

# Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών  
*Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη*

## Μεταπτυχιακή Διατριβή



Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Πολιτισμός στην Κύπρο. Η  
Πολιτιστική Υπευθυνότητα ως Καταλύτης Πολιτιστικής  
Ανάπτυξης.

Μυρτώ-Μαρία Βορεάκου

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια  
Δρ Έφη Κυπριανίδου

Ιανουάριος 2019

# **Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών**

***Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη***

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Πολιτισμός στην Κύπρο. Η Πολιτιστική Υπευθυνότητα ως Καταλύτης Πολιτιστικής Ανάπτυξης.**

**Μυρτώ-Μαρία Βορεάκου**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια  
Δρ Έφη Κυπριανίδου**

Η παρούσα πτυχιακή εργασία υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση πτυχιακού τίτλου σπουδών  
Στο Τμήμα Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη  
από τη Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών  
του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

**Ιανουάριος 2019**

*Στον Δημήτρη και τον Κωνσταντίνο*

## Περίληψη

Η μεταπτυχιακή διατριβή διερευνά τη σχέση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) και πολιτισμού στο κυπριακό περιβάλλον. Η ενδυνάμωση αυτής της σχέσης γίνεται αντιληπτή ως μια ευκαιρία πολιτιστικής ανάπτυξης και ταυτόχρονης βελτιστοποίησης του θετικού αντίκτυπου που μπορεί να έχει ο πολιτισμός στην κοινωνία και την οικονομία. Ειδικότερα για τον τομέα του πολιτισμού, ο οποίος στην Κύπρο αντιμετωπίζει σημαντικές δυσκολίες και αναπτύσσεται σε ένα άγονο περιβάλλον, η ένταξή του στη σφαίρα της ΕΚΕ πιθανώς να αποτελεί μία μοναδική ευκαιρία για οικονομική τόνωση και ανάπτυξη. Σκοπός της έρευνας είναι η κατανόηση του κυπριακού περιβάλλοντος στο οποίο αναπτύσσεται η σχέση μεταξύ ΕΚΕ και πολιτισμού, η διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο εντάσσεται ο πολιτισμός στην ΕΚΕ των επιχειρήσεων στην Κύπρο, καθώς και η αξιολόγηση αυτών των δεδομένων για τη σύνταξη καθοδηγητικών γραμμών (εργαλειοθήκη) με στόχο την ενδυνάμωση της σχέσης ΕΚΕ και πολιτισμού.

Σε αυτό το πλαίσιο, η μεταπτυχιακή διατριβή πραγματεύεται αρχικά την έννοια και πρακτική της ΕΚΕ στο διεθνές περιβάλλον, μέσα από την ιστορική της πορεία και τις παραμέτρους που τη διαμόρφωσαν, και αναλύει το γεγονός της εμφανούς απουσίας του πολιτισμού από τη συζήτηση για την ΕΚΕ. Στη συνέχεια διερευνά και αξιολογεί το κυπριακό πολιτιστικό και επιχειρηματικό περιβάλλον και αναλύει τα αποτελέσματα της πρωτογενούς ποσοτικής έρευνας για το πώς εντάσσουν πολιτιστικές δράσεις στην ΕΚΕ τους οι επιχειρήσεις στην Κύπρο. Τέλος γίνεται μία προσπάθεια συνολικής αξιολόγησης της υφιστάμενης κατάστασης και καταγραφής εισηγήσεων για την ενδυνάμωση της σχέσης ΕΚΕ και πολιτισμού στα πραγματικά κυπριακά δεδομένα.

Λέξεις-κλειδιά: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Πολιτιστική Ανάπτυξη, Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες, Πολιτιστική Υπευθυνότητα

## **Summary**

The aim of the thesis is to explore the relationship between Social Corporate Responsibility (CSR) and culture in the Cypriot context. A stronger bond between them is considered a catalyst for cultural development and enhancement of culture's social and economic impact. In Cyprus, incorporating culture and arts in CSR constitutes a unique opportunity for their economic survival, in an otherwise hostile environment for culture and creative economy. The research aims to understand the specific context in which the relationship between CSR and culture is developed and how culture is embedded in the Cypriot corporate ecosystem. The overall goal is to use the analysis in order to compose a set of basic guidelines (toolbox) to make this relationship stronger and more fruitful for the cultural field.

In the above scope, in the beginning the thesis elaborates on the concept and practice of CSR in its global context and focuses on the obvious absence of culture among the topics related to CSR. It continues with the investigation and assessment of the Cypriot cultural and corporate landscape in its own peculiarities. Then it analyses the results of the original quantitative research on how Cypriot enterprises incorporate culture and art in CSR. Finally, based on the better understanding of the actual conditions of the field in Cyprus, the thesis tackles with the guidelines that would hopefully enhance the inclusion of the cultural field in CSR practice in Cyprus.

Key-words: Corporate Social Responsibility, Cultural Development, Cultural and Creative Industries, Cultural Responsibility

## **Ευχαριστίες**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον Δρα Αλέξανδρο Αντωναρά, Πρόεδρο του Δικτύου ΕΚΕ Κύπρου, για την πολύτιμη συμβολή του στη διεξαγωγή της έρευνας ανάμεσα στα μέλη του Δικτύου, καθώς και τον κ. Γιώργο Χατζηκαλλή Λειτουργό Εργασιακών Σχέσεων & Κοινωνικής Πολιτικής στην ΟΕΒ για τη διευκόλυνση της επικοινωνίας μου με τα μέλη του Δικτύου. Ευχαριστίες χρωστώ στα στελέχη των μελών του Δικτύου που αφιέρωσαν χρόνο για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και ειδικότερα στους οργανισμούς/επιχειρήσεις: Πανεπιστήμιο Λευκωσίας, ΤΣΙΜΕΝΤΟΠΟΙΑ ΒΑΣΙΛΙΚΟΥ, Logicom Public Limited, Cyta, Μ.Σ.ΙΑΚΩΒΙΔΗΣ & ΣΙΑ ΛΤΔ, ΕΑC, AstroBank, ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ (ΚΥΠΡΟΥ) ΛΤΔ, Photos Photiades Group, ICTS Airports Security, INFOCREDIT GROUP LIMITED, MTN Cyprus, Remedica Ltd, IMH C.S.C Ltd, Medochemie Ltd, VTTV, Bernhard Schulte Shipmanagement (Cyprus) LTD, Πολυκλινική ΥΓΕΙΑ Ιδιωτικό Νοσοκομείο, Hermes Airports LTD, LGS HANDLING LTD, LIDL HELLAS και Τράπεζα Κύπρου.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω τον Δρα Ιωάννη Κυριακάκη διότι μέσα από τις θεματικές ενότητες στις οποίες συναντηθήκαμε μου άνοιξε ένα παράθυρο σε ένα νέο για μένα γνωστικό αντικείμενο – της οπτικής του πολιτισμού μέσα από την οικονομία – και μου μετέδωσε τον ενθουσιασμό του για αυτό.

Ένα βαθύ ευχαριστώ οφείλω στην επιβλέπουσά μου Δρα Έφη Κυπριανίδου, για τη γνώση που μου προσέφερε, την ηθική ενθάρρυνση και την έμπρακτη υποστήριξη σε κάθε βήμα των σπουδών μου. Χωρίς εκείνη το μεταπτυχιακό πρόγραμμα δεν θα είχε την αξία που του αναγνωρίζω σήμερα που η πορεία μου σε αυτό ολοκληρώνεται.

Το μεγαλύτερο ευχαριστώ το χρωστώ στον σύντροφό μου Βύρωνα Ιωάννου, δίχως την απλόχερη υποστήριξη και την κατανόηση του οποίου δεν θα μπορούσα ποτέ να διανοηθώ πως θα ολοκλήρωνα αυτό το εγχείρημα.

# Περιεχόμενα

<b>Κεφάλαιο 1</b> .....	<b>1</b>
<b>Εισαγωγή</b> .....	<b>1</b>
<b>Κεφάλαιο 2</b> .....	<b>4</b>
<b>Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ): Έννοια και Πρακτική</b> .....	<b>4</b>
2.1 Η Άνοδος Της ΕΚΕ Στο Προσκήνιο Του Διεθνούς Ενδιαφέροντος.....	5
2.2 Ιστορική Διαδρομή Και Ατζέντα Της ΕΚΕ .....	6
2.2.1 Οι Ρίζες Της ΕΚΕ Και Οι Πρώτες Προσεγγίσεις.....	6
2.2.2 Η Εμπειρική Προσέγγιση Και Οι Εναλλακτικές Προσεγγίσεις – Οι Δεκαετίες Του 1970 Και Του 1980.....	7
2.2.3 Η Στρατηγική Ενσωμάτωση Της ΕΚΕ Και Το Όραμα Της Κοινωνικής Προσφοράς – Από Τη Δεκαετία Του 1990 Έως Σήμερα .....	8
2.3 Η συμβολή Της Αειφορίας Στη Διαμόρφωση Της ΕΚΕ .....	11
2.4 Συναρμολογώντας Την ΕΚΕ: Αναζητώντας Το Κοινό Έδαφος .....	13
<b>Κεφάλαιο 3</b> .....	<b>16</b>
<b>ΕΚΕ Και Πολιτισμός: Αποδομώντας Τα Στερεότυπα</b> .....	<b>16</b>
3.1 Πολιτισμός Και Αειφορία: Μια Σχέση Υπό Διαπραγματεύση .....	17
3.2 Η Χρηματοδότηση Του Πολιτισμού Στην ΕΚΕ: Περιορισμοί Και Αγκυλώσεις.....	18
3.3 Αναπλαισιώνοντας Τη Σχέση ΕΚΕ-Πολιτισμού: Ο Ρόλος Της Κοινότητας.....	21
3.4 Εναλλακτικές Προσεγγίσεις Της Σχέσης ΕΚΕ-Πολιτισμού Και Εταιρική Πολιτιστική Υπευθυνότητα.....	22
<b>Κεφάλαιο 4</b> .....	<b>25</b>
<b>ΕΚΕ και Πολιτισμός Στην Κύπρο: Από Το Ευρωπαϊκό Περιβάλλον Στην Ιδιαίτερη Κυπριακή Συνθήκη</b> .....	<b>25</b>
4.1 Ευρωπαϊκό Περιβάλλον: το Ευρύτερο Πλαίσιο Αναφοράς .....	25
4.2 Το Κυπριακό Επιχειρηματικό Οικοσύστημα: Κατανοώντας Το Οικονομικό Περιβάλλον Της ΕΚΕ.....	28
4.3 ΕΚΕ Στην Κύπρο: Η Αναζήτηση Της Προοπτικής.....	31
4.4 Άλλες Έρευνες Για Την ΕΚΕ: Διερευνώντας Ένα Άγονο Τοπίο .....	34
4.5 Το Περιβάλλον Του Πολιτισμού Στην Κύπρο. ....	36
4.5.1 Πολιτιστική Πολιτική Στην Κύπρο.....	37
4.5.2 Πολιτιστικές Και Δημιουργικές Βιομηχανίες Στην Κύπρο: Άγονο Τοπίο Ή Σημείο Εκκίνησης.....	38
4.5.3 Συνολική Αξιολόγηση: Η ΕΚΕ Ως Καταλύτης Πολιτιστικής Ανάπτυξης.....	47
<b>Κεφάλαιο 5</b> .....	<b>48</b>
<b>Έρευνα στην Κύπρο: Διερευνώντας την Πραγματικότητα</b> .....	<b>48</b>
5.1 Σχεδιασμός Και Μεθοδολογία Της Έρευνας .....	48
5.2 Πρώτη Ενότητα – Χαρακτηριστικά Επιχειρήσεων .....	52
5.3 Δεύτερη Ενότητα – Χαρακτηριστικά ΕΚΕ Επιχειρήσεων.....	54
5.4 Τρίτη Ενότητα – ΕΚΕ Και Πολιτισμός.....	61
<b>Κεφάλαιο 6</b> .....	<b>71</b>
<b>Συμπεράσματα</b> .....	<b>71</b>
6.1 Αξιολόγηση Της Υφιστάμενης Κατάστασης: Δημιουργώντας Την Ευκαιρία.....	71
6.2 Η Σύνδεση Του Πολιτισμού Με Τους Στρατηγικούς Τομείς Της ΕΚΕ: Εισάγοντας Μία Νέα Οπτική .....	73
6.3 Η Αξία Της Πρωτοβουλίας: Καλλιεργώντας Το Έδαφος Της Πολιτιστικής Υπευθυνότητας .....	76

6.4 Ο Κρίσιμος Ρόλος Των Πολιτιστικών Φορέων: Καλλιεργώντας Την Πολιτιστική Υπευθυνότητα.....	78
<b>Κεφάλαιο 7 .....</b>	<b>81</b>
<b>Επίμετρο.....</b>	<b>81</b>
<b>Παράρτημα Α.....</b>	<b>83</b>
<b>Ερωτηματολόγιο έρευνας .....</b>	<b>83</b>
<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>95</b>

# Κεφάλαιο 1

## Εισαγωγή

Η συνδιαλλαγή μεταξύ πολιτισμού και επιχειρηματικότητας δεν είναι καινοφανής. Στην παρούσα οικονομική συγκυρία όμως, όπου οι περικοπές στη δημόσια χρηματοδότηση του πολιτισμού απειλούν την επιβίωση των πολιτιστικών φορέων (Prieto-Rodriguez, Ateca-Amestoy, Ginsburgh, Mazza & O'Hagan, 2017 και Varbanova, 2013), η ενθάρρυνση των επιχειρήσεων να αναλάβουν δράσεις στον τομέα του πολιτισμού εντός του πλαισίου της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ), αποτελεί μία χρυσή ευκαιρία για τόνωση της πολιτιστικής ανάπτυξης. Η έννοια και πρακτική της ΕΚΕ παραμένει ένα πεδίο ανοιχτό και υπό συνεχή διαπραγμάτευση, το οποίο αποτυπώνει τη ζωντανή σχέση κοινωνίας και επιχειρηματικότητας. Η ΕΚΕ, στη σύγχρονη εκδοχή της, είναι αντιληπτή ως η ευθύνη των επιχειρήσεων για την επίδραση που έχουν στην κοινωνία, την οποία διαχειρίζονται μέσω της ενσωμάτωσης σε εθελοντική βάση κοινωνικών και περιβαλλοντικών ανησυχιών στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες (ΕΕ, 2010), καθώς και μέσω της συμβολής εταιρικών πόρων σε δράσεις που έχουν στόχο την κοινωνική ευημερία (Kotler & Lee, 2005). Είναι κοινή διαπίστωση ωστόσο πως, ακόμα και σε διεθνές επίπεδο, οι οργανισμοί, οι διαδικτυακές πλατφόρμες, οι εκδόσεις για την ΕΚΕ σπάνια αναφέρονται στις τέχνες και τον πολιτισμό (Varbanova, 2009).

Σε αυτό το ευρύτερο πλαίσιο, η μεταπτυχιακή διατριβή εστιάζει στο βασικό ερευνητικό ερώτημα της σχέσης εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και πολιτισμού στο κυπριακό περιβάλλον. Η ενδυνάμωση αυτής της σχέσης γίνεται αντιληπτή ως μια ευκαιρία πολιτιστικής ανάπτυξης και ταυτόχρονης βελτιστοποίησης του θετικού αντίκτυπου που μπορεί να έχει ο πολιτισμός στην κοινωνία και την οικονομία. Ειδικότερα για τον τομέα του πολιτισμού, ο οποίος στην Κύπρο αντιμετωπίζει σημαντικές δυσκολίες και αναπτύσσεται σε ένα άγονο περιβάλλον, η ένταξή του στη σφαίρα της ΕΚΕ πιθανώς να αποτελεί μία μοναδική ευκαιρία για οικονομική τόνωση και ανάπτυξη.

Το ερευνητικό ερώτημα για τη σχέση ΕΚΕ και πολιτισμού στην Κύπρο είναι πρωτότυπο, και δεν υπάρχει έρευνα πεδίου ή βιβλιογραφική αναφορά σε αυτή τη θεματική. Με αυτό ως δεδομένο, σκοπός της έρευνας είναι η κατανόηση του κυπριακού περιβάλλοντος στο οποίο αναπτύσσεται η σχέση μεταξύ ΕΚΕ και πολιτισμού, η διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο εντάσσεται ο πολιτισμός στην ΕΚΕ των επιχειρήσεων στην Κύπρο, καθώς και η αξιολόγηση αυτών των δεδομένων για τη σύνταξη καθοδηγητικών γραμμών (εργαλειοθήκη) με στόχο την ενδυνάμωση της σχέσης ΕΚΕ και πολιτισμού.

Η μεθοδολογία της μεταπτυχιακής διατριβής συνίσταται στη βιβλιογραφική έρευνα σχετικών πηγών (άρθρων, βιβλίων, έντυπων και ηλεκτρονικών συγγραμμάτων, παραδειγμάτων, καλών πρακτικών κοκ) και στην ποσοτική έρευνα μέσω ερωτηματολογίων για διερεύνηση των πραγματικών συνθηκών ένταξης πολιτιστικών δράσεων στην ΕΚΕ των κυπριακών επιχειρήσεων. Η βιβλιογραφική έρευνα αξιοποιείται για την κατανόηση της ΕΚΕ και της σχέσης της με τον πολιτισμό στο διεθνές περιβάλλον, για τη διερεύνηση του πλαισίου εφαρμογής της στο κυπριακό επιχειρηματικό οικοσύστημα, καθώς και για την ανάλυση του πολιτιστικού περιβάλλοντος εντός του οποίου μπορεί να οικοδομηθεί μία στερεή σχέση μεταξύ ΕΚΕ και πολιτισμού. Η ποσοτική έρευνα διερευνά κατά πόσο οι κυπριακές επιχειρήσεις εντάσσουν πολιτιστικές δράσεις στην ΕΚΕ, πώς αξιολογούν αυτόν τον τομέα και ποια θεωρούν ως εμπόδια και κίνητρα για την ανάπτυξή του.

Το πρώτο κεφάλαιο εισάγει τον αναγνώστη στο θέμα της έρευνας και αναλύει τα επιμέρους κεφάλαια της εργασίας. Το δεύτερο κεφάλαιο πραγματεύεται την έννοια και πρακτική της ΕΚΕ στο διεθνές περιβάλλον μέσα από την ιστορική της πορεία και τις παραμέτρους που τη διαμόρφωσαν. Ιδιαίτερο βάρος δίνεται στον καθοριστικό ρόλο που διαδραμάτισε για τη σύγχρονη αντίληψη της ΕΚΕ η έννοια της αειφορίας, ενώ γίνεται και μία προσπάθεια ανασύνθεσης των σημείων στα οποία συγκλίνουν η πληθώρα αναφορών και προσεγγίσεων της ΕΚΕ στη διεθνή βιβλιογραφία. Το τρίτο κεφάλαιο πραγματεύεται την εμφανή απουσία του πολιτισμού στη συζήτηση για την ΕΚΕ, επιχειρώντας να συνθέσει τις νησίδες σχετικής πληροφόρησης που εντοπίζονται στη διεθνή βιβλιογραφία, σε μία συνεκτική αφήγηση για τη σχέση ΕΚΕ και πολιτισμού. Η προσέγγιση της σχέσης του πολιτισμού με την αειφορία, η ανάδειξη της αξίας του πολιτισμού για την κοινότητα, οι εναλλακτικοί τρόποι ενίσχυσης του πολιτισμού και τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που μπορεί να συνεισφέρει στην ΕΚΕ, αξιοποιούνται σε μια

συνολική επιχειρηματολογία που αμφισβητεί στερεότυπες απόψεις που αποκλείουν τον πολιτισμό από την ΕΚΕ. Στο τέταρτο κεφάλαιο εισερχόμαστε στον πυρήνα του θέματος με τη διερεύνηση και αξιολόγηση του πολιτιστικού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος της Κύπρου, εντός του οποίου δομείται η σχέση ΕΚΕ και πολιτισμού. Ως υπόβαθρο αυτής της διερεύνησης προηγείται η αναφορά στο ευρωπαϊκό περιβάλλον σε σχέση με τους περιορισμούς και τις πρακτικές που έχουν αντίκτυπο στην εφαρμογή της ΕΚΕ στο κυπριακό περιβάλλον. Ακολουθεί η προσέγγιση του οικονομικού και επιχειρηματικού κυπριακού οικοσυστήματος, η ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης της ΕΚΕ στην Κύπρο, η παρουσίαση σχετικών ερευνών για την ΕΚΕ στην Κύπρο, καθώς και η κατανόηση του περιβάλλοντος του πολιτισμού με αναφορά στην πολιτιστική πολιτική και στα χαρακτηριστικά των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών στην Κύπρο. Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται, αναλύονται και αξιολογούνται τα αποτελέσματα της πρωτογενούς ποσοτικής έρευνας που διεξήχθη μεταξύ των μελών του Δικτύου ΕΚΕ Κύπρου. Στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της μελέτης και γίνεται μία προσπάθεια σύνθεσης των στοιχείων που αναλύθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια, με στόχο την αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης και την καταγραφή εισηγήσεων για την ενδυνάμωση της σχέσης ΕΚΕ και πολιτισμού. Στο έβδομο και τελευταίο κεφάλαιο τίθενται ερωτήματα και προβληματισμοί για μελλοντική διερεύνηση.

# Κεφάλαιο 2

## Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ): Έννοια και Πρακτική

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ), ως έννοια και πρακτική, έχει διανύσει μια ιδιότυπη διαδρομή στο πάνθεον των ιδεών στο πεδίο του μάνατζμεντ<sup>1</sup>. Η ραγδαία άνοδος της ΕΚΕ, στο επίκεντρο της προσοχής τις δεκαετίες του 1990 και του 2000, την αναδεικνύει ως μία σχετικά νέα περιοχή της ακαδημαϊκής έρευνας, παρόλο που η βιβλιογραφία για την ΕΚΕ χρονολογείται τουλάχιστον από την δεκαετία του 1950 (Carroll, 2008), αλλά και αρκετά παλαιότερα όπως θα δούμε στη συνέχεια. Οι βασικές ερωτήσεις στην καρδιά της ΕΚΕ είναι τόσο παλιές όσο και η ίδια η έννοια της επιχειρηματικότητας και εστιάζουν στη σχέση μεταξύ κοινωνίας και επιχείρησης (Crane, McWilliams, Matten, Moon & Siegel, 2008). Η πορεία της ιδέας της ΕΚΕ προς το προσκήνιο του ενδιαφέροντος δεν ήταν γραμμική αλλά χαρακτηρίστηκε από μια αλληλουχία περιόδων κυριαρχίας με περιόδους περιθωριοποίησης, υπό το φως νέων και διαρκώς αναδυόμενων προσεγγίσεων για την ΕΚΕ. Σε αυτό το πλαίσιο δεν είναι τυχαίο πως υπάρχουν ουκ ολίγες αλληλοκαλυπτόμενες ορολογίες για το θέμα, οι οποίες αποδίδουν την πολλαπλότητα των προσεγγίσεων, όπως εταιρική πολιτότητα (corporate citizenship), εταιρική ευθύνη (corporate responsibility), βιώσιμη επιχειρηματικότητα (sustainable business) ή εταιρική κοινωνική επίδοση (corporate social performance) (Crane et al., 2008). Είναι αξιοσημείωτο πως για ένα θέμα που έχει μελετηθεί τόσο καιρό οι ερευνητές δεν μοιράζονται μια κοινή προσέγγιση για τον ορισμό και τις βασικές αρχές της ΕΚΕ (De Bakker, Groenewegen & Hond, 2005).

---

<sup>1</sup> Στην ελληνική γλώσσα ο όρος 'management' έχει αποδοθεί με πολλούς τρόπους σε συνάφεια με το περιεχόμενο που κάθε φορά του αποδίδεται και με το πλαίσιο εντός του οποίου εκφράζεται αυτό το περιεχόμενο. Στη μεταπτυχιακή διατριβή ο όρος 'management' θα αποδίδεται ως 'μάνατζμεντ' με στόχο να παραμείνει ουδέτερος ώστε να του αποδοθεί ερμηνεία από τα συμφραζόμενα.

## **2.1 Η Άνοδος Της ΕΚΕ Στο Προσκήνιο Του Διεθνούς Ενδιαφέροντος**

Όπως τίθεται στο σύνολο κειμένων του συγγράμματος 'The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility' (Crane et al., 2008), η προβολή της ΕΚΕ μετά το 2000 και η ανάδειξή της σε ακαδημαϊκό πεδίο αντανακλά το αυξανόμενο ενδιαφέρον για το θέμα στον χώρο των επιχειρήσεων, στην κοινωνία των πολιτών και στη σφαίρα της διακυβέρνησης σε παγκόσμια κλίμακα. Αυτή η διαπίστωση εκδηλώνεται με αρκετούς τρόπους, μεταξύ των οποίων η αλλαγή της οργανωτικής δομής των επιχειρήσεων για την εισαγωγή τμημάτων και αρμοδιοτήτων ΕΚΕ, καθώς και η πληθώρα αναφορών, εκθέσεων και απολογισμών με θέμα την ΕΚΕ. Το 90% των μεγαλύτερων εταιρειών στην Ευρώπη και το 50% των μεγαλύτερων εταιρειών διεθνώς δημοσιεύουν πλέον σημαντική πληροφόρηση για τον κοινωνικό και περιβαλλοντικό τους αντίκτυπο. Σε ευρύτερο πεδίο παρατηρείται πολλαπλασιασμός συμβούλων και οργανισμών παροχής υπηρεσιών ΕΚΕ, καθώς και ένας αυξανόμενος αριθμός από πρότυπα, παρατηρητές, ελεγκτές και πιστοποιητικά ΕΚΕ, με στόχο τη θεσμοθέτηση και την εναρμόνιση των πρακτικών ΕΚΕ σε παγκόσμιο επίπεδο. Κυβερνητικές και διακυβερνητικές οργανώσεις προσπαθούν επίσης να ενθαρρύνουν τις επενδύσεις στην ΕΚΕ, τη βελτίωση της καταγραφής του κοινωνικού της αντίκτυπου από τις ίδιες τις επιχειρήσεις, καθώς και την υλοποίηση πολιτικών ΕΚΕ που συμπληρώνουν ευρύτερες δημόσιες πολιτικές. Ομοίως, διάφοροι ακτιβιστές και μη κυβερνητικοί οργανισμοί προσπαθούν να προωθήσουν την ΕΚΕ και να βελτιώσουν τα πρότυπα για την εφαρμογή της. Τέλος, καταγράφεται αδιαμφισβήτητη αύξηση της προσοχής για την ΕΚΕ σε έντυπα και ηλεκτρονικά μέσα ενημέρωσης, στην εμφάνιση ειδικών εκδόσεων και ενημερωτικών δελτίων από ΜΜΕ και τις ίδιες τις επιχειρήσεις.

Σημαντικό είναι να σημειωθεί πως μεγάλο ποσοστό της έρευνας για την ΕΚΕ, κυρίως στα πρώτα στάδια ανάπτυξής της, εντοπίζεται στις ΗΠΑ, όπου οι εταιρείες έχουν παραδοσιακά την τάση να αντιμετωπίζουν σημαντικά κοινωνικά και οικονομικά ζητήματα μέσα από εθελοντικές εταιρικές πολιτικές, προγράμματα και στρατηγικές, κυρίως λόγω των νομικών απαιτήσεων που είναι λιγότερο αυστηρές από εκείνες στην Ευρώπη σχετικά με θέματα όπως είναι η παροχή υγειονομικής περίθαλψης, τα δικαιώματα των εργαζομένων, η προστασία του περιβάλλοντος (Avetisyan & Ferrary, 2012). Αυτό θα γίνει εμφανές και στην ανάλυση που ακολουθεί.

## 2.2 Ιστορική Διαδρομή Και Ατζέντα Της ΕΚΕ

Η διερεύνηση της ιστορικής πορείας της ΕΚΕ, ως έννοιας και πρακτικής, μπορεί να συμβάλλει στην καλύτερη κατανόησή της και στην κριτική διάθεση απέναντι στη σημερινή της συνθήκη, ως προς το περιεχόμενό της και τον τρόπο που εφαρμόζεται.

### 2.2.1 Οι Ρίζες Της ΕΚΕ Και Οι Πρώτες Προσεγγίσεις

Οι ρίζες της έννοιας της ΕΚΕ, όπως την γνωρίζουμε σήμερα, είναι κυρίως προϊόν του 20ου αιώνα, ειδικότερα από την δεκαετία του 1950 και μετά (Carroll, 2008). Ωστόσο μπορεί κανείς να ανιχνεύσει στοιχεία που αποδεικνύουν το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για την κοινωνία δεκαετίες νωρίτερα με σημείο εκκίνησης τη βιομηχανική επανάσταση. Οι Robert Hay και Ed Gray (1974) χαρακτηρίζουν την περίοδο μεταξύ της βιομηχανικής επανάστασης και της δεκαετίας του 1920 ως την πρώτη φάση ανάπτυξης της ΕΚΕ (profit maximizing management), ενώ η δεύτερη περίοδος από το 1930 κι έπειτα σηματοδοτεί τη μεταστροφή του ενδιαφέροντος των μάνατζερ από την παραγωγή κέρδους της επιχείρησης στην επίτευξη ισορροπίας μεταξύ της παραγωγής κέρδους και άλλων απαιτήσεων σε σχέση με πελάτες, υπαλλήλους και ευρύτερα την κοινωνία (trusteeship management). Αυτή την περίοδο οι μάνατζερ σταδιακά αναγνωρίζονται όχι ως αντιπρόσωποι της εταιρείας, αλλά ως υπεύθυνοι για τη σχέση της εταιρείας με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Σε γκάλοπ του 1946 από το περιοδικό Fortune, το 93,5% των στελεχών των επιχειρήσεων δηλώνουν πως οι επιχειρηματίες πρέπει να αναγνωρίζουν τις κοινωνικές ευθύνες τους και να προσπαθούν να ανταποκριθούν σε αυτές (Carroll, 2008). Εντούτοις μέχρι το 1950 η ΕΚΕ συνίσταται κυρίως σε φιλανθρωπικές δράσεις (Murphy, 1978), ενώ η προσπάθεια για τον ορισμό της ΕΚΕ εντατικοποιείται σταδιακά μετά τα μέσα της δεκαετίας του 1950.

Η δημοσίευση του βιβλίου-σταθμού για την ΕΚΕ 'Social Responsibilities of the Businessman' από τον Howard R. Bowen το 1953 σηματοδοτεί τη μοντέρνα περίοδο στη βιβλιογραφία για το θέμα και δίνει έναν από τους πρώτους ορισμούς της ΕΚΕ ως «την κοινωνική ευθύνη που αναφέρεται στις υποχρεώσεις των επιχειρηματιών να επιδιώκουν πολιτικές, να λαμβάνουν αποφάσεις, ή να ακολουθούν γραμμές δράσης που είναι επιθυμητές σύμφωνα με τους όρους που επιβάλλουν οι στόχοι και οι αξίες της κοινωνίας μας» (Bowen, 1953, σ.6). Ο Keith Davis (1960, σ.70), ένας από τους σημαντικότερους ερευνητές της περιόδου, ορίζει την ΕΚΕ ως «το σύνολο των αποφάσεων και ενεργειών των επιχειρηματιών (τουλάχιστον εν μέρει) για λόγους

πέραν του άμεσου οικονομικού ή τεχνικού συμφέροντος της επιχείρησης». Η περίοδος μεταξύ 1953 και 1967, χαρακτηρίζεται από τον Patrick E. Murphy (1978) ως η περίοδος της επίγνωσης (awareness era) λόγω του ότι η κοινωνική ευθύνη και εμπλοκή των επιχειρήσεων στο ευρύτερο πλαίσιο λαμβάνει μεγαλύτερη αναγνώριση, ενώ στην περίοδο που ακολουθεί μέχρι το 1973 (issue era) οι εταιρείες επικεντρώνουν την κοινωνική τους δράση σε συγκεκριμένα θέματα, όπως την αστική παρακμή, τον ρατσισμό ή τη μόλυνση του περιβάλλοντος.

### **2.2.2 Η Εμπειρική Προσέγγιση Και Οι Εναλλακτικές Προσεγγίσεις – Οι Δεκαετίες Του 1970 Και Του 1980**

Ως ορόσημο για την αντίληψη της ΕΚΕ χαρακτηρίζεται ο ορισμός που εισάγει στην Αμερική το 1971 η Επιτροπή για την Οικονομική Ανάπτυξη (CED, 1971, σ.11) σύμφωνα με τον οποίο: «η επιχείρηση λειτουργεί με τη δημόσια συναίνεση και ο βασικός της στόχος είναι να υπηρετεί παραγωγικά τις ανάγκες της κοινωνίας προς τέρψη της ίδιας της κοινωνίας». Η Επιτροπή, προσπαθώντας να αποδώσει την έννοια της ΕΚΕ στην ολότητά της, δημιουργεί ένα διαγραμματικό σχήμα (CED, 1971, σ.15), το οποίο αποτελείται από τρεις ομόκεντρους κύκλους: ο εσωτερικός κύκλος περιλαμβάνει τις σαφείς βασικές ευθύνες για την αποτελεσματική εκτέλεση των οικονομικών λειτουργιών της επιχείρησης, ο ενδιάμεσος κύκλος περιλαμβάνει την ευθύνη για την εκτέλεση αυτών των λειτουργιών με ευαισθησία για τις μεταβαλλόμενες κοινωνικές αξίες, όπως για παράδειγμα τη διατήρηση του περιβάλλοντος ή την ασφάλεια των εργαζόμενων, και ο εξωτερικός κύκλος περιλαμβάνει τις ευθύνες που δεν έχουν ακόμα συγκεκριμενοποιηθεί και αφορούν την ενεργό εμπλοκή μιας επιχείρησης στη βελτίωση του κοινωνικού περιβάλλοντος. Αυτή η προσέγγιση κατά Murphy (1978) σηματοδοτεί την επόμενη φάση, από το 1974-78 κι έπειτα, στην οποία οι επιχειρήσεις ξεκινούν να λαμβάνουν σοβαρές στρατηγικές και οργανωτικές αποφάσεις για τον χειρισμό της ΕΚΕ που επιφέρουν σημαντικό αντίκτυπο στη δομή και την εξωστρέφεια της δράσης τους (responsiveness era).

Σε σχέση με τα συγκεκριμένα θέματα ΕΚΕ που τα στελέχη των επιχειρήσεων θεωρούν σημαντικά στις αρχές της δεκαετίας του 1970 ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει η έρευνα των Eilbirt και Parket (1973, σ.11), η οποία αποτυπώνει στον πίνακα που ακολουθεί μία λίστα με δράσεις και ποσοστά των επιχειρήσεων που τις εντάσσουν στην ΕΚΕ τους. Ενδιαφέρον έχει πως οι τέχνες βρίσκονται στο μέσο της κατάταξης, ενώ θέματα

διακρίσεων στον εργασιακό χώρο καταλαμβάνουν την κορυφή των προτεραιοτήτων των επιχειρήσεων αποκαλύπτοντας ταυτόχρονα το κοινωνικό πλαίσιο της περιόδου.

Table 2.1 Important CSR issues in the early 1970s	
CSR Activity	Percent of Firms Engaged
Minority hiring	100
Ecology (concern for environment)	95
Minority training	91
Contributions to education	91
Contributions to the arts	83
Hard-core hiring	79
Hard-core training	66
Urban renewal	62
Civil rights	58

Source: Eilbirt and Parket (1973: 11).

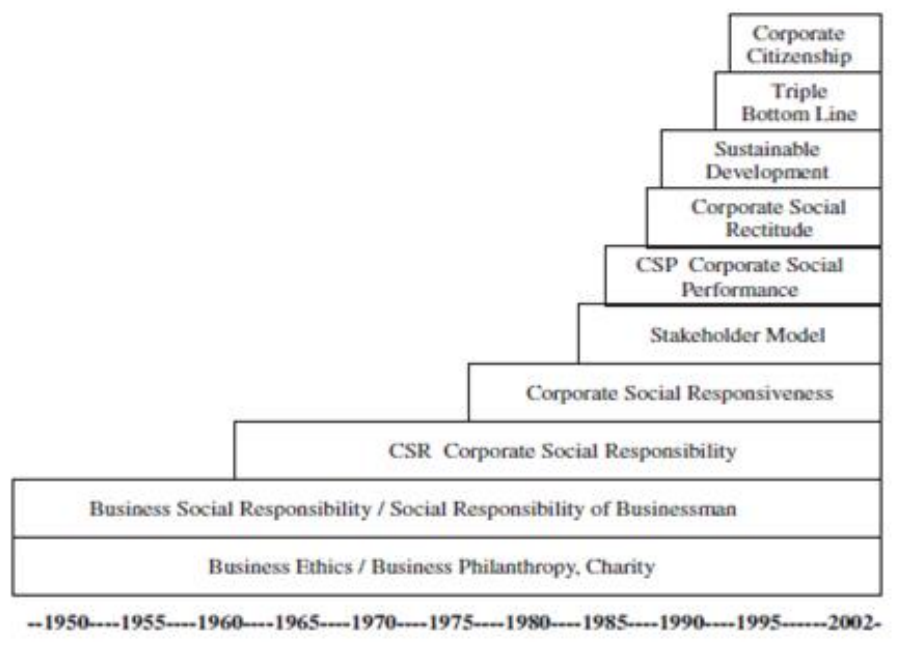
Τη δεκαετία του 1980 (Carroll, 1999, σ.268) περιορίζεται η προσπάθεια για τον ορισμό της ΕΚΕ, ενώ εντατικοποιείται η εμπειρική έρευνα και οι εναλλακτικές θεματικές της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης (corporate social performance), της θεωρίας για τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholder theory) και της θεωρίας για την επιχειρηματική ηθική (business ethics theory) αρχίζουν να ωριμάζουν. Στην ατζέντα για την κοινωνική υπευθυνότητα του 1980 που συντάσσει ο William C. Frederick (2006, σ.58) αποτυπώνονται οι επιχειρηματικές ανησυχίες και τις πρακτικές κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου. Τα θέματα που αναδύονται ως προτεραιότητες συμπεριλαμβάνουν επιχειρηματικές πρακτικές σε σχέση με την περιβαλλοντική ρύπανση, τη διάκριση στον χώρο εργασίας, τις καταχρήσεις των καταναλωτών, την υγεία και ασφάλεια των εργαζόμενων, την ποιότητα της επαγγελματικής ζωής και την υποβάθμιση της αστικής ζωής.

### 2.2.3 Η Στρατηγική Ενσωμάτωση Της ΕΚΕ Και Το Όραμα Της Κοινωνικής Προσφοράς – Από Τη Δεκαετία Του 1990 Έως Σήμερα

Τη δεκαετία του 1990 καταγράφονται λίγες ουσιώδεις προσθήκες σε επίπεδο πρωτογενών προσεγγίσεων, αλλά είναι εμφανής η ώσμωση μεταξύ των θεωρήσεων για

την ΕΚΕ και των εναλλακτικών θεματικών που αναπτύχθηκαν την προηγούμενη δεκαετία (Carroll, 2008). Ωστόσο οι σημαντικότερες εξελίξεις της δεκαετίας του 1990 σε σχέση με την ΕΚΕ συμβαίνουν στον χώρο της επιχειρηματικής πρακτικής. Το 1992 ιδρύεται στην Αμερική μία μη κερδοσκοπική οργάνωση, η Business for Social Responsibility (BSR), η οποία εκπροσωπεί τις πρωτοβουλίες και τους επαγγελματίες που έχουν δράση στον τομέα της ΕΚΕ (Crane et al., 2008), δίνοντας τον τόνο για όσα θα ακολουθήσουν τις επόμενες δεκαετίες. Η BSR (Carroll, 2008) προσεγγίζει την ΕΚΕ σε ένα πλαίσιο διευρυμένης θεματολογίας που συμπεριλαμβάνει την επιχειρηματική ηθική, την επένδυση στην κοινότητα, το περιβάλλον, τη διακυβέρνηση και τη λογοδοσία, τα ανθρώπινα δικαιώματα, την αγορά εργασίας και τον χώρο εργασίας. Επιπλέον εντάσσει τις εναλλακτικές οπτικές στους κόλπους της ΕΚΕ, ενώ εισάγει μία περισσότερο πρακτική και στρατηγική θεώρηση της ΕΚΕ, την οποία ορίζει ως «ένα σύνολο από πολιτικές, πρακτικές και προγράμματα που ενσωματώνονται στις επιχειρηματικές λειτουργίες, αλυσίδες παραγωγής και διαδικασίες λήψης αποφάσεων μιας επιχείρησης».

Ο Anurama Mohan (2003) αντιλαμβανόμενος την ΕΚΕ ως μία εμπειρική έννοια που αποκρυσταλλώνει τη σχέση επιχειρηματικότητας-κοινωνίας σε κάθε εποχή, δημιουργεί ένα ενδιαφέρον μοντέλο στο οποίο αποτυπώνει τη διαρκώς εξελισσόμενη συζήτηση για τον ορισμό της ΕΚΕ από τη δεκαετία του 1950 μέχρι τις αρχές του 2000 (Mohan, 2003, σ.288).



**Figure 1. Developments in CSR-Related Concepts**  
 Source: Mohan, 2003, p. 74.

Η δεκαετία του 2000, η οποία μας οδηγεί στο σήμερα, χαρακτηρίζεται από την έμφαση στην έρευνα πεδίου, καθώς και την επανεξέταση παράλληλων προσεγγίσεων, όπως της θεωρίας των ενδιαφερόμενων μερών, ενώ από επιχειρηματικής άποψης, κεντρικό ρόλο διαδραματίζει το έντονο ενδιαφέρον για καλές πρακτικές στην εφαρμογή της ΕΚΕ (Crane et al., 2008). Ορόσημο αυτής της τάσης αποτελεί το βιβλίο των Philip Kotler και Nancy R. Lee που εκδίδεται το 2005 με τίτλο 'Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause'.

