

ΕΘΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ

Στρατηγικές Παραγωγής και Διανομής Αγαθών και Υπηρεσιών στο Πολιτιστικό, Αθλητικό και Τουριστικό Πεδίο

ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

Μόνικα Νίκη Τσιλιμπέρδη

ΚΖ' ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ

**Πρόγραμμα Φάσης Εξειδίκευσης του Τμήματος Πολιτιστικής
Διοίκησης**

ΑΘΗΝΑ 2021

Περιεχόμενα

A.1 Στρατηγικές Παραγωγής και Διανομής Αγαθών και Υπηρεσιών στο Πολιτιστικό Αθλητικό και Τουριστικό Πεδίο - Βασικές Αρχές και Ορισμοί.....	5
A.1.1 Εισαγωγή.....	5
A.1.2 Η κοινωνιολογική προσέγγιση των δραστηριοτήτων του ελεύθερου χρόνου - Αναψυχής	5
A.1.3 Αναψυχή και Οικονομία.....	6
A.1.4 Οι βιομηχανίες του ελεύθερου χρόνου και της αναψυχής.....	7
A.1.5 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	9
A.2 Αρχές Αποτελεσματικής Διαχείρισης και Οργάνωσης - Ο Ρόλος της Καινοτομίας.....	11
A.2.1 Γενικά/ Οργάνωση - Διοίκηση.....	11
A.2.2 Βιβλιογραφία.....	14
A.3 Καινοτόμες μορφές στρατηγικού σχεδιασμού.....	15
A.3.1 Design Thinking.....	15
A.3.2 Η Οικονομία της Εμπειρίας (Experience Economy).....	17
A. 4 Βασικές Αρχές του Marketing.....	20
B.1 Οι Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες	24
B.1.1 Εισαγωγή.....	24
B.1.2 Ορισμός.....	26
B.1.3 Οι Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες στην Ευρώπη.....	29
B.1.4 Οι Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες στην Ελλάδα.....	29
B.2 Νέα Επιχειρηματικά Μοντέλα - Τα Συνεργατικά Σχήματα.....	37
B.2.1 Το φαινόμενο των πολιτιστικών Clusters - Γενικά.....	37
B.2.2 Χαρακτηριστικά των πολιτιστικών και δημιουργικών συγκεντρώσεων/ συσπειρώσεις (Clusters).....	39
B.2.3 Πολιτιστικές συσπειρώσεις και δίκτυα μουσείων.....	43
B.2.4 Οι Συνεργατικοί Χώροι (Coworking Spaces).....	44
A.2.5 Συνεργατικοί Χώροι στην Ελλάδα.....	47
B.2.6 Βιβλιογραφία.....	50
B.3 Περιφερειακή Πολιτιστική Πολιτική.....	56
B.3.1 Βασικές Έννοιες της Περιφερειακής Πολιτιστικής Πολιτικής.....	56
B.3.2 Στρατηγικοί στόχοι της πολιτιστικής αποκέντρωσης.....	58
[Πληκτρολογήστε κείμενο]	

B.3.3 Οι Περιφερειακές ανισότητες στην πολιτιστική και δημιουργική παραγωγή στην Ελλάδα.....	59
B.3.4 Προϋποθέσεις για την ανάπτυξη της περιφερειακής πολιτιστικής πολιτικής.....	60
B.3.5 Βιβλιογραφία.....	61
B.4 Φεστιβάλ.....	64
B.4.1 Ο ρόλος των φεστιβάλ στην αναζωογόνηση της εικόνας των πόλεων.....	64
B.4.1 Ο φεστιβαλικός τουρισμός.....	66
B.4.2 Τα Φεστιβάλ στην Ελλάδα.....	67
B.4.3 Βιβλιογραφία.....	69
B.5 Πολιτικές Ενίσχυσης του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα.....	72
B.5.1 Η χρηματοδότηση του πολιτισμού από τον δημόσιο τομέα.....	72
B.5.2 Μητρώο Πολιτιστικών Φορέων του Υπουργείου Πολιτισμού.....	73
B.5.3 Συμπεράσματα από την Ελληνική Πραγματικότητα.....	75
B.5.4 Διεθνείς τάσεις για το θέμα της ενίσχυσης του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα.....	80
B.6 Πολιτισμός και Ψηφιακή Εποχή.....	81
Γ.1 Ο Αθλητικός Τομέας.....	84
Γ.1.1 Εισαγωγή.....	84
Γ.1.2 Η Ευρωπαϊκή Διάσταση του Αθλητισμού.....	85
Γ.2 Μορφές του Αθλητισμού.....	87
Γ.2.1 Άθληση για Όλους – Δια βίου Άθληση.....	88
Γ.3 Οργάνωση-Διοίκηση του Αθλητισμού.....	90
Γ.3.1 Οργανισμοί Άθλησης Δημόσιου και μη Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα.....	91
Γ.3.2 Οργάνωση των αθλητικών ενώσεων στην Ελλάδα (σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία).....	93
Γ.3.3 Αθλητικοί Οργανισμοί Δήμων και Κοινοτήτων.....	98
Γ.3.4 Αθλητικές εγκαταστάσεις/υποδομές.....	99
Γ.4.1 Οργανισμοί και Φορείς Αθλητισμού (προϊόντων και υπηρεσιών) Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα.....	101
Γ.4.2 Αθλητικές Ανώνυμες Εταιρείες (Α.Α.Ε.).....	101
Γ.4.3 Εταιρείες παραγωγής αθλητικών προϊόντων και υπηρεσιών.....	102

Γ.4.4 Αθλητικά Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης.....	103
Γ.4.5 Εταιρίες Αθλητικών Συμβούλων.....	103
Γ.5 Αθλητική Οικονομία.....	103
Γ.6.1 Το Αθλητικό Μάρκετινγκ.....	90
Γ.6.2 Πλάνο μάρκετινγκ/Επιχειρησιακό Σχέδιο.....	95
Γ.6.3 Οι χορηγίες.....	96
Γ.7.1 Αθλητικός Τουρισμός.....	98
Γ.7.2 Η σημασία του αθλητικού τουρισμού αλλά και του αθλητισμού γενικότερα στην τοπική κοινωνία.....	99
Γ.8 Η συμμετοχή των Ελλήνων και των Ευρωπαίων στον Αθλητισμό.....	101
Γ.9 Βιβλιογραφία.....	102
Δ.1 Τουρισμός.....	106
Δ.1.1 Γενικά Χαρακτηριστικά.....	106
Δ.2 Τουριστικά Προϊόντα.....	108
Δ.2.1 Ήλιος και Θάλασσα” (Sun & Beach).....	112
Δ.2.2 Ναυτικός Τουρισμός.....	113
Δ.2.3 Πολιτιστικός και ο Θρησκευτικός τουρισμός.....	114
Δ.2.4 City Break.....	117
Δ.2.5 Συνεδριακός Τουρισμός- MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Events).....	119
Δ.2.6 Ο Οδικός Τουρισμός.....	122
Δ.2.7 Γαστρονομικός Τουρισμός.....	123
Δ.3.1 Οργάνωση του Τουρισμού στην Ελλάδα.....	126
Δ.4 Φορείς Διαχείρισης και Προώθησης Προορισμού - Destination Management & Marketing Organization (DMMO).....	128
Δ.5 Σχέδιο Βιώσιμης Τουριστικής Ανάπτυξης.....	129
Δ.6 Τουριστικό Marketing.....	130
Δ.7 Η σημασία των Events στον τουρισμό.....	132
Δ.8.1 Η θέση του Ελληνικού Τουρισμού στο παγκόσμιο τοπίο.....	135
Δ.8.2 Χαρακτηριστικά και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του Ελληνικού Τουρισμού ως μεσογειακού προορισμού.....	136

Δ.9 Βιβλιογραφία.....	138
-----------------------	-----



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Ταμείο
ανάπτυξης

Ε.Π.
**ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ
ΔΗΜΟΣΙΟΥ
ΤΟΜΕΑ**



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

A.1 Στρατηγικές Παραγωγής και Διανομής Αγαθών και Υπηρεσιών στο Πολιτιστικό Αθλητικό και Τουριστικό Πεδίο - Βασικές Αρχές και Ορισμοί

A.1.1 Εισαγωγή

Πολιτισμός, Αθλητισμός, Τουρισμός: Τρεις διαφορετικές δέσμες δραστηριοτήτων, κυρίαρχες στην κοινωνική ζωή του ανθρώπου, ειδικά μετά τα μέσα του 20ου αιώνα. Συνδέονται κατά κανόνα με δραστηριότητες που αναπτύσσει ο άνθρωπος στον ελεύθερο χρόνο του, το χρόνο δηλαδή που δεν εργάζεται και μπορεί να τον αξιοποιήσει όπως αυτός επιθυμεί.

Το πάγιο αίτημα των βιομηχανικών εργατών του Σικάγο του 19ου αιώνα ήταν: 8 ώρες εργασίας, 8 ώρες αναψυχής και 8 ώρες ξεκούρασης. Στις αναπτυγμένες χώρες, τα μεταπολεμικά χρόνια, το αίτημα αυτό αποτέλεσε κατάκτηση των εργαζομένων, οπότε ο ελεύθερος χρόνος αυξήθηκε, με αποτέλεσμα να αυξηθούν και οι δραστηριότητες που οι άνθρωποι μπορούσαν να αναπτύξουν κατά τη διάρκεια αυτού του χρόνου

A.1.2 Η κοινωνιολογική προσέγγιση των δραστηριοτήτων του ελεύθερου χρόνου - Αναψυχή

Η ανάπτυξη της κοινωνιολογίας του ελεύθερου χρόνου δεν μπορεί να χαρακτηριστεί ούτε γραμμική χαρακτηρίζεται, ούτε ομαλή, σε πάρα πολλές περιπτώσεις. Οι πολιτισμικές, οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες που είναι κρατούσες σε κάθε χώρα επηρεάζουν κατά πολύ την αξιοποίηση αυτού του ελεύθερου χρόνου και έχουν γίνει αντικείμενο πολλών ερευνών. Γενικά, υπάρχουν διάφορα ρεύματα που εξετάζουν κοινωνιολογικά την αξιοποίηση αυτού του ελεύθερου χρόνου¹. Σύμφωνα με αρκετά από αυτά, ο καπιταλισμός κατευθύνει το άτομο να αξιοποιεί τον ελεύθερο χρόνο του καταναλώνοντας προϊόντα και υπηρεσίες που ουσιαστικά ενατροφοδοτούν το ίδιο το σύστημα (αναπαράγοντας τις ανάγκες του κεφαλαίου). Έτσι, οι δραστηριότητες που αναπτύσσονται σε αυτό το πλαίσιο δεν στοχεύουν στην ανάπτυξη του ανθρώπου αλλά κυρίως στην ενίσχυση της ενεργητικότητάς του, προκειμένου στη συνέχεια να γίνει πιο αποδοτικός και παραγωγικός στην εργασία του².

Ο ελεύθερος χρόνος πολλές φορές αποδίδεται στην αγγλική γλώσσα ως αναψυχή (leisure) αν και γενικότερα και οι δύο όροι μπορούν να έχουν διαφορετικές έννοιες, ανάλογα με τη διαφορετική κουλτούρα της καθημερινότητας του κάθε λαού.

Οι επιδράσεις του τρόπου που ο άνθρωπος διαχειρίζεται τον ελεύθερο χρόνο του είναι πολύπλευρα σημαντικές. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η συζήτηση για το ρόλο του ελεύθερου χρόνου ως παράγοντα καταπολέμησης του άγχους, ακόμα και ως θεραπευτικού μέσου σε διάφορες περιπτώσεις καθώς έχει διαπιστωθεί ότι η συμμετοχή

¹ Veblen (1899/1982) για τις κοινωνικές επιπτώσεις της “αργόσχολης τάξης” - κριτική της Schor (1991) για τον πεισμένο και εξαρτημένο από την κατανάλωση ελεύθερο χρόνο του “υπεραπασχολούμενου Αμερικανού

² Van Moorst, 1982: 166' Clarke και Critcher, 1985: 122-128

σε δραστηριότητες είναι συνήθως επωφελής για την υγεία, σωματική και ψυχική³. Αναπόφευκτα, λοιπόν, ο ελεύθερος χρόνος μπορεί να αντιμετωπιστεί και ως ζήτημα ποιότητας ζωής και δημόσιας υγείας.

Ο βασικός σκοπός της αναψυχής/ της εκμετάλλευσης δηλαδή αυτού του ελεύθερου χρόνου, είναι ο εμπλουτισμός της ζωής του ατόμου με διάφορες δραστηριότητες. Μέσα από τις δραστηριότητες αναψυχής, οι άνθρωποι αναπτύσσουν ενδιαφέροντα και δεξιότητες, οι οποίες τους επιτρέπουν να αξιοποιήσουν δημιουργικά τον ελεύθερό τους χρόνο, να επιδιώξουν τη φυσιολογική, κοινωνική και πνευματική τους υγεία, την ασφάλεια, και την ανάπτυξη της αυτοπεποίθησης και του χαρακτήρα τους⁴. Στις δραστηριότητες αναψυχής εμπεριέχονται οι αγώνες και τα σπορ, η μουσική, ο χορός, οι εικαστικές τέχνες και η χειροτεχνία, το θέατρο, οι κοινωνικές δραστηριότητες, οι εκδηλώσεις στη φύση και το ύπαιθρο, οι εκδρομές. Στο πλαίσιο αυτό μπορούν να διαμορφωθούν ολοκληρωμένα προγράμματα αναψυχής παρέχοντας σε άτομα κάθε ηλικίας, φυσικής και πνευματικής κατάστασης, την ευκαιρία να συμμετάσχουν σε μία ποικιλία δραστηριοτήτων⁵.

Γενικά, ο ελεύθερος χρόνος είναι ο χρόνος που απομένει μετά από τον χρόνο που κάποιος καταναλώνει για την ικανοποίηση των βιολογικών (ύπνο-φαγητό), εργασιακών (επάγγελμα) και κοινωνικών του αναγκών (οικογένεια και φίλοι-ανήλικα παιδιά-ηλικιωμένοι γονείς). Όλος ο υπόλοιπος χρόνος ορίζεται ως ελεύθερος. Επίσης, πρέπει να γίνει κατανοητό ότι ο ελεύθερος χρόνος από μόνος του δεν μπορεί να χαρακτηριστεί θετικός ή αρνητικός, καθώς αυτό εξαρτάται από την αξιοποίησή του.

A.1.3 Αναψυχή και Οικονομία

Είναι προφανές ότι η διαχείριση του ελεύθερου χρόνου και οι δραστηριότητες αναψυχής έχουν τεράστια σχέση με την οικονομία. Ειδικά σε μια εποχή που η μείωση του χρόνου της -τυπικής τουλάχιστον- εργασίας φαίνεται να είναι προ των πυλών, η οικονομία του ελεύθερου χρόνου (leisure economy⁶) συνεχώς αυξάνεται.

Εταιρείες δημοσκοπήσεων και στατιστικής πιθανολογούν ότι στο μέλλον οι κάτοικοι του ανεπτυγμένου κόσμου θα αφιερώνουν έως και το 50% του χρόνου τους σε ψυχαγωγικές δραστηριότητες (όπως δραστηριότητες πολιτισμού και τουρισμού), ενώ ανάλογα προβλέπεται ραγδαία άνθηση στις βιομηχανίες τουρισμού και αναψυχής. Ο Graham Molitor⁷ είναι ένας σύγχρονος μελλοντολόγος που θεωρεί ότι η βιομηχανία του ελεύθερου χρόνου θα είναι το επόμενο μεγάλο κύμα οικονομικής ανάπτυξης: «Σε 15 χρόνια από τώρα, οι άνθρωποι θα βλέπουν περισσότερο ποδόσφαιρο, θα αγοράζουν πιο πολλά αθλητικά παπούτσια, θα επισκέπτονται περισσότερα “θεματικά πάρκα” και θα προτιμούν να γεύονται τις εξωτικές κουζίνες του κόσμου απευθείας στις χώρες προέλευσής τους».

³ Galbally, 1996: 116-118

⁴ Iso-Ahola, 1999

⁵ Κουθούρης, 2009

⁶ Linda Nazareth, The Leisure Economy: How Changing Demographics, Economics, and Generational Attitudes Will Reshape Our Lives and Our Industries, Wiley; 1st edition (September 26, 2007)

⁷ Molitor, 2003

Ιδιαίτερη προσπάθεια για την οικονομική αποτίμηση του ελεύθερου χρόνου έγινε στις αρχές της δεκαετίας του '80⁸. Από θεωρητική σκοπιά οι περισσότερες δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου αποτελούν οικονομικό αγαθό του οποίου η ζήτηση αυξάνεται καθώς αυξάνεται το εισόδημα των ατόμων. Η συμμετοχή όλο και μεγαλύτερου μέρους του πληθυσμού σε αθλητικές, πολιτιστικές ή άλλες δραστηριότητες διαμόρφωσε τις σύγχρονες συνθήκες ζωής, πολλές φορές ακόμη και την επιλογή του τόπου κατοικίας. Όλες αυτές οι επιλογές για δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου, και κυρίως του χρόνου εκτός κατοικίας, δημιούργησαν μια νέα μορφή υπηρεσιών, αυτών της ψυχαγωγίας. Υπολογίζεται ότι στις ΗΠΑ η ετήσια κατανάλωση στην ψυχαγωγία υπερβαίνει τα 400 δις δολάρια⁹ και οι δαπάνες αυτές τα τελευταία χρόνια αυξάνονται με διπλάσιο ρυθμό από τις υπόλοιπες.

Συνεπώς, αν πρέπει να εξεταστεί η συμμετοχή του ατόμου σε δραστηριότητες, εύκολα γίνεται αντιληπτό ότι η χρήση του ατομικού ελεύθερου χρόνου αποτελεί πηγή οικονομικής δραστηριότητας. Ακόμη και οι περιορισμοί συμμετοχής ατόμων σε διάφορες ψυχαγωγικές δραστηριότητες -πέρα από άλλους κοινωνικούς ή πολιτισμικούς παράγοντες- είναι πιθανόν να είναι αποτέλεσμα περιορισμένης οικονομικής δυνατότητας.

A.1.4 Οι βιομηχανίες του ελεύθερου χρόνου και της αναψυχής¹⁰

Η οικονομία της αναψυχής έχει αποκτήσει μια ιδιαίτερη βαρύτητα τα τελευταία χρόνια, ειδικά στο πλαίσιο σχεδιασμού και ανάπτυξης των σύγχρονων πόλεων, οι οποίες αναγκάζονται συχνά να γίνουν έντονα ανταγωνιστικές προκειμένου να εξασφαλίσουν τη βιώσιμότητά τους, προσελκύοντας κατοίκους ή επισκέπτες ή βελτιώνοντας το επίπεδο ζωής των κατοίκων τους¹¹. Υιοθετούν έτσι ένα πολύπλοκο πλέγμα δραστηριοτήτων, πολιτιστικό ή αθλητικό, που απαιτεί εξειδικευμένη οργάνωση και σχεδιασμό, ειδικές στρατηγικές marketing και ειδικές προσεγγίσεις ανάπτυξης κοινού¹². Οι συγκεκριμένες βιομηχανίες αποτελούνται, αφενός μεν, από υπηρεσίες που εξυπηρετούν τον αστικό τουρισμό, π.χ. μουσεία, συνέδρια, αθλητικές εγκαταστάσεις και, αφετέρου, από επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες ψυχαγωγίας, όπως π.χ. παραστάσεις τεχνών, φαγητό, ποτό, αθλητικές διοργανώσεις κ.λπ. Το σύνολο των παραπάνω συνιστά αυτό που έχει ονομαστεί νέα συμβολική οικονομία¹³.

Γενικά, η ανάπτυξη της βιομηχανίας του ελεύθερου χρόνου έχει επιπτώσεις σε όλες τις υπόλοιπες λειτουργίες της πόλης, ενώ κάποιες από τις βασικότερες είναι η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας¹⁴ αλλά και η διαμόρφωση της εικόνας των πόλεων καθώς και η

⁸ Vickerman, 1980' Jenkis και Sherman, 1981

⁹ Cotte και Ratneshwar, 2003: 558

¹⁰ Ο όρος βιομηχανία αρχικά ήταν δόκιμος όταν αναφερόταν στη μεταποίηση πρώτων υλών αλλά χρησιμοποιείται πλέον όταν γίνεται αναφορά κυρίως στις υπηρεσίες αλλά και στα αγαθά που καταναλώνονται

¹¹ Δέφνερ, 1999: 117

¹² Galloway, 2005: AX

¹³ Zukin, 1995: 2

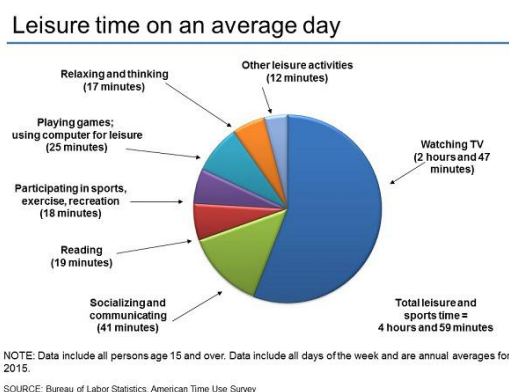
¹⁴ Δέφνερ, 1999: 144

αξία της γης, καθώς αθλητικές, πολιτιστικές ή άλλες υποδομές αναψυχής¹⁵ διαμορφώνουν και ενίοτε αναπλάθουν αστικές περιοχές, συχνά υποβαθμισμένες¹⁶.

Οι δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου και η συνεχής τους ανάπτυξη, έχουν επίσης συνδεθεί με τη ραγδαία ανάπτυξη του αστικού, αθλητικού και πολιτιστικού τουρισμού των τελευταίων χρόνων. Καθώς τις τελευταίες δεκαετίες του 20ου αιώνα. Η σύνδεση της οικονομίας με την ενίσχυση πολιτιστικών και αθλητικών δραστηριοτήτων έχει θεμελιωθεί απόλυτα τις τελευταίες δεκαετίες και πλέον σχετίζεται με τη συνολική αναπτυξιακή διαδικασία¹⁷ αλλά και του branding μιας περιοχής, που οδηγεί στην προσέλκυση περισσότερων επισκεπτών. Ο στρατηγικός σκοπός, ο οποίος έχει σαφή οικονομική βάση, είναι πλέον η προβολή της θετικής εικόνας της πόλης. Η οργάνωση ειδικών γεγονότων και εκδηλώσεων μεγάλης κλίμακας και υψηλών προδιαγραφών (mega events) αποτελεί ένα από τα μέσα ανάπτυξης του πολιτιστικού αλλά και του αθλητικού τουρισμού.

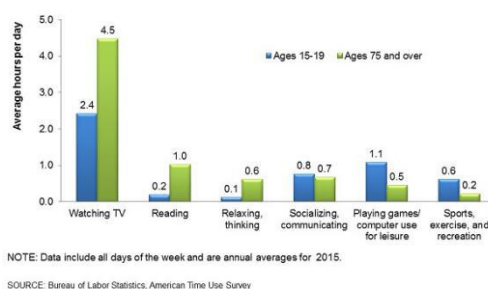
Διαγράμματα:

Στο πρώτο διάγραμμα (Διάγραμμα 1) αποτυπώνονται ο χρόνος αναψυχής που αφιερώνει ένας Αμερικανός μια καθημερινή, ενώ στο δεύτερο (Διάγραμμα 2) οι ηλικιακές διαβαθμίσεις σε ασχολίες του ελεύθερου χρόνου.



Διάγραμμα 1

Average hours spent per day in leisure and sports activities, by youngest and oldest populations



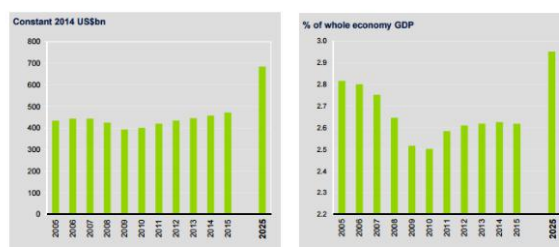
Διάγραμμα 2

¹⁵ Γοσποδίνη, 2006: 35

¹⁶ Aitchison και Evans, 2003: 133-134

¹⁷ Tsartas, 2003' Κόνσολα, 2006: 23-24

UNITED STATES: DIRECT CONTRIBUTION OF TRAVEL & TOURISM TO GDP



Διάγραμμα 3

Στο διάγραμμα 3 απεικονίζεται το ποσό (ως ΑΕΠ) που δαπανάται σε τουριστικές δραστηριότητες και η πρόβλεψη που υπάρχει για το 2025¹⁸

A.1.5 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Aitchison, C. and T. Evans (2003) ‘The cultural industries and a model of sustainable regeneration: manufacturing ‘pop’ in the Rhonda Valleys of South Wales’, *Managing Leisure*, 8, 133-144.

Alexandris, and B. Carroll (1997) ‘Demographic differences in the perception of constraints on recreational sport participation: results from a study in Greece’, *Leisure Studies*, 16, 107-125.

Bagard, V. (2004) Optimization of Leisure Time. Where Has Gone the "Dolce Farniente con niente"?’, *Proceedings of the Annual Conference of IATUR, Rome 27-29 October 2004*.

Bull, C., Hoose, J. and M. Weed (2003) *An Introduction to Leisure Studies*, Essex: Pearson Education.

Γοσποδίνη, Α. (2006) ‘Σκιαγραφώντας, ερμηνεύοντας και ταξινομώντας τα νέα τοπία της μεταβιομηχανικής πόλης’ στο *Γοσποδίνη και Μπεριάτος (επ)*, 26- 51.

Γοσποδίνη, Α. και Η. Μπεριάτος (επ) Τα νέα αστικά τοπία και η ελληνική πόλη, Αθήνα: Κριτική.

Chick, G. (1998) ‘Leisure and Culture: Issues for an Anthropology of Leisure’, *Leisure Sciences*, 20, 111-133.

Clarke, J. and Critcher, C. (1985) *The Devil Makes Work: Leisure in Capitalist Britain*, London: Macmillan.

Cooke, A. (1994) *The Economics of Leisure and Sport*, London: Routledge.

¹⁸ Khalil Hutchison (2008) *Thoughts and Insights- Economic Impact of Travel Industry—United States of America*
<https://vertoe.com/blog/economic-impact-of-travel-industry%E2%80%A-%E2%80%AUnited-states-of-america/>

- Cotte, J. and S. Ratneshwar (2003)** 'Choosing leisure services: the effects of consumer timestyle', *Journal of Services Marketing*, 17 (6), 558 - 572.
- Cushman, G. and A. Laidler (1990)** 'Recreation, Leisure and Social Policy', Occasional Paper No. 4, Canterbury, NZ: Dept of Parks, Recreation & Tourism. Lincoln University.
- Δέφνερ, Α. (1999)** 'Πολιτιστικός τουρισμός και δραστηριότητες ελεύθερου χρόνου: Η επίδραση στις λειτουργίες των πόλεων' στο Οικονόμου και Πετράκος (επ.), 117-155.
- Galbally, R. (1996)** 'Leisure for health: developing leisure settings for health promotion', *Managing Leisure*, 1, 115-120.
- Galloway, F.J. (2005)** City of Kitchener: Volume II Leisure Facilities Master Plan, Kitchener, Canada.
- Giddens, A. (1964)** 'Notes on the concept of play and leisure', *Sociological Review*, March, 73-89.
- Iso-Ahola, S.E. (1999)** Motivational foundations of leisure. In E.L. Jackson & T.L. Burton (Eds.), *Understanding leisure recreation, mapping the past, charting the future* (pp. 35-51). State College, PA: Venture Publishing.
- Jenkins, C. and B. Sherman (1981)** *The Leisure Shock*, London: Eyre Methuen.
- Κόνσολα, Ν. (2006)** Πολιτιστική Ανάπτυξη και Πολιτική, Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Κουθούρης, Χ. (2009)** Υπαίθριες δραστηριότητες αναψυχής – Ακραία αθλήματα. Εκδόσεις Χριστοδουλίδη
- Kaplan, M. (1975)** *Leisure Theory and Policy*. New York: Wiley.
- Molitor, G. (2003)**, *Power to Change the World: The Art of Forecasting*, World Future Society
- Mommaas, H. (2004)** 'Cultural Clusters and the Post- industrial City: Towards the Remapping of Urban Cultural Policy', *Urban Studies*, 41(3), 507-532.
- Mommaas, H., van der Poel, H., Bramham, P. and I.P. Henry (eds) (1996)** *Leisure Research in Europe: Methods and Traditions*, Wallingford: CAB International.
- Οικονόμου, Α. και Γ. Πετράκος (επ.) (1999)**, *Η Ανάπτυξη των Ελληνικών Πόλεων: Διεπιστημονικές Προσεγγίσεις Αστικής Ανάλυσης και Πολιτικής*, Βόλος: Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Θεσσαλίας-GUTENBERG.
- Paolucci, G. (2001)** 'Ο συνεχής κύκλος της κατανάλωσης στην πόλη: Προς ένα νέο ορισμό της εξουσίας πάνω στο χρόνο;', *Γεωγραφίες*, 1, 43-55.
- Schor, J.B. (1991)** *The Overworked American: The Unexpected Decline of Leisure*, New York: Basic Books.
- Tsartas, P. (2003)** 'Cultural Tourism and Regional Development: Problems, Possibilities, Prospects' στο Deffner, A., Konstadakopoulos, D. and Y. Psycharis (eds)

Culture and Regional Economic Development in Europe: Cultural, Political and Social Perspectives, Volos: University of Thessaly Press, 359-369.

Van Moorst, H. (1982) ‘Leisure and social theory’, Leisure Studies, 1(2), 157-70.

Vehlen T. (1899/1982) Η θεωρία της αργόσχολης τάξης, Αθήνα: Κάλβος.

Vickerman, R. W. (1980) ‘The new leisure society-an economic analysis’, Futures, 12(3), 191-200.

Voss, J. (1967) “The Definition of Leisure”, Journal of Economic Issues

Zukin, S. (1995) The Culture of Cities, Oxford: Blackwell.

A.2 Αρχές Αποτελεσματικής Διαχείρισης και Οργάνωσης - Ο Ρόλος της Καινοτομίας

A.2.1 Γενικά/ Οργάνωση - Διοίκηση

Η Οργάνωση - Διοίκηση (management) και η διαχείριση των παραγομένων (προϊόντα και υπηρεσίες) ενός φορέα αποτελούν κομβικά συστατικά για την αποτελεσματικότητα ενός φορέα, είτε αυτός σχετίζεται με τον πολιτισμό, τουρισμό ή αθλητισμό, είτε με οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα¹⁹. Στην πραγματικότητα αποτελούν τη βασική προϋπόθεση για την αποτελεσματική αξιοποίηση των πόρων (συντελεστών παραγωγής) που διαθέτει ένας φορέας και την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει. Διοίκηση είναι η διαδικασία επιλογής στόχων, η διαδικασία καταμερισμού ανθρώπινων, τεχνολογικών και φυσικών πόρων σε επί μέρους δραστηριότητες που συμμετέχουν στην επίτευξη των στόχων και η διαδικασία συντονισμού της δράσης για μεγιστοποίηση της απόδοσης των κατανεμημένων πόρων. Αποτελεσματική διοίκηση σημαίνει σωστή εκτέλεση των λειτουργιών της διοίκησης, οι οποίες εκτελούνται καθημερινά μέσα σε έναν φορέα ή επιχείρηση, αλληλοεπηρεάζονται και είναι πολύ δύσκολο να διαχωριστούν από έναν παρατηρητή, που βρίσκεται έξω από τον φορέα ή την επιχείρηση (Διάγραμμα 4).



Διάγραμμα 4

¹⁹ https://www.sysep.org/images/pdfs/2020/meletes/Vasikes_Arxes_dioikisis.pdf, όπως ανακτήθηκε στις 3 Μαΐου 2021 από την ιστοσελίδα του Συνδέσμου Συμβούλων επιχειρήσεων

Φυσικά, προϋπόθεση για την επιτυχία ενός φορέα είναι η κατάρτιση μιας ολοκληρωμένης **Στρατηγικής** καθώς μόνο έτσι μπορεί να οδηγηθεί σε συνεπείς - συνεκτικές αποφάσεις εξασφαλίζοντας τη συνοχή του, θέτει κατευθύνσεις, μειώνει την αβεβαιότητα, συγκεντρώνει την προσπάθεια, και τελικά προσδίδει ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Με τον όρο στρατηγική ορίζουμε την κατεύθυνση (direction) και το εύρος και είδος δραστηριοτήτων (scope) ενός φορέα μακροπρόθεσμα, η οποία εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τον οργανισμό, μέσω της διάταξης των πόρων της μέσα σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον, με στόχο να ανταποκριθεί στις ανάγκες των πολιτών/ της κοινωνίας και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των βασικών ομάδων ενδιαφερομένων²⁰.

Προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι που έχουν εξαρχής τεθεί από έναν φορέα ακολουθεί μια διαδικασία που ξεκινά με τον **προγραμματισμό** (planning), συνεχίζει με την ορθή **οργάνωση** (organizing) και **διεύθυνση** (directing), και καταλήγει στον **έλεγχο** (controlling), ο οποίος με τη σειρά του -ανάλογα με τα αποτελέσματα και τους στόχους που έχουν τεθεί- οδηγεί στην **αναθεώρηση** ή μη του προγραμματισμού. Σε όλη αυτή τη διαδικασία, σημαντικό ρόλο σε κάθε στάδιο παίζει η λήψη αποφάσεων ενώ όλα τα παραπάνω στάδια είναι άρρηκτα συνδεδεμένα μεταξύ τους (Διάγραμμα 5).



Διάγραμμα 5

Ο **προγραμματισμός** είναι ένα σύστημα ενεργειών που γίνεται για τον καθορισμό των στόχων ενός φορέα. Ουσιαστικά περιλαμβάνει τον προσδιορισμό της επιθυμητής μελλούμενης κατάστασης στην οποία επιθυμεί, με κατάλληλες ενέργειες και δράσεις, να βρεθεί ο φορέας (Διάγραμμα 6). Περιλαμβάνει τον προσδιορισμό των στόχων, της στρατηγικής, των τακτικών, των ενεργειών και των μέσων που θα χρησιμοποιηθούν (τί θα γίνει, πώς θα γίνει, πότε θα γίνει, ποιός θα το κάνει).

Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ



Διάγραμμα 6

²⁰ Johnson G., K. Scholes and R. Whittington, 2008

Υπάρχουν διαφορετικά επίπεδα προγραμματισμού, ανάλογα με τον χρόνο, τον τρόπο και τους στόχους που τίθενται από το φορέα (Διάγραμμα 7).



Διάγραμμα 7

Το πρώτο επίπεδο είναι ο λειτουργικός προγραμματισμός που σχετίζεται κυρίως με τον τρόπο λειτουργίας των διαφορετικών τμημάτων που απαρτίζουν έναν φορέα και έχει συνήθως βραχυπρόθεσμο χαρακτήρα. Το δεύτερο επίπεδο είναι ο μακροπρόθεσμος σχεδιασμός που εξετάζει (σε χρονικό ορίζοντα έως 5 έτη) όλους τους επιμέρους τομείς των δράσεων, όπως είναι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που θα παραχθούν, το οικονομικό πλαίσιο, οι πόροι και τα μέσα που θα χρειαστούν και ο προσδιορισμός της αξιολόγησης όλων των δράσεων. Στο τρίτο και ανώτατο επίπεδο βρίσκεται ο στρατηγικός προγραμματισμός που καταστρώνεται από την ανώτατη διοίκηση του φορέα και καθορίζεται ο απώτερος σκοπός του και προσδιορίζονται με σαφήνεια το όραμα και το αντικείμενο ενασχόλησής του καθώς και οι απώτεροι στόχοι του.

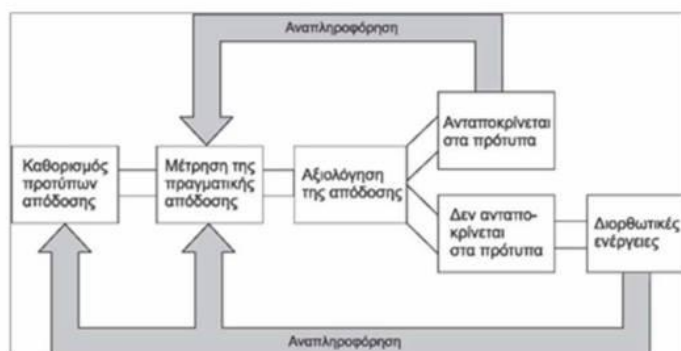
Ένας ρεαλιστικός προγραμματισμός αποτελεί το θεμέλιο για την αποτελεσματική οργάνωση και διαχείριση των παραγομένων ενός φορέα και πρέπει να γίνεται με βάση τη συλλογή αξιόπιστων πληροφοριών και στατιστικών στοιχείων (evidence based), έξυπνους/ smart στόχους (Specific: Συγκεκριμένοι, Measurable: μετρήσιμοι, Achievable: εφικτοί, Realistic: ρεαλιστικοί, Time bound: χρονικά προσδιορισμένοι), εξέταση εναλλακτικών, επανεκτίμηση σε τακτά χρονικά διαστήματα και αναθεώρηση σύμφωνα με τα αποτελέσματα.

Γενικά, η διαδικασία ενός προγραμματισμού περιλαμβάνει την περιγραφή της υπάρχουσας κατάστασης, τη διατύπωση της επιθυμητής κατάστασης, τον προσδιορισμό των στόχων (σε βραχυπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο επίπεδο), τη σύνταξη σχεδίων και προγραμμάτων, τον προσδιορισμό του χρονοδιαγράμματος, τον καθορισμό των μέσων, τη σύνταξη του προϋπολογισμού και την παρακολούθηση σε ορισμένα και τακτικά χρονικά διαστήματα προκειμένου να αξιολογηθούν τα αποτελέσματα και να γίνει η αναθεώρηση με ορθότερο επαναπρογραμματισμό.

Η **Οργάνωση** αποτελεί επίσης βασικό συστατικό μιας αποτελεσματικής λειτουργίας και αναφέρεται στην κατανομή εργασιών (ευθυνών, δικαιοδοσιών, καθηκόντων) στους επιμέρους τομείς ή τμήματα (ή ατόμων και ομάδων) ενός φορέα καθώς και στο συντονισμό των ενεργειών τους, με στόχο την επίτευξη των στόχων του φορέα. Αυτή η οργάνωση πρέπει να προσδιορίζει τη δομή ενός φορέα, ώστε να μπορεί να παρασταθεί γραφικά με ένα οργανόγραμμα, όπου κατανέμονται οι δικαιοδοσίες και τα καθήκοντα ενώ ταυτόχρονα ορίζονται και τα κανάλια επικοινωνίας μεταξύ των διαφορετικών τομέων.

Η **Διεύθυνση** όλων των επιμέρους τομέων αφορά την καθοδήγηση, ενθάρρυνση και ενεργοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και την διευκόλυνση της επικοινωνίας και της συνεργασίας των επιμέρους τομέων, προκειμένου να επιτευχθεί η ομαλή λειτουργία ενός φορέα και να επιτευχθούν οι στόχοι που έχει θέσει στον στρατηγικό προγραμματισμό του. Περιλαμβάνει τέσσερις βασικές λειτουργίες που είναι η *Ηγεσία* (η τέχνη επηρεασμού και έμπνευσης του ανθρώπινου δυναμικού ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι), η *Υποκίνηση* (η διαδικασία παρότρυνσης), η *Επικοινωνία* (ώστε να υπάρχει διάυλος πληροφόρησης για καλύτερη συνεργασία) και, τέλος η *Δυναμική των Ομάδων* (η ομαδοποίηση που οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα από ότι η ατομική εργασία, και η οποία μπορεί, αν εκτελεστεί ορθά, να αποτρέψει τις συγκρούσεις).

Τελική λειτουργία, αλλά ίσως και η βασικότερη για την αποτελεσματική οργάνωση ενός φορέα αποτελεί ο **Έλεγχος**. Σε αυτό το στάδιο ο φορέας διαπιστώνει κατά πόσο οι στόχοι που έθεσε στον στρατηγικό του σχεδιασμό έχουν επιτευχθεί, εξετάζει δηλαδή κατά πόσο οι προβλέψεις συμφωνούν με το αποτέλεσμα και διορθώνει τον προγραμματισμό του. Δυστυχώς, αν και αυτό το στάδιο είναι απαραίτητο για τη διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας ενός φορέα, πολλές φορές παραλείπεται ή εφαρμόζεται πρόχειρα και διεκπεραιωτικά. Ένας αποδοτικός έλεγχος πρέπει να γίνεται με βάση μετρήσιμους, ρεαλιστικούς και σαφώς προσδιορισμένους στόχους που έχουν τεθεί εξ αρχής, στο στάδιο του προγραμματισμού. Έτσι μπορούν να εντοπιστούν με σαφήνεια οι δυσλειτουργίες και να διορθώνονται άμεσα τα λάθη στη διαδικασία ή ακόμη και να εντοπίζονται τα δυνατά σημεία μιας στρατηγικής και να ενδυναμώνονται περισσότερο (Διάγραμμα 8).



Διάγραμμα 8

Το μεγαλύτερο λάθος που γίνεται συνήθως σε αυτή τη διαδικασία είναι ότι συνήθως (και λανθασμένα τις περισσότερες φορές) ταυτίζεται ο έλεγχος με την απόδοση των εργαζομένων, ενώ τις περισσότερες φορές τα λάθη πρέπει να εντοπίζονται στη διαμόρφωση της στρατηγικής και στη λειτουργία της οργάνωσης ενός φορέα.

A.2.2 Βιβλιογραφία

Bateman – Snell, 2018, Διοίκηση Επιχειρήσεων Εκδόσεις TZIOΛA

Robbins S. , Decenzo D., Coulter M., 2012, Διοίκηση Επιχειρήσεων – Αρχές και Εφαρμογές, Εκδόσεις ΚΡΙΤΙΚΗ,

Schermerhorn J., 2012, Εισαγωγή στο Management Εκδόσεις Πασχαλίδης

Johnson G., Scholes K., Whittington R., 2008, Βασικές Αρχές Στρατηγικής των Επιχειρήσεων

Παπαδάκης B., 2016, Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Θεωρία Εκδόσεις ΜΠΕΝΟΥ

Παπαδάκης B., 2016, Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Ασκήσεις και Μελέτες Περιπτώσεων, Εκδόσεις ΜΠΕΝΟΥ

Σύνδεσμος Συμβούλων Επιχειρήσεων, Βασικές Αρχές Διοίκησης, https://www.sysep.org/images/pdfs/2020/meletes/Vasikes_Arxes_dioikisis.pdf, όπως ανακτήθηκε στις 3 Μαΐου 2021 από την ιστοσελίδα του Συνδέσμου Συμβούλων Επιχειρήσεων

A.3 Καινοτόμες μορφές στρατηγικού σχεδιασμού

A.3.1 Design Thinking

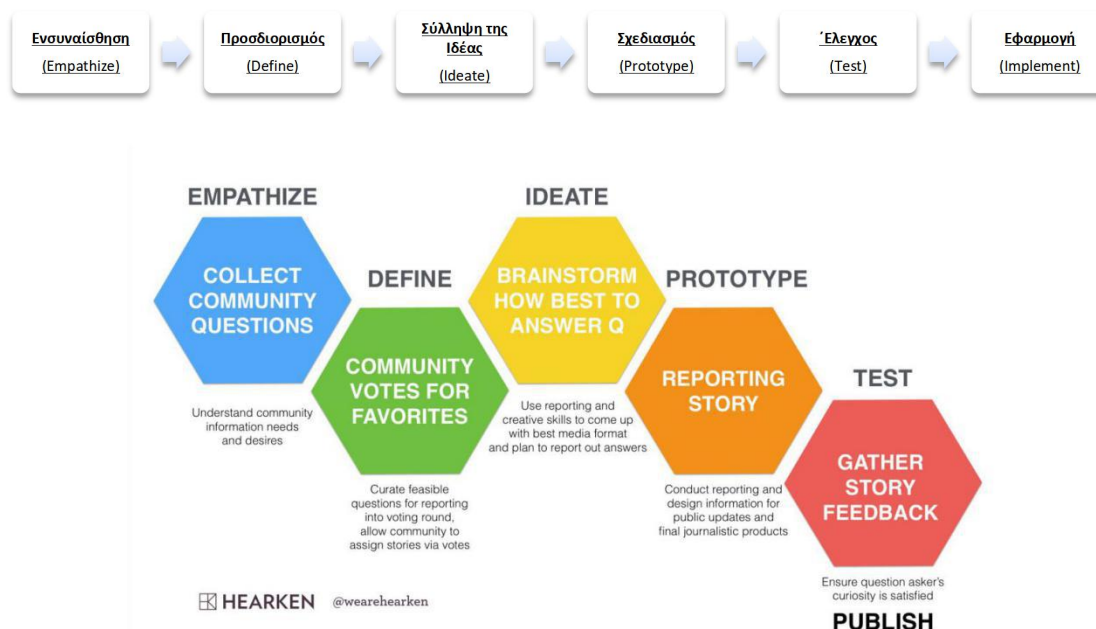
Τα τελευταία χρόνια γίνεται μεγάλη συζήτηση για την αναγκαιότητα της εισαγωγής της καινοτομίας στον δημόσιο τομέα, ιδιαίτερα σε τομείς που σχετίζονται με τον πολιτισμό, τον αθλητισμό και τον τουρισμό. Σε αυτό το πλαίσιο γίνεται μεγάλη έρευνα (και στο εξωτερικό γίνονται και εφαρμογές, όλο και πιο εκτεταμένες) για τις μεθόδους σχεδιασμού για τη διάγνωση και τον εντοπισμό των προβλημάτων στην πολυπλοκότητα των διαδικασιών στον δημόσιο τομέα, μέσω της μελέτης του πολίτη/χρήστη. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται μάλιστα σε θέματα που σχετίζονται με την επίδραση της ψηφιακής καινοτομίας και των συμπεριφορικών επιστημών στη δημόσια πολιτική, ενώ μια τελείως διαφορετική προσέγγιση για την κατάρτιση ολοκληρωμένων στρατηγικών οργάνωσης και διαχείρισης γίνεται μέσω του Design Thinking (σχεδιαστική σκέψη).

Το Design Thinking ακολουθεί μία συστημική προσέγγιση που έχει στο επίκεντρο τον άνθρωπο – χρήστη ή πελάτη/πολίτη. Ο σχεδιασμός λοιπόν ενός νέου προϊόντος ή μιας υπηρεσίας ξεκινάει από την αποσαφήνιση των αναγκών των πελατών/χρηστών. Αυτή η πρώτη φάση είναι καθοριστικής σημασίας, γιατί ωθεί τους φορείς να ξεφύγουν από τις δικές τους πεποιθήσεις και να ακούσουν, να παρατηρήσουν και να κατανοήσουν τί ακριβώς αναζητούν οι πελάτες/πολίτες και με ποιον τρόπο. Το design thinking είναι μια μέθοδος για την καινοτομία και ένα πλαίσιο για τις ομάδες που τις επιτρέπει να συνεργάζονται πιο αποτελεσματικά, τοποθετώντας τους τελικούς χρήστες στο επίκεντρο της διαδικασίας σχεδιασμού.

Στα βασικά χαρακτηριστικά αυτής της προσέγγισης, η οποία σχετίζεται με την καινοτομία στο δημόσιο τομέα (Public Innovation), είναι: η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών, η επικέντρωση στους πολίτες/χρήστες (citizens/users), ο μετασχηματισμός των μεθόδων εργασίας καθώς και των διαδικασιών και ο σχεδιασμός (design) και η κινητροδότηση, ώθηση (nudge).

Στη συζήτηση που γίνεται για την εισαγωγή της καινοτομίας στο δημόσιο τομέα, κύριο σημείο αναφοράς αποτελούσε μέχρι πρόσφατα η απλοποίηση διαδικασιών (simplification) και οι προσπάθειες είχαν στραφεί προς αυτή την κατεύθυνση προκειμένου να βελτιωθεί η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στον πολίτη και να γίνει αποτελεσματικότερη η δημόσια διοίκηση. Η «Καινοτομία στο Δημόσιο Τομέα» (Public innovation) ξεκίνησε στη Γαλλία πριν από δέκα χρόνια και καθώς το μοντέλο της απλοποίησης δεν είχε αποδώσει τα αναμενόμενα αποτελέσματα, δημιουργήθηκαν επιτροπές από εμπειρογνώμονες για να μελετήσουν το θέμα αυτό. Σκοπός ήταν να κατανοήσουν πως σκέφτεται ο πολίτης/χρήστης (citizen/user), ποιος ήταν και ποια η συμπεριφορά του, καθώς τα προβλήματα της δημόσιας διοίκησης θα επιλυθούν μέσω της γνώσης της συμπεριφοράς των πολιτών/χρηστών. Στο πλαίσιο αυτό συνειδητοποιήσαν ότι για τον χρήστη υπάρχει αυτό που ονομάζεται περιστατικό ζωής (life event) και το συναντά στην καθημερινότητά του. Επομένως, η μελέτη των πολιτών/χρηστών στη συνδιαλλαγή τους με το δημόσιο τομέα συμβάλλει στο να δράσει κανείς αποδοτικότερα. Η συλλογιστική από την άποψη των γεγονότων ζωής του χρήστη επιτρέπει τη διάγνωση και τον εντοπισμό των προβλημάτων - τα οποία διαπιστώνονται στην πολυπλοκότητα των διαδικασιών - προκειμένου να επιλυθεί ένα πρόβλημα. Στη διαδικασία αναγνώρισης της συμπεριφοράς των πολιτών/χρηστών και προκειμένου να κατανοήσουν την πολυπλοκότητα των διαδικασιών απευθύνθηκαν στον ιδιωτικό τομέα. Συμβολή στην κατανόηση της πολυπλοκότητας και στην επίλυση των προβλημάτων αποτελεί η λεπτομερής καταγραφή της πορείας του χρήστη, το λεγόμενο “user journey”.

Τα βήματα στην καταγραφή της πορείας του χρήστη «user journey» οργανώνονται σύμφωνα με την προσέγγιση του Design Thinking στα ακόλουθα στάδια (Διάγραμμα 9):



Διάγραμμα 9

Πρωταρχικό ρόλο μέσα σε αυτή την καινοτόμα προσέγγιση των νέων μεθόδων σχεδιασμού «design methods», έχει ο σχεδιασμός ενός καινοτόμου εργαστηρίου «Lab» μέσα στη δημόσια διοίκηση και της πορείας του πολίτη/πελάτη «customer journey», με σκοπό την απλούστευση και τη μείωση της πολυπλοκότητας των διαδικασιών. Στο πλαίσιο της υλοποίησης ενός τέτοιου εργαστηρίου αξιοποιούνται designers από τον ιδιωτικό τομέα για την παροχή τεχνογνωσίας, αλλά και πολίτες που καταγράφουν τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν όταν έρχονται σε επαφή με τη δημόσια διοίκηση προκειμένου να επιλύσουν το συγκεκριμένο θέμα που τους απασχολεί και που είναι το θέμα του εργαστηρίου (π.χ. απόκτηση άδειας παραμονής, έκδοση σύνταξης, ξεκίνημα νέας επιχείρησης, κ.λπ.).

Η υιοθέτηση πολλών μεθόδων του Design Thinking τα τελευταία χρόνια απο πολλές κυβερνήσεις (κυρίως της Γαλλίας, της Ολλανδίας και της Φιλανδίας) αλλά και επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο, αναδεικνύει τη σημασία των συμπεριφορικών επιστημών στη σύγχρονη διοικητική επιστήμη, τις επιδράσεις και την αξιοποίησή τους στη λήψη αποφάσεων στο πλαίσιο δημόσιων πολιτικών. Το Design Thinking είναι ένας ανθρωποκεντρικός πρακτικός τρόπος επίλυσης προβλημάτων, που συχνά οδηγεί στην καινοτομία, τη διαφοροποίηση και το συγκριτικό πλεονέκτημα. Εταιρείες όπως η Apple, η Dyson, η Samsung, η Swatch, η Deutsche Telekom, χρησιμοποιούν το Design Thinking, ως κύριο στρατηγικό παράγοντα και πηγή καινοτομίας.

Η εισαγωγή της καινοτομίας και ειδικότερα η εισαγωγή της ψηφιοποίησης, και η εφαρμογή της δημιουργίας καινοτόμων εργαστηρίων στη δημόσια διοίκηση συμβάλλει στη μείωση της πολυπλοκότητας των διαδικασιών, στη διόρθωση διοικητικών παθογενειών και επομένως στην ανάπτυξη και αποδοτικότητα της δημόσιας διοίκησης. Επίσης, η αξιοποίηση των αρχών των συμπεριφορικών επιστημών συνεισφέρει στην αποτελεσματικότερη λήψη αποφάσεων στις δημόσιες πολιτικές.

Βιβλιογραφία

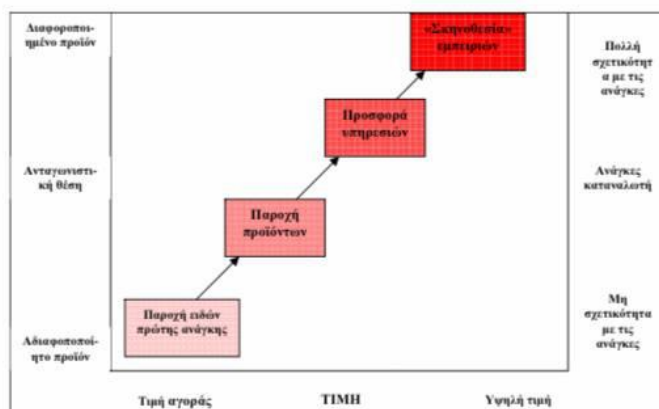
Μια ευρεία βιβλιογραφία για το design thinking είναι συγκεντρωμένη (και μπορεί να ανακτηθεί διαδικτυακά) στον διαδικτυακό τόπο <https://www.consilium.europa.eu/media/45594/design-thinking-sdu.pdf> του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης (2021)

A.3.2 Η Οικονομία της Εμπειρίας (Experience Economy)

Καθοριστική σημασία στη νέα προσέγγιση των τελευταίων ετών που θέλει τον καταναλωτή/πελάτη να συμμετέχει ουσιαστικά στη διαμόρφωση των προσφερόμενων υπηρεσιών ή προϊόντων που προσφέρει ένας φορέας, έπαιξε η ανάπτυξη της ονομαζόμενης “Οικονομίας της Εμπειρίας”. Σε αυτή την προσέγγιση, στόχος ενός φορέα (ειδικά αθλητικού πολιτιστικού ή τουριστικού) δεν είναι η προσφορά προϊόντων ή απλά υπηρεσιών προς τον πελάτη, αλλά η προσφορά εμπειρίας.

Η αρχή έγινε το 1998 με ένα άρθρο του James Gilmore στο Harvard Business Review²¹ και τον επόμενο χρόνο κυκλοφόρησε το βιβλίο “The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage” του B. Joseph Pine. Η κεντρική ιδέα είναι ότι μετά το πέρασμα από την οικονομία των αγαθών στην οικονομία των υπηρεσιών, τώρα περνάμε από την οικονομία των υπηρεσιών στην οικονομία της εμπειρίας. Όπως λέει και ο τίτλος του βιβλίου του B. Joseph Pine, κάθε επιχείρηση είναι μια θεατρική σκηνή, οι εργαζόμενοι είναι οι ερμηνευτές, και η εργασία είναι η “θεατρική πράξη”.

Το παράδειγμα που δόθηκε από τον James Gilmore σε εκείνο το άρθρο στο Harvard Business Review που γέννησε την Οικονομία της Εμπειρίας ήταν ιδιαιτέρως γλαφυρό και έδειχνε τόσο την εξέλιξη της οικονομίας όσο και των καταναλωτικών αναγκών μέσα από μια μελέτη περίπτωσης που ήταν ο εορτασμός γενεθλίων ενός παιδιού. Στην πρώτη φάση, η μητέρα του, αγοράζει τα απαραίτητα υλικά (βούτυρο, αβγά, αλεύρι, γάλα, κακάο, κτλ.-κόστος ελάχιστο), προκειμένου να φτιάξει την τούρτα γενεθλίων (παροχή πρώτων υλών-κόστος ελάχιστο). Σε επόμενο στάδιο, κάποια χρόνια αργότερα, η ίδια μητέρα θα αγόραζε τα προκατασκευασμένα μίγματα προκειμένου να κατασκευάσει την τούρτα (παροχή προϊόντων- κόστος ελάχιστα δολάρια), σε επόμενη φάση θα πήγαινε στο ζαχαροπλαστείο προκειμένου να προμηθευτεί την τούρτα γενεθλίων (παροχή υπηρεσιών-κόστος 15-25 δολάρια) ενώ πλέον η μητέρα δεν θα φτιάξει τούρτα ούτε θα ασχοληθεί με τη διοργάνωση ενός πάρτυ αλλά θα το αναθέσει σε εξειδικευμένη εταιρία, που μπορεί να δημιουργήσει μια θεματική εκδήλωση με διάφορους συντελεστές σε διαμορφωμένο περιβάλλον (παροχή εμπειρίας-κόστος πάνω από 100 δολάρια).



Η πρόοδος της οικονομικής αξίας, πηγή σε ελεύθερη μετάφραση: Experience Economy: Work is Theater and Every Business a Stage

Διάγραμμα 10

Το παράδειγμα αυτό δείχνει τόσο την εξέλιξη της οικονομίας, όσο και των αναγκών των καταναλωτών καθώς και την αύξηση του κόστους, που υποδεικνύει και την ανθούσα οικονομία που διαμορφώνεται πίσω από αυτή την προσφορά εμπειριών (Διάγραμμα 10).

Στη σύγχρονη κοινωνία στόχος είναι ο πελάτης όχι απλώς να προμηθευτεί ένα προϊόν ή κάποια υπηρεσία, αλλά να αποκομίζει μια αξέχαστη εμπειρία. Γιατί το προϊόν πλέον

²¹ Gilmore, 1998 (σελ.97-105)

είναι η Εμπειρία και η ανάμνησή της. Και τα χρήματα που ξοδεύονται αφορούν επενδύσεις σε αναμνήσεις. Έτσι προκειμένου να διαφοροποιηθούν, οι επιχειρήσεις μετακινούνται από τον χώρο των υπηρεσιών στο χώρο των εμπειριών κι ενορχηστρώνουν αξιομνημόνευτα events, αθλητικά, πολιτιστική ή τουριστικά.

Οι σύγχρονοι οργανισμοί έχουν μετατοπίσει το ενδιαφέρον και την εστίασή τους από την παροχή αγαθών και υπηρεσιών στην παροχή εμπειριών²². Σε αυτό το πλαίσιο ορίζουμε ως εμπειρία κάθε αλληλεπίδραση και επαφή που έχει ο πελάτης με τον οργανισμό και αποτελείται από γνωστικές, συναισθηματικές, συμπεριφορικές, αισθητηριακές και κοινωνικές όψεις. Η διαμόρφωση και διοίκηση της εμπειρίας αυτής²³ αποτελεί το πλέον σύγχρονο αντικείμενο του μάρκετινγκ και αφορά το σύνολο της λειτουργίας ενός οργανισμού καθώς αποτελεί βασική πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος .

Στη νέα Οικονομία της Εμπειρίας ο πελάτης δεν πληρώνει για να αποκτήσει κάτι, ούτε απλά για να του παρασχεθεί μια υπηρεσία αλλά για να βιώσει μια εμπειρία. Η πλέον χαρακτηριστική παράμετρος της οικονομίας της εμπειρίας, είναι η έντονη επιθυμία για την απόκτηση άυλων προϊόντων, όπως η εμπειρία ενός ταξιδιού, μιας αθλητικής δραστηριότητας, μιας πολιτιστικής δράσης. Και η σχεδίαση με στόχο τη δημιουργία αυτής της εμπειρίας αποτελεί το αντικείμενο μιας νέας άποψης στη μελέτη προϊόντων, χώρων, συστημάτων, υπηρεσιών, και διαδραστικών σχέσεων. Αυτή η εμπειρία μπορεί να οξυνθεί ακόμη περισσότερο με τη χρήση εξελιγμένων τεχνολογικών μέσων και πρωτοποριακών υλικών που μπορούν να ενεργοποιήσουν περισσότερο κάποιες ή ακόμη και όλες τις ανθρώπινες αισθήσεις (πολιτιστικές διαδρομές, ενισχυμένες αθλητικές εμπειρίες, υπηρεσίες τουριστικού περιεχομένου κλπ).

Βιβλιογραφία

Chip H., 2017, The Power of Moments: Why Certain Experiences Have Extraordinary Impact, by , October 3, 2017

Gilmore, JH, 1998, Welcome to the experience economy, Harvard Business Review (σελ.97-105)

Pine B. J., Gilmore J., 1999, Experience Economy: Work is Theater and Every Business a Stage, Harvard Business School Press, Boston

Schmitt, B., 2003, Customer Experience Management, The Free Press, New York

²² Pine & Gilmore, 1999

²³ Customer Experience Management, CXM- Για την κατανόηση των προσδοκιών, η προσέγγιση αυτή προτείνει τη χρήση εργαλείων όπως η τμηματοποίηση των πελατών βάσει συμπεριφορικών στοιχείων (Personas) με παράλληλη ανάπτυξη χαρτών ενσυναίσθησης (Empathy Mapping) και χρήση αυτών για τη χαρτογράφηση του ταξιδιού του πελάτη για ένα προϊόν ή υπηρεσία (Journey Mapping και Emotional Journey). Από τη συνδυαστική χρήση των παραπάνω εργαλείων αναδεικνύονται οι προσδοκίες του πελάτη καθώς και οι περιοχές που χρίζουν βελτίωση ή ανάδειξη (pain/gain points)

Keningham T., Gupta S., Akosy L., and Buoye A., 2014, The High Price of Customer Satisfaction. MIT Sloan Management Review, Vol. 55, No. 3.