Η κεντρική ιδέα πίσω από τη συγγραφή του, όπως διατυπώνεται στην εισαγωγή, είναι πως οι κοινότητες χρειάζονται την εταιρική στήριξη και συνεργασία για να επιδιώξουν την υλοποίηση του κοινού οράματος ενός καλύτερου κόσμου. Οι δύο συγγραφείς υποστηρίζουν πως για πολλά χρόνια οι δύο κύριες επιδιώξεις κάθε επιχείρησης, να είναι κερδοφόρες και να συνεισφέρουν στην κοινωνία (doing well and doing good), ήταν σαφώς διαχωρισμένες, με αποτέλεσμα η εταιρική συνδρομή σε κοινωνικούς σκοπούς να γίνεται σχεδόν αποκλειστικά μέσω φιλανθρωπικής δράσης, δίχως κανέναν ουσιαστικό αντίκτυπο στη λειτουργία της επιχείρησης. Αυτή η προσέγγιση τίθεται υπό αμφισβήτηση τη δεκαετία του 2000 και μας οδηγεί στο σήμερα, όπου έχει εδραιωθεί η αντίληψη πως η καινοτομία αιχμής και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης προέρχονται από την a priori ύφανση της επιχειρηματικής στρατηγικής της με κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες. Σε αυτό το πλαίσιο σύμφωνα με τους Kotler και Lee (2005) αναπτύσσεται η επόμενη γενιά ιδεών, αγορών και εργαζομένων.

Οι δύο συγγραφείς ορίζουν την ΕΚΕ ως την ανάληψη δέσμευσης από τις επιχειρήσεις για την επίτευξη κοινωνικής ευημερίας μέσω μη υποχρεωτικών επιχειρηματικών πρακτικών και συμβολής εταιρικών πόρων σε αυτόν τον σκοπό. Ταυτόχρονα καταγράφουν (Kotler & Lee, 2005, σσ.22-24) έξι βασικούς τύπους δράσεων ΕΚΕ: (α) την εταιρική προώθηση σκοπού (Corporate Cause Promotions) όπου η επιχείρηση προσφέρει υπηρεσίες, χρήματα ή προϊόντα για συγκεκριμένο κοινωνικό σκοπό, (β) το μάρκετινγκ σκοπού (Cause-Related Marketing) όπου ποσοστό επί των πωλήσεων ενός προϊόντος προσφέρεται σε συγκεκριμένο σκοπό, (γ) το εταιρικό κοινωνικό μάρκετινγκ (Corporate Social Marketing) όπου η εταιρεία συνδράμει στην αλλαγή της συμπεριφοράς του κοινού για κάποιο συγκεκριμένο θέμα, (δ) την εταιρική φιλανθρωπία (Corporate Philanthropy) όπου η εταιρεία προσφέρει σε σκοπό ή

οργανισμό χρηματοδότηση για την υλοποίηση έργου κοινωνικού περιεχομένου, (ε) τον εταιρικό εθελοντισμό (Community Volunteering) όπου το ανθρώπινο δυναμικό και οι συνεργάτες μιας επιχείρησης αφιερώνουν χρόνο και γνώσεις σε κάποιο σκοπό και τέλος (στ) τις κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές (Socially Responsible Business Practices) όπου η εταιρεία λαμβάνει στρατηγικές αποφάσεις σε σχέση με την κοινωνική ανάπτυξη και την περιβαλλοντική προστασία. Η προσέγγισή τους ανοίγει το θέμα της ΕΚΕ σε μία ευρύτητα αντιλήψεων, η οποία την απελευθερώνει από τις στερεοτυπικές της προσεγγίσεις και προσφέρει ένα υπόβαθρο για την επαναδιαπραγμάτευση της σχέσης της με τον πολιτισμό.

## **2.3 Η συμβολή Της Αειφορίας Στη Διαμόρφωση Της ΕΚΕ**

Η διερεύνηση της σύγχρονης εκδοχής της ΕΚΕ θα ήταν αδύνατη δίχως την κατανόηση της σχέσης της με την έννοια της αειφορίας, η οποία έχει καθορίσει αποφασιστικά την αντίληψη και πρακτική της την τελευταία εικοσαετία.

Η διεθνής κοινότητα σε επίπεδο κυβερνήσεων και διεθνών οργανισμών έχει ήδη από τη δεκαετία του 1980 εντοπίσει τους περιορισμούς του σύγχρονου μοντέλου ανάπτυξης και τις στρατηγικές που αποβλέπουν σε ταχείας απόδοσης οικονομικό όφελος. Το 1987 η Διεθνής Επιτροπή του ΟΗΕ για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη (UN Commission on Environment and Development) δημοσιεύει την έκθεση 'Το Κοινό μας Μέλλον' (Έκθεση Brundtland), στην οποία η αειφόρος ανάπτυξη ορίζεται ως «η ανάπτυξη που καλύπτει τις ανάγκες του παρόντος χωρίς να υπονομεύει τη δυνατότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες» (WCED, 1987, σ.43). Η ΕΚΕ βασίζεται σε συναφή ήθη και νόρμες με την αειφόρο ανάπτυξη, ενώ αδιαμφισβήτητα οι πρωτοβουλίες ΕΚΕ επιδιώκουν την εφαρμογή μιας αειφόρας λογικής σε ζητήματα ζήτησης και ανταγωνισμού, τα οποία καθορίζουν κάθε επιχειρηματική στρατηγική (Bansal, 2015). Η αύξηση του ενδιαφέροντος για την ΕΚΕ, καθώς και η διεθνής 'εργαλειοποίησή' της από οργανισμούς, όπως ο ΟΗΕ, ακολουθεί παράλληλη οδό με την ανοδική πορεία της αειφορίας, καθώς γίνεται κατανοητός ο σημαντικός ρόλος που μπορεί να διαδραματίσει η ΕΚΕ στην επίτευξη των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης.

Η ατζέντα της ΕΚΕ, όπως αναπτύχθηκε στην ανάλυση που προηγήθηκε, περιλαμβάνει κοινωνικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές παραμέτρους, και βρίσκει αναφορά σε διεθνώς αναγνωρισμένα κείμενα πολιτικής για την ΕΚΕ, με πρωταρχικό την διακήρυξη του Διεθνούς Οργανισμού Εργασίας (ILO) για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις και την κοινωνική πολιτική, τις οδηγίες του παγκόσμιου Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΑΣΑ) για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις, τις καθοδηγητικές αρχές των Ηνωμένων Εθνών για την επιχειρηματικότητα και τα ανθρώπινα δικαιώματα, την Παγκόσμια Σύμπραξη των Ηνωμένων Εθνών για τις επιχειρήσεις και το πρότυπο ISO 26000 (FMLSA, 2018). Η ΕΚΕ εμπλέκει δίκαιες επιχειρηματικές πρακτικές, οικονομική χρήση των πόρων, προστασία του κλίματος και του περιβάλλοντος, ειλικρινή δέσμευση στην τοπική κοινωνία και ειδικότερα, ευθύνη απέναντι στην παγκόσμια αλυσίδα τροφοδοσίας (FMLSA, 2018). Ως αποτέλεσμα θεωρείται από επίσημα κείμενα (EC, 2006) πως προάγει την αειφόρο ανάπτυξη στο οικονομικό ειδικά πεδίο, επειδή ενισχύει την καινοτόμα δυναμική και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Μια επιχείρηση που έχει τη δυνατότητα να δρα εκτός του στενού πλαισίου της επιχειρηματικής της στρατηγικής, στηρίζοντας την κοινωνία, αποκτά παράλληλα ικανότητα προσαρμογής σε νέες συνθήκες κρίσεων, αλλά και περισσότερες δυνατότητες επέκτασης σε νέα πεδία όταν το οικονομικό περιβάλλον είναι ευνοϊκό. Αυτό συμβαίνει διότι η ΕΚΕ μεταβάλλει την προσδοκία και την αντιμετώπιση της κοινωνίας ως προς τον ρόλο των επιχειρήσεων που την εφαρμόζουν (ΥΕΚΑ, 2006).

Η ΕΚΕ αναδείχθηκε ως ιδιαίτερα σημαντικό ζήτημα στην παγκόσμια επιχειρηματική σφαίρα μέσα από μια σειρά σκανδάλων και δυσφημιστικών γεγονότων για μεγάλες εταιρείες που απώλεσαν αξία και κέρδη, όπως οι περιπτώσεις της Exxon (ναυάγιο Exxon Valdez και οικολογική καταστροφή στις ακτές της Αλάσκας), της Shell (υποθέσεις Brend Spa και επεισοδίων στη Νιγηρία), της Nestle (παιδική φόρμουλα στην Αφρική και εργασία ανηλίκων σε φυτείες καφέ) και της Nike (καταναγκαστική εργασία και εργασία ανηλίκων στην Ασία) (ΥΕΚΑ, 2006). Σχετική είναι και η πρωτοβουλία του ΟΗΕ 'Global Compact' στις αρχές του 2000, η οποία καθιστά τις επιχειρήσεις ως μέρος της λύσης των προβλημάτων που δημιουργήσε η παγκοσμιοποίηση. Η δημιουργία μέσω της ΕΚΕ σχέσεων και συμμαχιών που εδράζονται σε μη επιχειρηματικά, πολιτισμικά, κοινωνικά ή περιβαλλοντικά ζητήματα μπορούν μακροπρόθεσμα να αποδώσουν σταθερότητα και οικονομικό όφελος στις επιχειρήσεις. Η στήριξη πολιτισμικών, περιβαλλοντικών ή άλλων κοινωνικών δράσεων έχει αποδειχθεί επιπρόσθετα ότι

συνδέεται δυναμικά με την φήμη (branding) ενός οικονομικού οργανισμού (ΥΕΚΑ, 2006). Ορισμένες από τις πρωτοβουλίες ΕΚΕ από μέρους ιδιωτικών επιχειρήσεων είναι περισσότερο σε εθελοντική βάση, ενώ άλλες προέρχονται από κανονιστικές ρυθμίσεις στα πλαίσια πολιτικών αειφορίας. Έτσι εμφανίζονται διαφοροποιήσεις στις δεσμεύσεις τήρησης αρχών αειφορίας, αλλά και στην πρακτική διαχείρισης, ακόμα και σε ειδικότερες περιοχές όπως τα εργασιακά πρότυπα, το περιβάλλον ή τα ανθρώπινα δικαιώματα (OECD, 2001). Ο διάλογος για την διατύπωση πλαισίου αρχών για την ΕΚΕ, στην οποία περιλαμβάνονται και πολιτισμικές δράσεις, έχει ξεκινήσει ήδη εδώ και είκοσι έτη (OECD, 2001). Άυλη και υλική πολιτιστική κληρονομιά αποτελούν ουσιαστικό πυλώνα της κοινωνικής αειφορίας, καθιστώντας τη δράση των οικονομικών φορέων που στηρίζουν τον πολιτισμό συμβατή με τον ορισμό της ΕΚΕ. Η οπτική του πολιτισμού όμως ως οργανικού μέρους της ΕΚΕ παραμένει ηχηρά απύουσα, ενώ η σχέση της με τους στόχους της αειφορίας προβάλλεται από τις ίδιες τις επιχειρήσεις ως αδύναμη και μη ουσιώδης.

## **2.4 Συναρμολογώντας Την ΕΚΕ: Αναζητώντας Το Κοινό Έδαφος**

Έχοντας ακολουθήσει την πορεία της ΕΚΕ μέσα στον χρόνο, ως θεωρητικής κατασκευής και ως εφαρμοσμένης πρακτικής, αυτό που με βεβαιότητα διαπιστώνουμε είναι η πολυφωνία που επικρατεί στον ορισμό της σε ένα τεράστιο φάσμα από προσεγγίσεις, από την αντίληψή της ως μεθόδου αύξησης της προβολής και των κερδών μιας επιχείρησης, μέχρι το άνοιγμά της σε θέματα που υπερβαίνουν το οικονομικό, τεχνικό και νομικό περιβάλλον της. Σε κάθε βήμα της μέσα στον χρόνο αθροίζεται μία νέα οπτική που δομεί την ταυτότητα της ΕΚΕ και επαναπροσδιορίζει τα χαρακτηριστικά της. Καθεμία από αυτές τις οπτικές ακόμα κι αν αποδυναμώνεται, παραμερίζεται ή παύει να είναι επίκαιρη, διατηρεί το ίχνος της και αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της ερμηνείας της ΕΚΕ. Συγκλίνοντας σε αυτή τη λογική οι Andy Lockett, Jeremy Moon και Wayne Visser (2006), υποστηρίζουν πως η ΕΚΕ γίνεται καλύτερα αντιληπτή όχι ως εδραιωμένο γνωστικό αντικείμενο, αλλά ως πεδίο άρθρωσης λόγου (field of scholarship), ικανό να ενσωματώσει τις εσωτερικές της συγκρούσεις και αντιθέσεις.

Στο ευρύτερο πλαίσιο είναι κοινά αποδεκτό πως δεν υπάρχει ισχυρή συναίνεση για τον ορισμό της ΕΚΕ (McWilliams, Siegel & Wright, 2006), καθώς θεωρείται ευρέως μία έννοια υπό αμφισβήτηση (contested) σε μία ανοιχτή συζήτηση κατά πόσο και με ποιους όρους μπορούν οι επιχειρήσεις να λογιστούν (ως) πολίτες (Moon, Crane & Matten, 2005). Ανάμεσα στις διαφορετικές προσεγγίσεις όμως υπάρχουν και κοινώς αποδεκτά σημεία, τα οποία φαίνεται να συγκροτούν ένα κοινό έδαφος για τη χαρτογράφηση της ΕΚΕ.

Πρώτο σημαντικό σημείο σύγκλισης αποτελεί η μεγάλη αξία της ΕΚΕ για την κοινωνία και το περιβάλλον, καθώς και η κρισιμότητα που έχει η ορθή εφαρμογή της για τη μείωση του αρνητικού αντίκτυπου των επιχειρήσεων, την προώθηση της κοινωνικής ευημερίας και της βιώσιμης ανάπτυξης. Αυτή η συνθήκη είναι ιδιαίτερα επίκαιρη εάν αναλογιστούμε τις συνθήκες – σε παγκόσμια κλίμακα – πολιτιστικής και οικονομικής κρίσης, καθώς και την ορατή πλέον απειλή της κλιματικής αλλαγής, γεγονότα που τοποθετούν στην κορυφή των προτεραιοτήτων την μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, των εθνικών οικονομιών και των οικολογικών συστημάτων του πλανήτη (Frederick, 2006).

Δεύτερο σημείο σύγκλισης μεταξύ των διαφορετικών προσεγγίσεων συνιστά το γεγονός πως στο επίκεντρο της στόχευσης της ΕΚΕ βρίσκονται τα ενδιαφερόμενα μέρη, καθώς και ο ρόλος που διαδραματίζουν στον καθορισμό των χαρακτηριστικών και προτεραιοτήτων της. Ο Archie B. Carroll (1979, σ.500) περιγράφει την ΕΚΕ ως την κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης να ενσωματώνει τις οικονομικές, νομικές και ηθικές προσδοκίες που έχει από εκείνη η κοινωνία σε μία συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Σχεδόν είκοσι πέντε χρόνια αργότερα οι David A. Whetten, Gordon Rands και Paul Godfrey (2002, σ.374) ορίζουν επίσης την ΕΚΕ ως το άθροισμα των προσδοκιών της κοινωνίας από την εταιρική συμπεριφορά, με τη διαφορά πως πλέον τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) διαμεσολαβούν αυτές τις προσδοκίες. Η μετάβαση από μία αφηρημένη προσέγγιση της κοινωνίας, όπου εντέλει η ίδια η επιχείρηση αποφασίζει για τις ανάγκες της, σε μία συγκριμένη προσέγγιση μέσω της θεωρίας των ενδιαφερόμενων μερών, αποτελεί ορόσημο για την ΕΚΕ. Σε αυτή τη νέα συνθήκη, η οποία έχει οδηγήσει μέχρι σήμερα σε μια συνεχή και σταθερή - παρόλες τις διακυμάνσεις - διεύρυνση των εταίρων στα θέματα της ΕΚΕ (Carroll, 2008), οι μάνατζερ έχουν μπροστά τους μία δεξαμενή από απαιτήσεις, οργανωμένες στους πυλώνες τους εσωτερικού (ανθρώπινο δυναμικό) και

εξωτερικού περιβάλλοντος (αγορά, συνεργάτες κοκ) μια επιχείρησης, του περιβάλλοντος και της κοινωνίας, από τις οποίες πρέπει να επιλέξουν σε ποιες να αφιερώσουν τους συγκεκριμένους πόρους που διαθέτουν (McWilliams & Siegel, 2001, σ.287). Η στρατηγική απάντηση σε αυτό το ερώτημα ιεράρχησης των πυλώνων της ΕΚΕ έχει καθορίσει τις τελευταίες δύο δεκαετίες όχι μόνο την ατζέντα της, αλλά και συνολικά τον τρόπο με τον οποίο γίνεται αντιληπτή και εφαρμόζεται.

Τρίτο σημείο σύγκλισης αποτελεί η διαπίστωση πως η ΕΚΕ χαρακτηρίζεται από διεκδικήσεις, πολλαπλότητα, αλληλοκαλύψεις και αντιφάσεις, τόσο σε επίπεδο θεωρητικής προσέγγισης, όσο και σε επίπεδο πρακτικής εφαρμογής. Η ΕΚΕ παραμένει ένα πεδίο ανοιχτό και υπό συνεχή διαπραγμάτευση, αποτυπώνοντας τη ζωντανή σχέση κοινωνίας και επιχειρηματικότητας. Καμία προσέγγιση δεν ισχυρίζεται τη μοναδικότητά της και όλες συμφωνούν στην αξία της μεταξύ τους αλληλεπίδρασης. Αυτό το χαρακτηριστικό της ΕΚΕ αφήνει ανοιχτό το πεδίο για νέες προσεγγίσεις, καθιστώντας εφικτή την εισαγωγή μιας εναλλακτικής οπτικής που θα μπορούσε να ξαναβάλει με αξιώσεις τον πολιτισμό στο παιχνίδι της ΕΚΕ.

# Κεφάλαιο 3

## ΕΚΕ Και Πολιτισμός: Αποδομώντας Τα Στερεότυπα

Με αναφορά την ανάλυση που προηγήθηκε, είναι εύλογο το ερώτημα που προκύπτει: για ποιο λόγο ο πολιτισμός απουσιάζει από τη συζήτηση για την ΕΚΕ; Η Lidia Varbanova (2009), δημοφιλής σύμβουλος και συγγραφέας σε θέματα πολιτιστικής διαχείρισης, διαπιστώνει με έκπληξη πως σχεδόν όλοι οι οργανισμοί, οι διαδικτυακές πλατφόρμες, οι δημοσιεύσεις για την ΕΚΕ δεν αναφέρουν τις τέχνες, και πως ο πολιτισμός δεν περιλαμβάνεται ως θεματική στα προγράμματα, τις χορηγίες, τον διάλογο και την ενημέρωση για την ΕΚΕ σε διεθνές επίπεδο. Αυτές οι διαπιστώσεις αντανακλώνται στα διαθέσιμα στοιχεία για το θέμα<sup>2</sup>, τα οποία απέχουν κατά πολύ από την πληθώρα βιβλιογραφίας για την ΕΚΕ, και εμφανίζονται περιορισμένα και αποσπασματικά. Η αφήγηση που συγκροτείται από την ανάγνωσή τους σκιαγραφεί τη δυσκολία ένταξης του τομέα της τέχνης και του πολιτισμού στην ΕΚΕ λόγω μιας σειράς στερεοτύπων: την αποκλειστική σύνδεση της χρηματοδότησής τους με χορηγίες και φιλανθρωπίες, τον μη μετρήσιμο αντίκτυπό του, τη μικρότερη σημασία του σε σχέση με άλλους τομείς όπως εκείνον του περιβάλλοντος, καθώς και την αδυναμία του να συσχετιστεί σε στρατηγικό επίπεδο με τον πυρήνα της δράσης των επιχειρήσεων.

Το κείμενο που ακολουθεί επιχειρεί να συνθέσει νησίδες πληροφόρησης σε ένα συνεκτικό κείμενο, με στόχο να συντάξει επιχειρήματα ικανά να απαντήσουν στα στερεότυπα που αποκλείουν τον πολιτισμό από την ΕΚΕ των μάνατζερ και να διερευνήσει εναλλακτικές οπτικές που μπορούν να τον εισάγουν στον επιχειρηματικό κόσμο.

---

<sup>2</sup> Σημαντικό είναι να σημειωθεί πως οι περισσότερες αναφορές για το θέμα εντοπίζονται, εκτός λίγων εξαιρέσεων, εκτός ευρωπαϊκού χώρου, κυρίως στην αμερικανική βιβλιογραφία και αρθρογραφία. Αυτό είναι αναμενόμενο αν αναλογιστούμε πως οι ΗΠΑ ακολούθησαν μία πιο φιλελεύθερη προσέγγιση σε επίπεδο πολιτιστικής πολιτικής, εκχωρώντας το σύνολο της κρατικής παρέμβασης στην πρωτοβουλία του ιδιωτικού τομέα (Ζορμπά, 2014, σσ.56), την οποία το κράτος ενθαρρύνει έμμεσα μέσω της προσφοράς φορολογικών και άλλων κινήτρων σε αυτούς που υποστηρίζουν τον πολιτισμό Craik (2007, σ.37).

## 3.1 Πολιτισμός Και Αειφορία: Μια Σχέση Υπό

### Διαπραγματέυση

Ο Tim Mohin διευθυντής ΕΚΕ μεγάλης αμερικανικής εταιρείας αναφέρει σε άρθρο στο περιοδικό Forbes (2012) πως η ατζέντα της ΕΚΕ δεν αφορά τον πολιτισμό, αλλά είναι σαφώς προσανατολισμένη στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα, ακριβώς επειδή έχει μετρήσιμα αποτελέσματα, θετικό οικονομικό αντίκτυπο στην ίδια την επιχείρηση, ενώ απηχεί και στο κοινό. Στον πυρήνα αυτής της προσέγγισης βρίσκεται η παγιωμένη αντίληψη πως ο πολιτισμός δεν συνδέεται οργανικά με την αειφορία και ως αποτέλεσμα δεν μπορεί να ενταχθεί σε οποιοδήποτε σχήμα της ΕΚΕ που προκρίνει τον πυλώνα του περιβάλλοντος.

Πρόσφατες μελέτες της UNESCO (2012) διαπιστώνουν αυτή την έλλειψη κατανόησης και εκτίμησης της σημασίας και του ρόλου του πολιτισμού για την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη. Η πολιτιστική κληρονομιά, οι πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες, ο αειφόρος πολιτιστικός τουρισμός και οι πολιτιστικές υποδομές, μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως στρατηγικά εργαλεία για τη δημιουργία εισοδήματος, σε αναπτυγμένες και αναπτυσσόμενες χώρες (UNESCO, 2012). Οι αναπτυξιακές δράσεις που ανταποκρίνονται στο πολιτισμικό πλαίσιο και τις ιδιαιτερότητες κάθε τόπου και κοινωνίας και κάτ' επέκταση έχουν μια ανθρωποκεντρική προσέγγιση στην ανάπτυξη, είναι πιο αποτελεσματικές και πιο ικανές να αποδώσουν αειφόρα αποτελέσματα, με ισότητα και χωρίς αποκλεισμούς. Η δημιουργική οικονομία συνεισφέρει και στους τρεις πυλώνες της στρατηγικής βιώσιμης ανάπτυξης μέσω της συμβολής της στις εθνικές οικονομίες σε τέσσερα επίπεδα, που αφορούν, τόσο μετρήσιμα οικονομικά μεγέθη (ΑΕΠ, απασχόληση), όσο και την έμμεση μη μετρήσιμη επίδραση στην ποιότητα ζωής, την εκπαίδευση και την πολιτιστική ταυτότητα (UNDP, 2010, σ.77). Στον ευρωπαϊκό χώρο η βιομηχανία της παραγωγής και κατανάλωσης πολιτιστικών αγαθών και υπηρεσιών αποτελεί έναν ιδιαίτερα δυναμικό τομέα, ο οποίος δημιουργεί την προσδοκία μιας νέας κινητήριας δύναμης για έξυπνη και βιώσιμη ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς (ΕΕ, 2010, σ.2). Οι αριθμοί το επιβεβαιώνουν εφόσον σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία, ο τομέας του πολιτισμού συμβάλλει κατά 2,6% στο ΑΕΠ της ΕΕ-27 και προσφέρει θέσεις εργασίας σε περισσότερους από 5 εκατομμύρια ανθρώπους (Λαζαρέτου, 2014, σ. 8).

Στο ίδιο πλαίσιο προβληματισμού, η διατύπωση των δεκαεπτά στόχων βιώσιμης ανάπτυξης για το 2030 από τη διάσκεψη του Ρίο το 2016 (UN, 2018) περικλείει ζητήματα που άπτονται της πιο πάνω προβληματικής. Οι επτά αμιγώς κοινωνικού χαρακτήρα στόχοι, οι στόχοι 4-παιδιά και εκπαίδευση, 5-ισότητα των φύλων, 8-αξιοπρεπής εργασία, 10-μείωση των ανισοτήτων, 11-αειφόρες πόλεις, 16-δικαιοσύνη και θεσμοί, και 17-κοινωνικές συμπράξεις, προφανώς συνδέονται και εμπίπτουν έμμεσα ή άμεσα στη θεματική του πολιτισμού. Στην πράξη όμως η πολιτιστική δραστηριότητα μπορεί να προάγει και τους δεκαεπτά στόχους, εφόσον, σύμφωνα με πολλούς ερευνητές επιδρά στην ανθρώπινη και κοινωνική ανάπτυξη, προάγοντας αξίες και συμβάλλοντας στην κοινωνική αλλαγή (Greenfield, 2016). Κατ' αναλογία, στο ευρωπαϊκό περιβάλλον το θέμα του ρόλου που μπορεί να διαδραματίσει η τέχνη και ο πολιτισμός στην προώθηση της πολιτισμικής ποικιλομορφίας και του διαπολιτισμικού διαλόγου ερευνάται και προβάλλεται, όμως δεν συνδέεται με το ευρωπαϊκό επιχειρηματικό οικοσύστημα. Όπως σημειώνεται σε αναφορά ομάδας εργασίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το θέμα οι πολιτιστικοί εταίροι μέσω της δημιουργίας συμμετοχικών και δημιουργικών τόπων συνάντησης, διαδραματίζουν κομβικό ρόλο στην οικοδόμηση κοινωνικής συνοχής και στην προστασία και μεταφορά της πολιτιστικής κληρονομιάς (EU, 2014, σ.5).

Τα διαθέσιμα στοιχεία αποδεικνύουν πέραν αμφισβήτησης τον άρρηκτο δεσμό του πολιτισμού με την βιώσιμη ανάπτυξη, όμως ταυτόχρονα προδιαγράφουν τους τρόπους με τους οποίους ενεργοποιείται αυτή η σύνδεση με τρόπο που αποκλείει την οργανική του συσχέτιση με το πεδίο της ΕΚΕ. Ο πολιτισμός είτε γίνεται ο ίδιος αντιληπτός ως πεδίο επιχειρηματικότητας με πολλαπλά οφέλη, είτε απομακρύνεται εντελώς από το οικονομικό πεδίο αποτελώντας καταλύτη για τα ποιοτικά δεδομένα της ανάπτυξης. Άρα αυτό που απουσιάζει και πρέπει να επαναδιαπραγματευτεί είναι ο ρόλος του πολιτισμού στον ενδιάμεσο χώρο της σχέσης επιχειρηματικότητας και κοινωνίας, εκεί όπου αναδύεται η πρακτική της ΕΚΕ.

## **3.2 Η Χρηματοδότηση Του Πολιτισμού Στην ΕΚΕ:**

### **Περιορισμοί Και Αγκυλώσεις**

Την περίοδο ανάδυσης των δημιουργικών βιομηχανιών τη δεκαετία του 1990 οι εταιρικές χορηγίες στον τομέα των τεχνών αρχίζουν να γίνονται αντιληπτές ως κομμάτι

του μείγματος μάρκετινγκ<sup>3</sup> της εταιρείας. Αυτή η πρακτική τις εντάσσει στον επιχειρηματικό στρατηγικό σχεδιασμό, όχι όμως στο πεδίο της ΕΚΕ. Εντός αυτής της λογικής τα κριτήρια επιλογής των πολιτιστικών δράσεων ως μέρους της προβολής μια εταιρείας οργανώνονται σε πέντε κατηγορίες ανάλογα με την εξάρτησή τους από το γεγονός που επιλέγεται, τον πολιτιστικό οργανισμό που επιχορηγείται, την αγορά στην οποία απευθύνεται η δράση, την επιχείρηση που προσφέρει την χορηγία και τον αντίκτυπο της δράσης (Turgeon και Colbert, 1992). Στην άποψη αυτή συμφωνούν οι Arjo Klamer, Anna Mignosa και Lyudmilla Petrova (2006) διαπιστώνοντας πως οι επιχειρήσεις υποστηρίζουν τις τέχνες και τον πολιτισμό, είτε ως μέρος του στρατηγικού τους μάρκετινγκ, είτε ως μέρος της φιλανθρωπικής τους δράσης σε είδος, μετρητά ή και βραβεία. Στις αρχές του 2000 καταγράφεται μία αυξητική τάση αυτής της υποστήριξης, κυρίως στις δράσεις που σχετίζονται με την πολιτιστική κληρονομιά, τις οπτικές τέχνες, τις γκαλερί και τα μουσεία. Στις χώρες όπου παραδοσιακά οι εταιρείες υποστηρίζουν τον πολιτισμό, όπως για παράδειγμα στη Γερμανία ή το Ηνωμένο Βασίλειο, οι εταιρείες τείνουν να δημιουργούν μακροπρόθεσμες συνεργασίες με πολιτιστικούς φορείς και να υποστηρίζουν δράσεις που σχετίζονται με την τοπική κοινότητα. Στο αντίθετο άκρο, στην κεντρική και ανατολική Ευρώπη (και στην Κύπρο), όπου η εταιρική χορηγία αποτελεί μια μάλλον καινοφανή αντίληψη, η υποστήριξη στον πολιτισμό προσφέρεται σε βάση ad hoc δράσεων ή συνεργασιών (Klamer et al., 2006, σ.40). Η Bernadette McNicholas (2004) υποστηρίζει πως η σχέση μεταξύ τέχνης και επιχειρηματικότητας έχει ριζικά αλλάξει και εντοπίζει μία σημαντική μετατόπιση στην αντίληψή μας για τη χρηματοδότηση της τέχνης: τη μετατροπή της σε συστατικό του μάρκετινγκ και την προσέγγισή της ως μακροπρόθεσμης σχέσης μεταξύ δύο εταίρων με κύρια επιδίωξη την προβολή του ενός και την οικονομική ενίσχυση του άλλου.

Στα πιο πάνω συνάδουν μια σειρά από έρευνες για το θέμα σε διαφορετικά περιβάλλοντα, οι οποίες συγκλίνουν στην παντοδυναμία της επιχορήγησης και της αναμενόμενης προβολής μιας εταιρείας μέσα από την υποστήριξη του πολιτισμού.

Οι Normand Turgeon και François Colbert (1992) στην έρευνά τους στον Καναδά εντοπίζουν ως σημαντικότερο κριτήριο για την επιλογή μιας πολιτιστικής δράσης τον

---

<sup>3</sup> Το μείγμα μάρκετινγκ (marketing mix) αποτελεί μία από τις πιο ευρέως χρησιμοποιούμενες ιδέες στο σχεδιασμό της στρατηγικής μάρκετινγκ των πολιτιστικών οργανισμών και ορίζεται ως η καταλληλότερη σύνθεση τεσσάρων μεταβλητών: του προϊόντος, του τόπου, της τιμής και της προώθησης (Varbanova, 2013 και Τσουρβάκας, 2012).

αντίκτυπό της σε σχέση με την εικόνα της εταιρείας, ενώ ακολουθούν η προσφορά στην κοινωνία και η ενίσχυση των σχέσεων με το προσωπικό. Σε αντίστοιχη έρευνα στην Αμερική την ίδια περίοδο, ξεχωρίζει η ορατότητα της επωνυμίας (branding), η εταιρική εικόνα, οι σχέσεις με την κοινότητα και η εταιρική ευθύνη. Η Diren Bulut (2009) διερευνά το θέμα της σχέσης ΕΚΕ-Πολιτισμού στη σύγχρονη Τουρκία, μέσω της διενέργειας συνεντεύξεων με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (εταιρείες, καλλιτέχνες, πολιτιστικούς οργανισμούς, καλλιτεχνικές κοινότητες) που έχουν προσδοκίες από αυτή τη σχέση. Τα αποτελέσματα της έρευνας φανερώνουν το κενό που υπάρχει στη χρηματοδότηση του τομέα των τεχνών και του πολιτισμού, ενώ αναδεικνύουν τη σοβαρή πιθανότητα για επενδύσεις στην πολιτισμό το επόμενο διάστημα, με κίνητρο την κοινωνική ευημερία και την ενίσχυση της εταιρικής εικόνας. Σύμφωνα με τα ευρήματα, σημαντικό ρόλο για την επιλογή μιας πολιτιστικής δράσης διαδραματίζει το κοινό κάθε πολιτιστικού φορέα, ενώ η αύξηση της απήχυσής του αυξάνει και τις πιθανότητες να ενταχθεί στην ΕΚΕ μιας επιχείρησης. Στην έρευνα των Irina-Eugenia Iamandi και Laura-Gabriela Constantin (2012) για την ενσωμάτωση του πολιτισμού στην ΕΚΕ των επιχειρήσεων στη Ρουμανία και τη Βουλγαρία, τα αποτελέσματα καταγράφουν τις επιχορηγήσεις πολιτιστικών εκδηλώσεων ως την πιο συχνή εκδήλωση αυτής της σχέσης. Στο γενικότερο πλαίσιο ο βαθμός ενσωμάτωσης του πολιτισμού στην ΕΚΕ είναι χαμηλός και στις δύο χώρες με κύριο λόγο την προτίμηση των εταιρειών για δράσεις που σχετίζονται άμεσα με το αντικείμενο της δραστηριοποίησής τους.

Μέσα από την πιο πάνω ανάλυση σε συνδυασμό με την ιστορική αναδρομή του προηγούμενου κεφαλαίου διαπιστώνουμε πως όταν η ΕΚΕ εξελίχθηκε από φιλανθρωπική δράση σε στρατηγική επιχειρηματική επιλογή, ο πολιτισμός και οι τέχνες δεν συμπεριλήφθηκαν σε αυτή τη μετατόπιση, αλλά παρέμειναν στη σφαίρα της χορηγίας και του μάρκετινγκ. Το γεγονός αυτό αποτελεί κομβικό πρόβλημα για την ένταξη του πολιτισμού στη σύγχρονη εφαρμογή της ΕΚΕ, ενώ ταυτόχρονα αποστερεί την ΕΚΕ από τον μακροπρόθεσμο αντίκτυπο που μπορούν να έχουν οι δράσεις στον τομέα του πολιτισμού.

### 3.3 Αναπλαισιώνοντας Τη Σχέση ΕΚΕ-Πολιτισμού: Ο Ρόλος Της Κοινότητας

Σε έρευνα της εταιρείας Smart Company for Arts & Business (The Smart Company, 2005) διαφαίνεται πως οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν πιο θετικά δράσεις στον τομέα των τεχνών εάν αυτές εμπλέκουν την κοινότητα ή διαχειρίζονται κοινωνικά προβλήματα. Η δυσκολία που προκύπτει και πρέπει να τύχει αντιμετώπισης είναι πως ο αντίκτυπος των πολιτιστικών δράσεων δεν μπορεί να μετρηθεί με τον ίδιο τρόπο που μετριέται ο αντίκτυπος άλλων ανταγωνιστικών δράσεων, όπως για παράδειγμα των δράσεων για το περιβάλλον. Οι εταιρείες ανησυχούν για το πώς θα τον εντάξουν και θα τον παρουσιάσουν στις αναφορές τους, επιπρόσθετα θεωρούν πως άλλοι στόχοι είναι σημαντικότεροι και πιο πιεστικοί, ενώ ακόμα και η στερεότυπη άποψη πως η υποστήριξη των τεχνών θεωρείται ελιτισμός δεν έχει υποχωρήσει. Οι τέχνες, διαπιστώνει η έρευνα, δεν έχουν εισχωρήσει τόσο ισχυρά όσο άλλοι τομείς στους κύκλους της ΕΚΕ, ωστόσο υπάρχει αναγνώριση για τον θετικό αντίκτυπο που μπορεί να έχουν σε συγκεκριμένους τομείς. Σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές της ίδιας εταιρείας για τους πολιτιστικούς οργανισμούς που αναζητούν χρηματοδότηση μέσω της ΕΚΕ, η χορηγία πιθανόν να παραμένει η βέλτιστη μέθοδος χρηματοδότησης για δράσεις αμιγούς τέχνης, όμως για πολιτιστικές δράσεις με κοινωνική διάσταση η ΕΚΕ μπορεί να αναδειχθεί σε πολύτιμη ευκαιρία. Όταν μία δράση τέχνης ή πολιτισμού, εξαιρώντας την προβολή σε επίπεδο μάρκετινγκ, εμπλουτιστεί με τον παράγοντα της προστιθέμενης αξίας, όπως για παράδειγμα την ενθάρρυνση της δημιουργικότητας και της καινοτομίας, τη διαχείριση της πολυπολιτισμικότητας στο εσωτερικό περιβάλλον μιας εταιρείας ή την εκπαίδευση του προσωπικού της σε επικοινωνιακές δεξιότητες, τότε ανοίγει ένα νέος ορίζοντας για τη συνεργασία πολιτιστικού και επιχειρηματικού κόσμου.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχουν και τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήγαγε ο μη κερδοσκοπικός οργανισμός για την προώθηση των τεχνών στην Αμερική, Americans for the Arts (Stern, 2017), με σκοπό να διερευνήσει τη σχέση ΕΚΕ και πολιτισμού και να εισηγηθεί τα βήματα που πρέπει να γίνουν για να ισχυροποιηθεί. Η έρευνα αναγνωρίζει τρία κυρίαρχα κίνητρα τα οποία προσφέρει ο πολιτισμός και μπορούν να προσελκύσουν το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων: την ενίσχυση της κοινότητας μέσω προγραμμάτων οικονομικής ανάπτυξης, την προώθηση των αξιών μιας επιχείρησης, και

την επίτευξη στόχων ΕΚΕ για το εσωτερικό περιβάλλον της. Πολλές επιχειρήσεις αξιολογούν επίσης ως ιδιαίτερα σημαντική τη δυνατότητα που προσφέρει ο πολιτισμός για την ανάπτυξη της κοινωνικής ευημερίας και για μεταμόρφωση της κοινότητας, καθώς η ενσωμάτωσή του στην ΕΚΕ ισοδυναμεί με την ολιστική και ταυτόχρονη αντιμετώπιση μιας σειράς κοινωνικών θεμάτων που σχετίζονται με την κοινότητα, την υγεία και την εκπαίδευση. Επιπλέον μέσω του κοινωνικού του αντίκτυπου προσελκύει πελάτες και καταναλωτές, οι οποίοι ανήκουν στην κοινότητα και αξιολογούν την εταιρική κοινωνική δράση μιας επιχείρησης.

Ο Michael Kaiser (2011), Πρόεδρος του DeVos Institute of Arts Management στην Αμερική, υποστηρίζει πως στις σύγχρονες παγκοσμιοποιημένες συνθήκες προτεραιότητα των μάνατζερ συνιστά η επιδίωξη ορατότητας για την επιχείρησή τους, και όχι η ανάπτυξη συνεργιών με την κοινότητα. Αν αυτή η συνθήκη συνδυαστεί με το γεγονός πως το συνδετικό στοιχείο μεταξύ ΕΚΕ και πολιτισμού είναι παραδοσιακά ο ευεργετικός αντίκτυπος του δεύτερου στη ζωή της κοινότητας, τότε συνεπάγεται τον αποκλεισμό των τεχνών από το παιχνίδι της ΕΚΕ. Ο επαναπροσδιορισμός της σχέσης του πολιτισμού με την κοινότητα μπορεί να αποτελέσει το έδαφος για την ένταξή του στη στρατηγική ΕΚΕ των επιχειρήσεων, αναδεικνύοντας εκείνα τα χαρακτηριστικά του που εκφεύγουν από τη στερεοτυπική του αντίληψη σε σχέση με τον ρόλο και την χρηματοδότησή του. Η ώσμωση πολιτισμού και επιχειρηματικότητας έχει προστιθέμενη αξία για την κοινότητα σε πολλαπλά επίπεδα: τη δημιουργία συνέργιας σε στρατηγικό επίπεδο, τη δημιουργία σχέσης μέσω ενός κοινού οράματος, τη συγκρότηση συνεργασίας με μακροπρόθεσμο προγραμματισμό, και την προσαρμογή σε συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και ειδικούς στόχους. Ο πολιτισμός όχι μόνο ως καθαυτό περιεχόμενο των δράσεων, αλλά και ως διαμεσολαβητής άλλων στοχεύσεων μπορεί να συγκροτήσει ένα εναλλακτικό πλαίσιο για τη σχέση ΕΚΕ και πολιτισμού.

### **3.4 Εναλλακτικές Προσεγγίσεις Της Σχέσης ΕΚΕ-**

#### **Πολιτισμού Και Εταιρική Πολιτιστική Υπευθυνότητα**

Η προσπάθεια προσέγγισης του πολιτισμού μέσα από το πρίσμα της ΕΚΕ, αλλά έξω από το πλαίσιο που επιβάλλουν τα στερεότυπα, ανοίγει το θέμα σε μία πληθώρα προσεγγίσεων που αξίζει να μελετηθούν και να υιοθετηθούν από τον επιχειρηματικό κόσμο.

Σύμφωνα με την UNESCO, όσο η ΕΚΕ και η βιωσιμότητα αναδεικνύονται σε σημαντικές στρατηγικές παραμέτρους των επιχειρήσεων, τόσο αναδεικνύεται ο κρίσιμος ρόλος της πολιτιστικής ποικιλομορφίας και πολιτιστικής ενσωμάτωσης για τη διαχείριση της σχέσης των επιχειρήσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους (UNESCO, 2009). Η επιτυχία των στόχων κάθε επιχείρησης επαφίεται όχι μόνο στην κατανόηση των διαφορετικών πολιτισμικών καταβολών του εσωτερικού και εξωτερικού της περιβάλλοντος, αλλά κυριότερα στη μεταξύ τους συνδιαλλαγή. Για αυτόν ακριβώς τον λόγο η μοναδική ικανότητα της τέχνης να ενισχύει την ευαισθητοποίηση, τη γνώση και τον διάλογο γύρω από περίπλοκα κοινωνικά θέματα, καθώς και να γεφυρώνει τις πολιτισμικές διαφορές, μπορεί να αποτελέσει σημαντικό κίνητρο για την ενσωμάτωση του πολιτισμού στην ΕΚΕ (Stern, 2017, σ.18).

Σε δεύτερο επίπεδο η εθνική κουλτούρα έχει σημαντική επίδραση στην εφαρμογή της ΕΚΕ (Halkos και Skouloudis, 2016) και στον αντίποδα ενός παγκοσμιοποιημένου επιχειρηματικού περιβάλλοντος, πρέπει να προσμετρηθεί και να δώσει άλλο ένα επιχείρημα για την προώθηση του πολιτισμού ως οργανικού μέρους της ΕΚΕ. Η ενσωμάτωση πολιτιστικών αξιών της κοινότητας όπου δραστηριοποιείται μια επιχείρηση, όχι μόνο βελτιώνει το προϊόν που προσφέρει στους πελάτες της, αλλά ενδυναμώνει την πολιτιστική συνείδηση των υπαλλήλων και βελτιώνει τις μεταξύ τους σχέσεις. Σε αυτή την κατεύθυνση εντάσσεται η ενσωμάτωση της κουλτούρας των Μαορί στη στρατηγική ΕΚΕ της γνωστής αεροπορικής εταιρείας Air New Zealand, η οποία επικαιροποίησε την επωνυμία της (brand) συνδέοντάς την με την τοπική κουλτούρα και με αυτόν τον τρόπο προσέδωσε συναισθηματική και πολιτιστική αξία στις υπηρεσίες που παρέχει (Rigby, Mueller & Baker, 2011).

Σε τρίτο επίπεδο οι σύγχρονοι καταναλωτές διακατέχονται από μεγαλύτερο σκεπτικισμό σε σχέση με τα κίνητρα της εταιρικής κοινωνικής δράσης και προτιμούν τις δράσεις που πηγάζουν από τις αξίες της εταιρείας και εκφράζουν την φιλοσοφία και την αποστολή της (Skarmeas και Leonidou, 2013). Οι εταιρείες σε αυτό το περιβάλλον πρέπει να αφιερώσουν μεγαλύτερη προσπάθεια για να πείσουν την κοινωνία για την αυθεντικότητα των σκοπών τους, και ο πολιτισμός μπορεί να αποτελέσει πολύτιμο διαμεσολαβητή προς αυτή την κατεύθυνση, μέσω των καναλιών επικοινωνίας που προσφέρει για την ανοικοδόμηση μια σχέσης εμπιστοσύνης με την κοινότητα.

Το 2007 (Iamandi & Constantina, 2012) η Manuela Kohl, στο πλαίσιο της έρευνάς της για την ενίσχυση του πολιτισμού από εννιά αυστριακές εταιρείες, εισάγει τον όρο της

Εταιρικής Πολιτιστικής Υπευθυνότητας-ΕΠΕ (Corporate Cultural Responsibility), την οποία ορίζει ως την πολιτιστική δέσμευση των εταιρειών για την ενίσχυση και προώθηση του πολιτισμού σε διάφορα επίπεδα, όπως τη δημιουργία συλλογών τέχνης, τις πολιτιστικές παροχές στο ανθρώπινο δυναμικό ή την οικονομική ενίσχυση πολιτιστικών δράσεων. Στην έννοια της ΕΠΕ αναφέρεται και η Laura Salvan (2013) υποστηρίζοντας πως μία πολιτιστικά υπεύθυνη εταιρική στάση έχει πολλά κοινά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη: τη σημασία που αποδίδεται στο ανθρώπινο κεφάλαιο, τη συνδιαλλαγή με τα ενδιαφερόμενα μέρη, τη συνειδητοποίηση της αξίας των ενεργών πολιτών και την επιδίωξη της βιώσιμης ανάπτυξης. Ο Christian Have (2017) επίσης διερευνά τη νέα αυτή τάση στο βιβλίο του 'The New Golden Age: Arts and Culture as a Growth Engine' και ορίζει την ΕΠΕ ως την συν-υπευθυνότητα μιας επιχείρησης για την ανάπτυξη, την ανασύσταση, την ενεργοποίηση, τη λειτουργία ή την επικαιροποίηση των στοιχείων της πολιτιστικής ταυτότητας μιας κοινωνίας, όπως τη γλώσσα, τη μουσική, τις τέχνες, τη λογοτεχνία και την πίστη – από τον γραπτό λόγο μέχρι τις νεότερες υβριδικές εκδηλώσεις της τέχνης και των μέσων. Η συνεργασία των επιχειρήσεων με τον κόσμο του πολιτισμού είναι αμοιβαία επωφελής και έχει προστιθέμενη κοινωνική αξία, αλλά για τον Have έχει επιπλέον τη δύναμη να επιτελέσει μία αλλαγή παραδείγματος στον τρόπο που αντιλαμβανόμαστε την κουλτούρα συνολικά.

Η έννοια της ΕΠΕ θα μπορούσε να αποτελέσει τη βάση για τον εμπλουτισμό της ΕΚΕ μέσα από την οπτική του πολιτισμού ως οργανικού μέρους του στρατηγικού σχεδιασμού της από τις επιχειρήσεις. Η νέα αντίληψη για την ΕΚΕ μέσω του οχήματος της ΕΠΕ θα συμπεριλάβει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά, τις εναλλακτικές προσεγγίσεις και τις συνέργιες του πολιτισμού με τους άλλους τομείς, οι οποίες παραδοσιακά υποτιμώνται ή αγνοούνται από το κυρίαρχο αφήγημα για τη σχέση ΕΚΕ-πολιτισμού. Η νέα αυτή έννοια αποτελεί αδιαμφισβήτητο σημείο βάσης για περαιτέρω διερεύνηση της θεματικής της μεταπτυχιακής διατριβής και συνάγει με την ερευνητική στόχευσή της.

# Κεφάλαιο 4

## ΕΚΕ και Πολιτισμός Στην Κύπρο: Από Το Ευρωπαϊκό Περιβάλλον Στην Ιδιαίτερη Κυπριακή Συνθήκη.

Η μελέτη της σχέσης ΕΚΕ και πολιτισμού σε σχέση με όσα διατυπώθηκαν στα προηγούμενα δύο κεφάλαια, αλλά με έμφαση στο κυπριακό πλαίσιο, προϋποθέτει μία πολυεστιακή προσέγγιση, με αναφορά τόσο στο πολιτιστικό, όσο και στο επιχειρηματικό περιβάλλον της Κύπρου, καθώς και στο ευρωπαϊκό πλαίσιο εντός του οποίου αναπτύσσονται. Ορίζοντα αυτής της προσέγγισης αποτελεί η διερεύνηση πιθανών συνεργιών και συνδέσεων μεταξύ των δύο συστημάτων, με τη διαμεσολάβηση της ΕΚΕ ως συνδετικού κρίκου και σημείου επαφής. Η κατανόηση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των δύο συστημάτων είναι απαραίτητη αν θέλουμε να εισηγηθούμε δεσμίδια μέτρων προσαρμοσμένων στην κυπριακή πραγματικότητα με ρεαλιστική πιθανότητα να δράσουν καταλυτικά, προωθώντας την ενσωμάτωση του πολιτισμού στην ΕΚΕ. Εξίσου σημαντική προς τούτο είναι και η κατανόηση της ΕΚΕ στη σύγχρονη κυπριακή συνθήκη, σε σχέση με τους τρόπους που γίνεται αντιληπτή από την κοινωνία και εφαρμόζεται από τις επιχειρήσεις.

### 4.1 Ευρωπαϊκό Περιβάλλον: το Ευρύτερο Πλαίσιο

#### Αναφοράς

Οι εθελοντικές πρωτοβουλίες για την ΕΚΕ από μέρους μεγάλων ιδιωτικών οικονομικών οργανισμών την καθιστούν μια διεθνή τάση, με περιφερειακές διαφοροποιήσεις σε συνάρτηση με εθνικά και τοπικά χαρακτηριστικά (OECD, 2001). Τα τελευταία τριάντα πέντε χρόνια, με έμφαση στην περίοδο μετά το 2000 όπου η ΕΚΕ έγινε παγκόσμιο φαινόμενο, το ενδιαφέρον για την ανάπτυξή της γίνεται εμφανέστερο και στην

Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) (OECD, 2001) ως σημαντικό κομμάτι ενός εντατικού διαλόγου για την αειφορία και την παγκοσμιοποίηση μεταξύ επιχειρηματιών, πολιτικών, εμπορικών επιμελητηρίων, καταναλωτών, ΜΚΟ και ερευνητών (Habisch, 2005). Η ΕΕ θεωρεί ιδιαίτερα σημαντικό το κεφάλαιο της ΕΚΕ λόγω της άμεσης σύνδεσής της με την αιφόρο οικονομική ανάπτυξη μέσω της ένταξης κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιδιώξεων στην επιχειρηματική δραστηριότητα, καθώς και της προώθησης της συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων, της κοινωνίας των πολιτών και των ακαδημαϊκών φορέων προς όφελος της κοινωνίας ως συνόλου (EC, 2006).

Ήδη από τη δεκαετία του 1990 η ΕΕ εκδίδει σημαντικά κείμενα πολιτικής για την ΕΚΕ (EC, 2006 και EC, 2009): το 2001 εκδίδεται η Πράσινη Βίβλος για την ΕΚΕ, το 2003 το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο υποστηρίζει τη συμβολή της ΕΚΕ στη βιώσιμη ανάπτυξη, το 2004 ολοκληρώνεται η διαβούλευση για το νομικό πλαίσιο της ΕΚΕ, το 2006 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εκδίδει έγγραφο με τίτλο 'Κάνοντας την Ευρώπη πόλο αριστείας στην ΕΚΕ', το 2007 το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο προτρέπει για τη νομική θέσπιση της ΕΚΕ, ενώ το 2008 η Ευρωπαϊκή Έκθεση για την Ανταγωνιστικότητα εισηγείται περισσότερες δράσεις ΕΚΕ σε περιόδους οικονομικής κρίσης. Μετά το 2006 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή τονίζει ξεκάθαρα την υποχρέωση των επιχειρήσεων να συμβάλλουν στη δημιουργία ενός φιλικού επιχειρηματικού και εργασιακού περιβάλλοντος στην ΕΕ, μέσα από το οποίο επωφελούνται και οι ίδιες. Σε αυτό το πλαίσιο το πρότυπο ISO26000 παρέχει πληροφόρηση για το τί αποτελεί η ΕΚΕ και πως αυτή μπορεί να γίνει μέρος της στρατηγικής και επιχειρηματικής πρακτικής μίας επιχείρησης, καθορίζοντας επτά πεδία αναφοράς: την εμπλοκή της κοινότητας, τα ανθρώπινα δικαιώματα, το περιβάλλον, την εταιρική διακυβέρνηση, τις εργασιακές πρακτικές, τα ζητήματα καταναλωτών και τις δίκαιες λειτουργικές πρακτικές (EC, 2009). Ο Κυπριακός Οργανισμός Τυποποίησης υιοθέτησε το πρότυπο ISO26000 και εξέδωσε την κυπριακή εκδοχή του το 2014 (CYS ISO 26000- Οδηγός για την κοινωνική υπευθυνότητα). Παρόλο που το πρότυπο δεν είναι υποχρεωτικό, αποτελεί πολύτιμο επιχειρηματικό οδηγό, ο οποίος ωστόσο δεν εμπεριέχει καμία ουσιαστική αναφορά στην πολιτιστική διάσταση της ΕΚΕ.

Η στρατηγική 'Ευρώπη 2020' καθορίζει το όραμα για μια κοινωνική οικονομία της αγοράς στην Ευρώπη κατά την επόμενη δεκαετία και βασίζεται σε τρεις τομείς προτεραιότητας: (α) την ανάπτυξη με τη θεμελίωση της οικονομίας στη γνώση και την

καινοτομία, (β) τη βιώσιμη ανάπτυξη με την προώθηση μιας ανταγωνιστικής οικονομίας χαμηλών εκπομπών άνθρακα που θα αξιοποιεί αποτελεσματικά τους πόρους που διαθέτει και (γ) την ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς, η οποία θα προάγει μια οικονομία υψηλής απασχόλησης και θα οδηγεί σε κοινωνική και γεωγραφική συνοχή (ΓΠ-ΚΔ, 2013, σ.6). Η ενσωμάτωση της ΕΚΕ στην επιχειρησιακή στρατηγική και την καθημερινή λειτουργία των κυπριακών εταιρειών μπορεί να διαδραματίσει αποτελεσματικό ρόλο στην εφαρμογή της, μέσω του διαλόγου με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους, καθώς και μέσω της ετήσιας παροχής πληροφοριών για την κοινωνική και περιβαλλοντική τους δράση που διασφαλίζει τη διαφάνεια στη λειτουργία τους.

Σε αυτό έρχεται να συμβάλει και η Ευρωπαϊκή Οδηγία 2014/95/EU, η οποία καθορίζει τις υποχρεώσεις οικονομικών φορέων συγκεκριμένων κατηγοριών σε σχέση με τη δημοσιοποίηση μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών με στόχο τον εντοπισμό κινδύνων για τη βιωσιμότητα και την αύξηση της εμπιστοσύνης των επενδυτών και των καταναλωτών προς τις επιχειρήσεις. Η ετήσια έκθεση των εταιρειών πρέπει να περιλαμβάνει πληροφορίες για περιβαλλοντικά ζητήματα, ζητήματα κοινωνίας και εργαζομένων, σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και αντιμετώπιση της διαφθοράς, ενώ για την κάθε πληροφορία οι οργανισμοί πρέπει να αναφέρονται στο επιχειρηματικό μοντέλο του ομίλου, τις πολιτικές που εφαρμόζει, τα αποτελέσματα αυτών των πολιτικών, τα βασικά ρίσκα που αναλαμβάνει ο οργανισμός σε σχέση με τα πιο πάνω, καθώς και τον τρόπο αντιμετώπισης των ρίσκων αυτών (<http://www.csrcyprus.org.cy>). Η Κύπρος τον Ιούνιο του 2017 τροποποίησε τον περί Εταιρειών Νόμος (ΚΕΦ.113) για να εναρμονίσει την εθνική της νομοθεσία με την εν λόγω Ευρωπαϊκή Οδηγία. Όμως «ενώ σε ολόκληρη την Ευρώπη επηρεάζονται έξι χιλιάδες εταιρείες, στην Κύπρο ο αριθμός των επηρεαζόμενων εταιρειών είναι πολύ μικρός και δεν ξεπερνά τις δέκα» («Επιβεβλημένη η εταιρική ευθύνη», 2017), με αποτέλεσμα ο αντίκτυπός της να είναι ιδιαίτερα περιορισμένος.

Η ΕΕ έχει επίσης δεσμευτεί πλήρως να είναι πρωτοπόρα, μαζί με τα κράτη μέλη της, στην υλοποίηση των 17 Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ) της 'Ατζέντας 2030' των Ηνωμένων Εθνών, οι οποίοι υιοθετήθηκαν στο πλαίσιο της 70ης Γενικής Συνέλευσης των Ηνωμένων Εθνών το 2015, με χρονοδιάγραμμα υλοποίησης έως το 2030 για όλες τις χώρες, λαμβάνοντας υπόψη τις διαφορετικές εθνικές πραγματικότητες, επίπεδα ανάπτυξης, εθνικές πολιτικές και προτεραιότητες. Η 'Ατζέντα 2030' προωθεί την

ενσωμάτωση και των τριών διαστάσεων της βιώσιμης ανάπτυξης – κοινωνική, περιβαλλοντική και οικονομική – σε όλες τις τομεακές πολιτικές, ενώ παράλληλα προάγει τα πολιτικά και νομοθετικά πλαίσια που ενισχύουν τη διασύνδεση και συνοχή των σχετικών με τους ΣΒΑ πολιτικών και νομοθετικών πλαισίων. Οι ΣΒΑ λαμβάνονται υπόψη και στις δέκα προτεραιότητες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, ενώ το Νοέμβριο του 2016, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή παρουσίασε τη στρατηγική της προσέγγιση για την υλοποίηση της ‘Ατζέντας 2030’(UN, 2018).

Το Νοέμβριο του 2016 ιδρύεται με τη μορφή Μη Κερδοσκοπικού Σωματείου το Δίκτυο ΕΚΕ Κύπρου, το οποίο αποτελεί το κυπριακό εθνικό επιχειρηματικό Δίκτυο για την ΕΚΕ, με στόχο να εξειδικεύσει το πιο πάνω πλέγμα απαιτήσεων στην Κύπρο με έμφαση στην υλοποίηση των ΣΒΑ και αποστολή «να αναπτύξει, να προωθήσει, και να προβάλλει την έννοια της ΕΚΕ, τόσο προς τον επιχειρηματικό κόσμο της Κύπρου, όσο και προς το κοινωνικό περιβάλλον, με απώτερο στόχο την ισόρροπη επίτευξη κερδοφορίας και βιώσιμης ανάπτυξης» (<http://www.csrcyprus.org.cy>). Η δράση του Δικτύου ΕΚΕ Κύπρου είναι πολύ σημαντική και η ενίσχυσή της έχει ενσωματωθεί στους στρατηγικούς στόχους του Εθνικού Σχεδίου Δράσης 2013-2015 για την ΕΚΕ (ΓΠ-ΚΔ, 2013). Στο πλαίσιο της προσπάθειας για ανάδειξη καινοτόμων προσεγγίσεων στην προώθηση της ΕΚΕ και περαιτέρω ανάδειξης του τρόπου συμβολής της επιχειρηματικής κοινότητας στην επίτευξη της ‘Ατζέντας 2030’, το Δίκτυο πρόσφατα θεσμοθέτησε σε συνεργασία με τη Γενική Διεύθυνση Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων, Συντονισμού και Ανάπτυξης, το ‘Βραβείο Καλών Πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) και Βιωσιμότητας’.

## **4.2 Το Κυπριακό Επιχειρηματικό Οικοσύστημα:**

### **Κατανοώντας Το Οικονομικό Περιβάλλον Της ΕΚΕ**

Πολύτιμη για την κατανόηση του οικονομικού περιβάλλοντος της ΕΚΕ στην Κύπρο είναι η Δήλωση Πολιτικής που συνάχθηκε το 2015 από το Υπουργείο Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού με στόχο την υιοθέτηση ενός ολοκληρωμένου πλαισίου πολιτικής και σχεδίου δράσης για την ανάπτυξη του επιχειρηματικού οικοσυστήματος της χώρας. Η αξία αυτής της καταγραφής αυξάνει περαιτέρω λόγω της μεθοδολογίας που ακολουθήθηκε για τη σύνταξή της, η οποία συμπεριέλαβε τις διαβουλεύσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη: με τον ιδιωτικό τομέα, με οργανωμένα σύνολα και επιχειρηματίες,

καθώς και με την κοινότητα των νεοφυών επιχειρήσεων (start-ups) της Κύπρου. Σύμφωνα με το περιεχόμενο της έκθεσης η κυπριακή οικονομία βρίσκεται σε πορεία μετάβασης σε μια νέα εποχή και παρόλο που οι συνέπειες της οικονομικής κρίσης είναι ακόμα εμφανείς, «οι τρέχουσες συγκυρίες αποτελούν μοναδική ευκαιρία για προώθηση και εφαρμογή απαραίτητων διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων για βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος με στόχο την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της ανάπτυξης της κυπριακής οικονομίας» (ΥΕΕΒΤ, 2015, σ.4).

Με αναφορά στα διαθέσιμα στοιχεία (EC, 2014), το μέγεθος των κυπριακών επιχειρήσεων δεν διαφοροποιείται από τη γενικότερη τάση στην ΕΕ, με τη συντριπτική πλειοψηφία τους (99,8%) να εμπίπτει στην κατηγορία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜμΕ). Η διαφορά που εντοπίζεται είναι πως στην Κύπρο οι ΜμΕ εργοδοτούν σημαντικά μεγαλύτερο ποσοστό εργαζομένων (81,2%) από τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό μέσο όρο (66,9%), ενώ έχουν και μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία στην απασχόληση (76,2%) σε σχέση με τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό μέσο όρο (58,1%). Το 2012 εργοδοτήθηκαν 4.750 άτομα από 2.786 νέες επιχειρήσεις που δημιουργήθηκαν στην χώρα (ΥΕΕΒΤ, 2015, σ.5), με το σημαντικότερο ποσοστό τους να προέρχεται από τη δημιουργία μικρομεσαίας κλίμακας επιχειρήσεων. Το γεγονός αυτό καταδεικνύει την ανάγκη επανασχεδιασμού του αναπτυξιακού μοντέλου της χώρας για επιτάχυνση της οικονομικής δραστηριότητας με επικέντρωση των πολιτικών της κυβέρνησης σε τομείς υψηλής προστιθέμενης αξίας, καθώς και με έμφαση στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των ΜμΕ και των νεοφυών επιχειρήσεων (Start-ups) που προωθούν την τεχνολογική αναβάθμιση και καινοτομία (ΥΕΕΒΤ, 2015, σ.6).

Ανατρέχοντας στους οικονομικούς δείκτες, στα θετικά σημεία για την οικονομία εντάσσεται το γεγονός πως σύμφωνα με την έκθεση Επιχειρείν 2016 (Doing Business Report) της Διεθνούς Τράπεζας, η Κύπρος σημείωσε άνοδο 13 θέσεων σε ό,τι αφορά τη λήψη μεταρρυθμιστικών μέτρων για βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και τη διευκόλυνση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Απογοητευτικά όμως είναι τα αποτελέσματα στον Παγκόσμιο Δείκτη Ανταγωνιστικότητας (Global Competitiveness Index), ο οποίος εκδίδεται από το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (World Economic Forum) και αξιολογεί την ικανότητα των χωρών να παρέχουν υψηλά επίπεδα ευημερίας για τους πολίτες με αναφορά στο σύνολο των θεσμών που καθορίζουν τα επίπεδα οικονομικής ευημερίας. Η Κύπρος εμφάνισε πτώση κατά 11 θέσεις μετά το 2013 και

έκτοτε δεν έχει επανέλθει (ΥΕΕΒΤ, 2015, σ.11). Εξίσου απογοητευτική είναι η υποβάθμιση της Κύπρου από το 2015 (ΥΕΕΒΤ, 2015, σ.14) στην κατηγορία των Χωρών με Μέτρια Επίδοση στην Καινοτομία (Moderate Innovator) στο πλαίσιο του Πίνακα Επιδόσεων της Ένωσης για την Καινοτομία (Innovation Union Scoreboard), που ετοιμάζεται σε ετήσια βάση από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Όπως βλέπουμε στη νεότερη έκδοση του 2018 (ΕΕ, 2018, σ.15) η Κύπρος συνεχίζει να βρίσκεται κάτω από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο με πτωτική τάση της τάξης του 9.5%. Σημαντικό είναι επίσης να σημειωθεί πως σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία (DESI, 2016) η Κύπρος καταλαμβάνει μία από τις τελευταίες θέσεις στην ευρωπαϊκή ένωση σε θέματα που αφορούν τη χρήση της απαραίτητης τεχνολογίας για σκοπούς αξιοποίησης των δυνατοτήτων που προσφέρει η ψηφιακή οικονομία.

Τα πιο πάνω δεδομένα συνθέτουν μία συνολική εικόνα αρκετά μακριά από τον στόχο που τίθεται στην εισαγωγή της Δήλωσης Πολιτικής και δημιουργούν ένα αφιλόξενο περιβάλλον για την ΕΚΕ. Αυτό επιβεβαιώνεται στα συμπεράσματα της υφιστάμενης κατάστασης (ΥΕΕΒΤ, 2015, σ.14) όπου υπογραμμίζεται πως οι χαμηλές επιδόσεις της Κύπρου σχεδόν στο σύνολο των δεικτών αποτελούν σημαντική πηγή πληροφόρησης για τις προκλήσεις και αδυναμίες του επιχειρηματικού περιβάλλοντος της Κύπρου, καταδεικνύοντας τα κενά που εντοπίζονται στην καλλιέργεια και διάδοση της επιχειρηματικής νοοτροπίας στη χώρα, τις αδυναμίες του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου, καθώς και τους ανεπαρκείς μηχανισμούς στήριξης της επιχειρηματικότητας. Παρόλες όμως τις ελλείψεις στα ποιοτικά της χαρακτηριστικά, την τελευταία τριετία η κυπριακή οικονομία φαίνεται να ανακάμπτει, ξεπερνώντας την κρίση της ανακεφαλαιοποίησης των τραπεζών του 2013, με τις επενδύσεις να αυξάνονται, ειδικότερα στους τομείς του τουρισμού, των ακινήτων και των κατασκευών. Όπως αναφέρει η γενική διευθύντρια του Κυπριακού Οργανισμού Προώθησης Επενδύσεων (CIPA) στην Εφημερίδα ΠΟΛΙΤΗΣ (Σειτανίδης, 2017) τα τελευταία τέσσερα χρόνια, ο τομέας επενδυτικών ταμείων έχει προσελκύσει πέραν των 3 δισ. ευρώ και ο τομέας των ακινήτων πέραν των 4 δισ. ευρώ, ενώ το 2016 οι άμεσες ξένες επενδύσεις παρουσίασαν αύξηση 9,1%. Οι επενδυτές δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στη γεωγραφική θέση της Κύπρου, στο μοντέρνο και πλήρως εναρμονισμένο με ευρωπαϊκά και διεθνή πρότυπα νομικό σύστημα, στο ανταγωνιστικό φορολογικό καθεστώς και στο χαμηλό, σε σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες, κόστος εγγραφής και διαχείρισης εταιρειών και επενδυτικών ταμείων. Οι στόχοι που τίθενται στη Δήλωση Πολιτικής στοχεύουν να αξιοποιήσουν αυτή την ώθηση και να την

διοχετεύσουν προς την ενίσχυση των ποιοτικών χαρακτηριστικών του επιχειρηματικού οικοσυστήματος, προωθώντας συγκεκριμένες δράσεις: την ενίσχυση της επιχειρηματικής δραστηριότητας, την ανάπτυξη της επιχειρηματικής ικανότητας, τη στήριξη της επιχειρηματικότητας, καθώς την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και εξωστρέφειας των επιχειρήσεων (ΥΕΕΒΤ, 2015, σ.19). Η σχέση αυτών των δράσεων με την ΕΚΕ είναι ξεκάθαρα αμφίδρομη: θα τις ενισχύσει και θα ενισχυθεί από αυτές σε κάθε στάδιο της ανάπτυξής τους.

### **4.3 ΕΚΕ Στην Κύπρο: Η Αναζήτηση Της Προοπτικής**

Εντός του ευρωπαϊκού πλαισίου και του κυπριακού επιχειρηματικού οικοσυστήματος, έχει ενταχθεί η προσπάθεια προώθησης της ΕΚΕ από τη Γενική Διεύθυνση Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων, Συντονισμού και Ανάπτυξης (ΓΔ ΕΠΣΑ), η οποία αποτελεί τον εθνικό συντονιστή για αυτόν τον σκοπό στην Κύπρο. Οι αρμοδιότητές της, όπως διαβάζουμε στην ιστοσελίδα της (<http://www.dgercd.gov.cy>), είναι «η διαμόρφωση, προώθηση, στήριξη ή και εφαρμογή μέτρων που θα συμβάλουν στην ενίσχυση της κουλτούρας ΕΚΕ στην Κύπρο, στη συνεχώς αυξανόμενη υιοθέτηση αρχών και πρακτικών ΕΚΕ από τις κυπριακές επιχειρήσεις, καθώς και στη συμμόρφωση ως προς τη σχετική νομοθεσία, τόσο σε υποχρεωτική, όσο και σε εθελούσια βάση». Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις ΜμΕ, οι οποίες στο κυπριακό οικονομικό περιβάλλον μπορούν να αναδειχθούν σε καταλύτες υπεύθυνης επιχειρηματικότητας, επιτυγχάνοντας την ισόρροπη επίτευξη κερδοφορίας και βιώσιμης ανάπτυξης. Με αυτή τη στόχευση ετοιμάστηκε το 2012 το Εθνικό Σχέδιο Δράσης 2013-2015 για την ΕΚΕ από την ΓΔ ΕΠΣΑ σε συνεργασία με τις αρμόδιες κυβερνητικές αρχές, τους κοινωνικούς εταίρους και τα οργανωμένα σύνολα. Το Σχέδιο Δράσης εγκρίθηκε από το Υπουργικό Συμβούλιο στις 11/02/2013 και αναμένεται να αναθεωρηθεί στη βάση της νέας ευρωπαϊκής στρατηγικής για την ΕΚΕ, η οποία δεν έχει ακόμα διαμορφωθεί. Όπως αναφέρεται στην ιστοσελίδα της ΓΔ ΕΠΣΑ μέχρι αυτό να συμβεί «η κυβέρνηση προχώρησε με επιμέρους στοχευμένες δράσεις για προώθηση και ενίσχυση της ΕΚΕ στην Κύπρο, έχοντάς τις εντάξει στα πλαίσια της Δήλωσης Πολιτικής για την Ενίσχυση του Επιχειρηματικού Οικοσυστήματος στην Κύπρο για την περίοδο 2016-2020, αναδεικνύοντας έτσι την επιχειρηματική αξία που προσλαμβάνει πλέον η ΕΚΕ». Αξιοπερίεργο είναι πως η ΕΚΕ δεν αναφέρεται στο κείμενο της Δήλωσης Πολιτικής, το οποίο αναλύθηκε νωρίτερα.

Σε κάθε περίπτωση το Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την ΕΚΕ αποτελεί ιδιαίτερα πολύτιμο έγγραφο για να αντιληφθούμε το υφιστάμενο πλαίσιο της ΕΚΕ στην Κύπρο, ειδικότερα επειδή βασίστηκε σε πρωτογενή έρευνα δύο κατευθύνσεων: μία στον ιδιωτικό τομέα με εκατό συνεντεύξεις σε εκπροσώπους της επιχειρηματικής κοινότητας και μία στο δημόσιο τομέα με τριάντα προσωπικές εις βάθος συνεντεύξεις σε υψηλόβαθμα στελέχη δημόσιων οργανισμών. Στόχοι της έρευνας ήταν η δημιουργία εικόνας για τον βαθμό κατανόησης της ΕΚΕ, η καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης της ΕΚΕ, η διερεύνηση των λόγων για τους οποίους οι συμμετέχοντες δεν εφαρμόζουν πρακτικές ΕΚΕ και ο εντοπισμός των τομέων προτεραιότητας της δράσης στο πεδίο της ΕΚΕ. Ενδιαφέρον είναι πως για την πρωτογενή έρευνα σημαντική ήταν η δυσκολία εντοπισμού του αρμόδιου ατόμου προς απάντηση του ερωτηματολογίου, γεγονός που φανερώνει το ρόλο και τη σημασία που αποδίδεται στην ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις (ΓΠ-ΚΔ, 2013, σ.4-5). Επιπλέον της πρωτογενούς έρευνας πραγματοποιήθηκε δευτερογενής έρευνα που αφορούσε στη μελέτη επιστημονικού υλικού (διεθνών προτύπων, ερευνών και προηγούμενων μελετών ΕΚΕ), ενώ οργανώθηκε εργαστήριο και δημόσια διαβούλευση με τη συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων φορέων (ΓΠ-ΚΔ, 2013, σ.4-5). Με βάση τα ερευνητικά πορίσματα καταρτίστηκαν τρεις άξονες προτεραιότητας για το Σχέδιο Δράσης: (α) η ενημέρωση, εκπαίδευση και διάδοση καλών πρακτικών για την ΕΚΕ, (β) η θεσμοθέτηση κινήτρων για την εφαρμογή της ΕΚΕ και (γ) η προώθηση λογοδοσίας/αναφοράς της ΕΚΕ.

Εστιάζοντας στα χαρακτηριστικά της ΕΚΕ, όπως προκύπτουν μέσα από την έρευνα (ΓΠ-ΚΔ, 2013, σ.13), ως βασικές κατευθύνσεις στις οποίες οι Κυπριακές επιχειρήσεις δίνουν έμφαση αναδεικνύονται η περιβαλλοντική προστασία, η μέριμνα για το ανθρώπινο δυναμικό και οι δίκαιες πρακτικές στην αγορά. Στον αντίποδα λιγότερη έμφαση δίνουν στην ενίσχυση των τοπικών κοινωνιών, την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, καθώς και στην ενίσχυση της διαφάνειας και την καταπολέμηση της διαφθοράς. Ο πολιτισμός καταγράφεται ως μία από τις έξι δράσεις στην κατεύθυνση της κοινωνίας. Με βάση τη χαρτογράφηση της ΕΚΕ διαφαίνεται πως παρόλο που αναγνωρίζεται η σημασία της, υπάρχει αδυναμία στην ένταξή της στην επιχειρηματική στρατηγική, ενώ η εμπλοκή των κυπριακών επιχειρήσεων παραμένει μειωμένη λόγω της έλλειψης γνώσης για την ΕΚΕ. Επιπλέον δεν υπάρχει συνολικός στρατηγικός σχεδιασμός για την ΕΚΕ, αφού και ο ρόλος του δημοσίου τομέα δεν είναι αρκετά αναπτυγμένος ώστε να συνεισφέρει προς αυτή την κατεύθυνση. Σημαντικό

είναι να επισημανθεί πως οι ΜμΕ παραμένουν αποστασιοποιημένες από το θέμα της ΕΚΕ, γεγονός που θα έπρεπε να αντιμετωπιστεί, εάν αναλογιστούμε τον αντίκτυπο που θα είχε στην υπεύθυνη επιχειρηματικότητα και στην προστιθέμενη αξία τους. Ως αποτέλεσμα της συνολικής μελέτης, συγκροτείται ένα πολύ ενδιαφέρον διάγραμμα ανάλυσης SWOT, το οποίο αποδίδει τα χαρακτηριστικά της εφαρμογής της ΕΚΕ στην Κύπρο (ΓΠ-ΚΔ, 2013, σ.12) και θα μπορούσε να κριθεί αρκετά δυσόιωνο για το μέλλον της. Δύο πράγματα είναι σαφή: η ΕΚΕ βρίσκεται στα αρχικά στάδια εφαρμογής της και ο πολιτισμός δεν βρίσκεται ούτε αμυδρά μέσα στο πλάνο.

<p><b><u>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Η οικειότητα των Κυπριακών Οργανισμών με υπεύθυνες δράσεις κοινωνικού ή περιβαλλοντικού χαρακτήρα.</li> <li>• Ο υψηλός βαθμός οικειότητάς με την έννοια της Ε.Κ.Ε. των δημόσιων Οργανισμών.</li> <li>• Ο υψηλός βαθμός δραστηριοποίησης των δημόσιων Οργανισμών στην Ε.Κ.Ε.</li> </ul>	<p><b><u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Η έλλειψη κινήτρων για τη δραστηριοποίηση των Οργανισμών του ιδιωτικού τομέα στην Ε.Κ.Ε.</li> <li>• Η απουσία στρατηγικού πλαισίου από τους Οργανισμούς του ιδιωτικού τομέα και κατ' επέκταση η αδυναμία ένταξης της Ε.Κ.Ε. στις επιχειρηματικές αποφάσεις.</li> <li>• Η έλλειψη στοιχειωδών δομών διαχείρισης της Ε.Κ.Ε.</li> <li>• Η σημαντική απουσία από τους Οργανισμούς του κώδικα αρχών ή κώδικα ηθικής ή πολιτικής Ε.Κ.Ε.</li> <li>• Η έλλειψη διαλόγου με τα Ενδιαφερόμενα Μέρη σε θέματα Ε.Κ.Ε.</li> <li>• Η περιορισμένη διεισδυτικότητα της εφαρμογής πρακτικών λογοδοσίας και αναφοράς σε θέματα Ε.Κ.Ε.</li> <li>• Η περιορισμένη εφαρμογή διεθνών προτύπων Ε.Κ.Ε. από τους Οργανισμούς.</li> <li>• Η απουσία των προσδοκιών της Κυπριακής κοινωνίας στα θέματα της Ε.Κ.Ε. και της βιώσιμης ανάπτυξης.</li> <li>• Η έλλειψη μηχανισμών επικοινωνίας των δράσεων Ε.Κ.Ε.</li> </ul>
<p><b><u>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Η αναγνώριση της σημαντικότητας της Ε.Κ.Ε. τόσο από τον Ιδιωτικό όσο και από το Δημόσιο τομέα σε ιδεολογικό και αξιακό επίπεδο.</li> <li>• Η διαφαινόμενη θετική επιρροή του έργου των Οργανισμών, στο πλαίσιο της Ε.Κ.Ε., στην καταναλωτική συμπεριφορά των πολιτών.</li> <li>• Η αποδοχή του εξειδικευμένου ρόλου των εθελοντικών οργανώσεων ως βασικοί συνεργάτες των Οργανισμών στην άσκηση του κοινωνικού ή περιβαλλοντικού τους έργου.</li> <li>• Η θεσμοθέτηση κινήτρων παράλληλα με την προώθηση πρωτοβουλιών που θα συμβάλλουν στην ορθή ενημέρωση και εκπαίδευση των Κυπριακών επιχειρήσεων στη σύγχρονη αντίληψη της Ε.Κ.Ε.</li> <li>• Η ένταξη της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας στην εκπαιδευτική διαδικασία για τη δημιουργία συνθηκών ανάπτυξης της σχετικής κουλτούρας στα μελλοντικά στελέχη των Οργανισμών .</li> <li>• Οι άξονες της Μείωσης της Διαφθοράς και της προστασίας των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων μπορούν να αποτελέσουν βασικές περιοχές δράσης του έργου των Κυπριακών Οργανισμών στο πλαίσιο της Ε.Κ.Ε.</li> </ul>	<p><b><u>ΑΠΕΙΛΕΣ</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Η νοοτροπία αποστασιοποίησης των Μικρομεσαίων Οργανισμών απέναντι στην Ε.Κ.Ε. (μεγάλο κόστος και αφορά στους μεγάλους Οργανισμούς).</li> <li>• Η οικονομική κρίση και η οικονομική κατάσταση των Οργανισμών.</li> <li>• Η έλλειψη ενημέρωσης/εκπαίδευσης και συνεπώς η άγνοια για την Ε.Κ.Ε.</li> <li>• Η έλλειψη «πίσης» από τις ομάδες των Ενδιαφερόμενων Μερών προς τους Κυπριακούς Οργανισμούς για τη βελτίωση της υπεύθυνης λειτουργίας τους.</li> <li>• Η έλλειψη ευαισθητοποίησης και η αδράνεια των πολιτών-καταναλωτών.</li> <li>• Η απουσία της πρόθεσης των επιχειρήσεων να εφαρμόσουν τα διεθνή πρότυπα Ε.Κ.Ε.</li> <li>• Η επιφυλακτικότητα των Οργανισμών που υλοποιούν πρακτικές Ε.Κ.Ε. στο ενδεχόμενο να εκδώσουν Κοινωνικό Απολογισμό.</li> <li>• Η έλλειψη ουσιαστικής προώθησης του θέματος από συνδικαλιστικές και εργοδοτικές οργανώσεις.</li> <li>• Η άγνοια της σχέσης μεταξύ των κοινωνικών απαιτήσεων και των τομέων δράσης του έργου των κυπριακών Οργανισμών στο πλαίσιο της Ε.Κ.Ε.</li> </ul>

## 4.4 Άλλες Έρευνες Για Την ΕΚΕ: Διερευνώντας Ένα Άγιο Τοπίο

Πέραν της πρωτογενούς έρευνας που έγινε για σκοπούς σύνταξης του Σχεδίου Δράσης για την ΕΚΕ το θέμα της ΕΚΕ έχει απασχολήσει παλαιότερα, σε ερευνητικό επίπεδο, τόσο μεμονωμένα άτομα, όσο και επιχειρήσεις ή δημόσιους οργανισμούς στην Κύπρο (ΓΠ-ΚΔ, 2013, σ.8). Η πιο πρόσφατη από αυτές τις έρευνες με θέμα 'Η Εταιρική Υπευθυνότητα στην Κυπριακή Επιχειρησιακή Κουλτούρα' παρουσιάστηκε το 2007 από την Ομοσπονδία Εργοδοτών και Βιομηχάνων (ΟΕΒ) και είχε ως στόχο να διερευνήσει κατά πόσο και σε ποιο βαθμό οι κυπριακές επιχειρήσεις εφαρμόζουν κάποιας μορφής πολιτική εταιρικής υπευθυνότητας. Ενδιαφέρον έχει όμως να σταθούμε σε μία παλιότερη έρευνα του 2005 (Papasolomou-Doukakis, Krambia-Karapardis & Katsiolouides, 2005), με θέμα 'Corporate social responsibility: the way forward? Maybe not!', της οποίας οι ερευνητές υποστήριξαν πως οι κυπριακές επιχειρήσεις δίνουν κυρίως έμφαση στις ευθύνες και υποχρεώσεις προς τους υπαλλήλους και τους πελάτες, ενώ το οικονομικό κέρδος που προκύπτει από φοροαπαλλαγές λόγω φιλανθρωπικής δράσης σε αναγνωρισμένα ιδρύματα αναδεικνύεται σε σημαντικό καταλύτη της δράσης τους. Αξιοσημείωτο είναι πως και σε αυτή την έρευνα σχολιάζεται η χαμηλή ανταπόκριση των συμμετεχόντων και ο αντίκτυπος που έχει στη γενίκευση των ευρημάτων της.