A. 4 Βασικές Αρχές του Marketing

Σύμφωνα με το Βρετανικό Ινστιτούτο Marketing, «*To Marketing είναι η διαχειριστική διαδικασία με την οποία εντοπίζονται, προβλέπονται και ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των πελατών μιας επιχείρησης και των καταναλωτών ή χρηστών προϊόντων ή υπηρεσιών με τρόπο επικερδή για την επιχείρηση*». Γενικά είναι ένας τρόπος επιχειρηματικής σκέψης και δράσης που στηρίζεται στην αρχή της ικανοποίησης των αναγκών των πελατών, όχι μόνο από το τελικό προϊόν και τις υπηρεσίες που προσφέρουν αλλά και από την εξυπηρέτηση που λαμβάνουν μέχρι την τελική αγορά. Εμπλέκεται σε όλη τη διαδικασία του σχεδιασμού και της εκτέλεσης της ιδέας, της τιμολόγησης, της προώθησης και διανομής ιδεών, προϊόντων και υπηρεσιών, με στόχο τη βελτίωση των αναγκών τόσο των επιχειρήσεων όσο και των καταναλωτών/πελατών.

Ο κύριος σκοπός του μάρκετινγκ είναι να δώσει στην επιχείρηση όλα τα εφόδια και τα εργαλεία ώστε αυτή να αναπτυχθεί, να ικανοποιήσει τους υπάρχοντες πελάτες της ώστε να επανέλθουν καθώς και να κερδίσει νέους και εν τέλει να επιτευχθούν οι επιχειρηματικοί στόχοι που έχει θέσει. Ο στρατηγικός σχεδιασμός των δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ θα πρέπει να είναι συνεπής με τους σκοπούς της επιχείρησης. Οι στόχοι του μάρκετινγκ αντιπροσωπεύουν τα αποτελέσματα (βραχυχρόνια, μεσοπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα) τα οποία επιδιώκει η επιχείρηση μέσα στα πλαίσια της επίτευξης των ευρύτερων σκοπών της.

Το σημείο εκκίνησης του μάρκετινγκ βρίσκεται στη σωστή ανάλυση (μέσω μελετών και συστηματικής παρατήρησης) των ανθρώπινων αναγκών και πρόβλεψη των επιθυμιών, προκειμένου να τις ικανοποιήσει, τόσο επ' ωφελεία των πελατών, όσο και της επιχείρησης²⁴.

Ανάμεσα στα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει μια επιχείρηση από τη χρήση του marketing συγκαταλέγονται²⁵: η αύξηση των κερδών της, η προσέλκυση νέων καταναλωτών, η κατεύθυνση σε νέες αγορές ή αγορές που είναι συμβατές με τα προϊόντα ή υπηρεσίες που προσφέρει, η επικράτηση στον ανταγωνισμό, η καλύτερη προσβασιμότητα στην καταναλωτή και διαθεσιμότητα των προϊόντων της, η καλύτερη δημοσιότητα, η δημιουργία brand name κλπ.

Το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του marketing είναι ότι, προκειμένου να είναι αποτελεσματικό πρέπει να εφαρμοστεί καθολικά σε όλες τις λειτουργίες μιας επιχείρησης. Αυτές οι λειτουργίες είναι:

- Η λειτουργία της αγοράς, που σημαίνει τη διαδικασία ανεύρεσης, εκτίμησης και επιλογής των προϊόντων και των υπηρεσιών.
- Η λειτουργία της πώλησης, που σημαίνει τις δραστηριότητες προβολής και προώθησης ενός προϊόντος. Περιλαμβάνει την προσωπική πώληση, τη διαφήμιση

²⁴ Πασχαλούδης, 2009, σ.25-26

²⁵ Κυβέτου Α., Ραυτοπούλου Α, Σπύρου Ν, 2015, σ. 7

και άλλες μεθόδους μαζικών πωλήσεων. Είναι η περισσότερο γνωστή λειτουργία και πολλοί άνθρωποι νομίζουν ότι είναι η μόνη λειτουργία του μάρκετινγκ.

- Η λειτουργία της μεταφοράς, που σημαίνει την μετακίνηση των αγαθών από τη μια περιοχή στην άλλη.
- Η λειτουργία της αποθήκευσης, που σημαίνει την ύπαρξη και διατήρηση των αγαθών για την αντιμετώπιση της ζήτησης στον επιθυμητό χρόνο.
- Η τυποποίηση και διαβάθμιση, που περιλαμβάνει την ταξινόμηση των προϊόντων ανάλογα με το μέγεθος και την ποιότητα. Η τυποποίηση διευκολύνει την αγορά και την πώληση γιατί αποφεύγεται έτσι η καθυστέρηση για εξέταση και δειγματοληψία.
- Η χρηματοδότηση, που παρέχει τα αναγκαία κεφάλαια, τις απαραίτητες πιστώσεις για την παραγωγή, μεταφορά, αποθήκευση, προώθηση, πώληση και αγορά των προϊόντων.
- Η ανάληψη κινδύνου, που περιλαμβάνει την αβεβαιότητα που συνδέεται με τη διαδικασία του μάρκετινγκ. Καμιά επιχείρηση δεν είναι βέβαιη ότι οι πελάτες θα θέλουν να αγοράσουν τα προϊόντα της. Τα προϊόντα μπορεί επίσης να καταστραφούν, να κλαπούν και να μη χρειάζονται πια (οικονομική απαξίωση).
- Η συσκευασία, που περιλαμβάνει την τοποθέτηση των προϊόντων σε ειδικό συσκευαστικό υλικό για να τα κάνει πιο ελκυστικά στον αγοραστή και να τα προστατέψει από διάφορους φυσικούς κινδύνους.
- Η λειτουργία της πληροφόρησης της αγοράς που περιλαμβάνει τη συλλογή, ανάλυση και διανομή πληροφοριών απαραίτητων για τον προγραμματισμό, εκτέλεση και έλεγχο των δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ.

Βασική για τη σωστή εφαρμογή των διαδικασιών που προβλέπει το marketing, είναι η κατανόηση του συνδυασμού των εργαλείων που απαιτούνται (μείγμα μάρκετινγκ ή πακέτο προσφοράς ή 4P) (Διάγραμμα 11) που θα διαγνώσουν τις ανάγκες του καταναλωτή, και θα τις ικανοποιήσουν με το προσφερόμενο προϊόν²⁶.

²⁶ Πασχαλούδης, 2009



«Μείγμα Μάρκετινγκ»²⁷-Διάγραμμα 11

Το **Μείγμα Μάρκετινγκ** αποτελείται από τα παρακάτω:

● Προϊόν - Product

Το προϊόν, υλικό ή άυλο, αποτελείται από ένα σύνολο στοιχείων, όπως εμφάνιση, ποιότητα, προδιαγραφές που μπορούν να τροποποιηθούν για να ταιριάξουν με τις ανάγκες της αγοράς-στόχου. Κάθε αλλαγή πρέπει να γίνεται στοχευμένα και μελετημένα και να αποβλέπει σε συγκεκριμένη αγορά που καλύπτει τις ανάγκες της

Συνήθως οι εταιρείες προσφέρουν ένα πλήθος από συναφή προϊόντα και τότε λέμε ότι έχουμε μια σειρά προϊόντων. Αυτές οι σειρές προϊόντων ανταποκρίνονται σε παρόμοιες ανάγκες πελατών, διανέμονται από παρόμοια σημεία πώλησης, έχουν παρόμοια τιμή και απευθύνονται σε καταναλωτές με κοινά χαρακτηριστικά και επιθυμίες. Κάθε προϊόν έχει ένα κύκλο ζωής τεσσάρων σταδίων (εισαγωγή, ανάπτυξη, ωριμότητα, παρακμή) κάθε ένα από τα οποία έχει τα δικά του χαρακτηριστικά και απαιτεί συγκεκριμένες προωθητικές ενέργειες και αλλαγές (για τα υπόλοιπα p, δηλαδή για την τιμολόγηση, την προώθηση και τη διανομή του)

● Τιμολόγηση - Price

Η τιμή είναι αυτό που πληρώνει ο καταναλωτής για την απόκτηση ενός προϊόντος η μιας υπηρεσίας και μεταβάλλεται αν τροποποιηθεί οποιοδήποτε από τα τέσσερα p του μίγματος .Συνήθως η τιμολόγηση γίνεται με βάση α) το κόστος συν ένα επιθυμητό κέρδος, ή/και την προσφορά και ζήτηση ή/και τα στοιχεία του ανταγωνισμού. Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν σχετίζονται κυρίως με τις στρατηγικές και τους στόχους μιας επιχείρησης, πολλές φορές και σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

²⁷ Πανηγυράκης, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

● Προώθηση - Promotion

Με τη χρησιμοποίηση των κατάλληλων κατά περίπτωση εργαλείων επικοινωνίας, γίνεται η προώθηση ενός προϊόντος με σκοπό να επηρεαστεί ο καταναλωτής στην τελική αγορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Ανάλογα με το προϊόν επιλέγεται και ο κατάλληλος τρόπος προώθησής του στην αγορά όπως η διαφήμιση, η προσωπική πώληση, η προώθηση πωλήσεων και οι δημόσιες σχέσεις.

● Διανομή -Place

Το ζητούμενο για ένα προϊόν είναι η διευκόλυνση της προσβασιμότητας ενός προϊόντος και η άμεση διαθεσιμότητά του. Όσο πιο εύκολα και γρήγορα μπορεί ο καταναλωτής να βρει το προϊόν, τόσο πιο πιθανή η επιτυχία του προϊόντων, οπότε και η αύξηση κερδών της επιχείρησης. Το μήκος των καναλιών διανομής ποικίλει. Αν το προϊόν η υπηρεσία πηγαιίνει κατευθείαν από τον παραγωγό στον χρήστη τότε έχουμε ένα μηδενικού επιπέδου κανάλι και άμεση διανομή, ενώ με την προσθήκη ενός μεσάζοντα έχουμε διανομή μέσω ενδιάμεσου. Οι διάφοροι μεσάζοντες δεν έχουν ποτέ την κυριότητα του προϊόντος και αποτελούν μέρος του καναλιού διανομής.

Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν τη διανομή είναι: α) το μέγεθος, ο τόπος, η ποσότητα και η ποιότητα της αγοράς- στόχου, β) τα χαρακτηριστικά του προϊόντος- φθαρτότητα πολυπλοκότητα, ειδικά χαρακτηριστικά, και γ) ο μεσάζων, και οι ειδικοί όροι που έχουν συμφωνηθεί για την ικανοποίησή του .

Αυλωνίτης Γ. , Παπασταθοπούλου Π., (2010),»Πώς να σχεδιάζεται αποτελεσματικά προγράμματα μάρκετινγκ«. Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη

Fill, C. (2006). Simply marketing communications. 1st ed. Harlow, England: Financial Times Prentice Hall

Κυβέτου Α., Ραυτοπούλου Α, Σπύρου Ν, (2015). «Πολιτισμικό Μάρκετινγκ». Πτυχιακή εργασία, Τμήμα Λογιστικής, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας

Πανηγυράκης Γ. «Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών», τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων.

Πασχαλούδης Δ., (2009). «Μάρκετινγκ: Όσα πρέπει να γνωρίζεται και δεν έχετε ρωτήσει» 1η έκδοση. Εκδόσεις Κριτική.

Τηλικίδου Ε., (2011). «Η έρευνα του Μάρκετινγκ». 1η έκδοση

B.1 Οι Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες (ή Πολιτιστικός και Δημιουργικός Τομέας)

B.1.1 Εισαγωγή

Οι Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες (Cultural and Creative Industries – CCI/ΠΔΒ ή Πολιτιστικός και Δημιουργικός Τομέας/ΠΔΤ - Cultural and Creative Sector/CCS, όπως αναφέρεται πλέον στα πιο πρόσφατα επίσημα έγγραφα από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή²⁸), αναγνωρίζονται ολοένα και περισσότερο ως η βάση πάνω στην οποία αναπτύσσονται οι εθνικές, περιφερειακές και τοπικές οικονομίες και κοινωνίες. Θεωρούνται «καταλύτης καινοτόμων εξελίξεων στη βιομηχανία και στον τομέα των υπηρεσιών» και ως εκ τούτου «καταλαμβάνουν σημαντική θέση στη στρατηγική «Ευρώπη 2020», δεδομένου ότι συμβάλλουν σε ένα νέο τύπο ανάπτυξης», ενισχύοντας τη διεθνή ανταγωνιστικότητα της ΕΕ και προωθώντας τη γνωστική και πολιτισμική της πολυμορφία.²⁹ Αναγνωρίζεται πλέον επίσημα ότι «... [οι δημιουργικές βιομηχανίες] διαδραματίζουν πλέον κεντρικό ρόλο για την αναπτυξιακή προοπτική, την ανταγωνιστικότητα και το μέλλον της ΕΕ-28 και των πολιτών της... Είναι φορείς συγκριτικού πλεονεκτήματος που δεν μπορεί να αντιγραφεί... είναι παράγοντες τοπικής ανάπτυξης και πρωτοπόροι βιομηχανικών αλλαγών... Ενισχύουν την κοινωνική συνοχή και την κοινωνική ανάπτυξη και επιτρέπουν σε άτομα και κοινότητες να συμμετάσχουν πλήρως στα κοινωνικά, πολιτιστικά και οικονομικά δρώμενα».³⁰ Οι αλλαγές αυτές προσδιόρισαν την εξέλιξη νέων επιχειρηματικών προτύπων και την εμφάνιση νέων καινοτόμων βιομηχανιών (όπως π.χ. η δημιουργία παιχνιδιών για υπολογιστή και η σχεδίαση διαδικτυακών εφαρμογών). Γενικά, οι δημιουργικές βιομηχανίες μπορούν να οριστούν ως γνωσιοκεντρικές (knowledge-based) που δημιουργούν θέσεις εργασίας και ανάπτυξη. Καλλιεργώντας τη δημιουργικότητα και τροφοδοτώντας την καινοτομία, οι Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες συμβάλλουν καθοριστικά τόσο στη διατήρηση και ανάπτυξη της πολιτιστικής πολυμορφίας όσο και στην ενίσχυση των οικονομικών επιδόσεων σε τοπικό και διεθνές επίπεδο³¹. Επίσης, ο πολιτισμός καλλιεργεί και ενδυναμώνει τα συναισθήματα ταυτότητας, συλλογικότητας, δημιουργικότητας και αισιοδοξίας, που αποτελούν απαραίτητη προϋπόθεση για τη

²⁸ Ο αρχικός ορισμός που χρησιμοποιήθηκε ήταν “Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες”, όπου τονιζόταν ιδιαίτερα η οικονομική διάσταση. Ο όρος αυτός χρησιμοποιήθηκε ευρέως και σε κείμενα πολιτικής και στη σχετική ακαδημαϊκή βιβλιογραφία. Πολλά κράτη, στηριζόμενα στην αναπτυξιακή και οικονομική διάσταση του πολιτισμού, ενέπλεξαν ενεργά και τα Υπουργεία Οικονομίας στις πολιτικές που διαμόρφωναν. Τα τελευταία 7 χρόνια έχει παρατηρηθεί μια στροφή στην ορολογία, καθώς θεωρήθηκε ότι ο όρος αυτός δίνει μια στρεβλή εντύπωση και επικεντρώνει κυρίως στην οικονομική διάσταση και αντιπροτάθηκε ο όρος “Πολιτιστικός και Δημιουργικός Τομέας”. Πλέον, στην πλειονότητα των κειμένων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, χρησιμοποιείται ο όρος “Πολιτιστικός και Δημιουργικός Τομέας”, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι έχει πάψει να χρησιμοποιείται ο όρος “Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες”. Κάποια μάλιστα κράτη χρησιμοποιούν αποκλειστικά τον παλαιότερο όρο. Το όλο θέμα δημιουργεί συχνά σύγχυση, σε κάθε περίπτωση όμως και οι δύο όροι αναφέρονται στο ίδιο περιεχόμενο. Διαφοροποιείται απλά η οπτική και η προσέγγιση.

²⁹ CCME/098, Γνωμοδότηση της Ευρωπαϊκής Οικονομικής και Κοινωνικής Επιτροπής με θέμα «Πρόταση κανονισμού του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου για τη θέσπιση του προγράμματος Δημιουργική Ευρώπη», 28 Μαρτίου 2012, σελ. 1.

³⁰ Βλ. ΕΕ C051, 17 Φεβρουαρίου 2011, σελ. 43-49, και τα συμπεράσματα της συνόδου του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου για την εκπαίδευση και τον πολιτισμό, 19-20 Μαΐου 2011.

³¹ Ginsburgh and Throsby, 2006 (ενδεικτικά)

βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και την ώθηση της αναπτυξιακής διαδικασίας σε μια συνεκτική κοινωνία, χωρίς αποκλεισμούς.³²

Στο πλαίσιο της επίτευξης των στόχων της *Στρατηγικής της Λισσαβόνας*, οι πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες και ευρύτερα ο πολιτισμός, αποκτούν διακριτό ρόλο ως «καταλύτης για τη δημιουργικότητα», καθώς: 1) βελτιώνουν την ελκυστικότητα των κρατών-μελών, των περιφερειών και των πόλεων· 2) ενθαρρύνουν την καινοτομία, την επιχειρηματικότητα και την ανάπτυξη στο πλαίσιο της κοινωνίας της γνώσης· 3) δημιουργούν περισσότερες και καλύτερες θέσεις απασχόλησης³³. Τα παραπάνω αποτέλεσαν εξάλλου τη βάση επάνω στην οποία στηρίχθηκαν οι πολιτικές για έξυπνη και βιώσιμη ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς, που συνοψίζουν τους πυλώνες του οράματος για την *Ευρώπη 2020*³⁴.

Οι τομείς του Πολιτισμού και της Δημιουργίας συμβάλλουν στη δημιουργία νέων ευκαιριών επαγγελματικής **απασχόλησης**, κατά κανόνα υψηλής εξειδίκευσης σε κλάδους αιχμής, οι οποίοι επιπροσθέτως εμφανίζουν υψηλά ποσοστά απασχόλησης των νέων³⁵. Παράλληλα, λόγω των θετικών εξωτερικοτήτων που δημιουργούν στην οικονομία, οι πολιτιστικές υποδομές και δραστηριότητες προάγουν άμεσα και έμμεσα την **περιφερειακή και τοπική ανάπτυξη** και αναδεικνύουν τα μητροπολιτικά κέντρα. Τα παραπάνω τεκμηριώνονται από την αξιολόγηση προγενέστερων Επιχειρησιακών Προγραμμάτων σε επίπεδο ΕΕ, καθώς και της δράσης για τις πολιτιστικές πρωτεύουσες της Ευρώπης, όπου κατά κανόνα δημιουργείται ένα δημιουργικό momentum, το οποίο συμπαρασύρει όλους τους τομείς της οικονομίας με πολλαπλασιαστικά οφέλη και μεταβάλλει την εικόνα της πόλης³⁶.

Οι τομείς του Πολιτισμού και της Δημιουργίας σχετίζονται εξίσου άμεσα με τη δημιουργία των κατάλληλων προϋποθέσεων για την ανάπτυξη του **πολιτιστικού τουρισμού**, καθώς σε μια «οικονομία των εμπειριών» προσφέρουν τις «εμπειρίες»

³²Centre for Strategy and Evaluation Services, Study on the Contribution of Culture to Local and Regional Development- Evidence from Structural Funds, Final Report, September 2010, σ. 2.

³³Απόφαση του Συμβουλίου της 6^{ης} Οκτωβρίου 2006 για τις στρατηγικές κατευθυντήριες γραμμές της Κοινότητας για τη συνοχή (2006/702/ΕΚ). Επίσης, Ανακοίνωση της Επιτροπής στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών σχετικά με την ευρωπαϊκή ατζέντα για τον πολιτισμό σ' έναν κόσμο παγκοσμιοποίησης, COM (2007)242 τελικό, σ. 9.

³⁴Council Conclusions on the Contribution of Culture to the Implementation of the Europe 2020 Strategy (2011/C 175/01).

³⁵Ανακοίνωση της Επιτροπής στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών, Ώθηση στους τομείς του πολιτισμού και της δημιουργίας για την οικονομική μεγέθυνση και την απασχόληση στην ΕΕ, COM(2012) 537 τελικό.

³⁶Centre for Strategy and Evaluation Services, Study on the Contribution of Culture to Local and Regional Development- Evidence from Structural Funds, Final Report, September 2010, σ. 10-11. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Creative Europe- A New Framework programme for the Cultural and Creative Sectors (2014-2020), COM (2011) 786/2, σ. 3.

εκείνες που εμπλουτίζουν και διαφοροποιούν το τουριστικό προϊόν³⁷

B.1.2 Ορισμός

Στη διεθνή βιβλιογραφία³⁸, ο όρος «πολιτιστικές βιομηχανίες» περιλαμβάνει συνήθως όλες τις επιχειρήσεις παραγωγής εμπορεύσιμων αγαθών υψηλού αισθητικού ή συμβολικού χαρακτήρα που η χρήση τους αποσκοπεί στον ερεθισμό των βιωματικών αντιδράσεων του καταναλωτή. Το τελικό προϊόν αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας και υπάγεται στη νομοθεσία περί προστασίας των πνευματικών δικαιωμάτων.

Η κατάσταση όμως γίνεται ακόμη πιο πολύπλοκη στην προσπάθεια ορισμού των «Δημιουργικών Βιομηχανιών», όπου παρατηρείται μεγάλη δυσκολία στην οριοθέτηση του όρου και ακόμη περισσότερο στην κατάταξη επαγγελματιών στο συγκεκριμένο τομέα. Σύμφωνα με τον Throsby³⁹, ο όρος περιλαμβάνει όλες τις επιχειρήσεις που έχουν ως πυρήνα της δραστηριότητάς τους την «ικανότητα για δημιουργία» (creation), με την έννοια της διανοητικής και κοινωνικής διεργασίας για την παραγωγή νέων ιδεών, εννοιών, σχεδίων, συνδέσμων, διαδικασιών και clusters.⁴⁰ Για τον Hawkins, η νέα ιδέα πρέπει να είναι πρωτότυπη, προσωπική, με περιεχόμενο, και να είναι χρήσιμη⁴¹ ενώ ο Florida⁴² θεωρεί ως προϋπόθεση τη δυνατότητα αυτής της ιδέας να οδηγήσει σε ένα συγκριτικό οικονομικό πλεονέκτημα. Σημαντικό επίσης ρόλο έχει η γνώση και το ταλέντο και όχι τόσο καθαυτό το τελικό προϊόν παραγωγής⁴³.

Στον κυκεώνα θεωρητικών όρων και αντιπαραθέσεων της ακαδημαϊκής κοινότητας έδωσε μια πρακτική λύση το Υπουργείο Πολιτισμού, ΜΜΕ και Αθλητισμού της Μεγάλης Βρετανίας (DCMS), το οποίο υπήρξε πρωτοπόρο στην ανάδειξη και ενίσχυση των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών, κάνοντας την πρώτη και βασική οριοθέτηση και χαρτογράφηση του χώρου το 2001⁴⁴. Σύμφωνα με αυτόν τον ορισμό ως «δημιουργικές βιομηχανίες ορίζονται αυτές που έχουν ως κέντρο αναφοράς την ατομική δεξιότητα, το ταλέντο και τη δημιουργικότητα και έχουν δυνατότητες παραγωγής πλούτου και δημιουργίας νέων βιώσιμων θέσεων εργασίας μέσω της οικονομικής εκμετάλλευσης της πνευματικής ιδιοκτησίας». Το European Cluster Observatory, προχώρησε σε μια πιο εμπορική οριοθέτηση, η οποία αποκλείει σημαντικούς κλάδους της πολιτιστικής κληρονομιάς όπως είναι τα μουσεία και τα αρχεία, καθορίζοντας ως πολιτιστικές και δημιουργικές τις δραστηριότητες που

³⁷ Ανακοίνωση της Επιτροπής στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών σχετικά με την ευρωπαϊκή ατζέντα για τον πολιτισμό σ' έναν κόσμο παγκοσμιοποίησης, COM (2007)242 τελικό, σ. 11.

³⁸ Mato 2009, Miller 2009, Unctad 2010

³⁹ Throsby 2001

⁴⁰ Εδώ ο όρος χρησιμοποιείται με την οικονομική του διάσταση, σύμφωνα με τον Porter (Porter 2005), ως ένα γεωγραφικά συγκεντρωμένο, σύνθετο σύνολο ισχυρά αλληλεξαρτώμενων εταιριών, προμηθευτών, παρόχων και σχετιζόμενων θεσμών που προωθούν την καινοτόμο σκέψη και τον ανταγωνισμό.

⁴¹ Hawkins 2005

⁴² Florida 2005

⁴³ Power 2009

⁴⁴ DCMS 2001

αφορούν την παροχή εμπορεύσιμων αγαθών και υπηρεσιών στην παραγωγή των οποίων χρησιμοποιούνται ως εισροές η δημιουργία και ο πολιτισμός⁴⁵.

Ένας πιο ευέλικτος ορισμός είναι αυτός της Πράσινης Βίβλου της ΕΕ, που συνδυάζει τον εμπορικό και κοινωνικό χαρακτήρα του τομέα και βασίζεται στο «υπόδειγμα των ομόκεντρων κύκλων» του Throsby⁴⁶. Συγκεκριμένα, στην Πράσινη Βίβλο ως πολιτιστικός και δημιουργικός τομέας⁴⁷ ορίζεται κάθε τομέας του οποίου οι δραστηριότητες «... βασίζονται σε πολιτιστικές αξίες και/ή αποτελούν προϊόν καλλιτεχνικής και δημιουργικής έκφρασης ανεξάρτητα από το αν αυτές οι δραστηριότητες έχουν ή όχι ως γνώμονα την αγορά και ανεξάρτητα από το είδος της δομής που τις ασκεί» (COM 2011, 785).⁴⁸

Για τον Αυδίκου⁴⁹ «οι πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες ή κλάδοι πολιτισμού και δημιουργικότητας (ΚΠΔ) συνήθως περιλαμβάνουν τις βιομηχανίες των εκδόσεων και εκτυπώσεων, την αρχιτεκτονική και το ειδικευμένο σχέδιο (*design*), την τηλεόραση και το ραδιόφωνο, την παραγωγή μουσικής και κινηματογραφικών ταινιών, τις αναπαραστατικές και εικαστικές τέχνες, την παραγωγή διαφημίσεων, τα μουσεία και τις βιβλιοθήκες, την φωτογραφία και την παραγωγή λογισμικού. Έτσι, μπορεί να περιλαμβάνουν αμιγώς πολιτιστικά αγαθά, αλλά και αγαθά τα οποία είναι προϊόντα μιας ευρύτερης δημιουργικής διαδικασίας».

Παρατηρούμε λοιπόν ότι οι δύο έννοιες που προσδιορίζουν τις βιομηχανίες ή/και τον τομέα, (πολιτιστικές και δημιουργικές) αντιμετωπίζονται ως αλληλοσυμπληρούμενες, με την πρώτη να αποτελεί τον πυρήνα του χώρου και τη δεύτερη να επεκτείνει το πεδίο ενσωματώνοντας νέες παραγωγικές δραστηριότητες.

Γενικότερα πάντως, οι όροι πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες ή πολιτιστικός και δημιουργικός τομέας (Cultural and Creative Industries, CCI ή Cultural and Creative Sector, CCS) εντάσσουν στο πεδίο δραστηριοποίησής τους παραγωγικούς τομείς που καλύπτουν το χώρο του πολιτισμού, του θεάματος, των τεχνών, της ψυχαγωγίας (Διάγραμμα 12). Για τη Λαζαρέτου⁵⁰ περιλαμβάνουν πεδία παραγωγικής λειτουργίας όπως η διαφήμιση, η αρχιτεκτονική, το σχέδιο, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και κοινωνικής δικτύωσης, ο κινηματογράφος, τα εικαστικά, η λογοτεχνία και το θέατρο, το λογισμικό, η μουσική, η φωτογραφία, οι βιβλιοθήκες και τα αρχεία, τα μουσεία και οι αρχαιολογικοί χώροι, και ευρύτερες μορφές πολιτισμικής και λαογραφικής κληρονομιάς, οι εκδόσεις και οι αίθουσες τέχνης.

⁴⁵ Power and Nielsen 2010

⁴⁶ Throsby 2001, KEA 2006

⁴⁷ άρθρο 2 της πρότασης του προγράμματος-πλαισίου «Δημιουργική Ευρώπη»

⁴⁸ Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή χαρακτηρίζει επίσης ως επιχειρήσεις πολιτισμού και δημιουργίας με προσανατολισμό στην αγορά ή με εμπορικό χαρακτήρα εκείνες τις επιχειρήσεις που για μια σειρά ετών τα έσοδα από την πώληση του προϊόντος τους αναλογούν σε ποσοστό όχι μικρότερο από το 50% των συνολικών εσόδων (πωλήσεις, επιχορηγήσεις, χορηγίες, δωρεές). Βλ. ESSnet-Culture (2012, σελ. 172).

⁴⁹ Αυδίκου 2014

⁵⁰ Λαζαρέτου 2014



Διάγραμμα 12

Τέλος, αξιοσημείωτη είναι επίσης η συμβολή του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής των τοπικών κοινωνιών, στην ενσωμάτωση διαφορετικών κοινωνικών και πολιτισμικών ομάδων, σε πολιτικές επανένταξης ευάλωτων πληθυσμών, στη δυνατότητα πρόσβασης και απόλαυσης πολιτιστικών αγαθών από αποκλεισμένες πολιτιστικά ομάδες, αλλά και στην προσπάθεια εξάλειψης των φαινομένων ρατσισμού, ξενοφοβίας και μισαλλοδοξίας.

Ο πολιτιστικός και δημιουργικός τομέας παράγουν μια σειρά από πολιτιστικά αγαθά και υπηρεσίες, τα βασικότερα χαρακτηριστικά των οποίων είναι:

1. Κατά μεγάλο ποσοστό έχουν χαρακτήρα μηνύματος/ είναι άυλα (ακόμα και στα υλικά πολιτιστικά αγαθά η ουσία βρίσκεται στο κοινωνικό νόημα που αυτά φέρουν).
2. Επηρεάζονται από εξωτερικούς παράγοντες, γεγονός που επηρεάζει την σχέση τους με την λειτουργία της αγοράς. Π.χ. σε μια περίοδο οικονομικής κρίσης τα εισοδήματα των καταναλωτών μειώνονται και άρα μειώνεται και η παραγωγή των καλλιτεχνικών προϊόντων.
3. Δεν έχουν σταθερότητα ως προς την ποιότητα και την διαχρονική αξία τους.
4. Έχουν δημόσιο χαρακτήρα, δηλαδή απευθύνονται πάντα σε κάποιο κοινό.
5. Χαρακτηρίζονται από μοναδικότητα και έλλειψη τυποποίησης. Αυτό σημαίνει ότι κάθε έργο τέχνης, που έχει μεγάλη πολιτιστική σημασία βασίζεται σε πόρους πνευματικής αξίας, όπως είναι π.χ. κάποιο ιδιαίτερο ταλέντο, η ιστορική κληρονομιά, τα αισθητικά και πνευματικά αποκτήματα κ.α. Αντίθετα η εμπορική τέχνη συχνά χαρακτηρίζεται από αβεβαιότητα ως προς την ποιότητά και την διαχρονική σημασία της κι αυτό γιατί έχοντας συχνά ως μόνο στόχο το κέρδος παρουσιάζει έλλειψη πρωτοτυπίας και βασίζεται σε καθιερωμένα έως τετριμμένα μηνύματα.
6. Κάθε πολιτιστικό αγαθό είναι 'έργο' και όχι απαραίτητα προϊόν. Αυτό το χαρακτηριστικό εξηγεί και το πώς ανέκαθεν σε κάθε κοινωνία υπήρχε η εθελοντική, ερασιτεχνική, μη κερδοσκοπική καλλιτεχνική δραστηριότητα, ανεξάρτητα από την ύπαρξη αγοράς.

B.1.3 Οι Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες στην Ευρώπη

Οι τομείς του πολιτισμού και της δημιουργικότητας αναγνωρίζονται ως σημαντικό κεφάλαιο για την ενδυνάμωση της Ευρωπαϊκής οικονομίας σε παγκόσμιο επίπεδο, προσελκύοντας το ενδιαφέρον των δημόσιων πολιτικών. Επίσης, σε συνθήκες διεθνούς κοινωνικής και πολιτικής κρίσης, διαδραματίζει βασικό ρόλο στο επίπεδο ανάπτυξης πρωτοβουλιών και δράσεων που καταπολεμούν τη φτώχεια, τον κοινωνικό αποκλεισμό, το ρατσισμό, την εργασιακή ανασφάλεια. Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία, έπειτα από μελέτη για λογαριασμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής⁵¹, ο βασικός πυρήνας αυτού του τομέα, συνεισφέρει ποσοστό 4,4% στο ΑΕΠ της Ευρωπαϊκής Ένωσης των 27 κρατών-μελών και αντιπροσωπεύει περίπου 8,3 εκ. εργαζόμενους πλήρους απασχόλησης ή 3,8% του συνολικού εργατικού δυναμικού της Ευρώπης. Επιπλέον ο ευρύτερος χώρος που καταλαμβάνουν οι ΠΔΒ υπολογίζεται ότι αντιπροσωπεύει το 7,5% (περίπου 12 εκ) των ανθρώπων που απασχολούνται ευρύτερα στο πεδίο αυτό (συμπεριλαμβάνοντας το high-end, το design, τη μόδα κλπ) και παράγει ποσοστό 5,5% της ευρωπαϊκής ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας. Μάλιστα σε μια περίοδο έντονα υφεσιακή και σε περιβάλλον χρηματοπιστωτικής κρίσης της παγκόσμιας οικονομίας, οι πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες παρουσίασαν αξιοσημείωτη ανθεκτικότητα συγκριτικά με άλλους τομείς και κλάδους της οικονομικής δραστηριότητας⁵².

Μεταξύ 2002 και 2011, οι εξαγωγές προϊόντων πολιτισμού και δημιουργίας από την Ευρώπη προς τον υπόλοιπο κόσμο αυξήθηκαν με μέσο ετήσιο ρυθμό 6,3%.

B.1.4 Οι Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες στην Ελλάδα

Σύμφωνα με μελέτες του ΚΕΠΕ⁵³, του IOBE⁵⁴ και της McKinsey⁵⁵, αναγνωρίζεται ρητά πλέον ο Πολιτιστικός και Δημιουργικός Τομέας (ή Βιομηχανίες όπως είπαμε παραπάνω ότι αναφέρονται συχνά) ως ένας από τους δυναμικούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας και συμπεριλαμβάνεται στους εννέα στρατηγικούς τομείς που η ενίσχυσή τους θα συμβάλλει στη διαμόρφωση του νέου, βιώσιμου αναπτυξιακού μοντέλου της χώρας, “Ελλάδα 2021”. Όπως αποδεικνύεται και από σχετική μελέτη της Τράπεζας της Ελλάδος, ο τομέας παρουσιάζει σημαντική δυναμική⁵⁶.

⁵¹ Eurostat 2016

⁵² European Commission, 2017

⁵³ Καραμπάτσου-Παχάκη, Κ. ,2000, Ο Πολιτισμός ως Κλάδος Οικονομικής Δραστηριότητας, ΚΕΠΕ, Αθήνα.

⁵⁴ IOBE. Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ Σεπτέμβριος 2012

⁵⁵ McKinsey & Company, Athens Office, 2011. Η Ελλάδα 10 Χρόνια Μπροστά Προσδιορίζοντας το νέο Μοντέλο Ανάπτυξης της Ελλάδας. Η έρευνα καταδεικνύει την ουσιαστική συμβολή του πολιτιστικού προϊόντος στη δημιουργία ζήτησης, προστιθέμενης αξίας και εισοδημάτων, ενώ καταδεικνύει την άμεση σχέση της εφαρμοζόμενης πολιτικής στον τομέα του Πολιτισμού και της πολιτιστικής κληρονομιάς με την προσπάθεια οικονομικής ανάταξης της χώρας.

⁵⁶ Λαζαρέτου 2014

Η έρευνα της Deloitte⁵⁷ (Διάγραμμα 13) απέδειξε ότι κάθε ευρώ που επενδύεται στον πολιτισμό, επιστρέφει 3 ευρώ. Αποτελεί δηλαδή έναν τεράστιο πολλαπλασιαστή που δεν έχει όμοιο σε κανέναν άλλο τομέα. Συνεπώς, η οικονομική αξιοποίηση του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα θα μπορούσε να αποτελέσει αιχμή του δόρατος τόσο στην προσπάθεια για δημιουργία νέων επενδύσεων όσο και στην περαιτέρω ενίσχυση του τουριστικού ρεύματος στη χώρα.



Διάγραμμα 13

Η οικονομική διάσταση του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα αντικατοπτρίζεται επίσης στη Μελέτη Χαρτογράφησης της Πολιτιστικής και Δημιουργικής Βιομηχανίας στην Ελλάδα⁵⁸. Η μελέτη εκπονήθηκε από το Ινστιτούτο Περιφερειακής Ανάπτυξης του Παντείου Πανεπιστημίου το διάστημα Σεπτεμβρίου – Δεκεμβρίου 2016 σύμφωνα με τις επίσημες ευρωπαϊκές προδιαγραφές της Eurostat και με τη συνδρομή όλων των εμπλεκόμενων Υπηρεσιών και Εποπτευόμενων Φορέων του ΥΠ.ΠΟ.Α. (που ήταν ο χρηματοδότης και τελικός δικαιούχος της μελέτης). Σε αυτή περιλαμβάνονται στατιστικά δεδομένα τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο που συμβάλλουν όχι μόνο στην ανάδειξη των αναπτυξιακών δυνατοτήτων του Πολιτισμού και της Δημιουργικότητας, αλλά και στον τεκμηριωμένο σχεδιασμό των πολιτικών εκείνων, που θα στηρίξουν τους σχετικούς κλάδους με στοχευμένες δράσεις.

Σύμφωνα με τη Χαρτογράφηση, ο πολιτιστικός και δημιουργικός τομέας στην Ελλάδα απασχολούσε το 2014 110.688 εργαζομένους σε 46.370 επιχειρήσεις, οι οποίες πώλησαν συμβολικά αγαθά και υπηρεσίες της τάξης των 5,3 δισ. €, με προστιθέμενη αξία για την ελληνική οικονομία περίπου 2,1 δισ. €, συνεισφέροντας 1,4% στο ΑΕΠ (Διάγραμμα 14).

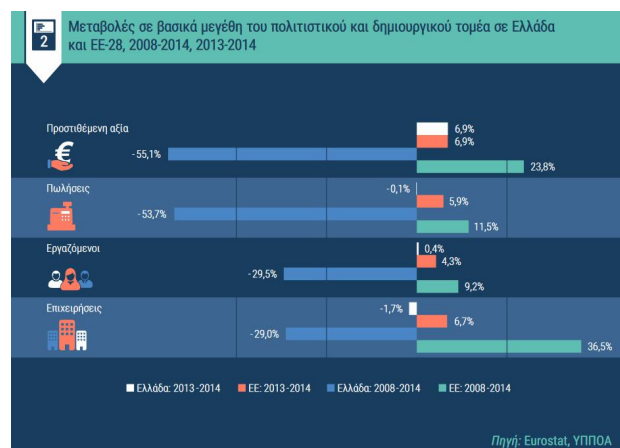
⁵⁷ DELOITTE BUSINESS SOLUTIONS, «Μελέτη αποτίμησης των κοινωνικοοικονομικών επιπτώσεων των έργων πολιτισμού». Εκπονήθηκε για λογαριασμό του Υπουργείου Πολιτισμού. Απρίλιος 2014.

⁵⁸ Μελέτη Χαρτογράφησης της Πολιτιστικής και Δημιουργικής Βιομηχανίας στην Ελλάδα (2017) <http://ep.culture.gr/el/Pages/NewsFS.aspx?item=198>



Διάγραμμα 14

Η οικονομική κρίση, που ουσιαστικά ξεκίνησε στην Ελλάδα το 2009, είχε ισχυρό αντίκτυπο στα βασικά μεγέθη των ΠΔΤ. Η προστιθέμενη αξία μειώθηκε κατά 55,1% από το 2008 μέχρι το 2014, ο αριθμός των εργαζομένων κατά 29,5% και οι επιχειρήσεις κατά 27,9%. Τα ανεπίσημα και προσωρινά στοιχεία του ετήσιου δείκτη κύκλου εργασιών για το 2015⁵⁹ και το α' εξάμηνο του 2016 δείχνουν ότι υπήρχαν αυξητικές τάσεις στους κλάδους της έκδοσης λογισμικού, του ειδικευμένου σχεδίου, της αρχιτεκτονικής και των βιβλιοθηκών-μουσείων. Σταθεροποιητικές τάσεις παρουσιάστηκαν για τους κλάδους της διαφήμισης, των εκτυπώσεων-κατασκευών-χειροτεχνιών, των τεχνών και των οπτικοακουστικών, ενώ φαίνεται πως οι εκδόσεις και ο κλάδος των ραδιοτηλεοπτικών βρίσκονταν σε μια ακόμη πτωτική πορεία μικρής έντασης (Διάγραμμα 15).

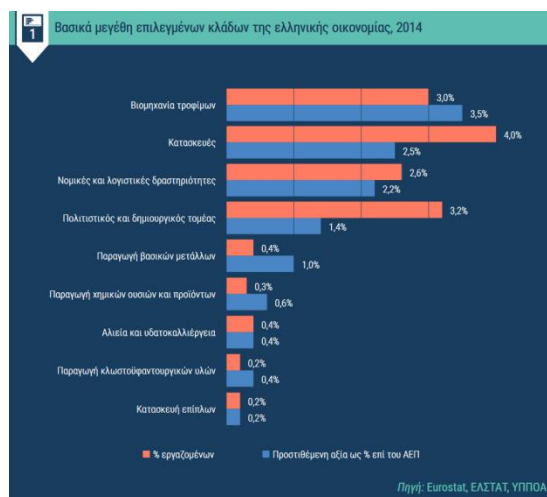


Διάγραμμα 15

Ο Πολιτιστικός και Δημιουργικός Τομέας συγκρινόμενος με επιλεγμένους αναπτυξιακούς κλάδους της Ελληνικής Οικονομίας, αποδεικνύει τη δυναμικότητά του αλλά και την αναπτυξιακή του διάσταση⁶⁰ (Διάγραμμα 16).

⁵⁹ ΕΛΣΤΑΤ, 2016

⁶⁰ Μελέτη Χαρτογράφησης της Πολιτιστικής και Δημιουργικής Βιομηχανίας στην Ελλάδα (2017) <http://ep.culture.gr/el/Pages/NewsFS.aspx?item=198>



Διάγραμμα 16

-Εργαζόμενοι και Επιχειρήσεις

Η Ελλάδα κατατάσσεται 11η στην απασχόληση και 10η στον αριθμό δημιουργικών επιχειρήσεων στην ΕΕ-28. Οι κλάδοι με τους περισσότερους εργαζομένους για το 2014 είναι η αρχιτεκτονική (21.200 εργαζόμενοι), οι εκδόσεις (16.200), η διαφήμιση (11.300) και οι τέχνες και διασκέδαση (11.200) (Διάγραμμα 17). Στην Ελλάδα εργάζονται, κατά μέσο όρο, 2,4 εργαζόμενοι ανά δημιουργική επιχείρηση, ενώ στην ΕΕ-28 ο μέσος όρος είναι 3,4 (2014).

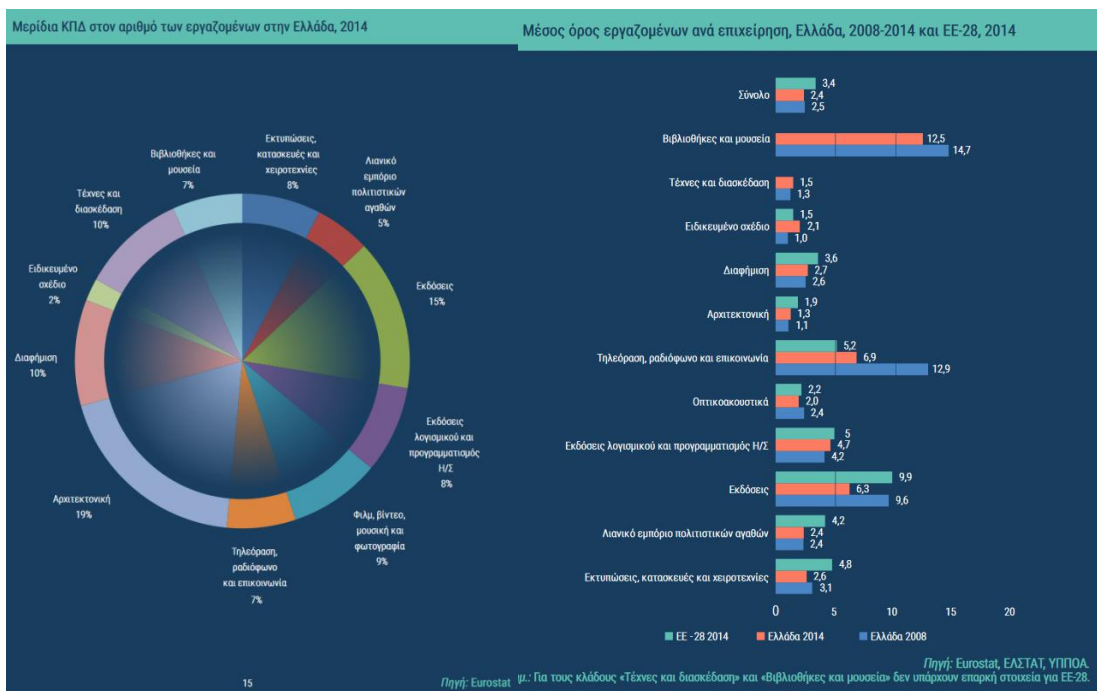
1 Αριθμός εργαζομένων και προστιθέμενη αξία των Κλάδων Πολιτισμού και Δημιουργικότητας, Ελλάδα, 2008-2014 και 2013-2014

ΤΟΜΕΑΣ	Εργαζόμενοι		Προστιθέμενη αξία	
	Αριθμός εργαζομένων 2014	Μεταβολή 2008-14	Μεταβολή 2013-14	Π.Α. (σε εκατ. €) 2014
Εκτυπώσεις, κατασκευές και κυκλοφορίες	8.428	-36,80%	-7,00%	184,45
Λογισμικό, κατασκευές και κυκλοφορίες	5.909	-16,40%	5,80%	39,75
Εκδόσεις	16.224	-39,20%	1,30%	371,7
Εκδόσεις λογαριασμού και προγραμματισμός ΗΥ	9.337	0,50%	3,50%	296,85
Οπτικοακουστικά	9.746	-32,20%	0,70%	208,1
Τηλεόραση, ραδιόφωνο και επικοινωνία	7.357	-53,80%	15,20%	202,7
Αρχιτεκτονική	21.223	-27,70%	-0,10%	232,6
Διαφήμιση	11.370	-9,60%	-3,90%	271,2
Εδικομμένα ονόματα	2.394	-0,20%	0,10%	29,3
Τέχνες και διασκέδαση	11.200	-11,10%	-10,40%	198,6
Βιβλιοθήκες και μουσεία	7.500	-43,60%	15,40%	88,8
Σύνολο	110.688	-29,50%	0,40%	2124,1

8 Πηγή: Eurostat, ΕΛΣΤΑΤ, ΥΠΠΟΑ

Διάγραμμα 17

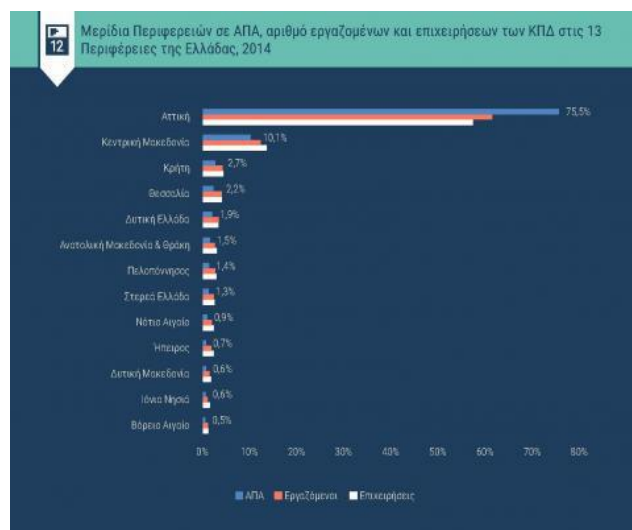
Πάνω από το 71% των δημιουργικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι είτε ατομικές είτε επιχειρήσεις που απασχολούν έναν εργαζόμενο, 25,4% απασχολούν δύο με εννέα εργαζομένους, ενώ οι επιχειρήσεις με πάνω από 50 εργαζομένους είναι μόλις 0,6%. Οι ατομικές επιχειρήσεις και οι επιχειρήσεις που έχουν μέχρι 9 εργαζομένους παράγουν 55% της προστιθέμενης αξίας των ΠΔΒ στην Ελλάδα, ενώ αυτές με πάνω από 50 εργαζομένους παράγουν 26% της προστιθέμενης αξίας.



Διάγραμμα 18

Από το σύνολο των εργαζομένων του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα 57% είναι άνδρες και 43% είναι γυναίκες, με το 65% των εργαζομένων να είναι 30-49 ετών. Όσον αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης, 57% των εργαζομένων του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα ήταν απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (Διάγραμμα 18). Μάλιστα την περίοδο 2008-2014 οι παραπάνω εργαζόμενοι αυξήθηκαν κατά 23,7% ενώ οι απόφοιτοι πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης μειώθηκαν κατά 73%, γεγονός που καταδεικνύει την αυξανόμενη επαγγελματισμό του ευρύτερου πεδίου της δημιουργικής εργασίας και τον βαθμό στον οποίο ενδεχομένως αναδεικνύεται αυτή ως ελκυστικό πεδίο εργασίας σε υψηλά εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό.

-Περιφερειακές ανισότητες στην πολιτιστική και δημιουργική παραγωγή: Η κατανομή της πολιτιστικής και δημιουργικής παραγωγής, απασχόλησης και αριθμού επιχειρήσεων στις 13 Περιφέρειες της χώρας αποδεικνύεται ιδιαίτερα άνιση, καθώς η Περιφέρεια Αττικής παράγει το 75,5% της Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας (ΑΠΑ) των ΠΔΒ στην Ελλάδα, με το 57,3% των δημιουργικών επιχειρήσεων, οι οποίες απασχολούν το 60,8% των συνολικών εργαζομένων. Αμέσως μετά την Περιφέρεια Αττικής, έρχεται η Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας με μερίδιο στην ΑΠΑ 10,1%, 12,2% των εργαζομένων και 13,5% των επιχειρήσεων. Οι υπόλοιπες 11 Περιφέρειες μοιράζονται το 14,3% της ΑΠΑ, 27% των εργαζομένων και 29,1% των επιχειρήσεων. Το μοντέλο κέντρου-περιφέρειας, που είναι εμφανές στους περισσότερους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας στην Ελλάδα, φαίνεται ότι αναπαράγεται στις πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες με ακόμη μεγαλύτερη ένταση, προς όφελος των δύο μεγαλύτερων αστικών κέντρων (Αθήνα και Θεσσαλονίκη) και εις βάρος της υπόλοιπης περιφέρειας (Διάγραμμα 19).



Διάγραμμα 19

-Διεθνές εμπόριο πολιτιστικών αγαθών: Η Ελλάδα είναι καθαρός εισαγωγέας πολιτιστικών αγαθών, καθώς εισάγει αγαθά αξίας 181 εκατ. € (κυρίως κινηματογραφικά φιλμ, βιντεοπαιχνίδια και κονσόλες παιχνιδιών) και εξάγει αγαθά αξίας 110 εκατ. € (κυρίως βιβλία, πλεκτά, υφάσματα, κεντήματα και ηχογραφημένα μέσα) για το 2014, αν και οι εισαγωγές μειώθηκαν κατά 51,2%, ενώ οι εξαγωγές κατά 38% την περίοδο 2008-2014. Η Ελλάδα κατατάσσεται 10η (στην ΕΕ-28) στις εξαγωγές εντός της ΕΕ και 16η στις εξαγωγές σε χώρες εκτός της ΕΕ (Διάγραμμα 20).

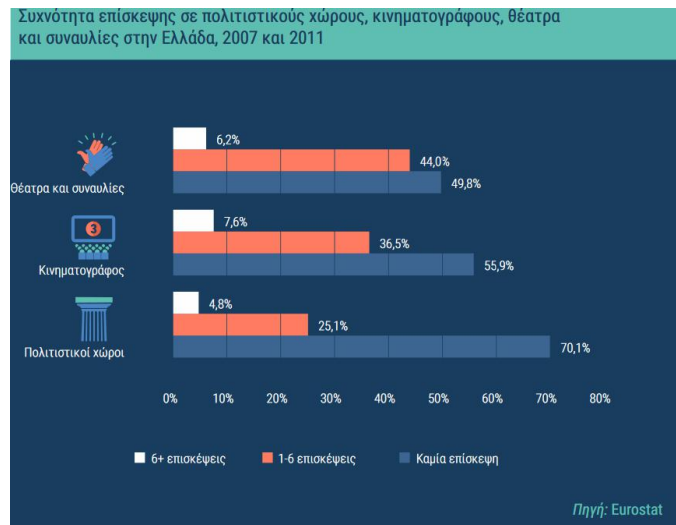


Διάγραμμα 20

-Πολιτιστική Κατανάλωση

Όσον αφορά τη πολιτιστική κατανάλωση, όπως αυτή εκφράζεται μέσω επισκέψεων στον κινηματογράφο, στο θέατρο και σε συναυλίες, καθώς και σε πολιτιστικούς χώρους, τα στοιχεία της Eurostat καταδεικνύουν ότι το 2011 μεγάλα ποσοστά των ερωτώμενων, τόσο στην Ελλάδα όσο και στην ΕΕ, έχουν μηδενική συμμετοχή σε πολιτιστικά δρώμενα, στον βαθμό τουλάχιστον που αυτή εκφράζεται μέσω της επίσκεψης στους συγκεκριμένους χώρους (Διάγραμμα 21). Η μέση καταναλωτική δαπάνη ανά νοικοκυριό στην Ελλάδα για συγκεκριμένα πολιτιστικά αγαθά (αγορά εφημερίδων και περιοδικών, βιβλίων, εισιτηρίων για κινηματογράφο, θέατρα και συναυλίες, χαρτικών και εξοπλισμού για την αναπαραγωγή και οπτικοακουστικών μέσων) είναι υψηλότερη από την αντίστοιχη στην ΕΕ. Πάντως όσο πιο ψηλό είναι το μορφωτικό επίπεδο του

κοινού, τόσο συχνότερη είναι η επίσκεψη σε πολιτιστικούς χώρους, κινηματογράφους και θέατρα-συναυλίες, ενώ είναι υψηλότερη και η συχνότητα ανάγνωσης βιβλίων και εφημερίδων.



Διάγραμμα 21

Χαρακτηριστικά του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα στην Ελλάδα

-Αισθητή έλλειψη του «μεσαίου μεγέθους» στην παραγωγική διαδικασία. Η αγορά κυριαρχείται από τη συνύπαρξη ενός πολύ μικρού αριθμού πολύ μεγάλων επιχειρήσεων και πολυάριθμων πολύ μικρών μονάδων που τις περισσότερες φορές εκπροσωπούνται από ένα μόνο άτομο και λειτουργούν με το πρότυπο της κάθετης παραγωγής

-Κατακερματισμός της εθνικής αγοράς με έντονη την ατομική δημιουργική συμβολή, την έλλειψη επαγγελματισμού και τους περιορισμένους οικονομικούς πόρους. Ανεξάρτητοι καλλιτέχνες και δημιουργοί - προϊόν ευπώλητο λόγω χρήσης της τεχνολογίας (μαζική παραγωγή, απευθείας διάθεση, ελαχιστοποίηση του κόστους αναπαραγωγής και διανομής και ταχεία απόσβεση). Οι μεγάλες εταιρίες αποκομίζουν μεγάλα κέρδη, ενώ οι μικροί παραγωγοί και μεμονωμένοι καλλιτέχνες είναι σε θέση απλώς και μόνο να καλύψουν το κόστος της επένδυσης.

-Η πιθανότητα αποτυχίας σε οικονομικούς όρους είναι πολύ μεγάλη.

-Απουσία αυστηρών τυπικών μορφών σχέσεων εργασίας. Η πιο συνηθισμένη μορφή είναι αυτή του 'project', όπου οι εργαζόμενοι λειτουργούν στο πλαίσιο ομάδας ή δικτύου, ως ελεύθεροι επαγγελματίες (freelancers) ή ως αυτοαπασχολούμενοι (self employed). Με την ολοκλήρωση του έργου, η ομάδα ή το δίκτυο διαλύεται.

-Αυξημένη αδήλωτη εργασία / αυξημένα ποσοστά της "μαύρης" οικονομίας

Προϋποθέσεις Ανάπτυξης του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα

-Τεχνολογική δυνατότητα μαζικής αναπαραγωγής έργων

-Αύξηση του κοινού (audience development)

-Οργάνωση της παραγωγής κατά τα πρότυπα της παραδοσιακής βιομηχανίας (οικονομία, διοίκηση)

-Ανάπτυξη του νομικού πλαισίου περί πνευματικής ιδιοκτησίας ώστε να επιτρέπει την εκμετάλλευση των έργων με εντελώς νέους τρόπους και σε κλίμακα πολύ πλατύτερη από ό,τι στο παρελθόν (περισσότερα έργα προστατεύονται και για περισσότερο χρόνο)

-Πολιτικές διευκόλυνσης της πρόσβασης στη χρηματοδότηση

-Ανάπτυξη δεξιοτήτων (capacity building) των επαγγελματιών του πολιτισμού και της δημιουργικότητας

-Πολιτικές ενίσχυσης της εξωστρέφειας και πρόσβασης στην αγορά

-Προώθηση και ενίσχυση διατομεακών συνεργασιών

Η αξιοποίηση των αναπτυξιακών δυνατοτήτων του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα μπορεί να γίνει μέσω:

α) των επενδύσεων σε επιλεγμένες υποδομές προστασίας, συντήρησης και ανάδειξης της πολιτιστικής κληρονομιάς στο πλαίσιο της βιώσιμης ανάπτυξης

β) της ποιοτικής αναβάθμισης των υπηρεσιών που προσφέρονται στο ευρύ κοινό,

γ) της έξυπνης εξειδίκευσης του ανθρώπινου δυναμικού του τομέα και της ανάπτυξης ενός νέου τύπου επιχειρηματικότητας,

δ) της χρήσης των νέων ψηφιακών τεχνολογιών της πληροφορικής και επικοινωνίας,

ε) της διασύνδεσης του πολιτισμού με την παιδεία και το εκπαιδευτικό σύστημα για ανάπτυξη βασισμένη στη γνώση,

στ) της εφαρμογής καινοτόμων μεθόδων έρευνας, και

ζ) του οργανωτικού εξορθολογισμού των φορέων άσκησης πολιτικής του τομέα, θα εμπλουτίσει και θα διαφοροποιήσει την προσφορά υπηρεσιών της χώρας, καθιστώντας την περισσότερο ανταγωνιστική και λιγότερο ευάλωτη στη διεθνή συγκυρία.

Επιπρόσθετα, η περαιτέρω ανάπτυξη της προσφοράς στον Πολιτιστικό και Δημιουργικό Τομέα, θα συμβάλλει στην καταπολέμηση του κοινωνικού προβλήματος της ανεργίας, αφού ο πολιτιστικός τομέας μπορεί να απορροφήσει εξειδικευμένο και ανειδίκευτο ανθρώπινο δυναμικό όλων των ηλικιών και των δύο φύλων, τόσο στις δράσεις που αφορούν στην δημιουργία υποδομών όσο και στις δραστηριότητες οργάνωσης και παροχής πολιτιστικών προϊόντων και υπηρεσιών προς το κοινό. Για παράδειγμα, οι παρεμβάσεις σε έργα αποκατάστασης και συντήρησης της πολιτιστικής κληρονομιάς και δημιουργίας πολιτιστικών υποδομών είναι δυνατόν να τονώσουν σημαντικά την απασχόληση στον κατασκευαστικό τομέα, όπου η μείωση της δραστηριότητας από το 2009 κ.ε. υπερβαίνει το 30% ⁶¹.

⁶¹Culture Watch Europe σ. 3.

Β.2 Νέα Επιχειρηματικά Μοντέλα - Τα Συνεργατικά Σχήματα

Ιδιαίτερη σημασία στην ανάπτυξη του πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών έχει η παρατηρούμενη τάση συγκέντρωσης δραστηριοτήτων και επαγγελματιών του τομέα, σε τοπικό επίπεδο ή –συνήθως- σε κεντρικές αστικές περιοχές, συχνά δημιουργώντας διαφόρων μορφών συνέργειες μεταξύ τους. Στη διεθνή βιβλιογραφία οι περιοχές αυτές ή οι μορφές συνεργασίας –τυπικής ή άτυπης- που αναπτύσσονται μεταξύ τους, αναφέρονται με διαφορετικούς όρους: στα αγγλικά αναφέρονται ως “cultural quarters”, “creative centers”⁶², “cultural clusters”, “creative places”⁶³ ή “cultural districts”⁶⁴ “co-working places” “Creative Hubs” ενώ στα ελληνικά αναφέρονται ως «πολιτιστικές περιοχές»⁶⁵, «επίκεντρα πολιτισμού»⁶⁶, “Κόμβοι Πολιτισμού”, «Συσπειρώσεις», «Δικτυακά Συγκροτήματα» επιχειρήσεων, «Εταιρικές Συμπράξεις», «Συστάδες»⁶⁷ και «Συνεργατικοί Σχηματισμοί»⁶⁸.