Στην έρευνα του Ευρωβαρόμετρου του 2012 για το πώς οι εταιρείες επηρεάζουν την κοινωνία, διαφαίνεται πως οι πολίτες της Κύπρου δεν διαφέρουν και τόσο στις απόψεις τους από τους υπόλοιπους Ευρωπαίους. Οι Ευρωπαίοι συνολικά φαίνονται περισσότερο καχύποπτοι για την επιρροή των εταιρειών σε σύγκριση με πολίτες άλλων μεγάλων οικονομιών. Ενδιαφέροντα σημεία στα οποία διαφοροποιείται η Κύπρος είναι πως οι πολίτες της δίνουν περισσότερο βάρος στα οικονομικά οφέλη από τη συνεισφορά των εταιριών, όπως τις θέσεις εργασίας, παρά στον μη οικονομικό τους αντίκτυπο, ενώ και οι ΜΚΟ ως ενδιαφερόμενα μέρη αξιολογούνται ως λιγότερο σημαντικές. Τέλος, άξιο αναφοράς είναι το γεγονός πως εμπιστεύονται περισσότερο τις ΜμΕ παρά τις μεγάλες εταιρείες, γεγονός που συνάδει και με την ανάλυση του επιχειρηματικού οικοσυστήματος, και διαγράφει ξεκάθαρα μία κατεύθυνση δράσης για ενίσχυση της εταιρικής υπευθυνότητας.

Τα τελευταία έντεκα χρόνια με την πρωτοβουλία της ΟΕΒ και μετά το 2012 την στήριξη του Δικτύου ΕΚΕ Κύπρου, διοργανώνεται το Συνέδριο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Στο πλαίσιο του 10ου Συνεδρίου Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με θέμα 'Στοχεύοντας στη Βιώσιμη Ανάπτυξη: Η Συνεισφορά των επιχειρήσεων', παρουσιάστηκαν τα αποτελέσματα της έρευνας: 'Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Πού βρισκόμαστε και ο ρόλος των επιχειρήσεων στην επίτευξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ)'. Όπως διαβάζουμε σε σχετική δημοσίευση («ΕΚΕ: Πού βρισκόμαστε ως Κύπρος;», 2017) στην έρευνα συμμετείχαν 80 κυπριακές επιχειρήσεις. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα 9 στις 10 εταιρείες, πιστεύουν πως οι δράσεις ΕΚΕ έχουν θετικό αντίκτυπο για την ίδια την βιωσιμότητα της επιχείρησης, ενώ μόλις το 4% απάντησε αρνητικά. Σημαντικότεροι πυλώνες ΕΚΕ είναι με ποσοστό 47% η κοινωνία και ευημερία, ενώ ακολουθούν με 35% το ανθρώπινο δυναμικό, με 12% οι πελάτες και με 6% το περιβάλλον. Ενδιαφέρον είναι πως τα αποτελέσματα αυτά παρουσιάζουν μία διαφορετική εικόνα σε σχέση με την έρευνα που έγινε στο Σχέδιο Δράσης για την ΕΚΕ, γεγονός που πιθανόν να οφείλεται στο γεγονός πως η πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν ασχολείται συστηματικά με την ΕΚΕ και δεν την εφαρμόζει ως κομμάτι της ευρύτερης επιχειρηματικής στρατηγικής της. Στο ερώτημα αν έχουν ενημερωθεί για τους 17 ΣΒΑ του ΟΗΕ με βάση την ατζέντα του για το 2030, 55% απάντησε θετικά και 45% απάντησε αρνητικά. Πέντε θέματα των ΣΒΑ αναδεικνύονται ως πιο σημαντικά με σειρά προτεραιότητας: η ποιοτική εκπαίδευση, η αξιοπρεπής εργασία, η καλή υγεία και ευημερία, η ισότητα των φύλων, και η βιομηχανία, η καινοτομία και οι υποδομές. Διαφορετικές είναι οι προτεραιότητες στην Ευρώπη οι οποίες επικεντρώνονται αντίστοιχα στη αξιοπρεπή εργασία, την καλή υγεία και ευημερία, την υπεύθυνη κατανάλωση και παραγωγή, τη δράση για το κλίμα και τις καινοτόμες ιδέες. Το ποσοστό των κυπριακών επιχειρήσεων που δηλώνει ενήμερο σχετικά με τους ΣΒΑ κυμαίνεται περίπου στα ίδια επίπεδα με το αντίστοιχο των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων.

Η νεότερη έρευνα του 2018 με θέμα 'ΕΚΕ και Βιώσιμη Ανάπτυξη: Ωριμότητα και Ενσωμάτωση στη Στρατηγική των κυπριακών επιχειρήσεων', (Γεωργίου, 2018) της οποίας τα αποτελέσματα απέστειλε στη γράφουσα ο Πρόεδρος του Δικτύου ΕΚΕ Κύπρου, παρουσιάστηκε στο πλαίσιο του 11ου Συνεδρίου Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης τον Ιούλιο του 2018. Λίγες ήταν οι διαφοροποιήσεις σε σχέση με τα αποτελέσματα της προηγούμενης χρονιάς. Παρατηρήθηκε μία πτώση στις προτεραιότητες των επιχειρήσεων για πελάτες και κοινωνία, και μια επανεστίαση στο

ανθρώπινο δυναμικό. Επιπρόσθετα καταγράφηκε μία μικρή αύξηση στη γνώση των επιχειρήσεων για τα θέματα ΕΚΕ.

Ανατρέχοντας σε όλες τις έρευνες από τις παλαιότερες μέχρι τις πιο πρόσφατες, αυτό που με βεβαιότητα προκύπτει είναι πως, παρόλο που η προσπάθεια για προώθηση της ΕΚΕ μοιάζει περισσότερο συντονισμένη, μικρή πρόοδος έχει γίνει για το θέμα. Στην Κύπρο λίγες είναι οι επιχειρήσεις που διαχειρίζονται συστηματικά την ΕΚΕ, ενώ οι υπόλοιπες επιχειρήσεις, οι οποίες αποτελούν την πλειοψηφία, δεν αναγνωρίζουν την αξία ή την αναγκαιότητα να επιδιώξουν κάτι τέτοιο. Ο πολιτισμός δεν αναφέρεται ή έστω υπαινίσσεται ως μία πιθανή επιλογή δραστηριοποίησης στον τομέα της ΕΚΕ, σε καμία έρευνα, μελέτη ή κείμενο από όσα μελετήθηκαν για τη συγγραφή αυτού του κεφαλαίου. Το περιβάλλον του πολιτισμού φαίνεται πλήρως αποκομμένο από εκείνο του επιχειρηματικού κόσμου, χωρίς σημείο επαφής ή επικοινωνίας. Αυτό δημιουργεί a priori ένα άγονο περιβάλλον στην Κύπρο για την ενσωμάτωση του τομέα της τέχνης και πολιτισμού στη ΕΚΕ.

## **4.5 Το Περιβάλλον Του Πολιτισμού Στην Κύπρο.**

Η κατανόηση του περιβάλλοντος του πολιτισμού στην Κύπρο είναι απαραίτητη για να αντιληφθούμε πλήρως τα χαρακτηριστικά του εδάφους πάνω στο οποίο μπορεί να οικοδομηθεί μία στερεή σχέση μεταξύ ΕΚΕ και πολιτισμού. Δύο σημαντικές προσεγγίσεις αναπτύσσονται προς τούτο το σκοπό: (α) της πολιτιστικής πολιτικής που εφαρμόζεται στην Κύπρο και (β) των χαρακτηριστικών των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών όπως εκδηλώνονται εντός του κυπριακού επιχειρηματικού οικοσυστήματος με αναφορά στην πολιτιστική επιχειρηματικότητα, την πολιτιστική κατανάλωση, την προσφορά και τη ζήτηση στον χώρο του πολιτισμού.

Κοινή βάση της ανάλυσης αποτελεί η διαπίστωση της ιδιαίτερης κυπριακής πολιτιστικής συνθήκης. Η Ζορμπά (2014, σ.21) γράφει πως τα συστατικά που συνθέτουν την πολιτισμική πολιτική, πολιτισμός και κουλτούρα, αφενός, και πολιτική, αφετέρου, είναι δύο κόσμοι σε διαρκή αναμέτρηση κύρους. Στην περίπτωση της Κύπρου, λόγω της ιδιαίτερης ιστορικής της πορείας και των σύγχρονων κοινωνικοπολιτικών συνθηκών της, η διατύπωση αυτή αναδεικνύεται με έκδηλο τρόπο, όχι μόνο σε επίπεδο δημόσιας διοίκησης, αλλά κυριότερα σε επίπεδο καθημερινών

κοινωνικών συνδιαλλαγών και πολιτισμικών πρακτικών. Τα σημεία από όπου πηγάζει η ιδιότυπη αυτή συνθήκη αφορούν τις πολυπολιτισμικές ιστορικές καταβολές της Κύπρου, το αποικιοκρατικό παρελθόν της, την ιστορική συνθήκη της εισβολής και κατοχής του βόρειου μέρους της από τουρκικά στρατεύματα, αλλά και το πολυπολιτισμικό παρόν της, λόγω οικονομίας, τουρισμού και μετανάστευσης (Theodoulou-Charalambous, 2015, σσ.2-3). Ως αποτέλεσμα, η κυπριακή πολιτιστική κληρονομιά είναι σε τέτοιο βαθμό περιπλεγμένη με την πολιτική και την αντίληψη περί εθνικής ταυτότητας, που είναι ιδιαίτερα δύσκολο να διαχωριστεί από τη σύγχρονη πολιτική συνθήκη (Stylianou-Lambert, Boukas και Bounia, 2015).

Οποιαδήποτε απόπειρα ανάλυσης του πολιτιστικού περιβάλλοντος στην Κύπρο πρέπει να λαμβάνει υπόψη το ιδιαίτερο αυτό περιβάλλον, όπου η αντίληψη για την κουλτούρα στην οποία παραδοσιακά στηρίζεται η χάραξη της πολιτιστικής πολιτικής και ο σχεδιασμός στρατηγικής για τις ΠΔΒ είναι απόλυτα ρευστή.

#### **4.5.1 Πολιτιστική Πολιτική Στην Κύπρο**

Αντίθετα με τις ΗΠΑ όπου ακολουθείται μία πιο φιλελεύθερη προσέγγιση που εκχωρεί το σύνολο της κρατικής παρέμβασης στην πρωτοβουλία του ιδιωτικού τομέα, στην Ευρώπη υπάρχει μια μακρά παράδοση ένταξης της κουλτούρας στις δημόσιες πολιτικές του κράτους προνοίας (Ζορμπά, 2014, σσ.56-57). Η πολιτιστική πολιτική καθορίζει μία σειρά κρίσιμων ζητημάτων για τον πολιτισμό: τις σχέσεις μεταξύ των δρώντων, το βαθμό ανεξαρτησίας της οικονομικής ενίσχυσης του πολιτισμού, τις συνδιαλλαγές μεταξύ των πολιτιστικών εταίρων, τις πηγές χρηματοδότησης του πολιτισμού, καθώς και τον βαθμό κυβερνητικής παρέμβασης (Madden, 2009 και Klamer, Petrova & Mignosa, 2006). Στο μοντέλο πολιτιστικής πολιτικής του αρχιτέκτονα ο πολιτισμός τίθεται υπό την ευθύνη της κεντρικής κυβέρνησης, συνήθως ενός αφοσιωμένου υπουργείου (Craik, 2007, σ.1), το οποίο λαμβάνει αποφάσεις στο ευρύτερο πλαίσιο της κυβερνητικής πολιτικής για την κοινωνία και τον πολιτισμό.

Στην Κύπρο η εφαρμογή του μοντέλου του αρχιτέκτονα χαρακτηρίζεται από τη σημαντική δράση του δημόσιου τομέα στο πολιτιστικό σκηνικό, με παροχή οικονομικής ενίσχυσης στους διάφορους φορείς, καθώς και με άμεση διαχείριση από πλευράς του κράτους διάφορων πολιτιστικών δράσεων (ΥΠΠ, 2008, σ.7). Η πολιτιστική ανάπτυξη επιχορηγείται κυρίως από το κράτος σε ποσοστό 80%, ενώ ένα μικρό ποσοστό χρηματοδοτείται από τοπικές αρχές, ιδιώτες χορηγούς και από τα κέρδη του ΟΠΑΠ (Theodoulou-Charalambous, 2015, σσ.33). Η αρμοδιότητα για την άσκηση της

πολιτιστικής πολιτικής είναι διασπασμένη σε διάφορα τμήματα υπουργείων, στην τοπική αυτοδιοίκηση και σε ημικρατικούς οργανισμούς (ΘΟΚ, ΚΟΤ, ΡΙΚ), χωρίς σχεδιασμό ή συντονισμό για τη μεταξύ τους συνέργια (Theodoulou-Charalambous, 2015, σσ.8-9). Η συγκρότηση στρατηγικής στον τομέα του πολιτισμού δεν αποτελεί προτεραιότητα του κυπριακού κράτους και υπό αυτό το πρίσμα δεν σοκάρει το γεγονός πως τουλάχιστον μέχρι το 2007 ο σχεδιασμός για τον πολιτισμό αφορούσε μόνο αναφορές σε άρθρα του προϋπολογισμού (Theodoulou-Charalambous, 2015, σ.4).

Η αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης στο πλαίσιο του στρατηγικού σχεδίου για τον πολιτισμό (ΥΠΠ, 2008, σσ.10-15), το οποίο ποτέ δεν εφαρμόστηκε, εκθέτει πέραν κάθε αμφιβολίας τη φτώχη σε όλα τα επίπεδα άσκηση πολιτιστικής πολιτικής στην Κύπρο. Συγκεκριμένα αναφέρεται σε ανυπαρξία σημαντικών πολιτιστικών θεσμών, μηχανισμών οικονομικού ελέγχου των επιχορηγούμενων οργανισμών, θεσμικού πλαισίου και πολιτιστικών υποδομών. Επιπλέον καταγράφει πως η πολιτιστική δράση στη Κύπρο χαρακτηρίζεται από εσωστρέφεια, αποσπασματικότητα και έλλειψη συνάφειας, ενώ οι πολιτιστικές διαδικασίες ακολουθούν προσεγγίσεις που ξεκινούν από πάνω προς τα κάτω χωρίς την απαιτούμενη συμμετοχή της κοινωνίας των πολιτών στη λήψη και διαμόρφωση των αποφάσεων.

Στο ίδιο πλαίσιο η ετήσια έκθεση του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού (ΥΠΠ,2015) είναι αποκαλυπτική σε δύο επίπεδα: στην κατακόρυφη πτώση του ετήσιου προϋπολογισμού για τον πολιτισμό και στην υπό μορφή τηλεφωνικού καταλόγου καταγραφή των δράσεων για τον πολιτισμό, χωρίς δομή, καταγραφή στόχων ή στρατηγική. Η αναπτυξιακή διάσταση του πολιτισμού καταφανώς αγνοείται και σε καμία περίπτωση δεν αποτελεί προτεραιότητα. Προς στήριξη τούτου και οι δηλώσεις του Υπουργού Παιδείας και Πολιτισμού σύμφωνα με τον οποίο ο τομέας του πολιτισμού μαζί με τον αθλητισμό αποτελεί μία από τις οκτώ προτεραιότητες του Υπουργείου του («Τα οικονομικά πλάνα για τον Πολιτισμό το 2018», 2017)!

#### **4.5.2 Πολιτιστικές Και Δημιουργικές Βιομηχανίες Στην Κύπρο: Άγρονο Τοπίο Ή Σημείο Εκκίνησης**

Κατά τις δεκαετίες του 1980 και 1990 η πολιτισμική αξία μετατρέπεται σε οικονομικό πόρο μιας «δημιουργικής βιομηχανικής επανάστασης» (Ζορμπά, 2014, σ.134). Η μακρά

εννοιολογική διαδρομή από την ‘πολιτιστική βιομηχανία’ του Adorno<sup>4</sup> έως τις ‘δημιουργικές βιομηχανίες’ της σύγχρονης εποχής<sup>5</sup>, «εμβληματοποιεί την ένταση μεταξύ πολιτισμού και οικονομίας» (O’Connor, 2010, σ.8), τις συνδέσεις και τις αντιθέσεις τους, τις συγκλίσεις και τις αποκλίσεις τους, εντός του ιστορικού-κοινωνικού χώρου που τις πυροδοτεί, «συγκροτώντας ένα ιδιάζον και πολύπλοκο δημιουργικό οικοσύστημα» (O’Connor, 2010, σ.62). Οι δημιουργικές βιομηχανίες σε επίπεδο πολιτικής μεταφράζονται σε ένα σύνολο δυνατοτήτων για προστιθέμενη αξία, νέες θέσεις εργασίες και εξαγωγές, προσφέροντας μία ελπιδοφόρα εναλλακτική προσέγγιση στην ανάπτυξη, η οποία συμβιβάζει την οικονομική μεγέθυνση με τις αρχές της αειφορίας (Moore, 2014). Ειδικότερα στον ευρωπαϊκό χώρο οι δημιουργικοί τομείς έχουν αναχθεί σε στρατηγικό επίπεδο ως σημαντικά εργαλεία για την ενίσχυση της οικονομίας και την τόνωση της ανταγωνιστικότητάς της σε διεθνές επίπεδο (EC, 2017b, σ.10).

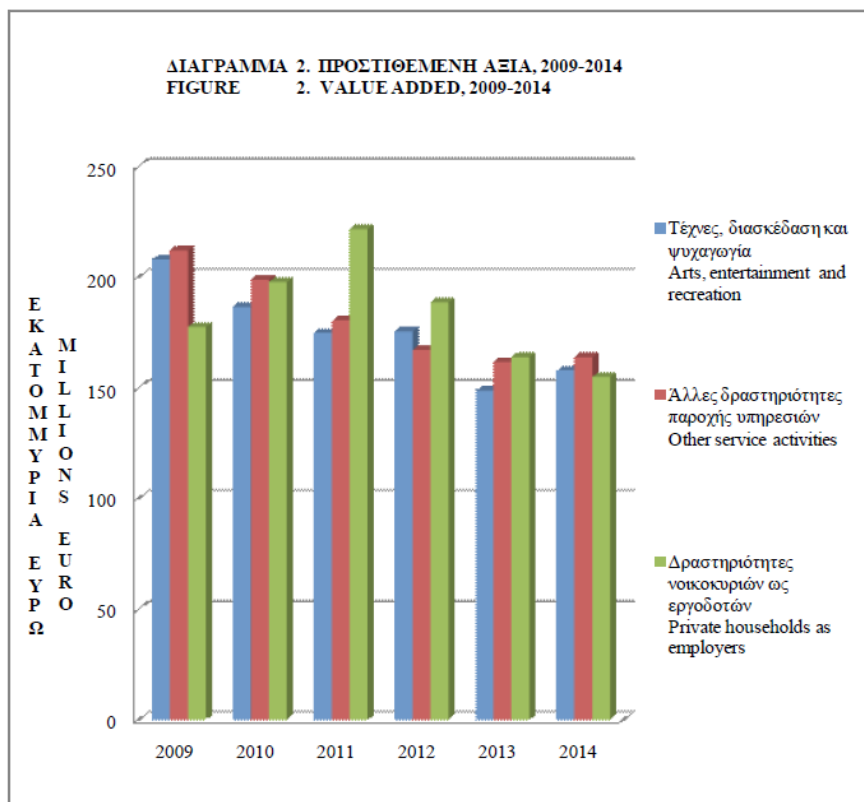
Ο υπολογισμός της αξίας των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών (ΠΔΒ) είναι μία σύνθετη εργασία (Αυδίκος, 2014, σσ.51-64), η οποία στην περίπτωση της Κύπρου έχει αυξημένο βαθμό δυσκολίας λόγω του ότι τα διαθέσιμα στοιχεία είναι περιορισμένα, αποσπασματικά και ασυνεχή, αποτελώντας και τα ίδια μία σημαντική ένδειξη για την απαξίωση των ΠΔΒ. Στο πλαίσιο της μεταπτυχιακής διατριβής η διερεύνηση αυτού του πεδίου είναι κρίσιμη διότι οι ΠΔΒ αποτελούν το περιβάλλον των ενδιαφερόμενων μερών που σχετίζονται με τον πολιτισμό, ενώ ταυτόχρονα δίνει σημαντική πληροφόρηση και για το κοινό στο οποίο μία στρατηγική ενδυνάμωσης ΕΚΕ-πολιτισμού θα μπορούσε να έχει απήχηση.

---

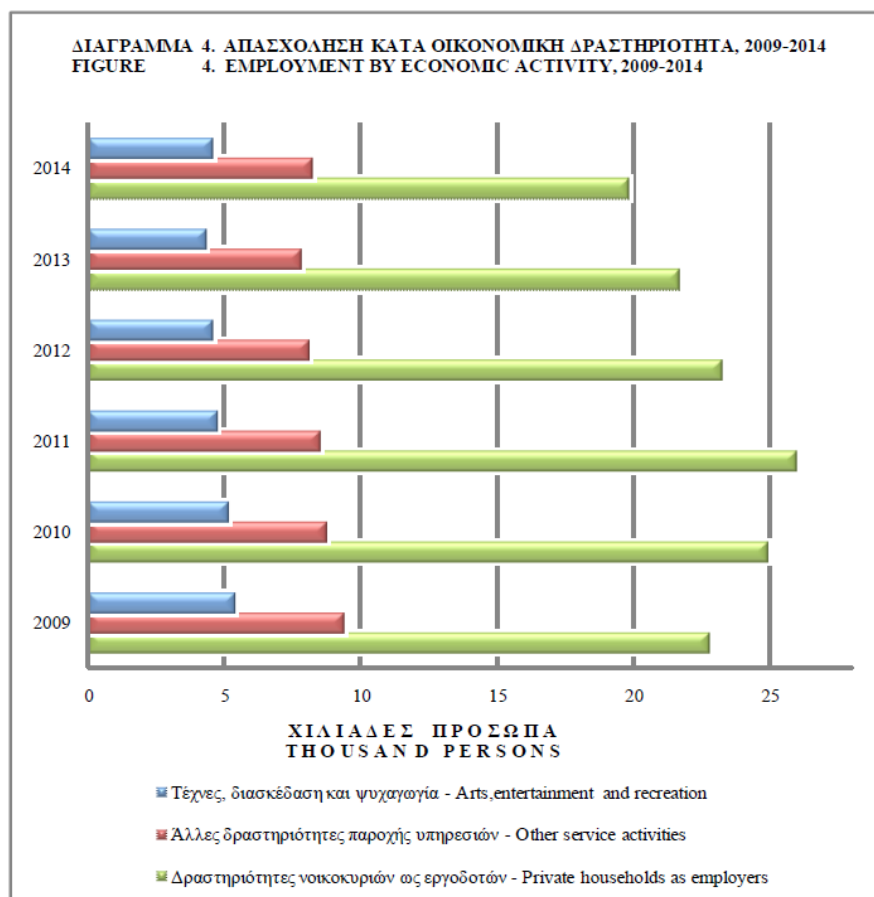
<sup>4</sup> Ιστορικά ο όρος ‘πολιτιστική βιομηχανία’ συνδέεται με τη Σχολή της Φρανκφούρτης και συγκροτείται στη βάση της κριτικής των διανοητών της για τη μαζική κουλτούρα ως προϊόντος θεσμών πολιτιστικής παραγωγής οργανωμένων σύμφωνα με το βιομηχανικό πρότυπο που «προπαγανδίζει την υπακοή και την προσαρμογή στην υφιστάμενη κοινωνική τάξη» (Πασχαλίδης & Χαμπούρη-Ιωαννίδου, 2002, σ.98).

<sup>5</sup> Σύμφωνα με την Πράσινη Βίβλο (ΕΕ, 2010, σ.7) «κλάδοι πολιτισμού είναι εκείνοι που παράγουν και διανέμουν αγαθά ή υπηρεσίες που κατά τη στιγμή της παραγωγής τους θεωρείται πως έχουν ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό, χρήση ή σκοπό που εμπεριέχει τρόπους πολιτιστικής έκφρασης ανεξάρτητα από την εμπορική τους αξία». Εκτός από τους παραδοσιακούς τομείς των τεχνών (τέχνες του θεάματος, εικαστικές τέχνες) περιλαμβάνονται οι κινηματογραφικές ταινίες, οι ταινίες DVD και βίντεο, η τηλεόραση και το ραδιόφωνο, τα βιντεοπαιχνίδια, τα νέα μέσα επικοινωνίας, η μουσική, τα βιβλία και ο Τύπος (ΕΕ, 2010, σ.6). Ο David Throsby προσδίδει στις πολιτιστικές υπηρεσίες και προϊόντα τρία χαρακτηριστικά: τη δημιουργικότητα που είναι απαραίτητη για την παραγωγή τους, τη συνάφειά τους με κάποιο βαθμό πνευματικής ιδιοκτησίας και την εργαλειοποίησή τους ως φορέων συμβολικού νοήματος (Throsby, 2001, σ.112). Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πρόσφατα υιοθέτησε τον όρο «πολιτιστικές δραστηριότητες», ο οποίος συνοψίζει τις παραγωγικές και οικονομικές δραστηριότητες που εμπεριέχουν πολιτιστική αξία και καλλιτεχνική έκφραση (ESSnet-Culture, 2012).

Το περιβάλλον για τον πολιτισμό στην Κύπρο είναι άγονο και αυτό αποκαλύπτεται από τους αριθμούς, οι οποίοι προδίδουν την αποδυναμωμένη σχέση πολιτισμού και οικονομίας. Με αναφορά στα στοιχεία της κυπριακής στατιστικής υπηρεσίας (ΚΣΥ, 2014) ο τομέας των δημιουργικών δραστηριοτήτων, τεχνών και διασκέδασης δείχνει να βρίσκεται σε συνεχή ύφεση με την προστιθέμενη αξία του και την απασχόληση σε χαμηλά επίπεδα, και με βουτιά των κεφαλαιουχικών επενδύσεων που τον αφορούν (Εικ.8).



Προστιθέμενη αξία 2009-2014 Πηγή: ΚΣΥ, 2014.



Απασχόληση 2009-2014 Πηγή: ΚΣΥ, 2014.

ΠΙΝΑΚΑΣ 8. ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΕΣ ΠΑΓΙΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ, 2009-2014

TABLE 8. GROSS FIXED CAPITAL FORMATION BY ECONOMIC ACTIVITY IN PRIVATE AND PUBLIC SECTOR, 2009-2014

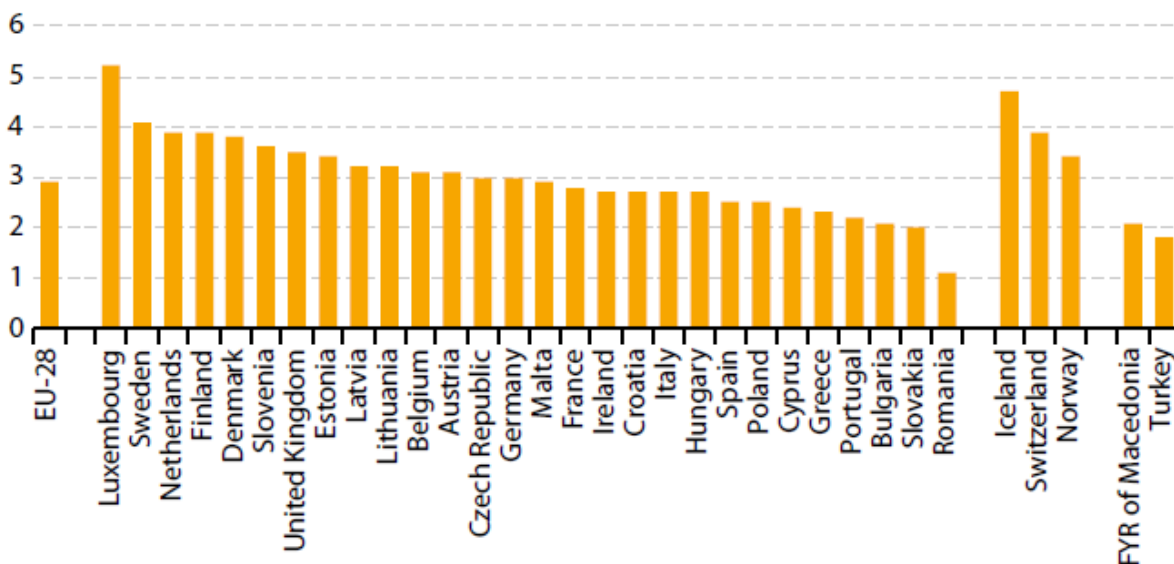
Κώδικας NACE Αναθ. 2 Code NACE Rev. 2	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	(€000's)						
		2009	2010	2011	2012	2013	2014	
R	ΤΕΧΝΕΣ, ΔΙΑΣΚΕΛΑΣΗ ΚΑΙ ΨΥΧΑΓΩΓΙΑ	29.796	20.517	32.567	19.486	15.603	11.752	
	ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ	24.100	12.915	17.755	17.158	14.014	10.868	
	ΔΗΜΟΣΙΟΣ	5.696	7.602	14.812	2.328	1.589	884	
90	ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ, ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΣΚΕΛΑΣΗ	5.597	7.169	13.915	764	155	323	
	ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ	1.900	1.018	912	564	155	246	
	ΔΗΜΟΣΙΟΣ	3.697	6.151	13.003	200	0	77	
9001+	Τέχνες του θεάματος και υποστηρικτικές δραστηριότητες για τις τέχνες του θεάματος	5.527	6.292	13.183	714	150	285	
9002		Ιδιωτικός	1.830	141	180	514	150	208
	Δημόσιος	3.697	6.151	13.003	200	0	77	
9003+	Καλλιτεχνική δημιουργία και εκμετάλλευση αθουσών θεαμάτων και συναφείς δραστηριότητες	70	877	732	50	5	38	
9004		Δημόσιος	70	877	732	50	5	38
91	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ, ΑΡΧΕΙΟΦΥΛΑΚΕΙΩΝ, ΜΟΥΣΕΙΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	2.952	1.639	1.962	9.610	12.343	3.105	
	ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ	953	188	153	7.482	10.754	2.298	
	ΔΗΜΟΣΙΟΣ	1.999	1.451	1.809	2.128	1.589	807	
9101	Δραστηριότητες βιβλιοθηκών και αρχαιοφυλακείων	198	36	67	7.232	10.819	2.195	
	Ιδιωτικός	164	34	67	7.231	10.798	2.194	
	Δημόσιος	34	2	0	1	21	1	
9102+	Δραστηριότητες μουσείων και λειτουργία ιστορικών χώρων και κτηρίων και παρόμοιων πόλων έλξης επισκεπτών	2.607	1.509	1.866	2.157	1.643	809	
9103		Ιδιωτικός	642	60	57	30	75	3
		Δημόσιος	1.965	1.449	1.809	2.127	1.568	806
9104	Δραστηριότητες βοτανικών και ζωολογικών κήπων και φυσικών βιοτόπων	147	94	29	221	-119	101	

Ακαθάριστες πάγιες κεφαλαιουχικές επενδύσεις 2009-2014 Πηγή: ΚΣΥ, 2014.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο η Κύπρος (Eurostat, 2016) βρίσκεται πίσω σε σχέση με τον μέσο ευρωπαϊκό όρο ως προς το ποσοστό απασχόλησης στον τομέα και την προστιθέμενη

αξία του, γεγονός που αποδεικνύει πως η ανάπτυξη των ΠΔΒ είναι ακόμα σε νηπιακό στάδιο.

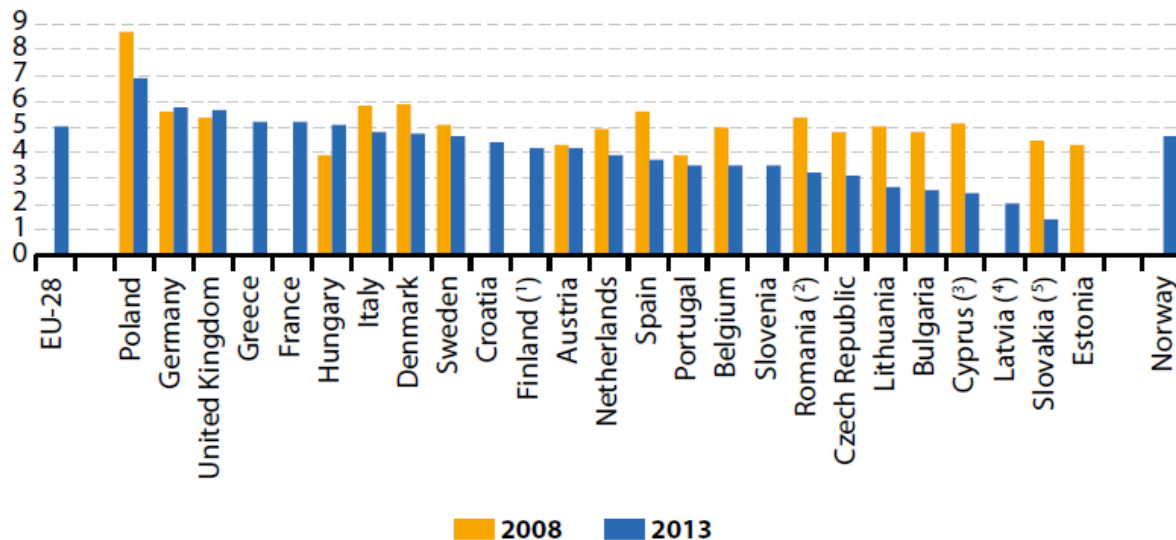
**Figure 1: Cultural employment, 2014**  
(% of total employment)



Source: Eurostat (online data code: [cult\\_emp\\_sex](#))

Cultural employment 2014 Πηγή: Eurostat, 2016.

**Figure 2: Value added in cultural sectors, 2008 and 2013**  
(% of value added in total services)



Cultural employment 2014 Πηγή: Eurostat, 2016.

Εστιάζοντας στην επιχειρηματικότητα και απασχόληση στον δημιουργικό τομέα τα πράγματα μοιάζουν επίσης απογοητευτικά. Η απασχόληση παραμένει σταθερή με μικρή άνοδο, όμως ο αριθμός των συνολικά 568 εργαζόμενων θέτει τη συζήτηση σε κλίμακα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 9. ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ, 2009-2014  
TABLE 9. EMPLOYMENT BY ECONOMIC ACTIVITY IN PRIVATE AND PUBLIC SECTOR, 2009-2014

(Αριθμός-Number)

Κώδικας NACE Αναθ. 2 Code NACE Rev. 2	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	2009	2010	2011	2012	2013	2014
R	ΤΕΧΝΕΣ, ΔΙΔΑΣΚΕΛΑΣΗ ΚΑΙ ΨΥΧΑΓΩΓΙΑ	5.392	5.113	4.753	4.531	4.340	4.545
	ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ	4.820	4.545	4.235	3.981	3.866	4.079
	ΔΗΜΟΣΙΟΣ	572	568	518	550	474	466
90	ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ, ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΔΙΔΑΣΚΕΛΑΣΗ	479	462	471	507	535	568
	ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ	375	351	374	408	441	475
	ΔΗΜΟΣΙΟΣ	104	111	97	99	94	93
9001+ 9002	Τέχνες του θεάματος και υποστηρικτικές δραστηριότητες για τις τέχνες του θεάματος	324	314	320	351	368	385
	Ιδιωτικός	220	203	223	252	274	292
	Δημόσιος	104	111	97	99	94	93
9003+ 9004	Καλλιτεχνική δημιουργία και εκμετάλλευση αθουσών θεαμάτων και συναφείς δραστηριότητες	155	148	151	156	167	183
91	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ, ΑΡΧΕΙΟΦΥΛΑΚΕΙΩΝ, ΜΟΥΣΕΙΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	741	659	587	606	517	515
	ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ	273	202	166	155	137	142
	ΔΗΜΟΣΙΟΣ	468	457	421	451	380	373
9101	Δραστηριότητες βιβλιοθηκών και αρχαιοφυλακείων	199	167	152	145	124	108
	Ιδιωτικός	134	96	85	86	75	60
	Δημόσιος	65	71	67	59	49	48
9102+ 9103	Δραστηριότητες μουσείων και λειτουργία ιστορικών χώρων και κτιρίων και παρόμοιων πόλων έλξης επισκεπτών	486	446	394	427	356	363
	Ιδιωτικός	83	60	40	35	25	38
	Δημόσιος	403	386	354	392	331	325
9104	Δραστηριότητες βοτανικών και ζωολογικών κήπων και φυσικών βιοτόπων	56	46	41	34	37	44

Απασχόληση κατά οικονομική δραστηριότητα - 2014 Πηγή: ΚΣΥ, 2014.

Ιδιαίτερα διαφωτιστική είναι και η κατάσταση για τις επιχειρήσεις: φανερώνει μία εκρηκτική άνοδο στον ιδιωτικό τομέα που καταδεικνύει την αύξηση της προσφοράς, αλλά και τον μηδαμινό οικονομικό της αντίκτυπο, εφόσον δεν αντανακλάται σε καμία άλλη μέτρηση. Αυτό βέβαια εν μέρει εξηγείται, αν αναλογιστούμε πως η συντριπτική πλειοψηφία τους απασχολεί μόνο έναν εργαζόμενο.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10. ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ, 2009-2014  
TABLE 10. NUMBER OF ENTERPRISES BY ECONOMIC ACTIVITY IN PRIVATE AND PUBLIC SECTOR, 2009-2014

(Αριθμός-Number)

Κώδικας NACE Αναθ. 2 Code NACE Rev. 2	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	2009	2010	2011	2012	2013	2014
R	ΤΕΧΝΕΣ, ΔΙΔΑΣΚΕΛΑΣΗ ΚΑΙ ΨΥΧΑΓΩΓΙΑ	1.584	1.448	1.410	1.525	1.495	1.525
	ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ	1.574	1.439	1.401	1.516	1.486	1.516
	ΔΗΜΟΣΙΟΣ	10	9	9	9	9	9
90	ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ, ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΔΙΔΑΣΚΕΛΑΣΗ	267	244	260	307	345	394
	ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ	266	243	259	306	344	393
	ΔΗΜΟΣΙΟΣ	1	1	1	1	1	1
9001+ 9002	Τέχνες του θεάματος και υποστηρικτικές δραστηριότητες για τις τέχνες του θεάματος	99	111	119	144	173	214
	Ιδιωτικός	98	110	118	143	172	213
	Δημόσιος	1	1	1	1	1	1
9003+ 9004	Καλλιτεχνική δημιουργία και εκμετάλλευση αθουσών θεαμάτων και συναφείς δραστηριότητες	168	133	141	163	172	180
91	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ, ΑΡΧΕΙΟΦΥΛΑΚΕΙΩΝ, ΜΟΥΣΕΙΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	54	47	44	44	39	44
	ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ	45	39	36	36	31	36
	ΔΗΜΟΣΙΟΣ	9	8	8	8	8	8
9101	Δραστηριότητες βιβλιοθηκών και αρχαιοφυλακείων	20	19	18	20	18	21
	Ιδιωτικός	14	14	13	15	13	16
	Δημόσιος	6	5	5	5	5	5
9102+ 9103	Δραστηριότητες μουσείων και λειτουργία ιστορικών χώρων και κτιρίων και παρόμοιων πόλων έλξης επισκεπτών	27	22	20	20	17	18
	Ιδιωτικός	24	19	17	17	14	15
	Δημόσιος	3	3	3	3	3	3
9104	Δραστηριότητες βοτανικών και ζωολογικών κήπων και φυσικών βιοτόπων	7	6	6	4	4	5

Πηγή/Source: Μητρώο Επιχειρήσεων / Business Register

Αριθμός επιχειρήσεων κατά οικονομική δραστηριότητα - 2014 Πηγή: ΚΣΥ, 2014.

ΠΙΝΑΚΑΣ 11. ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΤΕΘΟΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ, 2014  
TABLE 11. NUMBER OF ENTERPRISES BY SIZE AND ECONOMIC ACTIVITY, 2014

(Αριθμός - Number)

Κώδικας Code NACE Rev. 2	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΜΕΤΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ SIZE OF ENTERPRISE (Μέσος όρος απασχολούμενων προσώπων Average yearly persons engaged)							ECONOMIC ACTIVITY
		ΣΥΝΟΛΟ TOTAL	0-1	2-9	10-19	20-49	50-249	250 +	
R 90	ΤΕΧΝΕΣ, ΔΙΑΣΚΕΛΑΣΗ ΚΑΙ ΨΥΧΑΓΩΓΙΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ, ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΣΚΕΛΑΣΗ	1.516	920	511	45	30	10	0	ARTS, ENTERTAINMENT AND RECREATION CREATIVE, ARTS AND ENTERTAINMENT ACTIVITIES
9001+	Τέχνες του θεάματος και υποστηρικτικές								Performing arts and support activities to performing arts
9002	δραστηριότητες για τις τέχνες του θεάματος	393	341	46	3	2	1	0	
9003+	Καλλιτεχνική δημιουργία και εκμετάλλευση	213	181	27	2	2	1	0	
9004	αθουσών θεαμάτων και συναφείς δραστηριότητες	180	160	19	1	0	0	0	Artistic creation and operation of arts facilities
91	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ, ΑΡΧΕΙΟΦΥΛΑΚΕΙΩΝ, ΜΟΥΣΕΙΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	36	16	15	2	3	0	0	LIBRARIES, ARCHIVES, MUSEUMS AND OTHER CULTURAL ACTIVITIES
9101	Δραστηριότητες βιβλιοθηκών και αρχαιοφυλακείων	16	7	7	1	1	0	0	Library and archives activities
9102+	Δραστηριότητες μουσείων και λειτουργία								Museums activities and operation of historical sites and buildings and similar visitor attractions and similar visitor attractions
9103	ιστορικών χώρων και κτιρίων και παρόμοιων πόλων έλξης επισκεπτών	15	8	5	1	1	0	0	
9104	Δραστηριότητες βοτανικών και ζωολογικών κήπων και φυσικών βιοτόπων	5	1	3	0	1	0	0	Botanical and zoological gardens and nature reserves activities
92	ΤΥΧΕΡΑ ΠΑΙΧΝΙΔΙΑ ΚΑΙ ΣΤΟΙΧΗΜΑΤΑ	402	231	160	6	5	0	0	GAMBLING AND BETTING ACTIVITIES
9200	Τυχερά παιχνίδια και στοιχήματα	402	231	160	6	5	0	0	Gambling and betting activities
93	ΑΘΛΗΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΔΙΑΣΚΕΛΑΣΗΣ ΚΑΙ ΨΥΧΑΓΩΓΙΑΣ	685	332	290	34	20	9	0	SPORTS ACTIVITIES AND AMUSEMENT AND RECREATION ACTIVITIES
9311	Εκμετάλλευση αθλητικών εγκαταστάσεων	44	20	19	2	2	1	0	Operation of sports facilities
9312	Δραστηριότητες αθλητικών ομίλων	100	39	35	13	10	3	0	Activities of sport clubs
9313	Εγκαταστάσεις γυμναστικής	227	129	96	2	0	0	0	Fitness facilities
9319	Άλλες αθλητικές δραστηριότητες	141	61	70	6	2	2	0	Other sports activities
9321	Δραστηριότητες πάρκων αναψυχής και άλλων θεματικών πάρκων	83	27	39	8	6	3	0	Activities of amusement parks and theme parks
9329	Άλλες δραστηριότητες διασκέδασης και ψυχαγωγίας	90	56	31	3	0	0	0	Other amusement and recreation activities

Πηγή/Source: Μητρώο Επιχειρήσεων / Business Register

(Συν. - Cont'd)

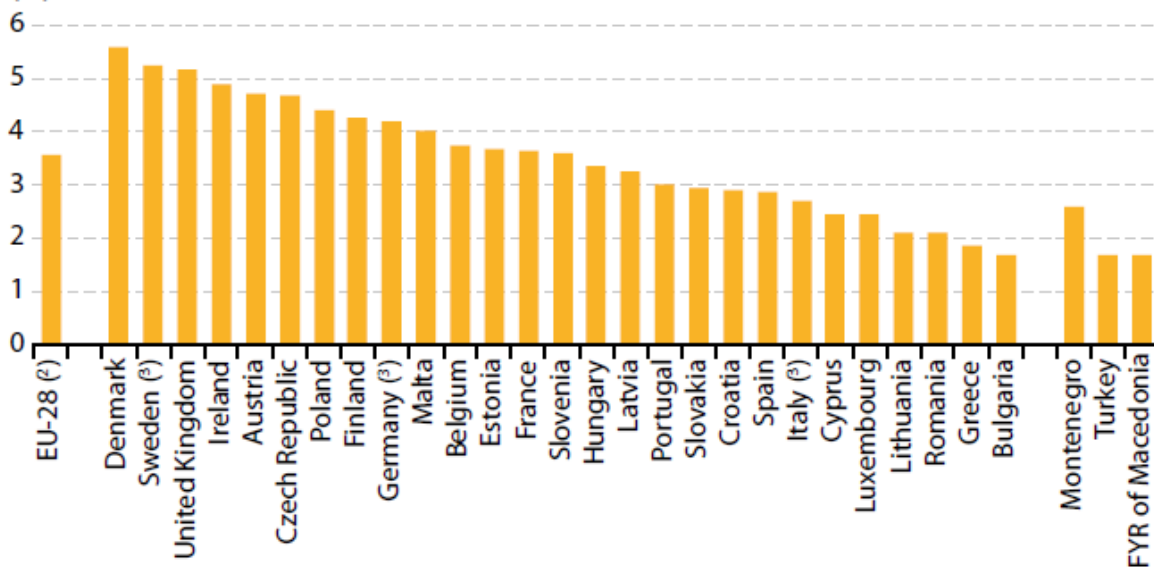
Αριθμός επιχειρήσεων κατά μέγεθος και οικονομική δραστηριότητα - 2014 Πηγή: ΚΣΥ, 2014.

Παρόλο που τα χαρακτηριστικά του πληθυσμού στην Κύπρο, όπως το χαμηλό ποσοστό φτώχειας (Eurostat, 2016, σ.13) και το υψηλό μορφωτικό επίπεδο (Eurostat, 2016, σ.15) μοιάζουν ικανά για τη δημιουργία εύρωστης αγοράς για τις ΠΔΒ, στα στοιχεία της ευρωπαϊκής στατιστικής υπηρεσίας καταγράφεται στασιμότητα ή μειωμένη συμμετοχή σε πολιτιστικές δραστηριότητες (Eurostat, 2016, σ.125-126), σε κάθε περίπτωση χαμηλότερη από τις περισσότερες χώρες και από τον μέσο όρο.

Την εικόνα για την πολιτιστική κατανάλωση συμπληρώνει η μέση πολιτιστική δαπάνη ανά νοικοκυριό, με την παρακολούθηση τηλεόρασης και την ανάγνωση εφημερίδων/περιοδικών να βρίσκονται στις υψηλότερες θέσεις. Σε χαμηλή θέση καταγράφεται η δαπάνη για τον κινηματογράφο και το θέατρο, ενώ ιδιαίτερα χαμηλή είναι και η δαπάνη για την επίσκεψη μουσείων και βιβλιοθηκών (Eurostat, 2016, σ.158-159).

**Figure 1:** Mean household cultural expenditure as a share of total household expenditure, 2010 <sup>(1)</sup>

(%)



Πολιτιστική δαπάνη ανά νοικοκυριό-2010 Πηγή: Eurostat, 2016.

Το μειωμένο ενδιαφέρον του κοινού για τον πολιτισμό αποτυπώνεται και στα διαθέσιμα στοιχεία για τον Θεατρικό Οργανισμό Κύπρου (ΥΠΠ, 2015, σ.372). Την τελευταία τριετία, ενώ ο αριθμός των θεατρικών παραγωγών παραμένει σταθερός, οι παραστάσεις και το κοινό έχουν μειωθεί κατά 20-30%.

**ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΡΙΘΜΟΥ ΕΡΓΩΝ, ΠΑΡΑΣΤΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΘΕΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ ΚΑΙ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ**

1.10.14-30.9.15	Αριθμός Έργων		Αριθμός Παραστάσεων		Αριθμός Θεατών		Σύνολο Θεατών
	Κύπρου	Εξωτερικού*	Κύπρου	Εξωτερικού*	Κύπρου	Εξωτερικού*	
Κεντρική Σκηνή	4	1	49	6	20.741	3.300	24.041
Νέα Σκηνή	6	-	92	-	8.403	-	8.403
Σκηνή 018	4	-	174	-	40.716	-	40.716
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	14	1	315	6	69.860	3.300	73.160

1.10.13-30.9.14	Αριθμός Έργων		Αριθμός Παραστάσεων		Αριθμός Θεατών		Σύνολο Θεατών
	Κύπρου	Εξωτερικού*	Κύπρου	Εξωτερικού*	Κύπρου	Εξωτερικού*	
Κεντρική Σκηνή	4	-	85	-	19.710	-	19.710
Νέα Σκηνή	7	-	135	-	12.651	-	12.651
Σκηνή 018	4	-	191	-	44.884	-	44.884
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	15	0	411	0	77.245	0	77.245

1.10.12-30.9.13	Αριθμός Έργων		Αριθμός Παραστάσεων		Αριθμός Θεατών		Σύνολο Θεατών
	Κύπρου	Εξωτερικού*	Κύπρου	Εξωτερικού*	Κύπρου	Εξωτερικού*	
Κεντρική Σκηνή	4	1	106	2	23.513	8.558	32.071
Νέα Σκηνή	6	-	170	-	15.246	-	15.246
Σκηνή 018	4	1	213	2	42.001	220	42.221
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	14	2	489	4	80.760	8.778	89.538

\*Έργα, παραστάσεις και θεατές ΘΟΚ Πηγή: Ετήσια Έκθεση ΥΠΠ, 2015.

Παρόλο που η ζήτηση αναδεικνύεται μειωμένη ακόμα και για την μικρή κλίμακα της κυπριακής αγοράς των ΠΔΒ, η προσφορά δείχνει να έχει μία ανοδική τάση, διευρύνοντας το εύρος και τα ποιοτικά της χαρακτηριστικά. Αυτή η τάση εκδηλώνεται σε πολλές περιοχές, όπου φαίνεται να ανθίζει η προσωπική πρωτοβουλία σε ένα αφιλόξενο πολιτιστικό τοπίο. Πολλά τα παραδείγματα που θα μπορούσε κανείς να αξιοποιήσει μέσα από όλους τους χώρους της πολιτιστικής δημιουργίας, κυρίως το θέατρο, τα εικαστικά και τις εκδηλώσεις πολιτιστικού ενδιαφέροντος σε μουσεία και πολιτιστικά ιδρύματα. Η δημιουργία την τελευταία τριετία ξεχωριστών εκδόσεων για τον πολιτισμό σε σημαντικές καθημερινές εφημερίδες (Παράθυρο της εφημερίδας Πολίτης και Φιλgood της εφημερίδας Φιλελεύθερος), όπως και το αυξημένο ενδιαφέρον για χρηματοδότηση στο πλαίσιο του Προγράμματος «Δημιουργική Ευρώπη» αποτελούν θετικά σημεία για την ανάπτυξη της πολιτιστικής προσφοράς στην Κύπρο.

#### **4.5.3 Συνολική Αξιολόγηση: Η ΕΚΕ Ως Καταλύτης Πολιτιστικής Ανάπτυξης**

Το περιβάλλον των ΠΔΒ φαίνεται αποθαρρυντικό και γεμάτο ρίσκα και αβεβαιότητα για κάποιον που θα ενδιαφερόταν να επενδύσει στον τομέα. Ο οικονομικός αντίκτυπος των ΠΔΒ είναι ασήμαντος, δεν υπάρχουν αλυσίδες παραγωγής, αλλά ασύνδετοι κρίκοι και νησίδες πολιτιστικής ανάπτυξης σε ένα άγονο πεδίο. Στην ανάλυση SWOT της στρατηγικής για τον πολιτισμό (ΥΠΠ, 2008, σ.11-16) ενισχύεται αυτό το συμπέρασμα από αναφορές στην άμεση ανάγκη για «ιδιωτικές και επιχειρηματικές επενδύσεις στα προγράμματα και στις δράσεις των Πολιτιστικών Οργανισμών, καθώς και για συνολική αντιμετώπιση και αξιοποίηση του τομέα του Πολιτισμού μέσα από οριζόντιες δράσεις για αξιοποίηση όλων των συνεργιών που προκύπτουν (περιβάλλον, αειφόρος ανάπτυξη, οικονομία κ.α.)» (ΥΠΠ, 2008, σ.10). Η έκθεση είναι ξεκάθαρη πως εάν «δεν αξιοποιηθεί η δυναμική της σχέσης με την Οικονομία και τον τομέα των Επιχειρήσεων, τότε θα συνεχιστεί η πλήρης οικονομική εξάρτηση του πολιτισμού από το κράτος» και άρα η άρση κάθε δυνατότητας προόδου. Σε ένα κράτος όπου η ανάπτυξη συχνά ταυτίζεται αποκλειστικά με την οικονομική μεγέθυνση, αυτό σημαίνει αυτόματα τη διαγραφή της οικονομίας του πολιτισμού από τις προτεραιότητες της κυβερνητικής πολιτικής. Αυτό σε συνδυασμό με αναχρονιστική αντίληψη περί σχέσης πολιτισμού-οικονομίας και τη μειωμένη ζήτηση, δημιουργεί έναν φαύλο κύκλο και θέτει ένα πρόβλημα για δυνατούς λύτες.

Το επιχείρημα της μεταπτυχιακής διατριβής είναι πως η ΕΚΕ μπορεί να είναι το κλειδί για τη λύση της δύσκολης αυτής εξίσωσης. Η ενδυνάμωση της πολιτιστικής υπευθυνότητας των επιχειρήσεων μέσω της ΕΚΕ μπορεί να αποτελέσει τον καταλύτη μιας παραγωγικής σχέσης μεταξύ οικονομίας και πολιτισμού, καλλιεργώντας τη ζήτηση, υποστηρίζοντας την προσφορά, ενισχύοντας την πολιτιστική επιχειρηματικότητα και πιέζοντας για τη δημιουργία στρατηγικής και εργαλείων προς αυτό τον σκοπό. Η ΕΚΕ, λειτουργώντας ως μία ενοποιητική πλατφόρμα συνέργειας μεταξύ των δύο αποκομμένων περιβάλλοντων – του πολιτιστικού και του οικονομικού - μπορεί να αποτελέσει το απαραίτητο συνδετικό στοιχείο, το οποίο θα πυροδοτήσει μία σειρά αλυσιδωτών αντιδράσεων ικανών να δώσουν ώθηση στον πολιτισμό, μέσω της ενεργοποίησης του ιδιωτικού τομέα και του δημόσιου που αδιαμφισβήτητα θα ακολουθήσει.

# Κεφάλαιο 5

## Έρευνα στην Κύπρο: Διερευνώντας την Πραγματικότητα

Στην αρχική φάση σχεδιασμού της μεταπτυχιακής διατριβής αποφασίστηκε πως είναι κρίσιμο να γίνει προσπάθεια διερεύνησης της σχέσης ΕΚΕ και πολιτισμού στην κυπριακή πραγματικότητα, με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του πολιτιστικού και επιχειρηματικού της περιβάλλοντος όπως προσεγγίστηκαν πιο πάνω, όχι μόνο βιβλιογραφικά, αλλά και μέσω πρωτογενούς έρευνας πεδίου. Ο συνδυασμός των δύο αυτών προσεγγίσεων μπορεί να οδηγήσει στην ανάγνωση των πραγματικών τάσεων για το θέμα στην Κύπρο, ειδικότερα δε εφόσον η έρευνα αυτού του πεδίου είναι καινοφανής για τα κυπριακά δεδομένα.

### 5.1 Σχεδιασμός Και Μεθοδολογία Της Έρευνας

Στο πιο πάνω πλαίσιο στόχευσης συντάχθηκε ένα ερωτηματολόγιο για σκοπούς ποσοτικής έρευνας σε σχέση το πώς εντάσσεται ο τομέας Τέχνης και Πολιτισμού (Τ&Π) στην ΕΚΕ εντός του κυπριακού επιχειρηματικού οικοσυστήματος. Τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα τα οποία διαπραγματεύεται το ερωτηματολόγιο είναι τα εξής:

- Εφαρμόζουν οι κυπριακές επιχειρήσεις δράσεις ΕΚΕ στον τομέα Τ&Π;
- Πώς κατανοούν τον όρο Τ&Π στο πλαίσιο της ΕΚΕ;
- Πώς αξιολογούν τη σημασία του τομέα αυτού, ως προς τα οφέλη που προκύπτουν, σε σχέση και με τους υπόλοιπους τομείς;
- Ποια τα εμπόδια για την εφαρμογή δράσεων ΕΚΕ σε Τ&Π;
- Ποια τα κίνητρα για την εφαρμογή δράσεων ΕΚΕ σε Τ&Π;

Το ερωτηματολόγιο (Παράρτημα Α) αποτελείται από τρία διακριτά μέρη.

Στο πρώτο μέρος συλλέγονται βασικές πληροφορίες για κάθε επιχείρηση: τομέας δραστηριοποίησης, έτη λειτουργίας, κύκλος εργασιών, αριθμός εργαζομένων, αγορά στην οποία απευθύνεται, επαρχία στην οποία εδράζεται.

Στο δεύτερο μέρος συλλέγονται πληροφορίες για τα χαρακτηριστικά της ΕΚΕ όπως εφαρμόζεται από την επιχείρηση: εάν διαθέτει στρατηγική και τμήμα ΕΚΕ, εάν εκδίδει ετήσια έκθεση απολογισμού ΕΚΕ, αν διαθέτει προϋπολογισμό για ΕΚΕ και κατά πόσο αυξήθηκε ή μειώθηκε την τελευταία τριετία, την ιεράρχηση των τομέων ΕΚΕ, τη σημασία της συσχέτισης της ΕΚΕ με την αποστολή της εταιρείας, τη φράση από τις αξίες της εταιρείας που εκφράζει τη δράση στην ΕΚΕ, τις δράσεις στις οποίες εστιάζει η ΕΚΕ, τα οφέλη της επιχείρησης από την ΕΚΕ και κατά πόσο κάνει μετρήσεις για τα οφέλη που προκύπτουν από την ΕΚΕ.

Στο τρίτο μέρος οι ερωτήσεις εξειδικεύονται στη σχέση ΕΚΕ και πολιτισμού: ποιες δράσεις υλοποιεί η επιχείρηση στον τομέα Τ&Π, την αξιολόγησή του σε σχέση με τους υπόλοιπους τομείς ΕΚΕ, την ενίσχυση ή μείωση των δράσεων στον τομέα Τ&Π, τα οφέλη από την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ στον τομέα Τ&Π, τους ανασταλτικούς και τους ενισχυτικούς παράγοντες για την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ στον τομέα Τ&Π, τη διαδικασία επιλογής δράσεων ΕΚΕ στον τομέα Τ&Π, την αξιολόγηση της άποψης των ενδιαφερόμενων μερών για την επιλογή των δράσεων στον τομέα Τ&Π, την αξιολόγηση της γεωγραφικής εγγύτητας για την επιλογή των δράσεων στον τομέα Τ&Π, τα βασικά χαρακτηριστικά μια δράσης ΕΚΕ στον τομέα Τ&Π για την επιλογή της και τις ρυθμίσεις που θα διευκόλυναν τις δράσεις ΕΚΕ στον τομέα Τ&Π.

Για σκοπούς σύνταξης του ερωτηματολογίου, ιδιαίτερα σημαντική ήταν η μελέτη και αξιολόγηση της έρευνας που διεξήχθη το 2017 και το 2018 από το Δίκτυο ΕΚΕ Κύπρου σε 80 κυπριακές επιχειρήσεις με αντικείμενο την αποτίμηση του βαθμού ενσωμάτωσης της ΕΚΕ στη στρατηγική τους, σε σχέση με την επίτευξη των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης. Τα αποτελέσματα της πιο πρόσφατης έρευνας του 2018 δόθηκαν από τον Δρα Αλέξανδρο Αντωναρά, Πρόεδρο του Δικτύου ΕΚΕ Κύπρου, ενώ τα αποτελέσματα της έρευνας του 2017 είχαν αποσταλεί ηλεκτρονικά ως μέρος του υλικού του 10ου Συνεδρίου Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που πραγματοποιήθηκε την Παρασκευή 7 Ιουλίου 2017, στο ξενοδοχείο Hilton Park στη Λευκωσία. Τα αποτελέσματα των δύο ερευνών χρησιμοποιούνται ως σημείο αναφοράς για την ανάλυση των αποτελεσμάτων

της παρούσας έρευνας. Σημειώνεται πως παρόλο που μέρος των πορισμάτων είναι δημοσιευμένο στον τύπο, ολόκληρη η έρευνα δεν έχει δημοσιευθεί από το Δίκτυο ΕΚΕ Κύπρου.

Ως δείγμα για την έρευνα επιλέχθηκαν συνειδητά και για πολλούς λόγους τα πλήρη μέλη του Δικτύου ΕΚΕ Κύπρου, 32 στο σύνολο, τα οποία παρόλο τον περιορισμένο τους αριθμό, απασχολούν πλέον των 20,000 εργαζομένων, ενώ ο κύκλος εργασιών τους ξεπερνά το 22% του ΑΕΠ. Το δείγμα συγκεντρώνει σημαντική μερίδα των εταιρειών που αποδεδειγμένα αφιερώνουν πόρους, διοικητικούς και οικονομικούς, στην ΕΚΕ και εμπίπτουν σε ικανοποιητικό ποσοστό στις πρόνοιες της πρόσφατης νομοθετικής τροποποίησης σε σχέση με τη δημοσιοποίηση μη χρηματοοικονομικών στοιχείων, όπως αναλύθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο. Επιπλέον τα μέλη του Δικτύου έχουν εξ επιλογής εγγραφεί (τα περισσότερα είναι και ιδρυτικά μέλη) στο Δίκτυο, επειδή θέτουν (τουλάχιστον αυτό δηλώνουν) σε προτεραιότητα την ΕΚΕ και την ιεραρχούν ψηλά στις στρατηγικές επιδιώξεις τους. Ακριβώς επειδή, όπως φαίνεται στην ανάλυση που προηγήθηκε, η ένταξη δράσεων Τ&Π στην ΕΚΕ, ακόμα και σε χώρες με πολύ μεγαλύτερη κουλτούρα στον τομέα, αποτελεί μία πρόκληση, θεωρήθηκε πως η έρευνα για το θέμα αυτό πρέπει να απευθυνθεί σε εταιρείες που γνωρίζουν τι είναι ΕΚΕ και προσπαθούν να ενημερώνονται και να ακολουθούν τις διεθνείς καλές πρακτικές. Αυτό το χαρακτηριστικό επιπλέον αξιολογήθηκε (για να διαψευστεί στην πορεία της έρευνας) ως παράμετρος που θα διευκολύνει τη συμμετοχή τους στην έρευνα, ένα σοβαρό πρόβλημα που αντιμετώπισαν όλοι οι ερευνητές στο πεδίο αυτό στην Κύπρο, με αναφορά στα στοιχεία που παρατέθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο.

Σε αυτό το πλαίσιο προσεγγίστηκε ο Πρόεδρος του Δικτύου ΕΚΕ Κύπρου, Δρ Αλέξανδρος Αντωναράς, ο οποίος ήταν ιδιαίτερα υποστηρικτικός, και έδωσε οδηγία για την προώθηση του ερωτηματολογίου στα μέλη του Δικτύου μέσω της Ομοσπονδίας Εργοδοτών & Βιομηχάνων<sup>6</sup> (ΟΕΒ). Το ηλεκτρονικό μήνυμα που εστάλη περιείχε τη δική του προτροπή στις εταιρείες για συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Δυστυχώς, ακόμα και μετά την υπενθύμιση που απεστάλη στη συνέχεια, η ανταπόκριση ήταν πολύ μικρή (8 εταιρείες από τις 32 είχαν ανταποκριθεί). Μετά από επίμονες προσπάθειες

---

<sup>6</sup> Η Ομοσπονδία Εργοδοτών & Βιομηχάνων (ΟΕΒ) είναι η πλέον αντιπροσωπευτική εργοδοτική οργάνωση του τόπου, πολιτικά ανεξάρτητη, με αποστολή να προωθεί και να υπερασπίζεται τα καλώς νοούμενα συμφέροντα των Κυπριακών επιχειρήσεων στην Κύπρο, στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) και διεθνώς (<http://www.oeb.org.cy/>).

επικοινωνίας με τα στελέχη επικοινωνίας κάθε εταιρείας για το Δίκτυο τελικά ανταποκρίθηκαν 22 από τις 32 εταιρείες, δηλαδή ποσοστό 68% του επιλεγμένου δείγματος. Προφανώς ο αριθμός εταιρειών που ανταποκρίθηκαν δεν διασφαλίζει ένα απόλυτα ασφαλές αποτέλεσμα, όμως σίγουρα αποτυπώνει μία τάση. Σε συνδυασμό με τα υπόλοιπα στοιχεία της μελέτης μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη συγκρότηση μιας υπόθεσης εργασίας που θα λειτουργήσει ως βάση για την εξαγωγή βασικών συμπερασμάτων και την καταγραφή προτάσεων για τόνωση της σχέσης ΕΚΕ και πολιτισμού στην Κύπρο. Η στάση των εταιρειών που δεν απάντησαν, η οποία σε μεμονωμένες περιπτώσεις θα μπορούσε να χαρακτηριστεί επιθετική, αποτελεί από μόνη της έναν δείκτη, τόσο εσωστρέφειας της διοίκησης και των στελεχών που ασχολούνται με την ΕΚΕ, όσο και αξιολόγησης του τομέα Τ&Π. Ενδιαφέρον είναι να αναφερθεί πως οι περιπτώσεις που επέδειξαν έντονα εχθρική στάση στην έρευνα προέρχονταν από εταιρείες που προβάλλουν σε μεγάλο βαθμό τη δράση τους στην ΕΚΕ.

Τα πλήρη μέλη του Δικτύου CSR Cyprus είναι οι εταιρείες: Αρχή Ηλεκτρισμού Κύπρου, AstroBank, Τράπεζα Κύπρου, Bernhard Schulte Shipmanagement (BSM), ΧΑΡΑΛΑΜΠΙΔΗΣ ΚΡΙΣΤΗΣ, Eurobank Κύπρου, Curis Network, Cyta, Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (Κύπρου), Ελληνική Τράπεζα, Ελληνικά Πετρέλαια, Hermes Airports, IMH, Insights Market Research (IMR), GPM – Henkel, Infocredit Group, ICTS Airports Security & ICTS Cyprus, LGS Handling, LIDL Cyprus, Medochemie, Μ.Σ. Ιακωβίδης & Σία, MTN Κύπρου, ΠΕΤΡΟΛΙΝΑ, Όμιλος Φώτος Φωτιάδης, Remedica, Σκλαβενίτης, Ινστιτούτο Κύπρου (ΙΚυ), Πανεπιστήμιο Λευκωσίας, Βάσσος Ηλιάδης, VTT Vasiliko, Τσιμεντοποιία Βασιλικού Δημόσια Εταιρεία, Πολυκλινική Υγεία και Logicom. Σημειώνεται πως για τους σκοπούς της έρευνας δεν συλλέγεται ούτε αξιοποιείται κανένα προσωπικό δεδομένο, ενώ τα στοιχεία επικοινωνίας των στελεχών επικοινωνίας του δικτύου ΕΚΕ Κύπρου είναι δημοσιευμένα στην ιστοσελίδα του Δικτύου ή σε μεμονωμένες περιπτώσεις δόθηκαν από τις ίδιες τις εταιρείες.

Οι εταιρείες που ανταποκρίθηκαν και συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο είναι οι εξής: Πανεπιστήμιο Λευκωσίας, ΤΣΙΜΕΝΤΟΠΟΙΑ ΒΑΣΙΛΙΚΟΥ, Logicom Public Limited, Cyta, Μ.Σ.ΙΑΚΩΒΙΔΗΣ & ΣΙΑ ΛΤΔ, ΕΑC, AstroBank, ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ (ΚΥΠΡΟΥ) ΛΤΔ, Photos Photiades Group, ICTS Airports Security, INFOCREDIT GROUP LIMITED, MTN Cyprus, Remedica Ltd, IMH C.S.C Ltd, Medochemie Ltd, VTTV, Bernhard

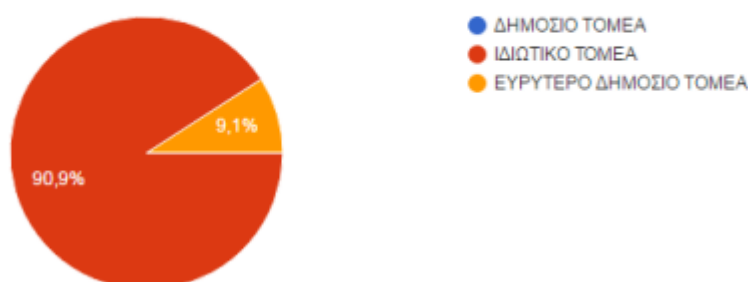
Schulte Shipmanagement (Cyprus) LTD, Πολυκλινική ΥΓΕΙΑ Ιδιωτικό Νοσοκομείο, Hermes Airports LTD, LGS HANDLING LTD, LIDL HELLAS και Τράπεζα Κύπρου.

## 5.2 Πρώτη Ενότητα – Χαρακτηριστικά Επιχειρήσεων

Από τις επιχειρήσεις που απάντησαν το 90,9% εντάσσεται στον ιδιωτικό τομέα και το 9,1% στον ευρύτερο δημόσιο – άρα επικεντρωνόμαστε ξεκάθαρα, όπως ήταν και η αρχική στόχευση, στην ιδιωτική επιχειρηματικότητα.

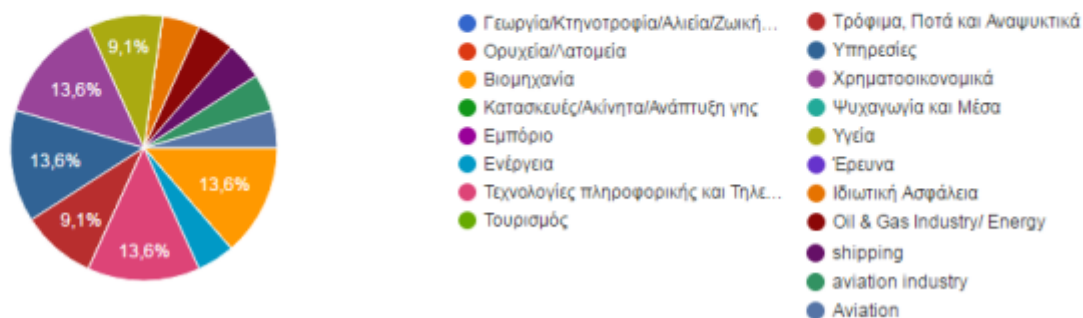
Σε ποιον τομέα εντάσσεται η επιχείρηση/οργανισμός σας;

22 απαντήσεις



Ποιος είναι ο τομέας δραστηριοποίησης της επιχείρησης/οργανισμού σας;

22 απαντήσεις

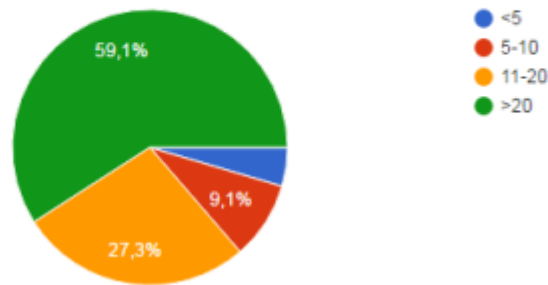


Οι επιχειρήσεις που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο αντιπροσωπεύουν σχεδόν ισοδύναμα μία πληθώρα τομέων δραστηριοποίησης, χωρίς κάποιος από όλους να υπερτερεί σε αριθμό, γεγονός που κρίνεται θετικό για την αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος σε σχέση με τους οικονομικούς τομείς.

Παρατηρούμε επίσης πως η πλειοψηφία των επιχειρήσεων (59,1%) λειτουργεί πλέον των 20 ετών, γεγονός που ήταν αναμενόμενο και αντανακλά τον σημαντικό ρόλο που διαδραματίζουν τα μέλη του Δικτύου για την κυπριακή οικονομία.

### Πόσα έτη λειτουργεί η επιχείρηση/οργανισμός σας;

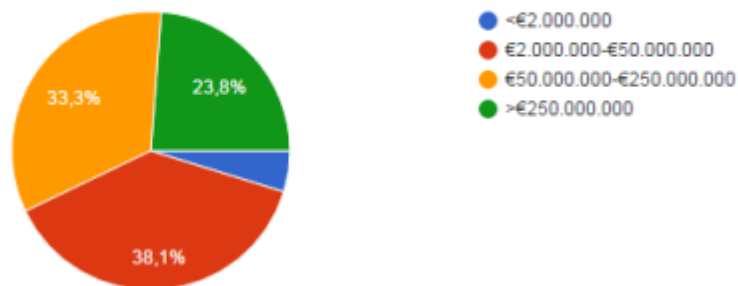
22 απαντήσεις



Την ίδια διαπίστωση μπορεί να κάνει κάποιος εάν παρατηρήσει τα στοιχεία για τον κύκλο εργασιών τους (57,1% άνω των €50.000.000) και τον αριθμό εργαζομένων τους (63,6% άνω των 250).

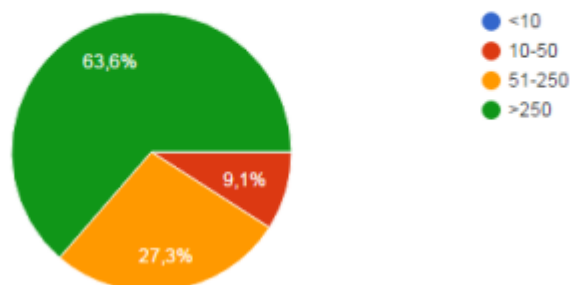
### Ποιος είναι ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης/οργανισμού σας;

21 απαντήσεις



### Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση/οργανισμός σας;

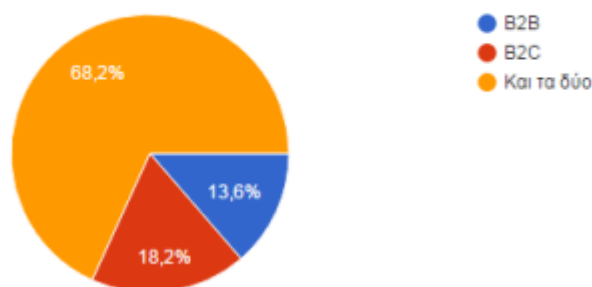
22 απαντήσεις



Επιπλέον το γεγονός πως η πλειοψηφία των επιχειρήσεων (68,2%) απευθύνεται, τόσο σε άλλες επιχειρήσεις, όσο και σε καταναλωτές, δημιουργεί ένα επιπλέον δεδομένο σε σχέση με τα ενδιαφερόμενα μέρη τα οποία αφορά η χάραξη στρατηγικής ΕΚΕ.

### Σε ποια αγορά απευθύνεται η επιχείρησή/οργανισμός σας;

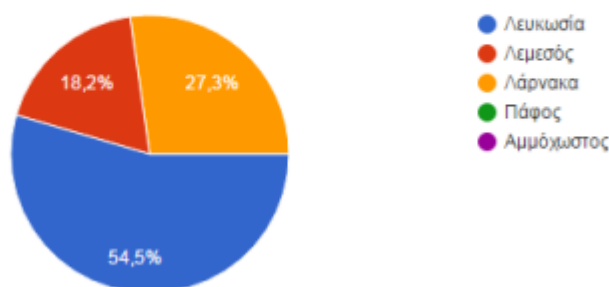
22 απαντήσεις



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων έχει ως έδρα τη Λευκωσία, ενώ ακολουθεί η Λάρνακα και τελευταία η Λεμεσός.

### Σε ποια επαρχία βρίσκεται η έδρα της επιχείρησής/οργανισμού σας;

22 απαντήσεις



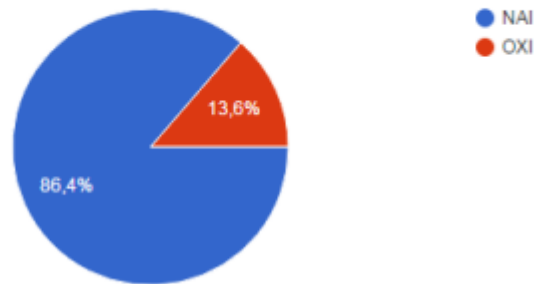
## 5.3 Δεύτερη Ενότητα – Χαρακτηριστικά ΕΚΕ

### Επιχειρήσεων

Προχωρώντας στην επόμενη ενότητα ερωτήσεων σε σχέση με τα χαρακτηριστικά της ΕΚΕ παρατηρούμε ήδη από τις πρώτες δύο ερωτήσεις μία σειρά από οξύμωρα σχήματα. Στην πρώτη ερώτηση καταγράφεται πως το 86,4% των επιχειρήσεων διαθέτουν στρατηγική ΕΚΕ, το οποίο θα ήταν εξαιρετικό ποσοστό, εάν αυτό αφορούσε ένα γενικό δείγμα, και όχι επιχειρήσεις που έχουν οικειοθελώς εισχωρήσει σε ένα δίκτυο που προωθεί την ΕΚΕ. Η αλήθεια είναι βέβαια πως σε σύγκριση με την έρευνα του Δικτύου με δείγμα 80 επιχειρήσεις που συμπεριλαμβάνουν και τα μέλη του, το ποσοστό είναι εμφανώς αυξημένο (στην έρευνα του Δικτύου είναι 69%).

### Διαθέτει η επιχείρηση/οργανισμός σας στρατηγική ΕΚΕ;

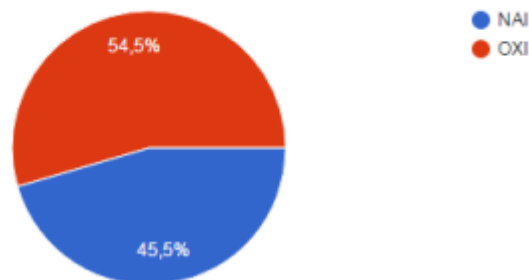
22 απαντήσεις



Το ποσοστό αυτό όμως μειώνεται σχεδόν κατά το ήμισυ σε σχέση με την ύπαρξη Τμήματος ΕΚΕ, με μόλις το 54,5% των επιχειρήσεων να δηλώνουν πως έχουν αντίστοιχο τμήμα. Αυτό πρακτικά σημαίνει πως η στρατηγική ΕΚΕ στις μισές περιπτώσεις δεν διαμορφώνεται από εξειδικευμένο τμήμα, αλλά εντάσσεται σε άλλο τμήμα με ό,τι αυτό συνεπάγεται ως προς την ιεράρχηση των στόχων και τη στοχοθέτηση των δράσεων που σχεδιάζονται. Αυτό θα μπορούσε να έχει ως αποτέλεσμα δράσεις σε σχέση με τον πολιτισμό, οι οποίες δεν αποτελούν όπως είδαμε στα προηγούμενα κεφάλαια την κυρίαρχη προσέγγιση για την ΕΚΕ, να μην αξιολογούνται ως σημαντικές και να απορρίπτονται, ή να μην εντάσσονται καν στο πλαίσιο των δυνατών επιλογών. Αν ανατρέξουμε στην έρευνα του Δικτύου για το 2017 παρατηρούμε πως το τμήμα που κατά προτεραιότητα αναλαμβάνει τον σχεδιασμό της στρατηγικής ΕΚΕ είναι το τμήμα μάρκετινγκ/δημοσίων σχέσεων/επικοινωνίας, με πιθανό αντίκτυπο την εστίαση σε δράσεις με στόχο την προβολή της επιχείρησης και την προτίμηση σε χορηγίες πολιτιστικών δράσεων.

### Διαθέτει η επιχείρηση/οργανισμός σας Τμήμα ΕΚΕ;

22 απαντήσεις

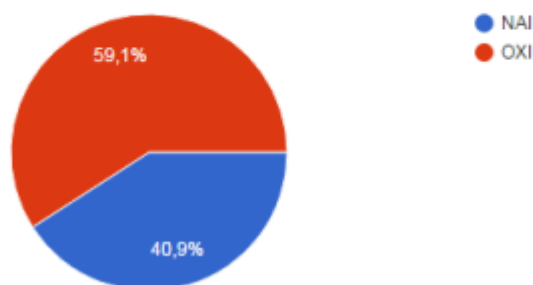


Το 59,1% των επιχειρήσεων δεν εκδίδει ετήσια έκθεση απολογισμού ΕΚΕ, το οποίο συνεπάγεται πως δεν έχει τη νομική υποχρέωση να το πράξει. Αυτό αποτελεί άλλη μια

ένδειξη πως το νέο νομοθετικό πλαίσιο για τη δημοσιοποίηση μη χρηματοοικονομικών στοιχείων δεν είναι το καταλληλότερο για την κυπριακή αγορά, όπου κατά κύριο λόγο δραστηριοποιούνται ΜμΕ που διαφεύγουν των κριτηρίων σε σχέση με τον αριθμό εργαζομένων και το μέγεθος του κύκλου εργασιών που θέτει ως πύλη η νομοθεσία. Αυτό δημιουργεί το εύλογο ερώτημα κατά πόσο θα απαιτούνταν μία νέα νομοθετική ρύθμιση ή θέσπιση κινήτρων που θα ενίσχυε τη δημοσιοποίηση τέτοιων στοιχείων από περισσότερες επιχειρήσεις, στοχεύοντας στη δημιουργία μιας κουλτούρας υπέρ της κοινωνικής υπευθυνότητας. Βέβαια ακόμα και αυτό το ποσοστό είναι βελτιωμένο σε σχέση με το αντίστοιχο της έρευνας του Δικτύου (73%), όμως και πάλι δεν είναι ικανοποιητικό, εφόσον αφορά επιχειρήσεις που θεωρητικά ενδιαφέρονται για την ΕΚΕ και επιπρόσθετα σε μεγάλη πλειοψηφία δηλώνουν πως έχουν στρατηγική ΕΚΕ. Συμπεραίνουμε λοιπόν πως οι μισές επιχειρήσεις από αυτές που έχουν στρατηγική δεν δημοσιεύουν, ούτε τη στρατηγική, ούτε προφανώς τα αποτελέσματά της. Η εσωστρέφεια αυτή συνάδει με την εμπειρία της ίδιας της έρευνας, όπως διατυπώθηκε πιο πάνω.