Β.2.1 Το φαινόμενο των πολιτιστικών Clusters - Γενικά

Αν το ζήτημα του ορισμού του «Δημιουργικού» τομέα είναι προβληματικό και αντικείμενο εκτεταμένης ακαδημαϊκής -και όχι μόνο- συζήτησης, η προσπάθεια ορισμού ενός «cluster» και συγκεκριμένα ενός «πολιτιστικού ή/και δημιουργικού cluster» είναι ναρκοπέδιο. Μάλιστα, το αυξημένο ενδιαφέρον που παρατηρείται τις δύο τελευταίες δεκαετίες για τον πολιτιστικό και δημιουργικό τομέα έχει προκαλέσει ακόμη μεγαλύτερη σύγχυση, η οποία συμπληρώνεται από πλειάδα θεωριών που, δυστυχώς, στηρίζονται σε ελλιπή στατιστικά στοιχεία. Οι διαφορετικές μορφές χαρτογράφησης ανά χώρα (όπου υπάρχουν) και ο διαφορετικός τρόπος συλλογής στατιστικών στοιχείων δεν επιτρέπουν την αξιόπιστη καταγραφή, ανάλυση και μελέτη του πολιτιστικού τομέα, και συγκεκριμένα των cluster, ειδικά στη γεωγραφική τους κατανομή και ιδιαίτερα στην κατανομή τους μέσα στα αστικά κέντρα. Οι λίγες μελέτες που έχουν στηριχθεί σε αξιόπιστα στοιχεία (συνήθως στη Μεγάλη Βρετανία)⁶⁹, είναι πολύτιμοι οδηγοί για ανάλογες μελέτες, εμπεριέχουν όμως τον κίνδυνο υιοθέτησης ιδιαιτεροτήτων που δεν αντιστοιχούν στην πραγματικότητα άλλων χωρών, και συγκεκριμένα της Ελλάδας. Σημαντικές μελέτες έχουν γίνει σε αυτόν τον τομέα σε χώρες της Ασίας και στην Αυστραλία, που όμως δεν θα εξεταστούν στην παρούσα εργασία, λόγω των πολλών ιδιαιτεροτήτων τους που δεν επιτρέπουν αξιόπιστη αντιπαραβολή με την ελληνική αλλά και την ευρωπαϊκή πραγματικότητα.

Καταρχάς, ο πρώτος ορισμός των cluster ως «συγκέντρωση εξειδικευμένων βιομηχανιών σε συγκεκριμένες τοποθεσίες» δόθηκε από τον Alfred Marshall⁷⁰, στο

⁶² Florida, Cities and the Creative Class

⁶³ Lazzeretti 2009

⁶⁴ Mommaas 2004

⁶⁵ Καραχάλης Ν., Δέφνερ Α. 2012

⁶⁶ Γοσποδίνη 2009

⁶⁷ EOMMEX, Εγχειρίδιο Δικτύων Επιχειρηματικότητας και Συστημάτων- Συστάδων Επιχειρήσεων). Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο http://www.Stepc.gr/docs/library_docs/NETWORKS_CLUSTER_Eommex.pdf

⁶⁸ <http://gi-cluster.gr/el/>

⁶⁹ De Propriis, Chapain, Cooke, MacNeil, Mateos-Garcia 2009

⁷⁰ Marshall A. 1890

πλαίσιο των οικονομιών κλίμακας⁷¹ (agglomeration economies). Όμως, η ώθηση για την ανάπτυξη της θεωρίας των cluster ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες της σύγχρονης εποχής, δόθηκε από τον καθηγητή του Harvard Michael E. Porter, σύμφωνα με τον οποίο ως cluster ορίζονται «οι γεωγραφικές συγκεντρώσεις διασυνδεδεμένων επιχειρήσεων, εξειδικευμένων προμηθευτών, παρόχων υπηρεσιών, εταιριών και σχετιζόμενων οργανισμών (για παράδειγμα πανεπιστήμια και επιμελητήρια) σε συγκεκριμένα πεδία/τομείς (fields), όπου ανταγωνίζονται αλλά και συνεργάζονται⁷²». Ακόμη, σύμφωνα πάντα με τον Porter, το cluster είναι «μια γεωγραφική ομάδα διασυνδεδεμένων επιχειρήσεων και συνεργαζόμενων οργανισμών σε ένα συγκεκριμένο τομέα, που συνδέονται με κοινές και αλληλοσυμπληρούμενες τεχνολογίες. Μέσα στο cluster συγκεντρώνονται επαρκείς πόροι και δεξιότητες, φτάνοντας σε ένα κρίσιμο όριο ώστε να εξασφαλίζουν σημαντική θέση σε έναν δεδομένο οικονομικό κλάδο ή πεδίο δραστηριότητας, με αποφασιστικό και διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων τόπων ή ακόμη και διεθνή υπεροχή στον συγκεκριμένο τομέα⁷³». Ο Porter προχώρησε και στην ερμηνεία των παραμέτρων που μπορούν να οδηγήσουν σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα εταιρείες συγκεκριμένων κλάδων, διαμορφώνοντας ένα σύστημα αλληλεπιδρώντων στοιχείων, γνωστό και ως **Διαμάντι του Porter**. Σύμφωνα με αυτό, τέσσερις βασικές ομάδες παραμέτρων (συντελεστές παραγωγής, παράγοντες της ζήτησης, εταιρική δομή, στρατηγική και ανταγωνισμός και τέλος η ύπαρξη σχετιζόμενων και υποστηρικτικών βιομηχανιών) οδηγούν στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, μαζί με δύο ακόμη (ο ρόλος της κυβέρνησης και οι επενδυτικές ευκαιρίες) που λειτουργούν συνοδευτικά. Αυτό το σύστημα περιγράφει ένα περιβάλλον μέσα στο οποίο οι εταιρείες δραστηριοποιούνται και μαθαίνουν να ανταγωνίζονται.

Η προσέγγιση του Porter είναι καθοριστική στην ανάδειξη του συγκριτικού πλεονεκτήματος που προσφέρουν τα cluster (όπως είναι η περίπτωση του Silicon Valley), όμως η στενή οικονομική διατύπωση δεν ανταποκρίνεται στις ιδιαιτερότητες του πολιτιστικού και δημιουργικού χώρου, όπως αναγνωρίζει και το Υπουργείο Εμπορείου και Βιομηχανίας της Μεγάλης Βρετανίας⁷⁴.

Σε ένα πολιτιστικό και δημιουργικό cluster οι οικονομικοί όροι αλλά και οι συντελεστές που το απαρτίζουν είναι εντελώς διαφορετικοί. Συμπεριλαμβάνονται μη κερδοσκοπικές εταιρίες, πολιτιστικά ιδρύματα και οργανισμοί, πολιτιστικές οργανώσεις, μεμονωμένοι καλλιτέχνες μαζί με επαγγελματίες και κερδοσκοπικές εταιρίες. **Σε πολλές περιπτώσεις ένα δημιουργικό cluster δεν είναι απλά ένας οριοθετημένος τόπος εργασίας** (με ανεπτυγμένα δίκτυα μεταφορών, όπως συμβαίνει σε clusters άλλων τομέων⁷⁵), **αλλά και τόπος διαβίωσης ακόμη και διασκέδασης και αναψυχής**. Σε αυτό το σημείο και πριν επισημανθούν οι τύποι δημιουργικών cluster που συνήθως

⁷¹ Με τον όρο οικονομίες κλίμακας εννοούνται οι παράγοντες που επιδρούν στην οικονομική ζωή μιας περιοχής ή ενός συστήματος, χωρίς να είναι αυστηρά οικονομικοί και συνδέονται με τη θέση των εκάστοτε συμμετεχόντων εταιρειών ή οργανισμών στην χωρική διάρθρωση της παραγωγής σχέσεων μεταξύ των μελών της κοινότητας, την εμπιστοσύνη και την κοινή γλώσσα των συνεταιριζόμενων.

⁷² Porter 1990

⁷³ Porter 2005

⁷⁴ «creative clusters are not the same as other clusters, and common strategies will not work» Department of Trade and Industry, UK, http://creativeclusters.com/?page_id=1599

⁷⁵ Weber 1929

απαντώνται και επισημαίνονται στη διεθνή βιβλιογραφία, θα πρέπει να αναλυθεί η καινοτόμος θεωρία του Florida για την ύπαρξη ενός “creative class”⁷⁶ («δημιουργική τάξη»), η οποία, εκτός των άλλων λειτουργεί ως μοχλός ανάπτυξης -οικονομικής και κοινωνικής- των πόλεων⁷⁷. Ο Florida επισημαίνει ότι κάποια μέρη γίνονται πόλος έλξης μιας «δημιουργικής τάξης» (που δεν είναι απαραίτητα επαγγελματίες του δημιουργικού τομέα αλλά χαρακτηρίζονται από την καλή τους μόρφωση και την ευρύτητα των αντιλήψεων) και αυτό λειτουργεί ως αναπτυξιακός μοχλός για τις συγκεκριμένες περιοχές, αποφέροντας σημαντική οικονομική και κοινωνική αξία στην περιοχή καθώς και προαγωγή της καινοτομίας. Απαραίτητες προϋποθέσεις για αυτή τη δημιουργική συγκέντρωση της δημιουργικής τάξης σε αστικούς πόλους είναι τα 3Τ (Tolerance, Talent, Technology/ Ανεκτικότητα, Ταλέντο, Τεχνολογία). Με τον τρόπο αυτό ο Florida ενσωματώνει τη θεωρία του «ανθρώπινου κεφαλαίου» (Human Capital⁷⁸) και τη συμπληρώνει ενσωματώνοντας την έννοια της δημιουργικότητας, η οποία είναι ένας πολυσχιδής παράγοντας, μια πηγή καινοτομίας, ένα συγκριτικό πλεονέκτημα που συνδέει την πολιτισμική δραστηριότητα με μια περιοχή και προσελκύει και αναδεικνύει τις δημιουργικές βιομηχανίες. Συμπληρωματική στη θεωρία του Florida είναι η θεωρία του “Cultural Quarter”⁷⁹, που προσδιορίζεται ως «γεωγραφική περιοχή μέσα σε μια μεγάλη πόλη που λειτουργεί ως κέντρο πολιτιστικών και δημιουργικών δραστηριοτήτων, διαθέτει ομάδες κτιρίων που στεγάζουν μια ευρεία γκάμα τέτοιων δραστηριοτήτων, και ειδικά σχεδιασμένους ή προσαρμοσμένους χώρους που μπορούν να προσφέρουν ένα περιβάλλον που διευκολύνει την παροχή πολιτιστικών και δημιουργικών υπηρεσιών και δραστηριοτήτων».

Στη θεωρία του δημιουργικού clustering σημαντική είναι και η συμβολή της Lazzeretti⁸⁰, η όποια επισήμανε τη σημαντικότητα της θεωρίας της «σχετιζόμενης ποικιλίας» (“related variety”⁸¹ οι διαφορετικοί βιομηχανικοί τομείς σχετίζονται γιατί μοιράζονται ή αλληλοσυμπληρώνουν τις δεξιότητές τους, σε γνωστικό επίπεδο). Σύμφωνα με τη Lazzeretti αυτή η διαδικασία γνωστικής αλληλεπίδρασης είναι κομβική στα δημιουργικά cluster και σηματοδοτεί και τη σπουδαιότητα του δημιουργικού τομέα στην ανάπτυξη της καινοτομίας, που μπορεί στη συνέχεια να χρησιμοποιηθεί από άλλους κλάδους της οικονομίας.

B.2.2 Χαρακτηριστικά των πολιτιστικών και δημιουργικών συγκεντρώσεων/ συσπειρώσεις (Clusters)

Τα Cluster, με τη γενική έννοια, δεν έχουν ούτε συγκεκριμένη μορφή ούτε σαφώς καθορισμένους στόχους. Εκτός αν είναι θεσμοθετημένα ή λειτουργούν κάτω από μια κοινή αιγίδα, διοίκηση ή στέγη, δεν αποτελούν ομογενοποιημένους οργανισμούς και αποτελούνται από μέλη και με διαφορετικές δεξιότητες που συνήθως αλληλοσυμπληρώνονται ή λειτουργούν ανταγωνιστικά. Συνήθως όμως τα cluster χαρακτηρίζονται από τα εξής στοιχεία:

⁷⁶ Florida 2002

⁷⁷ Florida 2003

⁷⁸ Glaeser 2000, όπου αναφέρει ότι οι εταιρίες ωθούνται στην ανάπτυξη cluster στην ανάγκη τους να χρησιμοποιήσουν το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό

⁷⁹ Roodhouse 2010, σελ. 24, Cultural Quarters: Principles and Practice (2nd edition), Intellect

⁸⁰ Lazzeretti 2009

⁸¹ Boschma and Iammarino 2007

- **Εγγύτητα.** Συνήθως βρίσκονται κοντά γεωγραφικά (ή ακόμη και συστεγάζονται). Με τον τρόπο αυτό δημιουργούνται συνέργιες και γίνεται ευχερέστερη η επικοινωνία και η διακίνηση των πληροφοριών.
- **Κοινό ή συμπληρωματικό αντικείμενο απασχόλησης/ ενδιαφέροντος.** Με τον τρόπο αυτό μπορούν να επωφεληθούν από την εγγύτητα και την αλληλεπίδραση.
- **Αλληλεπίδραση.** Καθένα μέλος του cluster αλληλεπιδρά με το άλλο, συμπληρωματικά ή λόγω των συνθηκών ανταγωνισμού που αναπτύσσονται.
- **Κρίσιμο σύνολο (critical mass).** Απαιτείται ένας ικανός και επαρκής αριθμός συμμετεχόντων ώστε να δημιουργηθεί ένα cluster. Οι συμμετέχοντες αυτοί δεν χαρακτηρίζονται από ομογένεια αλλά σε πολλές περιπτώσεις από τη συμπληρωματικότητά τους.

Μακριά από την τεχνοκρατική αντίληψη των cluster, στην προσπάθεια ορισμού των δημιουργικών Cluster είναι πολύ σημαντική η έρευνα που έχει γίνει από τη NESTA⁸² ⁸³ τα τελευταία χρόνια. Ακολουθώντας τη μεθοδολογία κυρίως της De Propriis⁸⁴, σύμφωνα με τη NESTA⁸⁵ το δημιουργικό cluster πρέπει να συνδυάζει τα παρακάτω στοιχεία:

1. Μια **κοινότητα «δημιουργικών ανθρώπων»** που μοιράζονται ένα ενδιαφέρον (με καινοτόμο συχνά περιεχόμενο) αλλά δεν έχουν απαραίτητα και το ίδιο αντικείμενο εργασίας.
2. Έναν **καταλυτικό χώρο** στον οποίο άνθρωποι, σχέσεις, ιδέες και ταλέντο προσφέρουν έμπνευση.
3. Ένα περιβάλλον που προσφέρει **πολυμορφία, ερεθίσματα και ελευθερία έκφρασης.**
4. Ένα πυκνό, ανοιχτό και συνεχώς **μεταλλασσόμενο δίκτυο διαπροσωπικών ανταλλαγών** που ανατρέφει την μοναδικότητα και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των ατόμων.

Σε πρόσφατη μελέτη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τα δημιουργικά Cluster⁸⁶ επισημαίνεται ότι εκτός από την παραδοσιακή και κατά κάποιο τρόπο θεσμοθετημένη μορφή των cluster (όπου τα μέλη που το απαρτίζουν έχουν συνείδηση ότι λειτουργούν με συνεργατικούς όρους ακόμη κι αν δρουν σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον) υπάρχει και μια διαφορετική μορφή cluster, όπου απλά δημιουργικοί άνθρωποι συνυπάρχουν σε ένα χωρικό σημείο όχι μόνο επαγγελματικά, αλλά ζουν ή ψυχαγωγούνται εκεί. Έχει υποστηριχθεί⁸⁷ ότι «η τέχνη και ο πολιτισμός είναι πολύ πιο αποτελεσματικά όταν συνδυάζονται με την κοινωνική ζωή» και γι' αυτό αναγνωρίζεται πλέον ο σημαντικός ρόλος της συνύπαρξης πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών με χώρους αναψυχής, όπως καφέ, μπαρ, συναυλιακούς χώρους κλπ. Βέβαια, μια μικρή και με απολύτως κοινά ενδιαφέροντα ομάδα δεν συνιστά cluster,

⁸² Creative Clusters and Innovation, Putting creativity on the map, NESTA 2010, Carorine Chapain, Phil Cooke, Lisa De Propis, Stewart Mac Neil and Juna Meteos Garcia 2010

⁸³ Geography of Creativity 2010

⁸⁴ De Propriis 2008

⁸⁵ <http://www.nesta.org.uk>

⁸⁶ FORA 2010

⁸⁷ Currid, Elizabeth 2007(σελ 183)

ούτε καν τη βάση για να αναπτυχθεί ένα cluster. Το επαρκές μέγεθος και η πολυμορφία εξακολουθούν να είναι βασικές προϋποθέσεις για την ύπαρξη ενός cluster.

Στην έρευνα The Geography of Creativity⁸⁸, με βάση την καλά μελετημένη και χαρτογραφημένη περιοχή κυρίως της Μεγάλης Βρετανίας και τα στατιστικά στοιχεία που έχει στη διάθεσή της, εντοπίζει συγκεκριμένα μοντέλα συγκέντρωσης δημιουργικών βιομηχανιών που έχουν περισσότερο την τάση να συνεργάζονται μεταξύ τους. Έτσι, διακρίνει δύο τάσεις συνένωσης και συνεργασίας οι οποίες είναι:

1. Η πρώτη ομάδα περιλαμβάνει τομείς όπως Διαφήμιση, Design, Μόδα, Gaming και Ηλεκτρονικές Εκδόσεις.
2. Η δεύτερη ομάδα που περιλαμβάνει Μουσική, Παραστατικές Τέχνες, Βίντεο, Κινηματογράφο, Φωτογραφία, Εκδόσεις, Ραδιόφωνο και Τηλεόραση.

Αυτές οι δύο ομάδες λειτουργούν σαν δεξαμενές για διατομεακές συνεργασίες. Ιδιαίτερη επισήμανση γίνεται για τα λανθάνοντα clusters (latent clusters⁸⁹), τα οποία έχουν αρκετά από τα παραπάνω χαρακτηριστικά, δεν είναι όμως ευδιάκριτα ούτε τα μέλη που τα απαρτίζουν έχουν συνείδηση ότι μπορούν να λειτουργήσουν ή λειτουργούν ήδη σαν cluster. Μάλιστα προτείνεται ο εντοπισμός τους και η αξιοποίησή τους ώστε να μπορέσουν να αναπτύξουν πιο στενές συνεργατικές σχέσεις.

Μια από τις ελάχιστες μελέτες⁹⁰ που βασίστηκαν σε στατιστικά στοιχεία και σύγκριναν συγκεντρώσεις πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών σε διαφορετικές ευρωπαϊκές πόλεις (εντοπίζοντας 1,784 δημιουργικά cluster σε 16 χώρες), δίνει κάποια ιδιαίτερα πολύτιμα συμπεράσματα: Εντοπίζει ότι **η πλειονότητα των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών (61%) και επαγγελματιών (63-71%) δραστηριοποιείται μέσα σε κάποιες μορφές cluster**. Σε αυτό το πλαίσιο η έρευνα καταλήγει ότι, πρώτον, η πρόκληση δεν είναι η δημιουργία αλλά η διαμόρφωση των δομών των ήδη υπαρχόντων cluster ώστε να λειτουργούν πιο αποτελεσματικά και επ' ωφελεία των μελών που τα απαρτίζουν. Δεύτερον, τα cluster ακόμη και αν έχουν αναπτύξει συνειδητές μορφές συνέργειας στο εσωτερικό τους, δεν διασυνδέονται μεταξύ τους. Τρίτον, τα δημιουργικά cluster τείνουν να συγκεντρώνονται σε μητροπολιτικά κέντρα και μάλιστα σε ιδιαίτερα κεντρικά σημεία των πόλεων. Είναι χαρακτηριστικό πως και αυτή η έρευνα⁹¹ για τα δημιουργικά cluster τα εξετάζει ως επιχειρήσεις του τομέα στο πλαίσιο των οικονομιών κλίμακας, καθώς αυτό φαίνεται να είναι η βασική αιτία που εξηγεί την τάση συγκέντρωσης και ανάπτυξης συνεργειών του τομέα.

Μια ακόμη σημαντική επισήμανση προέρχεται από τους ερευνητές Sweeney και Feser⁹², σύμφωνα με την οποία μόνο συγκεκριμένοι τομείς της δημιουργικής οικονομίας, που σχετίζονται κυρίως με τους τομείς της τεχνολογίας και είναι στενά

⁸⁸ L. De Propriis, C. Chapain, P. Cooke, S. MacNeill and J. Mateos-Garcia, 2009

⁸⁹ Caroline Chapain, Phil Cooke, Lisa De Propriis, Stewart Mac Neil and Juna Meteos Garcia, 2010

⁹⁰ Rafael Boix, Luciana Lazzeretti, Jose Luis Hervás, Bianca De Miguel, Creative Clusters in Europe: a microdata approach

⁹¹ όπως και η Lazzeretti, 2011

⁹² Stuart H. Sweeney, Edward J. Feser, 2000

γνωσιοκεντρικοί έχουν την τάση να διαμορφώνουν αυστηρά δομημένα οικονομικά clusters.

Οι λόγοι που οδηγούν συνήθως τις πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες σε clustering/διαμόρφωση συνεργατικών χώρων είναι συνήθως οι παρακάτω⁹³:

1. Η αβεβαιότητα για τη δυνατότητα διάθεσης πολιτιστικών προϊόντων που είναι αποτέλεσμα δημιουργικού ταλέντου οδηγεί στη συνέργεια ατόμων και επιχειρήσεων. Καθώς οι άνθρωποι ή οι ομάδες που δραστηριοποιούνται στο χώρο προσφέρουν συχνά έργα τέχνης ή προϊόντα ή υπηρεσίες που δεν χαρακτηρίζονται ως άμεσης ανάγκης αλλά ως είδη πολυτελείας, είναι συχνά σε ευάλωτη κατάσταση καθώς είναι ιδιαίτερα εύκολο να πληγούν από συνθήκες οικονομικής κρίσης και δεν έχουν τη δυνατότητα να βρουν τον τρόπο ή την επιχείρηση με την οποία θα διαθέσουν το καλλιτεχνικό τους παράγωγο. Έτσι, αναζητούν δημιουργικά Clusters όπου και θα μπορέσουν να διαθέσουν τα προϊόντα του ταλέντου τους και θα μπορέσουν να εργαστούν σε συνθήκες project.
2. Η ανάγκη να βρεθούν κοντά σε πελάτες και καταναλωτές. Τα cluster διαμορφώνουν κάποια είδη «αγοράς» όπου μπορούν να διατεθούν πολιτιστικά και δημιουργικά προϊόντα και υπηρεσίες.
3. Η πολυδιάσπαση του τομέα σε ατομικές, πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις καθιστά αναγκαία τη συνύπαρξη και συνεργασία τους.
4. Τα κοινωνικά δίκτυα που διαμορφώνονται στα clusters είναι κομβικά για τη διάχυση της γνώσης και της πληροφορίας ανάμεσα και σε διαφορετικούς κλάδους.
5. Τα διατομεακά crossover και οι αναπτυσσόμενες συνέργειες παράγουν σημαντικά οφέλη για το σύνολο των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών.

Μια σύγχρονη τάση του clustering είναι η θεσμοποίηση σε οργανισμούς, που συχνά επωφελούνται από εθνικούς ή –κυρίως– ευρωπαϊκούς πόρους. Στο πλαίσιο του ECIA⁹⁴ (European Creative Industry Alliance, πρωτοβουλία της DG Enterprise της ΕΕ) προωθείται η ιδέα των «Creative Districts⁹⁵» όπου επιχειρείται ο συνδυασμός των παραδοσιακών πολιτιστικών και δημιουργικών δραστηριοτήτων με την καινοτομία με στόχο την οικονομική ανάπτυξη και την αύξηση της απασχόλησης αλλά και την αναζωογόνηση των περιοχών. Στο πλαίσιο της ECIA είναι ενταγμένη επίσης η πρωτοβουλία Cluster 2020⁹⁶ που ενθαρρύνει και ενισχύει το δημιουργικό clustering και τη διασύνδεσή του με άλλους τομείς, κυρίως της τεχνολογίας. Το πρόγραμμα εφαρμόστηκε πιλοτικά στην Αγγλία, τη Γερμανία και τη Γαλλία. Πρωταγωνιστικό ρόλο στην προώθηση και ενίσχυση τέτοιου είδους συνεργατικών σχηματισμών στην Ευρώπη

⁹³ Juan Mateos-Garcia, Jonathan Sapsed (2011) “The role of universities in enhancing creative clustering” CENTRIM, University of Brighton (σελ 13-18). Στο άρθρο αυτό συγκεντρώνονται διάφορες θεωρίες ειδικών πάνω στο θέμα και γίνεται μια σύνθεση.

⁹⁴ <http://www.eciaplatform.eu>

⁹⁵ Wallonia Creative District, CREATE in Tuscany

⁹⁶ <http://www.eciaplatform.eu/project/cluster2020/>

παίζει πλέον το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Δημιουργικών Κόμβων (European Creative Hubs Network/ECHN⁹⁷).

B.2.3 Πολιτιστικές συσπειρώσεις και δίκτυα μουσείων

Στο περιβάλλον αυτό εντάσσεται και η δημιουργία δικτύων μουσείων ή συγκεντρώσεων/clusters μέσω της στρατηγικής αστικής αναζωογόνησης με όχημα τον πολιτισμό και ακολουθώντας τοπικές αναπτυξιακές πολιτικές για την αξιοποίηση της λεγόμενης πολιτιστικής συγκέντρωσης (cultural clustering), νοούμενη ως χωρική συγκέντρωση ενός μεγάλου αριθμού πολιτιστικών βιομηχανιών⁹⁸. Αναπτύσσονται συνήθως σε υποβαθμισμένες ή πρώην βιομηχανικές ή αποβιομηχανοποιημένες αστικές περιοχές στο κέντρο των πόλεων, όπως για παράδειγμα το Ψυρρή-Γκάζι⁹⁹ με σκοπό να μετατραπούν σε πόλους παραγωγικής και πολιτιστικής δημιουργίας για καλλιτέχνες, αλλά και αναγνυχής για το κοινό που τις επισκέπτεται.

Σημαντική θέση στις περιοχές αυτές (που τις χαρακτηρίζει η χωρική και γεωγραφική εγγύτητα) καταλαμβάνουν οι συγκεντρώσεις μουσείων και τα δίκτυα που έχουν την δυνατότητα να αναπτύξουν μεταξύ τους, λειτουργικές συνεργασίες και συνέργειες σε σειρά ζητημάτων (τιμολογιακή πολιτική, εκπαιδευτική ανάπτυξη, επικοινωνιακή πλατφόρμα, απεύθυνση κοινού)¹⁰⁰. Οι τρόποι δικτύωσης των μουσείων ποικίλουν και μπορεί να περιλαμβάνουν την υιοθέτηση κοινού εισιτηρίου, κοινής επικοινωνιακής πολιτικής, κοινό ιστότοπο για την ανάδειξη και προώθηση της εικόνας τους, την απο κοινού διοργάνωση φεστιβάλ και άλλων προγραμμάτων¹⁰¹. Τα οφέλη από τις δικτυώσεις ανάμεσα στους πολιτιστικούς οργανισμούς είναι πολλαπλά και αφορούν την αναβάθμιση της ποιότητάς τους, την αλληλεπίδραση και ανταλλαγή ιδεών, πληροφοριών και τεχνογνωσίας, την απόκτηση συνεργατικής εμπειρίας, την προβολή και προσέλκυση μεγαλύτερου αριθμητικά και ενδεχομένως ποιοτικά κοινού έως και τη δημιουργία οικονομιών κλίμακας από τις πολύμορφες παραγωγικές δραστηριότητες που αναπτύσσονται στο εσωτερικό τους.

Η άλλη κατηγορία δικτύωσης μουσείων αφορά τις διαδρομές μουσείων (museum routes) που απλώνονται κατά μήκος ενός κεντρικού οδικού άξονα, είτε βρίσκονται διάσπαρτα σε μια ευρύτερη περιοχή, αποτελώντας εγχείρημα θεματικής πολιτιστικής διαδρομής. Στη περίπτωση αυτή, οι οργανισμοί των μουσείων ή πολιτιστικών φορέων συνεργάζονται για ζητήματα προβολής, ανάπτυξης και ενίσχυσης της επισκεψιμότητάς τους μέσω των δικτύσεων που αναπτύσσουν οι οποίες βελτιώνουν τις προσφερόμενες υπηρεσίες τους, αναδεικνύουν την εικόνα τους και προσφέρουν στο κοινό μια πιο ολοκληρωμένη πολιτιστική εμπειρία¹⁰².

⁹⁷ <http://creativehubs.net/>

⁹⁸ Κόνσολα, 2011

⁹⁹ Καραχάλης, 2007

¹⁰⁰ Για την Κόνσολα, 2011, τα δίκτυα μουσείων ή/και πολιτιστικών συγκεντρώσεων περιλαμβάνουν είτε τις συνοικίες μουσείων είτε τις διαδρομές μουσείων

¹⁰¹ πχ Βερολίνο-Museuminsel, Βιέννη-Museums Quartier

¹⁰² Αυτή τη στιγμή γίνεται στην Αθήνα μια προσπάθεια ανάπτυξης δικτύου στον άξονα της Συγγρού (ΕΜΣΤ, Στέγη Γραμμάτων, Πολιτιστικό Ίδρυμα Νιάρχος κλπ)

B.2.4 Οι Συνεργατικοί Χώροι (Coworking Spaces)

Κυρίαρχοι νεοεισερχόμενοι όροι στη νέα αυτή εποχή αποτελούν η οικονομία διαμοιρασμού (sharing economy), η ανοιχτή καινοτομία (open Innovation), ο ανοιχτός σχεδιασμός (open design), η δημιουργική οικονομία¹⁰³ (Howkins, 2001), η αλληλοκάλυψη αναγκών από ιδιώτες (crowd sourcing) και η αλληλοεκπαίδευση (peer to peer). Επίσης με τον εκδημοκρατισμό και διάχυση των τεχνολογικών μέσων παρατηρούμε σαφή τάση προς τηλεργασία αλλά και άνοδο των ελεύθερων επαγγελματιών και των νεοφυών επιχειρήσεων (startups). Επίσης εντοπίζουμε ένα νέο εργασιακό τοπίο, έντονα ανασφαλές για τους ελεύθερους επαγγελματίες.

Σε αυτό το πλαίσιο λοιπόν εμφανίζονται οι συνεργατικοί χώροι εργασίας (co-working spaces) στις διάφορες μορφές και παραλλαγές τους αποτελώντας την εφαρμογή της οικονομίας διαμοιρασμού στους εργασιακούς χώρους.

Την τελευταία δεκαετία, μέσα σε συνθήκες παγκόσμιας οικονομικής κρίσης, πολλαπλασιάστηκε η εμφάνιση στα αστικά και μητροπολιτικά κέντρα οι ονομαζόμενοι και “τρίτοι τόποι” (third places) που αφορούν συνεργατικούς χώρους εργασίας, θερμοκοιτίδες και επιταχυντές νεοφυών εταιρικών σχηματισμών κ.α.

Ο όρος “τρίτοι τόποι” αποδίδεται στον κοινωνιολόγο Ray Oldenburg¹⁰⁴ που διέκρινε τρία επίπεδα διακριτών τύπων εργασίας: ο πρώτος τύπος αφορά την κατ’ οίκον εργασία, ο δεύτερος την εργασία σε έναν τυπικό εργασιακό χώρο και ο τρίτος την εργασία σε έναν κοινόχρηστο χώρο όπου συγκεντρώνονται για να εργαστούν, σε συνθήκες αυτορρύθμισης του χρόνου, και ενδεχομένως να αλληλεπιδράσουν δημιουργικοί και άλλοι επαγγελματίες, οικοδομώντας συνεργασίες και κοινωνικούς δεσμούς.

Ως αρχικοί “τρίτοι τόποι” έχουν θεωρηθεί οι καφετέριες και οι χώροι εστίασης των μεγάλων αλυσίδων γρήγορου φαγητού στις ΗΠΑ. Επίσης, οι συνεργατικοί χώροι (coworking spaces), μπορούν να παρομοιαστούν με τα λογοτεχνικά καφέ (cafés littéraires) που άνθισαν τις πρώτες δεκαετίες του 20ου αιώνα. Ένα κύριο χαρακτηριστικό των “τρίτων τύπων” είναι ότι, πέρα από το γεγονός ότι οι χρήστες τους μοιράζονται διάφορους πόρους, η ανάπτυξη συνεργασιών μεταξύ των εργαζομένων-χρηστών, μπορεί να οδηγήσει στην λεγόμενη «συμπτωματική παραγωγή» (serendipity production). Δηλαδή, η τυχαία συνάντηση δύο ή περισσότερων επαγγελματιών σε έναν τέτοιο χώρο, μπορεί να οδηγήσει στην παραγωγή μιας νέας ιδέας που αργότερα μπορεί να μετουσιωθεί σε μια νέα υπηρεσία ή προϊόν, με μεγαλύτερες μάλιστα πιθανότητες να είναι καινοτόμο.

Σήμερα αυτοί οι “τρίτοι τόποι” ονομάστηκαν συνεργατικοί χώροι εργασίας (co-working spaces) και είναι κοινόχρηστοι χώροι εργασίας οι οποίοι χρησιμοποιούνται από διαφορετικές κατηγορίες επαγγελματιών του δημιουργικού και πολιτιστικού τομέα, κυρίως αυτοαπαχολούμενους/ες, ελεύθερους επαγγελματίες και μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Στην πράξη αποτελούν δομές που προσφέρουν γραφειακές εγκαταστάσεις με δυνατότητα ευέλικτης μίσθωσης σχεδιασμένες έτσι ώστε να υπηρετούν την

¹⁰³ Howkins, 2001

¹⁰⁴ Ray Oldenburg, 1989

δυνατότητα σύμπραξης και ανάπτυξης συνεργειών μεταξύ των χρηστών, δικτύωσης και εκπαιδευτικής υποστήριξης.

Οι συνεργατικοί χώροι έρχονται επίσης να απαντήσουν στις μεταβαλλόμενες προς το χειρότερο εργασιακές σχέσεις και όρους διαβίωσης στο χώρο των δημιουργικών επαγγελματιών και την επισφάλεια και προσωρινότητα που χαρακτηρίζει το καλλιτεχνικό έργο (project based-work, ανεργία, αδήλωτη και ανασφάλιστη εργασία κ.α.)¹⁰⁵.

Σε πόλεις της ΕΕ, όπου είναι αυξημένος ο αριθμός διάφορων μορφών συνεργατικών χώρων (clusters) Πολιτιστικών και Δημιουργικών επιχειρήσεων (π.χ. Λονδίνο, Άμστερνταμ, Βερολίνο, Μιλάνο, Ρώμη, Μαδρίτη), η απασχόληση στον τομέα μπορεί να ξεπεράσει το 10%, γεγονός που καταδεικνύει τα περιθώρια ανάπτυξης που υπάρχουν αυτή τη στιγμή στη χώρα μας¹⁰⁶. Από τα παραπάνω καθίσταται φανερό ότι υπάρχουν εξίσου μεγάλα περιθώρια παρέμβασης στον τομέα πολιτιστικής πολιτικής σε όλες τις κατηγορίες Περιφερειών, τόσο στις περισσότερες ανεπτυγμένες περιοχές όσο και στις λιγότερο ανεπτυγμένες, καθώς και σε αυτές της μεταβατικής στήριξης¹⁰⁷.

Υπάρχουν **διάφορα είδη συνεργατικών χώρων**, ανάλογα με το επίπεδο συνεργασιών που αναπτύσσονται ή το είδος των πολιτιστικών και δημιουργικών επιχειρήσεων που συμμετέχουν:

1. Τα συνεργατικά γραφεία

Η ανάγκη για αλληλεπίδραση και συνέργειες σε συνδυασμό με μειωμένο κόστος, προϋπήρχε της δημιουργίας των co-working spaces και είχε βρει διέξοδο στα συνεργατικά γραφεία. Τα συνεργατικά γραφεία σχηματίζονται όταν ένας μικρός αριθμός (συνήθως 2-10 άτομα) ελευθέρων επαγγελματιών και αυτοαπασχολούμενων ομοειδούς ή συγγενούς ή συμπληρωματικού επαγγελματικού αντικειμένου ενοικιάζουν από κοινού έναν εργασιακό χώρο και μοιράζονται το ενοίκιο και τα λειτουργικά έξοδα του χώρου, και επωφελούνται από το συνεργατικό περιβάλλον που δημιουργείται. Συνήθως τα μέλη ενός συνεργατικού γραφείου λειτουργούν μέσω ενός κοινού δικτύου, έχουν μια επαγγελματική αλλά και κοινωνική εγγύτητα και πλέον των λειτουργικών εξόδων του χώρου, μπορεί να μοιράζονται projects, τεχνολογικό εξοπλισμό, γνώσεις, προσωπικά και επαγγελματικά δίκτυα και μέρος του ελεύθερου χρόνου. Το συνεργατικό γραφείο μπορεί να παρουσιάζει στοιχεία κολεκτιβοποίησης. Στις κολεκτίβες εργασίας, τα μέλη μοιράζονται όχι μόνο κοινούς πόρους αλλά και πολιτικές ιδέες, λειτουργούν κάτω από ένα κοινό brand name, χωρίς να ιδιοποιούνται άλλοι την εργασία τους και χωρίς να καρπώνονται υπεραξία από μισθωτή εργασία.

2. Θερμοκοιτίδες - Εκκολαπτήρια (Incubators)

¹⁰⁵ Merkel, 2018

¹⁰⁶2010 European Competitiveness Report και Centre for Strategy and Evaluation Services, Study on the Contribution of Culture to Local and Regional Development- Evidence from Structural Funds, Final Report, September 2010, σ. 18-19.

¹⁰⁷European Agenda for Culture, Work Plan for Culture, Policy Handbook on How to Strategically use the EU Support Programmes..., April 2012, σ. 12.

Είναι διαμορφωμένοι χώροι, οι οποίοι δημιουργούνται για να παρέχουν ένα περιβάλλον που προσφέρει τεχνικές και επιχειρηματικές υποδομές και ειδικές υπηρεσίες για ένα χρονικό διάστημα. Σκοπός είναι να διευκολύνουν το ξεκίνημα και την ανάπτυξη νέων καινοτόμων επιχειρήσεων, οι οποίες στη συνέχεια μετακινούνται σε δικούς τους επαγγελματικούς χώρους και τη θέση τους καταλαμβάνουν άλλες νεότερες επιχειρήσεις. Τα εκκολαπτήρια απευθύνονται σε υπό ίδρυση επιχειρήσεις ενώ οι θερμοκοιτίδες σε νεο-ιδρυμένες (start-ups). Ενδεικτικές παροχές: επιπλωμένο και εξοπλισμένο γραφείο (σε κλειστό ή ανοικτό-ενιαίο χώρο), τηλεπικοινωνίες και υπηρεσίες διαδικτύου, πρόσβαση σε ηλεκτρονικές βιβλιοθήκες και βάσεις δεδομένων, χώροι υποδοχής συνεργατών και πελατών, γραμματειακή υποστήριξη, λογιστήριο, χώροι συσκέψεων και συνεδριάσεων, νομική υποστήριξη, διοικητική διαχείριση, παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης κ.λπ.)¹⁰⁸.

3. Τεχνολογικά Πάρκα

Είναι κρατικές και ιδιωτικές επιχειρηματικές μονάδες που έχουν ως κύριο στόχο τη διάχυση της τεχνογνωσίας που παράγεται στην Ακαδημαϊκή Κοινότητα (Πανεπιστήμια, Ερευνητικά Κέντρα και Ινστιτούτα, το Ανοικτό Πανεπιστήμιο και τα ΑΤΕΙ) προς τις επιχειρήσεις, ώστε οι τελευταίες να είναι σε θέση να επωφεληθούν άμεσα και ουσιαστικά από αυτή. Με αυτό τον τρόπο, τα Τεχνολογικά Πάρκα επιχειρούν να φέρουν κοντά τους δυο αυτούς πόλους δημιουργίας και ανάπτυξης, στηρίζοντας την άνετη και αποδοτική αλληλεπίδρασή τους και δημιουργώντας το πλέον ευνοϊκό περιβάλλον επιχειρηματικότητας και ανάπτυξης στην εκάστοτε περιοχή.

4. Δομές/ Προγράμματα Επιτάχυνσης (Accelerators)

Αποτελούν δομές/ προγράμματα με στόχο την ενίσχυση και στήριξη υπό ίδρυση, νεοφυών και υφισταμένων επιχειρήσεων, ώστε να περάσουν από το στάδιο της προετοιμασίας στο στάδιο της ίδρυσης και της ωρίμανσης. Οι επιταχυντές παρουσιάζουν κοινά χαρακτηριστικά με τα εκκολαπτήρια, με την έννοια της προσφοράς επαγγελματικών συμβουλών και καθοδήγησης στις νεοσύστατες επιχειρήσεις, χωρίς να είναι υποχρεωμένες ωστόσο να προσφέρουν φιλοξενία. Ο βασικός ρόλος που επιτελούν οι επιταχυντές είναι να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις στην πορεία από την ιδέα στο προϊόν, παρέχοντάς τους καθοδήγηση ή/ και χρηματοδότηση σε πρώιμα στάδια.

¹⁰⁸ Το Orange Grove αποτελεί το χώρο φιλοξενίας και "εκκόλαψης" νέων επιχειρηματικών προσπαθειών που δημιούργησε η πρεσβεία του βασιλείου της Ολλανδίας στην Αθήνα προκειμένου να αντιμετωπίσει το πρόβλημα της "διαρροής εγκεφάλων" νέων επαγγελματιών από την Ελλάδα.

Το Orange Grove προσφέρει γραφεία και ανάλογο εξοπλισμό (καρέκλες, τραπέζια, γρήγορη σύνδεση στο ίντερνετ, εκτυπωτές κλπ.), καθώς και πρόσβαση σε αίθουσες συσκέψεων. Ωστόσο, δεν πρόκειται για ένα απλό co-working space, καθώς παρέχει εκπαιδευτικά σεμινάρια για σειρά θεμάτων, όπως νομικά, λογιστικά, μάρκετινγκ κλπ., ευκαιρίες δικτύωσης και συμβουλευτικών υπηρεσιών, οι οποίες θα παρέχονται από τις συνεργαζόμενες εταιρείες, όπως οι Philips, KLM, Unilever, Coco-Mat, Athenian Breweries, οι οποίες και χρηματοδοτούν την πρωτοβουλία, και από κορυφαία ολλανδικά πανεπιστήμια, όπως του Άμστερνταμ και του Ντελφτ.

Η περίοδος επώασης είναι σύντομη, καθώς στοχεύουν να μετατρέψουν τις επιχειρηματικές ιδέες σε υπηρεσίες και προϊόντα πρωτότυπα ή έτοιμα προς διάθεση στην αγορά.

5. Οφέλη των ελεύθερων επαγγελματιών και των νεοφυών επιχειρήσεων από τους Συνεργατικούς Χώρους:

- Μικρό κόστος εγκατάστασης
- Μικρό κόστος ενοικίασης σε σχέση με ένα παραδοσιακό χώρο
- Επαγγελματική δικτύωση και συνέργειες – Πρόσβαση σε πληροφόρηση και δίκτυο μεγάλων εταιρειών
- Ανταλλαγή γνώσεων και καινοτομίας
- Απαλλαγή ενασχόλησης με λειτουργικά έξοδα
- Αυξημένη αποδοτικότητα
- Ευελιξία
- Κοινωνικοποίηση και ευχάριστη ατμόσφαιρα
- Ευχάριστο design γραφειακών χώρων

A.2.5 Συνεργατικοί Χώροι στην Ελλάδα

Μετά την ίδρυση του πρώτου co-working space το 2010, του CoLab, από το 2013-2014 και μετά, είδαμε – κυρίως στην Αθήνα – τη δημιουργία πολλών νέων αντίστοιχων χώρων, αλλά και πρωτοβουλιών με τα χαρακτηριστικά των accelerators και των incubators (Διάγραμμα 22). Αυτή τη στιγμή στην Ελλάδα λειτουργούν 10 συνεργατικοί χώροι, πάνω από 15 πρωτοβουλίες στήριξης συγγενικών μορφών αλλά και κάποιες πολύ μικρές και ανοργάνωτες προσπάθειες οι οποίες πληθαίνουν και πολλές φορές είναι ευκαιριακές.



Διάγραμμα 22

Οι 6 εξ αυτών λειτουργούν στην Αθήνα και συγκεκριμένα στην περιοχή του κέντρου σε πολύ μικρή απόσταση μεταξύ τους (Διάγραμμα 23). Οι υπόλοιποι συνεργατικοί χώροι λειτουργούν 3 στη Θεσσαλονίκη και ένας στην Πάτρα. Επίσης συνεργατικός χώρος ο οποίος όμως έχει χαρακτηριστικά επιχειρηματικού κέντρου λειτουργεί στο Ηράκλειο Κρήτης

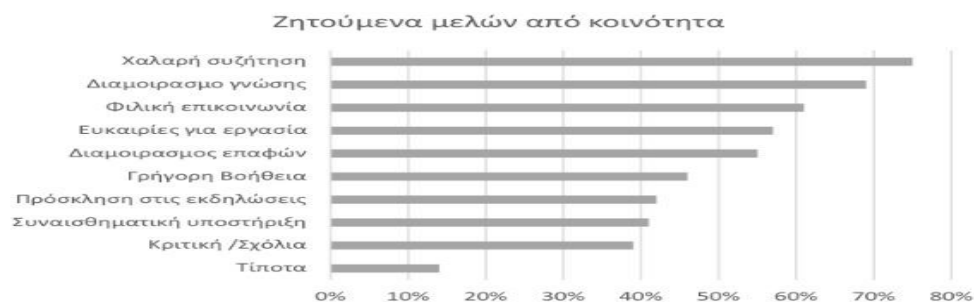
COWORKING SPACE	ΔΗΜΟΣ
THE CUBE	Αθήνα
IMPACT HUB	Αθήνα
TZAFERI 16	Αθήνα
ROMANTSO	Αθήνα
FOUNDATION	Αθήνα
STONE SOUP	Αθήνα
POS COWORKING SPACE	Πάτρα
COHO	Θεσσαλονίκη
MAKE	Θεσσαλονίκη
THERMI LINK	Θεσσαλονίκη

COWORKING SPACE	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΚΟΙΝΟ
THE CUBE	Co-Working /New learning space	Tech Startups /Tech Makers
IMPACT HUB	New Learning Space/Co-working	Social Entrepreneurs/Tech Startups
TZAFERI 16	Co-Working	Tech startup /Creative Industry
ROMANTSO	Co-Working	Creative Industry
FOUNDATION	New Learning Space/Co-working / Incubator	Tech startups
STONE SOUP	Co-working	Tech startups
POS COWORKING SPACE	Co-working	Tech startups /Students
COHO	Co-working	Startups/Creative economy
MAKE	Maker space	Creators/Creative Industry
THERMI LINK	Co-working /Incubator	Tech/Energy

Διάγραμμα 23

Πιο γνωστή περίπτωση θερμοκοιτίδας/δημιουργικού κόμβου/συνεργατικού χώρου αλλά και πολιτιστικού οργανισμού, στο τομέα των ΠΔΒ, αποτελεί στην Ελλάδα το Ρομάντσο/Bios. Σύμφωνα με τον ιστότοπό του¹⁰⁹, το Ρομάντσο, το πρώην κτίριο γραφείων – τυπογραφείων του ομώνυμου παλαιού εντύπου, βρίσκεται στο ιστορικό εμπορικό κέντρο της Αθήνας και αποτελείται ταυτόχρονα από μια θερμοκοιτίδα – χώρους γραφείων δραστηριοποίησης νέων επιχειρήσεων του δημιουργικού χώρου και ένα πολιτιστικό κέντρο, ανοιχτό στο κοινό, με καθημερινό πρόγραμμα εκδηλώσεων. “Η θερμοκοιτίδα λειτουργεί ως χώρος στέγασης και παροχής υπηρεσιών σε νέους ή νέες επιχειρήσεις που αντικείμενο τους έχουν το διευρυμένο δημιουργικό χώρο. Με ιδιωτικούς χώρους γραφείων αλλά και συνεργατικούς χώρους, η θερμοκοιτίδα του Ρομάντσο έχει ήδη διαμορφωθεί σε ένα ενεργό σημείο συνάντησης και επαγγελματικής δικτύωσης ενώ το πολιτιστικό κέντρο του Ρομάντσο διοργανώνει και φιλοξενεί μουσικές εκδηλώσεις, εικαστικές εκθέσεις, θεατρικές παραστάσεις, σεμινάρια, workshops και παρουσιάσεις, ανοιχτές στο ευρύτερο κοινό. Σκοπός του είναι η επανεργοποίηση ενός ξεχασμένου σημείου του ιστορικού εμπορικού κέντρου της πόλης, που κάποια χρόνια πριν αποτελούσε σημαντικό κομμάτι του δημιουργικού πυρήνα της αστικής ζωής”. (Διάγραμμα 24)

¹⁰⁹ <https://www.romantso.gr/>



Διάγραμμα 24

Υπάρχουν ακόμη

A) Τα Maker Spaces^{110 111}, τα οποία είναι εργαστήρια, συχνά μη κερδοσκοπικά, που προσφέρουν χώρους με σύγχρονο και παραδοσιακό εξοπλισμό, προκειμένου να βοηθήσουν τους δημιουργούς που δεν διαθέτουν τα κατάλληλα μέσα. Συχνά έχουν κοινωνικό χαρακτήρα.

B) Τα fab labs¹¹² που είναι εργαστήρια (συνήθως συνδέονται με πανεπιστήμια και Επιμελητήρια) που ασχολούνται με τη βιομηχανική έρευνα και ανάπτυξη, την διάχυση και διάδοση τεχνολογιών ψηφιακής παραγωγής και κατασκευής, μέσα από την λειτουργική, εκπαιδευτική, τεχνική και μελετητική υποστήριξη. Στόχος τους είναι η διαχείριση ενός concept, η μετάβαση στο στάδιο του development και η παράδοση του τελικού prototype, κλείνοντας το στάδιο της κατασκευής (fabrication) και προτυποποίησης, αναμένοντας το στάδιο της παραγωγής (mass production- mass customization), όπου μπορεί να συμβάλουν με παροχή προδιαγραφών παραγωγής.

Γ) Τα Hacker spaces¹¹³ που είναι χώροι αφιερωμένοι στο δημιουργικό hacking κώδικα και κατασκευών.

Γενικά, οι Συνεργατικοί Χώροι μπορεί να λειτουργήσουν συχνά και ως επιταχυντές καινοτομίας. Έχει αποδειχθεί ότι οι χώροι που απλά εξυπηρετούν την ανάγκη για συστέγαση και εξοπλισμό, δεν παράγουν καινοτόμα αποτελέσματα, καθώς όσοι φιλοξενούνται σε αυτές συνήθως δεν συνεργάζονται και δεν ασχολούνται με κοινά project. Οι χώροι όπου επικρατούν συνθήκες συνεργατικής κοινότητας, είναι σαφώς πιο καινοτομικοί ως προς το αποτέλεσμα που παράγουν τα μέλη τους (οι πρόσθετες

¹¹⁰ Το Athens Makerspace είναι πρωτοβουλία του ΣυνΑθηνά του Δήμου Αθηναίων και δίνει ανοιχτή πρόσβαση σε 3D εκτυπωτή, laser cutting, ξυλουργείο, ραπτομηχανές κλπ καθώς και μια ποικιλία από εκπαιδευτικά hands-on workshops και μαθήματα.

¹¹¹ Το Make είναι ένα maker space στη Θεσσαλονίκη που παρέχει εξοπλισμό και εργαλεία για βιομηχανικούς σχεδιαστές, αρχιτέκτονες και προσφέρει συμπληρωματικά υπηρεσίες εξοπλισμένων γραφείων.

¹¹² Το Fab Lab Athens είναι συμβεβλημένο με την σχολή Αρχιτεκτόνων ΕΜΠ, το Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδος (ΤΕΕ) και τον Οργανισμό Ανοιχτών Τεχνολογιών (ΕΕΛΛΑΚ).

¹¹³ Το Hackerspace.gr [HSGR] στην Αθήνα είναι ένας χώρος 120 τ.μ. ανοιχτός σχεδόν 24/7 για όλους τους ανθρώπους που θέλουν να μοιραστούν (κώδικα και ιδέες) και να συνεργαστούν με άλλους.

υπηρεσίες που συνήθως δίνονται στα μέλη είναι α. συμβουλευτικές υπηρεσίες και β. παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών ανάπτυξης δεξιοτήτων). Ο πιο καινοτομικός τύπος Συνεργατικών Χώρων είναι αυτός που με διάφορα κίνητρα προτρέπει τη συνεργασία μεταξύ των μελών και έχει δημιουργήσει σχεδόν συνθήκες κοινότητας ανάμεσά τους.

B.2.6 Βιβλιογραφία

Αυδίκος, Β. (2014), Οι πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες στην Ελλάδα, Εκδόσεις Επίκεντρο

Avdikos, V. (2015) “Processes of creation and commodification of local collective symbolic capital: a tale of gentrification from Athens”, *City, Culture and Society*, vol: 6no. 4, pp. 117-123.

Αυδίκος, Β. (2016). “Τρίτοι (εργασιακοί) τόποι στη δημιουργική οικονομία: θερμοκοιτίδες νεοφυών επιχειρήσεων, συνεργατικοί χώροι και συνεργατικά γραφεία” στο Αυδίκος, Β. και Καλογερέσης, Αθ. Κείμενα για τη δημιουργική οικονομία: αγορές, εργασία, πολιτικές. Αθήνα: Επίκεντρο.

Αυδίκος, Β. (2016). “Νέες γεωγραφίες της δημιουργικής εργασίας στην περίοδο της οικονομικής κρίσης: από την συνεργατικότητα στην κολεκτιβοποίηση”, *Γεωγραφίες*, 28, σελ. 35-47.

Αυδίκος, Β., Φάλλας, Ι. και Χάρδας, Α. (2015) Συνεργατικοί σχηματισμοί και αστική ανάπτυξη. Η περίπτωση της Αθήνας. Αθήνα: ΙΜΕ-ΓΣΕΒΕΕ

Αντόρνο, Τ. (2000) Σύνοψη της Πολιτιστικής Βιομηχανίας, β’ εκδ. Αθήνα: Αλεξάνδρεια.

Arndt, O., C. Bacher, D. Brünick and M. Söndermann (2009), Final Report: Culture and Creative Industries in Germany. Defining the Common Characteristics of the Heterogeneous Core Branches of the Cultural Industries from a Macroeconomic Perspective, Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Berlin.

Arts Council England (ACE, 2010), Achieving Great Art for Everyone. A Strategic Framework for the Arts, November.

Bagnasco, A. (1977), The territorial problematic of the Italian development, Bologna: Il Mulino

Bagwell, S. (2008) “Creative Clusters and City Growth”, *Creative Industries Journal*, 1:1

Banks, M. (2018) “Creative economies of tomorrow”? Limits to growth and the uncertain future”, *Cultural Trends* [online], 27: 5, 26 November, σσ. 367-380: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09548963.2018.1534720> (Ανάκτηση 10 Δεκεμβρίου 2018)

-Βλάντου, Α. (2011 Ιανουάριος)«Ευρώπη 2020: Ο Πολιτισμός ως Παράγων Στήριξης της Κοινής Ευρωπαϊκής Πορείας», Νόμος και Φύση.

Boix Rafael, Lazzeretti Luciana, Hervas Jose Luis, De Miguel Bianca, (2011), “Creative Clusters in Europe: a microdata approach”, European Regional Science Association.

Boschma & Iammarino, (2007), "Related variety and regional growth in Italy," SPRU Working Paper Series 162, SPRU - Science and Technology Policy Research, University of Sussex.

British Council (2010), Mapping the Creative Industries: A Toolkit by BOP Consulting, Creative and Cultural Economy Series/2.

Caves, R. (2000), Creative Industries- Contracts between Arts and Commerce, Harvard University Press.

CCME/098, (2012) Γνωμοδότηση της Ευρωπαϊκής Οικονομικής και Κοινωνικής Επιτροπής με θέμα «Πρόταση κανονισμού του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου για τη θέσπιση του προγράμματος Δημιουργική Ευρώπη», 28 Μαρτίου 2012,

Chapain, C., Cooke, P., De Propis, L., Mac Neil, S. , Garcia, J. M. (2010), Creative Clusters and Innovation, Putting creativity on the map, NESTA

CIP (2010), The Competitiveness and Innovation Framework Programme. The Impact of European Cultural Router on SME's Innovation and Competitiveness, European Commission, Council of Europe, September.

Currid, E. (2007), The Warhol Economy: How Fashion, Art and Music Drive New York City. Princeton University Press

Γκόνη, Κλ. και Δεφνερ, Α. (2011), Η Μετατροπή πρώην Βιομηχανικών Περιοχών του Κέντρου σε Πολιτιστικές και Ψυχαγωγικές Περιοχές: Η Περίπτωση του Γκαζιού στην Αθήνα, εισήγηση στο 9ο Συνέδριο του Greek Section RSA, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Μάιος.

Γοσποδίνη, Α. (2009) "Χωρικές Πολιτικές για την Ανταγωνιστικότητα και τη Βιώσιμη Ανάπτυξη των ελληνικών πόλεων", στο Α. Gospodini (eds), The post-industrial city: New Economies, Spatial Transformations and New landscapes, a theme-issue', Αειχώρος - Κείμενα Πολεοδομίας, Χωροταξίας και Ανάπτυξης, 6(1):σελ. 100-145.

DCMS (2013), Classifying and Measuring the Creative Industries Consultation and Proposed Change, Department of Culture, Media and Sports, the UK, April.

DCMS (2011), Creative Industries Economic Estimates, Full Statistical Release, Department of Culture, Media and Sports, the UK, December.

DCMS (2001), Creative Industries Mapping Document, second edition, Department of Culture, Media and Sports, the UK.

EOMMEX (2014), Εγχειρίδιο Δικτύων Επιχειρηματικότητας και Συστημάτων-Συστάδων Επιχειρήσεων). Διαθέσιμο στο διαδικτυακό τόπο http://www.Stepc.gr/docs/library_docs/NETWORKS_CLUSTER_Eommex.pdf

EC (2013), Survey on Access to Finance for Cultural and Creative Sectors, European Commission, October.

European Union (2012), Commission Staff Working Document on Competitiveness of the European High-End Industries, 26 September 2012, SWD (2012), 286 final.

ESSnet-European Statistical works on Culture (2012), Final Report, May.

Flew, T. and S. Cunningham (2010), Creative Industries after the First Decade of Debate', The Information Society, 26 (2), 1-11.

Florida, R. (2002), The Rise of the Creative Class, New York Basic Books.

Florida (2003), Cities and the Creative Class, Article first published online: 22 JAN 2003, City & Community, Volume 2, Issue 1, pages 3–19, March 2003

Florida, R. (2005), 'The Experiential Life' in J. Hartley (ed), Creative Industries, Oxford, Blackwell Publishing, 133-145.

Frontier Economics (2012), The Value of the Cultural and Creative Industries to the European Economy, May.

FOR A, New Cluster Concept Activities in Creative Industries (2010), Produced for the European Commission Enterprise & Industry Directorate- General

Ginsburgh and Throsby, (2006), Handbook of the Economics of Art and Culture, vol 1, Elsevier (ed)

Gospodini, A. (2009) 'Urban Design', an invited contribution in R. Hutchison, (ed) Encyclopedia of Urban Studies, Sage Publications:

Glaeser EL, Scheinkman J. (2000) Non-market Interactions

Green Paper (2010), Unlocking the Potential of Cultural and Creative Industries, COM 183, European Commission.

Harvey, D. (2002). "The art of rent: Globalisation, monopoly and the commodification of culture". Socialist Register, 38: pp .93–110.

Herrmann, B. and A. Kritikos (2013), Growing Out of the Crisis: Hidden Assets to Greece's Transition to an Innovative Economy', IZA DP no 7606, September.

Howkins, J. (2005) "The Mayor's Commission on the Creative Industries" in Hartley, J. (ed.), Creative Industries, Blackwell Publishing, Malden, MA and Oxford, pp 117- 125.

Καραχάλης, Ν. (2006) «Η Δημιουργία και διαχείριση πολιτιστικών –τουριστικών περιοχών σε πόλεις μεσαίου μεγέθους: Ευρωπαϊκή εμπειρία και Βέλτιστες πρακτικές»

Καραχάλης, Ν. (2010). Πολιτιστικές περιοχές, Αστική Ανάπλαση και Εξευγενισμός στην Αθήνα, το Μάντσεστερ και τη Βαρκελώνη. Στο Ελληνική Γεωγραφική Εταιρεία, Πρακτικά του 9ου Πανελλήνιου Γεωγραφικού Συνεδρίου της Ελληνικής Γεωγραφικής Εταιρείας, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα. Καραχάλης, Ν. (2007), Πολιτισμός και τοπική ανάπτυξη: ο ρόλος των πολιτιστικών και τουριστικών περιοχών στη σύγχρονη πόλη, Διδακτορική Διατριβή, Αθήνα: Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών. Διαθέσιμη στο: <http://thesis.ekt.gr/thesisBookReader/id/15382#page/1/mode/2up> (Πρόσβαση στις 6 Δεκεμβρίου 2018)

Καραχάλης Ν., Δέφνερ Α. (2012) «Η συγκέντρωση πολιτιστικών δραστηριοτήτων σε κεντρικές περιοχές της πόλης και ο ρόλος του city branding: Η περίπτωση της Αθήνας»

Καραμπάτσου-Παχάκη, Κ. (2000), Ο Πολιτισμός ως Κλάδος Οικονομικής Δραστηριότητας, Αθήνα, ΚΕΠΕ.

Katz, B. and J. Wagner (2014), The Rise of Innovation Districts: A New Geography of Innovation in America. Metropolitan Policy Program at Brookings, Brookings.