#### Εκδίδει η επιχείρησή/οργανισμός σας ετήσια έκθεση απολογισμού ΕΚΕ;

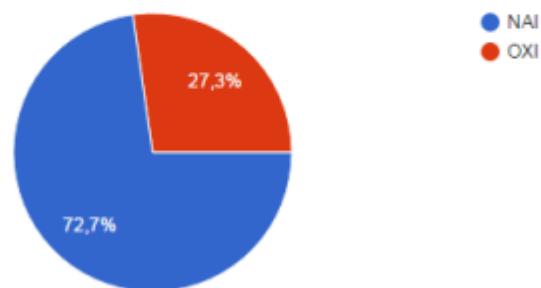
22 απαντήσεις



Το 72,7% των επιχειρήσεων απαντά πως διαθέτει συγκεκριμένο προϋπολογισμό για ΕΚΕ, ο οποίος στις μισές επιχειρήσεις (45,5%) έχει αυξηθεί την τελευταία τριετία. Αυτό είναι ένα ιδιαίτερα θετικό στοιχείο, ιδιαίτερα αν αναλογιστούμε πως καμία επιχείρηση δεν καταγράφει μείωση. Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε πως οι εταιρείες που έχουν στρατηγική ΕΚΕ σχεδόν στην πλειοψηφία τους έχουν συγκεκριμένο προϋπολογισμό, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει απαραίτητα πως δημοσιοποιούν στοιχεία για αυτή τη στρατηγική ή έχουν συγκεκριμένο τμήμα να τη διαχειρίζεται.

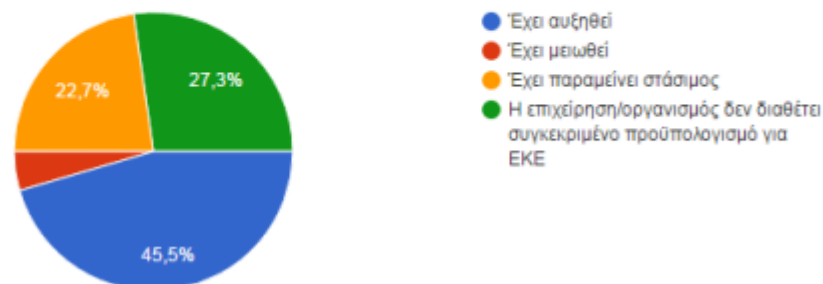
## Διαθέτει η επιχείρηση/οργανισμός σας συγκεκριμένο προϋπολογισμό για ΕΚΕ;

22 απαντήσεις



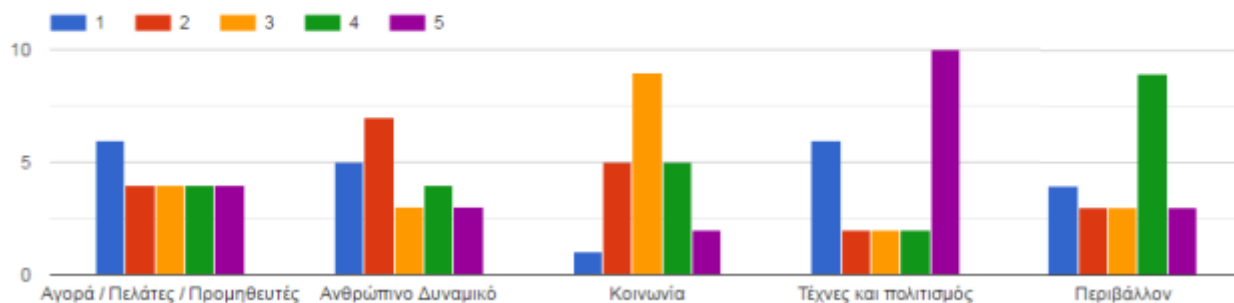
## Την τελευταία τριετία ο προϋπολογισμός της επιχείρησης/οργανισμού σας για δράσεις ΕΚΕ:

22 απαντήσεις



Στο επόμενο ερώτημα είναι δύσκολο να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα διότι κανένας τομέας δεν φαίνεται να ξεχωρίζει αισθητά από τους υπόλοιπους και το δείγμα είναι αρκετά περιορισμένο ώστε αυτές οι μικρές αριθμητικές διαφορές να ανταποκρίνονται σε πραγματικές διαφοροποιήσεις. Είναι αξιοσημείωτο ωστόσο πως μόνο μία επιχείρηση εκτιμά την κοινωνία ως τον πιο σημαντικό τομέα ΕΚΕ, παρόλο που όπως θα δούμε στη συνέχεια μία από τις πιο σημαντικές επιδιώξεις των επιχειρήσεων μέσω της ΕΚΕ είναι η κοινωνική ωφέλεια. Το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης φαίνεται να αναδεικνύεται περισσότερο σημαντικό από τομείς όπως το περιβάλλον. Αξιοσημείωτο είναι πως 6 επιχειρήσεις δήλωσαν ως σημαντικότερο τον τομέα Τ&Π, ενώ ταυτόχρονα 10 επιχειρήσεις (45% δείγματος) τον αξιολογούν ως τον λιγότερο σημαντικό. Τα αποτελέσματα των απαντήσεων συνάδουν με την έρευνα του Δικτύου ΕΚΕ Κύπρου ως προς την αύξηση του ενδιαφέροντος των επιχειρήσεων για το εσωτερικό περιβάλλον και τη μείωση του ενδιαφέροντος για την κοινωνία και την κοινωνική ευημερία.

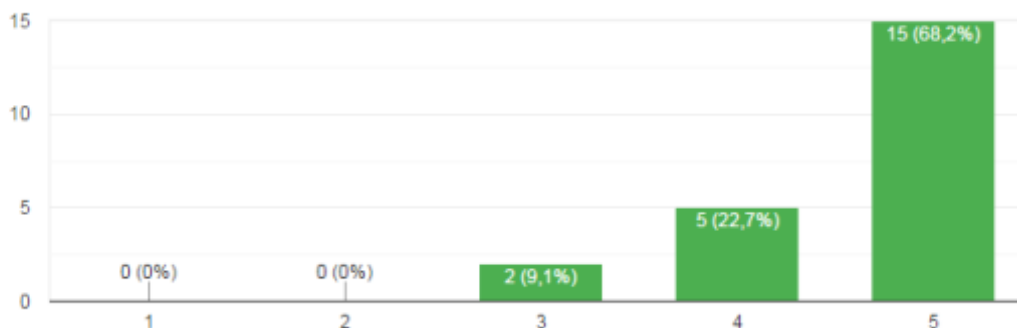
Βάλτε σε σειρά τους τομείς ΕΚΕ από τον πιο σημαντικό έως τον λιγότερο σημαντικό για την επιχείρηση/οργανισμό σας;



Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων κρίνει ως ιδιαίτερα σημαντική τη συνάφεια των δράσεων ΕΚΕ με την αποστολή της. Αυτό είναι και ένα σημείο προβληματισμού για το πώς νοείται η ΕΚΕ και κατά πόσο ο πολιτισμός μπορεί να ενταχθεί σε αυτό το πλαίσιο σκέψης, όπως αναλύθηκε και στα προηγούμενα κεφάλαια.

Πόσο σημαντική θεωρείτε τη συνάφεια των δράσεων ΕΚΕ με την αποστολή/όραμα/αξίες της επιχείρησης/οργανισμού σας;

22 απαντήσεις

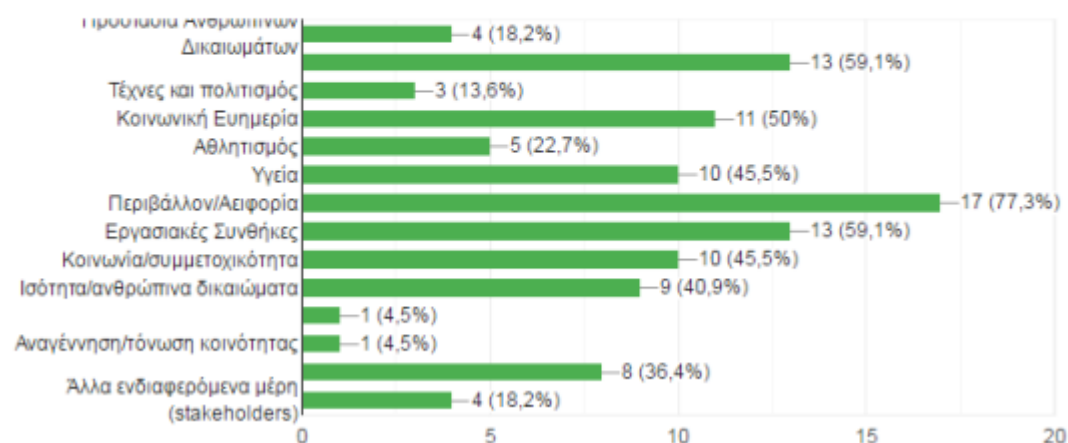


Στο ερώτημα σε σχέση με τις πέντε δράσεις στις οποίες εστιάζει η ΕΚΕ είναι προφανές πως ως πιο σημαντική αναδεικνύεται η κατηγορία του περιβάλλοντος/αιεφορίας, την οποία επέλεξαν σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις (77,3%). Ακολουθεί η εκπαίδευση (59,1%), οι εργασιακές συνθήκες (59,1%), η κοινωνική ευημερία (50%), η κοινωνία/συμμετοχικότητα (45,5%), η υγεία (45,5%) και τα ανθρώπινα δικαιώματα (40,9%) με πολύ μικρή απόσταση μεταξύ τους. Μόλις 3 επιχειρήσεις έχουν δηλώσει τις τέχνες και τον πολιτισμό, ενώ είναι ξεκάθαρο πως θέματα διαπολιτισμικότητας/κοινωνική ενσωμάτωσης και αναγέννησης/τόνωσης κοινότητας βρίσκονται πολύ χαμηλά στη λίστα προτεραιοτήτων των επιχειρήσεων, παρόλο που το

κυπριακό πολιτικό και πολιτιστικό περιβάλλον θα μπορούσε να τα προωθεί ως προτεραιότητα.

### Ποιες είναι οι πέντε (5) δράσεις στις οποίες εστιάζει η ΕΚΕ της επιχείρησής/οργανισμού σας;

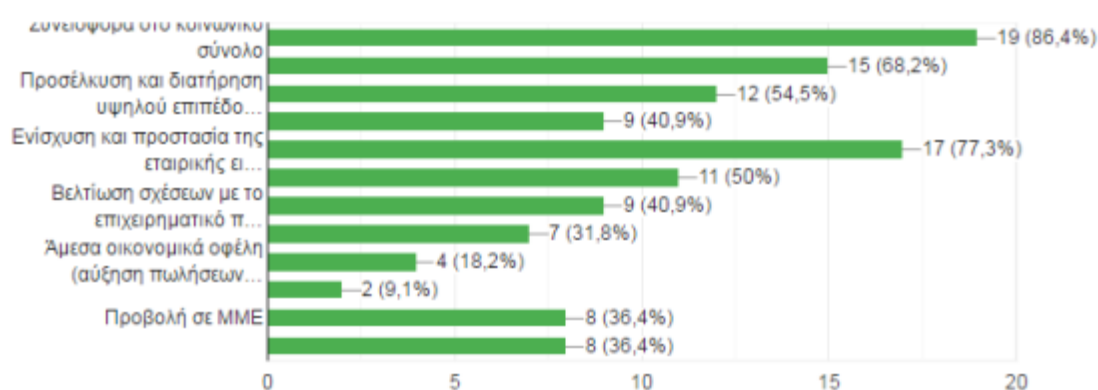
22 απαντήσεις



Το σημαντικότερο όφελος από την εφαρμογή ΕΚΕ είναι ξεκάθαρα η συνεισφορά στο κοινωνικό σύνολο (86,5%), με την ενίσχυση της εταιρικής εικόνας να ακολουθεί με μικρή διαφορά (77,3%). Η ενίσχυση της επικοινωνίας με την τοπική κοινωνία (68,2%), η προσέλκυση ανθρώπινου δυναμικού (54,5%) και η βελτίωση των σχέσεων με την τοπική αυτοδιοίκηση (50%) ακολουθούν. Τελευταία στη λίστα κατατάσσονται τα έμμεσα οικονομικά οφέλη, γεγονός το οποίο καταδεικνύει πως μία πιθανή κρατική παρέμβαση για την ενίσχυσή τους θα μπορούσε να αποτελεί κίνητρο για την ενίσχυση των δράσεων ΕΚΕ των επιχειρήσεων.

### Ποια είναι τα οφέλη της επιχείρησής/οργανισμού σας από την εφαρμογή στρατηγικής ΕΚΕ;

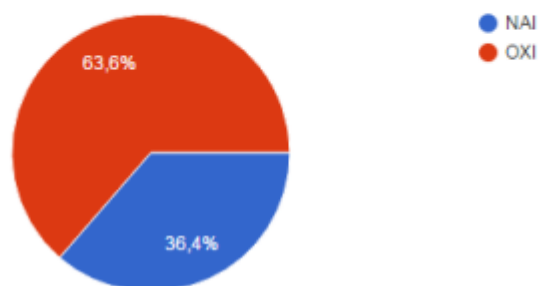
22 απαντήσεις



Στην ολοκλήρωση του δεύτερου μέρους του ερωτηματολογίου εντύπωση κάνει πως μόνο το 36,4% των επιχειρήσεων κάνει μετρήσεις για τα οφέλη που προκύπτουν από την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ. Επί της ουσίας μόνο το 40% των επιχειρήσεων που έχουν στρατηγική ΕΚΕ μετρούν τα οφέλη που προκύπτουν από την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ, και τα δημοσιεύουν. Αυτό αποτελεί μία σημαντική έλλειψη, η οποία μπορεί να ερμηνευτεί στο πλαίσιο μια γενικότερης θολής εικόνας για το τί είναι ΕΚΕ, πώς εφαρμόζεται και πώς μπορεί να ενταχθεί στην ευρύτερη στρατηγική μιας επιχείρησης.

### Η επιχείρηση/οργανισμός σας κάνει μετρήσεις για τα οφέλη που προκύπτουν από την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ;

22 απαντήσεις



Ενδιαφέρον έχει τέλος να δούμε τα αποσπάσματα από τα σλόγκαν των επιχειρήσεων που επιλέγουν οι ίδιες οι επιχειρήσεις να παραθέσουν στο ερωτηματολόγιο ως αντιπροσωπευτικά της δράσης τους στην ΕΚΕ: κάποια είναι ιδιαίτερα γενικά, κάποια άλλα ιδιαίτερα φιλόδοξα, κάποια δίχως σαφή προσανατολισμό, και άλλα ιδιαίτερα στοχευμένα και ουσιαστικά. Σε κάθε περίπτωση αναδεικνύουν μια ποικιλία προσεγγίσεων που ενδεχόμενα καθρεφτίζουν και τον τρόπο που κάθε επιχείρηση προσεγγίζει την ΕΚΕ.

Κοινωνική υπευθυνότητα

ΠΡΟΣΦΟΡΑ

"We commit to share the same passion in advancing CSR initiatives across our Group operations as the passion we share for standing out of the crowd and being innovative."  
(extract from CEO message in CSR Report)

Πόσο υπεύθυνα λειτουργούμε ως Οργανισμός, σε σχέση με όλους όσους επηρεάζουμε.

Health lifestyle

Ποιότητα

make it happen

ΕΥΑΙΣΘΗΣΙΑ

προτεραιότητα στον άνθρωπο

Sustainability We value our stakeholders and support our workforce by offering a fair, respectful, safe and rewarding working place. We conduct our business activities in a socially responsible and environmentally friendly manner.

Achieving excellent levels of Customer and other interested parties' satisfaction

Πάντα να προσφέρεις περισσότερα

For a healthier world

We are in the business of information and knowledge providing and business networking

Παροχή Ποιοτικών Φαρμάκων σε προσιτές τιμές σε όλους τους ανθρώπους

Προσφέρω γιατί νοιάζομαι

Environmental and wellbeing

Με επίκεντρο τον άνθρωπο

TO SERVE OUR CUSTOMERS BY OPERATING INNOVATIVE, SAFE AND EFFICIENT AIRPORTS IN AN ENVIRONMENTALLY FRIENDLY AND SOCIALLY RESPONSIBLE MANNER.

Βασικοί πυλώνες ΕΚΕ αποτελούν μια σειρά θεματολογίας όπως διαφάνεια, ασφάλεια και υγεία, ίσες ευκαιρίες, διαχείριση περιβαλλοντικών επιπτώσεων, σεβασμός των δικαιωμάτων, κοινωνικής ένταξης και άλλα, τα οποία μέσα από ένα σφαιρικό πεδίο επιδιώκουν να προσφέρουν στην επένδυση της εταιρείας προς ένα καλύτερο μέλλον.

"Αποστολή μας ένα καλύτερο αύριο"

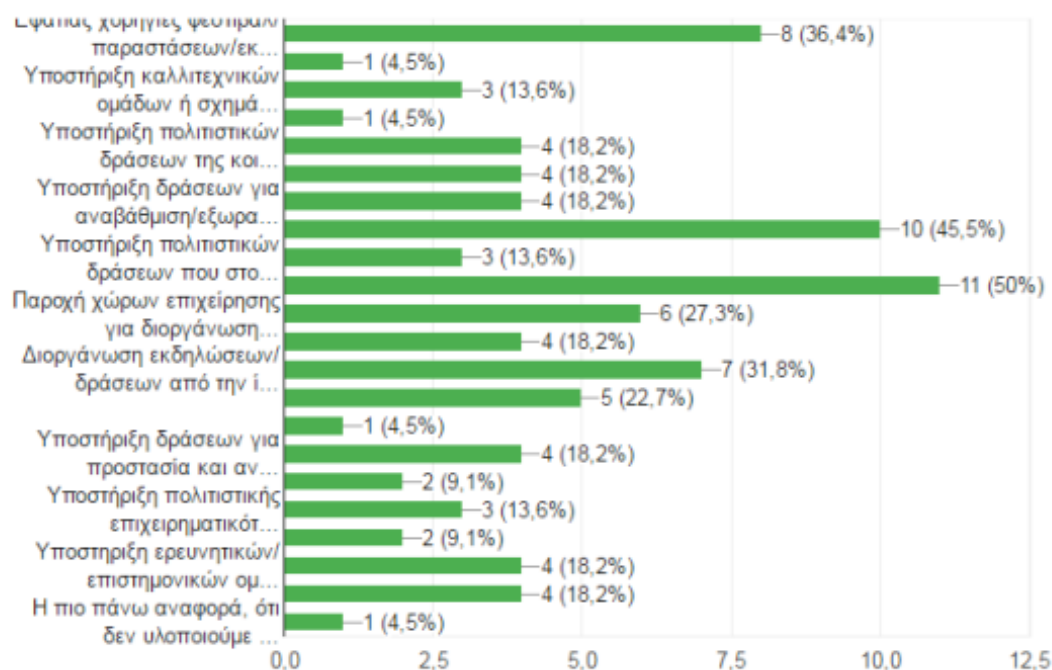
«Κοινό Κυπρίων»

## 5.4 Τρίτη Ενότητα – ΕΚΕ Και Πολιτισμός

Μπαίνοντας στην τρίτη ενότητα, όπου οι ερωτήσεις εξειδικεύονται στο θέμα της μεταπτυχιακής διατριβής, αναμενόμενες μοιάζουν οι απαντήσεις στο ερώτημα σε σχέση με τις δράσεις που υλοποιεί κάθε επιχείρηση στον τομέα Τ&Π: προηγείται με 50% η παροχή εισιτηρίων/προσκλήσεων για πολιτιστικές εκδηλώσεις στους εργαζόμενους, ακολουθεί η υποστήριξη πολιτιστικών δράσεων που απευθύνεται σε παιδιά και εφήβους (45,5%), οι εφάπαξ χορηγίες φεστιβάλ/παραστάσεων (36,4%) και η διοργάνωση εκδηλώσεων από την ίδια την επιχείρηση (31,8%). Στην τελευταία θέση κατατάσσονται με 4,5% η υποστήριξη νέων καλλιτεχνών, η υποστήριξη κινηματογραφικών και άλλων αντίστοιχων παραγωγών, καθώς και η επιχορήγηση μουσείων ή άλλων πολιτιστικών θεσμών/οργανισμών. Μία επιχείρηση δηλώνει πως δεν υλοποιεί δράσεις στον τομέα Τ&Π. Οι περισσότερο δημοφιλείς απαντήσεις, με εξαίρεση τις δράσεις που απευθύνονται σε νεαρό κοινό, μοιάζουν εσωστρεφείς, μικρής πολυπλοκότητας, δίχως προστιθέμενη αξία ή πρόθεση μακροπρόθεσμου αντίκτυπου.

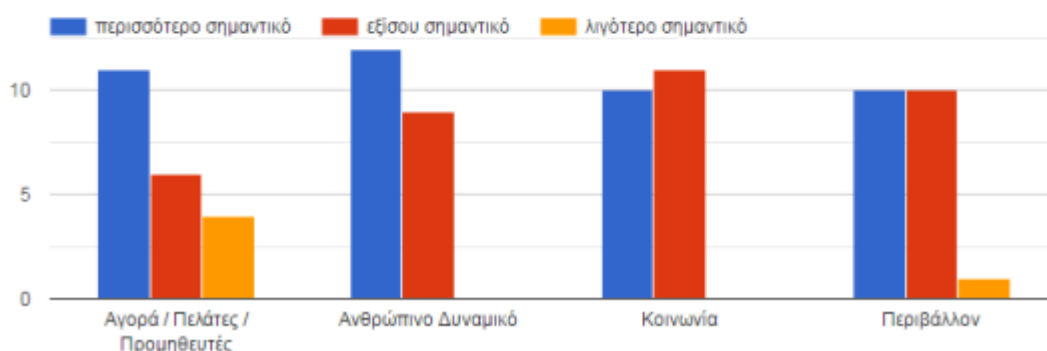
## Ποιες δράσεις ΕΚΕ υλοποιεί η επιχείρηση/οργανισμός σας στον τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ;

22 απαντήσεις



Στην επόμενη ερώτηση φαίνεται ξεκάθαρα πως οι τέχνες και ο πολιτισμός αξιολογούνται από την πλειοψηφία ως ο λιγότερο σημαντικός τομέας ΕΚΕ. Βέβαια στο ερώτημα αυτό υπάρχει η πρόσθετη δυσκολία πως η πλειοψηφία των επιχειρήσεων στη στρατηγική τους εντάσσουν τις δράσεις του πολιτισμού στον πυλώνα της κοινωνίας. Στο πλαίσιο της υφιστάμενης έρευνας όμως ήταν απαραίτητο οι δύο τομείς να διαχωριστούν. Στο ερωτηματολόγιο σημειώνεται πως ως τομέας Τ&Π νοούνται οι δράσεις που σχετίζονται με το αντικείμενο των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών (χορός, θέατρο, εικαστικά, πολιτιστική κληρονομιά, εκδόσεις, κινηματογράφος, μουσική, φωτογραφία, αρχιτεκτονική, ψηφιακά μέσα, εκτυπώσεις, χειροτεχνίες, τηλεόραση, ραδιόφωνο, design, βιβλιοθήκες, μουσεία) όπως προσεγγίστηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο.

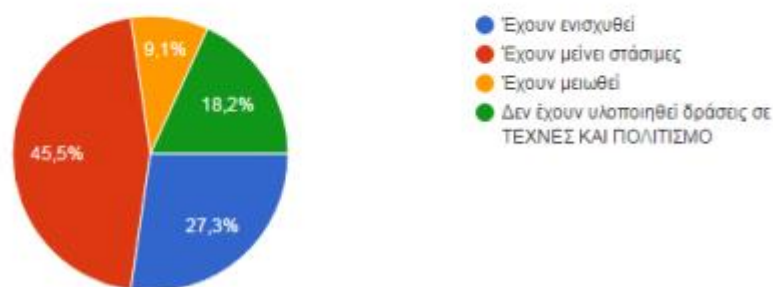
Για καθέναν από τους τομείς ΕΚΕ σημειώστε εάν τον θεωρείτε περισσότερο, εξίσου ή λιγότερο σημαντικό από τον τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ.



Αισιόδοξο είναι πως η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων<sup>7</sup> εντάσσουν έστω και σε περιορισμένο βαθμό δράσεις στον τομέα Τ&Π, ενώ οι δράσεις αυτές σε μικρό ποσοστό έχουν μειωθεί (9,1%) και έχουν αυξηθεί σε ένα ικανοποιητικό ποσοστό του 27,3%. Βέβαια αυτά τα ποσοστά αναφέρονται σε δράσεις με τα χαρακτηριστικά που αναλύθηκαν πιο πάνω, όμως και πάλι μπορούν να αποτελέσουν αρχή και βάση για την ενίσχυση του τομέα.

Την τελευταία τριετία οι δράσεις ΕΚΕ της επιχείρησης/οργανισμού σας στον τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟ:

22 απαντήσεις

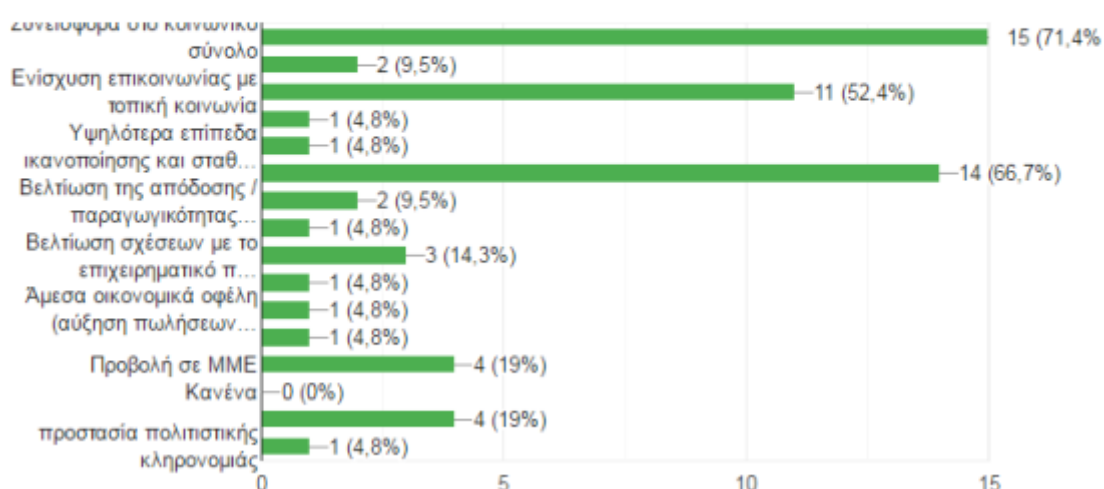


<sup>7</sup> Με την εξαίρεση του LIDL, διότι όπως εξηγεί η υπεύθυνη του Τμήματος ΕΚΕ: «Δεν αναπτύσσουμε δράσεις κάτω από τον πυλώνα Τ&Π γιατί δεν είναι προτεραιότητα. Με βάση το εταιρικό μοντέλο προτεραιότητα δίνουμε στο Core Business που είναι το προϊόν και όλες οι δράσεις είναι ευθυγραμμισμένες σύμφωνα με την αποστολή και τις αξίες της εταιρείας να παρέχει ποιοτικό και υπεύθυνο προϊόν στους πελάτες, να ενημερώνει για την επιλογή υγιεινών και συνειδητών επιλογών προϊόντων όπως και στο να μειώσει τον αντίκτυπο της από την δραστηριότητα της (προστασία περιβάλλοντος, μείωση πλαστικού, ανακύκλωση)». Αυτή η άποψη εκφράζει τη σκληροπυρηνική άποψη μιας μερίδας μάνατζερ, η οποία θεωρεί πως η ΕΚΕ πρέπει να συνδέεται με το αυστηρά νοούμενο 'προϊόν' της επιχείρησης και μόνον, και πως ο πολιτισμός εξ ορισμού αποκλείεται από αυτό το σχήμα.

Σε σχέση με τα οφέλη από την υλοποίηση δράσεων στον τομέα Τ&Π, οι επιχειρήσεις δηλώνουν κατά προτεραιότητα τη συνεισφορά στο κοινωνικό σύνολο (71,4%), την ενίσχυση της εταιρικής εικόνας (66,7) και την ενίσχυση της επικοινωνίας με την τοπική κοινωνία (52,4%). Όλες οι υπόλοιπες επιλογές δεν αξιολογούνται ως σημαντικές και κατέχουν όλες εξίσου χαμηλά ποσοστά. Οι απαντήσεις φαίνεται να εκφράζουν την υφιστάμενη κατάσταση όπως έχει προσεγγιστεί στην ανάλυση που προηγήθηκε: ο τομέας Τ&Π εντάσσεται κατ' εξοχήν στον πυλώνα της κοινωνίας και πράγματι αποτελεί ένα μέσο για τη βελτίωση (ή και αποκατάσταση) των σχέσεων της επιχείρησης με την τοπική κοινωνία. Η ισχυροποίηση του τομέα Τ&Π ως μία διακριτή περιοχή δραστηριοποίησης της ΕΚΕ μπορεί να βασιστεί σε αυτή την προσέγγιση, εμπλουτίζοντας όμως ταυτόχρονα το αντικείμενο και άρα τα οφέλη των δράσεων. Αυτό μπορεί να γίνει με την παραγωγή γνώσης για το θέμα και την ενίσχυση της επικοινωνίας μεταξύ επιχειρήσεων και πολιτιστικών φορέων. Η σχέση με την τοπική κοινωνία είναι πιθανόν και το επιχείρημα το οποίο μπορεί να απαντήσει στους προβληματισμούς των μάντζερ που θεωρούν πως η ΕΚΕ πρέπει να σχετίζεται σε απόλυτο βαθμό με τη δραστηριοποίηση και το αντικείμενο της επιχείρησης. Η ενίσχυση της εταιρικής εικόνας μοιάζει επίσης αναμενόμενη, εφόσον όπως είδαμε, τόσο μέσα από τη βιβλιογραφία, όσο και από τα προηγούμενα ερωτήματα, οι δράσεις που συνδέονται με τον τομέα του πολιτισμού είναι κυρίως χορηγίες ή φιλανθρωπίες, που αξιοποιούνται για την προβολή της επιχείρησης στο καταναλωτικό κοινό. Η ΕΚΕ στον πολιτισμό όμως δεν πρέπει να εξαντλείται σε αυτή την προσέγγιση, η οποία στερείται προστιθέμενης αξίας. Οπότε πρέπει να βρεθούν ποια θα είναι εκείνα τα εργαλεία και δράσεις που θα εμπλουτίσουν τον τομέα προς την άλλη κατεύθυνση, εκείνη που στοχεύει στον μακροπρόθεσμο αντίκτυπο στη ζωή της κοινότητας.

## Ποια είναι τα πέντε (5) πιο σημαντικά οφέλη της επιχείρησης/ οργανισμού σας από την υλοποίηση δράσεων στον τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ;

21 απαντήσεις

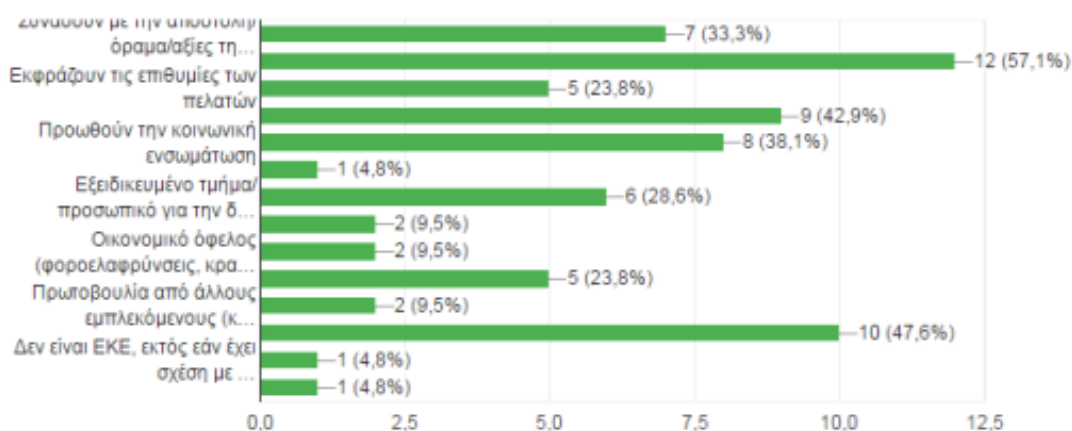


Προχωρώντας στην επόμενη ερώτηση σε σχέση με τους ανασταλτικούς παράγοντες για την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ στον τομέα Τ&Π με διαφορά ξεχωρίζει η χαμηλή προτεραιότητα σε σχέση με τους υπόλοιπους τομείς. Το γεγονός αυτό πρέπει να προβληματίσει και να αναγνωστεί μαζί με την θεωρητική ανάλυση που προηγήθηκε, καθώς και τις αναφορές για καλές πρακτικές προς αυτή την κατεύθυνση σε άλλες χώρες, ώστε να αντιμετωπιστούν τα αίτια αυτής της κατάταξης. Στις επόμενες θέσεις κατατάσσονται το μειωμένο ενδιαφέρον των ενδιαφερόμενων μερών (40.9%), η έλλειψη εξειδικευμένων συνεργατών (31,8%), το οικονομικό κόστος των δράσεων (31.8%) και η έλλειψη ενημέρωσης για το θέμα (27,3%). Αυτοί οι τέσσερις ανασταλτικοί παράγοντες είναι μεταξύ τους αλληλένδετοι, δημιουργώντας μία βάση για τον σχεδιασμό των κατευθυντήριων γραμμών για την ενίσχυση του τομέα Τ&Π. Η αξιολόγηση του τομέα Τ&Π ως σημαντικού από τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορεί να επιφέρει σημαντικό θετικό αντίκτυπο στην προτεραιοποίησή του από την επιχείρηση, όπως και η ενίσχυση του περιβάλλοντος μιας επιχείρησης προς αυτή την κατεύθυνση μπορεί να οδηγήσει στη βελτίωση της ιεράρχησης του τομέα Τ&Π από την ίδια την επιχείρηση.



## Ποιοι είναι οι πέντε (5) κυριότεροι ενισχυτικοί παράγοντες για την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ;

21 απαντήσεις

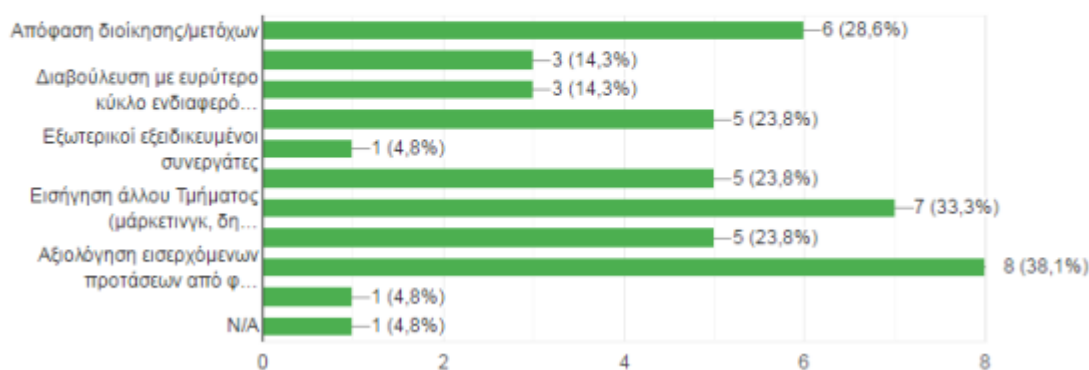


Η διαδικασία που εφαρμόζεται από τις εταιρείες για την επιλογή δράσεων πολιτισμού δείχνει μία μάλλον πολυδιάστατη προσέγγιση στο θέμα. Πρώτη κατατάσσεται η αξιολόγηση εισερχόμενων προτάσεων από φορείς/καλλιτέχνες κοκ με ποσοστό 38,1%, γεγονός που είναι αναμενόμενο ειδικότερα όταν μία επιχείρηση προβάλλει τη δράση της στην ΕΚΕ, αποκτώντας τη φήμη ενός πιθανού χορηγού. Μιλώντας με στέλεχος επιχείρησης με σημαντική δράση στην ΕΚΕ πληροφορηθήκαμε πως λαμβάνουν πλήθος προτάσεων για χρηματοδότηση, ενώ δεν δημοσιεύουν ανοιχτές προσκλήσεις. Αυτό με βεβαιότητα αποτελεί ένα ακόμα δείγμα της εσωστρέφειας με την οποία σχεδιάζεται και εφαρμόζεται η ΕΚΕ, και είναι ζήτημα που θα πρέπει να τύχει σοβαρού χειρισμού εάν θέλουμε η ΕΚΕ να ριζώσει στην Κύπρο, όχι μόνο στους επιχειρηματίες, αλλά και στο κοινό. Δεύτερη με μικρή διαφορά (33,3%) κατατάσσεται η αξιολόγηση εισηγήσεων από άλλα τμήματα της επιχείρησης (μάρκετινγκ, δημόσιες σχέσεις κτλ), το οποίο είναι αναμενόμενο αν αναλογιστούμε πως πάνω από τις μισές επιχειρήσεις δεν έχουν ξεχωριστό τμήμα ΕΚΕ. Τρίτη σε σημασία κατατάσσεται η απόφαση της διοίκησης και των μετόχων (28,6%), ενισχύοντας περισσότερο την εικόνα εσωστρέφειας και την από πάνω προς τα κάτω (bottom-down) προσέγγιση της ΕΚΕ. Ακολουθούν με το ίδιο ποσοστό (23,8%) η εισήγηση από το Τμήμα ΕΚΕ (περιέργως δηλώνεται από λιγότερες επιχειρήσεις από αυτές που έχουν τέτοιο τμήμα), η αξιολόγηση του αντίκτυπου προηγούμενων δράσεων και ο αντίκτυπος από θέματα της επικαιρότητας. Παρατηρούμε, τόσο στις απαντήσεις, όσο και στις πρόσθετες πληροφορίες που δίνονται από κάποιες επιχειρήσεις, πως η διαδικασία επιλογής είναι κλειστή και επαφίεται σε μία μικρή ομάδα στελεχών στο υψηλό επίπεδο διοίκησης. Ελάχιστες επιχειρήσεις

διαβουλεύονται με τα ενδιαφερόμενα μέρη ή μετρούν τον αντίκτυπο των δράσεων τους σε αυτά. Αυτό μας οδηγεί να σκεφτούμε πως στην παρούσα φάση η ΕΚΕ δεν αποτελεί ένα οργανικό κομμάτι της στρατηγικής και της ταυτότητας μιας επιχείρησης, η οποία αλληλοεπιδρά και συναλλάσσεται με τα ενδιαφερόμενα μέρη, αλλά μια εντελώς ξεχωριστή και αποκομμένη διαδικασία. Με αναφορά στο δεύτερο κεφάλαιο θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε πως παρουσιάζει κοινά σημεία με χαρακτηριστικά της ΕΚΕ όπως ήταν αντιληπτή πριν τη δεκαετία του 1990.

## Ποια διαδικασία εφαρμόζετε για την επιλογή των δράσεων ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ;

21 απαντήσεις



Η εικόνα που προκύπτει από την επόμενη ερώτηση σε σχέση με την αξιολόγηση της άποψης των ενδιαφερόμενων μερών, δεν μοιάζει να συνάδει απόλυτα με τα προηγούμενα συμπεράσματα. Μάλλον παρουσιάζει μια πολυπλοκότητα και πολλαπλότητα προσεγγίσεων, η οποία δεν είναι αρνητική εκ των προτέρων, όμως πιθανόν να εκφράζει άγνοια του θέματος της ΕΚΕ και ερασιτεχνισμό στην προσέγγισή του. Ως σημαντική/ιδιαίτερα σημαντική αξιολογείται εξίσου η διοίκηση και η τοπική κοινωνία, ενώ (οξύμωρο ξανά) η τοπική κοινωνία αξιολογείται ταυτόχρονα ως καθόλου/λίγο σημαντική για μια σημαντική μερίδα επιχειρήσεων.

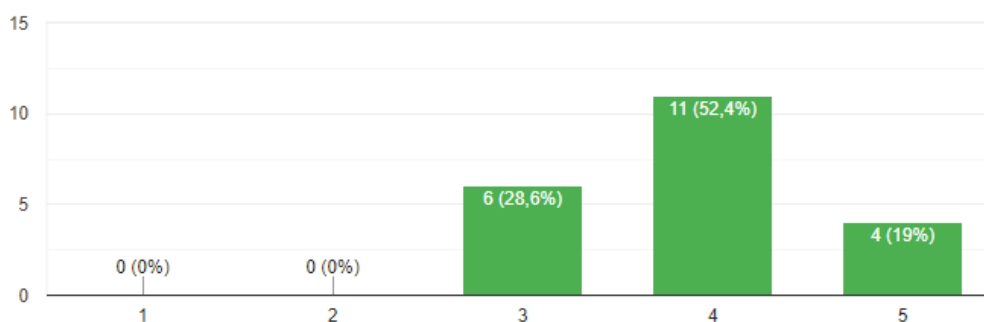
Πώς αξιολογείτε την άποψη των ενδιαφερόμενων μερών (stakeholders) για την επιλογή των δράσεων ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ;



Η γεωγραφική εγγύτητα μιας δράσης στην επιχείρηση (όπου τουλάχιστον αυτό μπορεί να εφαρμοστεί) φαίνεται πως είναι ένα στοιχείο που αξιολογείται από τις επιχειρήσεις, κι αυτό είναι κατανοητό αν αναλογιστούμε πως ο αντίκτυπος της δράσης τους στην τοπική κοινωνία έχει βαρύτητα για τις επιχειρήσεις. Η σύνδεση αυτή μπορεί να αξιοποιηθεί ως βάση για το είδος της πολιτιστικής δράσης που μπορούν να εντάξουν στην ΕΚΕ τους.

Πώς αξιολογείτε τη γεωγραφική εγγύτητα στον τόπο δραστηριοποίησης της επιχείρησης/οργανισμού σας για την επιλογή των δράσεων ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ; (π.χ. ενίσχυση μιας τοπικής επιχείρησης, υποστήριξη τοπικού μουσείου κ.ο.κ.)

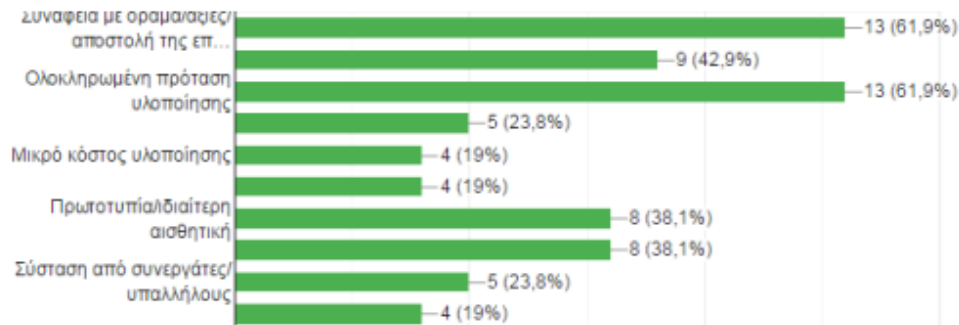
21 απαντήσεις



Ενδιαφέρον έχει να δούμε ποια χαρακτηριστικά αναζητούν οι επιχειρήσεις όταν επιλέγουν μια πολιτιστική δράση, διότι αυτό μπορεί να αποτελέσει τη βάση των κατευθυντήριων γραμμών προς τους πολιτιστικούς φορείς και οργανισμούς που θέλουν να προσεγγίσουν τον επιχειρηματικό κόσμο. Ως πιο σημαντικά αξιολογούνται με 61,9% η συνάφεια με την αποστολή της επιχείρησης και η κατάθεση μιας ολοκληρωμένης πρότασης. Αυτό σημαίνει πως όσοι από τον χώρο του πολιτισμού επιθυμούν να αξιοποιήσουν τον τομέα της ΕΚΕ θα πρέπει να εκπαιδευτούν στον τρόπο υποβολής της εισήγησής τους, ώστε να είναι σε θέση να την εξειδικεύουν ανάλογα με τα χαρακτηριστικά κάθε επιχείρησης, καθώς και να είναι συγκροτημένη και υλοποιήσιμη. Ο αντίκτυπος στην κοινή γνώμη, η συνάφεια με άλλες δράσεις ΕΚΕ της επιχείρησης, καθώς και τα ποιοτικά χαρακτηριστικά μιας πρότασης φαίνεται πως διαδραματίζουν και αυτά κάποιο ρόλο για αρκετές από τις επιχειρήσεις (38,1%). Στο ελεύθερο πεδίο δηλώνεται ως χαρακτηριστικό η προστιθέμενη αξία, και αυτό είναι με βεβαιότητα ένα στοιχείο που πρέπει να ληφθεί υπόψη στην οποιαδήποτε πρόταση δράσης, όχι μόνο λόγω της κοινωνικής του αξίας, αλλά και λόγω του ότι είναι πιθανόν να έχει κάποια μετρήσιμα χαρακτηριστικά που θα μπορούσαν να ποσοτικοποιήσουν τον αντίκτυπο μιας δράσης αυξάνοντας τις πιθανότητες επιλογής της από μία επιχείρηση.

**Ποια βασικά χαρακτηριστικά πρέπει να έχει μια πρόταση δράσης στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ ώστε να την εντάξει η εταιρεία/οργανισμός σας στην ΕΚΕ της;**

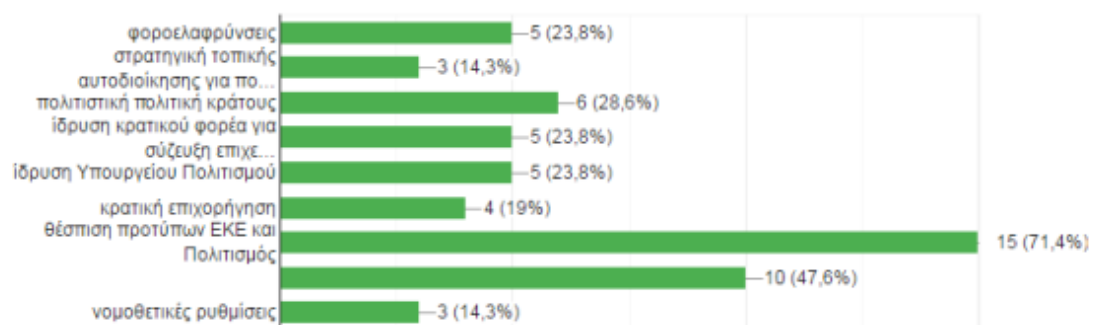
21 απαντήσεις



Σε σχέση με τις ρυθμίσεις που θα διευκόλυναν την ανάπτυξη δράσης ΕΚΕ στον τομέα Τ&Π εμφανώς προηγείται η θέσπιση εξειδικευμένων προτύπων για τέτοιου είδους δράσεις με 71,4%. Η προσέγγιση αυτή συνάδει με το ευρύτερο πλαίσιο της σχέσης πολιτισμού και ΕΚΕ, όπως αναλύθηκε μέσω βιβλιογραφίας στα προηγούμενα κεφάλαια. Η ένταξη του πολιτισμού στην ΕΚΕ έχει ιδιαιτερότητες και αυτό είναι ακόμα πιο κρίσιμο για την περίπτωση της Κύπρου όπου η ΕΚΕ είναι ένα νέο πεδίο. Δεύτερη κατατάσσεται η πολιτιστική επιχειρηματικότητα (47,6%), η οποία φαίνεται πως μπορεί να διαδραματίσει τον χαρακτήρα του συνδετικού κρίκου μεταξύ επιχειρηματικού και πολιτιστικού κόσμου. Ενδιαφέρουσα είναι και η ιδέα της συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων, η οποία σημειώνεται στο ελεύθερο πεδίο και αποκτά βαρύτητα στην Κύπρο λόγω της μικρής κλίμακας του χώρου, αλλά και του γεγονότος πως η ΕΚΕ διανύει τα πρώτα της βήματα. Σε αυτό το πλαίσιο η δράση του Δικτύου ΕΚΕ Κύπρου κρίνεται ως ιδιαίτερα σημαντική.

**Ποιες νομοθετικές ή άλλες ρυθμίσεις πιστεύετε πως θα διευκόλυναν την ανάπτυξη στρατηγικών ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ σε μία επιχείρηση/οργανισμό?**

21 απαντήσεις



# Κεφάλαιο 6

## Συμπεράσματα

Η μελέτη του πλαισίου της σχέσης ΕΚΕ και πολιτισμού στην Κύπρο ως αποτέλεσμα των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του οικονομικού και πολιτιστικού της περιβάλλοντος, καθώς και η διερεύνηση της εκδήλωσης αυτής της σχέσης στις πραγματικές συνθήκες του κυπριακού επιχειρηματικού οικοσυστήματος, μας οδηγούν σε μία ρεαλιστική αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης. Η κατανόηση της υφιστάμενης κατάστασης αποτελεί τη βάση εξαγωγής μιας σειράς συμπερασμάτων, τα οποία αξιοποιούνται για την κατάρτιση εισηγήσεων με στόχο την ενσωμάτωση των αρχών της πολιτιστικής υπευθυνότητας στον τρόπο που εφαρμόζεται η ΕΚΕ στην Κύπρο.

### **6.1 Αξιολόγηση Της Υφιστάμενης Κατάστασης:**

#### **Δημιουργώντας Την Ευκαιρία**

Ο τρόπος που αντιλαμβάνονται και εφαρμόζουν την ΕΚΕ οι κυπριακές επιχειρήσεις χαρακτηρίζεται από πολλαπλότητα προσεγγίσεων, αλλά και πολλές αντιφάσεις, όπως προκύπτει από την έρευνα πεδίου. Διαφαίνεται πως οι αντιφάσεις οφείλονται στην ημιμάθεια για την ΕΚΕ, στην έλλειψη σαφών στρατηγικών στόχων και οράματος για την ΕΚΕ, καθώς και στην εσωστρέφεια των επιχειρηματικών στελεχών που ασχολούνται με αυτόν τον τομέα. Η κα Γεωργία Χριστοφίδου, διευθύντρια στη Γενική Διεύθυνση Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων, Συντονισμού και Ανάπτυξης (ΓΔΕΠΣΑ), γράφει στον Φιλελεύθερο (Αντωνίου, 2017) πως «υπάρχει κουλτούρα ΕΚΕ αλλά, όπως σε όλο τον κόσμο έτσι και στην Κύπρο, δεν είναι όλες οι εταιρείες στο ίδιο επίπεδο». Προσθέτει πως «ορισμένες είναι πιο καταρτισμένες σε θέματα ΕΚΕ και σχεδιάζουν σωστά τη στρατηγική τους, ενώ άλλες εξακολουθούν να ταυτίζουν την ΕΚΕ περισσότερο με δράσεις φιλανθρωπίας».

Η σχέση ΕΚΕ και πολιτισμού στην Κύπρο βρίσκεται ακόμα σε νηπιακή φάση ανάπτυξης: υπάρχουν αρκετά βαθιά εδραιωμένες απόψεις, οι οποίες βασίζονται σε ημιμάθεια ή αδιαφορία για τον τομέα, με αποτέλεσμα την εμμονή σε εσωστρεφείς και μη

παραγωγικές πρακτικές, καθώς και την απαξίωση ή ακόμα και τον πλήρη αποκλεισμό του πολιτισμού από την ΕΚΕ. Τα ιδιαίτερα κυπριακά χαρακτηριστικά του πολιτιστικού και επιχειρηματικού χώρου, όπως προσεγγίστηκαν στο τέταρτο κεφάλαιο, καθιστούν δύσκολη την εφαρμογή ευρωπαϊκών πρακτικών ενδυνάμωσης της σχέσης ΕΚΕ και πολιτισμού ως έχει και επιτάσσουν την σε βάθος ανάλυση των ιδιαιτεροτήτων της κυπριακής συνθήκης, ώστε ο σχεδιασμός μίας αποτελεσματικής στρατηγικής για το θέμα να είναι εφαρμόσιμος.

Ως θετικό στοιχείο κρίνεται πως υπάρχει μία ανοδική τάση για την ΕΚΕ, η οποία είναι απαραίτητη ως βάση για την προώθηση της πιο εξειδικευμένης οπτικής του πολιτισμού ως οργανικού της μέρους. Στο ίδιο πλαίσιο θετικό είναι και το γεγονός πως η κυπριακή οικονομία φαίνεται να ανακάμπτει, και άρα οι επιχειρήσεις θα είναι σε θέση να υποστηρίξουν την ΕΚΕ. Επιπλέον, τόσο ιδιωτικές πρωτοβουλίες, όπως το Δίκτυο ΕΚΕ Κύπρου, όσο και κυβερνητικές μέσω της Γενικής Διεύθυνσης Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων, Συντονισμού και Ανάπτυξης (ΓΔΕΠΣΑ), αντιλαμβάνονται την αξία της και προωθούν την ΕΚΕ σε επιχειρήσεις και άλλους εταίρους.

Ευκαιρίες προς άμεση αξιοποίηση δεν υπάρχουν, αλλά θα πρέπει να δημιουργηθούν από όσους κατανοούν και αξιολογούν τη σημασία συνδιαλλαγής μεταξύ επιχειρηματικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος, σε διάφορα επίπεδα και με διαφορετικές (αλλά αμοιβαία επωφελείς) επιδιώξεις. Σε αυτό πρέπει να πρωταγωνιστήσουν τα ενδιαφερόμενα μέρη από τον πολιτιστικό χώρο και το κράτος. Οι επιχειρήσεις πρέπει να πειστούν να σκέφτονται διαφορετικά και με βεβαιότητα δεν θα κινηθούν οι ίδιες προς τον πολιτισμό, εάν δεν αλλάξει κάτι στην υφιστάμενη κατάσταση.

Ως κυριότερη απειλή παραμένει η πιθανότητα κανένα από τα ενδιαφερόμενα μέρη να μην επιδιώξει την τόνωση της σχέσης ΕΚΕ και πολιτισμού, για τους λόγους που έχουν αναλυθεί παραπάνω. Σε αυτή την περίπτωση το πεδίο θα παραμείνει αδρανές, παρόλο τον θετικό πολλαπλασιαστικό αντίκτυπο που θα είχε η ανάπτυξή του, τόσο στην πολιτιστική ανάπτυξη της Κύπρου, όσο και στην αναζωογόνηση της πολιτιστικής επιχειρηματικότητας. Η αποσπασματικότητα που χαρακτηρίζει τα ευρήματα για τη σχέση ΕΚΕ και πολιτισμού είναι απαραίτητο να τύχει διαχείρισης ως μία ισχυρή απειλή για το μέλλον της μεταξύ τους συνέργιας. Η σύνδεση και ο συντονισμός μεταξύ μεμονωμένων προσπαθειών και πρωτοβουλιών για το θέμα μπορεί πραγματικά να γίνει η ειδοποιός διαφορά για τον σχεδιασμό μίας αποτελεσματικής στρατηγικής για την ενσωμάτωση του πολιτισμού στην ΕΚΕ.

## **6.2 Η Σύνδεση Του Πολιτισμού Με Τους Στρατηγικούς Τομείς Της ΕΚΕ: Εισάγοντας Μία Νέα Οπτική**

Η συνάφεια των δράσεων της ΕΚΕ με την αποστολή και τις αξίες μιας εταιρείας αποτελεί ζητούμενο της ΕΚΕ, όμως αυτό δεν σημαίνει πως ο πολιτισμός πρέπει να αποκλειστεί από την εξίσωση. Συνεπάγεται όμως, όπως διαφαίνεται και σε διεθνές επίπεδο, πως πρέπει να υπερβεί την ταύτισή του με εφήμερες δράσεις φιλανθρωπικού ή χορηγικού χαρακτήρα, και να αποκτήσει στοιχεία που θα τον εντάξουν οργανικά στην επιχειρηματική στρατηγική της ΕΚΕ. Η συσχέτιση του πολιτισμού με τους υπόλοιπους πυλώνες της ΕΚΕ και ο επαναπροσδιορισμός του μέσα από αυτή την αλληλεπίδραση είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη αυτού του σκοπού στην Κύπρο.

Η σχέση του πολιτισμού με τον πυλώνα της κοινωνίας, όπως προκύπτει και από τα ερωτηματολόγια, θεωρείται αδιαμφισβήτητη από την κοινή γνώμη, τα στελέχη των επιχειρήσεων και την πλειοψηφία των ενδιαφερόμενων μερών, αφού εκεί συνήθως εντάσσονται και οι δράσεις πολιτισμού. Η ενίσχυση της σχέσης των επιχειρήσεων με την τοπική κοινωνία αξιολογήθηκε στα ερωτηματολόγια ως σημαντική για την πολιτιστική διάσταση της ΕΚΕ, και μπορεί να αποτελέσει κρίσιμο παράγοντα για την αύξηση του αντίκτυπου και της προστιθέμενης αξίας των πολιτιστικών δράσεων. Επί της ουσίας ο πολιτισμός πρέπει να αξιοποιηθεί ως διαμεσολαβητής και συνδετικός κρίκος μεταξύ κοινότητας και επιχείρησης. Αυτό θα απαιτούσε καταρχάς τη μεγαλύτερη εμπλοκή της τοπικής αυτοδιοίκησης και την προσπάθεια των τοπικών αρχών να αναπτύξουν σχέσεις και συνεργασίες με τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στα διοικητικά τους όρια. Όμως ακόμα και αυτό δεν θα είναι αρκετό, εάν ταυτόχρονα δεν χαραχθεί μία πολιτιστική πολιτική από την κεντρική κυβέρνηση, η οποία θα μεταφέρει στην τοπική αυτοδιοίκηση αρμοδιότητες για την υλοποίηση συγκεκριμένων στρατηγικών στόχων με ορίζοντα την πολιτιστική της ανάπτυξη, βάση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών και αναγκών κάθε τοπικής κοινωνίας.

Σημείο-κλειδί για το επιθυμητό αποτέλεσμα αποτελεί η διασφάλιση πως όποιες δράσεις πολιτιστικού περιεχομένου προωθούνται μέσω της συνεργασίας με τοπικές επιχειρήσεις θα πρέπει να έχουν μακροπρόθεσμο χαρακτήρα και πολλαπλασιαστικό αντίκτυπο. Η διαδικασία της διαβούλευσης και του δημόσιου διαλόγου με όλα τα

ενδιαφερόμενα μέρη μπορεί να οδηγήσει σε μια δέσμη δράσεων αυτής της διάστασης, με μεγαλύτερο χρονικό ορίζοντα, όπως τη δημιουργία πολιτιστικών υποδομών και πολιτιστικών φορέων ή σχημάτων, παρά την εφάπαξ και αποσπασματική χρηματοδότηση μεμονωμένων δράσεων. Αυτό μπορεί ανταποδοτικά να προσφέρει στις επιχειρήσεις μία βάση για τη μέτρηση του αντίκτυπου από τις πολιτιστικές τους δράσεις, καθώς και για την ανάπτυξη μιας συνεχούς και επί της ουσίας συνδιαλλαγής με τις τοπικές κοινωνίες. Επιπλέον η ανάπτυξη σχέσεων μεταξύ του εσωτερικού (διοίκηση, εργαζόμενοι, συνεργάτες) και εξωτερικού περιβάλλοντος (κάτοικοι περιοχής, φορείς περιοχής) μιας επιχείρησης μπορεί να βοηθήσει στη συγκρότηση μιας περισσότερο εξωστρεφούς και ουσιαστικής στρατηγικής ΕΚΕ με διαδικασίες σχεδιασμού από κάτω προς τα πάνω (bottom up), η οποία θα ενισχύσει τον κοινωνικό αντίκτυπο των δράσεων που θα επιλεγούν και θα αυξήσει την αποδοχή της επιχείρησης από τις τοπικές κοινωνίες. Αυτές οι συνεργασίες, ως μέρος της ευρύτερης στρατηγικής για την ενίσχυση δράσεων πολιτιστικής υπευθυνότητας, πρέπει να προβάλλονται, ώστε να λειτουργούν ως κατευθυντήριες γραμμές καλών πρακτικών, για εκείνους που πρέπει να πειστούν για την αξία τέτοιου είδους πρωτοβουλιών.

Εξίσου σημαντική είναι η ανάδειξη του ρόλου που μπορεί να διαδραματίσει ο πολιτισμός στην ΕΚΕ σε σχέση με τα οφέλη που απορρέουν για το εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης: τη διοίκηση, το προσωπικό, τους συνεργάτες και τους πελάτες της. Ο Δρ Αλέξανδρος Αντωναράς (Αντωνίου, 2018) γράφει πως «αναλύοντας τις σύγχρονες αντιλήψεις σχετικά με την ΕΚΕ διαπιστώνει κανείς ότι αποτελεί πλέον πλατφόρμα κοινωνικού διαλόγου ανάμεσα στην επιχείρηση και στα ενδιαφερόμενα μέρη της, η οποία δημιουργεί αμοιβαία εμπιστοσύνη και σεβασμό ανάμεσά τους». Σύμφωνα και με τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων, οι εργαζόμενοι και οι πελάτες αποτελούν όλο και περισσότερο στόχο της ΕΚΕ και προτεραιότητα των στελεχών που την σχεδιάζουν. Σε αυτό το επίπεδο, δράσεις στον τομέα των τεχνών και του πολιτισμού μπορούν να αξιοποιηθούν για την ευημερία των υπαλλήλων, τη σύσφιγξη των μεταξύ τους σχέσεων, την ανάπτυξη σχέσεων με την διοίκηση, την ενίσχυση της ενσωμάτωσης διαφορετικών κουλτούρων, την καλλιέργεια καινοτομίας και δημιουργικής σκέψης, καθώς και την ενίσχυση της εταιρικής κουλτούρας. Ειδικότερα σε σχέση με τα ιδιαίτερα πολιτιστικά χαρακτηριστικά της κυπριακής κοινωνίας, θέματα διαπολιτισμικότητας και κοινωνικής ενσωμάτωσης μπορούν να

ενταχθούν στην ΕΚΕ και να αναδειχθούν ως προτεραιότητα στη δράση των επιχειρήσεων στο συγκεκριμένο περιβάλλον.

Το περιβάλλον ως τομέας ΕΚΕ φαίνεται να αποτελεί ανερχόμενο επίκεντρο του ενδιαφέροντος για τις κυπριακές επιχειρήσεις. Η σχέση του πολιτισμού με το περιβάλλον στην Κύπρο προς το παρόν φαίνεται ως κάτι εξωπραγματικό και η προσπάθεια σύνδεσής τους στο πλαίσιο της ΕΚΕ, παρόλο που θα είχε θετικό αντίκτυπο, είναι ένα ιδιαίτερα δύσκολο εγχείρημα το οποίο θα απαιτούσε ιδιαίτερη κρατική πρωτοβουλία και καταγραφή καλών πρακτικών. Παράδειγμα προς αυτή την κατεύθυνση αποτελεί το Πολιτιστικό Ίδρυμα της Τράπεζας Πειραιώς (ΠΙΟΠ) στην Ελλάδα το οποίο το 2012 άλλαξε το καταστατικό του για να ενσωματώσει μία νέα πολιτική συγκερασμού πολιτισμού και περιβάλλοντος, εντάσσοντας στους καταστατικούς του στόχους την προστασία και διαχείριση του φυσικού, οικιστικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος, την διατήρηση και ανάδειξη του τοπίου στο πλαίσιο των αρχών της αειφόρου ανάπτυξης, καθώς και τη διάδοση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής ευαισθητοποίησης σε πολίτες και αρμόδιους φορείς (ΕΕΕ Τράπεζας Πειραιώς, 2012).

Ειδικότερα στη σύγχρονη συνθήκη, όπου η έννοια του πολιτιστικού περιβάλλοντος ή του πολιτιστικού τοπίου αποτελούν σημείο αναφοράς για τον χωρικό σχεδιασμό και την πολιτιστική κληρονομιά, καλές πρακτικές όπως εκείνες του ΠΙΟΠ αναδεικνύουν την οργανική σχέση κουλτούρας και περιβάλλοντος με ορατό θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία. Σε αυτά τα συμφραζόμενα, στην Κύπρο την τελευταία πενταετία υπάρχει μία αίσθηση πολιτιστικής ενδυνάμωσης του αστικού περιβάλλοντος που αντανακλάται στην πρόσφατη έρευνα 'Cultural and Creative Cities Monitor' της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (EC, 2017a), η οποία κατατάσσει τη Λευκωσία και τη Λεμεσό στις πολιτιστικά ζωντανές πόλεις. Μέσα από τον φακό του αστικού σχεδιασμού θα μπορούσε να δημιουργηθεί ένας κοινός τόπος αλληλεπίδρασης των διαφορετικών πυλώνων της ΕΚΕ με αναφορά στον αντίκτυπο μιας επιχείρησης στον γεωγραφικό της περίγυρο και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής της τοπικής κοινότητας, μέσω της αναβάθμισης του δημόσιου χώρου και άλλων χωρικών παρεμβάσεων που αφορούν εξίσου το περιβάλλον και τον πολιτισμό.

## 6.3 Η Αξία Της Πρωτοβουλίας: Καλλιεργώντας Το Έδαφος Της Πολιτιστικής Υπευθυνότητας

Εάν ανατρέξουμε στην ανάλυση του τέταρτου κεφαλαίου, αλλά κυριότερα στην ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας, αντιλαμβανόμαστε πως τίποτα από τα πιο πάνω δεν μπορεί να επιτευχθεί εάν δεν αναλάβει σημαντική πρωτοβουλία το κράτος για να δώσει κίνητρα και να προωθήσει τη γνώση και τις καλές πρακτικές για το θέμα της ΕΚΕ. Η κα Γεωργία Χριστοφίδου διευθύντρια στη Γενική Διεύθυνση Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων, Συντονισμού και Ανάπτυξης (ΓΔΕΠΣΑ) (Αντωνίου, 2017), υποστηρίζει πως «τα τελευταία χρόνια έχουν αναπτυχθεί διάφορα προγράμματα, εργαλεία καθώς και κίνητρα από κυβερνητικά τμήματα, αλλά και Οργανισμούς που στηρίζονται από την κυβέρνηση, τα οποία μπορεί να αξιοποιήσει μια εταιρεία στην προσπάθειά της να ενσωματώσει πρακτικές ΕΚΕ στον τρόπο λειτουργίας της». Ανάμεσα στα εργαλεία αναφέρει το διεθνές πρότυπο ISO 2600 που υιοθετήθηκε από τον Κυπριακό Οργανισμό Τυποποίησης, τα εργαλεία EMAS και EU Ecolabel του Τμήματος Περιβάλλοντος που βοηθούν τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν τις περιβαλλοντικές τους επιδόσεις, τις πιστοποιήσεις του Τμήματος Εργασιακών Σχέσεων για επιχειρηματικές πρακτικές κατά των φυλετικών διακρίσεων και την πιστοποίηση Investors In People της Ομοσπονδίας Εργοδοτών & Βιομηχάνων (ΟΕΒ) για την ορθή διαχείριση του προσωπικού. Σε αυτό το πλαίσιο δράσεων οι τέχνες και ο πολιτισμός δεν λαμβάνονται υπόψη, ούτε αξιολογούνται ως δυνατότητα για το μέλλον. Η έλλειψη αυτή αποτυπώνεται και στα ερωτηματολόγια, όπου οι πολιτιστικές δράσεις αξιολογούνται ως οι λιγότερο σημαντικές για την ΕΚΕ των επιχειρήσεων, αλλά και των ενδιαφερόμενων μερών τους, ενώ η ύπαρξη ενός προτύπου εφαρμογής πολιτιστικών δράσεων ΕΚΕ θεωρείται από τις περισσότερες επιχειρήσεις ως ένα ισχυρό κίνητρο για να τις εντάξουν στην ΕΚΕ τους.

Σε δεύτερο επίπεδο θα πρέπει να αναληφθούν σημαντικές πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση της εσωστρέφειας στην ενσωμάτωση πρακτικών ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις, η οποία δημιουργεί μια σειρά στρεβλώσεων που λειτουργούν ως τροχοπέδη για την ένταξη του πολιτισμού στην ΕΚΕ, αλλά και για την αξία της ΕΚΕ ευρύτερα. Η ΕΚΕ είναι κατεξοχήν εξωστρεφής, εφόσον αφορά την ευθύνη των επιχειρήσεων για τον αντίκτυπό τους στην κοινωνία, και ως εκ τούτου δεν μπορεί να αποτελείται από μία σειρά αποφάσεων που λαμβάνονται κεκλεισμένων των θυρών από στελέχη μιας εταιρείας δίχως την αξιολόγηση της γνώμης των ενδιαφερόμενων μερών.

Αυτή η κουλτούρα είναι σημαντικό να περάσει προς τις εταιρείες, και σε αυτή την κατεύθυνση ο ρόλος που μπορούν να διαδραματίσουν δίκτυα όπως το Δίκτυο ΕΚΕ Κύπρου είναι καθοριστική. Ο Δρ Αλέξανδρος Αντωνάρας, Πρόεδρος του Δικτύου, σημειώνει στον Φιλελεύθερο (Αντωνίου, 2017) πως «μετά τα πρώτα βήματα είμαστε πλέον σε θέση να πούμε ότι το νερό μπήκε στο αυλάκι για την καλλιέργεια κουλτούρας εταιρικής κοινωνικής ευθύνης». Το Δίκτυο είναι πολύ σημαντικό για την προώθηση κουλτούρας ΕΚΕ στις εταιρείες, δυστυχώς όμως δεν περιλαμβάνει δράσεις σε σχέση με τις τέχνες και τον πολιτισμό, καθώς επικεντρώνεται στην «ευαισθητοποίηση και ενασχόληση σε θέματα ΕΚΕ και Βιώσιμης Ανάπτυξης». Η ίδρυση ενός αντίστοιχου μη κερδοσκοπικού σωματείου με θέμα την ΕΚΕ και τον πολιτισμό, θα μπορούσε να αποτελέσει μία οδό για τη διάχυση γνώσης σε αυτή τη θεματική. Αυτό βέβαια θα προϋπόθετε και την κυβερνητική στήριξη από το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού, λόγω της δυσκολίας που έχουμε καταγράψει στην αποδοχή αυτής της προσέγγισης από τις επιχειρήσεις. Το δίκτυο αυτό θα είχε ως στόχο τη συνδιαλλαγή πολιτιστικού και επιχειρηματικού κόσμου, με αναφορά στην πολιτιστική επιχειρηματικότητα, τις πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες και τη δημιουργική πόλη.

Η Πολιτεία έχει στη διάθεσή της μια σειρά από εργαλεία για να επιτύχει τους στόχους της, όπως μέτρα κανονιστικού χαρακτήρα (νόμοι, οδηγίες και πρότυπα), μέτρα οικονομικού χαρακτήρα (απαλλαγές φόρων, επιδοτήσεις), μέτρα ενημέρωσης, ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης (εκστρατείες ενημέρωσης, επιμορφωτικές δραστηριότητες, σεμινάρια, συνέδρια), μέτρα δικτύωσης (δίκτυα ενδιαφερόμενων μερών, προώθηση διαλόγου και συνεργασίας), καθώς και υβριδικά εργαλεία που συνδυάζουν τα παραπάνω, όπως για παράδειγμα τη θέσπιση βραβείων για καλές πρακτικές. Το κρίσιμο σημείο όμως είναι να ληφθεί η απόφαση για την προτεραιοποίηση της ενίσχυσης του πολιτισμού μέσα από τον ιδιωτικό τομέα και ο στόχος αυτός να ενταχθεί στη στρατηγική για την ΕΚΕ, καθώς και στη Δήλωση Πολιτικής για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας. Όλα τα μέτρα που θα προωθηθούν, ακόμα κι αν προέρχονται από το ευρωπαϊκό πλαίσιο, πρέπει να εξειδικεύονται και να προσαρμόζονται στο κυπριακό περιβάλλον. Για παράδειγμα είναι ξεκάθαρο πως το νέο νομοθετικό πλαίσιο για τη δημοσιοποίηση μη χρηματοοικονομικών στοιχείων δεν είναι το κατάλληλο για την κυπριακή αγορά, αφού όχι μόνο αφορά μία πολύ μικρή ομάδα επιχειρήσεων, αλλά εξαιρεί και τους δημόσιους οργανισμούς. Αυτό σημαίνει πως χρειάζονται πρόσθετα μέτρα για το επιθυμητό

αποτέλεσμα. Το ίδιο ισχύει ευρύτερα για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜμΕ), οι οποίες αποτελούν τη συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων στην Κύπρο και δεν διαθέτουν τη γνώση και τις δυνατότητες για να ανταποκριθούν επαρκώς στην υιοθέτηση ενός μοντέλου σύγχρονης υπεύθυνης επιχειρηματικότητας. Σε κάθε περίπτωση ο ρόλος της πολιτείας είναι διττός: να δώσει κίνητρα για την ανάπτυξη διαφορετικών πρωτοβουλιών για το θέμα, αλλά ταυτόχρονα να συντονίσει τις σχέσεις μεταξύ τους, ώστε να αυξήσει την απόδοσή τους.

## **6.4 Ο Κρίσιμος Ρόλος Των Πολιτιστικών Φορέων: Καλλιεργώντας Την Πολιτιστική Υπευθυνότητα**

Η δράση των ίδιων των πολιτιστικών οργανισμών κρίνεται σε ευρωπαϊκό επίπεδο ως ιδιαίτερα σημαντική για την επιτυχή ένταξη του πολιτισμού στην ΕΚΕ (ΕΥ, 2014). Αυτή η διαπίστωση γίνεται εντονότερη στην Κύπρο, όπου είναι προφανές, με βάση και τη διερεύνηση που προηγήθηκε, πως οι πολιτιστικοί φορείς έχουν το ισχυρότερο κίνητρο για να επιδιώξουν αυτόν τον στόχο, ενώ το επιχειρηματικό, πολιτικό και κοινωνικό περιβάλλον δεν εκτιμά την αξία του. Η ενεργοποίηση του πολιτιστικού χώρου στην Κύπρο για διεκδίκηση της ενσωμάτωσης της τέχνης και του πολιτισμού στην ΕΚΕ είναι ζωτικής σημασίας, πιθανώς ο κρίσιμότερος παράγοντας για την επίτευξη του οράματος της πολιτιστικής υπευθυνότητας.

Οι πολιτιστικοί φορείς και οι δημιουργοί πρέπει να οργανώσουν βάση στρατηγικής τη συνδιαλλαγή τους με τον επιχειρηματικό κόσμο: οφείλουν να έχουν συγκεκριμένο σχεδιασμό, να στοχεύουν στη διεύρυνση του κοινού τους, να δίνουν φωνή στις τοπικές κοινότητες, να οργανώνουν καινοτόμα εκπαιδευτικά προγράμματα, να προσλαμβάνουν προσωπικό με ικανότητα να διαχειριστεί την επικοινωνία με τον επιχειρηματικό κόσμο και γενικότερα να σκέφτονται αντισυμβατικά, επιδιώκοντας νέες συνεργασίες έξω από τα συνηθισμένα όρια και στερεότυπα (Korza & Bacon, 2010). Είναι επίσης σημαντικό να εκπαιδευτούν ώστε να είναι σε θέση να προσφέρουν μία καλά οργανωμένη εναλλακτική δράση, η οποία θα είναι θελκτική με επιχειρηματικούς όρους και σε θέση να ανταγωνιστεί άλλες περισσότερο δημοφιλείς δράσεις, π.χ. στον τομέα του περιβάλλοντος, επιδιώκοντας ταυτόχρονα τη δημιουργία μίας μακροπρόθεσμης σχέσης συνεργασίας με μία συγκεκριμένη επιχείρηση.

Αυτές οι δεξιότητες προκύπτουν και από τις απαντήσεις που δόθηκαν στην έρευνα, στην ερώτηση για τα χαρακτηριστικά που αναζητούν οι επιχειρήσεις όταν επιλέγουν μια πολιτιστική δράση. Οι επιχειρήσεις είναι ανοικτές σε εισηγήσεις όμως θέλουν σαφείς, συγκροτημένες και υλοποιήσιμες προτάσεις, με προστιθέμενη αξία και μετρήσιμο αντίκτυπο. Αυτού του είδους η γνώση από τους πολιτιστικούς φορείς προϋποθέτει τη δράση εκείνων που καταρτίζουν τις πολιτικές για να δημιουργήσουν το υπόβαθρο γι' αυτού του είδους τις συνέργιες: να αναγνωρίσουν το ρόλο και τις αρμοδιότητες κάθε εταίρου, να ενισχύσουν την επιμόρφωση σε αυτά τα θέματα, να δημιουργήσουν πλατφόρμες συνεργασίας και διαλόγου μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών, ενώ παράλληλα να αξιολογούν σε μόνιμη βάση τη στρατηγική που εφαρμόζουν. Με αναφορά στο πολιτικό σύστημα της Κύπρου, τα κυβερνητικά τμήματα που είναι υπεύθυνα για την πολιτιστική πολιτική πρέπει να συντάξουν μια κοινή στρατηγική και να προωθήσουν τους στόχους τους μέσω της ενημέρωσης των ίδιων των πολιτιστικών φορέων. Σε αυτό το πεδίο αναφοράς, οι Πολιτιστικές Υπηρεσίες του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού πρέπει να έχουν την ευθύνη κατάρτισης των πολιτιστικών φορέων/οργανισμών/δημιουργών για την κατάκτηση των πιο πάνω δεξιοτήτων, και ευρύτερα το συντονισμό της προσπάθειας για τη συγκρότηση μιας θελκτικής πρότασης για τον πολιτισμό προς τις επιχειρήσεις.

Τέλος και ως επιστέγασμα των όσων ειπώθηκαν πιο πάνω πρέπει να υπογραμμιστεί η ανάγκη για άμεση επικαιροποίηση και εφαρμογή της στρατηγικής για τον πολιτισμό (ΥΠΠ, 2008). Στο κείμενο της στρατηγικής περιέχονται μέτρα τα οποία θα δημιουργούσαν το απαραίτητο υπόβαθρο για την τόνωση της σχέσης πολιτισμού και ΕΚΕ, όπως η δημιουργία πέντε Περιφερειακών Πολιτιστικών Φορέων με στόχο τη διοικητική ενίσχυση των τοπικών κοινωνιών σε θέματα πολιτιστικής διαχείρισης, η παροχή φορολογικών και άλλων κινήτρων σε ιδιώτες χορηγούς και η δημιουργία ενός χορηγικού ταμείου με στόχο την ανάπτυξη σχέσεων με τον επιχειρηματικό τομέα (ΥΠΠ, 2008, σ.25). Η οπτική της πολιτιστικής υπευθυνότητας θα πρέπει όμως να ενισχυθεί περαιτέρω και το περιεχόμενο της Στρατηγικής θα πρέπει να εμπλουτιστεί με επιχειρήματα εναντίον των στερεότυπων για τον ρόλο του πολιτισμού και υπέρ της αμοιβαίως επωφελούς σχέσης του με την οικονομία και την επιχειρηματικότητα. Στη φαρέτρα της θα πρέπει να αξιοποιηθεί όλος ο πλούτος των προσεγγίσεων για την ΕΚΕ: χορηγίες και δωρεές σε εξοπλισμό, προγράμματα που απευθύνονται σε εργαζόμενους, στοχευμένο μάρκετινγκ, τεχνική υποστήριξη, εκπαίδευση προσωπικού, αξιοποίηση

εθελοντών και πολλές άλλες εναλλακτικές από αυτές που διερευνήθηκαν παραπάνω και παραμένουν άγνωστες στις κυπριακές επιχειρήσεις.

# Κεφάλαιο 7

## Επίμετρο

Μέσα από την πορεία που ακολούθησε η μεταπτυχιακή διατριβή, αποπειραθήκαμε να κατανοήσουμε τη σχέση ΕΚΕ και πολιτισμού στην Κύπρο, να διερευνήσουμε τους λόγους για τους οποίους αυτή η οπτική παραμένει αναξιοποίητη και να προσφέρουμε εργαλεία ανατροπής αυτής της κατάστασης. Η βιβλιογραφική έρευνα του ευρύτερου πλαισίου της ΕΚΕ μας οδήγησε στην έννοια της πολιτιστικής υπευθυνότητας, η οποία ισχυριζόμαστε πως αποτελεί το κλειδί για την ενσωμάτωση του πολιτιστικού πεδίου στην ΕΚΕ.

Με βεβαιότητα στην Κύπρο η κατανόηση και ένταξη της πολιτιστικής υπευθυνότητας της στο επιχειρηματικό οικοσύστημα, αλλά και ευρύτερα η αξιολόγησή της από το σύνολο των ενδιαφερόμενων μερών, αποτελεί έναν στόχο γεμάτο δυσκολίες και προκλήσεις. Είναι απαραίτητο οι βαθιά ριζωμένες απόψεις των επιχειρήσεων για το τί είναι ΕΚΕ να επερωτηθούν, ώστε να φωτιστούν και νέες πλευρές του θέματος. Ο πολιτισμός εμπεριέχεται μέσα στους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης, μπορεί να αποτελέσει καταλύτη δημιουργικής σκέψης και καινοτομίας μέσα στις επιχειρήσεις, δεν περιορίζεται σε χορηγίες, μπορεί να προσφέρει σε δράσεις μακροπρόθεσμου χαρακτήρα, μπορεί να προσφέρει τεχνογνωσία και στήριξη σε πολιτιστικές επιχειρήσεις, μπορεί να κινηθεί σε όλους τους τομείς των δημιουργικών βιομηχανιών, μπορεί να βελτιώσει σε σημαντικό βαθμό τη δυναμική του εσωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης, αλλά και να προσφέρει στην κοινωνική ευημερία.

Για να επιτευχθεί η ουσιαστική ενσωμάτωση του πολιτισμού στην ΕΚΕ χρειάζεται αρχικά το πλέγμα των πρωτοβουλιών που θα πυροδοτήσει το όραμα της πολιτιστικής υπευθυνότητας και στη συνέχεια η χάραξη στρατηγικής που θα δουλεύει ταυτόχρονα σε δύο επίπεδα: στη βελτίωση των χαρακτηριστικών της υφιστάμενης κατάστασης όπως εντοπίζονται μέσα από την έρευνα και στην σε βάθος ανατροπή του υποστρώματος που καλλιεργεί αυτά τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Η κατανόηση του αλυσιδωτού πολλαπλασιαστικού αντίκτυπου που θα έχει η επιτυχία μια τέτοιας

στρατηγικής στην πολιτιστική ανάπτυξη, με αναφορά όχι μόνο στα οικονομικά της χαρακτηριστικά, αλλά και στην επί της ουσίας συμβολή της στην εξέλιξη της κυπριακής κοινωνίας, την καθιστά αναμφίβολα ένα σημαντικό στόχο και ένα μεγάλο στοίχημα που θα πρέπει να κερδηθεί.