KMU Forschung Austria and WA (2016), Boosting the competitiveness of cultural and creative industries for growth and jobs, <http://ec.europa.eu/growth/toolsdatabases/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item.id=89008>(ανάκτηση 2 Νοεμβρίου 2018)

Κόνσολα Ντ. (2006), Πολιτιστική ανάπτυξη και πολιτική, Αθήνα: Παπαζήσης.

Κόνσολα Ντ. (2011) «Δίκτυα Μουσείων στην σύγχρονη πόλη», ανακοίνωση στο 10ο Επιστημονικό Συνέδριο της Ελληνικής Εταιρείας Περιφερειακής Επιστήμης, Αθήνα.

ΚΕΑ (2010), Promoting investment in the Cultural and Creative Sectors: Financing Needs, Trends and Opportunities, European Commission.

ΚΕΑ (2006), The Economics of Culture in Europe, European Commission.

Kluckholm, C. and A. Kroeber (1952), Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions, Vintage Books, New York.

Σοφία Λαζαρέτου, Σ. (2014). «Η έξυπνη οικονομία: «πολιτιστικές» και «δημιουργικές» βιομηχανίες στην Ελλάδα: μπορούν να αποτελέσουν προοπτική εξόδου από την κρίση;» Τράπεζα της Ελλάδος

Lazzeretti, L., & Cinti, T. (2009). Governance-specific factors and cultural clusters: The Case of the museum clusters in Florence. Creative Industries Journal, 2(1), 19-35.

Lazzeretti, L. (2011). Culture as a source for growth and change: Some evidences from cultural clusters in Andalusia. In P. Cooke, B. T. Asheim, R. Boschma, R. Martin, D. 17

Landry, C. (2000) The Creative City, London: Earthscan Publishers

Λουρή-Δενδρινού, Ε. (2007), «Ο Πολιτισμός στη Στρατηγική της Λισσαβώνας», Τετράδια Πολιτισμού, 1, σελ. 89-98.

Juan Mateos-Garcia, Jonathan Sapsed (2011) “The role of universities in enhancing creative clustering” CENTRIM, University of Brighton (σελ 13-18).

Marshall, A. (1920) Principles of Economics, London: Macmillan and Co. 8th ed.

Mato, D. (2009), ‘All Industries are Cultural’, Cultural Studies, 23, 88-99.

Μελέτη για την Χαρτογράφηση της Πολιτιστικής και Δημιουργικής Βιομηχανίας στην Ελλάδα (2017), [Διαδικτυακά Διαθέσιμο]
<http://ep.culture.gr/el/Pages/NewsFS.aspx?item=198>. (Πρόσβαση στις 2 Νοεμβρίου 2018)

Μελέτη αποτίμησης των κοινωνικοοικονομικών επιπτώσεων των έργων πολιτισμού (2014) Έρευνα Deloitte. [Διαδικτυακά Διαθέσιμο]
<http://ep.culture.gr/el/pages/NewsFS.aspx?item=175>. (Πρόσβαση στις 3 Νοεμβρίου 2018)

Μελέτη McKinsey (2011) “Η Ελλάδα 10 Χρόνια Μπροστά” [Διαδικτυακά Διαθέσιμο]
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwix7eG0wYTfAhVMJlAKHYDLDgUQFjAAegQICBAC&url=http%3A%2F%2Fwww.sev.org.gr%2FUploads%2Fpdf%2FGreece_10_Years_Ahead_Executive_summary_Greek_version_small.pdf&usg=AOvVaw33ol1L7QbLWQCvYIoB9ExK. (Πρόσβαση στις 3 Νοεμβρίου 2018)

Merkel, J. (2018), “Freelance isn’t free.’ Co-working as a critical urban practice to cope

with informality in creative labour markets”, Urban Studies [online], OnlineFirst, <https://doi.org/10.1177/0042098018782374> (Ανάκτηση 30 Νοεμβρίου 2018)

Miller, T. (2009), ‘From Creative to Cultural Industries’, Cultural Studies, 23,

McMaster, B. Sir (2008), Supporting Excellence in the Arts. From Measurement to Judgement, Department for Culture, Media and Sports (DCMS), January.

Oakley, K.& Ward, J. (2018), “Creative Economy, Critical Perspectives”. Cultural Trends [online], 27:5, pp. 311-312, DOI: 10.1080/09548963.2018.1534573 (Ανάκτηση 2 Δεκεμβρίου 2018)

Pembroke, B. (2013), Creative Economy Programme 2013, <http://creativeeconomy.britishcouncil.org>, April.

Porter, M. E. (1990) The Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press, 1990. (Republished with a new introduction, 1998)

Porter, M. (2005), ‘Local Clusters in a Global Economy’, in J. Hartley (ed) Creative Industries, Oxford, Blackwell Publishing, 259-267.

Power, D. (2011), Creative and Cultural Industries, Priority Sector Report, The European Cluster Observatory, European Commission Enterprise and Industry, Europa Innova Paper no 16.

Power, D. and T. Nielsen (2010), Priority Sector Report: Creative and Cultural Industries, European Cluster Observatory.

Power, D. and A. Scott (2004), Cultural Industries and the Production of Culture, London Routledge.

Power, D. (2009), “Culture, Creativity and Experience in Nordic and Scandinavian Cultural Policy”, International Journal of Cultural Policy, 15:4, pp. 445-460

De Propriis, Chapain, Cooke, MacNeil, Mateos-Garcia (2009), The Geography of Creativity, NESTA

Roodhouse (2010), Cultural Quarters: Principles and Practice (2nd edition), Intellect

Schumpeter, J. A. (1939), Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process, Vol: I, New York and London.: McGraw-Hill Book

Shaw, K. (2005) “The Place of Alternative Culture and the Politics of its Protection in Berlin, Amsterdam and Melbourne, Planning Theory & Practice [online], 6:2, pp. 149-169, [Διαδίκτυο]: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14649350500136830>: (Ανάκτηση 25 Νοεμβρίου 2018)

Spacestudios (2018), “SPACE is a leading visual arts organisation providing creative workspace, advocacy, support and promoting innovation” [online] <http://www.spacestudios.org.uk/about/> (Ανάκτηση 10 Δεκεμβρίου 2018)

Sweeney Stuart H. , Feser Edward J., (2000), A test for the coincident economic and spatial clustering of business enterprises, Journal of Geographical Systems, Volume 2, Issue 4, pp 349-373

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

United Nations Unstad (2010), Creative Economy Report 2010, A Feasible Development Option.

WIFO (2010), European Competitiveness Report, Chapter 5.

ΥΠΠΟΑ (2018), Στρατηγικοί Στόχοι για τον Σύγχρονο Πολιτισμό. [Διαδικτυακά Διαθέσιμο] <https://www.culture.gr/el/Information/SitePages/view.aspx?nID=2412>. (Πρόσβαση στις 25 Νοεμβρίου 2018)

B.3 Περιφερειακή Πολιτιστική Πολιτική

B.3.1 Βασικές Έννοιες της Περιφερειακής Πολιτιστικής Πολιτικής

Ως **ορισμό** της πολιτιστικής πολιτικής θα μπορούσαμε να υιοθετήσουμε την άποψη του Girard¹¹⁴, σύμφωνα με την οποία «πολιτική είναι ένα σύστημα τελικών σκοπών, πρακτικών, στόχων και μέσων, που επιδιώκονται από μια ομάδα και εφαρμόζονται από μια αρχή». Όπως κάθε πολιτική, έτσι και η πολιτιστική πολιτική αποτελείται από «συγκλίνουσες συλλογικές πράξεις που στοχεύουν στην επίτευξη ορισμένων σκοπών με τον προγραμματισμό της χρήσης ορισμένων πόρων»¹¹⁵. Επειδή ο ορισμός αυτός όμως είναι γενικός και αόριστος καλό θα ήταν να παρατεθεί και ο ορισμός που περιλαμβάνεται στην πρώτη έκδοση της UNESCO, τη σχετική με θέματα πολιτιστικής πολιτικής, όπου τονίζεται ότι «η πολιτιστική πολιτική, στη γενική έννοια του όρου, είναι σύνολο κοινωνικών πρακτικών, συνειδητών και διακριβωμένων, παρεμβάσεων ή μη παρεμβάσεων, που έχουν στόχο την ικανοποίηση κάποιων πολιτιστικών αναγκών με την υπέρτατη δυνατή χρήση όλων των υλικών και ανθρωπίνων πόρων, που μια δεδομένη κοινωνία διαθέτει, σε μια ορισμένη στιγμή. Κι ακόμη η πολιτική αυτή πρέπει να καθορίζει κάποια κριτήρια της πολιτιστικής ανάπτυξης και να συνδέει τον πολιτισμό με τη διαμόρφωση της προσωπικότητας και την κοινωνικό-οικονομική ανάπτυξη». Απλουστεύοντας και γενικεύοντας τους παραπάνω ορισμούς, θα μπορούσαμε να πούμε ότι η πολιτιστική πολιτική είναι ένα σύστημα σκοπών, μέσων και φορέων, που συνδυάζονται σε ένα πρόγραμμα για να επιτευχθεί η γνώση, η ενίσχυση και η διάδοση του πολιτιστικού φαινομένου μιας κοινότητας για μια δεδομένη χρονική περίοδο¹¹⁶.

Όταν η πολιτιστική πολιτική έχει πεδίο εφαρμογής της ολόκληρη την χώρα, τότε προσδιορίζεται ως Εθνική Πολιτιστική Πολιτική, ενώ όταν αφορά μια γεωγραφική περιοχή, ως Περιφερειακή Πολιτική. Σε περίπτωση που αφορά ορισμένη πολιτιστική δραστηριότητα, τότε μπορεί να ονομαστεί Ειδική Κλαδική Πολιτική.

Γενικά, στην κατανομή των αρμοδιοτήτων των φορέων της πολιτιστικής περιφερειακής διοίκησης, οι δύο βασικές τάσεις που παρουσιάζονται είναι:

1. η **Συγκεντρωτική**, όταν όλες σχεδόν οι πολιτιστικές υπηρεσίες συγκεντρώνονται σ' ένα μόνο φορέα, κατά κανόνα Υπουργείο Πολιτισμού. Έτσι όλες οι αποφάσεις λαμβάνονται σε εθνικό επίπεδο και σ' αυτό το επίπεδο καθορίζεται και η κατανομή πιστώσεων. Το κύριο πλεονέκτημα αυτού του συστήματος είναι η δυνατότητα συνολικής σύλληψης και συντονισμού της πολιτιστικής δράσης από την κεντρική διοίκηση, ώστε να επιτευχθεί η ισόρροπη ανάπτυξη για ολόκληρο τον εθνικό χώρο.
2. η **Αποκεντρωτική**, όταν η διοίκηση των πολιτιστικών δραστηριοτήτων ανατίθεται σε περιφερειακούς ή τοπικούς φορείς (π.χ. Περιφερειακά ή Τοπικά Πολιτιστικά Συμβούλια). Έτσι στα περιφερειακά ή τοπικά όργανα μεταβιβάζονται ουσιαστικές

¹¹⁴ Girard 1983

¹¹⁵ Fabrizio 1981

¹¹⁶ Κόνσολα 1982

αρμοδιότητες και σημαντικοί πόροι, ώστε αυτά να είναι σε θέση να διαμορφώσουν μια πολιτιστική πολιτική, η οποία να προσαρμόζεται στα ιδιαίτερα οικονομικά, κοινωνικά και πολιτιστικά χαρακτηριστικά μιας περιοχής και να εξυπηρετεί αποτελεσματικά τις ανάγκες του πληθυσμού της.

Σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες πλέον αρχίζει και κερδίζει έδαφος η αποκεντρωτική τάση, γιατί συνδέεται με τους κύριους σκοπούς της πολιτιστικής πολιτικής, την πολιτιστική περιφερειακή ανάπτυξη και την πολιτιστική δημοκρατία¹¹⁷. Γενικά, το πρότυπο που τείνει να κυριαρχήσει είναι ένας συνδυασμός των παραπάνω, που ικανοποιεί τις ανάγκες των περιφερειών για ενίσχυση του ρόλου τους στην πολιτιστική διαδικασία αλλά και διατηρεί στον αναγκαίο βαθμό τη ρυθμιστική αρμοδιότητα του κεντρικού φορέα.

Βέβαια, πάντα η βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη της περιφερειακής πολιτιστικής πολιτικής είναι η αποκέντρωση της εξουσίας από την κεντρική διοίκηση προς την περιφέρεια και τους δήμους. Η πολιτιστική αποκέντρωση συνδέεται εννοιολογικά με την «πολιτιστική ανάπτυξη» της περιφέρειας του δήμου, δεδομένου ότι, όπως είναι κοινά παραδεκτό, ολοκληρωμένη περιφερειακή τοπική ανάπτυξη μπορεί να επιτευχθεί με τη συνδρομή της περιφερειακής πολιτιστικής^{118 119}ζωής. Σε κάθε αποκεντρωτική πολιτική το όχημα για την επίτευξή της είναι τοπική αυτοδιοίκηση και μεμονωμένες πρωτοβουλίες μελών της τοπικής κοινωνίας. Ως «**πολιτιστική αποκέντρωση**» ορίζεται: «...η εκτατική και εντατική καλλιέργεια του πολιτισμού. Το γεωγραφικό και πληθυσμιακό άπλωμα της πνευματικής ζωής, ισόρροπη και ολόπλευρη ανάπτυξη του λαού και του τόπου, η ισοκατανομή των πολιτιστικών αγαθών, καταμερισμός και όχι κατακερματισμός της πνευματικής δημιουργίας¹²⁰» .

Στο σημείο αυτό είναι σκόπιμο να αποσαφηνιστούν οι όροι «αποκέντρωση» και «πολιτιστική αποκέντρωση», όπως έχουν διατυπωθεί για την ελληνική περίπτωση από ανθρώπους της αυτοδιοίκησης: «*Η αποκέντρωση πριν από οτιδήποτε άλλο, είναι πολιτική πράξη. Σημαίνει θα έπρεπε να σημαίνει συνειδητή επιλογή τρόπου ανάπτυξης μιας κοινωνίας. Μια τέτοια επιλογή θα έπρεπε να διέπεται από σαφή κριτήρια- και όσο αφορά στην Ελλάδα- από την ανάγκη δηλαδή να αποδυναμωθεί ο υδροκεφαλισμός της Αθήνας προς όφελος της υπόλοιπης Ελλάδας. Η αποκέντρωση στον τόπο μας θα έπρεπε να εκκινείται από την καθολική διαπίστωση ότι η χώρα μας πληρώνει πανάκριβα και σε*

¹¹⁷ Rasky & Perez 1996 και Κόνσολα 1990

¹¹⁸ Γερμανία, Γαλλία, Μ. Βρετανία και άλλες χώρες έχουν δώσει παραδείγματα που οι πολιτικές πολιτισμού χρησιμοποιήθηκαν για την αναθέρμανση της εμπλοκής των επενδυτών σε διάφορες περιφερειακές πόλεις

¹¹⁹ Hajer, M., «Ρότερνταμ: ανασχεδιάζοντας τον δημόσιο χώρο». Πολιτιστική Πολιτική και αναζωογόνηση των πόλεων, ό.π., σ. 60-80 και Gonzalez Ferraras, J., «Μπιλμπάο: πολιτισμός, πολίτες και ποιότητα ζωής», στο ίδιο, σ. 81-94

¹²⁰ ΤΕΔΚΝΑ, «Τοπική Αυτοδιοίκηση και Πολιτισμός», στο: Πρακτικά και Συμπεράσματα Συνεδρίου, ("Υδρα 14- 15 Μαΐου 1993), Πολιτισμός και Τοπική Αυτοδιοίκηση, Αθήνα, 1993, σ. 15

όλα τα επίπεδα την πρωτεύουσά της, όσο ακριβά πληρώνει και η ίδια πρωτεύουσα τον εαυτό της¹²¹» .

Μια σημαντική παράμετρος για τη διαμόρφωση όρων πολιτιστικής αποκέντρωσης είναι ο συντονισμός των μέσων της περιφερειακής και της κεντρικής πολιτιστικής πολιτικής, ώστε να μεγιστοποιείται η αποδοτικότητα και των δύο, και ταυτόχρονα να ελαχιστοποιούνται οι δαπάνες. Με τον τρόπο αυτό δημιουργούνται όροι αποκέντρωσης με την έννοια της γεωγραφικής και πληθυσμιακής επέκτασης της πνευματικής ζωής, της ισόρροπης και ολόπλευρης ανάπτυξης του πολιτιστικού τομέα και καταμερισμό και όχι κατακερματισμό της πνευματικής δημιουργίας .

B.3.2 Στρατηγικοί στόχοι της πολιτιστικής αποκέντρωσης¹²²:

1. Διευκόλυνση της πρόσβασης στον πολιτισμό όσο το δυνατόν ευρύτερων ομάδων του πληθυσμού της χώρας,
2. Ενεργοποίηση του τοπικού πληθυσμού στον προγραμματισμό της πολιτιστικής δράσης,
3. Ισόρροπη χωρική κατανομή της πολιτιστικής υποδομής (βιβλιοθήκες, κινηματογράφοι, πινακοθήκες, πολιτιστικά κέντρα, θέατρα, καλλιτεχνικές σχολές κ.λ.π.),
4. Ανάπτυξη καλλιτεχνικής παιδείας, καλλιέργεια του κοινού και του εν δυνάμει τοπικού καλλιτεχνικού δυναμικού,
5. Δημιουργία θετικής εικόνας και βελτίωση της ελκυστικότητας των πόλεων, συγκράτηση του υπάρχοντος πληθυσμού και προσέλκυση νέου, μέσω της πολιτιστικής άνηθης,
6. Βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων από την Τ. Α. πολιτιστικών υπηρεσιών.

Για να επιτευχθούν τα παραπάνω απαιτείται οργάνωση, συντονισμός εθνικών – τοπικών φορέων, δημιουργία ειδικών φορέων όπου χρειάζεται, νομοθετικές ρυθμίσεις, καταμερισμός δραστηριοτήτων και πόρων¹²³. Πλέον, η έννοια της πολιτιστικής πολιτικής που κερδίζει έδαφος στην τοπική αυτοδιοίκηση, είναι η δημιουργία πολιτιστικών γεγονότων, όπου θα συμπεριλαμβάνεται η ατομική και συλλογική έκφραση όλων των κοινωνικών ομάδων, μεταξύ αυτών και παιδιά, γυναίκες, «περιθωριακές» ομάδες, μετανάστες¹²⁴.

¹²¹ Παπαβασιλείου, Β., «Αποκέντρωση και πολιτική», στο: Πολιτισμός και Τοπική Δημοκρατία. αφανής πλευρά

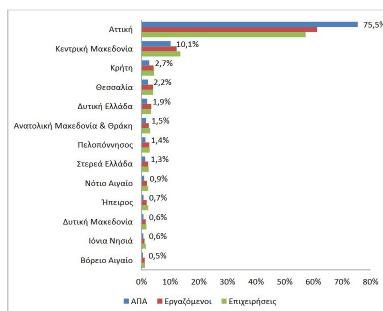
¹²² Μπιτσάνη (2004, σ. 119 κ.ε.)

¹²³ Μπιτσάνη, 2004, σ. 89 κ.ε.

¹²⁴ Δαράκη, 1996, Bayliss, 2004, Wise, 2002, Schuster, 2002, Μπιτσάνη, 2004, σ. 133

B.3.3 Οι Περιφερειακές ανισότητες στην πολιτιστική και δημιουργική παραγωγή στην Ελλάδα¹²⁵

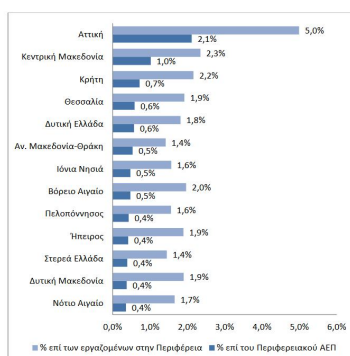
Η κατανομή της πολιτιστικής και δημιουργικής παραγωγής, απασχόλησης και του αριθμού επιχειρήσεων στις 13 Περιφέρειες της χώρας αποδεικνύεται ιδιαίτερα άνιση, καθώς η Περιφέρεια Αττικής παράγει το 75,5% της Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας (ΑΠΑ) των Πολιτιστικών και Δημιουργικών Βιομηχανιών στην Ελλάδα, με το 57,3% των δημιουργικών επιχειρήσεων, οι οποίες απασχολούν το 60,8% των συνολικών εργαζομένων. Αμέσως μετά την Περιφέρεια Αττικής, έρχεται η Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας με μερίδιο στην ΑΠΑ 10,1%, 12,2% των εργαζομένων και 13,5% των επιχειρήσεων. Οι υπόλοιπες 11 Περιφέρειες μοιράζονται το 14,3% της ΑΠΑ, 27% των εργαζομένων και 29,1% των επιχειρήσεων. Το μοντέλο κέντρου-περιφέρειας, που είναι εμφανές στους περισσότερους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας στην Ελλάδα, φαίνεται ότι αναπαράγεται στις πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες με ακόμη μεγαλύτερη ένταση, προς όφελος των δύο μεγαλύτερων αστικών κέντρων (Αθήνα και Θεσσαλονίκη) και εις βάρος της υπόλοιπης περιφέρειας.



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Eurostat

Διάγραμμα 25

Ιδιαίτερα για την Περιφέρεια Αττικής οι πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες παίζουν σημαντικό ρόλο στην περιφερειακή οικονομία, καθώς απασχολούν 5% των εργαζομένων εκεί και συνεισφέρουν κατά 2,1% στο περιφερειακό ΑΕΠ, ενώ στις υπόλοιπες ελληνικές Περιφέρειες η απασχόληση κινείται μεταξύ 1,4% -2,3% και η συνεισφορά στο περιφερειακό ΑΕΠ μεταξύ 0,4% και 1%.



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Eurostat

Διάγραμμα 26

¹²⁵ Αυδίκος, Β., Μιχαηλίδου, Μ., Κλήμης, Γ.-Μ., & Μιμής, Α. (2016, Νοέμβριος). Μελέτη για την χαρτογράφηση της πολιτιστικής-δημιουργικής βιομηχανίας στην Ελλάδα

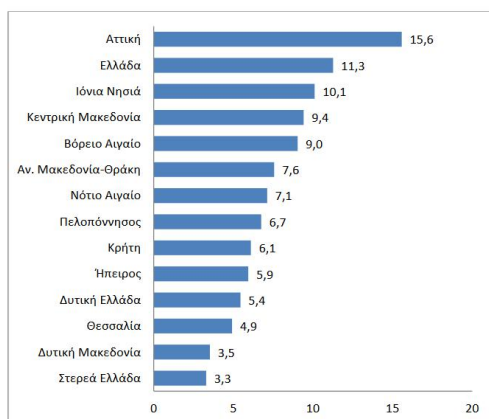
Οι πολιτιστικές δομές και υποδομές της ελληνικής περιφέρειας υπολείπονται επίσης σημαντικά σε σχέση με εκείνες της Αττικής, σε επίπεδο περιφέρειας. Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται ο αριθμός των πολιτιστικών φορέων και φεστιβάλ ανά Περιφέρεια, καθώς και ο αριθμός κινηματογράφων, βιβλιοθηκών, μουσείων, μνημείων και αρχαιολογικών χώρων. Σε απόλυτα μεγέθη, η Περιφέρεια Αττικής υπερέχει σχεδόν σε όλα, εκτός των μνημείων και των αρχαιολογικών χώρων.

Περιφέρειες	Πολιτιστικοί φορείς	Φεστιβάλ	Κινηματογράφοι	Βιβλιοθήκες (2012)	Μουσεία	Μνημεία	Αρχαιολογικοί χώροι
Αττική	596	204	163	192	55	117	39
Αν. Μακεδονία-Θράκη	46	23	6	26	13	48	21
Κεντρική Μακεδονία	177	87	37	106	23	180	56
Δυτική Μακεδονία	10	9	3	14	8	55	10
Θεσσαλία	36	41	12	20	7	100	40
Ήπειρος	20	7	4	9	9	156	30
Δυτική Ελλάδα	37	34	8	20	11	140	31
Ιόνια Νησιά	21	15	5	14	14	51	18
Πελοπόννησος	39	32	17	32	33	315	60
Στερεά Ελλάδα	18	22	10	21	20	127	56
Βόρειο Αιγαίο	18	13	8	8	23	103	20
Νότιο Αιγαίο	22	50	12	12	33	161	54
Κρήτη	38	64	11	19	22	125	35
Σύνολο	1218	601	296	493	271	1678	470

Πηγή: ΥΠΠΟΑ, ΕΚΚ

Διάγραμμα 27

Στην κατανομή των πολιτιστικών φορέων ανά Περιφέρεια επικρατούν μεγάλες ανισότητες, καθώς στην Περιφέρεια Αττικής αντιστοιχούν 15,6 φορείς ανά 100.000 κατοίκους, ενώ ο μέσος όρος είναι 11,3 φορείς ανά 100.000 κατοίκους. Οι Περιφέρειες με τους λιγότερους πολιτιστικούς φορείς εμφανίζονται η Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας (3,3) και η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας.



Πηγή: ΥΠΠΟΑ, ΕΚΚ

Διάγραμμα 28

Β.3.4 Προϋποθέσεις για την ανάπτυξη της περιφερειακής πολιτιστικής πολιτικής

Για την αποδοτική άσκηση πολιτιστικής πολιτικής, οι τοπικοί φορείς εξουσίας και οι αρμόδιοι για την χάραξη της οφείλουν να λάβουν υπόψη τα εξής¹²⁶ τα παρακάτω:

¹²⁶ Μπιτσάνη, (2004) σελ. 250-252

- Την καταγραφή των αναγκών του τοπικού πληθυσμού με τη μορφή έρευνας που θ' αποτυπώνει τα πληθυσμιακά χαρακτηριστικά των κατοίκων, το μορφωτικό τους επίπεδο, τις οικονομικές τους δυνατότητες, τις πολιτισμικές τους καταβολές, τις καταναλωτικές τους συνήθειες.

-Την καταγραφή των πολιτιστικών φορέων της περιοχής (σύλλογοι, ιδρύματα, μουσεία, εκπαιδευτικοί οργανισμοί) ώστε ν' αντληθούν πληροφορίες για τα πολιτιστικά προϊόντα που προσφέρονται στους πολίτες και τυχόν ελλείψεις που υπάρχουν.

-Την καταγραφή και αξιοποίηση των οικονομικών πόρων που διαθέτει ο Δήμος μέσω της εκμετάλλευσης ευρωπαϊκών κονδυλίων και της εξασφάλισης σταθερών χορηγιών.

-Την αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων που διαθέτει ο Δήμος μέσω κατάλληλα εκπαιδευμένου ανθρώπινου δυναμικού.

-Την άριστη γνώση του θεσμικού πλαισίου.

B.3.5 Βιβλιογραφία

Αγραφιώτης, Δ. (1987) Πολιτιστικές Ασυνέχειες, Ύψιλον, Αθήνα

Adorno, T. (1992) The Culture Industry, Roudedge, Λονδίνο

Andersson, A. (1987). Culture creativity and economic development in a regional context. Council of Europe, Project No.10, Strasbourg.

Αθανασοπούλου, Α. (2002), Οι Διαστάσεις των Πολιτιστικών Φαινομένων, Πολιτιστικό Πλαίσιο, Τόμος Β΄, Πάτρα: ΕΑΠ

Battler & Stocker (1991). Local government in Europe: trends and developments, Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Macmillan

Bassand, M. (1987). Interim report by the study group responsible for Project No 10.

Bayliss, D. (2004), «Denmark's Creative potential: The Role of Culture within Danish Urban Development Strategies». International Journal of Cultural Policy, 10 (1), σελ.5-28.

Βενιζέλος, Ε. (1998), Διαχρονία και Συνέργεια. Μια Πολιτική Πολιτισμού, εκδ. Καστανιώτης

Conseil de l' Europe, (1988). La politique culturelle de la France, La Documentation Francaise, Paris

Crouzet, Ph, (1983), "The concept of cultural planning", in Culture and Planning, French Commission for UNESCO, Paris

Dupuis, X. (1995). "Economics and Culture", The European Report on Culture and Development, Council of Europe, Strasbourg

ΕΕΤΑΑ.Ε. (εκδ.) 1994. Πολιτιστική πολιτική και αναζωογόνηση των πόλεων, Αθήνα.

E.U. Commission, (1986). Le secteur culturel en Grece, Bruxelles.

Dallas, K. (2007). Compendium: Cultural Policies and Trends in Europe. Greece. Διαθέσιμο στο http://www.culturalpolicies.net/down/greece_122007.pdf

D' Angelo, M. (c1998). Cultural policies in Europe: a comparative approach, Strasbourg: Council of Europe

Δαράκη, Πέπη (1996), Πολιτισμός και τοπική αυτοδιοίκηση. Εκδ. Πατάκης.

Durantaye, M.(2002), «Municipal Cultural Policies in Quebec.» Canadian Journal of Communication, 27, p. 305-313.

Γκέκας Ρ. & Μήτσου Κ. Η Ευρωπαϊκή Τοπική Αυτοδιοίκηση, συγκριτικά στοιχεία και πολιτικές, Αθήνα: ΕΕΤΑΑ

Επτακοίλη Γ. & Πουρνάρα Μ. (2011) Ο Καλλικράτης ξέχασε τον πολιτισμό, Η Καθημερινή, 6/3/2011 http://news.kathimerini.gr/4dcgi/_w_articles_ell_2_08/11/2011_462040

Girard, A. & Gentil, G. (1983). Cultural development: Experiences and Policies, UNESCO: Paris

Girard, A. (1983). Cultural development: experiences and policies, Unesco, Paris

Grogan., D. & Mercer C. (1995). The Cultural Planning Handbook. An essential Australian Guide, Allen & Unwin

Γασπαρινάτος, Κ. (1996). “Culture of Barbarity”, Oracle

Γασπαρινάτος, Κ. (1997). «Η Πολιτιστική Πολιτική της Τοπικής Αυτοδιοίκησης» Les Rencontres, Θεσσαλονίκη

Gournay, B. (1982). “ Un Ministere pour la culture: L’ experience francaise”. Revue Francaise d’ Administration Publique, Avril-Juin: 51-64

Hesmondhalgh, D. και Pratt, A. C. (2005), «Cultural Industries and Cultural Policy». International Journal of Cultural Policy, 11 (1), σελ. 1-13.

Ιωαννίδης, Γ. (1990). «Βασικά Προαπαιτούμενα για Πολιτιστική Παρέμβαση στο Χώρο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης», Επιχειρήματα, 51-54

Ιωαννίδης, Γ.(1994). «Τοπική Αυτοδιοίκηση και καλλιτέχνες: οι ασύμβατες πορείες» ΕΕΤΑΑ

Ιωαννίδης, Γ. (1998). Μεταξύ «Πολιτικής Σκύλας» και «Αυτοδιοικητικής Χάρυβδης». Ο πολιτισμός στα μετόπισθεν ή στο πουθενά, Τοπική Αυτοδιοίκηση, Κόνσολα, Ντ. 1982. Οργάνωση της πολιτικής διοίκησης. Αθήνα

- Καρβούνης, Α. (2017),** Διπλωματία Πόλεων IV, Αθήνα: Υπουργείο Εσωτερικών
- Κάστορας, Σ. (2002),** Αρχές και Μέθοδοι Επικοινωνίας, Πάτρα: ΕΑΠ
- Konsola, D. (1988).** “Decentralisation and cultural policy in Greece”. Papers of the Regional Science Association 64: 129-136.
- Κόνσολα, Ντ. (1998).** «Θέματα Πολιτιστικής Πολιτικής» Πανεπιστημιακές Εκδόσεις, Αθήνα
- Κόνσολας, Ν. (1983).** Περιφερειακή οικονομική πολιτική, Αθήνα
- Κόνσολα, Ντ. (1990),** Πολιτιστική δραστηριότητα και κρατική πολιτική στην Ελλάδα: Περιφερειακή Διάσταση, εκδ: Παπαζήσης
- Κόνσολα, Ντ. (2006),** Πολιτιστική ανάπτυξη και πολιτική, εκδ. Παπαζήσης
- Λουκάκης, Π. (1985).** «Σταθερότυπα Πολιτιστικών Δραστηριοτήτων», Σημειώσεις πολεοδομίας-Ειδικά Κεφάλαια, Τεύχος 2, Πολυτεχνική Σχολή Ξάνθης
- Λουκάκης, Π. (1997).** Σύγχρονη ελληνική πόλη: Τάσεις μεταλλαγών στη χωρική διάχυση της αστικοποίησης, Αρχαιολογία και Τέχνες 65
- Μπένος, Σταύρος (1994),** «Όταν η πραγματικότητα ξεπερνάει το όνειρο: το παράδειγμα της ΔΕΠΑΚ». Στο Πολιτισμός και Τοπική Δημοκρατία: Η αφανής πλευρά μιας προφανούς σχέσης. Εκδ. Ε.Ε.Τ.Α.Α.
- Μπιανκί, Φ. και Πάρκινσον, Μ. (1994).** Πολιτιστική Πολιτική και Αναζωογόνηση των Πόλεων: Η εμπειρία της Δυτικής Ευρώπης, Αθήνα: ΕΕΤΑΑ
- Μπιτσάνη, Ε. Π. (2004),** Πολιτισμική Διαχείριση και Περιφερειακή Ανάπτυξη: Σχεδιασμός Πολιτισμικής Πολιτικής και Πολιτιστικού Προϊόντος. Εκδ. Διόνικος.
- Μπουθ Π. & Μπούλ Ρ. (1994).** «Δείτε τη Γλασκώβη, Δείτε πολιτισμό». Η εμπειρία της Δυτικής Ευρώπης, ΕΕΤΑΑ
- Mulcahy, K., (1987),** “Government and the Arts in the United States”, in M. Cummings & R. Katz (eds), The Patron State, Oxford University Press
- Νούτσος, Π. (2005).** Η πολιτική πολιτισμού της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Το Βήμα Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο: <http://www.tovima.gr/opinions/article/?aid=167206>
- Πασσάς, Α., 1999,** Η Τοπική Αυτοδιοίκηση ως διοικητικό επίπεδο στην πρόκληση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, στο «Τοπική Αυτοδιοίκηση και Δημοκρατία: Προβλήματα και Προοπτικές», Κείμενα Συνεδρίου στο Βόλο, Ε.Κ.Δ.Δ
- Ψύλλα, Μ. (1992).** Η πολιτιστική διάσταση της τοπικής ανάπτυξης. Τοπική Αυτοδιοίκηση, (Τεύχος 2)

Rizzardo, R. (1986). The Interdependence between cultural and economic life at regional level. Council of Europe, Project No 10, Strasbourg.

Rizzardo, R. 1987. Summary of the results of the experimental stage. Council of Europe, Project No 10, Strasbourg.

Σκιαδά, Α. (1981), «Η πολιτική των πολιτιστικών κέντρων στη Γαλλία» Θέματα Χώρου και Τεχνών, 11

Schuster, J. (2002), «Sub-National Cultural Policy- Where the Action is: Mapping State Cultural Policy in the United States» International Journal of Cultural Policy, σελ. 181-196.

Σπανού Μ. (2008), Η πολιτική πολιτισμού της τοπικής αυτοδιοίκησης, μεταπτυχιακή εργασία πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Stanbridge, A. (2002), «Detour or Dead-End? Contemporary Cultural Theory and the Search for New Cultural Policy Models». International Journal of Cultural Policy, 8, σελ. 121-134.

Στυλιανίδη Έλλη, (2018) Πολιτιστική Πολιτική και Τοπική Αυτοδιοίκηση, Η Περίπτωση του ΟΠΑΝΔΑ, διπλωματική εργασία

Τσέκος Θ., (1999), Δείκτες Παραγωγικότητας και Ποιότητας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, στο «Τοπική Αυτοδιοίκηση και Δημοκρατία: Προβλήματα και Προοπτικές», Κείμενα Συνεδρίου στο Βόλο, Ε.Κ.Δ.Δ.

UNESCO, (1969). Cultural policy a preliminary study, UNESCO

Villaroya, A. (2013). Compendium: Cultural Policies and trends in Europe, Spain. Διαθέσιμο στον δικτυακό τόπο: <https://www.culturalpolicies.net/web/spain.php>

Wise, P. (2002), «Cultural Policy and Multiplicities». International Journal of Cultural Policy, 8 (2), σελ. 221-231.

Ζορμπά, Μ. (2014), Πολιτική του Πολιτισμού, εκδ. Πατάκη

B.4 Φεστιβάλ

B.4.1 Ο ρόλος των φεστιβάλ στην αναζωογόνηση της εικόνας των πόλεων

Η σύγχρονη πεποίθηση ότι ο πολιτισμός μπορεί να λειτουργήσει ως μοχλός οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης¹²⁷, ήταν καθοριστική ώστε οι σύγχρονες πόλεις που επιζητούν την ενίσχυση της ανταγωνιστικής τους θέσης μέσω της προσέλκυσης κοινού να στραφούν προς αυτόν. Σειρά ερευνητών έχει υποστηρίξει ότι ο πολιτισμός

¹²⁷ Miles & Paddison, 2005

συνιστά κεντρικό σημείο των επιτυχημένων στρατηγικών αστικής ανάπτυξης¹²⁸. Έτσι, ο πολιτιστικός σχεδιασμός χαιρετίζεται ως αναγκαίος για την ανάπτυξη μιας οικονομικά επιτυχημένης πόλης, ιδίως εκείνης που αναμένεται να είναι ανταγωνιστική σε ένα παγκόσμιο δίκτυο δημιουργικών πόλεων¹²⁹.

Τις τελευταίες δεκαετίες οι πόλεις (ιδιαίτερα οι πλέον αναπτυγμένες βιομηχανικά και εμπορικά) υπέστησαν σοβαρές αλλαγές στη δομή τους, τόσο κατά τις δεκαετίες του '60 και του '70¹³⁰ με την τάση μετακίνησης του ευπορότερου μέρους του πληθυσμού προς τα προάστια, όσο και τη δεκαετία του '70 που σημειώνονται οι πρώτες οδυνηρές ενδείξεις της βιομηχανικής ύφεσης και τις περικοπές των προϋπολογισμών της τοπικής αυτοδιοίκησης¹³¹. Στη δεκαετία του '80 σημειώνεται μια αύξηση προγραμμάτων αναζωογόνησης των πόλεων, πολλές φορές σε σύμπραξη με τον ιδιωτικό τομέα, ενώ από τη δεκαετία του '90 λίγες είναι οι ευρωπαϊκές πόλεις που δεν έχουν ενεργά υπαχθεί στη λογική της θεμελίωσης της εικόνας της πόλης¹³².

Η ανάγκη αύξησης εσόδων που προέρχονται από τον τουρισμό, προσέλκυσης κοινού, αύξησης και δημιουργίας νέων θέσεων απασχόλησης αλλά και προβολής της εικόνας της πόλης, αναβάθμισης της αισθητικής και ενίσχυσης των διαθέσιμων υποδομών¹³³, οδήγησαν τις πόλεις στη διοργάνωση εορταστικών ή μεγάλων εκδηλώσεων, συχνά πολιτιστικού περιεχομένου. Η ευρεία χρήση εορταστικών προωθήσεων (festive promotion) στο αστικό μάνατζμεντ κατά τη δεκαετία αυτή συνιστά καινοτομία για το μάρκετινγκ των πόλεων¹³⁴. Το ενδιαφέρον για τις εορταστικές εκδηλώσεις ερμηνεύεται με δύο τρόπους: ως οικονομική στρατηγική, για την καταπολέμηση των φθοροποιών επιδράσεων της παγκοσμιοποίησης στις τοπικές οικονομίες, αλλά και ως κοινωνική στρατηγική για την αντιμετώπιση της εντεινόμενης αποξένωσης και ανασφάλειας που υφίσταται στη δημόσια σφαίρα¹³⁵.

Τα φεστιβάλ¹³⁶ θεωρούνται μέρος αυτής της νέας πολιτικής οικονομίας των συνεργασιών στην αστική και τοπική διακυβέρνηση που εμφανίστηκε τη δεκαετία του '80, κυρίως στο Ηνωμένο Βασίλειο καθώς και σε ορισμένες χώρες της Ευρώπης και τη Βόρεια Αμερική¹³⁷. Πλέον, οι περισσότερες πολιτικές ανάπτυξης των πόλεων βασίζονται στα φεστιβάλ¹³⁸, με αποτέλεσμα το πλήθος και το μέγεθος των φεστιβάλ να διογκώνεται.

¹²⁸ Gibson & Stevenson, 2004

¹²⁹ Landry, 2000, Florida, 2002

¹³⁰ Hughes, 1999, σελ.119

¹³¹ Hughes, 1999, σελ.121

¹³² Hughes, 1999 σελ.120

¹³³ Foley & McPherson, 2007 σελ.154

¹³⁴ Ashworth & Voog, 1990

¹³⁵ Hughes, 1999 σελ.119

¹³⁶ Σύμφωνα με τον πλέον πρόσφατο ορισμό, ως φεστιβάλ ορίζεται ένα συνεκτικό σύνολο συσχετιζόμενων πολιτιστικών γεγονότων που επιδιώκει να μεταφέρει την αίσθηση ενός εξαιρετικού γεγονότος στην τρέχουσα ροή της πολιτιστικής υπερπαραγωγής. Κάθε καλλιτεχνικό φεστιβάλ συνιστά πολιτιστικό γεγονός, χωρίς να ισχύει κατ' ανάγκη το αντίστροφο [Klaic 2006]

¹³⁷ Long, Robinson & Picard, 2004, σελ.7

¹³⁸ Long, Robinson & Picard, 2004, σελ.8

Πολλές πόλεις βρήκαν διέξοδο στην ανάπτυξη μιας φεστιβαλικής αγοράς, συνδυάζοντας τις υποδομές και τα χαρακτηριστικά τους στοιχεία για την προώθηση των πολιτιστικών εκδηλώσεων που φιλοξενούν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η πόλη του Εδιμβούργου που χρησιμοποιεί την ιστορική του ατμόσφαιρα για να παρουσιαστεί ως η πόλη των φεστιβάλ, παρά ως πρωτεύουσα της Σκωτίας, προσφέροντας μια μοναδική πρόταση πώλησης, δημιουργικότητας αλλά και κληρονομιάς¹³⁹

Τα φεστιβάλ θεωρούνται πλέον καταλύτες της αστικής ανανέωσης, προσελκύοντας τουρίστες και επενδυτικά κεφάλαια, εμπλουτίζοντας την εικόνα μιας πόλης και δημιουργώντας νέες θέσεις εργασίας. Ταυτόχρονα, ψυχαγωγούν τις τοπικές κοινότητες, ενισχύουν την κοινωνική συνοχή και προάγουν την ποιότητα ζωής, όταν αντιμετωπίζονται και σχεδιάζονται ολιστικά από τους διοργανωτές τους¹⁴⁰.

B.4.1 Ο φεστιβαλικός τουρισμός¹⁴¹

Ο φεστιβαλικός τουρισμός (festival tourism), περιγράφεται ως το φαινόμενο κατά το οποίο επισκέπτες συρρέουν στον τόπο όπου λαμβάνει χώρα κάποιο φεστιβάλ κατά την περίοδο της διεξαγωγής του παρακινούμενοι από αυτό¹⁴². Συνδέεται δε με την ανάπτυξη της κοινότητας και το ενδιαφέρον για το τοπικό περιβάλλον και θεωρείται βιώσιμη μορφή τουρισμού.

Τα τελευταία χρόνια, τα φεστιβάλ έχουν ομολογουμένως αναδειχθεί σε έναν από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους τύπους τουριστικών εκδηλώσεων¹⁴³. Οι τουρίστες που επισκέπτονται μια περιοχή για να παρακολουθήσουν κάποιο φεστιβάλ επιζητούν την αναψυχή και ταυτόχρονα καταναλώνουν ενισχύοντας την τοπική οικονομία¹⁴⁴. Επιπρόσθετα, η στρατηγική τοποθέτηση ενός φεστιβάλ στο τοπικό τουριστικό ημερολόγιο μπορεί να συμβάλει στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου¹⁴⁵. Τα φεστιβάλ εξάλλου δεν αποτελούν απλώς στοιχεία του πολιτιστικού προφίλ μιας πόλης, αλλά θεμελιώνουν τη νέα εικόνα μιας πόλης και τη διαφοροποιούν σε ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Αποτελούν καταλύτες της αστικής ανανέωσης και θεωρούνται ικανά να προσελκύουν επενδυτικά κεφάλαια.

Για τους λόγους αυτούς, τα φεστιβάλ αξιοποιούνται στο πλαίσιο του city branding ώστε να δημιουργηθούν τα στρατηγικά πλεονεκτήματα που θα βοηθήσουν τις πόλεις όχι μόνο να προσελκύσουν κεφάλαια και επενδύσεις αλλά και να ενισχύσουν την τοπική ταυτότητα για όλες τις κοινωνικές δυνάμεις με σκοπό την αποφυγή του κοινωνικού

¹³⁹ Prentice & Andersen, 2005, σελ.8

¹⁴⁰ Quinn, 2005, σελ.940

¹⁴¹ Από άρθρο της Μαρίας Ψαρρού 2012

¹⁴² O' Sullivan & Jackson, 2002, σελ.328

¹⁴³ Crompton & McKay, 1997

¹⁴⁴ Prentice & Andersen, 2005, σελ.7-8

¹⁴⁵ Getz, 1997

αποκλεισμού και κοινωνικών συγκρούσεων¹⁴⁶. Στις δεδομένες συνθήκες, αδήριτη είναι και η ανάγκη για τον ευρηματικό σχεδιασμό τους, την αποτελεσματική τους διοργάνωση και την αξιοποίησή τους ως στρατηγικών εργαλείων στο πλαίσιο αστικών, περιφερειακών και εθνικών στρατηγικών αλλά και την επίτευξη κοινωνικών, οικονομικών και πολιτιστικών στόχων.

Η χρηματοδότηση των φεστιβάλ είναι καθοριστικής σημασίας για την επιβίωσή τους. Κύριες πηγές χρηματοδότησης, πέραν των εσόδων από τα εισιτήρια, αποτελούν οι προϋπολογισμοί των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης και ενίοτε η κεντρική διοίκηση, η χορηγία και η επιχορήγηση από οργανώσεις του ιδιωτικού ή δημόσιου τομέα.

Οι πόροι τις περισσότερες φορές είναι περιορισμένοι και ο ανταγωνισμός για την απόκτησή τους είναι έντονος. Παρότι τα μεγάλα φεστιβάλ διαθέτουν τα στοιχεία εκείνα που τους επιτρέπουν να προσελκύουν χορηγίες, θεωρείται αναγκαία η κάλυψη του 50% του προϋπολογισμού τους τουλάχιστον από το κράτος ή τις τοπικές αρχές¹⁴⁷. Σε αρκετές περιπτώσεις, ιδιαίτερα τα μεγάλα φεστιβάλ πόλεων, βασίζονται σχεδόν αποκλειστικά στην κρατική χρηματοδότηση ενώ τα περισσότερα αντιμετωπίζουν οικονομική στενότητα, και μάλιστα οξυνόμενη στην τρέχουσα οικονομική συγκυρία, ως επακόλουθο των περικοπών στους προϋπολογισμούς της τοπικής αυτοδιοίκησης και την αύξηση του ανταγωνισμού στην αγορά χορηγών¹⁴⁸.

B.4.2 Τα Φεστιβάλ στην Ελλάδα

Σύμφωνα με τη μελέτη που υπάρχει για τη Χαρτογράφηση του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα στην Ελλάδα¹⁴⁹, το 2015 στις ελληνικές Περιφέρειες πραγματοποιήθηκαν 5,6 φεστιβάλ ανα 100.000 κατοίκους κατά μέσο όρο. Οι Περιφέρειες Νοτίου Αιγαίου και Κρήτης υπερέρχουν στο ποσοστό με 16,2 και 10,3 φεστιβάλ ανά 100.000 κατοίκους, αντίστοιχα. Η Περιφέρεια Αττικής είναι λίγο κάτω από τον μέσο όρο (5,3), ενώ οι Περιφέρειες Ηπείρου και Δυτικής Μακεδονίας εμφανίζονται με τα λιγότερα φεστιβάλ (2,1 και 3,2 φεστιβάλ ανά 100.000 κατοίκους, αντίστοιχα).

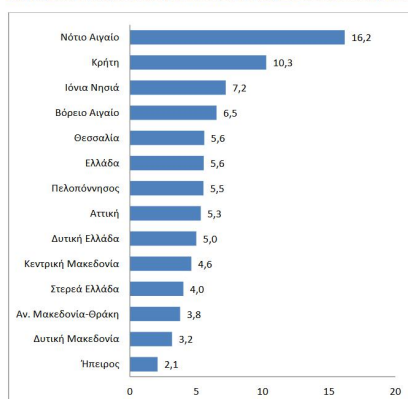
¹⁴⁶ Kavaratzis, 2004, σελ.70

¹⁴⁷ Klaic, Bollo & Bacchella, 2005, σελ.9

¹⁴⁸ Aldskogius, 1993, σελ.65

¹⁴⁹ Στοιχεία του 2005 ΕΛΣΤΑΤ

Διάγραμμα 7. Αριθμός φεστιβάλ στις 13 ελληνικές Περιφέρειες, ανά 100.000 κατοίκους (2015)



Πηγή: ΥΠΠΟΑ, ΕΚΚ

Διάγραμμα 29

Στην Πύλη Πολιτιστικών Φορέων του Υπουργείου Πολιτισμού έως το 2015 είχαν καταγραφεί συνολικά 601 φεστιβάλ σε όλη την Ελλάδα.

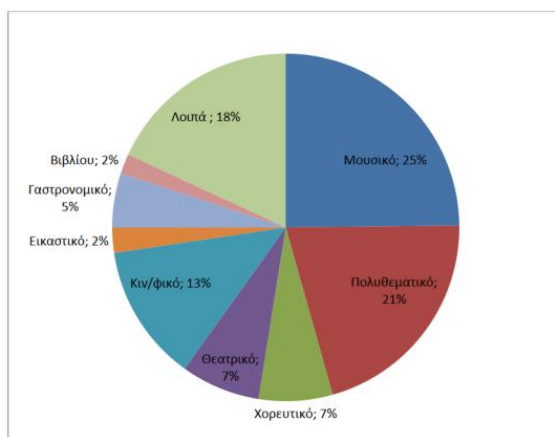
Πολιτιστικοί φορείς	1218
ανά 100.000 κατοίκους	11,3
Φεστιβάλ	601
ανά 100.000 κατοίκους	5,6

Πηγή: Πύλη πολιτιστικών φορέων-ΥΠΠΟΑ,

Περιφερειακή πολιτιστική πολιτική και Φεστιβάλ-ΥΠΠΟΑ

Διάγραμμα 30

Θεματικές κατηγορίες φεστιβάλ, Ελλάδα, 2015 (σύμφωνα με την Πύλη Πολιτιστικών Φορέων του ΥΠΠΟΑ)



Πηγή: Περιφερειακή πολιτιστική πολιτική και Φεστιβάλ-ΥΠΠΟΑ

Διάγραμμα 31

Ακολουθεί πίνακας με κάποια από τα σημαντικότερα ελληνικά φεστιβάλ.



Ευρωπαϊκή Ένωση

Ε.Π.
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ
ΔΗΜΟΣΙΟΥ
ΤΟΜΕΑ



ΕΣΠΑ
2014-2020

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Περιοχή	Ονομασία	Ιστοσελίδα
Αθήνα	Διεθνές Φεστιβάλ Κινηματογράφου «Νύχτες Πρεμιέρας»	www.aiff.gr
Αθήνα	Rockwave Festival	www.rockwavefestival.gr
Αθήνα	Athens Science Festival	www.athens-science-festival.gr
Αθήνα	Ελλάδα, Γιορτή, Γεύσεις	www.elladagiortigefseis.gr
Αθήνα	Διεθνές Φεστιβάλ Θεάτρου Δρόμου	www.istfest.gr
Αθήνα, Επίδαυρος	Φεστιβάλ Αθηνών & Επιδαύρου	greekfestival.gr
Αίγινα	Διεθνές Μουσικό Φεστιβάλ	www.aeginamusicfestival.gr
Βόλος	Διεθνές Μουσικό Φεστιβάλ "Ευμέλεια"	www.evmelia-festival.org
Δράμα	Φεστιβάλ Ταινιών Μικρού Μήκους	www.dramafilmfestival.gr
Εβρος	Συνάντηση Νέων Αρδα	ardasfestivalfans.blogspot.gr
Θεσσαλονίκη	Διεθνής Έκθεση Θεσσαλονίκης	profile.helexpo.gr
Θεσσαλονίκη	Φεστιβάλ Ντοκιμαντέρ	www.filmfestival.gr
Θεσσαλονίκη	Δημήτρια	www.dimitriathess.gr
Θεσσαλονίκη	Διεθνές Φεστιβάλ Κινηματογράφου	www.filmfestival.gr
Θεσσαλονίκη	Φεστιβάλ Γαλλόφωνου Κινηματογράφου της Ελλάδας	www.festivalfilmfrancophone.gr
Καβάλα, Θάσος	Φεστιβάλ Φύλιππων	philippfestival.gr
Καλαμάτα	Διεθνές Φεστιβάλ Χορού	www.kalamatadancefestival.gr
Καστοριά	River Party	riverparty.org
Κέρκυρα	Κοντσέρτα Ιονίου	www.corfufestival.gr
Κύκκις	Διεθνές Φεστιβάλ Κουκλοθεάτρου & Πantomίμας	www.kilkis-festival.gr
Νάξος	Φεστιβάλ Νάξου	www.bazeostower.gr
Νάουσα	Διεθνές Φεστιβάλ Κινηματογράφου	www.niff.gr
Ναύπλιο	Φεστιβάλ Ναυπλίου	www.nafplionfestival.gr

Περιοχές Πελονήσου	Διεθνές Φεστιβάλ Ντοκιμαντέρ Πελοποννήσου	www.peloponnisosdocfestival.com
Περία	Φεστιβάλ Ολύμπου	festivalolympou.gr
Ρέθυμνο	Αναγεννησιακό Φεστιβάλ	www.rfr.gr
Ρόδος	Μεσαιωνικό Φεστιβάλ	www.medievalfestival.gr
Σάμος	Samos Young Artists Festival	www.samosfestival.com
Σαντορένη	Φεστιβάλ Μεγάρου Γκούζη	www.megarogyzi.gr
Χάλκιδικη	Sani Festival	www.sanifestival.gr

Διάγραμμα 32

B.4.3 Βιβλιογραφία

- Anholt S., (2002) Foreward to the special issue on place branding, Journal of Brand Management, 9(4), pp. 229–239
- Ashworth G.J. & Voog H., (1990) Selling the city: marketing approaches in public sector Urban Planning, London, Belhaven Press

- Bailey C., Miles S. & Stark P., (2004)** Culture-led urban regeneration and the Revitalization of identities in Newcastle, Gateshead and the North East of England, *International Journal of Cultural Policy*, 10(1), pp.47-65
- Bianchini F. & Bloomfield J., (1996)** Urban cultural policies and the development of citizenship: Reflections on contemporary European experience, *Culture and Policy* 7(1), pp. 85-113
- Bridge G. & Watson S., (2000)** City economies in Bridge & S. Watson A companion to the city, Oxford, Blackwell
- Deffner A. & Liouris C.,** City marketing: a significant planning tool for urban Development in a globalised economy, 45th Congress of the European Regional Science Association, 23-27 August 2005, Vrije Universiteit Amsterdam, "Land use and water management in a sustainable network society"
- Evans G., (2001)** Cultural planning: an urban renaissance, London, Routledge
- Falassi A., (1987)** Time out of time: essays on the festival albuquerque: University of New Mexico
- Florida R., (2002)** The rise of the creative class and how it's transforming work, leisure, community and everyday life, New York, Basic Books
- Formica S., & Murrmann S., (1997)** The Effects of Group Membership and Motivation on Attendance: An International Festival Case, *Tourism Analysis*, 3(3-4), pp. 197-207
- Getz D., (1993)** Festivals and special events. In M.A. Khan, M.D. Olsen, & T. Var (Eds), *VNR's Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, New York: Van Nostrand Reinhold, pp.945-955
- Ghilardi L., (2001)** Cultural planning and cultural diversity, in *Differing diversities: cultural policy and cultural diversity*, Research position paper no 4, Strasburg, Council of Europe Publishing
- Gibson L. & Stevenson D., (2004)** Urban space and the uses of culture, *International Journal of Cultural Policy* 10(1), pp. 1-4
- Hall P., (1989)** The turbulent eighth decade, *Journal of the American Planning Association*, 55, pp. 277-282
- Hankinson G., (2001)** Location branding: a study of the branding practices of 12 English cities', *Journal of Brand Management*, 9(2), pp. 127-142
- Harvey D., (1991)**, The urban face of capitalism, in: *Our changing cities*, (ed.) John Fraser Hart, Baltimore: Johns Hopkins University Press, pp. 51- 66
- Hughes G., (1999)** Urban revitalization: the use of festive time strategies, *Leisure Studies*, pp. 119-135
- Ioannides I., (2010)** The new wave of Greek festivals and reformation strategies of the municipal cultural map due to Kallikratis, *Management Science Review*, Greek Management Science Institute, pp.187-222.
- Karachalis N., (2006)** Creation and management of cultural and touristic regions in medium sized cities, *Forum of Business Support*, Kavala, Greece, 24-25 November 2006
- Kavaratzis M., & Ashworth G.J., (2005)** City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick? , *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 96(5), p 506

- Kavaratzis M., (2004)** From city marketing to city branding: towards a theoretical framework for developing city brands, *Place Branding* 1(1), pp. 58–73
- Klaic D., (2006)** “Festival” in *Lexicon, Performance Research*, 4, 11, pp. 54-55
- Lancaster B., (1995)** Cities, cultures and the “parliaments of birds”: a letter from Newcastle, *Northern Review* 2, pp. 1-11
- Landry C., (2006)** Culture and urban regeneration: Cultural activities and creative industries: a driving force for urban regeneration. - Integrated approach, *Urbact Network*
- Lash S. & Urry J., (1994)** *Economies of signs and space*, London, Sage
- Mitchell C., & Wall G., (1986)** Impacts of cultural festivals on Ontario communities, *Recreation Research Review* 13(1), pp. 28-37
- Mommaas H., (2002)** City branding: the importance of socio-cultural goals, in Hauben T, Vermeulen M. and Patteeuw V., *City branding: image building and building images*, Rotterdam, NAI Uitgevers
- Montgomery J., (1990)** Counter revolution: out –of-town shopping and the future of town centres, in J. Montgomery & A Thornley (ed.) *Radical planning initiatives: new directions for urban planning in the 1990s*, Aldersot, Gower
- Parkerson B., and Saunders J.,(2005)** City branding: Can goods and services branding models be used to brand cities, *Place Branding*, 1(3), pp. 242–264
- Pine B.J. & Gilmore J.H., (1999)** *The experience economy*, Boston, Harvard Business School
- Quinn B., (2005)** Arts festivals and the city, *Urban Studies*, 42(5/6), pp. 927-943
- Ψαρρου, Μ, (2012)** “Τα φολκλορικά φεστιβάλ στην εποχή του διαπολιτισμικού διαλόγου και της οικονομικής κρίσης”
https://www.citybranding.gr/2012/08/blog-post_20.html
- Rainisto S., (2004)** Opinion pieces: Where is place branding heading, *Place Branding*, 1(1), pp. 12–35
- Scottish Arts Council, (2006)** Thundering hooves: maintaining the global competitive edge of Edinburgh’s festivals, full report, The City of Edinburgh Council, Event Scotland, Scottish Arts Council, Scottish Enterprise Edinburgh and Lothian & Scottish Executive
- Stevenson D., (2007)** *Cities and Urban Cultures*, Kritiki Publications, Athens, Greece
- Uysal M, Gahan L., & Martin B., (1993)** An examination of event motivations: a case study, *Festival Management and Event Tourism* 1(1), pp. 5-10
- Van den Berg L. & Braun E., (1999).** Urban competitiveness, marketing and the need for organising capacity. *Urban Studies*, 36(5,6), pp. 987-999
- Vasilakopoulou P., (2008)** Cultural festivals of Greek municipal authorities, the role of sponsorship, Master Thesis, Communication, Media and Culture Department, Panteion University
- Zukin S., (1995)** *The culture of cities*, Oxford, Blackwell
- Pugh C., & Wood E.H., (2004)** The strategic use of events within local government: a Study of London Borough Councils, *Event Management*, 9, 61-71

B.5 Πολιτικές Ενίσχυσης του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα

B.5.1 Η χρηματοδότηση του πολιτισμού από τον δημόσιο τομέα

Βασικός δημόσιος φορέας για την άμεση ενίσχυση του Πολιτισμού είναι το Υπουργείο Πολιτισμού. Άλλα Υπουργεία ή δημόσιοι φορείς μπορούν να προσφέρουν έμμεση στήριξη σε πολιτιστικούς φορείς, συνήθως με νομικές πράξεις, προς όφελος πολιτιστικών οργανισμών όταν αυτοί δεν περιλαμβάνουν μεταφορά χρημάτων από τους πρώτους στους δεύτερους.

-Οι βασικές πηγές κρατικής χρηματοδότησης¹⁵⁰ του πολιτισμού προέρχονται :

1. Από τον Τακτικό Προϋπολογισμό¹⁵¹ του Υπουργείου Πολιτισμού
2. Από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων¹⁵² / (Εθνικό Σκέλος - Συγχρηματοδοτούμενο)¹⁵³,
3. Από το Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων¹⁵⁴ (ΤΑΠ).