Υπάρχουν αδιαμφισβήτητα σημαντικά κίνητρα για να στρέψουν οι επιχειρήσεις το βλέμμα τους στον πολιτισμό: οι εργαζόμενοι θέλουν να ζουν και να εργάζονται σε μία ζωντανή κοινότητα, οι επιχειρήσεις αποκτούν μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά, οι εταιρείες ενισχύουν την επωνυμία τους (branding), οι εργοδότες καλλιεργούν τη δημιουργικότητα ως σημαντική δεξιότητα, ο πολιτισμός βελτιώνει το περιβάλλον εργασίας, ο πολιτισμός εμβληματοποιεί το ενδιαφέρον μιας επιχείρησης για την κοινότητα, οι εργοδότες αναζητούν τρόπους για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που αφομοιώνει διαφορετικές κουλτούρες και εθνικότητες και πολλά ακόμα. Υπάρχουν και αδιαμφισβήτητα κίνητρα για τους πολιτιστικούς φορείς ώστε να στρέψουν το βλέμμα τους στον επιχειρηματικό κόσμο: την ευκαιρία να προβάλλουν τη δουλειά τους σε νέα κοινά, την ευκαιρία να εξελίξουν αυτό που προσφέρουν, την οικονομική ενίσχυση που θα διασφαλίσει τη βιώσιμοτητά τους δίνοντάς τους την ελευθερία να αναπτυχθούν δίχως περιορισμούς, νέους τρόπους σκέψης και προσέγγισης της δουλειά τους, καθώς και την ευκαιρία κοινωνικής προσφοράς και ενίσχυσης της κουλτούρας της πολιτιστικής υπευθυνότητας.

Προκύπτει όμως ένα εύλογο ερώτημα: Είναι πράγματι τόσο αυτονόητη η αμοιβαία επωφελής αλληλεπίδραση μεταξύ πολιτισμού και επιχειρηματικότητας, με σημείο σύγκλισης την ΕΚΕ; Με αναφορά σε πρόσφατες συγκρούσεις μεταξύ των δύο πεδίων, όπως η περίπτωση της λονδρέζικης Πινακοθήκης TATE και της Πετρελαιοβιομηχανίας BP που μόλυνε τον Αμαζόνιο, μπορούμε να απαντήσουμε με βεβαιότητα αρνητικά σε αυτό το ερώτημα ή τουλάχιστον να το θέσουμε υπό αμφισβήτηση. Οι όροι αλληλεπίδρασης μεταξύ των δύο διαφορετικών συστημάτων, επιχειρηματικού και πολιτιστικού, επιδρούν σημαντικά στον τρόπο που ορίζεται (ή επαναπροσδιορίζεται) ο πολιτισμός μέσα από τη σχέση του με την επιχειρηματικότητα, ανοίγοντας το κεντρικό ερευνητικό ερώτημα της μεταπτυχιακής διατριβής σε μία πληθώρα προσεγγίσεων για μελλοντική διερεύνηση.

# **Παράρτημα Α**

## **Ερωτηματολόγιο έρευνας**

## Έρευνα: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) και Πολιτισμός

Στο πλαίσιο της διπλωματικής μου εργασίας με θέμα "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Πολιτισμός" στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα του Ανοιχτού Πανεπιστημίου Κύπρου "Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη", έχω συντάξει το ερωτηματολόγιο που ακολουθεί.

Θα ήμουν ιδιαίτερα ευγνώμων αν μπορούσατε να υποβάλετε το ερωτηματολόγιο που έχω συντάξει μέχρι και την Παρασκευή 12 Οκτωβρίου 2018.

Ο χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου εκτιμάται στα 10-15 λεπτά.

Σας ευχαριστώ θερμά για τον χρόνο σας και είμαι στη διάθεσή σας για διευκρινίσεις στο τηλέφωνο 96 490145 ή στην ηλεκτρονική διεύθυνση [myrtw.voreakou@gmail.com](mailto:myrtw.voreakou@gmail.com)

Μυρτώ Βορεάκου

\* Required

### Επιχείρηση/οργανισμός και στοιχεία επικοινωνίας

**1. Επωνυμία επιχείρησης/οργανισμού: \***

---

---

---

---

---

**2. Άτομο επικοινωνίας (contact person): \***

Όνοματεπώνυμο και θέση στην επιχείρηση/οργανισμό π.χ. Μυρτώ Βορεάκου - Υπεύθυνη Δημοσίων Σχέσεων.

---

---

---

---

---

**3. Στοιχεία επικοινωνίας (contact details): \***

Τηλέφωνο και ηλεκτρονική διεύθυνση του ατόμου επικοινωνίας

---

---

---

---

---

**4. Ημερομηνία συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου \***

*Example: December 15, 2012*

**ΜΕΡΟΣ Α - ταυτότητα επιχείρησης/οργανισμού****5. Σε ποιον τομέα εντάσσεται η επιχείρηση/οργανισμός σας; \****Mark only one oval.*

- ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ
- ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ
- ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ

**6. Ποιος είναι ο τομέας δραστηριοποίησης της επιχείρησης/οργανισμού σας; \****Mark only one oval.*

- Γεωργία/Κτηνοτροφία/Αλιεία/Ζωική Παραγωγή/Δασοκομία
- Ορυχεία/Λατομεία
- Βιομηχανία
- Κατασκευές/Ακίνητα/Ανάπτυξη γης
- Εμπόριο
- Ενέργεια
- Τεχνολογίες πληροφορικής και Τηλεπικοινωνίες
- Τουρισμός
- Τρόφιμα, Ποτά και Αναψυκτικά
- Υπηρεσίες
- Χρηματοοικονομικά
- Ψυχαγωγία και Μέσα
- Υγεία
- Έρευνα
- Other: \_\_\_\_\_

**7. Πόσα έτη λειτουργεί η επιχείρηση/οργανισμός σας; \****Mark only one oval.*

- <5
- 5-10
- 11-20
- >20

**8. Ποιος είναι ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης/οργανισμού σας; \****Mark only one oval.*

- <€2.000.000
- €2.000.000-€50.000.000
- €50.000.000-€250.000.000
- >€250.000.000

**9. Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρησή/οργανισμός σας; \****Mark only one oval.*

- <10  
 10-50  
 51-250  
 >250

**10. Σε ποια αγορά απευθύνεται η επιχείρησή/οργανισμός σας; \****Mark only one oval.*

- B2B  
 B2C  
 Και τα δύο

**11. Σε ποια επαρχία βρίσκεται η έδρα της επιχείρησής/οργανισμού σας; \****Mark only one oval.*

- Λευκωσία  
 Λεμεσός  
 Λάρνακα  
 Πάφος  
 Αμμόχωστος

**ΜΕΡΟΣ Β - χαρακτηριστικά ΕΚΕ επιχείρησής/οργανισμού**

Αν δεν προσδιορίζεται διαφορετικά οι ερωτήσεις αφορούν το χρονικό διάστημα του τελευταίου έτους. Ως τομέας ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ νοούνται οι δράσεις που σχετίζονται με το αντικείμενο των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών (χορός, θέατρο, εικαστικά, πολιτιστική κληρονομιά, εκδόσεις, κινηματογράφος, μουσική, φωτογραφία, αρχιτεκτονική, ψηφιακά μέσα, εκτυπώσεις, χειροτεχνίες, τηλεόραση, ραδιόφωνο, design, βιβλιοθήκες, μουσεία).

**12. Διαθέτει η επιχείρησή/οργανισμός σας στρατηγική ΕΚΕ; \****Mark only one oval.*

- ΝΑΙ  
 ΟΧΙ

**13. Διαθέτει η επιχείρησή/οργανισμός σας Τμήμα ΕΚΕ; \****Mark only one oval.*

- ΝΑΙ  
 ΟΧΙ

**14. Εκδίδει η επιχείρησή/οργανισμός σας ετήσια έκθεση απολογισμού ΕΚΕ; \****Mark only one oval.*

- ΝΑΙ  
 ΟΧΙ

15. Διαθέτει η επιχείρησή/οργανισμός σας συγκεκριμένο προϋπολογισμό για ΕΚΕ; \*

Mark only one oval.

- ΝΑΙ  
 ΟΧΙ

16. Την τελευταία τριετία ο προϋπολογισμός της επιχείρησής/οργανισμού σας για δράσεις ΕΚΕ: \*

Mark only one oval.

- Έχει αυξηθεί  
 Έχει μειωθεί  
 Έχει παραμείνει στάσιμος  
 Η επιχείρηση/οργανισμός δεν διαθέτει συγκεκριμένο προϋπολογισμό για ΕΚΕ

17. Βάλτε σε σειρά τους τομείς ΕΚΕ από τον πιο σημαντικό έως τον λιγότερο σημαντικό για την επιχείρησή/οργανισμό σας; \*

1=πιο σημαντικός 5=λιγότερο σημαντικός

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
Αγορά / Πελάτες / Προμηθευτές	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ανθρώπινο Δυναμικό	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Κοινωνία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Τέχνες και πολιτισμός	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Περιβάλλον	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη συνάφεια των δράσεων ΕΚΕ με την αποστολή/όραμα/αξίες της επιχείρησής/οργανισμού σας; \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου σημαντική	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ σημαντική

19. Ποια είναι η φράση από την αποστολή/όραμα/αξίες της επιχείρησής/οργανισμού σας που θεωρείτε πως εκφράζει καλύτερα ή καθοδηγεί τη δράση σας στον τομέα της ΕΚΕ; \*

---



---



---



---



---

20. **Ποιες είναι οι πέντε (5) δράσεις στις οποίες εστιάζει η ΕΚΕ της επιχείρησής/οργανισμού σας;\***

Check all that apply.

- Προστασία Ανθρώπινων Δικαιωμάτων
- Εκπαίδευση
- Τέχνες και πολιτισμός
- Κοινωνική Ευημερία
- Αθλητισμός
- Υγεία
- Περιβάλλον/Αειφορία
- Εργασιακές Συνθήκες
- Κοινωνία/συμμετοχικότητα
- Ισότητα/ανθρώπινα δικαιώματα
- Διαπολιτισμικότητα/κοινωνική ενσωμάτωση
- Αναγέννηση/τόνωση κοινότητας
- Πελάτες/προμηθευτές/συνεργάτες
- Άλλα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders)
- Other: \_\_\_\_\_

21. **Ποια είναι τα οφέλη της επιχείρησής/οργανισμού σας από την εφαρμογή στρατηγικής ΕΚΕ;\***

Μπορείτε να επιλέξετε όσες απαντήσεις επιθυμείτε.

Check all that apply.

- Συνεισφορά στο κοινωνικό σύνολο
- Ενίσχυση επικοινωνίας με τοπική κοινωνία
- Προσέλκυση και διατήρηση υψηλού επιπέδου ανθρώπινου δυναμικού
- Υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης και σταθερότητας των πελατών
- Ενίσχυση και προστασία της εταιρικής εικόνας (φήμη, brands κλπ.)
- Βελτίωση σχέσεων με τοπική αυτοδιοίκηση/κυβερνητικούς φορείς
- Βελτίωση σχέσεων με το επιχειρηματικό περιβάλλον
- Παροχή μεγαλύτερης αξίας στους μετόχους (π.χ. μέσω της ένταξης σε ειδικούς δείκτες αξιολόγησης ΕΚΕ κλπ.)
- Άμεσα οικονομικά οφέλη (αύξηση πωλήσεων, προσέλκυση πελατών κλπ.)
- Έμμεσα οικονομικά οφέλη (π.χ. φοροελαφρύνσεις κλπ.)
- Προβολή σε ΜΜΕ
- Μείωση αρνητικών αντιδράσεων από κοινωνικούς εταίρους για τη δραστηριοποίηση της εταιρείας

22. **Η επιχείρηση/οργανισμός σας κάνει μετρήσεις για τα οφέλη που προκύπτουν από την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ;\***

Mark only one oval.

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

## ΜΕΡΟΣ Γ - ΕΚΕ και Πολιτισμός

23. **Ποιες δράσεις ΕΚΕ υλοποιεί η επιχείρηση/οργανισμός σας στον τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ; \***

Απαντήστε για την τελευταία τριετία. Μπορείτε να επιλέξετε όσες απαντήσεις επιθυμείτε.  
Check all that apply.

- Εφάπαξ χορηγίες φεστιβάλ/παραστάσεων/εκδηλώσεων
- Επιχορήγηση μουσείων ή άλλων πολιτιστικών θεσμών/οργανισμών
- Υποστήριξη καλλιτεχνικών ομάδων ή σχημάτων
- Υποστήριξη νέων καλλιτεχνών
- Υποστήριξη πολιτιστικών δράσεων της κοινότητας/γειτονιάς όπου είναι εγκατεστημένη η επιχείρηση (φεστιβάλ, προβολή τοπικών καλλιτεχνών κ.α.)ισμός
- Αποκατάσταση/ανάδειξη πολιτιστικής κληρονομιάς
- Υποστήριξη δράσεων για αναβάθμιση/εξωραϊσμό δημόσιων χώρων (πάρκο γειτονιάς, πλατείες)
- Υποστήριξη πολιτιστικών δράσεων που απευθύνονται σε παιδιά/εφήβους
- Υποστήριξη πολιτιστικών δράσεων που στοχεύουν στην πολιτιστική ενσωμάτωση
- Παροχή εισιτηρίων/προσκλήσεων για πολιτιστικές εκδηλώσεις στους εργαζόμενους της επιχείρησης
- Παροχή χώρων επιχείρησης για διοργάνωση εκδηλώσεων (ομιλίες, εκθέσεις κτλ)
- Προώθηση ενημέρωσης για πολιτιστικές δράσεις άλλων σε πελάτες και συνεργάτες
- Διοργάνωση εκδηλώσεων/δράσεων από την ίδια την επιχείρηση
- Υποστήριξη δράσεων στο πεδίο των νέων μέσων και των ψηφιακών τεχνολογιών
- Υποστήριξη κινηματογραφικών και άλλων αντίστοιχων παραγωγών
- Υποστήριξη δράσεων για προστασία και ανάδειξη αρχιτεκτονικής κληρονομιάς
- Υποστήριξη δράσεων ανάδειξης λαϊκού πολιτισμού (παραδοσιακά επαγγέλματα, φεστιβάλ παραδοσιακών προϊόντων κτλ)
- Υποστήριξη πολιτιστικής επιχειρηματικότητας (προσφορά τεχνογνωσίας, εκπαίδευση στελεχών, συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο)
- Υποστήριξη εκδόσεων/βιβλιοθηκών
- Υποστηριξη ερευνητικών/επιστημονικών ομάδων στον τομέα του πολιτισμού
- Δεν υλοποιούμε δράσεις στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ
- Other: \_\_\_\_\_

24. **Για καθέναν από τους τομείς ΕΚΕ σημειώστε εάν τον θεωρείτε περισσότερο, εξίσου ή λιγότερο σημαντικό από τον τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ. \***

Mark only one oval per row.

	περισσότερο σημαντικό	εξίσου σημαντικό	λιγότερο σημαντικό
Αγορά / Πελάτες / Προμηθευτές	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ανθρώπινο Δυναμικό	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Κοινωνία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Περιβάλλον	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. **Την τελευταία τριετία οι δράσεις ΕΚΕ της επιχείρησής/οργανισμού σας στον τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟ: \***

Mark only one oval.

- Έχουν ενισχυθεί
- Έχουν μείνει στάσιμες
- Έχουν μειωθεί
- Δεν έχουν υλοποιηθεί δράσεις σε ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟ

26. **Ποια είναι τα πέντε (5) πιο σημαντικά οφέλη της επιχείρησής/οργανισμού σας από την υλοποίηση δράσεων στον τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ; \***

Check all that apply.

- Συνεισφορά στο κοινωνικό σύνολο
- Καταλύτης κοινωνικής αλλαγής (ενσωμάτωση/δικαιώματα)
- Ενίσχυση επικοινωνίας με τοπική κοινωνία
- Προσέλκυση και διατήρηση υψηλού επιπέδου ανθρώπινου δυναμικού
- Υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης και σταθερότητας των πελατών
- Ενίσχυση και προστασία της εταιρικής εικόνας (φήμη, brands κλπ.)
- Βελτίωση της απόδοσης / παραγωγικότητας των εργαζομένων
- Εξοικονόμηση κόστους
- Βελτίωση σχέσεων με το επιχειρηματικό περιβάλλον
- Παροχή μεγαλύτερης αξίας στους μετόχους (π.χ. μέσω της ένταξης σε ειδικούς δείκτες αξιολόγησης ΕΚΕ κλπ.)
- Άμεσα οικονομικά οφέλη (αύξηση πωλήσεων, προσέλκυση πελατών κ.α.)
- Έμμεσα οικονομικά οφέλη (φοροελαφρύνσεις κ.α.)
- Προβολή σε ΜΜΕ
- Κανένα
- Δεν υλοποιούμε δράσεις στο Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ
- Other: \_\_\_\_\_

27. **Ποιοι είναι οι πέντε (5) κυριότεροι ανασταλτικοί παράγοντες για την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ; \***

Check all that apply.

- Οικονομικό Κόστος
- Έλλειψη ενημέρωσης
- Έλλειψη ειδικευμένων συνεργατών
- Γραφειοκρατία
- Μέγεθος επιχείρησης
- Μειωμένη προβολή
- Μειωμένος αντίκτυπος στην επιχείρηση/οργανισμό
- Μειωμένος αντίκτυπος σε αγορά/πελάτες/προμηθευτές
- Μειωμένος αντίκτυπος σε κοινή γνώμη
- Μειωμένο ενδιαφέρον ενδιαφερόμενων μερών (stakeholders)
- Χαμηλή προτεραιότητα σε σχέση με άλλους τομείς
- Δεν συνάδουν με την αποστολή/όραμα/αξίες της εταιρείας
- Other: \_\_\_\_\_

28. **Ποιοι είναι οι πέντε (5) κυριότεροι ενισχυτικοί παράγοντες για την υλοποίηση δράσεων ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ; \***

Check all that apply.

- Συνάδουν με την αποστολή/όραμα/αξίες της εταιρείας
- Διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη ζωή της τοπικής κοινωνίας
- Εκφράζουν τις επιθυμίες των πελατών
- Υποστηρίζονται από το προσωπικό
- Προωθούν την κοινωνική ενσωμάτωση
- Υποστηρίζονται με επιτυχία από ανταγωνιστικές επιχειρήσεις
- Εξειδικευμένο τμήμα/προσωπικό για την διαχείρισή τους
- Αγορά εξωτερικών υπηρεσιών για την διαχείρισή τους
- Οικονομικό όφελος (φοροελαφρύνσεις, κρατικές επιχορηγήσεις κτλ)
- Συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις για την υλοποίησή τους
- Πρωτοβουλία από άλλους εμπλεκόμενους (καλλιτέχνες, κοκ) για τον σχεδιασμό τους
- Αυξημένη προβολή
- Other: \_\_\_\_\_

29. **Ποια διαδικασία εφαρμόζετε για την επιλογή των δράσεων ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ; \***

Check all that apply.

- Απόφαση διοίκησης/μετόχων
- Διαβούλευση με στενό κύκλο ενδιαφερόμενων μερών (πελάτες, προσωπικό κτλ)
- Διαβούλευση με ευρύτερο κύκλο ενδιαφερόμενων μερών (ΜΚΟ, Τοπική Αυτοδιοίκηση κτλ)
- Εισήγηση Τμήματος ΕΚΕ
- Εξωτερικοί εξειδικευμένοι συνεργάτες
- Αξιολόγηση αντίκτυπου δράσεων προηγούμενων ετών
- Εισήγηση άλλου Τμήματος (μάρκετινγκ, δημόσιες σχέσεις κοκ)
- Επικαιρότητα
- Αξιολόγηση εισερχόμενων προτάσεων από φορείς/καλλιτέχνες κοκ
- Other: \_\_\_\_\_

30. **Παρακαλώ δώστε περισσότερα στοιχεία για τη διαδικασία που εφαρμόζετε.**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

31. **Πώς αξιολογείτε την άποψη των ενδιαφερόμενων μερών (stakeholders) για την επιλογή των δράσεων ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ; \***

Mark only one oval per row.

	Καθόλου σημαντική	Λίγο σημαντική	Αρκετά σημαντική	Πολύ σημαντική	Ιδιαίτερη σημαντική
Διοίκηση/Μέτοχοι	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Αγορά/Πελάτες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Προμηθευτές/πάροχοι υπηρεσιών/συνεργάτες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Επιχειρηματική κοινωνία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Τοπική κοινωνία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ΜΚΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ΜΜΕ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Τοπική αυτοδιοίκηση	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. **Πώς αξιολογείτε τη γεωγραφική εγγύτητα στον τόπο δραστηριοποίησης της επιχείρησής/ οργανισμού σας για την επιλογή των δράσεων ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ; (π.χ. ενίσχυση μιας τοπικής επιχείρησης, υποστήριξη τοπικού μουσείου κοκ) \***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
καθόλου σημαντική	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ιδιαίτερα σημαντική

33. **Ποια βασικά χαρακτηριστικά πρέπει να έχει μια πρόταση δράσης στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ ώστε να την εντάξει η εταιρεία/οργανισμός σας στην ΕΚΕ της; \***

Μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από μία απαντήσεις  
Check all that apply.

- Συνάφεια με όραμα/αξίες/αποστολή της επιχείρησης/οργανισμού
- Σημαντικό αντίκτυπο στην κοινή γνώμη
- Ολοκληρωμένη πρόταση υλοποίησης
- Θετικό αντίκτυπο σε εσωτερικό περιβάλλον επιχείρησης/οργανισμού
- Μικρό κόστος υλοποίησης
- Μειωμένο διοικητικό φόρτο επιχείρησης/οργανισμού
- Πρωτοτυπία/ιδιαίτερη αισθητική
- Συνάφεια με άλλες δράσεις ΕΚΕ επιχείρησης/οργανισμού
- Σύσταση από συνεργάτες/υπαλλήλους
- Παρόμοια εμπειρία σε προηγούμενο έτος
- Other: \_\_\_\_\_

34. **Παρακαλώ δώστε περισσότερες λεπτομέρειες για τα στοιχεία που θα αναζητούσατε σε μία πρόταση δράσης στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ.**

---



---



---



---



---

35. **Ποιες νομοθετικές ή άλλες ρυθμίσεις πιστεύετε πως θα διευκόλυναν την ανάπτυξη στρατηγικών ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ σε μία επιχείρηση/οργανισμό? \***

Μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από μία απαντήσεις  
Check all that apply.

- φοροελαφρύνσεις
- στρατηγική τοπικής αυτοδιοίκησης για πολιτισμό
- πολιτιστική πολιτική κράτους
- ίδρυση κρατικού φορέα για σύζευξη επιχειρήσεων με καλλιτεχνικές ομάδες/πολιτιστικούς φορείς κτλ
- ίδρυση Υπουργείου Πολιτισμού
- κρατική επιχορήγηση
- θέσπιση προτύπων ΕΚΕ και Πολιτισμός
- ενίσχυση πολιτιστικής επιχειρηματικότητας
- νομοθετικές ρυθμίσεις
- Other: \_\_\_\_\_

36. Παρακαλώ σημειώστε πρόσθετες ρυθμίσεις που θα διευκόλυναν την ανάπτυξη στρατηγικών ΕΚΕ στον Τομέα ΤΕΧΝΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ.

---

---

---

---

---

37. Σημειώστε ελεύθερα πρόσθετες πληροφορίες ή απόψεις σε σχέση με το θέμα της έρευνας.

---

---

---

---

---

# Βιβλιογραφία

Αντωνίου, Γ. (Επιμ.). (2017). Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη-Υπεύθυνη Επιχειρηματικότητα-Δράσεις για τον Άνθρωπο, το Περιβάλλον, την Υγεία, την Κοινωνία. *Ο Φιλελεύθερος-Ειδική Έκδοση*, Νοέμβριος 2017.

Αντωνίου, Γ. (Επιμ.). (2018). Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη-Επιχειρήσεις Σύμμαχοι της Κοινωνίας. *Ο Φιλελεύθερος-Ειδική Έκδοση*, Οκτώβριος 2018.

Αυδίκος, Β., 2014. *Οι Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες στην Ελλάδα*. Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.

Avetisyan, E. & Ferrary, M. (2012). Dynamics of Stakeholders' Implications in the Institutionalization of the CSR Field in France and in the United States. *Journal of Business Ethics*, 115 (1), 115-133.

Bansal, T. & DesJardine, M. (2015). Don't Confuse Sustainability with CSR. *Ivey Business Journal*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://iveybusinessjournal.com/dont-confuse-sustainability-with-csr/>

Bowen, H.R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.

Bulut, D. & Bulut Yumrukaya, C. (2009). Corporate Social Responsibility in Culture and Art. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, Vol. 20, Issue 3, Emerald Group Publishing Ltd., 311-320.

Γεωργίου, Δ. (2018, 8 Μαρτίου). *Inbusinessnews*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από

<https://inbusinessnews.reporter.com.cy/business-guides/etairiki-koinoniki-eu8ini/article/181111/etairiki-koinoniki-efthyni>

Γραφείο Προγραμματισμού-Κυπριακή Δημοκρατία (ΓΠ-ΚΔ). (2013). Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη 2013-2015. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από

[http://www.dgepcd.gov.cy/dgepcd/dgepcd.nsf/All/52A9E92D68B1FA2EC2257D2B002ED4CF/\\$file/%CE%95%CE%A3%CE%94-%CE%95%CE%9A%CE%95%202013-2015.pdf](http://www.dgepcd.gov.cy/dgepcd/dgepcd.nsf/All/52A9E92D68B1FA2EC2257D2B002ED4CF/$file/%CE%95%CE%A3%CE%94-%CE%95%CE%9A%CE%95%202013-2015.pdf)

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, 4, 497-505.

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility. Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38, 268-295.

Carroll, A. B. (2008). A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices. In A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon & D. Siegel, D. (Eds). *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility* (Chapter 2). Oxford, U. K.: Oxford

Committee for Economic Development (CED). (1971). *Social Responsibilities of Business Corporations*. New York: CED.

Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J. & Siegel, D. (Eds). (2008). *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford, U. K.: Oxford

Craik, J. (2007). *Re-visioning arts and cultural policy: current impasses and future directions*. Canberra: ANU Press.

Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, 2, spring, 70-76.

De Bakker, F. G. A., Groenewegen, P. & Hond, F. D. (2005). A Bibliometric Analysis of 30 Years of Research and Theory on Corporate Social Responsibility and Corporate Social Performance. *Business & Society*, 44(3), 283–317.

Digital Economy and Society Index (DESI). (2016). *Digital Single Market – Cyprus*. European Commission. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/cyprus>

Eilbirt, H. & Parket, R. (1973). The Current Status of Corporate Social Responsibility. *Business Horizons*, 16, Aug., 5–14.

EKE: Πού βρισκόμαστε ως Κύπρος; (2017, 7 Ιουλίου). *Inbusinessnews*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <http://archive.inbusinessnews.com/inbusiness/news/business/services/eke-poy-vriskomaste-os-kypros->

Έκθεση Εταιρικής Υπευθυνότητας (ΕΕΕ) Τράπεζας Πειραιώς. (2012). Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://www.piraeusbankgroup.com/el/investors/financials/annual-reports>

ESSnet-Culture. (2012). *European Statistical System Network on Culture - Final Report*. Luxembourg. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://ec.europa.eu>

Ευρωβαρόμετρο. (2012). Πώς οι Εταιρείες Επηρεάζουν την Κοινωνία μας. Φλας Ευρωβαρόμετρο 363 – αποτελέσματα για την Κύπρο. Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/flash/fl\\_363\\_fact\\_cy\\_el.pdf](http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/flash/fl_363_fact_cy_el.pdf)

European Commission (EC). (2006). *Implementing the partnership for growth and jobs. Making Europe a pole of excellence in Corporate Social Responsibility*. Brussels, 22.3.2006, COM, 136 final. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:en:PDF>

European Commission (EC). (2009). *Towards greater corporate responsibility Conclusions of EU-funded research*. Brussels: DG Research.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (ΕΕ). (2010). *Πράσινη Βίβλος. Απελευθέρωση του Δυναμικού των Κλάδων του Πολιτισμού και της Δημιουργικότητας*. COM (2010), 183 τελικό. [online] Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/com/com\\_com\(2011\)0048/com\\_com\(2011\)0048\\_el.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0048/com_com(2011)0048_el.pdf)

European Commission (EC). (2014). *Enterprise and Industry - 2014 SBA Fact Sheet – CYPRUS*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [file:///C:/Users/user/Downloads/cyprus\\_en.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/cyprus_en.pdf)

European Commission (EC). 2017a. *Cultural and Creative Cities Monitor* Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://composite-indicators.jrc.ec.europa.eu/cultural-creative-cities-monitor/>

European Commission (EC). (2017b). *Mapping the creative value chains: A study on the economy of culture in the digital age*. Brussels: European Commission.

European Commission (EC). (2018). *European Innovation Scoreboard*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [file:///C:/Users/user/Downloads/ETAY18001ENN\\_version14112018.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/ETAY18001ENN_version14112018.pdf)

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (ΕΕ). (2018). *Εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ). Δραστηριότητες της ΕΕ και των κρατών μελών για την προώθηση της ΕΚΕ, βελτίωση των περιβαλλοντικών προτύπων στις επιχειρήσεις*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-social-responsibility-csr\\_el](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-social-responsibility-csr_el)

European Union (EU). (2014). *Report on the Role of Public Arts and Cultural Institutions in the Promotion of Cultural Diversity and Intercultural Dialogue*. European Agenda for Culture, Work Plan for Culture 2011-2014. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από

[http://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/201405-omc-diversity-dialogue\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/201405-omc-diversity-dialogue_en.pdf)

Eurostat. (2016). *Cultural statistics*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/7551543/KS-04-15-737-EN-N.pdf/648072f3-63c4-47d8-905a-6fdc742b8605>

Ζορμπά, Μ. (2014). *Πολιτική του Πολιτισμού. Ευρώπη και Ελλάδα στο Δεύτερο Μισό του 20<sup>ου</sup> αι.* Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη.

Federal Ministry of Labour and Social Affairs (FMLSA). (2018). *Sustainability and CSR. In CSR Made in Germany*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://www.csr-in-deutschland.de/EN/What-is-CSR/Background/Sustainability-and-CSR/sustainability-and-csr.html>

Frederick, W.C. (2006). *Corporation Be Good: The Story of Corporate Social Responsibility*. Indianapolis: Dog Ear Publishing.

Greenfield, P. (2016). Social change, cultural evolution, and human development. *Current Opinion in Psychology*, Volume 8, April 2016, 84-92.

Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R. (Eds.). (2005). *Corporate Social Responsibility Across Europe*. New York: Springer.

Halkos, G. & Skouloudis, A. (2016). *Cultural dimensions and corporate social responsibility: A cross-country analysis*, MPRA Paper 69222, University Library of Munich, Germany.

Have, C. (2017). *The New Golden Age: Arts and Culture as a Growth Engine*. Denmark: Have Publishing.

Hay, R. & Gray, Ed. (1974). Social responsibilities of business managers. *Academy of Management Journal*, 17(1), 135-143.

Iamandi, I. & Constantina, L. (2012). Quantifying Corporate Social Responsibility Involvement in Art and Culture Projects in Romania and Bulgaria. *Procedia Economics and Finance*, 3, 1122 – 1127.

Kaiser, M. (2011, April 25). Corporate Support for the Arts: A Changing Landscape. *Huffington Post*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <http://www.huffingtonpost.com/michael-kaiser/corporate-support-for-the-b-853148.html>

Klamer, A., Petrova, L., Mignosa, A. (2006). Financing the Art and Culture in the European Union. *European Parliament, Policy Department Structural and Cohesion Policies*.

Kotler, P. & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.

Korza, P., & Bacon, B. S. (2010). *Trend or Tipping Point: Arts and Social Change Grantmaking*. Washington, D.C.: Americans for the Arts. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://www.giarts.org/sites/default/files/Trend-or-Tipping-Point-Arts-Social-Change-Grantmaking.pdf>

Κυπριακή Στατιστική Υπηρεσία (ΚΣΥ). (2014). *Οικονομικές στατιστικές άλλων κοινωνικών και προσωπικών υπηρεσιών*. Κυπριακή Δημοκρατία. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/378CFA40A86801E8C22579680031EB7C/\\$file/ECO\\_STAT\\_SOCPER-2014-220217.pdf?OpenElement](http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/378CFA40A86801E8C22579680031EB7C/$file/ECO_STAT_SOCPER-2014-220217.pdf?OpenElement)

Λαζαρέτου, Σ. (2014). *Η έξυπνη οικονομία: «πολιτιστικές» και «δημιουργικές» βιομηχανίες στην Ελλάδα. Μπορούν να αποτελέσουν προοπτική εξόδου από την κρίση; Working Paper 175*. Αθήνα: Ίδρυμα Εκτύπωσης Τραπεζογραμματίων και Αξιών της Τράπεζας της Ελλάδος. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <http://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/Paper2014175.pdf>

Lockett, A., Moon, J. & Visser, W. A. (2006). Corporate Social Responsibility in Management Research: Focus, Nature, Salience and Sources of Influence. *Journal of Management Studies*, 43(1), 115–36.

Madden, C. (2009). The Independence of Government Arts Funding: A Review. In *D'Art Topics in Arts Policy*, No. 9. Sydney: International Federation of Arts Councils and Culture Agencies. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [http://media.ifacca.org/files/Dart9independencereport\(1\).pdf](http://media.ifacca.org/files/Dart9independencereport(1).pdf)

McNicholas, B. (2004). Arts, Culture and Business: A Relationship Transformation, a Nascent Field. *Bernadette International Journal of Arts Management*, Vol. 7, No. 1 (FALL 2004), 57-69.

McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.

McWilliams, A., Siegel, D. S. Wright & P. M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), 1–18.

Mohan, A. (2003). *Strategies for the management of complex practices in complex organizations: A study of the transnational management of corporate responsibility*. United Kingdom: University of Warwick

Mohin, T. (2012). The Top 10 Trends in CSR for 2012. *Forbes*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://www.forbes.com/sites/forbesleadershipforum/2012/01/18/the-top-10-trends-in-csr-for-2012/#4aab40ac701c>

Moon, J., Crane, A. & Matten, D. (2005). Can Corporations be Citizens? Corporate Citizenship as a Metaphor for Business Participation in Society. *Business Ethics Quarterly*, 15(3), 427–51.

Moore, I. (2014). Cultural and Creative industries concept - A historical perspective. In *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 110, 738-746.

Murphy, P. E. (1978). An Evolution: Corporate Social Responsiveness. *University of Michigan Business Review*, Vol. 30, 6-19.

O'Connor, J. (2010). *The cultural and creative industries. A literature review*. Newcastle upon Tyne: Creativity Culture and Education.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2001). *The Well-Being of Nations: The Role of Human and Social Capital (Education and Skills)*. Paris: OECD. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <http://www.oecd.org/site/worldforum/33703702.pdf>

Papazolomou-Doukakis, I., Krambia-Kapardis, M. & Katsioloudes, M. (2005). Corporate social responsibility: the way forward? Maybe not!: A preliminary study in Cyprus. *European Business Review*, Vol. 17 Issue: 3, 263-279.

Πασχαλίδης, Γ. & Χαμπούρη-Ιωαννίδου, Α. (2002). *Οι διαστάσεις των πολιτιστικών φαινομένων* (Τόμος Α, Εισαγωγή στον Πολιτισμό). Πάτρα: ΕΑΠ.

Prieto-Rodriguez, J., Ateca-Amestoy, V.M., Ginsburgh, V., Mazza, I. & O'Hagan, J. (Eds). (2017). *Enhancing Cultural Participation in the EU*. Switzerland: Springer.

Rigby, C., Mueller, J. & Baker, A. (2011). The integration of Maori indigenous culture into corporate social responsibility strategies at Air New Zealand. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 5(6), 116-126.

Salvan, L. (2013). Cultural responsibility. Small steps to restore anthropology in economic behaviour. Interviews and best practices. *Tafter journal – Esperienze e strumenti per cultura e territorio* n. 63.

Σεϊτανίδης, Γ. (2017, 22 Μάϊου). Υπάρχει 9,1% αύξηση στις ξένες επενδύσεις κι έρχονται κι άλλες. *ΠΟΛΙΤΗΣ*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <http://politis.com.cy/article/iparchi-afxisi-91-afxisi-stis-xenes-ependisis-ki-erchonte-ki-alles>

Skarmeas, D & Leonidou, CN. (2013). When consumers doubt, watch out! The role of CSR skepticism. *Journal of Business Research*, 66 (10), 1831 - 1838.

Stern, L. (2017). Corporate Social Responsibility & The Arts. Washington, New York: Americans for the Arts. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [http://animatingdemocracy.org/sites/default/files/CSR\\_Report\\_FINAL.pdf](http://animatingdemocracy.org/sites/default/files/CSR_Report_FINAL.pdf)

Stylianou-Lambert, T., Boukas, N. & Bounia, A. (2015). Politics, tourism and cultural sustainability. In E. Auclair & G. Fairclough (Eds). *Theory and Practice in Heritage and Sustainability: Between Past and Future*. London and New York: Routledge. pp.176-179.

*Τα οικονομικά πλάνα για τον Πολιτισμό το 2018*. (2017, 24 Οκτωβρίου). Φιλελεύθερος. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <http://www.philenews.com/politismos/kypros/article/445926/ta-oikonomika-plana-ga-ton-politismo-to-2018>

Theodoulou-Charalambous, E. (2015). Cyprus. [online] *COMPENDIUM CULTURAL POLICIES AND TRENDS IN EUROPE*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <http://www.culturalpolicies.net/web/cyprus.php?aid=21>

The Smart Company. (2005). Understanding Social Corporate Responsibility, a Guide for Art Organizations The Smart Company for Arts & Business.

Throsby, D. (2001). *Economics and Culture*. Cambridge: University Press.

Τσουρβάκας, Γ. (2012). *Μάνατζμεντ Επικοινωνιακών και Πολιτιστικών Οργανισμών*. Θεσσαλονίκη: University Studio Press.

Turgeon, N. & Colbert, F. (1992). The decision process involved in corporate sponsorship for the arts. *Journal of Cultural Economics*, June 1992, Volume 16, Issue 1, 41-51.

Υπουργείο Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού (ΥΕΕΒΤ). (2015). *Δήλωση Πολιτικής – Ενισχύοντας το Επιχειρηματικό Οικοσύστημα στην Κύπρο*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από

[http://www.crccs.gov.cy/crccs/crccs.nsf/all/565EDA057F932898C2257F4D002EA7D7/\\$file/%CE%95%CE%B8%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%94%CE%AE%CE%BB%CF%89%CF%83%CE%B7%20%CE%A0%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82%20%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%20%CE%94%CE%B5%CE%BA2015.pdf?openelement](http://www.crccs.gov.cy/crccs/crccs.nsf/all/565EDA057F932898C2257F4D002EA7D7/$file/%CE%95%CE%B8%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%94%CE%AE%CE%BB%CF%89%CF%83%CE%B7%20%CE%A0%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82%20%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%20%CE%94%CE%B5%CE%BA2015.pdf?openelement)

Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων (ΥΕΚΑ). (2006). *Οδηγός Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης*. Λευκωσία: Κυπριακή Δημοκρατία. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <http://www.mlsi.gov.cy>

Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού (ΥΠΠ). (2008). *Στρατηγικός Σχεδιασμός για τον Πολιτισμό*. Κυπριακή Δημοκρατία. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [http://www.paideia.org.cy/upload/Arthrografia/29\\_1\\_2008stratigikos-sxediasmos\\_gia\\_ton\\_politismo.pdf](http://www.paideia.org.cy/upload/Arthrografia/29_1_2008stratigikos-sxediasmos_gia_ton_politismo.pdf)

Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού (ΥΠΠ). (2015). *Ετήσια Έκθεση*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [http://moec.gov.cy/etisia-ekthesi/pdf/annual\\_report\\_2015\\_gr.pdf](http://moec.gov.cy/etisia-ekthesi/pdf/annual_report_2015_gr.pdf)

United Nations (UN). (2018). *About the Sustainable Development Goals*. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

United Nations Development Program (UNDP). (2010). *Creative Economy Report: A Feasible Development Option*. United Nations. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [https://unctad.org/en/Docs/ditctab20103\\_en.pdf](https://unctad.org/en/Docs/ditctab20103_en.pdf)

UNESCO. (2009). *Investing in Cultural Diversity and Intercultural Dialogue*. World Report. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000184755>

UNESCO. (2012). *Culture: a driver and an enabler of sustainable development*. Geneva: United Nations. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από [http://www.un.org/millenniumgoals/pdf/Think%20Pieces/2\\_culture.pdf](http://www.un.org/millenniumgoals/pdf/Think%20Pieces/2_culture.pdf)

Varbanova L. (2009). Corporate social responsibility: arts and culture are not on the agenda. Blog: Highlights Laboratory of European Cultural Cooperation, European Cultural Foundation (ECF), Amsterdam, The Netherlands. Ανακτήθηκε 20 Σεπτεμβρίου, 2018, από <http://www.labforculture.org/pl/moderators/lidia-varbanova/51495/53669>

Varbanova, L., 2013. *Strategic Management in the Arts*. New York, Oxon: Routledge.

Whetten, D. A., Rands, G. & Godfrey, P. (2002). What are the responsibilities of business to society? In A. Pettigrew, H. Thomas & R. Whittington (Eds.). *Handbook of strategy and management* (pp. 373-408). London: Sage.

World Commission on Environment and Development (WCED). (1987). *Our Common Future*. Oxford, New York: Oxford University Press, 1987.