Από τον Τακτικό Προϋπολογισμό του Υπουργείου Πολιτισμού χρηματοδοτούνται δράσεις όπως:

¹⁵⁰ Πρόκειται για δημόσιο χρήμα αλλά η διαφορετική του προέλευση και το διαφοροποιημένο κανονιστικό πλαίσιο που το διέπει δημιουργεί διαφοροποιήσεις

¹⁵¹ Ο κρατικός προϋπολογισμός ή Γενικός Προϋπολογισμός του Κράτους, σύμφωνα με τον κώδικα Δημοσίου Λογιστικού είναι ο νόμος μέσω του οποίου προσδιορίζονται τα όρια των εξόδων του κράτους για κάθε οικονομικό έτος. Πρόκειται για νόμο, εφόσον απαιτείται η έγκριση της Βουλής, στην ουσία όμως αποτελεί μια διοικητική πράξη και μία τυπική συναίνεση της νομοθετικής προς την εκτελεστική εξουσία. Η χρονική διάρκεια του προϋπολογισμού είναι ένα οικονομικό έτος, το οποίο συμπίπτει με το ημερολογιακό.

¹⁵² Το ΠΔΕ χρηματοδοτεί την αναπτυξιακή πολιτική της χώρας με έργα που συμβάλλουν στην ανανέωση και την αύξηση του ιδιωτικού και δημόσιου κεφαλαίου της οικονομίας στηρίζοντας την αναπτυξιακή διαδικασία και τον εκσυγχρονισμό της χώρας σε μακροχρόνια βάση.

¹⁵³ Φορέας Εκτέλεσης/Χρηματοδότησης είναι το Υπουργείο Πολιτισμού και Φορείς Υλοποίησης του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων μπορούν να είναι επίσης το Υπουργείο Πολιτισμού καθώς και Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου & Ιδιωτικού Δικαίου και Δημόσιες Επιχειρήσεις & Οργανισμοί, που εποπτεύονται από αυτούς. Οι φορείς υλοποίησης του ΠΔΕ προβαίνουν, στα πλαίσια των εγκεκριμένων προϋπολογισμών, των εγκρίσεων διάθεσης πιστώσεων και των ετησίων εγκεκριμένων πιστώσεων από τους φορείς εκτέλεσης, στις διαδικασίες δημοπράτησης και σύναψης δημοσίων συμβάσεων έργων, προμηθειών και υπηρεσιών, στη λήψη αποφάσεων τμηματικής ή ολικής παραλαβής των παραδοτέων κάθε έργου ή σύμβασης, στην πιστοποίηση και έγκριση των αντίστοιχων λογαριασμών/οφειλών προς πληρωμή και στην καταβολή τους, μετά την εντολή κατανομής τους από τους φορείς εκτέλεσης προς την ΤτΕ

¹⁵⁴ Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων: Συγκεντρώνει τα έσοδα του ΥΠΠΟΑ από εισιτήρια και πωλητήρια μουσείων και αρχαιολογικών χώρων και καλύπτει μέρος των εξόδων των υπηρεσιών της πολιτιστικής κληρονομιάς καθώς και των απαλλοτριώσεων. Το ΥΠΠΟΑ (όπως και όλα τα άλλα Υπουργεία εκτός του Υπ. Οικονομικών) δεν μπορεί να εισπράττει έσοδα. Το ΤΑΠ είναι η μοναδική δυνατότητα που έχει το ΥΠΠΟΑ για την (έμμεση) είσπραξη εσόδων

- Συντήρηση και επισκευή μουσείων, αρχαιολογικών χώρων κ.τ.λ.
- Δαπάνες σωστικών ανασκαφών και συστήματα ασφαλείας μουσείων
- Δαπάνες συντήρησης αναδεδειγμένων αρχαιολογικών χώρων
- Μεταβιβαστικές πληρωμές – Επιχορηγήσεις Ν.Π.Δ.Δ. και Ν.Π.Ι.Δ., Οργανισμών, Φορέων, Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, Σχολών κ.α.

Από το εθνικό σκέλος του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων χρηματοδοτούνται συνήθως:

- Κατασκευή, Συντήρηση και Βελτίωση Έργων (με αυτεπιστασία)
- Μελέτες και έρευνες
- Αγορά ή απαλλοτρίωση εδάφους ή κτισμάτων
- Επιχορηγήσεις Ν.Π. για κατασκευές και για συντήρηση έργων
- Προσπάθεια για έγκριση και υλοποίηση των αναπτυξιακών προγραμμάτων ειδικού σκοπού στον τομέα του σύγχρονου πολιτισμού

Βασικά χαρακτηριστικά της κρατικής χρηματοδότησης του Πολιτισμού

- Εφαρμογή κανόνων δημοσίου λογιστικού
- Εφαρμογή νομοθεσίας περί συμβάσεων έργων, προμηθειών και υπηρεσιών (Ν. 4412/ 2016)
- Ετήσια διάρκεια τακτικού προϋπολογισμού
- Χρονικές δεσμεύσεις Π.Δ.Ε.
- Στενό δημοσιονομικό πλαίσιο
- Ανεπαρκείς χρηματοροές
- Αξιοποίηση εσόδων από εισπράξεις εισιτηρίων σε αρχαιολογικούς χώρους, μνημεία και μουσεία (Τ.Α.Π.)

B.5.2 Μητρώο Πολιτιστικών Φορέων του Υπουργείου Πολιτισμού

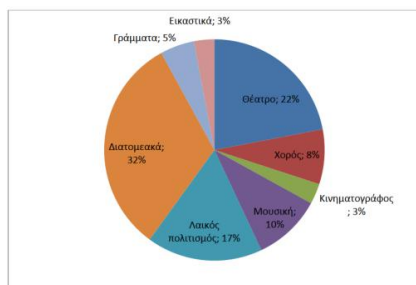
Το 2011, σε μια προσπάθεια επαναπροσδιορισμού της σχέσης του Υπουργείου Πολιτισμού με τους πολιτιστικούς φορείς ανά τη επικράτεια τέθηκε σε εφαρμογή η ηλεκτρονική πλατφόρμα της Πύλης Πολιτιστικών Φορέων¹⁵⁵ για την διασύνδεση των πολιτιστικών φορέων με την κεντρική διοίκηση. Μέσα από την Πύλη Πολιτιστικών Φορέων δόθηκε η δυνατότητα στους φορείς πολιτισμού να εγγραφούν, να εντάξουν το προφίλ και τις δράσεις τους, αλλά και να υποβάλλουν

¹⁵⁵ <http://drasis.culture.gr>

ηλεκτρονικά αιτήματα χρηματοδότησης για στήριξη των πολιτιστικών δραστηριοτήτων τους. Παράλληλα είχαν την ευκαιρία να ενημερωθούν για τα τρέχοντα ευρωπαϊκά προγράμματα, για καλές πρακτικές, αλλά και για δράσεις άλλων φορέων. Η Πύλη Πολιτιστικών Φορέων αποτέλεσε για το Υπουργείο Πολιτισμού μία πρώτη επίσημη απόπειρα καταγραφής του πολιτιστικού δυναμικού της χώρας, αλλά και ένα εργαλείο διαφάνειας, αξιολόγησης και ελέγχου των επιχορηγήσεων. Στην πρώτη πιλοτική εφαρμογή της Πύλης το 2011¹⁵⁶ εγγράφηκαν περίπου 1200 φορείς που είχαν νομική μορφή μη κερδοσκοπικών εταιρειών, σωματείων πολιτισμού, πολιτιστικών συλλόγων και ιδρυμάτων¹⁵⁷.

Όπως φαίνεται από την επεξεργασία των στοιχείων της Πύλης Πολιτιστικών Φορέων του ΥΠΠΟΑ το 2015, από τους 1218 φορείς πολιτισμού που είχε εγγραφεί, το 32% είχε διατομεακό χαρακτήρα, το 22 % είχε ως αντικείμενο το χώρο του θεάτρου, το 17% τον λαϊκό πολιτισμό, και το 10% την μουσική.

Αντικείμενο δραστηριότητας πολιτιστικών φορέων, Ελλάδα, 2010



Πηγή: Πύλη πολιτιστικών φορέων-ΥΠΠΟΑ

Διάγραμμα 33

Τα εγγεγραμμένα μέλη (μέσω των φορέων¹⁵⁸) εμφανίζονται ως 250.592 άτομα. Οι εργαζόμενοι στους πολιτιστικούς φορείς είναι 4.863 άτομα, ενώ εμφανίζονται 149.874 εθελοντές.

Βασικά στοιχεία πολιτιστικών φορέων, Ελλάδα 2015

Μέλη	250.592
Ενεργά μέλη	119.213
Εργαζόμενοι	4.863
Εθελοντές	149.874

Πηγή: Πύλη πολιτιστικών φορέων-ΥΠΠΟΑ

Διάγραμμα 34

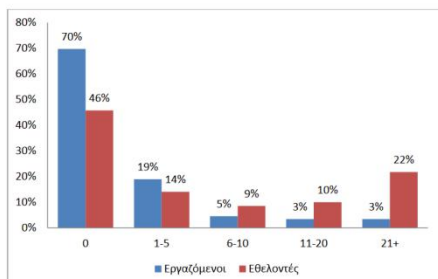
¹⁵⁶ Να σημειωθεί, έστω και σε υποσημείωση, ότι το 2011 οι πολιτιστικοί φορείς εγγραφήσαν μαζικά γιατί υπήρξε η εξαγγελία ότι μόνο έτσι θα επιχορηγηθούν. Στη συνέχεια και ενώ τυπικά τους δόθηκε επιχορήγηση, κανένας σχεδόν φορέας δεν έλαβε τελικά το ποσό που του αναλογούσε, λόγω της οικονομικής κρίσης αλλά και της αλλαγής ηγεσίας. Για τις επιχορηγήσεις του 2011 που ποτέ τελικά δεν δόθηκαν υπάρχουν ακόμη οχλήσεις από τους φορείς στις υπηρεσίες του Υπουργείου Πολιτισμού.

¹⁵⁷ ΥΠΠΟΤ, 2012

¹⁵⁸ Δεν μπορούν να εγγραφούν φυσικά πρόσωπα στην Πύλη παρά μόνο φορείς. Σε αυτή την περίπτωση τα μέλη, όπως ονομάστηκαν σε αυτή τη μελέτη, δεν είναι παρά ο αριθμός των προσώπων που συμμετέχουν στις δράσεις των φορέων που έχουν εγγραφεί. Αυτό ουσιαστικά σημαίνει ότι κάποιο φυσικό πρόσωπο μπορεί να συμμετέχει σε δράσεις περισσότερων του ενός φορέα, οπότε ο αριθμός που δίνεται είναι απλά ενδεικτικός.

Το 70% των πολιτιστικών φορέων δεν έχει κανέναν μόνιμο εργαζόμενο και το 46% αυτών δεν έχει ούτε εθελοντές. Αντίθετα, 19% των φορέων απασχολεί 1-5 εργαζομένους, ενώ πάνω από 20% των πολιτιστικών φορέων απασχολεί πάνω από 20 εθελοντές.

Αριθμός εργαζομένων και εθελοντών σε πολιτιστικούς φορείς



Πηγή: Πύλη πολιτιστικών φορέων-ΥΠΠΟΑ

Διάγραμμα 35

Μετά το 2011 η Πύλη Πολιτιστικών Φορέων υπολειτούργησε λόγω της μείωσης των επιχορηγήσεων την περίοδο της οικονομικής κρίσης και επανενεργοποιήθηκε το 2019 με τις νέες προσκλήσεις για επιχορηγήσεις δράσεων πολιτιστικών φορέων. Μέχρι το 2019, στην Πύλη ήταν καταγεγραμμένοι **άνω των 1626 φορέων**. Σημειώνεται ότι, με τον «Οργανισμό του Υπουργείου Πολιτισμού»¹⁵⁹ του 2014 συστάθηκε το Τμήμα για το Μητρώο Πολιτιστικών Φορέων το οποίο έχει στις αρμοδιότητές του την διαχείριση και καταγραφή των φορέων πολιτισμού μέσω της Πύλης. Μετά την κρίση λόγω του κορωνοϊού και λόγω του αυξημένου αριθμού προσκλήσεων για επιχορηγήσεις φορέων πολιτισμού, στο Μητρώο είναι εγγεγραμμένοι περισσότεροι από 2.230 φορείς, εκ των οποίων οι 1190 στην Περιφέρεια Αττικής (Μάιος 2020). Στην κατηγορία Γράμματα-Βιβλίο είναι εγγεγραμμένοι 114 φορείς, στην κατηγορία Μουσική 192 φορείς, στην κατηγορία Θέατρο 475 φορείς, στην κατηγορία Χορός 173 φορείς, στην κατηγορία Εικαστικά 100 φορείς, στην κατηγορία Κινηματογράφος 66 φορείς, στην κατηγορία Λαϊκός Πολιτισμός 400 φορείς, στην κατηγορία Φεστιβαλ/Πολυθεματικές Εκδηλώσεις 259 φορείς, στην κατηγορία Διεθνή 13 φορείς και στην κατηγορία Λοιπά 426 φορείς.

B.5.3 Συμπεράσματα από την Ελληνική Πραγματικότητα

Παρά τις συνεχείς και διαχρονικές ρητορικές από όλα τα διακυβερνητικά χείλη για τη σημασία του Πολιτισμού στην Ελλάδα η πραγματικότητα των αριθμών δίνει μια θλιβερή εικόνα για την αντιμετώπισή του, σε επίπεδο τουλάχιστον χρηματοδότησης. Οι δαπάνες του Τομέα Πολιτισμού σε σχέση με το σύνολο των κρατικών δαπανών ήταν και παραμένουν ελάχιστες καθώς αποτελεί μία από τις μικρότερες προτεραιότητες χρηματοδότησης του Κρατικού Προϋπολογισμού. Συγκεκριμένα, σε ένα συνολικό

¹⁵⁹ Π.Δ. 4/2018 «Οργανισμός Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού»

κρατικό προϋπολογισμό 154.512.000.000,00 € οι πιστώσεις του τομέα Πολιτισμού ήταν 354.750.000,00 € σε ποσοστό μόλις 0,229%¹⁶⁰.

Σε μια χώρα που υπάρχουν περισσότεροι από 19.000 κηρυγμένοι αρχαιολογικοί χώροι και περισσότερα από 228 αρχαιολογικά μουσεία (2014)¹⁶¹, η ανάδειξη και συντήρηση των μνημείων της πολιτιστικής κληρονομιάς αποτελεί τη βασική προτεραιότητα. Αυτό όμως παράλληλα σημαίνει ότι στην πολιτιστική κληρονομιά διοχετεύεται και το μεγαλύτερο μέρος των πόρων που διατίθεται για τον πολιτισμό, είτε σε εθνικό είτε σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Αν συνυπολογίσουμε ότι οι πόροι που διατίθενται για τον πολιτισμό ήταν πάντοτε εξαιρετικά περιορισμένοι και τα τελευταία χρόνια περιορίζονται ακόμη περισσότερο¹⁶² γίνεται αντιληπτό πόσο δύσκολο είναι να ασκηθεί μια επαρκής πολιτιστική πολιτική, ιδιαίτερα για την ανάπτυξη του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα και της σύγχρονης δημιουργίας. Αποτέλεσμα της εξέλιξης αυτής είναι η εμφάνιση προβλημάτων στην ομαλή χρηματοδότηση δραστηριοτήτων, οι οποίες σχετίζονται με την προσφορά πολιτιστικών προϊόντων (όπως, π.χ. δημιουργία σύγχρονων πολιτιστικών θεσμών/υποδομών, διευρυμένη λειτουργία μουσείων και αρχαιολογικών χώρων, προβολή μνημείων της πολιτιστικής κληρονομιάς, διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων υψηλής στάθμης, ενίσχυση των επαγγελματιών του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα κ.ά.).

Το θέμα των διαθέσιμων κοινοτικών πόρων είναι ακόμη πιο πολύπλοκο αλλά και εξίσου απαισιόδοξο. Ο τομέας του πολιτισμού αναδείχθηκε ως αυτοτελής τομέας διαρθρωτικής παρέμβασης για πρώτη φορά στο Γ' ΚΠΣ για την προγραμματική περίοδο 2000-2006, όπου για πρώτη φορά δόθηκε στον πολιτισμό το πρωτοφανές ποσό των 1,3 δις €. Το ποσό αυτό δαπανήθηκε κυρίως για έργα που σχετίζονταν με την πολιτιστική κληρονομιά αλλά και για την ανάδειξη της σύγχρονης δημιουργίας. Μεγάλο βάρος δόθηκε στην κατασκευή υποδομών, που τότε κρίθηκαν αναγκαίες, είτε από την κεντρική είτε από την περιφερειακή διοίκηση. Στη συνέχεια όμως σε πολλές περιπτώσεις δεν υπήρχαν οι ανάλογοι πόροι για να καλυφθούν τα λειτουργικά έξοδα αυτών των υποδομών πολιτισμού, με αποτέλεσμα κάποιες από αυτές να απομείνουν κενά κελύφη, δηλωτικά της ευμάρειας μιας άλλης εποχής, και κάποιες άλλες να υπολειπονται. Εδώ πρέπει να επισημανθεί η παραδοξότητα στην επιλεξιμότητα των έργων από τα διαρθρωτικά ταμεία: από τη μια ήταν επιλέξιμη η κατασκευή υποδομών ενώ από την άλλη δεν ήταν επιλέξιμη η χρηματοδότηση των λειτουργικών εξόδων ή η διοργάνωση εκθέσεων και δράσεων, παρά μόνο για εκπαιδευτικούς ή τουριστικούς σκοπούς. Η κατασκευή υποδομών, η συντήρηση και ανάδειξη μνημείων της πολιτιστικής κληρονομιάς και κάποια έργα του σύγχρονου πολιτισμού αποτέλεσαν επίσης τον βασικό άξονα του ΕΣΠΑ 2007-2013, όπου υλοποιήθηκαν συνολικά 654 έργα και δαπανήθηκαν περίπου 700 εκ € (τα μισά σχεδόν από την προηγούμενη

¹⁶⁰ Τα στοιχεία είναι του 2005 αλλά η συνολική ποσόστωση παραμένει σχεδόν σταθερή για πολλά χρόνια.

¹⁶¹ The Effects of the Economic Crisis on Archaeology in Greece, Journal of Eastern Mediterranean Archaeology and Heritage Studies, Volume 1, Number 3, 2013

¹⁶² περισσότερο από το 60% του ποσού αυτού χρησιμοποιείται για την κάλυψη πάγιων μισθολογικών και λειτουργικών εξόδων- ενώ για το 2016 υπάρχει ακόμη μικρότερη πρόβλεψη

προγραμματική περίοδο). Στο τρέχον ΕΣΠΑ (δηλαδή στο Εταιρικό Σύμφωνο για το πλαίσιο Ανάπτυξης 2014-2020) ο πολιτισμός δεν αποτελεί αυτοτελή τομέα παρέμβασης και το ποσό που θα δοθεί τελικά για τον πολιτισμό, χωρίς να έχει ακόμη προσδιοριστεί ακριβώς, θα είναι κατά πολύ μικρότερο. Το μόνο θετικό σημείο που θα πρέπει να σημειώσουμε είναι ότι για πρώτη φορά έγινε δυνατό ο πολιτιστικός και δημιουργικός τομέας να χαρακτηριστεί ως ένας από τους βασικούς πυλώνες για την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας από το Υπουργείο Ανάπτυξης (έστω και με κάποιους αστερίσκους) και οι επαγγελματίες του¹⁶³ θα μπορούν να συμμετέχουν στις δράσεις του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία (ΕΠΑνΕΚ)¹⁶⁴.

Από τα παραπάνω είναι φανερό ότι οι υπάρχουσες πηγές χρηματοδότησης είναι εξαιρετικά περιορισμένες. Από την άλλη πλευρά δεν έχουν αναπτυχθεί αρκετά -ούτε σε εθνικό αλλά ούτε και σε ευρωπαϊκό επίπεδο- τα κατάλληλα χρηματοδοτικά εργαλεία που θα ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα.

Η οικονομική αξιοποίηση του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα θα μπορούσε να αποτελέσει αιχμή του δόρατος τόσο στην προσπάθεια μας για δημιουργία νέων επενδύσεων όσο και στην περαιτέρω ενίσχυση του τουριστικού ρεύματος. Κι αυτό γιατί δημιουργώντας μια σύγχρονη και παραγωγική πολιτιστική πολιτική, επηρεάζεται ταυτόχρονα το σύνολο της εθνικής οικονομίας καθώς και επιμέρους κλάδοι της όπως οι μεταφορές, η περιβαλλοντική διαχείριση, η μεταποίηση, η εστίαση, οι υποδομές, οι νέες τεχνολογίες και φυσικά ο ίδιος ο τουρισμός. Οι ποικίλες αυτές διασυνδέσεις και πολλαπλασιαστικές επιδράσεις καθιστούν το πολιτιστικό κεφάλαιο ως ανεκτίμητο παραγωγικό πόρο και εξηγούν τον λόγο για τον οποίο οι επενδύσεις στον πολιτισμό έχουν σημαντικές πολλαπλασιαστικές θετικές επιδράσεις στην οικονομική δραστηριότητα και στη δημιουργία θέσεων εργασίας.

Για να στηριχθεί και να αναπτυχθεί ο πολιτιστικός και δημιουργικός κλάδος απαιτείται, κατ'αρχήν η κατάρτιση μιας Εθνικής Αναπτυξιακής Στρατηγικής για τον πολιτιστικό και δημιουργικό τομέα, στην οποία, μετά από διαβούλευση, θα συμφωνήσουν όλοι οι εμπλεκόμενοι (stakeholders) που θα κληθούν να την υλοποιήσουν. Στην Ελλάδα δεν έχουμε έλλειψη στρατηγικών σχεδίων -καθώς υπάρχουν άφθονα και για όλα τα γούστα- αλλά ΕΝΟΣ στρατηγικού σχεδίου που θα έχει τη δέσμευση όλων των φορέων (κεντρικής, περιφερειακής και τοπικής διοίκησης και ιδιωτικών φορέων) για την υλοποίησή του. Ταυτόχρονα πρέπει να κινηθούμε προς μια κατεύθυνση άρσης του πλήθους των υφιστάμενων αντικινήτρων και δημιουργίας των κατάλληλων εργαλείων, αντλώντας τεχνογνωσία και εμπειρίες από άλλους τομείς και διεθνείς πρακτικές. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με στενή συνεργασία δημόσιου και ιδιωτικού τομέα αλλά και στελεχών τόσο από το χώρο του πολιτισμού όσο και από το χώρο της διοίκησης και

¹⁶³ [naftemporiki.gr http://www.naftemporiki.gr/story/1070578/programmata-xrimatodotisis-gia-tous-epaggelmaties-tou-politistikou-kai-dimiourgikou-tomea](http://www.naftemporiki.gr/story/1070578/programmata-xrimatodotisis-gia-tous-epaggelmaties-tou-politistikou-kai-dimiourgikou-tomea)

¹⁶⁴ <http://www.antagonistikotita.gr/epanek/index.asp>

διαχείρισης έργων, χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών και τοπικής αυτοδιοίκησης. Επίσης, πρέπει να κινηθούμε άμεσα προς την κατεύθυνση της ενίσχυσης της ικανότητας των πολιτιστικών και δημιουργικών φορέων να σκέφτονται και να δραστηριοποιούνται με όρους βιωσιμότητας, μέσω βιώσιμων επενδυτικών και επιχειρηματικών σχεδίων.

Όμως το Υπουργείο Πολιτισμού έχει ακόμη μεγάλο δρόμο να διανύσει πριν μετατραπεί σε στρατηγικό φορέα μιας στοχευμένης πολιτικής για τον πολιτιστικό και δημιουργικό τομέα. Για να πραγματοποιηθεί μια μεγάλη μεταρρύθμιση, πρέπει να προηγηθεί η μεταρρύθμιση όχι μόνο των δομών εκείνων που θα κληθούν να την εφαρμόσουν αλλά και η νοοτροπία τους. Ήδη στο Υπουργείο Πολιτισμού έχει γίνει μια πρώτη διοικητική αναδιοργάνωση, προκειμένου να ανταποκριθεί στις ραγδαίες εξελίξεις που πραγματοποιούνται στον φορέα σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, χρειάζονται όμως ακόμη περαιτέρω βελτιώσεις αλλά και εκπαίδευση των υπαλλήλων ώστε να μπορέσουν να αντεπεξέλθουν στη νέα ψηφιακή και παγκοσμιοποιημένη πραγματικότητα. Σε ένα περιβάλλον έντονης οικονομικής και κοινωνικής κρίσης και πολιτισμικών μετασχηματισμών, όπου ο ρόλος του κράτους σταδιακά υποχωρεί και κάποιες φορές περιορίζεται στην εποπτεία ή στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, το Υπουργείο Πολιτισμού καλείται να υπηρετήσει τις νέες ανάγκες του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα με συγκεκριμένα μέσα και μέτρα αλλά και με διάχυση τεχνογνωσίας.

Οι κατευθύνσεις/άξονες του Υπουργείου Πολιτισμού, όπως έχουν κατά καιρούς διατυπωθεί τα τελευταία χρόνια, θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι:

1. Η έμφαση στην εξωστρέφεια και η προβολή και προώθηση της σύγχρονης ελληνικής δημιουργίας.
2. Η ενίσχυση της πολιτιστικής επιχειρηματικότητας, ιδίως της νεανικής, και των νεοφυών επιχειρήσεων (startups) σε συνεργασία με το Υπουργείο Ανάπτυξης και το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία (ΕΠΑνΕΚ)
3. Η υποστήριξη της έρευνας και της καινοτομίας, σε συνεργασία και με τη Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας.
4. Η δημιουργία ή ενίσχυση υφιστάμενων δομών για την αναβάθμιση της εκπαίδευσης των καλλιτεχνών και ανάπτυξης των δεξιοτήτων τους.
5. Η ενίσχυση ολοκληρωμένων προγραμμάτων στον τομέα των ενεργητικών πολιτικών απασχόλησης, σε συνεργασία με το Υπουργείο Απασχόλησης.
6. Η ενίσχυση των συνεργειών και της δικτύωσης μεταξύ των φορέων αλλά και η ανάπτυξη συνεργειών της σύγχρονης δημιουργίας με την πολιτιστική κληρονομιά.

Όμως, για να γίνουν τα παραπάνω θα πρέπει προηγουμένως να ικανοποιηθούν πέντε **ουσιαστικοί όροι**:

Α. Να γίνει κοινή πεποίθηση η αντίληψη ότι ο πολιτισμός αποτελεί για τη χώρα μας έναν ενεργό πλουτοπαραγωγικό πόρο, ένα ανεκτίμητο αναπτυξιακό κεφάλαιο, που μέσα από κατάλληλα κίνητρα και πολιτικές μπορεί να συμβάλλει θεαματικά στην ανάπτυξη της οικονομίας και στη δημιουργία θέσεων εργασίας.

Β. Οι αναγκαίες επενδύσεις αλλά και συνοδευτικές πολιτικές, τόσο όσον αφορά στην ανάδειξη και αξιοποίηση της μοναδικής πολιτιστικής μας κληρονομιάς όσο και της σύγχρονης πολιτιστικής δημιουργίας, να ενταχθούν οργανικά στο νέο μεσοπρόθεσμο αναπτυξιακό σχέδιο 2021-2027.

Γ. Να γίνει, μετά από διάλογο με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, αυστηρή ιεράρχηση επενδυτικών προτεραιοτήτων, τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο, εκμεταλλευόμενοι τις ευκαιρίες και τις συνέργειες με άλλους συμπληρωματικούς τομείς και δραστηριότητες.

Δ. Να διασφαλισθούν, σε στενή συνεργασία δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, οι πηγές χρηματοδότησης που καθιστούν τις επενδύσεις βιώσιμες.

Ε. Να προσδιοριστούν οι φορείς υλοποίησης, το χρονικό πλαίσιο εφαρμογής, οι απαραίτητες ενέργειες και η παρακολούθηση και αξιολόγηση της υλοποίησης των επενδύσεων.

ΣΤ. Να διευρυνθεί η έννοια της καινοτομίας καθώς και οι τομείς εφαρμογής της στο ΕΣΠΑ 2021-2027, ώστε να μην περιορίζεται σε εφαρμογές ΤΠΕ και R&D, ώστε να συμπεριλαμβάνει τις πολιτιστικές και δημιουργικές δράσεις.

Στόχοι μιας πολιτικής ανάπτυξης ενίσχυσης του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα είναι (ή θα πρέπει να είναι):

1. Η έμφαση στην εξωστρέφεια και η προβολή και προώθηση της σύγχρονης ελληνικής δημιουργίας
2. Η ενίσχυση της πολιτιστικής επιχειρηματικότητας, ιδίως της νεανικής, και των νεοφυών επιχειρήσεων (startups)
3. Η υποστήριξη της έρευνας και της καινοτομίας
4. Η δημιουργία ή ενίσχυση υφιστάμενων δομών για την αναβάθμιση της εκπαίδευσης των καλλιτεχνών και ανάπτυξης των δεξιοτήτων τους
5. Η ενίσχυση ολοκληρωμένων προγραμμάτων στον τομέα των ενεργητικών πολιτικών απασχόλησης. Η εξασφάλιση των εργασιακών δικαιωμάτων των καλλιτεχνών
6. Η ενίσχυση των συνεργειών και της δικτύωσης μεταξύ των φορέων αλλά και η ανάπτυξη συνεργειών της σύγχρονης δημιουργίας με την πολιτιστική κληρονομιά.

Για να εκπονηθεί μια εθνική αναπτυξιακή πολιτική για τον πολιτισμό πρέπει καταρχάς να γίνει σαφής η ιεράρχηση των αναπτυξιακών δυνατοτήτων. Να αναδειχθούν οι

αδυναμίες στην αλυσίδα παραγωγής πολιτιστικών προϊόντων και υπηρεσιών και να μπορέσουν να μεγιστοποιηθούν οι δυνατές συνέργειες. Μόνον έτσι μπορούν να γίνουν στοχευμένες δράσεις που θα αναδεικνύουν τα πλεονεκτήματα και θα ελαχιστοποιούν τις αδυναμίες του τομέα.

Προϋποθέσεις για την ενίσχυση του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα

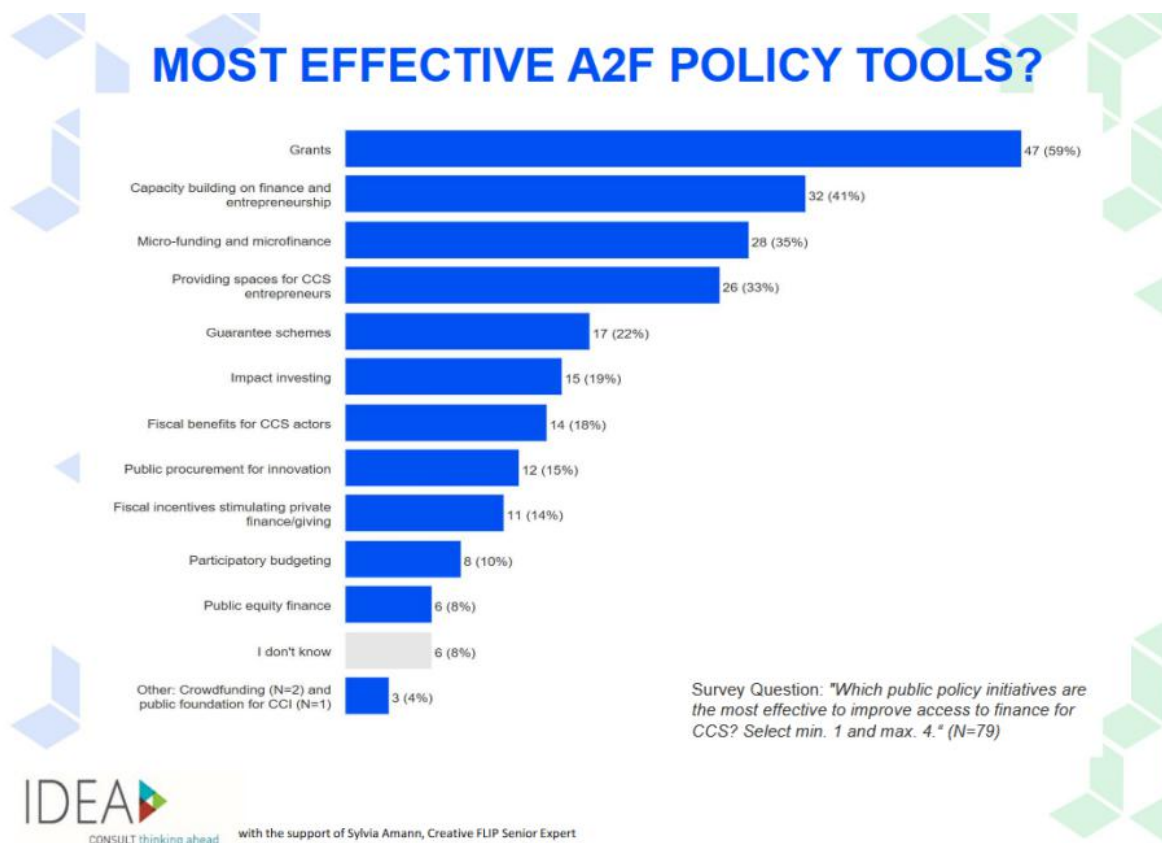
1. Σχεδιασμός πολιτικής βασισμένης σε στοιχεία/ Συνεργασία μεταξύ Υπουργείων και Υπηρεσιών/ Συνεργασία με όλους τους εταίρους/εμπλεκόμενους (stakeholders)
2. Ενίσχυση ικανοτήτων (capacity building) των εργαζομένων
3. Δημιουργία υποδομών (clusters, incubators hubs, accelerators κλπ)
4. Δημιουργία και ενίσχυση χρηματοδοτικών εργαλείων/ Πολιτικές διευκόλυνσης για την πρόσβαση στη χρηματοδότηση
5. Προώθηση Συνεργειών/ Δικτυώσεων/ Διατομεακών Συνεργασιών
6. Προστασία πνευματικών δικαιωμάτων
7. Προστασία των εργασιακών δικαιωμάτων των καλλιτεχνών (που στη χώρα μας δυστυχώς καταπατούνται κατάφορα)

B.5.4 Διεθνείς τάσεις για το θέμα της ενίσχυσης του Πολιτιστικού και Δημιουργικού Τομέα

Σε έρευνα που διενεργήθηκε πρόσφατα σε ευρωπαϊκό επίπεδο¹⁶⁵, αποδείχθηκε πως το μέτρο που αποδείχτηκε περισσότερο αποτελεσματικό για την ενίσχυση του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα από τον δημόσιο τομέα είναι το παραδοσιακό σύστημα των επιχορηγήσεων. Επίσης, υψηλά ποσοστά αποδοχής είχε η εκπαίδευση για την ανάπτυξη επιχειρηματικών δεξιοτήτων, η μικροχρηματοδότηση, η παροχή κτιρίων για τους επιχειρηματίες καθώς και τα χαμηλότοκα δάνεια από εγγυοδοτικά ταμεία χρηματοδότησης.

¹⁶⁵ IDEA Consulting 2020

http://creativeflip.creativehubs.net/FLIPPING_ODDS_PDFS/Focus%20group%20policy%20makers_ppt%20website.pdf



Διάγραμμα 36

B.6 Πολιτισμός και Ψηφιακή Εποχή

Το ξεπερασμένο τουριστικό τρίπτυχο «ήλιος, θάλασσα, αρχαιότητες» δίνει σταδιακά τη θέση του σε ένα νέο υπόδειγμα που βασίζεται στη γνώση/πληροφορία, στην ενσυναίσθηση των πολιτισμικών αξιών, του τρόπου ζωής και των κοινών εμπειριών. Στο πλαίσιο αυτό, καίριος είναι ο ρόλος της ψηφιακής τεχνολογίας που καθιστά τον επισκέπτη ενεργό και διαδραστικό χρήστη του προσφερόμενου προϊόντος, συμμετοχό σε μια άτυπη διαδικασία παραγωγής γνώσης, προαγωγής της κριτικής σκέψης και αναζήτησης νέων ιδεών.

Είναι άλλωστε γνωστό ότι, με απώτερο σκοπό την ευρεία και ολοκληρωμένη διαχείριση, προώθηση και ανάδειξη του πολιτιστικού αποθέματος που φιλοξενούν, ολοένα και περισσότεροι πολιτιστικοί οργανισμοί σήμερα στρέφονται προς μια ευρεία γκάμα νέων τεχνολογιών και ψηφιακών μέσων. Στο κομμάτι της ανάδειξης παρατηρείται μια ολοένα αυξανόμενη τάση μετάβασης από τη φυσική επίσκεψη πολιτιστικού/καλλιτεχνικού περιεχομένου και τη διαμεσολαβημένη θέαση μέσα από έντυπα, στην εικονική προσέγγιση μέσω διαδραστικών ψηφιακών εφαρμογών όπως το Google Art and Culture, η Europeana, το Van Gogh Alive, το Shazam for Art, τα

360onideos κ.α. Οι καινοτόμες αυτές πρακτικές ασφαλώς αλλάζουν τον τρόπο οργάνωσης και ανάδειξης των εκθεμάτων, αλλάζοντας ταυτόχρονα και τον χαρακτήρα της πολιτιστικής εμπειρίας του αποδέκτη, μετασχηματίζοντας στην ουσία τον χαρακτήρα του τελευταίου, από φυσικό επισκέπτη ενός μουσείου σε εικονικό επισκέπτη ενός (εικονικού) ψηφιακού χώρου, και εν τέλει σε χρήστη και καταναλωτή προϊόντων τεχνολογίας.

Στο πλαίσιο αυτού του μετασχηματισμού, η κατανόηση των αναγκών και των ειδικών χαρακτηριστικών του επισκέπτη-χρήστη είναι επιτακτική για τη δημιουργία αποτελεσματικών ψηφιακών υπηρεσιών και εργαλείων που στόχο έχουν να βελτιώσουν και να δώσουν νέα διάσταση στην παρουσίαση πολιτιστικού/καλλιτεχνικού περιεχομένου και κατ' επέκταση στη διαμόρφωση της πολιτιστικής εμπειρίας του επισκέπτη. Προς αυτήν την κατεύθυνση, χαρακτηριστική είναι η έως τώρα συνεισφορά αλλά και οι περαιτέρω δυνατότητες της επαυξημένης πραγματικότητας (augmented reality -AR), καθώς και των σύγχρονων χρηστοκεντρικών μεθόδων σχεδιασμού και αξιολόγησης λογισμικού, όπως ο σχεδιασμός εμπειρίας χρήστη (user experience design -UX). Αλλά και όσον αφορά στη διαχείριση της πολιτιστικής πληροφορίας, όλο και περισσότεροι πολιτιστικοί φορείς επιδιώκουν τα ψηφιακά τεκμήρια που κατέχουν να διατίθενται με τρόπο άμεσο στο κοινό μέσω του Διαδικτύου, καθώς και να δημιουργούν συνδέσμους μεταξύ απομακρυσμένης πληροφορίας διαφορετικού τύπου αλλά με συναφή προέλευση ή θεματική. Επιπλέον, ο Σημασιολογικός Ιστός (Semantic Web) σηματοδοτεί την εξέλιξη των συστημάτων πολιτιστικής διαχείρισης μέσω νεωτερικών μοντέλων οργάνωσης και δόμησης των πολιτιστικών δεδομένων και μεταδεδομένων προσανατολισμένων στη μεταξύ τους διασύνδεση και την ευέλικτη πρόσβαση. Επομένως, η Πολιτιστική Κληρονομιά αναδεικνύεται ως ένα πολλά υποσχόμενο πεδίο εφαρμογής τεχνολογιών Σημασιολογικού Ιστού, αν αναλογιστεί κανείς τον σημασιολογικό πλούτο και την ετερογένεια του πολιτιστικού υλικού και της τεκμηρίωσής του.

Είναι επίσης σημαντική η αξιοποίηση τεχνολογιών Σημασιολογικού Ιστού σε συνδυασμό με γεωδοδεμένα και τεχνολογίες γεωεντοπισμού για την επαναχρησιμοποίηση της ιστορικά καταγεγραμμένης πολιτιστικής εμπειρίας, καθώς και για τη δημιουργία πολιτιστικών περιηγήσεων. Η ιδιαίτερα διαδεδομένη χρήση κινητών υπολογιστικών συσκευών (smartphones, tablets) η οποία παρέχει πληροφορία γεωεντοπισμού, καθώς και η άμεση σύνδεση μεταξύ της πολιτιστικής πληροφορίας και του τόπου στον οποίο αναφέρεται, μπορούν να συνδυαστούν δημιουργικά. Γενικά, η μελέτη των πολιτισμικών δεδομένων και της σύγχρονης ταξιδιωτικής πληροφορίας θα οδηγήσει στη σφαιρική κατανόηση και ανάλυση της περιηγητικής εμπειρίας, η οποία σχετίζεται τόσο με την άυλη και υλική Πολιτιστική Κληρονομιά, όσο και με τη σύγχρονη Τουριστική Βιομηχανία.

Σε αυτό το μεταβαλλόμενο περιβάλλον, οι πολιτιστικοί οργανισμοί και εν γένει οι φορείς διαχείρισης της πολιτισμού καλούνται να διαμορφώσουν νέα μοντέλα

αξιοποίησης των ψηφιακών ευκαιριών, τα οποία άπτονται των ιδιαιτεροτήτων και των προτεραιοτήτων τους. Η δημόσια διασυνδεδεμένη ψηφιακή πληροφορία (δεδομένα) αποτελεί το μέσο προσέγγισης των χρηστών και δημιουργίας νέων προϊόντων, υπηρεσιών και αξίας σε πολλαπλά επίπεδα.

Οι βασικοί στόχοι του πολιτισμού σε σχέση με την ψηφιακή τεχνολογία είναι:

- η προστασία και ανάδειξη του πολιτισμού μέσα από τα νέα ψηφιακά κανάλια,
- η δημιουργία προϋποθέσεων και υποδομών και η ανάπτυξη δεξιοτήτων για τη μελλοντική βιωσιμότητα του ψηφιακού πολιτισμού, και
- η βιώσιμη ανάπτυξη μέσα από τη διασύνδεση του πολιτισμού με τις τοπικές κοινότητες, την επιχειρηματικότητα και τον τουρισμό.

Βιβλιογραφία

Αγγελίδου Φ. κ.ά., 2000, Ο πολιτισμός ως κλάδος οικονομικής δραστηριότητας, εκδ. Κέντρου Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών (ΚΕΠΕ), Αθήνα

Αθανασόπουλος Σ., 1990, Για μια πολιτική της κουλτούρας, έκδ. Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης, Αθήνα

Αντωνιάδου Σοφία, Μαυραγάνη Ελένη, Πούλιος Ιωάννης, 2015, Πολιτισμός και προοπτική, Η σημασία της στρατηγικής σε τέσσερις τομείς του πολιτισμού, Καστανιώτης, Αθήνα

Βάσσης Λαοκράτης, 2008, Αναζητήσεις πολιτιστικής πολιτικής, εκδ. Ταξιδευτής, Αθήνα

Δεμερτζής Νίκος, 1989, Κουλτούρα. Νεωτερικότητα. Πολιτική Κουλτούρα, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα

Κωστάκης Μ., και Ασημακοπούλου, Β. 2016, Πολιτεία και Πολιτισμός-Η δημόσια ενίσχυση του πολιτισμού στην Ελλάδα της οικονομικής κρίσης – στο <https://www.academia.edu>

Λάββας Γεώργιος Π., 2010, Ζητήματα πολιτιστικής διαχείρισης, Μέλισσα, Αθήνα

Λαζαρέτου Σοφία, 2014, «Η έξυπνη οικονομία: “πολιτιστικές” και “δημιουργικές” βιομηχανίες στην Ελλάδα. Μπορούν να αποτελέσουν προοπτική εξόδου από την κρίση;» Working Paper 175, February 2014, Bank of Greece – Eurosystem και ψηφιακά στο <http://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/Paper2014175.pdf>

Παναγιωτοπουλος Νίκος, 2003, Πολιτισμός και αγορά, Για την αυτονομία της πολιτισμικής παραγωγής, Πατάκης, Αθήνα

Διαδικτυακοί Τόποι

Ευρωπαϊκή Ένωση: www.europa.eu.int

Πρόγραμμα Compendium του Συμβουλίου της Ευρώπης: www.culturalpolicies.net

Υπουργείο Πολιτισμού: www.culture.gr

Υπουργείο Οικονομικών: www.minfin.gr

Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης: <https://diavgeia.gov.gr>

Υπουργείο Οικονομίας & Ανάπτυξης: www.mindev.gov.gr

Βουλή των Ελλήνων/Γρ. Προϋπολογισμού: www.pbο.gr

Γ.1 Ο Αθλητικός Τομέας

Γ.1.1 Εισαγωγή

Από τους πρώτους αγώνες δρόμου, βάδην και πάλης που καθιέρωσαν πρώτοι οι αρχαίοι Αιγύπτιοι ήδη από την 3η χιλιετία π.Χ και τους πρώτους Ολυμπιακούς Αγώνες που έγιναν το 776 π.Χ. που έγιναν για να κατευνάσουν οι αρχαίοι Έλληνες την οργή των θεών και να τους ευχαριστήσουν για τις ευεργεσίες τους, ο αθλητισμός, είτε ως φυσική άσκηση, είτε ως ανταγωνιστική δραστηριότητα αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της κοινωνικής ζωής. Ειδικά όμως κατά τη διάρκεια του 20ου αιώνα και λόγω της αύξησης του ελεύθερου χρόνου και της ανάγκης για αναψυχή σε οργανωμένα ή μη συστήματα, αποτελεί βασική ανθρώπινη δραστηριότητα, ελκύοντας το ενδιαφέρον σημαντικής μερίδας του πληθυσμού των ανεπτυγμένων (κυρίως) ή μη κοινωνιών. Ταυτόχρονα αποτελεί έναν ραγδαία αναπτυσσόμενο κλάδο της οικονομίας, με τάσεις διαρκούς αύξησης και μια σημαντική επιχειρηματική δραστηριότητα αλλά και κοινωνική δραστηριότητα και συνδέεται άμεσα με την ευαεξία και την υγεία.

Γενικά, ο αθλητισμός θα μπορούσε να οριστεί ως «ως συστηματική σωματική καλλιέργεια και δράση με συγκεκριμένο τρόπο, ειδική μεθοδολογία και παιδαγωγική, με

σκοπό την ύψιστη σωματική απόδοση, ως επίδοση σε αθλητικούς αγώνες, στο αθλητικό και κοινωνικό γίγνεσθαι»¹⁶⁶.

Γ.1.2 Η Ευρωπαϊκή Διάσταση¹⁶⁷ του Αθλητισμού

Η Ευρωπαϊκή Ένωση θεωρούσε ανέκαθεν τον αθλητισμό ως έναν βασικό κοινωνικό και οικονομικό παράγοντα που συνέβαλλε και συμβάλλει στην ενοποίησή της . αλλά και στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων που έχει θέσει όπως είναι η αλληλεγγύη, η ανεκτικότητα και η ευημερία, και αυτό αποτυπώνεται στα προγραμματικά της κείμενα. Έτσι, ο αθλητισμός χρησιμοποιήθηκε ως ένα εγκάρσιο εργαλείο για την προώθηση ενός υγιούς τρόπου ζωής, κοινωνικής ένταξης ή περιφερειακής ανάπτυξης.

Αρχικά, ο Ευρωπαϊκός Χάρτης Αθλητισμού (1992) του Συμβουλίου της Ευρώπης ανέδειξε τη σημασία της πρόσβασης στον αθλητισμό για τους Ευρωπαίους πολίτες κι έφερε τον αθλητισμό στην ευρωπαϊκή ημερήσια διάταξη.

Σε προγραμματικά κείμενα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής ¹⁶⁸, επισημαίνεται ο κοινωνικός και οικονομικός ρόλος του αθλητισμού και τονίζεται η δυνατότητα χρησιμοποίησής του ως εργαλείο τοπικής και περιφερειακής ανάπτυξης, αναγέννησης πόλεων ή ανάπτυξη αγροτικών περιοχών. Αναλύοντας μάλιστα την κοινωνική διάστασή του, αναφέρονται ρητά έξι βασικά σημεία όπου ο αθλητισμός μπορεί να παίξει σημαντικό ρόλο. Τα σημεία αυτά είναι:

1. Η βελτίωση της σωματικής και ψυχικής κατάστασης καθώς και η καταπολέμηση της παχυσαρκίας μέσα από την τακτική συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες.
2. Η προώθηση του αισθήματος της κοινωνικής ένταξης, ιδίως για τις περιθωριοποιημένες ομάδες.
3. Η εξάλειψη του ρατσισμού και της ξενοφοβίας καθώς και η δημιουργία ισότητας μεταξύ των δύο φύλων.
4. Η προώθηση μεγαλύτερης συμμετοχής στον αθλητισμό μέσα από προγράμματα φυσικής αγωγής στα σχολεία.
5. Η καταπολέμηση του ντόπινγκ μέσα από προγράμματα εκπαίδευσης και πρόληψης.
6. Η διαβεβαίωση ότι οι νέοι αθλητές θα λάβουν μία ποιοτική ακαδημαϊκή και επαγγελματική εκπαίδευση παράλληλα με την αθλητική τους κατάρτιση.

Σχετικά με την οικονομική διάσταση, γίνεται αναφορά σε πέντε βασικές οδηγίες για τον υγιή ανάπτυξη του αθλητισμού:

¹⁶⁶ Α.Φοινίτση, 2013

¹⁶⁷ Μπούρμπουλας 2020

¹⁶⁸ European Commission, 2007

1. Τη βελτίωση της παρακολούθησης των αθλητικών δεδομένων με σκοπό την ανάπτυξη καλύτερων και αποδοτικότερων πολιτικών
2. Τον προσδιορισμό του οικονομικού δυναμικού του αθλητισμού και την ανταλλαγή άρτιων πρακτικών σχετικά με τα χρηματοδοτικά έργα.
3. Την υποστήριξη της νομοθεσίας στους τομείς της αντιμονοπωλιακής νομοθεσίας, του ελέγχου των συγκεντρώσεων και των κρατικών ενισχύσεων βάσει της ευρωπαϊκής νομοθεσίας περί ανταγωνισμού.
4. Τον καθορισμό καλύτερων επιλογών για δημόσια και ιδιωτική χρηματοδότηση
5. Την ευαισθητοποίηση των κοινωνικών και οικονομικών επιπτώσεων των αθλητικών μέσων καθώς και τη διαφύλαξη των δικαιωμάτων της πνευματικής ιδιοκτησίας

Στο θέμα των οργανωτικών αλλαγών που απαιτούνται για την ανάπτυξη του αθλητισμού αναφέρονται:

1. Η βελτίωση των πρότυπων διακυβέρνησης στον τομέα του αθλητισμού για την προώθηση της δημοκρατίας, της διαφάνειας και της λογοδοσίας.
2. Η καταπολέμηση του προκαθορισμού των αγώνων καθώς και η προώθηση της δίκαιης ρύθμισης του αθλητισμού σε όλα τα επίπεδα.
3. Η προώθηση της νομοθεσίας για την καταπολέμηση του ντόπινγκ καθώς και η παροχή ίσων ευκαιριών ανταγωνισμούς για όλους τους αθλητές.
4. Η διασφάλιση της ελεύθερης κυκλοφορίας ερασιτεχνών και επαγγελματιών αθλητών σύμφωνα με τις αρχές της εσωτερικής αγοράς.
5. Η ανάπτυξη κανόνων για τη μεταφορά παικτών οι οποίοι είναι αναγκαίοι για τη διαφύλαξη της ακεραιότητας καθώς και την πρόληψη της εκμετάλλευσης»

Στη Λευκή Βίβλο¹⁶⁹ (2007) γίνεται σαφής αναφορά στο σεβασμό των ιδιαιτεροτήτων των αθλητικών δραστηριοτήτων και αθλητικών κανόνων, επισημαίνονται τα βήματα που απαιτούνται για τον σεβασμό της ιδιαιτερότητας των δομών και της αυτονομίας του αθλητισμού, την πυραμδική του οργάνωση και την αλληλεγγύη ενώ γίνεται ειδική μνεία στο ρόλο που μπορεί να παίξει ο αθλητισμός στα διαπολιτισμικά προγράμματα. Ακόμη, κατά τη Λευκή Βίβλο, ο αθλητισμός προσελκύει πολίτες των οποίων η πλειοψηφία συμμετέχει τακτικά σε αθλητικά γεγονότα δημιουργώντας σημαντικές αξίες όπως ομαδικό πνεύμα, αλληλεγγύη, ανοχή και δίκαιο παιχνίδι, συμβάλλοντας ταυτόχρονα στην επίτευξη των προσωπικών στόχων .

Η Συνθήκη της Λισαβόνας¹⁷⁰ αποτελεί σημείο σταθμό στον αθλητισμό, αφού τα θεσμικά όργανα είναι σε θέση να αναπτύξουν δράσεις με ειδικό κονδύλι από τον προϋπολογισμό. Στο άρθρο 165, επισημαίνεται ότι η ΕΕ συντείνει στην προώθηση των

¹⁶⁹ Λευκή Βίβλος 2007

¹⁷⁰ Συνθήκη της Λισαβόνας, 2009

ευρωπαϊκών αθλητικών θεμάτων, λαμβάνοντας υπόψιν την ιδιαίτερη φύση του αθλητισμού, τις δομές που βασίζονται στην εθελοντική δραστηριότητα καθώς και την κοινωνική και εκπαιδευτική λειτουργία. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενθαρρύνει τα κράτη μέλη να υποστηρίζουν τις αθλητικές δραστηριότητες καθώς και το μάθημα της Φυσικής Αγωγής εξαιτίας του ότι αποτελούν βασικά στοιχεία για μία υψηλού επιπέδου εκπαίδευση. Στην ΕΕ ο αθλητισμός είναι ικανός να συντείνει στην επίτευξη της κοινωνικής συνοχής συμβάλλοντας ταυτόχρονα με την εξάλειψη των κοινωνικών εμποδίων¹⁷¹. Επιπλέον, στο έγγραφο «Ανάπτυξη της ευρωπαϊκής διάστασης στον αθλητισμό», η ΕΕ παροτρύνει και υποστηρίζει την ένταξη και των ατόμων με ειδικές ανάγκες.

Η ΕΕ αποδίδει με σαφήνεια και αμεσότητα την ιδιαίτερη αξία στην ανάπτυξη του αθλητισμού¹⁷², ενισχύοντας την ευρωπαϊκή του διάσταση ενώ αποτελεί ένα φαινόμενο μεγάλης κοινωνικής, οικονομικής και πολιτιστικής σημασίας για όλες τις χώρες της ΕΕ καθώς και από τα αναγνωρισμένα μέλη του Συμβουλίου της ΕΕ κι αυτό συμβαίνει διότι τα ευρωπαϊκά θεσμικά όργανα θεωρούν τον αθλητισμό ως κεντρικό άξονα της λεγόμενης «Ευρωπαϊας κοινωνίας»¹⁷³.

Γ.2 Μορφές του Αθλητισμού

Είναι σαφές ότι ο αθλητισμός αποτελεί μια πολύπλευρη και πολύπλοκη διαδικασία, με διαφορετικές πτυχές και εκφάνσεις, τόσο ως προς τον σκοπό, περιεχόμενο και τους συμμετέχοντες όσο κι ως προς το προσδοκώμενο αποτέλεσμα. Για ένα μεμονωμένο άτομο, ο αθλητισμός -ατομικός ή ομαδικός- μπορεί να αποτελεί τρόπο έκφρασης, φυσικής ευεξίας αλλά και σημαντικό παράγοντα κοινωνικοποίησης. Πέρα όμως από αυτούς τους λόγους, ο άνθρωπος ασχολείται και με μια άλλη ιδιότητα αυτή την ιδιότητα του θεατή, για λόγους ευχαρίστησης, διασκέδασης, εκτόνωσης¹⁷⁴.

Τρεις μπορούν να θεωρηθούν ως βασικές μορφές της αθλητικής δραστηριότητας:

1η Μορφή: Ως σωματική δραστηριοποίηση. Η μορφή αυτή είναι ενεργητική και σχετίζεται με τη φυσική άσκηση. Σε αυτή την κατηγορία αναφέρεται ο δόκιμος όρος “Αθλητισμός για όλους”, που ουσιαστικά προσδιορίζει τη σωματική δραστηριοποίηση μέσω της χρήσης -ή μη- Αθλημάτων και η οποία έχει στόχο την κοινωνική, ψυχολογική και σωματική κατάσταση των συμμετεχόντων. Σε αυτό το σημείο πρέπει να επισημανθεί ότι δεν είναι απαραίτητο αυτή η σωματική δραστηριοποίηση να γίνεται μέσω αθλημάτων αλλά να είναι απλά μια φυσική άσκηση.

2η Μορφή: Ως ψυχαγωγία. Σε αυτή την περίπτωση οι συμμετέχοντες είναι θεατές/παρατηρητές ενός αθλήματος. Αυτή η μορφή αθλητισμού ψυχαγωγίας είναι

¹⁷¹ European Commission, 2011

¹⁷² Oikonomou et al., 2018

¹⁷³ Russo, 2019

¹⁷⁴ Γ. Μπαρμπούτης, 2014

κυρίαρχη στη σύγχρονη εποχή ως κοινωνική αλλά και καταναλωτική λειτουργία σε όλες τις ηλικίες και δεν προϋποθέτει σωματική άσκηση. Μπορεί ακόμη ο ασχολούμενος με αυτή τη μορφή αθλητισμού να χρησιμοποιεί ψηφιακές εφαρμογές, που καθιστούν τη συμμετοχή του εφικτή (gaming).

3η Μορφή: Ως επίδοση. Πρόκειται ουσιαστικά για την ανταγωνιστική μορφή του αθλητισμού με στόχο την επίδοση ή ακόμη και την υλική ανταπόδοση. Μπορεί να πραγματοποιηθεί σε ερασιτεχνικό ή επαγγελματικό περιβάλλον.

Ο διαχωρισμός των αθλημάτων σε **ατομικά και ομαδικά αθλήματα** είναι επίσης δόκιμος, καθώς σε κάθε κατηγορία αναπτύσσονται διαφορετικές δεξιότητες και ικανότητες ενώ και το αποτέλεσμα τυγχάνει διαφορετικής αντιμετώπισης¹⁷⁵, καθώς στα ομαδικά αθλήματα δεν ενδιαφέρει μόνο το τελικό αποτέλεσμα αλλά όλη η διαδικασία ενώ πρωτεύοντα ρόλο παίζει και η συνεργασία μεταξύ των μελών.

Ο αθλητισμός επίσης διαχωρίζεται σε επαγγελματικό και ερασιτεχνικό και εξαρτάται από τον τελικό ζητούμενο του ασκούμενου, αν δηλαδή είναι η ίδια η φυσική άσκηση ή η υλική ανταμοιβή. Ο **επαγγελματικός αθλητισμός** είναι απότοκο του αθλητισμού όπου στοχεύει στο ζητούμενο των υψηλών επιδόσεων, δηλαδή στη μεγιστοποίηση της επίδοσης και είναι αμειβόμενος. Ο **ερασιτεχνικός αθλητισμός** έχει επίσης έχει διαφορετικές διαβαθμίσεις. Η πρώτη διαβάθμιση είναι ο μαζικός αθλητισμός που απευθύνεται σε όλους, σε ένα ευρύ φάσμα αθλημάτων που δεν έχουν τους κανόνες του ανταγωνιστικού αθλητισμού και συνεπώς δεν υπάγονται στα κελεύσματα διεθνών κανονισμών, μέτρων και σταθμών. Η άλλη διαβάθμιση του ερασιτεχνικού αθλητισμού είναι ο σχολικός αθλητισμός που εντάσσεται στο μάθημα της Φυσικής Αγωγής στο πεδίο της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ή ο πανεπιστημιακός αθλητισμός. Μια επιπλέον διάκριση του ερασιτεχνικού οργανισμού είναι αυτή που υπάγεται σε οργανωμένες δομές των σωματείων ή άλλων αθλητικών ενώσεων, που διαθέτουν εγκαταστάσεις, εξοπλιστικό μηχανισμό αλλά και οικονομικούς πόρους¹⁷⁶. Σε αυτή την περίπτωση, η υψηλή απόδοση μπορεί να είναι επίσης ανάμεσα στα ζητούμενα των ασκούμενων.

Γ.2.1 Άθληση για Όλους – Δια βίου Άθληση

Ο όρος Άθληση για Όλους σημαίνει τη φυσική δραστηριότητα που μεταφράζεται κυρίως σε αναψυχή, ψυχαγωγία καθώς και υγεία κατά τη διάρκεια του ελεύθερου χρόνου των ατόμων¹⁷⁷. Αναφέρεται επίσης στη συστημική παροχή σε φυσικές δραστηριότητες σε ειδικά διαμορφωμένες εγκαταστάσεις που είναι προσβάσιμες για όλους¹⁷⁸. Η πολιτική της κοινωνικής συμμετοχής στην Άθληση για Όλους αποτελεί προτεραιότητα οποιασδήποτε αναπτυσσόμενης κοινωνίας και καλό είναι να

¹⁷⁵ Μιτακούδης, 2009, σ.5

¹⁷⁶ Παπαδημητρίου, 2005

¹⁷⁷ Kartakoullis et al., 2009

¹⁷⁸ Gotdys, 2017

διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην καθημερινότητα οποιουδήποτε πληθυσμού. Στη σύγχρονη κοινωνία, με την εντατικοποιημένη εργασία, την αστικοποίηση των πληθυσμών και την επικράτηση ενός παθητικού τρόπου ζωής, είναι αναγκαία η ανάπτυξη αθλητικών δραστηριοτήτων και ευκαιριών σε συνδυασμό με τη δημιουργία κατάλληλων συνθηκών από τους αρμόδιους φορείς (δημόσιοι φορείς, δημοτικές αρχές, ιδιωτικοί οργανισμοί).

Ήδη από το 1966, το Συμβούλιο της Ευρώπης εισήγαγε την έννοια «Άθληση για Όλους»¹⁷⁹. Στην Ελλάδα, το 1983, η Γενική Γραμματεία Αθλητισμού σε συνεργασία με την τοπική αυτοδιοίκηση, εισήγαγε το συγκεκριμένο πρόγραμμα σε υποεθνικό επίπεδο¹⁸⁰. Η Συνθήκη της Λισαβόνας το 2009 ήταν το εφαλτήριο της ΕΕ σχετικά με την προώθηση του αθλητισμού και της σωματικής άσκησης σε επίπεδο πολιτικής¹⁸¹.

Η Άθληση για Όλους είναι ένας γενικός όρος που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να περιγράψει μία σειρά από πολιτικές που έχουν υιοθετηθεί από τις κυβερνήσεις με στόχο την προώθηση και την ανάπτυξη της ενεργού συμμετοχής των αθλημάτων στην κοινωνία. Η ευρωπαϊκή πολιτική για τον αθλητισμό, με μία ισχυρή ρητορική (αποφάσεις του Συμβουλίου, έγκριση οδηγιών, συστάσεων και ψηφισμάτων), καθορίζει πολιτικές αρχές, παρεμβαίνει, προτρέπει και ενθαρρύνει τα κράτη μέλη να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον που θα εξαλείψει όλα τα εμπόδια τα οποία επαναλαμβάνονται, εμποδίζουν ή μειώνουν την πιθανότητα ισότιμης αθλητικής συμμετοχής.

Η διαθεσιμότητα αθλητικών εγκαταστάσεων όπως πισίνες ή πάρκα είναι ιδιαίτερα σημαντική για τις αθλητικές δραστηριότητες των κατοίκων ενώ το επίπεδο συμμετοχής στις αθλητικές δραστηριότητες αυξάνεται με την ανάπτυξη της κοινωνικοοικονομικής κατάστασης των ατόμων. Συνήθως, οι πολιτικές μαζικού αθλητισμού προέρχονται από δημόσιους, δημοτικούς ή μη κερδοσκοπικούς αθλητικούς συλλόγους καθώς και αθλητικούς οργανισμούς¹⁸². Μια ολοκληρωμένη δημόσια πολιτική που προάγει την άθληση για όλους τους πολίτες, προωθεί ταυτόχρονα έναν υγιή τρόπο ζωής, την ισότητα μεταξύ των φύλων και την καταπολέμηση κάθε είδους διακρίσεων και της μισαλλοδοξίας ενώ παράλληλα προωθεί και τον τουρισμό με όρους βιωσιμότητας και ενισχύει την αίσθηση της κοινότητας.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να επισημανθεί η σημασία που θα πρέπει να δοθεί στον αθλητισμό ως βασικό παράγοντα του κοινωνικού κεφαλαίου¹⁸³. Με την έννοια αυτή ο αθλητισμός μπορεί να θεωρηθεί και ως πόρος που μπορεί να έχει σημαντικά οικονομικά και κοινωνικά αποτελέσματα. Όπως μάλιστα έχει αποδειχθεί με

¹⁷⁹ Olszewski-Strzyzowski, 2018

¹⁸⁰ Τσίτσικαρη κ.α., 2012

¹⁸¹ Luiggi et al., 2018

¹⁸² Jaekel, 2017

¹⁸³ Το κοινωνικό κεφάλαιο ορίζεται το σύνολο των μη οικονομικών πόρων, πραγματικών ή ιδεατών, που αποδίδονται σε άτομα, ομάδες ή σε ένα δίκτυο κοινωνικών σχέσεων και χαρακτηρίζονται από εμπιστοσύνη, αμοιβαιότητα και κοινά αποδεκτούς κανόνες συμπεριφοράς που διευκολύνουν τη συνεργασία και τη συλλογική δράση των ανθρώπων, με στόχο το γενικότερο συμφέρον (Cairnduff, 2001)

έρευνες, κόστος που δαπανάται για την προαγωγή της φυσικής κατάστασης εξοικονομείται από το κόστος για υπηρεσίες υγείας¹⁸⁴.

Γ.3 Οργάνωση-Διοίκηση του Αθλητισμού

Από πολύ νωρίς είχε επισημανθεί η ανάγκη σωστής οργάνωσης του τομέα του Αθλητισμού, τόσο σε τοπικό, εθνικό ή διεθνές επίπεδο, όσο και σε επίπεδο παροχής αθλητικών προϊόντων και υπηρεσιών. Απαραίτητη προϋπόθεση για την ορθή λειτουργία του αθλητικού τομέα σε κάθε χώρα είναι η ύπαρξη σαφών διοικητικών δομών, με καταμερισμένες αρμοδιότητες και στόχους και εξειδικευμένο και επαρκές προσωπικό.

Η ραγδαία ανάπτυξη του αθλητισμού παγκοσμίως επέφερε διαρθρωτικές και οργανωτικές εξελίξεις οι οποίες οδήγησαν στην ανάγκη για εξειδικευμένα στελέχη. Παράλληλα, η επαγγελματοποίηση του αθλητισμού, έχει δημιουργήσει σημαντικές επιχειρηματικές ευκαιρίες, αλλά και διοικητικές απαιτήσεις οι οποίες απαιτούν ειδικά εκπαιδευμένα διοικητικά στελέχη, ικανά να σχεδιάζουν υπηρεσίες άθλησης σε διάφορα πλαίσια οργάνωσης¹⁸⁵. Ο Laios¹⁸⁶ τονίζει ότι η Ελλάδα ξεκίνησε να συμμετέχει σ' αυτή τη κίνηση στα τέλη της δεκαετίας του 1970 με την εμφάνιση του επαγγελματισμού κυρίως στα αθλήματα του ποδοσφαίρου και της καλαθοσφαίρισης. Ωστόσο, οι διαδικασίες αυτές στην Ελλάδα ακολουθούν πιο αργούς ρυθμούς σε σχέση με τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά κράτη¹⁸⁷. Η ερευνητική δραστηριότητα στο χώρο της αθλητικής διοίκησης είναι συνεχώς εξελισσόμενη και τις τελευταίες δύο δεκαετίες έχει στραφεί περισσότερο σε θέματα όπως η αξιολόγηση της απόδοσης των αθλητικών οργανισμών, η οργανωτική δομή, θέματα μάρκετινγκ και καταναλωτικής συμπεριφοράς στον αθλητισμό¹⁸⁸. Στη χώρα μας, έχουν πραγματοποιηθεί λιγότερες έρευνες με στόχο τη μελέτη της οργανωτικής δομής των αθλητικών οργανισμών¹⁸⁹.

Μια από τις βασικότερες ταξινομήσεις αθλητικών οργανισμών που είναι ευρέως αξιόπιστη, είναι αυτή που αναπτύχθηκε από τον Mintzberg¹⁹⁰. Η ταξινόμηση αυτή, βασίζεται κατά κύριο λόγο στις διαστάσεις της οργανωτικής δομής και κατά δεύτερο λόγο σε χαρακτηριστικά που συναντώνται σ' ένα οργανισμό όπως η τεχνολογία που διαθέτει, το μέγεθος του, δηλαδή το επίπεδο ανάπτυξης του (μεγάλο ή μικρό) καθώς και το περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί.

¹⁸⁴ Για κάθε ένα δολάριο το οποίο ξοδεύει ένας πολίτης για να αθληθεί ή να ασκηθεί, εξοικονομεί 3.2 δολάρια από νοσηλευτικά και ιατρικά κόστη (Third International Ministerial Conference on Physical Education and Sport, 1999)

¹⁸⁵ Παπαδημητρίου, 2005

¹⁸⁶ Laios, 1994

¹⁸⁷ Papatheodoropoulou, 1994

¹⁸⁸ Παπαδημητρίου, 2005

¹⁸⁹ Papadimitriou & Taylor, 2000; Papadimitriou, 2001; Sotiriadou & Quick, 2002

¹⁹⁰ Mintzberg, 1979

Γενικά, στον τομέα του αθλητισμού ενεργοποιούνται πλήθος **Οργανισμοί κερδοσκοπικού χαρακτήρα** (γυμναστήρια, Ανώνυμες εταιρίες -ΠΑΕ, ΚΑΕ, εταιρίες αθλητικών ειδών, αθλητικός τουρισμός, εταιρίες αθλητικών εγκαταστάσεων, εταιρίες τουριστικού αθλητισμού), **Οργανισμοί μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα** (αθλητικά σωματεία, ενώσεις, όμιλοι, με παρουσία από το 1885, Ομοσπονδίες, η Ελληνική Ολυμπιακή Επιτροπή κλπ) και **Δημόσιοι οργανισμοί** (Γενική Γραμματεία Αθλητισμού, δημοτικοί αθλητικοί οργανισμοί, διοικήσεις σταδίων –ΣΕΦ, ΟΑΚΑ κα.)¹⁹¹

Παρακάτω θα εξετάσουμε τους βασικούς Οργανισμούς Αθλησης.

Γ.3.1 Οργανισμοί Αθλησης Δημόσιου και μη Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα

Γενική Γραμματεία Αθλητισμού

Η Γενική Γραμματεία Αθλητισμού υπάγεται στο Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού και έργο της είναι ο στρατηγικός σχεδιασμός και η εφαρμογή της αθλητικής πολιτικής της χώρας, στο πλαίσιο της συνταγματικής υποχρέωσης του κράτους για την προστασία, ανώτατη εποπτεία και οικονομική στήριξη του αθλητισμού.

Ειδικότερα, αποστολή της Γ.Γ.Α. είναι:

α) Η πρόληψη και διασφάλιση της υγείας του αθλητή και αθλούμενου.

β) Η συστηματική καλλιέργεια, διάδοση και εμπέδωση στην κοινωνική συνείδηση του αθλητικού πνεύματος και των αξιών του Ολυμπισμού και η διάδοσή τους σε εθνικό και διεθνές επίπεδο με κάθε πρόσφορο μέσο.

γ) Η επιστημονική τεκμηρίωση των αθλητικών αναγκών της χώρας και η αποτύπωσή τους σε στρατηγική αθλητική πολιτική, που εφαρμόζεται με επιχειρησιακά προγράμματα δράσεις, ενέργειες και έργα.

δ) Η θεσμική, επιστημονική, υλικοτεχνική και οικονομική στήριξη των εποπτευομένων δημοσίων και ιδιωτικών αθλητικών φορέων (Ν.Π.), ώστε να εξασφαλίζεται αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα και ποιότητα στο παραγόμενο αθλητικό έργο τους.

ε) Η εποπτεία και ο έλεγχος των πάσης φύσεως προσώπων ή φορέων που διέπονται από την αθλητική πολιτική της χώρας σύμφωνα με τις εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις και η αξιολόγηση της δράσης τους με βάση τον εκάστοτε διαμορφούμενο στρατηγικό σχεδιασμό και προγραμματισμό της αθλητικής πολιτικής.

Η **Γενική Διεύθυνση Οργάνωσης Αθλητισμού** συγκροτείται από τις ακόλουθες οργανικές μονάδες:

α) Διεύθυνση Αγωνιστικού Αθλητισμού

¹⁹¹ Παπαδημητρίου, 2005

Οι επιχειρησιακοί στόχοι της Διεύθυνσης Αγωνιστικού Αθλητισμού είναι ο σχεδιασμός, ο προγραμματισμός, ο έλεγχος, η εποπτεία και η παρακολούθηση της άσκησης όλων των αθλημάτων – αγωνισμάτων που καλλιεργούν οι αναγνωρισμένες αθλητικές Ομοσπονδίες και αθλητικών διοργανώσεων σε όλα τα επίπεδα και βαθμίδες του ερασιτεχνικού Αγωνιστικού Αθλητισμού, η νομιμοποίηση και υποβοήθηση των αθλητικών φορέων για την ανάπτυξη του αθλήματος τους, η μέριμνα για τη λήψη μέτρων για την καλύτερη λειτουργία και οργάνωση του Αγωνιστικού Αθλητισμού και η εν γένει άσκηση εποπτείας και ελέγχου στο χώρο του Ελληνικού Ερασιτεχνικού Αθλητισμού. Τον χειρισμό θεμάτων και την επιμέλεια έκδοσης αποφάσεων που αφορούν στην αντιμετώπιση της βίας σύμφωνα με τον ν. 4326/2015 και τις εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις.

β) Διεύθυνση Επαγγελματικού Αθλητισμού και Επαγγελματών Αθλητισμού

Οι επιχειρησιακοί στόχοι της Διεύθυνσης Επαγγελματικού Αθλητισμού και Επαγγελματών Αθλητισμού είναι ο έλεγχος και η εποπτεία όλων των αθλητικών δραστηριοτήτων του Επαγγελματικού Αθλητισμού, η μέριμνα για τη λήψη μέτρων για την πρόληψη και αντιμετώπιση της βίας στον Επαγγελματικό Αθλητισμό και την καλύτερη λειτουργία και οργάνωση του Επαγγελματικού Αθλητισμού σύμφωνα με τις ισχύουσες κάθε φορά διατάξεις. Επιπροσθέτως, έχει αρμοδιότητα για τον έλεγχο και εποπτεία των επαγγελματικών δραστηριοτήτων που ασκούνται ειδικά στον αθλητικό χώρο καθώς και για τη θεσμική τους κατοχύρωση σύμφωνα με τις ισχύουσες κάθε φορά διατάξεις. Όλες οι αρμοδιότητες και οι στόχοι της Διεύθυνσης Επαγγελματικού Αθλητισμού και Επαγγελματών Αθλητισμού ασκούνται μόνον κατά το μέρος και στο βαθμό που δεν υπερκαλύπτουν και δεν συμπίπτουν με τις αρμοδιότητές της Επιτροπής Επαγγελματικού Αθλητισμού, οι οποίες σε κάθε περίπτωση υπερισχύουν και ασκούνται από αυτήν και μόνον.

γ) Διεύθυνση Άθλησης για Όλους, Προβολής, Ανάπτυξης Αθλητισμού Επιστημονικής Υποστήριξης και Διεθνών Σχέσεων

Οι επιχειρησιακοί στόχοι της Διεύθυνσης Άθλησης για Όλους, Προβολής, Ανάπτυξης Αθλητισμού, Επιστημονικής Υποστήριξης και Διεθνών Σχέσεων είναι η οργάνωση, υλοποίηση, παρακολούθηση και υποστήριξη των Προγραμμάτων Άθλησης για Όλους και Αναπτυξιακού Αθλητισμού σε Πανελλήνιο επίπεδο. Η υποστήριξη και Ανάπτυξη του Αθλητικού Τουρισμού και εναλλακτικών δραστηριοτήτων άθλησης, άσκησης και αναψυχής και των φορέων που τις υλοποιούν. Η διάδοση και προώθηση της δια βίου άθλησης και υγιούς διατροφής, η διαχείριση χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων, η διαμόρφωση πολιτικών για την απλούστευση και σύντμηση των διοικητικών διαδικασιών της υπηρεσίας και η παρακολούθηση, ο προγραμματισμός και η βέλτιστη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού. Η προώθηση των Διεθνών Αθλητικών Σχέσεων της χώρας, η διασύνδεση με Παγκόσμιους και Ευρωπαϊκούς Αθλητικούς Οργανισμούς και Θεσμούς, η προώθηση και προβολή του αθλητισμού στην Ελλάδα και διεθνώς. Η τήρηση Εθνικού Μητρώου Αθλητικών Φορέων Άθλησης για Όλους και Εναλλακτικού Αθλητισμού. Η επιστημονική υποστήριξη του αθλητισμού εν γένει για

την πρόληψη και εξασφάλιση της υγείας των αθλητών και αθλουμένων, ο συντονισμός και υποστήριξη των επιστημονικών φορέων στον τομέα της έρευνας όλων των επιστημονικών πεδίων του αθλητισμού και ειδικότερα της προπονητικής, και της παιδαγωγικής, της Άθλησης για Όλους, της δημόσιας υγείας, της οργάνωσης και διοίκησης του αθλητισμού, της αθλητικής οικονομίας, της αθλητικής κοινωνικής έρευνας και της πιστοποίησης και ασφάλειας των αθλητικών υποδομών.

δ) Διεύθυνση Τεχνικών Αθλητικών Έργων και Υποδομών

Οι επιχειρησιακοί στόχοι της Διεύθυνσης Τεχνικών Αθλητικών Έργων και Υποδομών της Γ.Γ.Α. είναι ο προσδιορισμός των αναγκών της χώρας σε αθλητικούς χώρους, ο προγραμματισμός, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση των απαιτούμενων έργων, η ενεργειακή αναβάθμιση και ο βιοκλιματικός σχεδιασμός των αθλητικών εγκαταστάσεων, ο καθορισμός κανόνων για την κατασκευή των αθλητικών χώρων σύμφωνα με τους διεθνείς κανονισμούς και η διαμόρφωση θεσμικού πλαισίου για την ασφαλή και εύρυθμη λειτουργία τους.

Πηγές χρηματοδότησης της Γ.Γ.Α. είναι:

- I) ο τακτικός προϋπολογισμός του κράτους,
- II) ο οργανισμός προγνωστικών αγώνων ποδοσφαίρου (Ο.Π.Α.Π),
- III) ο Οργανισμός Διεξαγωγής Ιπποδρομιών Ελλάδας (Ο.Δ.Ι.Ε),
- IV) το Πρόγραμμα Δημόσιων Επενδύσεων

Γ.3.2 Οργάνωση των αθλητικών ενώσεων στην Ελλάδα (σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία¹⁹²)

Το δικαίωμα στο αθλητικό συνεταιρίζεσθαι αποτελεί ένα είδος ανθρώπινης συλλογικής δραστηριότητας . Αθλητικός είναι ο σχετικός με τον αθλητισμό και βασικά του στοιχεία είναι σύμφωνα με την αθλητική επιστήμη : 1.η φυσική κίνηση 2. ο αθλητικός συναγωνισμός και η επιδίωξη της μέγιστης δυνατής επίδοσης ή διάκρισης 3. η ύπαρξη κανόνων και οργανωτικών δομών για την τέλεση των αγώνων 4. η άσκηση του αθλητισμού ως αυτοσκοπού. Ο αθλητισμός ως ανθρώπινη δραστηριότητα συνδέεται με τα ανθρώπινα δικαιώματα.

Σύμφωνα με το άρθρο 12 του Συντάγματος οι Έλληνες έχουν το δικαίωμα να συνιστούν ενώσεις και μη κερδοσκοπικά σωματεία .Με το άρθρο αυτό ο Συνταγματικός νομοθέτης εγγυάται θεσμικά την δυνατότητα των ανθρώπων να δρουν όχι μόνο ως

¹⁹² Μαλάτος, 2000

άτομα αλλά συλλογικά συνδεδεμένα μεταξύ τους με διαρκείς δεσμούς. Η ελευθερία του συνεταιρίζεσθαι εκδηλώνεται με δύο μορφές την θετική και την αρνητική. Η θετική επιτρέπει την ίδρυση ή συμμετοχή σε ένωση προσώπων ενώ η αρνητική κατοχυρώνει το δικαίωμα αποχής από την ίδρυση και συμμετοχή σε οποιοδήποτε συνεταιρισμό Ένωση προσώπων κατά το άρθρο 12 του Συντάγματος αποτελεί κάθε τυπική ή άτυπη μη πρόσκαιρη ένωση η οποία επιδιώκει σκοπό μη κερδοσκοπικό .

Από την γενική διάταξη άρθρου 12 του Συντάγματος έχουν αποσπαστεί ως μερικότερη μορφή τα αθλητικά σωματεία, η ελευθερία ίδρυσης των οποίων κατοχυρώνεται στο άρθρο 16 παράγραφος 9 του Συντάγματος : “Ο αθλητισμός τελεί υπό την προστασία και την εποπτεία του κράτους. Το Κράτος επιχορηγεί και ελέγχει τις ενώσεις των αθλητικών σωματείων κάθε είδους όπως ο νόμος ορίζει”. Νόμος ορίζει επίσης την διάθεση των ενισχύσεων που παρέχονται κάθε φορά στις επιχορηγούμενες ενώσεις σύμφωνα με το προορισμό τους. Με το άρθρο αυτό προκύπτει ο εξαιρετικά προστατευτικός και εξασφαλιστικός χαρακτήρας του δικαιώματος αυτού καθώς και το αμυντικό του περιεχόμενο, που παρέχει στους φορείς του αξιώσεις αποχής από οτιδήποτε μπορεί να παρακωλύσει την ελεύθερη άσκηση του δικαιώματος τους.

Ο Συνταγματικός νομοθέτης επιλέγει την νομική μορφή των σωματείων απορρίπτοντας τις εταιρικές μορφές και τις απλές ενώσεις προσώπων. Η πρωτοβάθμια οργανωτική μονάδα του εξωσχολικού αθλητισμού έχει μορφή σωματειακή. **Αθλητικό σωματείο** είναι η κατά τις διατάξεις 78 και επόμενα του Αστικού Κώδικα *ένωση προσώπων που έχει ως κύριο σκοπό την συστηματική καλλιέργεια και ανάπτυξη των δυνατοτήτων των αθλητών της για την συμμετοχή τους σε αθλητικούς αγώνες*. Τα αθλητικά σωματεία απολαμβάνουν την ιδιωτική τους αυτονομία γεγονός που υποδηλώνεται από τον όρο ανώτατη εποπτεία την οποία και ασκεί το κράτος. Έτσι παράλληλα με την Κρατική εποπτεία κατοχυρώνεται η αρχή της αυτοδιοικήσεως των σωματείων. Ένα σωματείο δεν θα μπορούσε παρά μόνο να έχει σκοπό μη κερδοσκοπικό. Πέρα όμως από το κοινωφελές στοιχείο ένα αθλητικό σωματείο έχει ως κύριο σκοπό την συστηματική καλλιέργεια και την ανάπτυξη των δυνατοτήτων των αθλητών του για την συμμετοχή σε αθλητικούς αγώνες. Ο ειδικός αθλητικός σκοπός θα πρέπει να είναι και ο κύριος του αθλητικού σωματείου, καθώς και να βεβαιώνεται στο καταστατικό του. Τα αθλητικά σωματεία δεν θα πρέπει να έχουν κερδοσκοπικό χαρακτήρα και μπορούν να έχουν ως μέλη τους μόνο φυσικά πρόσωπα. Ο νόμος 2725\1999 καθιερώνει κάποιους περιορισμούς όσον αφορά την συμμετοχή προσώπων στα αθλητικά σωματεία .Τα κωλύματα αυτά είναι σχετικά και απόλυτα και η Συνταγματικότητά τους έχει γίνει επίκεντρο πολλών αποφάσεων με αντίθετα πολλές φορές νομικά αποφθέγματα.

Παράλληλα με τα αθλητικά σωματεία υπάρχουν και τριτοβάθμιες (αθλητικές ομοσπονδίες) και δευτεροβάθμιες (αθλητικές ενώσεις) αθλητικές οργανώσεις.

Σύμφωνα με το Τμήμα Στατιστικής Τεκμηρίωσης Αθλητισμού της ΓΓΕ¹⁹³ παρατηρείται ότι στην Ελλάδα καταγράφονται περίπου 20.000 αθλητικά σωματεία, υπό την εποπτεία

¹⁹³ www.gge.org.gr

της Γενικής Γραμματείας Αθλητισμού. Η γεωγραφική κατανομή των σωματείων παρουσιάζει παρουσιάζει σημαντικές αποκλίσεις, με τα λιγότερα σωματεία να εμφανίζονται στη Λευκάδα και την Ευρυτανία και τα περισσότερα στη Θεσσαλονίκη και την Αττική.

Πληθυσμός και Αριθμός Σωματείων κατά νομό

RE	POP	N	PRE	POP	N
ΕΥΡΥΤΑΝΙΑΣ	20.081	41	ΒΟΙΩΤΙΑΣ	117.920	193
ΛΕΥΚΑΔΑΣ	23.693	26	ΚΥΚΛΑΔΩΝ	118.027	101
ΓΡΕΒΕΝΩΝ	31.757	68	ΠΙΕΡΙΑΣ	126.698	186
ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑΣ	39.032	50	ΤΡΙΚΑΛΩΝ	131.085	221
ΦΩΚΙΑΔΑΣ	40.343	63	ΚΑΒΑΛΑΣ	138.687	185
ΖΑΚΥΝΘΟΥ	40.759	57	ΠΕΛΛΑΣ	139.680	247
ΣΑΜΟΥ	42.859	42	ΗΜΑΘΙΑΣ	140.611	203
ΘΕΣΠΡΩΤΙΑΣ	43.587	74	ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ	145.082	195
ΚΑΣΤΟΡΙΑΣ	50.322	115	ΕΒΡΟΥ	147.947	199
ΦΛΩΡΙΝΑΣ	51.414	116	ΚΟΖΑΝΗΣ	150.196	249
ΧΙΟΥ	52.674	80	ΧΑΝΙΩΝ	156.585	162
ΠΡΕΒΕΖΑΣ	57.491	90	ΦΘΙΩΤΙΑΔΑΣ	158.231	287
ΑΡΤΑΣ	67.877	103	ΗΛΕΙΑΣ	159.300	187
ΛΑΣΙΘΙΟΥ	75.381	80	ΜΕΣΣΗΝΙΑΣ	159.954	176
ΚΙΛΚΙΣ	80.419	149	ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ	167.901	234
ΡΕΘΥΜΝΟΥ	85.609	85	ΣΕΡΡΩΝ	176.430	300
ΑΡΚΑΔΙΑΣ	86.685	98	ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΩΝ	190.988	197
ΛΑΚΩΝΙΑΣ	89.138	145	ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	203.808	181
ΑΡΓΟΛΙΔΑΣ	97.044	159	ΑΙΤ/ΝΙΑΣ	210.802	276
ΔΡΑΜΑΣ	98.287	166	ΕΥΒΟΙΑΣ	210.815	275
ΛΕΣΒΟΥ	103.698	128	ΛΑΡΙΣΑΣ	284.325	396
ΚΕΡΚΥΡΑΣ	104.371	136	ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	305.490	257
ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ	107.719	159	ΑΧΑΪΑΣ	309.694	415
ΞΑΝΘΗΣ	111.222	136	ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	1.110.551	961
ΡΟΔΟΠΗΣ	112.039	120	ΑΤΤΙΚΗΣ	3.828.434	2.536

ΚΑΡΑΙΤΣΑΣ	113544	181	ΣΥΝΟΛΟ ΧΩΡΑΣ	10.816.286	11.486
-----------	--------	-----	--------------	------------	--------

(Γ.Γ.Α, 2021) Διάγραμμα 37

Οι **αθλητικές ενώσεις** είναι τοπικές οργανώσεις αθλητικών σωματείων και αποτελούν Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου. Τα σωματεία αυτά καλλιεργούν το ίδιο άθλημα ή κλάδο άθλησης με σκοπό την υποβοήθηση και ανάπτυξή του στα γεωγραφικά όρια λειτουργίας της ένωσης και μέσα στο πλαίσιο που προσδιορίζεται από τους ειδικούς κανονισμούς της οικείας αθλητικής ομοσπονδίας. Σε κάθε νομαρχιακή αυτοδιοίκηση επιτρέπεται να ιδρύεται μία μόνο αθλητική ένωση για κάθε άθλημα ή κλάδο άθλησης. Κατ' εξαίρεση μία αθλητική ένωση μπορεί να περιλαμβάνει σωματεία που έχουν την έδρα τους σε περισσότερους από έναν νομούς σύμφωνα με αυτά που ορίζονται από το καταστατικό της οικείας αθλητικής ομοσπονδίας.

Σχετικά με τις **ομοσπονδίες** θεμελιώδης είναι η αρχή της μίας ομοσπονδίας. Για να ιδρυθεί μία ομοσπονδία απαιτούνται αποφάσεις των διοικητικών συμβουλίων ή των γενικών συνελεύσεων είκοσι τουλάχιστον αθλητικών σωματείων ή πέντε τουλάχιστον αθλητικών ενώσεων που καλλιεργούν το ίδιο άθλημα ή τον κλάδο άθλησης επιδεικνύοντας αγωνιστική δραστηριότητα. Η αθλητική ομοσπονδία είναι η ανώτατη οργάνωση των αθλητικών σωματείων ή των αθλητικών ενώσεων που καλλιεργούν το ίδιο άθλημα ή κλάδο άθλησης και συνιστά Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου. Σκοπός της είναι η καλλιέργεια και η ανάπτυξη του αθλήματος αυτού σε όλη την χώρα. Θεμελιώδης αρχή για την αθλητική έννομη τάξη είναι η αρχή της μίας ομοσπονδίας. Η αρχή αυτή καθιερώνεται από τον Ολυμπιακό Χάρτη της Δ.Ο.Ε. με τον κανόνα 31 ενώ με τον κανόνα 32 ορίζεται ότι μπορεί να αναγνωριστεί μία μόνο διεθνής αθλητική ομοσπονδία κατ' άθλημα που με την σειρά της αναγνωρίζει μία μόνο εθνική ομοσπονδία. Η κάθε διεθνής ομοσπονδία αποτελεί την ανώτατη αρχή για το άθλημα αυτό. Γενικότερα το δικαίωμα άθλησης αποτελεί έναν σύγχρονο κανόνα του οποίου η κάθε δραστηριότητα οργανώνεται με την συγκέντρωση μίας ομάδας αθλητών στους κόλπους μίας ομάδας. Στην Ελλάδα υπάρχουν συνολικά 54 αθλητικές ομοσπονδίες (Ολυμπιακών Αθλημάτων και μη, Κριτών και Διαιτητών, Αθλημάτων Α.Μ.Ε.Α) οι όποιες κατατάσσονται, ανάλογα με την προοπτική που έχει το κάθε άθλημα για ανάπτυξη και ενδιαφέρον απέναντι στον αθλητισμό.

Αθλητικές Ομοσπονδίες

Αθλητική Ομοσπονδία Ελλάδας	Μοτοσυκλετιστική	Ελληνική Φίλαθλος Ομοσπονδία Αντισφαίρισης*
Ελληνική Αεροαθλητική Ομοσπονδία		Ελληνική Ομοσπονδία Τοξοβολίας*
Ελληνική Γυμναστική Ομοσπονδία		Σύνδεσμος Ελληνικών Γυμναστικών Αθλητικών Σωματείων*
Ελληνική Ομοσπονδία Κανοέ-Καγιάκ*		Ελληνική Ομοσπονδία Χειμερινών Αθλημάτων*

Ελληνική Ομοσπονδία Ποδηλασίας*	Ελληνική Ιστιοπλοϊκή Ομοσπονδία*
Ελληνική Σκακιστική Ομοσπονδία	Ελληνική Ομοσπονδία Καλαθοσφαίρισης*
Ελληνική Φίλαθλος Ερασιτεχνική Ομοσπονδία ΖίουΖίτσου	Ελληνική Ομοσπονδία Μπόουλινγκ
Ελληνική Ομοσπονδία Γκολφ	Ελληνική Ομοσπονδία Ξιφασκίας*
Ελληνική Ομοσπονδία Κουνγκ-Φού	Ελληνική Ομοσπονδία Πετοσφαίρισης*
Ελληνική Ομοσπονδία Καράτε	Ελληνική Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία*
Ελληνική Γυμναστική Ακαδημία*	Σκοπευτική Ομοσπονδία Ελλάδας*
Ελληνική Φίλαθλη Ομοσπονδία Επιτραπέζιας Αντισφαίρισης*	Ελληνική Ομοσπονδία Τάε Κβο Ντο*
Ελληνική Ομοσπονδία Ιππασίας *	Κολυμβητική Ομοσπονδία Ελλάδας*
Ελληνική Ομοσπονδία Πολεμικών Τεχνών	Ελληνική Ομοσπονδία Υποβρύχιας Δραστηριότητας Αθλητικής Αλιείας και Τεχνικής Κολύμβησης
Ελληνική Κωπηλατική Ομοσπονδία Φιλάθλων Ναυτικών Σωματείων*	Πανελλήνια Ομοσπονδία Κικ Μπόξινγκ
Ελληνική Ομοσπονδία Κρίκετ	Αθλητική Ομοσπονδία Ταε Κβο Ντο
Ελληνική Ομοσπονδία Μπριτζ	Ελληνική Ομοσπονδία Παγκρατίου Αθλήματος
Ελληνική Ομοσπονδία Μοντέρνου Πεντάθλου*	Ελληνική Ομοσπονδία Άρσης Βαρών*
Ελληνική Ομοσπονδία Ορειβασίας-Αναρρίχησης	Ελληνική Ομοσπονδία Πυγμαχίας*
Ομοσπονδία Χειροσφαίρισης Ελλάδας*	Ελληνική Ομοσπονδία Φιλάθλων Σωματείων Αντιπτερίσης*
Ομοσπονδία Σωματείων Ελλήνων Καλαθοσφαιριστών με Αμαξίδιο	Εθνική Αθλητική Ομοσπονδία Ατόμων με Αναπηρία
Πανελλήνιος Σύνδεσμος Κριτών Ποδηλασίας	Ελληνική Ομοσπονδία Αθλητισμού Κωφών
Ομοσπονδία Διαιτητών Βόλεϊ Ελλάδος	Σύνδεσμος Ελλήνων Διαιτητών Υδατοσφαίρισης
Πανελλήνιος Σύνδεσμος Διαιτητών-Κριτών Πυγμαχίας	Ομοσπονδία Διαιτητών Καλαθοσφαίρισης Ελλάδος

Πανελλήνιος Υποβρύχιας αθλημάτων Κολύμβησης	Σύνδεσμος Κριτών Δραστηριότητας- Αλιείας-Τεχνικής	Ελληνική Ομοσπονδία Κριτών Κλασσικού Αθλητισμού
--	---	--

(Βικιπαίδεια, 2021)*Ολυμπιακό Άθλημα - Διάγραμμα 38

Οργανισμοί που σχετίζονται με το Ολυμπιακό Κίνημα

Σε αυτούς περιλαμβάνονται:

1. **Η Ελληνική Ολυμπιακή Επιτροπή (Ε.Ο.Ε.)**, που αποτελεί νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου, έχει έδρα την Αθήνα και εποπτεύεται από τον Υπουργό Πολιτισμού και Αθλητισμού. Διατηρεί πλήρη αυτοδιοίκηση και ανεξαρτησία στη διοίκηση και διαχείριση της περιουσίας της, καθώς και στη γενικότερη δραστηριότητα της, οφείλει δε να μην επηρεάζεται κατά την άσκηση των δραστηριοτήτων της από πολιτικές, θρησκευτικές, φυλετικές ή οικονομικές παρεμβάσεις ή επιρροές. Καθορίζει την αθλητική ομοσπονδία με ειδική αθλητική αναγνώριση στην οποία υπάγεται άθλημα ή κλάδος αθλήματος, Ολυμπιακό και μη, όταν υπάρχει αμφισβήτηση για την υπαγωγή του, ή όταν δεν υπάρχει για το άθλημα ή τον κλάδο αθλήματος αθλητική ομοσπονδία στην οποία να έχει χορηγηθεί ειδική αθλητική αναγνώριση.
2. Η **Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή**, τελεί υπό την αιγίδα της Διεθνούς Ολυμπιακής Επιτροπής και εποπτεύεται και αυτή από τον αρμόδιο Υπουργό Πολιτισμού και Αθλητισμού. Σκοπός της είναι η ίδρυση και η λειτουργία της στην Αρχαία Ολυμπία, Διεθνούς Πνευματικού Κέντρου, που θα μεριμνά για τη διατήρηση και διάδοση του Ολυμπιακού Πνεύματος, η μελέτη και η εφαρμογή των παιδαγωγικών και κοινωνικών αρχών του Ολυμπιακού κινήματος και η επιστημονική θεμελίωση της Ολυμπιακής ιδέας, σύμφωνα προς τις αρχές που έθεσαν οι αρχαίοι Έλληνες και όσοι αναβίωσαν τη σύγχρονη Ολυμπιακή κίνηση.
3. Η **Διεθνής Παραολυμπιακή Επιτροπή**
4. Η **Διεθνής Ολυμπιακή Ακαδημία**
5. Οργανισμοί που εμπλέκονται άμεσα ή έμμεσα στο Ολυμπιακό Κίνημα

Γ.3.3 Αθλητικοί Οργανισμοί Δήμων και Κοινοτήτων

Οι δήμοι και οι κοινότητες είναι μία άλλη μορφή οργανισμών που υποστηρίζουν το αθλητικό προϊόν. Διοργανώνουν συνεχώς προγράμματα άθλησης για τους πολίτες κάθε νομού. Συνήθως τα προγράμματα αυτά περιλαμβάνουν ιδιωτικά γυμναστήρια χωρίς χρέωση, ή ακόμα και προγράμματα όπως για παράδειγμα τη συμμετοχή παιδιών σε κατασκηνώσεις, οι οποίοι έχουν τη δυνατότητα να αθληθούν στην κολύμβηση, στο Τάε Κβο Ντο, στη σκοποβολή, στην τοξοβολία, στην ξιφασκία, στο τραμπολίνο, στο

τζούντο, στην κωπηλασία, στην ιστιοπλοΐα, στο τένις καθώς και άλλες αθλοπαιδιές και παιδαγωγικά παιχνίδια. Είναι ανοιχτά για όλους αρκεί ο ενδιαφερόμενος να είναι δημότης του συγκεκριμένου δήμου.

Γ.3.4 Αθλητικές εγκαταστάσεις/υποδομές

Οι περισσότερες αθλητικές εγκαταστάσεις στην Ελλάδα είναι κρατικές και υπάγονται στην Γενική Γραμματεία Αθλητισμού, ενώ πολλές είναι δημοτικές. Η κυρίαρχη τάση στις περισσότερες χώρες του κόσμου είναι οι αθλητικές εγκαταστάσεις να λειτουργούν ως αυτόνομες επιχειρήσεις, με εξειδικευμένα στελέχη και ενέργειες που να διασφαλίζουν οικονομικούς πόρους, λειτουργώντας ανταγωνιστικά με όρους της ελεύθερης αγοράς. Στην Ελλάδα οι αθλητικές εγκαταστάσεις δεν μπορούν να χαρακτηριστούν αυτοδιοικήτες, και εξαρτώνται άμεσα από την κρατική χρηματοδότηση και διοίκηση.

Σύμφωνα με την πληροφόρηση που έχει συγκεντρώσει η ΓΓΑ¹⁹⁴, στην Ελλάδα καταγράφονται συνολικά 4.289 δημόσιες αθλητικές εγκαταστάσεις, εκ των οποίων οι 37 είναι εθνικές και οι 4.252 δημοτικές. Αυτό σημαίνει ότι κατά μέσο όρο στη χώρα μας αντιστοιχεί μια αθλητική εγκατάσταση σε 2.531 κατοίκους (το μέγεθος αυτό διαμορφώνεται σε 1.249 άτομα, αν ληφθούν υπ' όψη μόνο οι ηλικίες 5-45 ετών).

Αναλυτικά:

-4.289 αθλητικές εγκαταστάσεις στη χώρα καλύπτουν περί τα 64 χιλιάδες στρέμματα.

-Οι εγκαταστάσεις είναι κυρίως δημοτικές, αλλά οι φορείς δεν παρέχουν επαρκή πληροφόρηση.

-Η έκταση των αθλητικών εγκαταστάσεων αντιστοιχεί σε ένα μικρό ατομικό γυμναστήριο για κάθε Έλληνα.

-Κάποιες περιφέρειες παρουσιάζονται πιο ευνοημένες από άλλες, με ουραγό την Αττική(!)

Οι εγκαταστάσεις κατανέμονται στις περιφέρειες ακολουθώντας σχετικά χαλαρά την κατανομή του πληθυσμού. Η Αττική και ιδιαίτερα η Κεντρική Μακεδονία παρουσιάζουν τους υψηλότερους αριθμούς αθλητικών εγκαταστάσεων, γεγονός αναμενόμενο δεδομένου ότι εκεί συγκεντρώνεται ο περισσότερος πληθυσμός. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η Κεντρική Μακεδονία, αν και με σχεδόν το μισό πληθυσμό της Αττικής, έχει 50% περισσότερες εγκαταστάσεις. Πάντως, παρατηρείται, ότι αν και συνολικά οι δύο αυτές περιφέρειες έχουν λίγο περισσότερο από τον μισό

¹⁹⁴ www.gga.org.gr

πληθυσμό της χώρας, συγκεντρώνουν λιγότερο από το ένα τρίτο του αριθμού των αθλητικών εγκαταστάσεων.

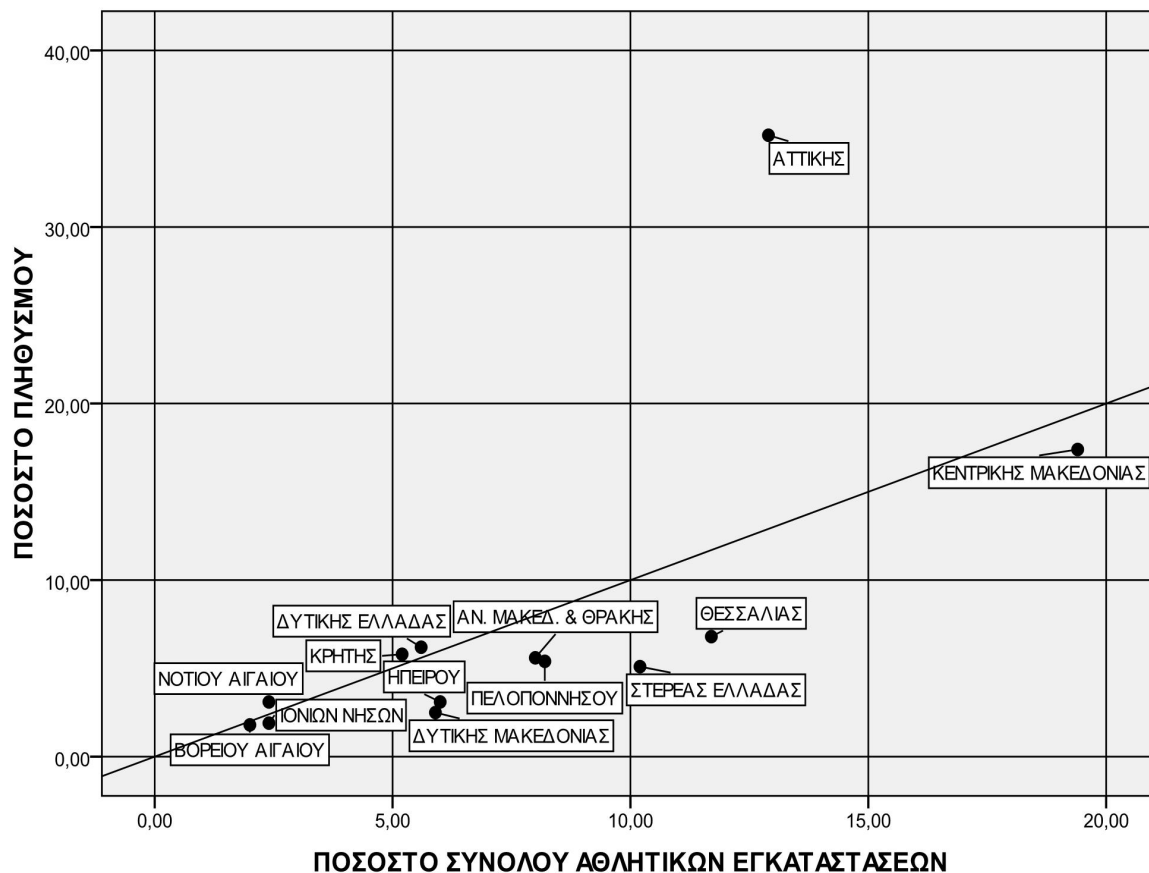
		ΠΛΗΘΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ					
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ		ΕΘΝΙΚΕ Σ	ΔΗΜΟΤΙΚΕΣ	ΣΥΝΟΛΟ		ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ	
EL11	ΑΝ. ΜΑΚΕΔ. & ΘΡΑΚΗΣ	1	343	344	8	606490	5.6
EL12	ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	11	823	834	19.4	1893878	17.4
EL13	ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	1	254	255	5.9	276423	2.5
EL14	ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	3	498	501	11.7	733663	6.8
EL21	ΗΠΕΙΡΟΥ	3	256	259	6	339142	3.1
EL22	ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	1	102	103	2.4	207059	1.9
EL23	ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	5	237	242	5.6	673263	6.2
EL24	ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΑΣ		437	437	10.2	557753	5.1
EL25	ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ		350	350	8.2	583431	5.4
EL30	ΑΤΤΙΚΗΣ	6	548	554	12.9	3822843	35.2
EL41	ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ		84	84	2	197695	1.8
EL42	ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	1	102	103	2.4	334865	3.1
EL43	ΚΡΗΤΗΣ	5	218	223	5.2	631513	5.8
ΣΥΝΟΛΟ		37	4.252	4.289	100,00 %	10.858.0 18	100,00 %

Διάγραμμα 39

Όσον αφορά τις υπόλοιπες περιφέρειες, παρατηρείται ότι η κατανομή των εγκαταστάσεων είναι αρκετά αναλογική των πληθυσμών τους για έξι από αυτές, όπως φαίνεται και στο Διάγραμμα¹⁹⁵, ενώ οι υπόλοιπες πέντε παρουσιάζουν πλήθος εγκαταστάσεων δυσανάλογα υψηλότερο του ποσοστού του πληθυσμού τους (Αν. Μακεδονία & Θράκη, Δυτική Μακεδονία, Θεσσαλία, Στερεά Ελλάδα και Πελοπόννησος).

¹⁹⁵ Η ευθεία γραμμή στο διάγραμμα είναι η γραμμή ίσης κατανομής που δείχνει όλα τα σημεία, όπου το ποσοστό επί του συνολικού πληθυσμού ισούται με το ποσοστό επί των συνολικών εγκαταστάσεων. Άρα, όσο πιο κοντά στον άξονα, τόσο πιο ίση είναι η κατανομή, ενώ κάτω από τον άξονα βρίσκονται οι περιφέρειες με μεγαλύτερα ποσοστά των αθλητικών εγκαταστάσεων σε σχέση με τα ποσοστά του πληθυσμού τους.

**Η Κατανομή του Αριθμού των Αθλητικών Εγκαταστάσεων στις Περιφέρειες
σε Σχέση με τον Πληθυσμό τους¹⁹⁶**



(ΓΓΑ, 2021) Διάγραμμα 40

Γ.4.1 Οργανισμοί και Φορείς Αθλητισμού (προϊόντων και υπηρεσιών) Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα

Γ.4.2 Αθλητικές Ανώνυμες Εταιρείες (Α.Α.Ε.)

Η αθλητική ανώνυμη εταιρία (Α.Α.Ε.) δεν αποτελεί αυτοτελή εταιρικό τύπο, αλλά ανώνυμη εταιρία ειδικού σκοπού, της οποίας ο σκοπός οριοθετείται νομοθετικά. Σύμφωνα με το άρθρο 65 παρ. 1 του ν. 2725/1999 περί «ερασιτεχνικού και επαγγελματικού αθλητισμού» σκοπός της ειδικής αθλητικής ανώνυμης εταιρίας είναι η δημιουργία, η οργάνωση και η διοίκηση επαγγελματικής αθλητικής ομάδας, η

¹⁹⁶ www.gga.org.gr

οργάνωση επισήμων ή φιλικών αθλητικών αγώνων επαγγελματικού χαρακτήρα της ομάδας αυτής και η συμμετοχή της σε κάθε είδους αγώνες, η οργάνωση εκδηλώσεων που αφορούν το άθλημα, σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις, τους ισχύοντες εκάστοτε κανονισμούς, τους σκοπούς και τις αποφάσεις του οικείου επαγγελματικού συνδέσμου και της οικείας αθλητικής ομοσπονδίας, καθώς και η εν γένει διαχείριση οποιωνδήποτε θεμάτων αφορούν τη δραστηριότητα της αυτής.

Από τον σκοπό τον οποίο θέτει ο νόμος για την ίδρυση των Α.Α.Ε. φαίνεται ότι -κατ' αρχήν- επιχειρείται η διάκριση του ρόλου τους αφ' ενός ως εμπορικές εταιρίες σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις και ως αθλητικές αφ' ετέρου, θέτοντας την αγωνιστική και αθλητική δράση υπό τον άμεσο έλεγχο και την ευθύνη των οικείων αθλητικών αρχών. Για τον λόγο αυτό, η σύσταση, η τροποποίηση του καταστατικού και η εν γένει λειτουργία των Α.Α.Ε. εποπτεύεται από τον Υπουργό Οικονομίας, Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, ενώ για όσα θέματα άπτονται του αθλητικού νόμου και άπτονται της αθλητικής δραστηριότητας αρμόδιος είναι ο αρμόδιος για θέματα αθλητισμού Υπουργός και η Επιτροπή Επαγγελματικού Αθλητισμού. Με βάση το ισχύον σήμερα καθεστώς, Α.Α.Ε. υφίστανται σε δύο μόνον κλάδους άθλησης, στο ποδόσφαιρο (**Ποδοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρίες Π.Α.Ε.**) και στην καλαθοσφαίριση (**Καλαθοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρίες Κ.Α.Ε.**).

Γ.4.3 Εταιρείες παραγωγής αθλητικών προϊόντων και υπηρεσιών

Πρόκειται για έναν ιδιαίτερα μεγάλο κλάδο, ο οποίος αναπτύσσεται συνεχώς και περιλαμβάνει μια ευρεία γκάμα προϊόντων, όπως ενδύματα, υποδήματα, αξεσουάρ (γάντια, επιγονατίδες, μπάλες κλπ), όργανα γυμναστικής και γενικότερα ότι περιλαμβάνει τον αθλητικό εξοπλισμό, αλλά και υπηρεσιών, όπως αυτές που προσφέρουν τα γυμναστήρια και οι ιδιωτικές αθλητικές εγκαταστάσεις.

Ο κλάδος των αθλητικών προϊόντων στη χώρα μας περιλαμβάνει τόσο παραγωγικές¹⁹⁷ όσο και εισαγωγικές επιχειρήσεις¹⁹⁸. Αν και οι ελληνικές παραγωγικές επιχειρήσεις είναι πολύ λιγότερες σε σχέση με τις εισαγωγικές, ο κλάδος είναι από τους άμεσα ανερχόμενους, καθώς ο αθλητικός εξοπλισμός σχετίζεται ολοένα και περισσότερο με τη μόδα, ενώ η τάση το πολιτών για άθληση στην καθημερινότητα είναι διαρκώς αυξανόμενη.

¹⁹⁷ Οι παραγωγικές επιχειρήσεις διακρίνονται σε επιχειρήσεις των οποίων τα προϊόντα φέρουν το δικό τους κατοχυρωμένο Ελληνικό εμπορικό σήμα και τα οποία παράγονται είτε σε ίδιες εγκαταστάσεις, είτε σε εγκαταστάσεις τρίτων και από επιχειρήσεις οι οποίες κατασκευάζουν αθλητικά είδη ένδυσης αποκλειστικά για λογαριασμό πελατών του εξωτερικού

¹⁹⁸ Οι εισαγωγικές επιχειρήσεις του κλάδου περιέχουν επιχειρήσεις οι οποίες αντιπροσωπεύουν προϊόντα οίκων του εξωτερικού, πραγματοποιώντας εισαγωγές από τα αντίστοιχα εργοστάσια κατασκευής αθλητικών ειδών

Γ.4.4 Αθλητικά Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης

Τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (ΜΜΕ) αποτελούν σημαντικό τμήμα της αθλητικής βιομηχανίας και έχουν τεράστια δύναμη, αποκομίζοντας σημαντικά οικονομικά οφέλη από τις διαφημίσεις. Η τηλεόραση αποτελεί την κύρια πηγή εσόδων του επαγγελματικού αθλητισμού ενώ ταυτόχρονα ενισχύει ουσιαστικά την χορηγική ελκυστικότητα του αθλητικού προϊόντος. Τα τελευταία χρόνια μεγάλη άνοδο έχουν εμφανίσει τα διαδικτυακά ΜΜΕ, γεγονός που οδήγησε στην πτώση των αθλητικών εντύπων αλλά και του ραδιοφώνου.

Γ.4.5 Εταιρίες Αθλητικών Συμβούλων

Ο θεσμός αυτός είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένος κυρίως στο εξωτερικό, καθώς υπάρχει πλήθος εταιρειών αθλητικών συμβούλων που παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες για το μάνατζμεντ και μάρκετινγκ αθλητικών γεγονότων, ομάδων και αθλητών. μάλιστα με τα σημερινά αριθμητικά δεδομένα, τα έσοδα τους είναι πολύ μειωμένα σε σχέση με τις προηγούμενες χρονιές.

Γ.5 Αθλητική Οικονομία

Ο Αθλητισμός ως σημαντικός οικονομικός κλάδος άρχισε να ερευνάται επισταμένα μετά το 1970, όταν ουσιαστικά άρχισε η εμπορευματοποίηση των αθλητικών δραστηριοτήτων και ξεκίνησε η προσπάθεια ελέγχου της αποτελεσματικότητας της κρατικής χρηματοδότηση, λόγω και της οικονομικής κρίσης της εποχής. Ειδικά μετά τη δεκαετία του 1980, και τους Ολυμπιακούς Αγώνες της Μόσχας, έγινε ορατή μια διαφορετική προσέγγιση των αθλητικών δραστηριοτήτων, πέρα από την επίτευξη του αθλητικού ιδεώδους. Η προσέγγιση αυτή βασιζόταν σε ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια και έδινε έμφαση στην κάλυψη του κόστους από τα έσοδα¹⁹⁹. Οι χορηγίες, τα έσοδα από τις τηλεοπτικές μεταδόσεις, η εμπορική εκμετάλλευση αθλητικών προϊόντων (όπως φανέλες κλπ), η πώληση εισιτηρίων, έδωσαν μια μεγάλη οικονομική ανεξαρτησία σε συλλόγους και ανέδειξαν τη δυνατότητα προσέλκυσης σημαντικών οικονομικών πόρων. Παράλληλα, πολλαπλασιάστηκε (και λόγω των τηλεοπτικών μεταδόσεων των αθλητικών γεγονότων) το ενδιαφέρον του κοινού και αυξήθηκε η κάλυψη μέσω των Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας, ενώ πολλαπλασιάστηκαν τα ειδικά αθλητικά έντυπα που κάλυπταν αποκλειστικά αθλητικές δραστηριότητες. Όλες αυτές οι εξελίξεις δημιούργησαν το τρίγωνο: Σύστημα Media (Μ.Μ.Ε) – Σύστημα Αθλητισμού- Σύστημα Οικονομίας, η οποία οδήγησε στην άμεση αλληλεξάρτηση της οικονομίας και του αθλητισμού. Η αλληλεξάρτηση αυτή επέφερε²⁰⁰:

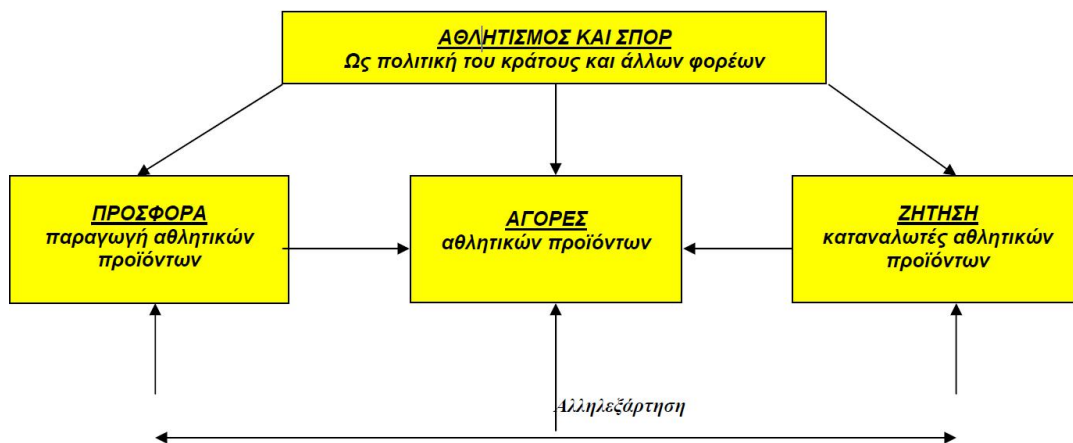
- Την προοδευτική δημιουργία πρωτογενούς, δευτερογενούς και τριτογενούς παραγωγικού τομέα του αθλητισμού.
- Την έντονη εμπορευματοποίηση του αθλητισμού.

¹⁹⁹ Ηραντος, 1988, σ. 74-75

²⁰⁰ Αλ Μπακρί, Γώγου, 2018

- Την εμφάνιση νέων επαγγελματιών στο χώρο του αθλητισμού.
- Την επαγγελματοποίηση του αθλητισμού.
- Την αναδιοργάνωση του αγωνιστικού και μαζικού αθλητισμού.
- Την άμεση εξάρτηση της επίδοσης από τον οικονομικό παράγοντα.

ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ



(Αλ Μπακί, Γώγου, 2018) Διάγραμμα 41

Στο πλαίσιο αυτό, διαμορφώθηκε μια **αθλητική βιομηχανία**, με τεράστια αγορά που τα προϊόντα της είναι οι αθλητικές δραστηριότητες, τα θεάματα, τα προγράμματα φυσικής δραστηριότητας οι ασκήσεις και οι δραστηριότητες αναψυχής. Εδώ πρέπει να επισημανθεί η μεγάλη ανομοιογένεια που παρατηρείται στον τομέα της αθλητικής βιομηχανίας, καθώς τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες που παρέχονται έχουν πολύ διαφορετικά χαρακτηριστικά μεταξύ τους, παράγονται διαφορετικά και έχουν διαφορετικά οικονομικά μεγέθη. και εντελώς . Τα αθλητικά είδη παρασκευάζονται στο εργοστάσιο, το ποδόσφαιρο παίζεται στο γήπεδο, και ο αθλητικός οργανισμός του δήμου υλοποιεί τα προγράμματα του στα δημοτικά γυμναστήρια²⁰¹. Για τον λόγο αυτό ακόμη και η οργάνωση της αθλητικής βιομηχανίας είναι διαφορετική, καθώς άλλοι κανόνες διέπουν τους οργανισμούς που παράγουν το αθλητικό προϊόν και άλλοι τους οργανισμούς που υποστηρίζουν το αθλητικό προϊόν.

Γ.6.1 Το Αθλητικό Μάρκετινγκ

Ο όρος «Αθλητικό μάρκετινγκ» χρησιμοποιήθηκε από το περιοδικό Advertising Age των Η.Π.Α το 1978 για να περιγράψει τις δραστηριότητες στελεχών του μάρκετινγκ που συχνά χρησιμοποιούσαν τον αθλητισμό ως μέσο προώθησης. Είναι ένας κλάδος διαρκώς αναπτυσσόμενος, που κάνει τεράστιους τζίρους δισεκατομμυρίων σε παγκόσμιο επίπεδο,

Η αναγκαιότητα του αθλητικού μάρκετινγκ έχει επανειλημμένως επισημανθεί και στην Ελλάδα. Οι πρώτες προσπάθειες συστηματικού αθλητικού marketing ξεκινούν από τη δεκαετία του 1990 (με την προοπτική και των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004), όταν η Ελλάδα βίωσε μια σημαντική βελτίωση της ποιότητας του αθλητικού προϊόντος, δημιουργήθηκαν νέες εταιρείες, έγινε η εισαγωγή πολυεθνικών δικτύων αθλητικού marketing και παράλληλα η αύξηση των ειδικών αθλητικών ΜΜΕ ήταν ραγδαία. Την τελευταία δεκαετία, λόγω κυρίως της οξύτατης ελληνικής οικονομικής κρίσης, οι επιπτώσεις στον τομέα του αθλητισμού ήταν πολύ σημαντικές, τόσο σε επίπεδο οργάνωσης όσο και σε επίπεδο χρηματοδότησης. Οι κρατικές χρηματοδοτήσεις μειώθηκαν , όπως και οι χορηγίες και οι πόροι που προέρχονταν από τη διαφήμιση και τη διάθεση προϊόντων. Η ανάγκη συνεπώς για αποδοτικότερο marketing έγινε μονόδρομος στην προοπτική της βιωσιμότητας των αθλητικών διοργανώσεων.

Παρά τη σαφή αναγκαιότητα εφαρμογής των βασικών κανόνων του μάρκετινγκ, σε πολλές περιπτώσεις παραβλέφθηκαν οι ιδιαιτερότητες του αθλητικού τομέα με αποτέλεσμα πολλοί φορείς να υποπέσουν σε σφάλματα. Τα συνηθέστερα από αυτά είναι:

²⁰¹ Αλεξανδρή, 2007, σ.16

- Η προσήλωση των αθλητικών βιομηχανιών στην πώληση προϊόντων και υπηρεσιών αντί τον προσδιορισμό και την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών της αγοράς στόχου. Είναι πολύ σημαντικό οι βιομηχανίες να στοχεύουν στην ικανοποίηση των υπαρχόντων πελατών και οι πωλήσεις να επικεντρώνονται στην απόκτηση ενδεχόμενων μελών.
- Η σύγχυση μεταξύ της προώθησης και του μάρκετινγκ. Η προώθηση και τα μέσα προβολής αποτελούν ένα μέρος του μίγματος μάρκετινγκ και της στρατηγικής μάρκετινγκ. Τα διάφορα μέσα προώθησης συμβάλλουν αισθητά στην πώληση προϊόντων, αλλά πρέπει να λειτουργούν σύμφωνα με τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών.
- Η επικέντρωση σε επενδύσεις που έχουν γρήγορες αποδόσεις και κέρδη για τον οργανισμό, σε βάρος των μακροχρόνιων επενδύσεων και σχέσεων.

Βασική διαδικασία για να αμβλυνθούν τα προβλήματα διανομής και προώθησης των αθλητικών προϊόντων είναι η αναζήτηση, ο καθορισμός και η ανάλυση του ιδανικού μίγματος marketing που πρέπει να γίνει πριν τον σχεδιασμό της στρατηγικής που θα ακολουθήσει η επιχείρηση. Το παραδοσιακό μείγμα του μάρκετινγκ αποτελείται από τα 4 P δηλαδή το προϊόν, την τιμή, την διανομή και την προώθηση. Τώρα στο αθλητικό μάρκετινγκ έχουν προστεθεί και άλλα 3P στοιχεία που είναι το προσωπικό, το φυσικό περιβάλλον και η λειτουργική διαδικασία²⁰².

Συνεπώς το μείγμα μάρκετινγκ των αθλητικών οργανισμών διαμορφώνεται ως εξής:

1. Προϊόν (product)
2. Τιμή/τιμολόγηση (price)
3. Διανομή (place)
4. Προώθηση (promotion)
5. Προσωπικό (people)
6. Φυσικό περιβάλλον (physical environment)
7. Λειτουργική Διαδικασία (process)



Διάγραμμα 42

²⁰² Αλεξανδρή, 2011, σ.128-129

1. Αθλητικό προϊόν

Ως αθλητικό προϊόν μπορεί να οριστεί το σύνολο των χαρακτηριστικών, ιδιοτήτων και διαδικασιών του προϊόντος και των οφελών που αποκομίζουν οι καταναλωτές από αυτό. Γενικά, τρεις είναι οι κατηγορίες αθλητικών προϊόντων: τα αθλητικά θεάματα, τα αθλήματα συμμετοχής και τα αθλητικά προϊόντα.

Επίσης, το αθλητικό προϊόν είναι ένα πολυσύνθετο παραγόμενο που μπορεί να προκύψει από χειροπιαστά αγαθά και μη χειροπιαστές υπηρεσίες και μπορεί να διακριθεί σε τρία επίπεδα²⁰³ :

1. Το κύριο προϊόν, που σχετίζεται πχ με τη διεξαγωγή ενός αθλητικού γεγονότος
2. Το χειροπιαστό προϊόν, που μπορεί για παράδειγμα να περιλαμβάνει το φυσικό περιβάλλον όπου γίνεται μια αθλητική διοργάνωση, όπως είναι ένα γήπεδο
3. Το υποστηρικτικό προϊόν, δηλαδή αυτό που προσφέρεται με σκοπό τη βελτίωση της εμπειρίας του αθλητικού καταναλωτή-θεατή, πχ εγκαταστάσεις εστίασης σε ένα γήπεδο

Την πολυπλοκότητα της φύσης του αθλητικού προϊόντος καταδεικνύουν και τα επιμέρους ειδικά χαρακτηριστικά του. Συγκεκριμένα²⁰⁴:

1. Το αθλητικό προϊόν δεν είναι χειροπιαστό
2. Η απρόβλεπτη φύση και το ασυνεπές του αθλητικού προϊόντος σε αντίθεση με τα κοινά αγαθά που αναμένεται υπό κανονικές συνθήκες να παράγουν το ίδιο αποτέλεσμα και ποιότητα (για παράδειγμα, δεν μπορείς να γνωρίζεις την έκβαση ενός αγώνα)
3. Το αθλητικό προϊόν δεν αποθηκεύεται, ούτε μπορεί να υπάρχει σε απόθεμα (μια φορά γίνεται ένας αγώνας ούτε μπορεί να αναβληθεί αν δεν πουληθούν τα εισιτήρια)
4. Η ζήτηση παρουσιάζει περιοδικότητα
5. Το αθλητικό προϊόν παράγεται και καταναλώνεται ταυτόχρονα (την ώρα που γίνεται ένας αγώνας, την ίδια ώρα το παρακολουθούν οι θεατές, δεν υπάρχει δυνατότητα βελτιώσεων/ διορθώσεων)
6. Για να υπάρξει ένα ελκυστικό αθλητικό προϊόν δεν απαιτείται μόνο ανταγωνισμός αλλά και συνεργασία/συναγωνισμός, με σκοπό την αναβάθμιση του συνολικού προϊόντος που τελικά προσφέρεται στο αθλητικό κοινό.
7. Ο αθλητισμός σχετίζεται και με σοβαρά κοινωνικά φαινόμενα και οφείλει να μεριμνεί για αυτά. Ο θεατής επιθυμεί να βιώσει μια ξεχωριστή εμπειρία και καθήκον των αθλητικών οργανισμών είναι να εξαλείψει φαινόμενα που κάνουν δυσάρεστη (άρα όχι ελκυστική την εμπειρία), όπως είναι η βία, το “στήσιμο” παιγνιδιών και οι ρατσιστικές εκδηλώσεις.

²⁰³ Αλεξανδρή, 2011

²⁰⁴ Mullin, Hardy, Sutton, 2004, σ.14-15

Αυτά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του αθλητικού προϊόντος, δημιουργούν μια σειρά από προβλήματα στη διαχείριση και διανομή του και πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη:

- Η επικοινωνία με τους δυνητικούς πελάτες και οι πωλήσεις είναι πιο δύσκολη διαδικασία
- Η τιμολόγηση είναι πιο δύσκολη
- Η ποιότητα των υπηρεσιών εξαρτάται από πολλούς παράγοντες
- Το προσωπικό είναι μέρος του τελικού προϊόντος και επηρεάζει (θετικά ή αρνητικά) την ικανοποίηση των πελατών
- Οι πελάτες συμμετέχουν στην διαδικασία και επηρεάζουν το τελικό προϊόν
- Οι υπηρεσίες δεν μπορούν να επιστραφούν ή να ξανά πουληθούν
- Οι στόχοι πολλές φορές είναι δύσκολο να ορισθούν και να μετρηθούν

2. Τιμή/τιμολόγηση

Γενικά, οι παράγοντες που επηρεάζουν την τιμολόγηση των αθλητικών υπηρεσιών είναι²⁰⁵:

- Οι στόχοι του οργανισμού
- Η ποιότητα των υπηρεσιών
- Το κόστος λειτουργίας και τα συνολικά έξοδα
- Οι πελάτες και τα χαρακτηριστικά τους
- Ο ανταγωνισμός
- Η ζήτηση του προϊόντος
- Το Brand name

3. Διανομή

Βασικά στοιχεία για την ανάπτυξη των καναλιών διανομής είναι²⁰⁶ η **διαθεσιμότητα** (δηλαδή το πόσο εύκολα μπορεί ο καταναλωτής να εντοπίσει την υπηρεσία ή το προϊόν) και η **προσβασιμότητα** (δηλαδή το πόσο εύκολα μπορεί να το προσεγγίσει, πχ λόγω τοποθεσίας ή ωραρίου).

Είναι λογικό ότι ένα καλό δίκτυο διανομής μπορεί να εξασφαλίσει καλύτερες πωλήσεις. Τα τελευταία χρόνια μάλιστα έχουν αναπτυχθεί ραγδαία τα ηλεκτρονικά κανάλια διανομής, τόσο για την πώληση προϊόντων όσο και υπηρεσιών²⁰⁷.

4. Προώθηση

Προώθηση είναι η ανάπτυξη μέσων για την διανομή πληροφοριών σχετικά με το προϊόν, τα κανάλια διανομής και την τιμή. Είναι βασική λειτουργία το μάρκετινγκ διότι αποτελεί ένα μέσο ανάπτυξης της επικοινωνίας με τους καταναλωτές.

²⁰⁵ Αλεξανδρή, 2011, σ.132-134

²⁰⁶ Αλεξανδρή, 2011, σ.139-14

Τέσσερις είναι οι βασικές στρατηγικές προώθησης και επικοινωνίας²⁰⁸:

- i. Η διαφήμιση
- ii. Οι δημόσιες σχέσεις
- iii. Οι προσωπικές πωλήσεις
- iv. Οι χορηγίες

5. Προσωπικό-Ανθρώπινο δυναμικό

Η ανάγκη για εξειδικευμένο προσωπικό είναι επιβεβλημένη, όπως και η συνεχής επιμόρφωσή τους. Μία επιτυχημένη επιχείριση τηρεί όλες τις βασικές αρχές της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού όπως είναι ο σωστός προγραμματισμός των αναγκών του οργανισμού σε προσωπικό, το προσοντολόγιο, η παροχή κινήτρων και η δυνατότητα

6. Φυσικό περιβάλλον

Το περιβάλλον συμβάλλει αισθητά στην ανάπτυξη της εικόνας του προϊόντος, στην προσέλκυση των πελατών και στην βελτίωση της εμπειρίας τους, ειδικά όταν πρόκειται για ένα γήπεδο, μια αθλητική εγκατάσταση ή ένα γυμναστήριο.

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΦΥΣΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ		
Εξωτερική Αρχιτεκτονική των Εγκαταστάσεων	Εσωτερική διακόσμηση	Άλλα χειροπιαστά στοιχεία
Εξωτερικός σχεδιασμός	Διακόσμηση	Επαγγελματικές κάρτες
Σήμανση	Καθαριότητα	Λογαριασμοί
Χώρος στάθμευσης	Χρώματα	Ενδυμασία του προσωπικού
Ταμπέλες εγκατάστασης	Φωτισμός	Διαφημιστικά έντυπα
Χρώματα	Μουσική	Ενημερωτικά έντυπα
Φωτισμός	Όργανα γυμναστικής	Ιστοσελίδα
	Εξοπλισμός	
	Ταμπέλες	
	Ατμόσφαιρα	
	Ποιότητα του αέρα	

(Αλεξανδρή, 2011) Διάγραμμα 43

7. Λειτουργική Διαδικασία

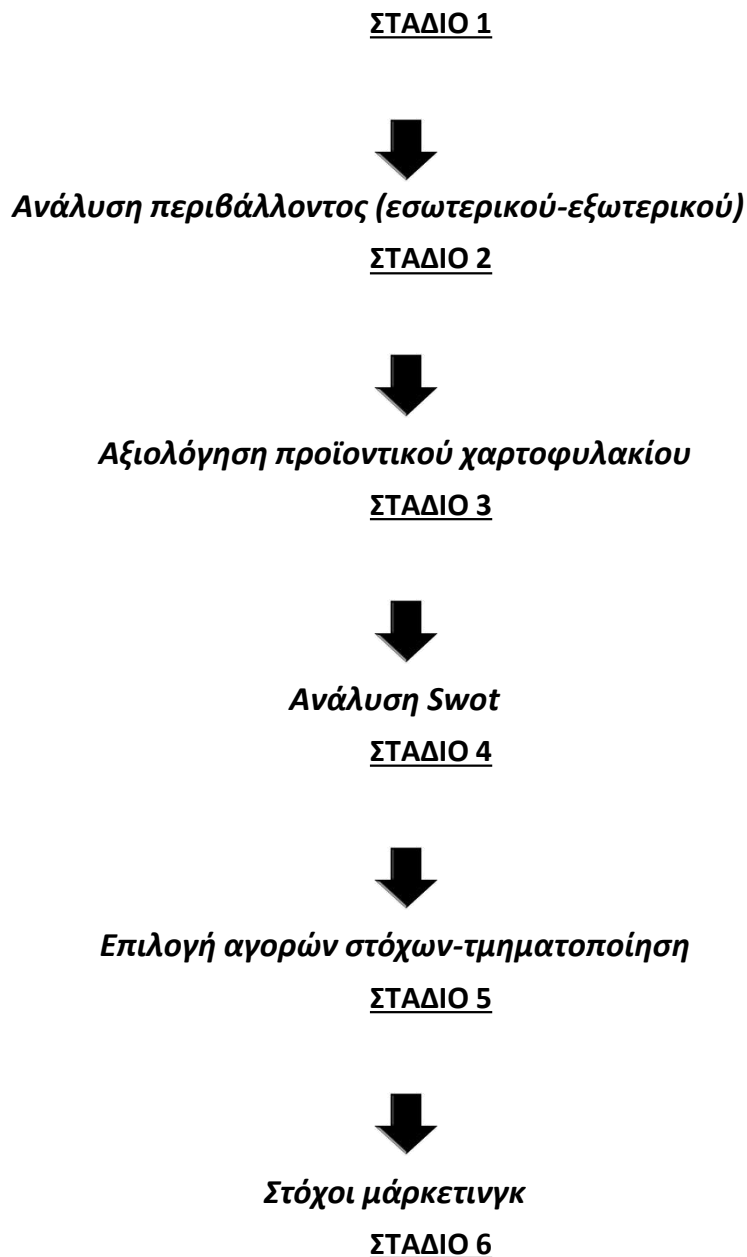
Η λειτουργική διαδικασία περιλαμβάνει την ανάλυση και κωδικοποίηση της καθημερινής λειτουργίας ενός οργανισμού. Η τμηματοποίηση των λειτουργιών,

²⁰⁸ Αλεξανδρή, 2011, σ.140-141

η οργάνωση, ο προγραμματισμός και η κατανομή των αρμοδιοτήτων είναι σημαντικά στοιχεία για την λειτουργία της επιχείρησης²⁰⁹.

Γ.6.2 Πλάνο μάρκετινγκ/Επιχειρησιακό Σχέδιο

Προκειμένου να σχεδιαστεί αποτελεσματικά η στρατηγική μάρκετινγκ, η επιχείρηση πρέπει να συντάξει ένα πλάνο μάρκετινγκ ώστε να απαντήσει στα βασικά ερωτήματα των ζητούμενων της επιχείρησης, τα οποία είναι το που βρίσκεται και με ποιο τρόπο θα φτάσει στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Η διαδικασία κατάρτισης ενός τέτοιου Πλάνου είναι²¹⁰:



²⁰⁹ Αλεξανδρή, 2011, σ.149-15

²¹⁰ Αυλωνίτης, 2010, σ.36



Στρατηγική μάρκετινγκ

ΣΤΑΔΙΟ 7



Σχέδιο Δράσης

ΣΤΑΔΙΟ 8

Παρακολούθηση και έλεγχος προγράμματος μάρκετινγκ

Γ.6.3 Οι χορηγίες

Οι χορηγίες αποτελούν ένα αξιοσημείωτο και συνεχώς αναπτυσσόμενο κεφάλαιο για το σύγχρονο Αθλητισμό. Γενικά, οι χορηγίες αποτελούν διαφημιστικές επενδύσεις εταιρειών με σκοπό την επίτευξη ενός στόχου μάρκετινγκ που έχουν θέσει. Συνήθως περιλαμβάνει ανταλλαγή κεφαλαίων (μετρητά ή είδος/υπηρεσίες) από έναν επιχειρηματικό οργανισμό για πρόσβαση σε συγκεκριμένο κοινό²¹¹. Ο φορέας που λαμβάνει τη χορηγία προσφέρει ως αντάλλαγμα ορισμένα δικαιώματα. Συνεπώς η χορηγία είναι αμοιβαία επωφελής και για τα δύο συμβαλλόμενα μέρη, όχι μόνο οικονομικά αλλά και από τη δημοσιότητα.

Τα τελευταία χρόνια, εξαιτίας και της μείωσης της κρατικής χρηματοδότησης αλλά και της αύξησης του ενδιαφέροντος των ΜΜΕ για τον αθλητισμό, η χορηγία έχει καθιερωθεί στον χώρο του πολιτισμού. Λόγω του εκτεταμένου κοινού που παρακολουθεί ή συμμετέχει σε αθλητικές δραστηριότητες, οι επιχειρήσεις “χρησιμοποιούν” τον αθλητισμό ως όχημα προκειμένου να προσεγγίσουν το ακροατήριό τους. Με αυτό τον τρόπο και οι επιχειρήσεις διευρύνουν το αγοραστικό τους κοινό και ο αθλητισμός βρίσκει ένα διόλου ευκαταφρόνητο οικονομικό πόρο ή δημοσιότητα, οπότε η διαδικασία της χορηγίας -που περιλαμβάνει ένα ευρύ μείγμα δραστηριοτήτων- θεωρείται ιδιαίτερα επωφελής για όλες τις πλευρές.

Όπως και στις χορηγίες γενικότερα έτσι και στις αθλητικές χορηγίες οι στόχοι είναι:

- ✓ Η ανταπόκριση στον ανταγωνισμό
- ✓ Η αυξημένες πωλήσεις, ο οποίος είναι ο απώτερος σκοπός κάθε στρατηγικής επικοινωνίας. Η αυξημένη αναγνωρισιμότητα του προϊόντος.
- ✓ Η αυξημένη δημοσιότητα οι οποίες παρέχονται σε μεγάλο βαθμό μέσω των ΜΜΕ.

²¹¹ Dodds, 2017

✓ Η βελτίωση της εικόνας του προϊόντος και της εταιρίας όπου η υποστήριξη των αθλητών και αθλητικών γεγονότων μέσω χορηγικών προγραμμάτων συνήθως αντιμετωπίζεται θετικά από την κοινωνία.

✓ Η ενίσχυση της επωνυμίας του προϊόντος

✓ Η διείσδυση σε καινούριες αγορές και νέες ομάδες στόχου. Το κοινό των αθλητικών γεγονότων είναι ευρύ. Υπάρχουν συνεπώς ευκαιρίες για εταιρίες να κάνουν γνωστά τα προϊόντα τους σε νέες αγορές και ομάδες στόχου. Αυτό είναι δυνατό τόσο στη διεθνή αγορά, όσο και στην τοπική αγορά.

✓ Η αποκλειστικότητα στην προώθηση. Πολλά χορηγικά συμβόλαια συνοδεύονται από την παροχή του δικαιώματος της αποκλειστικότητας στο χορηγό σε ότι σχετίζεται με την επικοινωνία και τη διαφήμιση σε ένα αθλητικό γεγονός.

Ως χορηγία θεωρείται οποιαδήποτε συμφωνία που λαμβάνει χώρα σχετικά με την απόκτηση των δικαιωμάτων σύνδεσης του ονόματος μιας εταιρείας με ένα αθλητικό γεγονός ή οργανισμό. Ο εκάστοτε χορηγός χρησιμοποιεί την παραπάνω σχέση για την επίτευξη των προωθητικών του στόχων ενώ οι συμφωνίες χορηγίας πιθανώς να περιλαμβάνουν κάποια από τα ακόλουθα οφέλη:

- Το δικαίωμα σύνδεσης του ονόματος του χορηγού με μια αθλητική διοργάνωση ή μια αθλητική εγκατάσταση

- Το δικαίωμα χρήσης ή αποκλειστικής χρήσης των προϊόντων ή υπηρεσιών του χορηγού σε σχέση με τη διοργάνωση ή τις εγκαταστάσεις

- Το δικαίωμα για τη δημιουργία συγκεκριμένων δραστηριοτήτων προώθησης που σχετίζονται με τη συμφωνία χορηγίας που έχει επιτευχθεί

- Το δικαίωμα για τη χρήση και προβολή του λογότυπου, της επωνυμίας και των γραφικών παραστάσεων που συσχετίζουν τον αγοραστή με το προϊόν

Τα συστατικά ενός επιτυχημένου χορηγικού προγράμματος στο χώρο του αθλητισμού, συνοψίζονται στα εξής²¹²:

- Αποκλειστικότητα κατηγορίας (Category Exclusivity)

- Άδεια χρήσης του Trademark ή Logo του χορηγούμενου γεγονότος

- Δικαιώματα διάθεσης (Distribution Rights)

- Φιλοξενία (Hospitality)

- Δωρεάν διαφήμιση (Complimentary Advertising)

- Δωρεάν εισιτήρια (Free Tickets)

- Δικαίωμα αγοράς επιπλέον εισιτηρίων

- Link στο Web Site του γεγονότος

- Συμμετοχή σε προωθητικές ενέργειες για το γεγονός

- Πρόσβαση στην βάση πελατών του χορηγούμενου

²¹² Dodds, 2017

Δικαίωμα πρώτης άρνησης (Right of First Refusal)

Υπάρχουν τέσσερις κατηγορίες χορηγιών οι οποίες δεν έχουν κάποια συγκεκριμένη έννοια αλλά διαμορφώνονται με βάση το πακέτο χορηγίας που υπογράφεται, με τα μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα τους:

Αποκλειστικός χορηγός

Ένας αποκλειστικός χορηγός είναι ο μόνος χορηγός που συνεταιρίζεται με ένα συγκεκριμένο αθλητικό γεγονός ή οργανισμό. Το τίμημα για αυτή την αποκλειστικότητα είναι υψηλό και ο κίνδυνος που υπάρχει είναι ότι σε περίπτωση που ο χορηγός εγκαταλείψει για οποιοδήποτε λόγο τη συμφωνία, δεν υπάρχει χορηγική κάλυψη.

Επίσημος χορηγός

Ο επίσημος χορηγός, δεν έχει αποκλειστικότητα, αλλά μοιράζεται τα έξοδα της απαιτούμενης χορηγίας με άλλους χορηγούς. Σε αυτή την περίπτωση χρειάζεται προσοχή ώστε ο αριθμός των επίσημων χορηγών να είναι περιορισμένος ώστε να απολαμβάνουν τα οφέλη και να μη δημιουργείται διαφημιστική σύγχυση.

Επίκουρος Χορηγός, Υποστηρικτές

Στην περίπτωση των επίκουρων χορηγών, η οικονομική συνεισφορά τους είναι χαμηλότερη, και μπορεί να είναι σε είδος.

Επίσημος προμηθευτής

Όταν μια αθλητική διοργάνωση (όπως οι Ολυμπιακοί Αγώνες) δεν μπορεί να έχει αποκλειστικούς ή επίσημους χορηγούς, τότε χρησιμοποιείται ο τίτλος του επίσημου προμηθευτή. Ο επίσημος προμηθευτής είναι μια κατηγορία, όπως και ο επίκουρος χορηγός, ο οποίος προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες έχοντας την αποκλειστικότητα. Οι δυο μορφές χορηγίας διαφέρουν σε σημαντικό σημείο. Τα προϊόντα όπου προβάλλει ο επίσημος χορηγός παίζουν κρίσιμο ρόλο στο γεγονός ενώ του επίσημου προμηθευτή συνήθως δεν έχουν τόσο εμφανή σχέση.

Γ.7.1 Αθλητικός Τουρισμός

Ο τουρισμός παίζει αναπόσπαστο ρόλο στη σύγχρονη εποχή σε διάφορους τομείς όπως ο οικονομικός, ο κοινωνικός, ο εκπαιδευτικός ή ο πολιτικός. Η Ευρώπη αποτελεί το βασικό τουριστικό προορισμό παγκοσμίως και όπως έχει αποδειχθεί από σχετικές έρευνες²¹³, πάνω από το 50% των τουριστών ανά την υφήλιο επιλέγουν μία χώρα της ΕΕ για επιχειρήσεις, υγεία, θρησκευτικούς λόγους, επισκέψεις σε συγγενικά ή φιλικά πρόσωπα καθώς και για αναψυχή ή αθλητισμό.

Η έννοια του αθλητικού τουρισμού χρονολογείται από το 1966, εξαιτίας της πρώτης διατύπωσης του Don Anthony στο βιβλίο του «Αθλητισμός και Τουρισμός»²¹⁴. Όπως βιβλιογραφικά έχει αποτυπωθεί, «ο αθλητικός τουρισμός περιλαμβάνει ταξίδια με βάση τον ελεύθερο χρόνο που μεταφέρουν άτομα προσωρινά εκτός των κοινοτήτων τους, με σκοπό τη συμμετοχή σε αθλητικές

²¹³ Zago, 2020

²¹⁴ Duglio & Beltramo, 2017

δραστηριότητες ή την παρακολούθηση φυσικών δραστηριοτήτων»²¹⁵. Ο αθλητικός τουρισμός χωρίζεται σε τρεις μεγάλες κατηγορίες²¹⁶:

- i. Άτομα που ταξιδεύουν για να συμμετάσχουν σε εκδηλώσεις και διαγωνισμούς (Active-based Sport Tourism).
- ii. Άτομα που ταξιδεύουν για να συμμετάσχουν ως θεατές σε εκδηλώσεις και διαγωνισμούς (Event-based Sport Tourism).
- iii. Άτομα που ταξιδεύουν έτσι ώστε να παρακολουθήσουν φημισμένα αθλητικά μέρη για συγκεκριμένες εκδηλώσεις, μουσεία ή προσωπικότητες (Nostalgia based Sport Tourism).

Σύμφωνα με έναν άλλο διαχωρισμό²¹⁷, τα είδη του αθλητικού τουρισμού διακρίνονται σε πέντε κατηγορίες:

- α) Τα αθλητικά γεγονότα (Ολυμπιακοί Αγώνες, παγκόσμια ή ευρωπαϊκά πρωταθλήματα κτλ.)
- β) Τα αθλητικά θεάματα (μουσεία, συνέδρια)
- γ) Τις αθλητικές εκδρομές (σαφάρι, περίπατοι, πεζοπορία κτλ.)
- δ) Τα αθλητικά καταφύγια (κατασκήνωση, προπονητικά κάμπινγκ κτλ.)
- ε) Τις κρουαζιέρες (ταξίδια αναψυχής, καταδύσεις, αλιεία)

Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο αναγνωρίζει τη σημασία του αθλητισμού σχετικά με τον τουρισμό και ταυτόχρονα, επισημαίνει το σημαντικό ρόλο των αθλητικών εκδηλώσεων προκειμένου να καθίστανται οι περιφέρειες της Ευρώπης ελκυστικές για το κοινό. Παράλληλα, τονίζει τις ευκαιρίες οι οποίες προκύπτουν από τη μετακίνηση αθλητών και θεατών στις αθλητικές διοργανώσεις, οι οποίες είναι ικανές να προσελκύσουν τουρίστες ακόμη και στις πιο απομακρυσμένες περιοχές²¹⁸.

Σημαντική επισκεψιμότητα επίσης σημειώνουν χώροι που συνδέονται με αθλητικά γεγονότα (όπως είναι η Αρχαία Ολυμπία, ή ακόμη και γήπεδα μεγάλων αθλητικών ομάδων). Χαρακτηριστική είναι η φράση του Sean Gammon που περιγράφει την αλληλένδετη σχέση των δύο όρων, του 'αθλητισμού' και του 'τουρισμού', «Το παρελθόν του αθλητισμού αποτελεί το μέλλον του τουρισμού»²¹⁹.

Γ.7.2 Η σημασία του αθλητικού τουρισμού αλλά και του αθλητισμού γενικότερα στην τοπική κοινωνία

Τα άμεσα και έμμεσα πλεονεκτήματα ενός τοπικού αθλητικού γεγονότος είναι κατά κάποιον τρόπο παρόμοια με εκείνα ενός μεγάλου αθλητικού γεγονότος, μόνο που έχουν σαφώς μικρότερη εμβέλεια και δυναμική. Μπορούν να επιφέρουν μείωση της ανεργίας, έσοδα για την περιοχή, επενδύσεις, κονδύλια και

²¹⁵ Geffroy, 2016

²¹⁶ Kyriaki & Gibson, 2010

²¹⁷ Kurtzman, 2005

²¹⁸ <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/el/sheet/143>

²¹⁹ Malchrowicz-Mosko & Munsters, 2018

γενικώς βελτίωση του τόπου και των κατοίκων του. Για τα τοπικά τουριστικά γραφεία η ύπαρξη ενός γεγονότος, αθλητικού και μη, στην περιοχή τους αποτελεί πολύ σημαντικό κομμάτι της στρατηγικής τους για τουριστική ανάπτυξη²²⁰.

Πολλές τοπικές κοινωνίες προσπαθούν να προωθήσουν τον αθλητισμό ως ένα μέσο τουριστικών ευκαιριών, ώστε να μπορέσουν να εκμεταλλευτούν και τις υπάρχουσες (και συνήθως κοστοβόρες) υποδομές και αθλητικές εγκαταστάσεις, τις οποίες διαθέτουν και οι οποίες μπορεί να είναι και αχρησιμοποίητες για μεγάλο διάστημα. Αυτή η ικανότητα της χρήσης υπαρχουσών εγκαταστάσεων είναι κομβική για μια κοινωνία για να μπορέσει να αντεπεξέλθει στα κόστη και να οδηγηθεί σε κέρδη μέσα από τη διοργάνωση που επιλέγει να κάνει. Σε περίπτωση που μια τοπική κοινωνία διοργανώσει μεν μια δημοφιλή αθλητική διοργάνωση, δεν έχει όμως τα απαιτούμενα μέσα και την ετοιμότητα (σε επίπεδο υποδομών, περιβάλλοντος, εγκαταστάσεων, ακόμα και κατάλληλου προσωπικού υποδοχής), για να υποδεχθεί τους επισκέπτες, τότε η διοργάνωση δεν θα φέρει κανένα όφελος για την τοπική κοινωνία καθώς θα επωμιστεί μόνο τα κόστη (και οι επισκέπτες μπορεί να φιλοξενηθούν σε γειτονικές πόλεις). Για το λόγο αυτό κάθε τοπική κοινωνία, θα πρέπει να διασφαλίσει τους απαραίτητους όρους που θα επιτρέψουν την επιτυχή έκβαση της φιλοξενίας ενός αθλητικού γεγονότος προς όφελος της τοπικής οικονομίας.

Τα τοπικά αθλητικά γεγονότα οφείλουν να γίνονται μέσα από τους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης όχι μόνο για την οικονομική ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας αλλά και για τη σύμπτυξη και βελτίωση των σχέσεων των πολιτών της και αυτό πολλές φορές επιτυγχάνεται μέσα από τον εθελοντισμό. Γίνεται σαφές πως η τοπική αυτοδιοίκηση μόνο κέρδη μπορεί να έχει από τη φιλοξενία ενός αθλητικού γεγονότος αρκεί να έχει σχεδιάσει, προγραμματίσει και οργανώσει σωστά αυτό το αθλητικό γεγονός. Αν το καταφέρει τότε τα κοινωνικά αλλά και οικονομικά οφέλη για εκείνη θα είναι πολλαπλά.

Εκτός όμως από τον αθλητικό τουρισμό, ο αθλητισμός γενικότερα προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα σε μια τοπική κοινωνία όπως τη δημιουργία ταυτότητας, τη μείωση του επιπέδου εγκληματικότητας, τη βελτίωση των εννοιών του σεβασμού και της πειθαρχίας μέσα σε ένα κοινωνικό σύνολο, την εκπαίδευση, την υγεία. Μάλιστα, θεωρείται συχνά ως ισχυρό εργαλείο για την ανοικοδόμηση της κοινότητας²²¹ αλλά και ένα μέσο προσδιορισμού και διαμόρφωσης μιας ισχυρής ταυτότητας.

Ταυτόχρονα με τα οφέλη που προσδίδει ο αθλητισμός στην ευεξία των πολιτών αλλά και στην οικονομία της πόλης (μέσω του αθλητικού τουρισμού) αποτελεί ταυτόχρονα ένα ισχυρό μέσο για να δημιουργηθούν δεσμοί ανάμεσα στα μέλη μιας τοπικής κοινότητας.

²²⁰ Getz, 1989

²²¹ Warner et al., 2012

Γ.8 Η συμμετοχή των Ελλήνων και των Ευρωπαίων στον Αθλητισμό

Σε έρευνα²²² που έγινε το 2003, σχετικά με τη συμμετοχή των Ελλήνων στον Αθλητισμό αλλά και για τη γενική αντίληψή τους για τον τομέα, βγήκαν σημαντικά συμπεράσματα. Χαρακτηριστικό είναι ότι σε ποσοστό 74% των ερωτηθέντων, απάντησαν ότι τους ενδιαφέρει αρκετά (40%) ή πολύ (34%) ο αθλητισμός ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό όσων ενδιαφέρονται για τον αθλητισμό είναι τα παιδιά και οι νέοι.

Το 58% όσων δέχτηκαν να απαντήσουν είπαν ότι γυμνάζονται, με τη μερίδα του λέοντος να ανήκει στις ηλικιακές κατηγορίες 15-18 και 19 – 24.

Επίσης οι περισσότεροι είπαν ότι κορυφαία αξία που πρεσβεύει ο αθλητισμός είναι η ομαδικότητα και ακολούθησαν η κοινωνικότητα, η ευγενής άμιλλα και η αλληλεγγύη.

Ωστόσο το πιο εντυπωσιακό ποσοστό συγκεντρώνει η απάντηση για την εκτίμηση της χρησιμότητας του αθλητισμού στην κοινωνία με το 98% να απαντάει καταφατικά. Επίσης ιδιαίτερα μεγάλο είναι το ποσοστό του 86% όσων πιστεύουν ότι ο αθλητισμός αποτελεί κοινωνικό αγαθό.

Σύμφωνα με την έρευνα, τα δύο μεγαλύτερα προβλήματα στον αθλητισμό είναι η βία και η έλλειψη υποδομών, με τους περισσότερους (60%) να ρίχνουν ευθύνες στην Πολιτεία ότι έχει τις κύριες ευθύνες για τα προβλήματα που υπάρχουν. Αντίθετο με τη στάση της Πολιτείας είναι και το 68% των ερωτηθέντων σχετικά με τα χρήματα που δαπανά για τον αθλητισμό, τονίζοντας ότι είναι λιγότερα απ' όσα πρέπει.

Μια έρευνα του Ευρωβαρομέτρου²²³ για τον αθλητισμό και τη φυσική άσκηση, η οποία διεξήχθη το 2018 στα 28 κράτη μέλη της ΕΕ και πήραν μέρος 28.031 πολίτες της ΕΕ από διάφορες κοινωνικές και δημογραφικές κατηγορίες, εξήχθησαν επίσης πολύ σημαντικά συμπεράσματα .

-Σχεδόν οι μισοί Ευρωπαίοι (46%) δεν ασκούνται ποτέ ή δεν κάνουν κάποιο άθλημα και το ποσοστό έχει αυξηθεί σταδιακά τα τελευταία χρόνια. Τα επίπεδα αυτά δεν έχουν αλλάξει σημαντικά από το 2013, που διεξήχθη μια παρόμοια έρευνα. Ωστόσο, το ποσοστό αυτών που δεν ασκούνται ποτέ και δεν παίζουν κάποιο άθλημα αυξήθηκε από 42% σε 46%, και αυτό είναι συνέχεια μιας σταδιακής τάσης από το 2009.

-Δύο στους πέντε Ευρωπαίους (40%) ασκούνται ή κάνουν κάποιο άθλημα τουλάχιστον μία φορά την εβδομάδα, συμπεριλαμβανομένου του 7% που το κάνουν τουλάχιστον πέντε φορές την εβδομάδα.

-Λιγότεροι από τους μισούς ερωτηθέντες (44%) κάνουν κάποια μορφή άλλων σωματικών δραστηριοτήτων (όπως ποδηλασία, χορός ή κηπουρική) τουλάχιστον μια φορά την εβδομάδα, ενώ το 35% δεν κάνουν ποτέ τέτοιες σωματικές δραστηριότητες (αύξηση από 30% το 2013).

²²² Τα αποτελέσματα προκύπτουν από την έρευνα «Έλληνες και Αθλητισμός» που παρήγγειλε η Ελληνική Ολυμπιακή Επιτροπή το 2013

²²³ https://ec.europa.eu/sport/news/2018/new-eurobarometer-sport-and-physical-activity_en?et=t%28%23172%29

-Συνολικά, στην ΕΕ, οι άνδρες ασκούνται, κάνουν αθλητισμό ή κάποια άλλη σωματική δραστηριότητα περισσότερο από τις γυναίκες. Αυτή η διαφορά είναι ιδιαίτερα έντονη στην ηλικιακή ομάδα 15-24 ετών, ενώ οι νέοι άνδρες τείνουν να ασκούνται ή να κάνουν αθλητισμό σε τακτική βάση πολύ περισσότερο από τις νέες γυναίκες. Το ποσοστό της τακτικής δραστηριότητας τείνει να μειώνεται με την ηλικία.

-Η συμμετοχή στον αθλητισμό και στη σωματική άσκηση είναι λιγότερο διαδεδομένη στους ανθρώπους με χαμηλότερα επίπεδα εκπαίδευσης και μεταξύ των ατόμων που αντιμετωπίζουν οικονομικές δυσκολίες.

-Το ποσοστό των ανθρώπων που ασκούνται ή κάνουν αθλητισμό τακτικά είναι υψηλότερο στη Φινλανδία (69%), στη Σουηδία (67%) και στη Δανία (63%).

-Το ποσοστό των ανθρώπων που δεν ασκούνται ή δεν κάνουν αθλητισμό είναι υψηλότερο στη Βουλγαρία, την Ελλάδα και την Πορτογαλία (σε κάθε μία από αυτές τις χώρες, το 68% δεν ασκείται ποτέ ή δεν κάνει αθλητισμό).

Γ.9 Βιβλιογραφία

Αγγελίνα Μ., Δαλιώτης Ε., (2012) «Αθλητικό Μάρκετινγκ και Ακαδημίες Ποδοσφαίρου», Ερευνητική Εργασία

Αλεξανδρή, Κ. (2007), Αρχές Μάνατζμεντ και Μάρκετινγκ, Εκδ. Χριστοδουλίδη

Αλεξανδρή Κ., (2011) Αρχές Μάνατζμεντ και Μάρκετινγκ οργανισμών και επιχειρήσεων αθλητισμού και αναψυχής, εκδόσεις Χριστοδουλίδη

Αλεξανδρή Κ. (2015) «Το αθλητικό προϊόν και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του» Διαθέσιμο online: <https://slideplayer.gr/slide/3090376/>

Αλ Μπακρί,Κ. Γώγου, Β. (2018), Αθλητικό Μάρκετινγκ, Διπλωματική Εργασία, ΑΤΕΙ Θεσσαλονίκης

Αυθίνος, Ι., (2013), Διάρθρωση και Λειτουργία Δημοτικών Αθλητικών Οργανισμών, Αθήνα : Εκδόσεις SportOption

Αυθίνος, Ι., (2013), Οργάνωση Αθλητικών Αγώνων, Αθήνα : Εκδόσεις SportOption

Αυλωνίτης, Γ. , Παπασταθοπούλου Π., (2010),»Πώς να σχεδιάζετε αποτελεσματικά προγράμματα μάρκετινγκ». Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη

Dodds M., (2017). «Consumer Impressions of Sport Corruption», Xoregia,SportManagment International Journal, SMU-VOL 13, Number 2, 2017

Δουδής Ι., Χορτατσιάνη Ε., 2015, σ.18

Duglio, S. & Beltramo, D. (2017). Estimating the Economic Impacts of a Small-Scale Sport Tourism Event: The Case of the Italo-Swiss Mountain Trail CollonTrek. Sustainability, 9, 343; doi:10.3390/su9030343

Eurobarometer, (2014). Eurobarometer on sport reveals high levels of inactivity in the EU. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_14_300 [ανάκτηση 5-5-2021]

Eurobarometer, (2020), <https://www.europarl.europa.eu/portal/en> [ανάκτηση 5-5-2021]

European Commission, (2007). White Paper on Sport, COM(2007) 391 final, Brussels, 11/7/2007.

European Commission, (2011). Developing the European Dimension in Sport Brussels, 2011, 18.1.2011 COM (2011) 12 final.

European Commission, (2015). The 2015 Ageing Report. Brussels: European Commission

European Commission, (2018). Sport and physical activity (Special Eurobarometer 472/Wave EB88.4). European Commission

European Parliament, (2012). Resolution of 2 February 2012 on the European Dimension in Sport. 2011/2087 (INI).

Frawley, H., Meganck, J., Seghers, J., Vos, S. & Scheerder, J. (2017). Sports, poverty and the role of the voluntary sector. Exploring and explaining nonprofit sports clubs' efforts to facilitate the participation of socially disadvantaged people. *Voluntas*, 28, 307–334.

Geffroy, V. (2016). 'Playing with space': a conceptual basis for investigating active sport tourism practices. *Journal of Sport & Tourism*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14775085.2016.1271349> [ανάκτηση 5-5-2021]

Getz, D. (2008). Event Tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, Vol.29 , No.1, pp. 403-428

Γιαννόπουλος Κ. (1996)., «Αθλητισμός & Μάνατζμεντ: Σε αναζήτηση κοινής γλώσσας».Μέδουσα/ Σέλας Εκδοτική.

Γιαννόπουλος, Κ., (2002), “Η αθλητική Χορηγία”, εκδόσεις ΑθλότυποςGetz, 1989

Gotdys, A. (2017). Sport sector as a part of public policy for elderly people in selected EU countries. *Epidemiology Biostatistics and Public Health* - 2017, Volume 14, Number 2, Suppl 1. DOI: 10.2427/12503

Ήραντος Κ., (1988). «Αθλητισμός και κοινωνία: Κοινωνικοπολιτικές προσεγγίσεις του αθλητισμού της κλασσικής και σύγχρονης εποχής». Εκδόσεις Παρατηρητής

Jaekel, T. (2017). MODERN SPORTS-FOR-ALL POLICY: AN INTERNATIONAL COMPARISON OF POLICY GOALS AND MODELS OF SERVICE DELIVERY. National research university higher school of economics.

Kartakoullis, N., Karlis, G. & Karadakis, M. (2009). Sports for All Philosophy: The evolution in Cyprus and the Transfer from a Sport to a Health Orientation. *International Journal of Sport Management Recreation & Tourism*; 3:47-60

- Kyriaki, K. & Gibson, H. L. (2010).** Predicting behavioural intentions of active sport tourists: The case of small-scale recurring sports event. *J. Sport Tour.*, 15, 163–179
- Kurtzman, J. (2005).** Sport tourism categories. *Journal of Sport and Tourism*, 10 (1), 15-20
- Κουσούλης Σ.-Μαλάτος Α.,(2003),** Αθλητική νομοθεσία. Δεύτερη έκδοση. Εκδόσεις Αντ .Ν. Σάκουλα
- Κουτούπης, Θ., (2001),** “Ο Θεσμός της Χορηγίας στις Δημόσιες Σχέσεις”, εκδόσεις Μπένος
- Laios, S. (1994).**The organization and management of sport facilities Komotini: University of Democritus,Thrace.
- Luiggi, M., Travert, M. & Grigget, J. (2018).** Temporal Trends in Sports Participation among Adolescents between 2001 and 2015: A French Schooland Territory-Based Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. doi:10.3390/ijerph15071335
- Μαλάτος Α. (2000)** Η επιστημονολογική προσέγγιση του αθλητικού δικαίου. Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκουλα
- Malchrowicz-Moško, E., and Munsters, W. (2018).** Sport tourism – a growth market considered from a cultural perspective, *Ido Movement for Culture. J. Martial Arts Anthropol.* 18, 25–38. doi: 10.14589/ido.18.4.4
- Mintzberg, H. (1979).** The structuring of organizations. Englewood Cliffs NJ: Prentice Hall.
- Μπαρμπούτης Γ, (2013).** «Αθλητισμός». Διαθέσιμο στην σελίδα: <https://free.openeeclass.org/modules/document/file.php/HUM125/8.%20%CE%91%CE%98%CE%9B%CE%97%CE%A4%CE%99%CE%A3%CE%9C%CE%9F%CE%A3%20%CE%94%CE%99%CE%91%CE%93%CE%A1%CE%91%CE%9C%CE%9C%CE%91.pdf>
- Μπούρμπουλας, Ι. (2020)** “Η Πολιτική της ΕΕ για τον Αθλητισμό, Διπλωματική Εργασία για το Τμήμα διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών του πανεπιστημίου Πειραιώς
- MullinB., Hardy,,S., Sutton,W., (2004).** «Αθλητικό Μάρκετινγκ» , Εκδόσεις Πασχαλίδης
- Mullin, B. (1985).** «Characteristics of sport marketing».In Lewis, G. & Appenzeller, H. (eds.). «Successful Sport Management».CharlottesvilleVA:The Michie Company.
- Π. Νούσιας, 2007, σ. 11**
- Oikonomou, V., Papaloukas, M., Georgiadis, K. & Kipreos, G. (2018).** European Union policies for the rights of citizens to participate in sport. *International Journal of Physical Education, Sports and Health* 2018; 5(4): 29-34
- Olszewski-Strzyzowski, D. J. (2018).** European societies’ access to sport – the European Union actions. *GeoSport for Society*, volume 9, no. 2, pp. 71-81.

Papadimitriou & Taylor, (2000), Organisational Effectiveness of Hellenic National Sports Organisations: A Multiple Constituency Approach, Sport Management Review 3(1):23-46DOI:10.1016/S1441-3523(00)70078-7

Papadimitriou, D. (2001). Organizational size and effectiveness: The investigation of the relationship in Greek sports federations. Health & Sport Performance, 2, 9-22.

Papadimitriou, D. (2002). Amateur Structures and their effect on performance: the case of Greek voluntary sports clubs. Managing Leisure, 7, 205-219.

Papatheodoulou, M. (1994). The Olympic Games in 1992. Yachting, 81.

Παπαθανασόπουλος, Σ. (2003) Αθλητισμός και μέσα μαζικής επικοινωνίας. Εκδόσεις Καστανιώτη

Psycharis Y. (2005), “The political economy of regional allocation of public investment in Greece 1976-2001”, LSE Hellenic Observatory, Research seminar

Russo, G. (2019). Integration by Sport Activities: Resource or Only a Paradox?. Journal of Mediterranean Knowledge-JMK, 4(1), 17-29. DOI: 10.26409/2019JMK4.1.02.

Treaty of Lisbon, (2007). Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community. (13-12-2007), [C 306]

Τσίτσκαρη, Ε., Λούπα, Μ., Κώστα, Γ. & Αλεξανδρή, Κ. (2012). Συμμετοχή Ατόμων σε Δημοτικά Αθλητικά Προγράμματα: Ο Ρόλος της Ανάμειξης. Ελληνικό Περιοδικό Διοίκηση Αθλητισμού & Αναψυχής τόμος 9 (2), 1 – 15

Warner, S., Dixon, M. A. & Chalip, L. (2012). The Impact of Formal Versus Informal Sport: Mapping the Differences in Sense Of Community. Journal of Community Psychology, 40(8), 983-1003.

Zago, M. (2020). The European Union and soft tourism for the protection of the natural and cultural landscape: some problems and different approaches.

-<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/el/sheet/143>

-ΑΤΕΙ Ιονίων Νησιών, Κουμπαρέλης Α., (2005). «Εισαγωγή στο Marketing (βασικές έννοιες)». Τμήμα Δημοσίων Σχέσεων & Επικοινωνίας. Διαθέσιμο στην διαδικτυακή

σελίδα: <http://eclass.teiion.gr/modules/document/file.php/DSE135/%CE%94%CE%B9%CE%B1%CE%BB%CE%AD%CE%BE%CE%B5%CE%B9%CF%82/%CE%94%CE%99%CE%91%CE%A6%CE%97%CE%9C%CE%99%CE%A3%CE%97%201%20%20%CE%95%CE%B9%CF%83%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%B3%CE%AE%20-%20%CE%91.%CE%9A>

-Γενική Γραμματεία Αθλητισμού <http://gga.gov.gr>

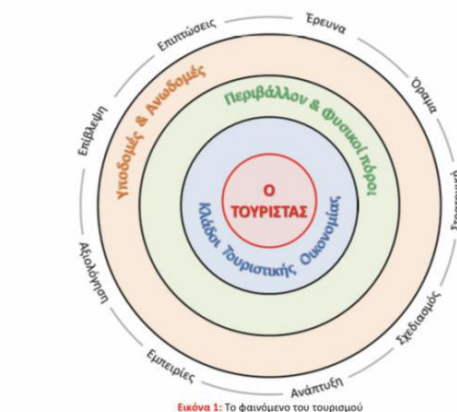
Δ.1 Τουρισμός

Δ.1.1 Γενικά Χαρακτηριστικά

Ο τουρισμός, ως σύνολο οικονομικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων, έχει αποτελέσει αντικείμενο εκτενούς μελέτης τόσο στη διεθνή όσο και στην εγχώρια βιβλιογραφία. Λόγω της ιδιόμορφης τελικής κατανάλωσης, εξαρτάται από ένα ευρύ πλέγμα παραγόντων, οικονομικών, κοινωνικών, περιβαλλοντικών, πολιτισμικών κ.λπ. Συνεπώς, η μελέτη του τουρισμού απαιτεί διεπιστημονικότητα, ενώ η διαμόρφωση της σχετικής πολιτικής απαιτεί ολιστικές προσεγγίσεις. Πρόκειται ουσιαστικά για ένα πολυσύνθετο, μη οριοθετημένο φαινόμενο που, σύμφωνα με διεθνείς οργανισμούς, περιλαμβάνει (EETAA 2020):

- **Οικονομικές δραστηριότητες**, όπως υπηρεσίες διαμονής διαφόρων τύπων, υπηρεσίες εστίασης (φαγητού και ποτού), υπηρεσίες ακίνητης περιουσίας (ιδιωτικά καταλύματα), υπηρεσίες πληροφόρησης, ενημέρωσης (τουριστικών πρακτορείων, πληροφοριών και οδηγών), υπηρεσίες μετακίνησης (μεταφοράς προσώπων, αλλά και ενοικίασης αυτοκινήτων και μοτοσικλετών),
- **πολιτιστικές υπηρεσίες** (πολιτιστική παραγωγή, μουσεία, αρχαιολογικοί και ιστορικοί χώροι και μεμονωμένα μνημεία, βοτανικοί και ζωολογικοί κήποι και φυσικές περιοχές) και
- **υπηρεσίες αθλητισμού και αναψυχής** (ενοικίαση σκαφών αναψυχής, παροχή αθλητικών εγκαταστάσεων, θεματικά πάρκα και πάρκα αναψυχής, υπηρεσίες σε παραλίες, κ.λπ.), χωρίς ο κατάλογος αυτός να είναι κλειστός.

Ταυτόχρονα ο τουρίστας κάνει χρήση τοπικών, κοινόχρηστων φυσικών και πολιτιστικών πόρων, χωρίς να υπάρχει απαραίτητα άμεση οικονομική συναλλαγή.



Διάγραμμα 44

Τα βασικά χαρακτηριστικά του τουρισμού, που σχετίζονται άμεσα και με την οικονομία, μπορούν να συνοψιστούν στα παρακάτω:

1. Ο τουρισμός είναι μια δραστηριότητα για την οποία ισχύουν οι κανόνες της προσφοράς και της ζήτησης, που καθορίζουν παραγόμενες ποσότητες και τιμές. Η ζήτηση επηρεάζεται από:

- τη μοναδικότητα (ιδιαιτερότητα) του προσφερόμενου προϊόντος,
- τη διαφήμισή του,
- τη σχέση ποιότητας-τιμής

2. Η προσφορά κυριαρχείται από μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ), με όλες τις ευελιξίες και τις παθογένειες που τις διέπουν, ενώ η αγορά κατευθύνεται από μεγάλους ενδιάμεσους (Tour Operators, ηλεκτρονικές πλατφόρμες, κλπ.). Επίσης, η υψηλή εξάρτηση επιχειρήσεων ή προορισμών από μικρό αριθμό προμηθευτών τουριστών δημιουργεί συνθήκες υψηλού κινδύνου.

3. Όταν ο τουρισμός καταναλώνει κυρίως άυλους πόρους (πχ. τοπία, παραλίες, πολιτιστικά μνημεία, περιοχές ιδιαίτερου φυσικού κάλλους, κλπ) η προστιθέμενη αξία που παράγεται και μένει ως εισόδημα στον προορισμό συνήθως είναι χαμηλή.

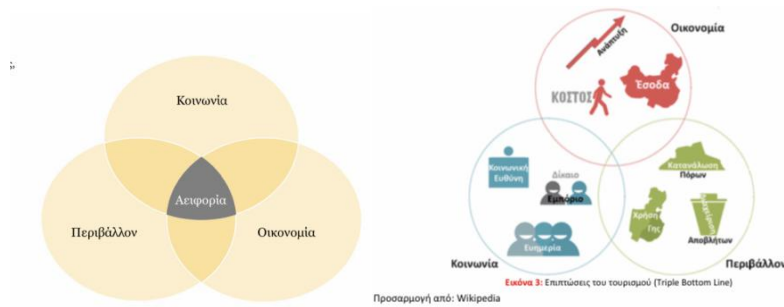
4. Η χωροθέτηση τουριστικών δραστηριοτήτων γίνεται με βάση την αρχή του συγκριτικού πλεονεκτήματος. Ο βαθμός όμως αξιοποίησης των τουριστικών πόρων/θελγμάτων, υλικών και άυλων, (δυνατότητα πρόσβασης, παροχή υπηρεσιών, οργάνωση δραστηριοτήτων), σε συνδυασμό με την κατασκευή τουριστικών υποδομών και γενικών υποδομών, είναι αυτός που επηρεάζει καθοριστικά τις τουριστικές ροές.

5. Ένα τουριστικό προϊόν υφίσταται τις συνέπειες του κύκλου ζωής. Κατά συνέπεια, για να εξακολουθήσει να έχει επαρκή ζήτηση σε ικανοποιητική τιμή, το προϊόν οφείλει να ανανεώνεται μέσω καινοτομιών, λαμβάνοντας υπόψη τις αλλαγές στις καταναλωτικές ανάγκες και τάσεις κάθε εποχής.

Κατά συνέπεια, όσοι ασχολούνται με τον τουριστικό σχεδιασμό, θα πρέπει να έχουν υπόψη τους όλα τα παραπάνω ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Επίσης, είναι σημαντικό οι επιχειρηματίες του πληθυσμού να αντιληφθούν ότι, όσο επιβλαβής είναι η μη ικανοποιητική προσφορά ενός τουριστικού προϊόντος, άλλο τόσο επικίνδυνη είναι η υπερπροσφορά, τόσο για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης όσο και του προορισμού.

Δυστυχώς, η ραγδαία ανάπτυξη του τουρισμού τα τελευταία πενήντα χρόνια, έχει δημιουργήσει εσφαλμένες εντυπώσεις για τον ρόλο που μπορεί να παίξει σε μια κοινωνία. Η τουριστική ανάπτυξη δεν μπορεί να θεωρείται αυτοσκοπός για μια περιοχή, αλλά το μέσον που μπορεί να συμβάλει στην ολοκληρωμένη ανάπτυξή της και στη βελτίωση των προοπτικών της. Η επίτευξη των στόχων αυτών εξαρτάται από το είδος και την ένταση των αποτελεσμάτων (τουριστική δαπάνη και απασχόληση) και των συνεπειών που προκαλεί ο τουρισμός στη βιώσιμη

ανάπτυξη της περιοχής (όχι μόνο στο περιβάλλον, αλλά και στην ίδια τη ζωή των πολιτών)



Διάγραμμα 45

Για τον λόγο αυτό είναι απαραίτητο ο τουριστικός σχεδιασμός μιας περιοχής να γίνεται στο πλαίσιο της αρχής της αειφορίας (sustainability), που συνδυάζει και προϋποθέτει, την οικονομική βιωσιμότητα, τον σεβασμό στο περιβάλλον και τους πολιτιστικούς πόρους και την ένταξη στο κοινωνικό σύνολο και αποφυγή δημιουργίας τουριστικών γκέτο. Η τουριστική δραστηριότητα μπορεί να έχει άμεσες και έμμεσες επιπτώσεις σε μια περιοχή που δεν σχετίζονται μόνο με την οικονομία αλλά και με το περιβάλλον και την κοινωνία, ειδικά δε μακροπρόθεσμο επίπεδο. Η φέρουσα ικανότητα κάθε προορισμού είναι πεπερασμένη και αυτό πρέπει πάντα να λαμβάνεται υπόψη κατά τη διάρκεια του σχεδιασμού.

Δ.2 Τουριστικά Προϊόντα

Το τουριστικό προϊόν αποτελεί έναν συνδυασμό υπηρεσιών και δραστηριοτήτων, σε μια ποικιλία τιμών που παράγει και προσφέρει μια περιοχή, τα χαρακτηριστικά της οποίας ενσωματώνει (Alastair M. Morrison, 2012).

Ένα προϊόν, μπορεί, είτε να προσφέρεται με συγκεκριμένο συνδυασμό υπηρεσιών σε ενιαία γνωστή εκ των προτέρων τιμή (τουριστικό πακέτο – οργανωμένος τουρισμός), είτε ο καταναλωτής-τουρίστας να είναι ελεύθερος να συνθέσει το προϊόν της αρεσκείας του, επιλέγοντας ανάμεσα στις διαθέσιμες στον προορισμό υπηρεσίες (ατομικός, μη οργανωμένος τουρισμός).

Τουριστικός προορισμός είναι ένας φυσικός χώρος, που διαθέτει θέλγητρα προσέλκυσης επισκεπτών και υπηρεσίες υποστήριξης, ώστε ένας επισκέπτης να μπορεί να διανυκτερεύσει. Τα όριά του δεν είναι απαραίτητα σαφή και μπορεί να υπάγεται διοικητικά σε μία ή περισσότερες διοικητικές ενότητες, γεγονός που καθιστά πολύπλοκη τη μέτρηση, τη διοίκηση και τη διαχείρισή του.

Στη σύγχρονη τουριστική αγορά έχουν υπάρχουν διάφορες μορφές τουρισμού που συνδέονται με την τουριστική ζήτηση, δηλαδή με την πλευρά του τουρίστα-καταναλωτή, ο οποίος προσπαθεί να ικανοποιήσει τις επιθυμίες του, καταναλώνοντας συγκεκριμένες υπηρεσίες διακοπών (τουριστικό προϊόν). Η

τουριστική αγορά μεταβάλλεται ταχύτατα και προσαρμόζεται συνεχώς στις απαιτήσεις του σύγχρονου επισκέπτη. Αυτό συνεπάγεται και την αναγκαία αναδιοργάνωση των προορισμών, τόσο στη διαμόρφωση του προϊόντος όσο και στην προώθησή του.

Το χαρτοφυλάκιο των τουριστικών προϊόντων της Ελλάδας αποτελείται από 6 κύρια προϊόντα και από 7 πρόσθετα (INSETE, 2015), τα οποία είτε συμπληρώνουν και ενισχύουν την εμπειρία του επισκέπτη (enablers) είτε απευθύνονται σε εξειδικευμένα τμήματα της αγοράς (niche).



Διάγραμμα 46

Το κάθε κύριο τουριστικό προϊόν διασυνδέεται άμεσα με τα άλλα τουριστικά συμπληρωματικά προϊόντα (όπως είναι ο αγροτουρισμός, ο οικοτουρισμός, ο γαστρονομικός τουρισμός, ο τουρισμός ευεξίας και αθλητισμού κλπ) ή υποπροϊόντα όπως είναι υψηλών αποδόσεων -high end τουρισμός, η κρουαζιέρα και το yachting. Ταυτόχρονα, διαμορφώνεται ένα πολύπλοκο σχέδιο διασύνδεσης όλων αυτών των διαφορετικών τουριστικών προϊόντων, που πρέπει να κατανοηθεί προκειμένου να σχεδιαστούν οι σωστές ενέργειες προκειμένου να προσελκυσθούν περισσότεροι επισκέπτες. Μόνο σχεδιάζοντας ολιστικά τουριστικά πακέτα ή οργανικές συνδέσεις μεταξύ των επιμέρους προϊόντων μπορεί να επιτευχθεί το καλύτερο αποτέλεσμα σε θέματα απόδοσης της τουριστικής πολιτικής.

	Υποπροϊόντα	Σύνδεση/ Συνέργεια με
Sun & Beach 	High End	Γαστρονομικό, Τρίτης ηλικίας, Ενεξίας
	Summer +	Πολιτιστικό & Θρησκευτικό, City Break, Οικοτουρισμό, Αγροτουρισμό, Γαστρονομικό, Τρίτης ηλικίας, Ενεξίας
Ναυτικός 	Κρουαζιέρες	Sun & Beach, Πολιτιστικό & Θρησκευτικό, Γαστρονομικό, Τρίτης ηλικίας
	Yachting	Sun & Beach, Γαστρονομικό
Πολιτιστικός & Θρησκευτικός 		Sun & Beach, City Break, Γαστρονομικό
City Break 	Αθήνα & Θεσσαλονίκη	Sun & Beach, Πολιτιστικό & Θρησκευτικό, Γαστρονομικό
MICE 		Sun & Beach, Πολιτιστικό & Θρησκευτικό, City Break, Γαστρονομικό, Ενεξίας
Οδικός 		Sun & Beach, Πολιτιστικό & Θρησκευτικό

PwC – REMACO/ Υπεργολάβος: ΕΚΠΑ

Διάγραμμα 47

Γενικά, οι κύριες στρατηγικές κατευθύνσεις προκειμένου να επιτευχθεί η επιθυμητή αύξηση των αποτελεσμάτων των τουριστικών προϊόντων είναι τέσσερις:

1. Αναβάθμιση προϊόντος

- Εμπλουτισμός προϊόντος με δραστηριότητες που ενδιαφέρουν τους τουρίστες
- Συνδυασμός με άλλα προϊόντα
- Ανάπτυξη USP²²⁴
- Ποιοτική αναβάθμιση ανθρώπινου δυναμικού

2. Στοχευμένη προώθηση

- Στρατηγικός σχεδιασμός τοποθέτησης προϊόντος / Branding

²²⁴ Το USP (Unique Selling Proposition) είναι αυτό που διαφοροποιεί την επιχείρηση και μπορεί να το χρησιμοποιήσει ο ιδιοκτήτης- επιχειρηματίας για να ξεχωρίσει από τον ανταγωνισμό. Με άλλα λόγια το USP σημαίνει τα οφέλη που μόνο εσύ παρέχεις στους πελάτες σου σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Αυτό σε κάνει να ξεχωρίζεις και αντίστοιχα κάνει τον καταναλωτή να επιλέξει εσένα για να καλύψει τις ανάγκες του, αντί για κάποιον ανταγωνιστή. Το USP συνήθως είναι ένας συνδυασμός μοναδικός, που δύσκολα μπορεί κάποιος άλλος να τον διαθέτει.

- Στοχευμένη προώθηση σε αγορές στόχους
- Προώθηση σε επίπεδο περιφέρειας
- Συνεργασία με αεροπορικές εταιρείες

3. Βελτίωση ανταγωνιστικότητας

- Ετοιμότητα τοπικής αγοράς
- Ετοιμότητα και ευελιξία δημόσιων υπηρεσιών
- Βελτίωση πλαισίου/άρση αντικινήτρων
- Βελτίωση σχέσης τιμής / αξίας

4. Βελτίωση υποδομών

- Βελτίωση της προσβασιμότητας
- Βελτίωση υποδομών και υπηρεσιών μεταφοράς
- Βελτίωση τουριστικών υποδομών και υπηρεσιών
- Βελτίωση συμπληρωματικών υποδομών και υπηρεσιών



Διάγραμμα 48

(INSETE 2015)

Τα βασικά τουριστικά προϊόντα σε ευρωπαϊκό επίπεδο είναι το “Ήλιος και θάλασσα” (Sun & Beach), ακολουθούμενος από τον πολιτιστικό και θρησκευτικό τουρισμό, τα μικρά ταξίδια σε πόλεις (City Breaks), ο συνεδριακός τουρισμός, ο ναυτικός τουρισμός και ο ιατρικός τουρισμός.

Το μέγεθος των διαφόρων αγορών στην Ευρώπη το 2013, σύμφωνα με την δαπάνη σε δις € απεικονίζεται ως εξής:



Διάγραμμα 49

Δ.2.1 Ήλιος και Θάλασσα” (Sun & Beach)

Στην Ελλάδα, το πιο δημοφιλές τουριστικό προϊόν είναι φυσικά ο “*Ήλιος και η Θάλασσα*” (*Sun & Beach*) .

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Sun & Beach

Υφιστάμενη κατάσταση

Μερίδιο αγοράς Sun & Beach

Το μερίδιο αγοράς της Ελλάδος στον ευρωπαϊκό τουρισμό Sun & Beach είναι αρκετά υψηλό.



Κυριότεροι προορισμοί Sun & Beach

Οι κυριότεροι προορισμοί Sun & Beach στην Ελλάδα είναι:

- Κρήτη (27%)
- Ρόδος (18%) και
- Λοιπά νησιά Αιγαίου (20%)

Το 65% των αφίξεων συγκεντρώνεται στους παραπάνω προορισμούς

(*) Πηγή: INSETE, 2015, Ποιος είναι ο πελάτης μας;

PwC – REMACO/ Υπεργολάβος: ΕΚΠΑ

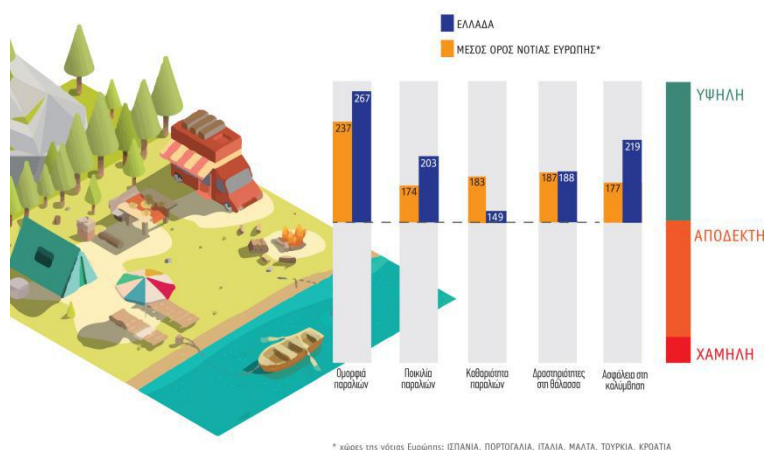
Διάγραμμα 50

-Το προϊόν διακρίνεται από υψηλή εποχικότητα

-Οι ενέργειες προώθησης του τουριστικού προϊόντος είναι αποσπασματικές ενώ υπάρχει έλλειψη συντονισμού κέντρου και περιφέρειας

-Συνδυάζεται και με άλλα τουριστικά προϊόντα, όπως ο Γαστρονομικός τουρισμός, ο Πολιτιστικός τουρισμός και ο Αθλητικός τουρισμός (κολύμβηση και πεζοπορία)

ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΠΑΡΑΛΙΑΣ



Διάγραμμα 51

Ένα υποπροϊόν του “Ήλιος και Θάλασσα είναι το **“High end”** (Αναβαθμισμένο) **Sun & Beach**, που εστιάζει σε πελάτες με υψηλή μέση δαπάνη ανά ταξίδι (>1.500 ευρώ).

Η αναβάθμιση αφορά σε:

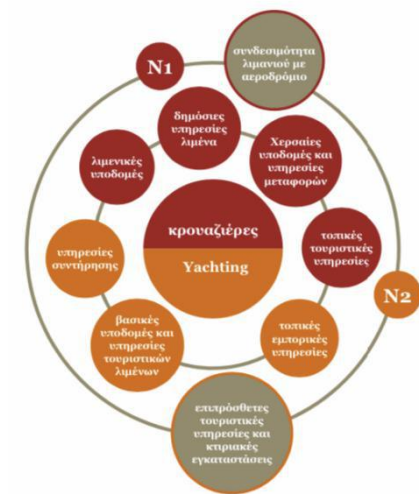
- συνδυασμό με άλλα προϊόντα που προσδίδουν αξία και αναβαθμίζουν την εμπειρία Sun & Beach
- αναβάθμιση παρεχόμενων υπηρεσιών και προσθήκη νέων υπηρεσιών που προσδίδουν μεγαλύτερη άνεση και πολυτέλεια
- αναβάθμιση υποδομών.

Η στρατηγική για το high end προϊόν εξειδικεύεται σε 4 επιμέρους άξονες δράσης:

- Διασφάλιση της παροχής υψηλού επιπέδου τουριστικού προϊόντος (επιπέδου 5*)
- Εξασφάλιση της δυναμικότητας των καταλυμάτων και υποδομών για high end πελάτες (νέες κλίνες 5* και Villas / αναβάθμιση υφιστάμενων 4* και Villas)
- Ποιοτική αναβάθμιση προσωπικού (κατάρτιση, εξειδίκευση)
- Στοχευμένη προώθηση προϊόντος σε κοινά στόχους /
- Προώθηση συγκριτικού πλεονεκτήματος σε επίπεδο περιφέρειας

Δ.2.2 Ναυτικός Τουρισμός

Ο **Ναυτικός Τουρισμός** είναι επίσης ιδιαίτερα σημαντικός στη χώρα καθώς η ελληνική ακτογραμμή εκτείνεται σε περίπου 16.500 χιλ., καθιστώντας την Ελλάδα ιδιαίτερα ελκυστικό προορισμό για την ανάπτυξη του ναυτικού τουρισμού, τόσο για τις κρουαζιέρες όσο και το Yachting.



Εκπ. Πανεπ/ McKinsey and Co/Ευρωπαϊκό Πανεπ

198 (World Tourism Organisation, 2010/ McKinsey and Co, 2013)

Διάγραμμα 52

Αναφορικά με την κρουαζιέρα, από τους σημαντικότερους παράγοντες για την ανάπτυξη του συγκεκριμένου προϊόντος αποτελούν:

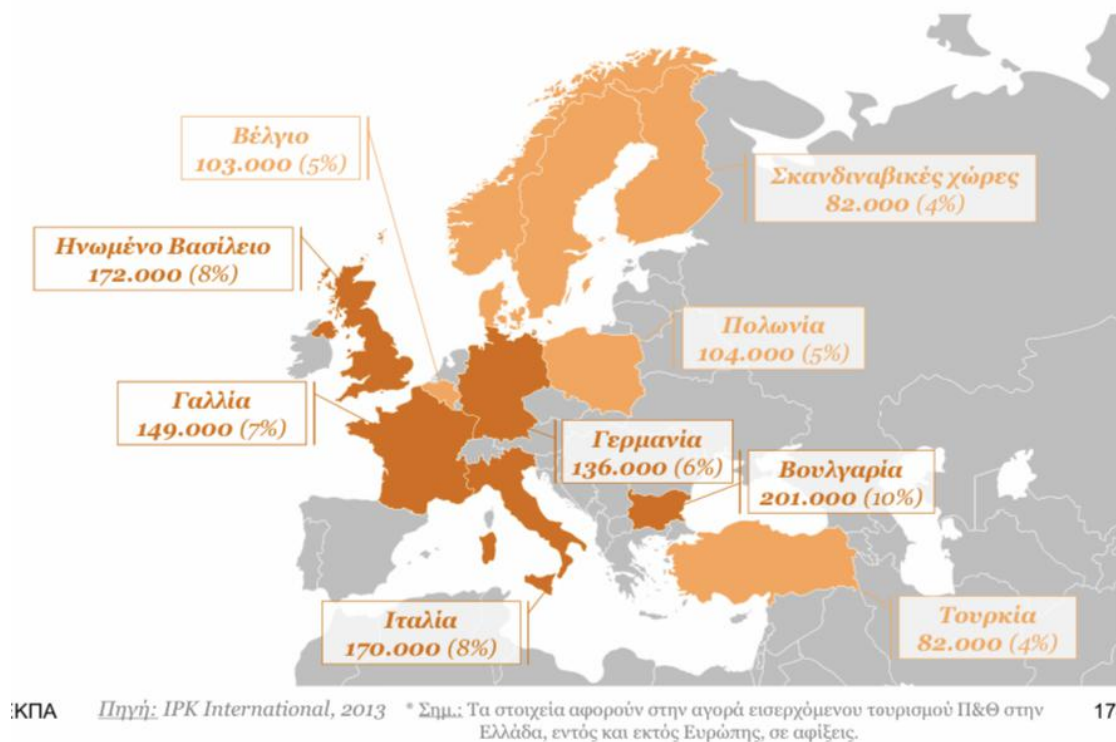
- οι λιμενικές υποδομές,
- οι χερσαίες υποδομές που λειτουργούν υποστηρικτικά, και
- οι υπηρεσίες που σχετίζονται άμεσα με την εξυπηρέτηση επιβατών

Ενώ, αντίστοιχα, για τον τουρισμό Yachting, οι σημαντικότεροι παράγοντες έχουν ως εξής:

- βασικές υποδομές και υπηρεσίες τουριστικών λιμένων
- τοπικές εμπορικές υπηρεσίες (εστιατόρια, καφέ, εμπορικά καταστήματα κ.λπ.)

Δ.2.3 Πολιτιστικός και ο Θρησκευτικός τουρισμός

Ο Πολιτιστικός και ο Θρησκευτικός τουρισμός, είναι επίσης πολύ σημαντικοί για την Ελλάδα, δυστυχώς όμως δεν φαίνεται να απολαμβάνουν το μερίδιο της αγοράς που θα τους αναλογούσε, σε σχέση με την ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού σε άλλες χώρες της Ευρώπης, καθώς μόλις το 2,4% των επισκεπτών που κάνουν τέτοιου είδους τουρισμό στην Ευρώπη έρχονται στην Ελλάδα.



Διάγραμμα 53

Στον πολιτιστικό τουρισμό περιλαμβάνονται δραστηριότητες που σχετίζονται με την πολιτιστική κληρονομιά, εκδηλώσεις φεστιβάλ και εκθέσεις, τη λαϊκή παράδοση, ήθη και έθιμα και διάφορες πολιτιστικές εμπειρίες που προϋποθέτουν κάποιου είδους συμμετοχή σε πολιτιστικές δραστηριότητες.



ΣΕΤΕ. Τουριστικός Στρατηγικός Σχεδιασμός 2021: Οδικός Χάρτης Υλοποίησης - Διάγραμμα 54

Το μερίδιο αγοράς Ευρωπαϊκού τουρισμού Π&Θ στην Ελλάδα ανέρχεται μόλις στο 2,4% των ταξιδιών, 29% των διανυκτερεύσεων και 2,2% της δαπάνης

-Το 33% των αφίξεων συγκεντρώνεται στην Αθήνα, ενώ η Βόρεια Ελλάδα, Χαλκιδική η Πελοπόννησος και η Ρόδος αποτελούν επίσης περιοχές τουριστικού ενδιαφέροντος των αγορών – στόχων

- Η τουριστική περίοδος Π&Θ είναι υψηλότερη μεταξύ Ιουνίου και Αυγούστου

-Ως προϊόν εν γένει δεν είναι σχηματοποιημένο και βρίσκεται σε πολύ πρώιμο στάδιο

Τα βασικά προβλήματα για την ανάπτυξη του Πολιτιστικού τουρισμού εντοπίζονται κυρίως σε:

-Ελλείψεις σε υποδομές αξιοθέατων, μνημείων και αρχαιολογικών και πολιτιστικών χώρων

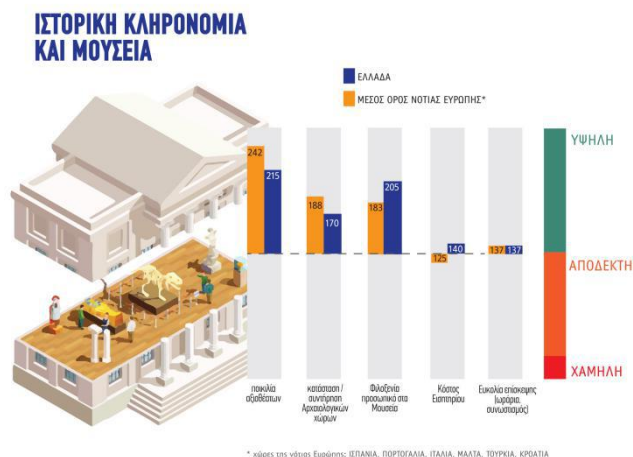
-Ελλείψεις σε υποστηρικτικές χερσαίες υποδομές (μέσα μεταφοράς, δρόμοι, σήμανση, πεζοδρόμια, υποδομές Α.Μ.Ε.Α.)

-Ελλείψεις σε άυλες υποστηρικτικές υποδομές (e-ticketing, εφαρμογές κινητών, ψηφιακοί οδηγοί κ.ά.)

-Περιορισμένη ανάπτυξη του προϊόντος στη βάση της πολιτισμικής εμπειρίας

-Περιορισμένη κοινή προώθηση προϊόντων

-Έλλειψη στρατηγικού πολιτιστικού branding



Διάγραμμα 55

Οι βασικοί άξονες δράσης για την ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού θα πρέπει να επικεντρώνονται στα παρακάτω σημεία:

1. Την ανάπτυξη των υπηρεσιών για τον εμπλουτισμό του προϊόντος

- Επιλεγμένη στήριξη υφιστάμενων εκδηλώσεων, φεστιβάλ και δραστηριοτήτων (π.χ. Φεστιβάλ Αθηνών και Επιδαύρου, Rockwave,

Φεστιβάλ Θερινού Κινηματογράφου Αθήνας, Φεστιβάλ Κινηματογράφου Θεσσαλονίκης κ.ά.), καθώς και flagship events (συνδυαστικά με City Break)

2. Τη βελτίωση των υποδομών και υποστηρικτικών υπηρεσιών μουσείων και αρχαιολογικών χώρων

-Τη στοχευμένη προώθηση σε επιλεγμένες αγορές

-Ανάπτυξη εξειδικευμένων εκδηλώσεων σε αρχαιολογικούς χώρους, όπως δημιουργία διαδραστικών προγραμμάτων σε μουσεία και οργανωμένες επισκέψεις σε αξιοθέατα

3. Διαμόρφωση οικοπολιτιστικών διαδρομών – συνδυασμός με δραστηριότητες city break, περιπατητικό τουρισμό και γαστρονομία με έμφαση στον ελληνικό πολιτισμό

4. Οργάνωση πολιτιστικών διαδρομών, ψηφιακών ή μη (με story telling)

5. Έμφαση στην «εμπειρία» - π.χ. συμμετοχή σε ανασκαφές, διαδραστικές εκθέσεις κ.ά.

6. Εμπλουτισμός προγραμμάτων εκθέσεων με τοπικά και εθνικά χαρακτηριστικά, πραγματοποίηση μουσικών & θεατρικών παραγωγών στην αγγλική γλώσσα

7. Ενίσχυση «περιφερειακών» προσφερόμενων προϊόντων μουσείων και αρχαιολογικών χώρων (μαγαζιά, εστιατόρια, κ.λπ.) για τη διεύρυνση των ροών εσόδων

8. Χαρτογράφηση του τουριστικού προϊόντος Π&Θ: Αναγνώριση και καταγραφή των anchor - sites (σημεία - άγκυρες) ή των κύριων περιοχών, γύρω από τις οποίες μπορεί να δομηθεί το προϊόν του τουρισμού Π&Θ στην Ελλάδα

9. Ψηφιοποίηση των τουριστικών προϊόντων

10. Ανάπτυξη καινοτόμων και διεθνώς ανταγωνιστικών εφαρμογών σε μουσεία και αρχαιολογικούς χώρους – παραγωγή λογισμικού ψυχαγωγίας και πολιτισμού και εργαλείων ψηφιακού περιεχομένου



Διάγραμμα 56

Α.2.4 City Break

Το τουριστικό προϊόν City Break (CB) αφορά σε σύντομα ταξίδια (2-3 ημερών) με κύριο σκοπό την επίσκεψη αξιοθέατων και εκδηλώσεων της πόλης. Βασικά

κίνητρα επίσκεψης συνήθως είναι βασικά στοιχεία της πόλης (αξιοθέατα, γαστρονομία, νυχτερινή ζωή) ή εκδηλώσεις (τέχνη, αθλητικά δρώμενα, κα). Η τουριστική περίοδος CB εκτείνεται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, με ιδιαίτερα έντονη επισκεψιμότητα τους καλοκαιρινούς μήνες (Ιούνιο, Ιούλιο) και τους μήνες Σεπτέμβριο-Οκτώβριο, όπου και τα ξενοδοχεία σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη εμφανίζουν μεγαλύτερη πληρότητα (75% και 60-65% αντίστοιχα για το 2013)

Το συγκεκριμένο τουριστικό προϊόν μπορεί να συνδυαστεί με άλλα τουριστικά προϊόντα, όπως είναι το Sun & beach, ο Πολιτισμικός, ο Θρησκευτικός, ο Συνεδριακός και Οδικός τουρισμός

Το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς CB στην Ελλάδα προέρχεται από την Ευρώπη (92%) ενώ το συνολικό μερίδιο της Ελλάδας στον εξερχόμενο ευρωπαϊκό τουρισμό CB είναι αρκετά μικρό και ανέρχεται σε μόλις 1,1% των ταξιδιών



Διάγραμμα 57

Το CB μπορεί να είναι ιδιαίτερα αποδοτικό, καθώς εμπεριέχει πολλές δραστηριότητες για τον επισκέπτη. Στηρίζεται σε δραστηριότητες όπως η επίσκεψη αξιοθέατων, η αναψυχή, η απόλαυση φαγητού και ποτού, η επίσκεψη μουσείων/εκθέσεων, τα ψώνια και η νυχτερινή ζωή.

Η ύπαρξη απευθείας διασύνδεσης αποτελεί βασικό κριτήριο επιλογής προορισμού CB. Ενώ το 2014 σημειώθηκε αύξηση του δικτύου της Αθήνας, μέσω ενίσχυσης των πτήσεων (με 168 νέες διεθνείς εβδομαδιαίες πτήσεις το καλοκαίρι και 107 το χειμώνα αντίστοιχα), η Ελλάδα εξακολουθεί να χαρακτηρίζεται από γενικότερο έλλειμμα αεροπορικής ανταγωνιστικότητας σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές πόλεις: Οι απευθείας πτήσεις ευρωπαϊκών αεροπορικών εταιρειών τα αεροδρόμια Αθήνας και Θεσσαλονίκης είναι ιδιαίτερα μειωμένες, ιδιαίτερα κατά τη χειμερινή περίοδο (Νοέμβριος – Μάρτιος).

Το CB αφορά σε δύο βασικά είδη επισκεπτών: επισκέπτες με τελικό προορισμό την Αθήνα (“pure city breakers”) και σε επισκέπτες που θα μεταβούν σε άλλο προορισμό (“transfer”). Οι επισκέπτες διαφοροποιούνται με βάση το κύριο κίνητρο του ταξιδιού: οι pure city breakers έχουν ως βασικό στόχο την επίσκεψη βασικών στοιχείων της πόλης ή την επίσκεψη εκδηλώσεων. Οι επισκέπτες transfer αποτελούν το μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς και συνδυάζουν τη σύντομη

παραμονή τους στην πόλη με άλλα τουριστικά προϊόντα (π.χ. Sun & Beach, Πολιτιστικός τουρισμός).

Τα τελευταία χρόνια, έχουν πραγματοποιηθεί ενέργειες προώθησης του τουριστικού προϊόντος City Break της Ελλάδας, από δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς, όπως είναι η συμμετοχή σε διεθνείς εκθέσεις (π.χ. City Fairs) για την προώθηση και προβολή του τουριστικού προϊόντος της Αθήνας στις αναδυόμενες διεθνείς τουριστικές αγορές

Ωστόσο, οι περισσότερες από αυτές τις ενέργειες αξιολογούνται ως αποσπασματικές καθώς διαπιστώνεται:

- Απουσία ενιαίου συντονισμού των ενεργειών προώθησης του τουριστικού προϊόντος CB στην Ελλάδα
- Έλλειψη συμμετοχής όλων των συντελεστών του τουρισμού
- Οι ενέργειες επικεντρώνονται στην προώθηση της Αθήνας ως προορισμό CB

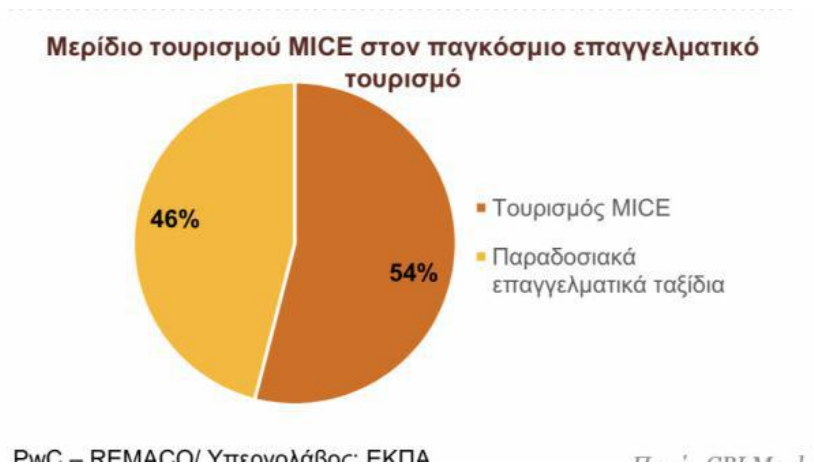
Για την ενίσχυση αυτού του τουριστικού προϊόντος απαιτείται:

- Ανάπτυξη ολοκληρωμένου ετήσιου χρονολογίου εκδηλώσεων (events' calendar) για Αθήνα και Θεσσαλονίκη
- Δημιουργία εκδηλώσεων ("Flagship events") που θα λειτουργήσουν ως πόλος έλξης των επισκεπτών
- Αναβάθμιση υφιστάμενων εκδηλώσεων, διοργάνωση θεατρικών παραγωγών στην αγγλική γλώσσα, και
- Σχεδιασμός και ανάπτυξη «θεματικών διαδρομών» σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη ως διακριτό προϊόν CB, με συγκεκριμένη θεματολογία, που να ενσωματώνουν και να αναδεικνύουν αντιπροσωπευτικά στοιχεία της πόλης

Δ.2.5 Συνεδριακός Τουρισμός- MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Events)

Ο Επαγγελματικός τουρισμός αφορά στα παραδοσιακά επαγγελματικά ταξίδια (traditional business travel), συναντήσεις (Meetings), ταξίδια κινήτρων (Incentives), επίσκεψη συνεδρίων (Conferences/Conventions) και εκθέσεων (Exhibitions/Events).

Το MICE (Συνεδριακός Τουρισμός) αφορά σε τουρισμό που συνδέεται με τη διοργάνωση συναντήσεων (Meetings), ταξίδια κινήτρων και επιβράβευσης (Incentives), συνεδρίων (Conferences) και εκδηλώσεων (Events). Τα τελευταία χρόνια ο συνεδριακός τουρισμός έχει κερδίσει έδαφος σε βάρος του παραδοσιακού επαγγελματικού τουρισμού. Ο τουρισμός MICE αποτελεί το 54% του συνόλου των αφίξεων για επαγγελματικό τουρισμό, ενώ τα παραδοσιακά επαγγελματικά ταξίδια το 46%.



Διάγραμμα 58

Το MICE χαρακτηρίζεται από εποχικότητα. Η υψηλή περίοδος είναι τους μήνες: Μάρτιος – Ιούνιος, Σεπτέμβριος- Οκτώβριο

- Οι περισσότερες εκδηλώσεις διοργανώνονται τους μήνες Σεπτέμβρη, Ιούνιο και Μάιο
- Αποτελεί κύριο μέσο για την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και συνδυάζεται και με άλλα τουριστικά προϊόντα με έντονη εποχικότητα τους καλοκαιρινούς μήνες



πειρογνώμονες του κλάδου/ IBTM Meeting Industry Report 2013

247

Διάγραμμα 59

Η Ελλάδα αποσπά μόλις το 1,4% του εξερχόμενου Ευρωπαϊκού τουρισμού MICE, σε όρους αφίξεων. Τρία είδη συνεδρίων καταλαμβάνουν τη μερίδα του λέοντος της αγοράς MICE παγκοσμίως:

- Ιατρικά/Φαρμακευτικά

- Τεχνολογίας/Επικοινωνίες
- Επιστημονικά

Σήμερα περίπου 80% των συνεδρίων αφορούν σε διοργανώσεις ιατρικού περιεχομένου. Και στην Ελλάδα, παραδοσιακά, η πλειοψηφία των συνεδρίων που οργανώνονται ανήκει στον ιατρικό/φαρμακευτικό τομέα, με βασικές αγορές τις Ευρωπαϊκές, καθώς και τα Βαλκάνια για τη Θεσσαλονίκη. Αναδυόμενες αγορές MICE με βάση τις διεθνείς τάσεις είναι, μεταξύ άλλων, οι τεχνολογίες αιχμής (π.χ. plasma, νανοτεχνολογία), η βιώσιμη ανάπτυξη και περιβαλλοντική διαχείριση και οι τεχνολογίες social media. Σημαντική θέση στην Ευρωπαϊκή αγορά MICE έχει και ο τραπεζικός/ασφαλιστικός τομέας, ο οποίος εμφανίζει σημαντική ζήτηση για διοργάνωση εκδηλώσεων (κυρίως meetings).

Ενώ έχουν γίνει αποσπασματικές ενέργειες προώθησης του τουριστικού προϊόντος MICE, η Ελλάδα δεν βρίσκεται ψηλά στον χάρτη των «βασικών παιχτών» σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο. Η έλλειψη συντονισμένης, εξειδικευμένης και στοχευμένης προώθησης του ελληνικού συνεδριακού τουριστικού προϊόντος οφείλεται κυρίως:

- στη γενικότερη απουσία Εθνικής Στρατηγικής MICE και έλλειψη έρευνας του κλάδου
- στην απουσία κεντρικού συντονισμού ενεργειών προώθησης και διαχείρισης του συνεδριακού προϊόντος
- στην έλλειψη οργανωμένης και ολοκληρωμένης πληροφόρησης / ενημέρωσης των αγορών-στόχων και συνεργασίας μεταξύ φορέων
- στην περιορισμένη παρουσία «Συντονιστικών Γραφείων Συνεδρίων» για την προώθηση και διαχείριση του τουριστικού προϊόντος
- στην απουσία δομής σε εθνικό επίπεδο για την ενίσχυση της θέσης της Ελλάδας στη διεθνή συνεδριακή αγορά



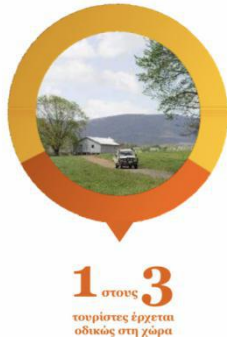
PwC – REMACO/ Υπεργολάβος: ΕΚΠΑ

Διάγραμμα 60

Η θετική εμπειρία και το «word of mouth» marketing έχουν ιδιαίτερη σημασία στη διάδοση του τουριστικού προϊόντος MICE. Η εικόνα της Ελλάδας έχει πληγεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια λόγω της πολιτικοκοινωνικής αστάθειας που επικρατούσε στα χρόνια της κρίσης, και ως αποτέλεσμα δεν αποτελούσε βασικό συνεδριακό προορισμό

Δ.2.6 Ο Οδικός Τουρισμός

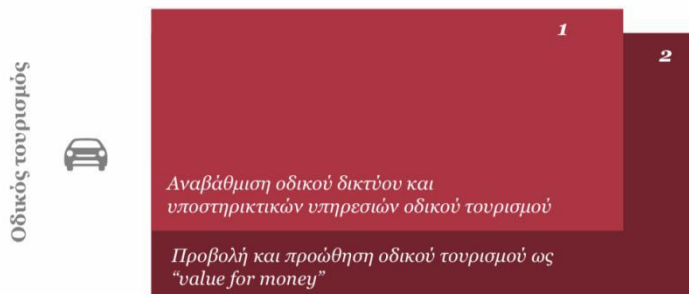
Ο οδικός τουρισμός είναι ένα χαμηλού κόστους τουριστικό προϊόν και αφορά στην προσέλκυση τουριστών από τις γείτονες χώρες, κυρίως των Βαλκανίων, λόγω της εύκολης οδικής πρόσβασης. Συνδυάζεται με άλλα τουριστικά προϊόντα όπως είναι το Ήλιος και Θάλασσα, το City Break, καθώς και Πολιτιστικό και Θρησκευτικό. Παρουσιάζει έντονη εποχικότητα τους καλοκαιρινούς μήνες (Ιούλιο και Αύγουστο), ενώ συμβάλλει ουσιαστικά στην αύξηση της επισκεψιμότητας και κατά τους χειμερινούς μήνες. Παρουσιάζει σημαντική ανάπτυξη τα τελευταία έτη και αναδεικνύει ως δημοφιλή προορισμό τη Βόρεια Ελλάδα. Ο οδικός τουρισμός αποτελεί πολύ σημαντικό κομμάτι του συνολικού τουρισμού της χώρας, καθώς πάνω από το 33% των επισκεπτών προτιμούν το οδικό δίκτυο για τη μεταφορά τους από τη χώρας τους



Διάγραμμα 61

Οι κύριοι οδικοί τουρίστες της χώρας είναι οι γείτονες της (Βουλγαρία, Σερβία, Τουρκία, Αλβανία και Ρουμανία) και αποτελούν το 57% των συνολικών οδικών αφίξεων. Ωστόσο, δεν υπάρχουν στοιχεία, ως προς τα επιμέρους τμήματα αυτών των αγορών (ηλικία, εκπαιδευτικό επίπεδο, προτιμώμενες δραστηριότητες κ.λπ.), καθώς για κάθε είδος επισκέπτη (segment) τα κίνητρα, οι υπηρεσίες που καταναλώνει, η διάρκεια, αλλά και η συμβολή του στην οικονομία είναι διαφορετικά

Η στρατηγική ανάπτυξης οδικού τουρισμού επικεντρώνεται στην αναβάθμιση οδικού δικτύου και λοιπών υποδομών και υπηρεσιών, υποστηρικτικών του οδικού τουρισμού, καθώς και προβολή και προώθηση οδικού τουρισμού ως "value for money"



Διάγραμμα 62

Δ.2.7 Γαστρονομικός Τουρισμός

Ο γαστρονομικός τουρισμός αποτελείται από δραστηριότητες που προσφέρουν εμπειρίες κατανάλωσης κι εκτίμησης φαγητού και ποτού και παρουσιάζονται με τέτοιο τρόπο ώστε να σχετίζεται με την ιστορία, τον πολιτισμό και το περιβάλλον μιας συγκεκριμένης περιοχής.

Η γαστρονομία ως τουριστικό προϊόν μπορεί να περιλαμβάνει επίσης τη συμμετοχή σε μαθήματα μαγειρικής, την αγορά χαρακτηριστικών τοπικών προϊόντων γαστρονομίας, την επίσκεψη σε χώρους παραγωγής τροφίμων ή ποτών, την πραγματοποίηση σχετικών περιηγήσεων σε μία τοποθεσία, τη συμμετοχή σε γαστρονομικές εορτές και φεστιβάλ και πολλά ακόμη.

Σύμφωνα με στοιχεία που παρέθετε το 2019 το World Food Travel Association σχετικά με τη χώρα μας, από τα 16 δις ευρώ τουριστικά έσοδα ετησίως, τα 4 δις ευρώ προήλθαν από τον γαστρονομικό τουρισμό· παράλληλα, σύμφωνα με τον ίδιο οργανισμό και έρευνα που διεξήγαγε σε παγκόσμιο επίπεδο πίσω στο 2016 - υπό φυσιολογικές δηλαδή συνθήκες στην αγορά- το 25% των τουριστών «ξοδεύει σημαντικά ποσά» για φαγητό και ποτό στις χώρες που επισκέπτεται.



Επισκέπτες πολιτιστικού ενδιαφέροντος:
ταξιδιώτες που έχουν ως βασική δραστηριότητα κατά τη διαμονή τους τις επισκέψεις σε ιστορικά μνημεία και μουσεία
27% των συνολικών επισκεπτών



Επισκέπτες γαστρονομικού ενδιαφέροντος ('Foodies'): επισκέπτες που επιδίδονται συχνά σε δραστηριότητες γαστρονομικού χαρακτήρα κατά τη διαμονή τους
19% των συνολικών επισκεπτών

Διάγραμμα 63

Στην Ελλάδα, το 19% των συνολικών επισκεπτών, είναι γαστρονομικού ενδιαφέροντος. Γενικά, ο γαστρονομικός τουρισμός αποτελεί ένα από τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της χώρας και αποτελεί βασικό συμπλήρωμα όλων των κύριων τουριστικών προϊόντων του ελληνικού τουρισμού.

Η γαστρονομία υπεισέρχεται με διττό τρόπο στη συζήτηση για τον τουρισμό:

- αναβαθμίζει την ταξιδιωτική εμπειρία για όλους ανεξαιρέτως τους τουρίστες
- αποτελεί σημαντικό πόλο έλξης για εύπορους τουρίστες ειδικού ενδιαφέροντος, οι οποίοι συνθέτουν μια εξειδικευμένη ζήτηση για γαστρονομικό τουρισμό.

Αγροδιατροφικός Τομέας, Γαστρονομία και Τουρισμός: Θεωρητική Προσέγγιση

Διάγραμμα Α1.1. Σύστημα Διασύνδεσης
Αγροδιατροφικού Τομέα, Γαστρονομίας και
Τουρισμού (Θεωρητικό Πλαίσιο)

1^ο Επίπεδο: Τάσεις Ανάπτυξης (■)

2^ο Επίπεδο: Διακυβέρνηση (■)

3^ο Επίπεδο: Δομικές Ενότητες Συστήματος (■ ■ ■)



Διάγραμμα 64

Ο γαστρονομικός τουρισμός με έμφαση στον πολιτισμό είναι ένας πολύτιμος σύμμαχος για την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη ενός τόπου, καθώς και για την ανάπτυξη της “τοπικότητας”, εκτός του ότι αποτελεί και μια μοναδική κι αξέχαστη εμπειρία για τον ταξιδιώτη.

Δ.3.1 Οργάνωση του Τουρισμού στην Ελλάδα

Αρμόδιος φορέας για τη χάραξη τουριστικής πολιτικής, αλλά σε σημαντικό βαθμό και για την υλοποίησή της, είναι, σε κεντρικό επίπεδο, το Υπουργείο Τουρισμού

Αποστολή του Υπουργείου Τουρισμού είναι:

α) Ο προγραμματισμός και η χάραξη της τουριστικής πολιτικής, ο σχεδιασμός της τουριστικής ανάπτυξης στο πλαίσιο της γενικότερης κυβερνητικής πολιτικής και η διαμόρφωση και προώθηση των αναγκαίων θεσμικών και λοιπών ρυθμίσεων.

β) Η συνεργασία με τα συναρμόδια Υπουργεία για την εναρμόνιση των πολιτικών που επηρεάζουν τον τουρισμό και τον συντονισμό των δράσεων με σκοπό την υποβοήθηση της τουριστικής ανάπτυξης, την διαμόρφωση ασφαλούς περιβάλλοντος για ανάληψη επενδυτικών πρωτοβουλιών στον κλάδο και τη βελτίωση της ποιότητας και της ανταγωνιστικότητας του τουρισμού της χώρας.

γ) Η εκπροσώπηση της χώρας στους διεθνείς οργανισμούς και στις διακρατικές σχέσεις που αφορούν στον τουρισμό και η σύναψη διεθνών συμβάσεων που αναφέρονται στον τουριστικό τομέα και διμερών συμφωνιών τουριστικής συνεργασίας.

δ) Η αναβάθμιση των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών μέσα από την υλοποίηση προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης»

Οι περισσότερες αρμοδιότητες του Υπουργείου, και κυρίως οι εκτελεστικές, μεταφέρθηκαν από τον ΕΟΤ, ο οποίος τις ασκούσε από το 1950, οπότε συστάθηκε με τη μορφή του ΝΠΔΔ, για πάνω από 50 χρόνια και δρομολόγησε την τουριστική ανάπτυξη και προβολή της χώρας. Ήδη, από το 1998 η διαχείριση της περιουσίας του ΕΟΤ περιήλθε στην εταιρεία Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα (ΕΤΑ ΑΕ) και στην Εταιρεία Ακινήτων Δημοσίου (ΕΤΑΔ), το δε Ελληνικό Φεστιβάλ, έγινε αυτοτελές νομικό πρόσωπο. Μετά την ίδρυση του Υπουργείου (2004), οι αρμοδιότητες του ΕΟΤ άρχισαν σταδιακά να μεταφέρονται στο Υπουργείο και ο ΕΟΤ έχει πλέον ως αρμοδιότητα το Μάρκετινγκ του Τουρισμού στο εσωτερικό και κυρίως στο εξωτερικό.

Στον τομέα της Προβολής (αρχικά αρμοδιότητας ΕΟΤ και ήδη, μετά τη δημοσίευση του Οργανισμού Υπηρεσιών του Υπουργείου το 2017, συναρμοδιότητας Υπουργείου και ΕΟΤ), το νέο στοιχείο της πενταετίας υπήρξε μια στροφή σε περισσότερες συμβατικές (μη ψηφιακές) δράσεις, όπως καταχωρίσεις σε περιοδικά, γιγαντοαφίσες κλπ, ιδιαίτερα την περίοδο των αρχικών capital controls. Διατηρήθηκε το υφιστάμενο από τις αρχές της 10ετίας του 2010 logo και αντίστοιχο slogan (GREECE-All time Classic), γεγονός που αποτρέπει συγχύσεις και ενισχύει την αποτελεσματικότητά του. Συνεχίστηκε η ψηφιακή διαφήμιση, μέσω της πλατφόρμας visitgreece, αλλά και ανεξάρτητα, καθώς και η ψηφιακή, κυρίως, συνδιαφήμιση με Tour Operators και αεροπορικές εταιρείες.

Οι αρμοδιότητες της Περιφέρειας στον τουρισμό δίνουν τη δυνατότητα να συντάξει στρατηγικό σχέδιο ειδικά για τον τομέα του τουρισμού, στο πλαίσιο του συνολικού αναπτυξιακού σχεδιασμού, που έχει ως βασική αρμοδιότητα (4τετές επιχειρησιακό σχέδιο). Όσον αφορά στο θέμα της χρηματοδότησης, οι Περιφέρειες, αξιοποιώντας πόρους συγχρηματοδοτούμενων Τομεακών ή Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων, πόρους από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ) και από τον τακτικό προϋπολογισμό, είναι σε θέση, τόσο να χρηματοδοτούν τον σχεδιασμό και την υλοποίηση δράσεων τουριστικής προβολής, όσο και να συμβάλλουν στην τουριστική ανάπτυξη, μέσω της κατασκευής δημόσιων έργων και δράσεων και μέσω κρατικών ενισχύσεων χρηματοδότησης ιδιωτικών επενδύσεων (εφαρμογή εκάστοτε αναπτυξιακού νόμου σε περιφερειακό επίπεδο, προγράμματα ενίσχυσης ΜΜΕ κ.λπ.).

Οι Δήμοι έχουν δικαίωμα να συγκροτούν Επιτροπές Τουριστικής Ανάπτυξης και Προβολής, στις οποίες μπορούν να συμμετέχουν μέλη από όλες τις παρατάξεις και ιδιώτες εμπειρογνώμονες. Αρκετοί Δήμοι, δραστηριοποιούνται στον τομέα του τουρισμού, αξιοποιώντας τις Αναπτυξιακές τους Εταιρίες. Τέτοια παραδείγματα είναι, μεταξύ άλλων, ο Δήμος της Αθήνας και του Ηρακλείου Κρήτης.

Η Αυτοδιοίκηση μπορεί επίσης, σε συνεργασία με την Περιφέρεια ή με ιδιώτες - επενδυτές να αναλάβει τη δημιουργία έργων ειδικής τουριστικής υποδομής (συνεδριακών κέντρων, τουριστικών λιμένων, κέντρων Ιαματικών Πηγών, κλπ).

Με άλλα λόγια, η αυτοδιοίκηση μπορεί να έχει λόγο και έργο στην πολιτική τουριστικής ανάπτυξης της περιοχής της, αλλά όχι καθοριστικό. Σε ελάχιστες περιπτώσεις οι ΟΤΑ (άμεσα ή μέσω νομικών προσώπων που ελέγχουν) διαχειρίζονται τουριστικά καταλύματα ή/και εγκαταστάσεις ειδικής τουριστικής υποδομής (π.χ. συνεδριακά κέντρα, κέντρα σε Ιαματικές Πηγές, κέντρα θαλασσοθεραπείας, γήπεδα γκολφ, τουριστικούς λιμένες κλπ.)

Με βάση τις διεθνείς τάσεις και πρακτικές, ο αναπτυξιακός σχεδιασμός και ειδικά ο τουριστικός, έχει αποκεντρωθεί ακόμη και σε χώρες που παραδοσιακά ήταν ιδιαίτερα συγκεντρωτικές, όπως η Γαλλία. Σε επίπεδο κεντρικής κυβέρνησης διατυπώνονται οι γενικές κατευθυντήριες γραμμές, οι νομοθετικές ρυθμίσεις, τα μεγάλα έργα (projects) και η εθνική στρατηγική προβολής, ενώ η Αυτοδιοίκηση αναλαμβάνει τον σχεδιασμό της πολιτικής με βάση τις ιδιαιτερότητες του κάθε τόπου. Οι αποφάσεις λαμβάνονται από συμμετοχικά όργανα που εκπροσωπούν τους ενδιαφερόμενους.

Στην Ελλάδα, εξακολουθεί να υπάρχει ακόμη αρκετός συγκεντρωτισμός στη λήψη αποφάσεων, τόσο μεταξύ κέντρου και Περιφέρειας, όσο και σε περιφερειακό-τοπικό επίπεδο.

Δ.4 Φορείς Διαχείρισης και Προώθησης Προορισμού - Destination Management & Marketing Organization (DMMO)

Λόγω της πολυπλοκότητας διαχείρισης της τουριστικής ανάπτυξης και της προβολής των προορισμών, σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο καθώς και της ύπαρξης πλειάδας εμπλεκόμενων επαγγελματιών και φορέα, αναζητήθηκε η δημιουργία μιας απλούστερης οργανωσιακής δομής που θα λύνει τα προβλήματα που υπάρχουν με την υπάρχουσα κατάσταση. Αυτή η οργανωσιακή δομή είναι ο Οργανισμός Διαχείρισης & Προώθησης Προορισμού (Destination Management & Marketing Organization - DMMO) Οι DMMOs (ή DMOs όπως αναφέρονται συνήθως) είναι φορείς που συστήνονται σε τοπικό επίπεδο (Δήμου ή Περιφέρειας), με τη συμμετοχή του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, και με αντικείμενο τον τουριστικό σχεδιασμό και τη διαχείριση και προβολή της περιοχής. Η συλλογικότητα και η εξειδίκευση των συμμετεχόντων καθώς και η στελέχωση με κατάλληλα εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό διασφαλίζει την ενεργή εμπλοκή των ενδιαφερόμενων πλευρών (τουριστική διακυβέρνηση) και την ανάπτυξη συνεκτικών και αποτελεσματικών αναπτυξιακών πολιτικών και πρακτικών.

Οι DMOs²²⁵ διακρίνονται με βάση α) το επίπεδο διακυβέρνησης για το οποίο συστήνονται (εθνικό, περιφερειακό, τοπικό), β) τις δραστηριότητες και λειτουργίες που επιλέγουν να αναλάβουν, γ) τη δομή και το σύστημα διακυβέρνησης που τις χαρακτηρίζει και δ) τις πηγές των εσόδων τους.

Όσον αφορά στις δραστηριότητες που μπορούν να αναλάβουν, αυτές διακρίνονται σε τέσσερις ομάδες που σχετίζονται με τον σχεδιασμό (στρατηγική ανάπτυξης και διαχείρισης του προορισμού), τη δημιουργία τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών, την προώθηση του προορισμού και τέλος την εκπροσώπηση συμφερόντων (lobbying, κ.α.).

Σχετικά με τα σχήματα διοίκησης (δομή & σύστημα διακυβέρνησης) που επιλέγουν να υιοθετήσουν, αυτά διακρίνονται στο μοντέλο της δημόσιας διοίκησης (public government agency), στο μοντέλο της Μη Κερδοσκοπικής Οργάνωσης με κρατική χρηματοδότηση, στη Σύμπραξη Δημόσιου-Ιδιωτικού Τομέα μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα και τέλος στον αποκλειστικά για μέλη επιχειρηματικό σύνδεσμο.

Τέλος, οι πόροι τους μπορεί να προέρχονται από επτά διαφορετικές πηγές εσόδων: (1) συνδρομές μελών, (2) συνεργατικές πλατφόρμες/πρωτοβουλίες, (3) εμπορικά έσοδα, (4) φόροι διανυκτέρευσης, (5) εθνικές-περιφερειακές επιχορηγήσεις, (6) δημοτικές επιχορηγήσεις, καθώς και (7) τουριστικοί φόροι .

Βασική προϋπόθεση για τη βιωσιμότητα του εγχειρήματος ενός DMO είναι η δέσμευση των ενδιαφερόμενων μερών που τον συνθέτουν να υποστηρίζουν τους λόγους και τους σκοπούς ύπαρξης και λειτουργίας του. Συνεπώς οι DMOs ως εργαλεία διοίκησης αποτελούν επιλογές για προορισμούς με μεγαλύτερο επίπεδο ωριμότητας, τεχνογνωσίας, οργάνωσης και κουλτούρας συνεργασίας ώστε να

²²⁵ ΕΕΤΑΑ

μπορέσουν να ανταποκριθούν στις προσδοκίες που απορρέουν από τη σύστασή τους.

Σε κάθε περίπτωση, για την αποτελεσματικότερη διαχείριση ενός προορισμού θα πρέπει να υπάρχει ένα *όργανο λήψης αποφάσεων* (που θα συμπεριλαμβάνει τους εμπλεκόμενους δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς), ένα *εργαλείο συλλογής και ανάλυσης δεδομένων* για τη διαμόρφωση των πολιτικών και έναν *μηχανισμό παρακολούθησης* της πολιτικής.

Δ.5 Σχέδιο Βιώσιμης Τουριστικής Ανάπτυξης

Απαραίτητες προϋποθέσεις για να καταρτισθεί ένα ρεαλιστικό βιώσιμο σχέδιο τουριστικής ανάπτυξης είναι:

-Η αξιόπιστη αποτίμηση της υπάρχουσας κατάστασης, σχετικά με την τουριστική προσφορά, την τουριστική προσφορά και την οργάνωση της τουριστικής αγοράς (δηλαδή τη σύνδεση προσφοράς και ζήτησης). Αυτό είναι απαραίτητο προκειμένου να υπολογιστεί το τουριστικό “αποτύπωμα”, δηλαδή το εκτιμώμενο αποτέλεσμα.

-Η μελέτη των εξωτερικών αναγκών

-Η εκτίμηση των δυνατοτήτων ενός προορισμού από πλευράς πόρων, υποδομών, κλπ.,

-Η διατύπωση ενός ρεαλιστικού προγράμματος με αναλυτική καταγραφή των δράσεων, μέσω των οποίων θα επιτευχθούν οι στόχοι

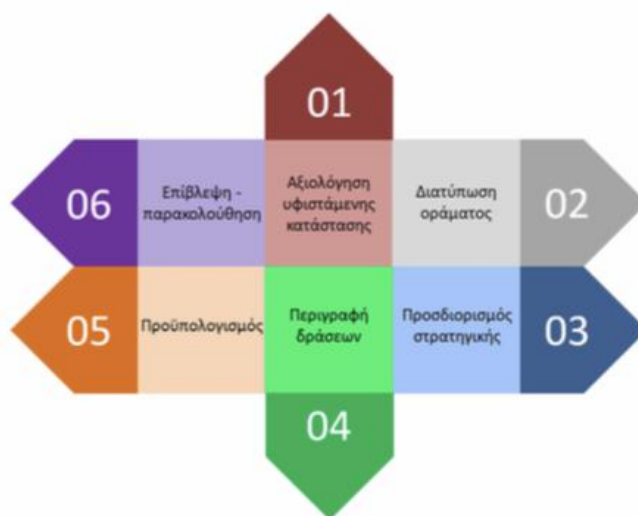
-Η ρεαλιστική και συγκεκριμένη διατύπωση ενός οράματος (μεσοπρόθεσμα και κυρίως σε περίοδο 10 ετών)

-Ο σαφής σχεδιασμός της στρατηγικής για την επίτευξη του οράματος, δηλαδή του συνόλου των στόχων που θα επιδιωχθούν για να υλοποιηθεί το όραμα.

-Ο Προϋπολογισμός και προγραμματισμός των δράσεων

-Ο τρόπος, το αρμόδιο όργανο και οι δείκτες για την παρακολούθηση και την αξιολόγηση τη πορείας των δράσεων και του σχεδίου γενικότερα. Ένα σύνθετο και ολοκληρωμένο πρόγραμμα, στο οποίο συμμετέχουν πολλοί φορείς, χρήζει συστηματικής παρακολούθησης και αξιολόγησης για να εφαρμοστεί και να επιφέρει συγκεκριμένα αποτελέσματα.

-Η συμφωνία και δέσμευση όλων των εμπλεκόμενων (καλό είναι να έχει προηγηθεί διαβούλευση



Σχήμα 9: Διαδικασία τουριστικού σχεδιασμού (ii)

ΕΕΤΑΑ, 2020

Διάγραμμα 65

Συμπληρωματικά, υπάρχουν και μια σειρά από θέματα που θα πρέπει παράλληλα να εξετασθούν ώστε να προβλεφθούν ανάλογες διορθώσεις στη στρατηγική:

1. Το ύψος της **τουριστικής δαπάνης** και το κατά πόσο αυτό επηρεάζει την τοπική τοπικής οικονομία. Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να αποφευχθεί η υπερβολική εξάρτηση της τοπικής οικονομίας από τον τουρισμό που δημιουργεί ευθραυστότητα στην τοπική οικονομία
2. Το μέγεθος της **τουριστικής απασχόλησης** και πώς επιδρά στην κοινωνική συνοχή της περιοχής
3. Το πώς ο τουρισμός επηρεάζει την **ποιότητα ζωής** των μονίμων κατοίκων, όπως πχ. βελτίωση ή υποβάθμιση υπηρεσιών δημόσιου συμφέροντος (πχ. υδροδότηση, παροχή υπηρεσιών υγείας, κ.λπ.), βελτίωση ή υπερφόρτωση δημόσιων υποδομών (πχ. οδικό δίκτυο, δίκτυο ενέργειας), κ.λπ.
4. Ποιες είναι οι **περιβαλλοντικές πιέσεις** από τις δραστηριότητες που συνδέονται άμεσα με τον τουρισμό και πώς επιδρούν στην περιοχή (αν ο τουρισμός σημαίνει ρύπανση ή αλλοίωση του περιβάλλοντος).

Δ.6 Τουριστικό Marketing

Γενικά, το τουριστικό marketing περιλαμβάνει έννοιες ή τομείς όπως :

- Η διανομή των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών (από τον παραγωγό στον δυνητικό καταναλωτή),
- Η διαχείριση των πληροφοριών (μεταξύ των οποίων, η συλλογή πληροφοριών σχετικά με τις ανάγκες, επιθυμίες και τα ενδιαφέροντα των

καταναλωτών και τις δυνατότητές τους να πληρώσουν για ένα σύνολο υπηρεσιών),

- Ο καθορισμός των τιμών (ώστε να επωφελείται μεν ο καταναλωτής, αλλά να κερδίζουν και οι επιχειρήσεις του τουριστικού τομέα),
- Η διαχείριση των ίδιων των υπηρεσιών (ώστε να είναι συμβατές με τις επιθυμίες προσδοκίες των καταναλωτών),
- Η προβολή (δηλ. η επικοινωνία των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών στους δυνητικούς καταναλωτές, μέσω διαφήμισης, δημοσιότητας, δημόσιων σχέσεων, τεχνικών προώθησης πωλήσεων και προσωποποιημένων πωλήσεων),
- Οι πωλήσεις και
- οι οικονομικοί πόροι.



Σχήμα 11: Το τουριστικό μάρκετινγκ σχηματικά

ΕΕΤΑΑ, 2020

Διάγραμμα 66

Απαραίτητη είναι η κατάρτιση ενός Marketing Plan (MP), δηλαδή μιας μελέτης που να υποδεικνύει τη στρατηγική μάρκετινγκ, που θα πρέπει να ακολουθηθεί καθώς και τις ενέργειες που συνιστούν τις ενδεδειγμένες σε κάθε περίπτωση πρακτικές μάρκετινγκ. Συντάσσεται συνήθως για τρία έτη και περιλαμβάνει τις διαθέσιμες και δυνατές επιλογές, τόσο σε στρατηγικό, όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο. Μεταξύ των διαθέσιμων αυτών επιλογών και με προσεκτική έρευνα και μελέτη καθορίζεται η βέλτιστη στρατηγική, ώστε να επιτευχθούν τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα.

Το περιεχόμενο του MP περιλαμβάνει:

1. *Ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης σε σχέση με τον προορισμό*

Ανάλυση προσφερόμενου προϊόντος (συνολικά)

Ελκυστικότητα προορισμού

Ανάλυση των θεματικών προϊόντων, που συμμετέχουν στο συνολικό προϊόν.

2. Έρευνα και Ανάλυση Αγοράς

Υφιστάμενες και δυνητικές αγορές

Τμήματα της αγοράς (υφιστάμενα και δυνητικά, καθώς εξελίσσεται η προσφορά νέων θεματικών προϊόντων)

Αγορές - στόχοι

Ανάλυση Ανταγωνισμού

Ανάλυση Μακρο-Περιβάλλοντος.

3. Στρατηγικός Σχεδιασμός Μάρκετινγκ

Τμηματοποίηση αγοράς

Στόχευση

Τοποθέτηση.

4. Πρακτικές και Πολιτικές Μάρκετινγκ

Προϊόν - Πολιτική προϊόντος

Υποδείξεις σε σχέση με την τιμολογιακή πολιτική

Δίκτυο Διανομής.

5. Σχέδιο Δράσης: Προβολή, Επικοινωνία, Δημόσιες Σχέσεις

Πρακτικές προώθησης και πωλήσεων

Διαφήμιση

Δημοσιότητα

Δημόσιες Σχέσεις

Κόστος ανά δράση

Δομή που αναλαμβάνει την εφαρμογή του Σχεδίου Δράσης.

Δ.7 Η σημασία των Events στον τουρισμό

Οι εκδηλώσεις (events) αποτελούν ένα σημαντικό κίνητρο του τουρισμού και κατέχουν εξέχουσα θέση στα σχέδια ανάπτυξης και marketing plan των περισσότερων προορισμών. Οι τουρίστες συχνά επιλέγουν να επισκεφτούν ή να παρατείνουν την παραμονή τους σε έναν προορισμό για να παρακολουθήσουν/συμμετέχουν ενεργά σε ένα φεστιβάλ, μία έκθεση ένα συνέδριο, μία γιορτή ή να παρακολουθήσουν ένα αθλητικό γεγονός. Αρκετοί προορισμοί έχουν καθιερώσει ένα ειδικό γεγονός εκτός της τουριστικής περιόδου

αιχμής (π.χ Μαραθώνιος των Σπετσών). Κάποιοι προορισμοί έχουν συνδεθεί στη συνείδηση του κοινού με συγκεκριμένα γεγονότα (Κινηματογραφικό Φεστιβάλ των Καννών, φεστιβάλ ροκ μουσικής Glastonbury, καρναβάλι του Ρίο, φεστιβάλ Εδιμβούργου κλπ).

Αυτό επιφέρει σημαντικά οφέλη στις διοργανώτριες πόλεις, αποτελεί μέρος του brand name τους ενώ οδηγεί και τις πόλεις σε ανταγωνισμό μεταξύ τους ως προς τις υποδομές και τους χορηγούς, με στόχο την προσέλκυση περισσότερων επισκεπτών. Μικρότερα ή και εντελώς τοπικά γεγονότα επίσης λειτουργούν συχνά ως πόλοι έλξης τουριστών ή επισκεπτών από την ευρύτερη περιοχή ή τη χώρα. Για το λόγο αυτό ο Τουρισμός εκδηλώσεων (event tourism) είναι μία σημαντική και ταχέως αναπτυσσόμενη κατηγορία στον διεθνή τουρισμό.

Υπάρχουν διαφορετικοί τρόποι κατηγοριοποίησης των εκδηλώσεων, όπως με βάση το μέγεθος, τη μορφή και το περιεχόμενο τους. Με βάση το μέγεθος διακρίνουμε τα Mega events (Μεγάλες και Σημαντικές εκδηλώσεις), τα Hallmark events (Εκδηλώσεις Σήμα Κατατεθέν), τα Major Events (Εξέχουσες Εκδηλώσεις) και τα Local ή Community Events (Τοπικές ή Κοινοτικές Εκδηλώσεις), ενώ με βάση τη μορφή ή το περιεχόμενο τους διακρίνουμε τις εκδηλώσεις σε Πολιτιστικές εκδηλώσεις (Φεστιβάλ, κονσέρτα-συναυλίες, θεματικές εκδηλώσεις, επιδείξεις μόδας, εκδηλώσεις οινογνωσίας κλπ), Sports Events (Αθλητικές εκδηλώσεις, αγώνες γκολφ, σκάκι, ιστιοπλοΐας κλπ), Corporate Events (Επιχειρηματικές Εκδηλώσεις) ή αλλιώς MICE Events (Meetings – Incentives – Conventions - Exhibitions) και Business Events (ταξίδια κινήτρων, εκδηλώσεις ενδυνάμωσης ομαδικού πνεύματος, παρουσιάσεις νέων προϊόντων, VIP εκδηλώσεις, ετήσιες συνέλευσης μετοχών). Όλα τα events έχουν κάποια κοινά χαρακτηριστικά, όπως το γεγονός ότι είναι προσωρινά και μοναδικά.

Τα οφέλη ενός event είναι:

- Προώθηση του τουρισμού & αύξηση επισκεψιμότητας
- Καταπολέμηση αρνητικής εικόνας
- Προσέλκυση τουριστών ποιότητας
- Επιμήκυνση τουριστικής περιόδου
- Ενίσχυση υποδομών
- Υποστήριξη σε άλλα αξιοθέατα

Τύποι εκδηλώσεων:



Διάγραμμα 67

Ως «*mega events*» ή «μεγάλα γεγονότα» προσδιορίζονται οι εκδηλώσεις εκείνες που διοργανώνονται και λαμβάνουν χώρα για μια, μικρής διάρκειας, χρονική περίοδο και μόνο για μια φορά μέσα σε ένα έτος. Πρόκειται, λοιπόν, για εκδηλώσεις, κυρίως, διεθνούς εμβέλειας, με συγκεκριμένο θεματικό χαρακτήρα (αθλητικού ή πολιτιστικού, συνήθως, περιεχομένου). Τα Mega events, όπως οι Διεθνείς Εκθέσεις και Εκδηλώσεις, το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου, ή οι Ολυμπιακοί Αγώνες, είναι γεγονότα τα οποία απευθύνονται ρητά στη διεθνή τουριστική αγορά και μπορούν κατάλληλα να ονομαστούν ‘μέγα’ λόγω του μεγέθους τους από την άποψη της συμμετοχής, της αγοράς-στόχου, το επίπεδο της δημόσιας οικονομικής συμμετοχής, τις πολιτικές επιπτώσεις, την έκταση της τηλεοπτικής κάλυψης, την κατασκευή των εγκαταστάσεων, και των επιπτώσεων στον οικονομικό και κοινωνικό ιστό της κοινότητας υποδοχής.

Οι *hallmark* (σήμα κατατεθέν) τουριστικές εκδηλώσεις είναι μεγάλα φεστιβάλ, εκθέσεις, πολιτιστικές και αθλητικές εκδηλώσεις διεθνούς εμβέλειας που εκπονούνται είτε σε τακτική βάση είτε μία άπαξ. Μια κύρια λειτουργία των hallmark events είναι να προσφέρουν στην τοπική κοινωνία που διεξάγεται η εκδήλωση μία ευκαιρία για να εξασφαλίσει εξέχουσα θέση στο χώρο της τουριστικής αγοράς. Παραδείγματα hallmark τουριστικών εκδηλώσεων είναι εκδηλώσεις όπως ο Μαραθώνιος της Βοστώνης, Κεντάκυ Ντέρμπι, το Oktoberfest του Μονάχου, το Tour de France (ποδηλατικός γύρος Γαλλίας) το τρέξιμο με τους ταύρους της Παμπλόνα, και το τουρνουά τένις του Γουίμπλετον. Συνήθως, τέτοιες εκδηλώσεις, είναι χτισμένες γύρω από ένα σημαντικό θέμα και χρησιμεύουν στο να επικεντρώνονται στον σχεδιασμό του τουρισμού και της αναψυχής σε μια συγκεκριμένη περίοδο του έτους.

Τα *major events* (εξέχουσες εκδηλώσεις) είναι εκδηλώσεις οι οποίες είναι ικανές, να συγκεντρώνουν σημαντικό αριθμό επισκεπτών, δημοσιογραφική κάλυψη και οικονομικά οφέλη. Στην κατηγορία αυτή συγκαταλέγονται τα φεστιβάλ μουσικής και τέχνης ή αθλητικές εκδηλώσεις όπως τα Australian Formula One Gran Prix.

Τις *Τοπικές ή Κοινοτικές Εκδηλώσεις* (Local or Community Events), τις συναντάμε σχεδόν σε όλες τις πόλεις και προσφέρουν πολλά οφέλη, τόσο οικονομικά όσο και κοινωνικά, καθώς ενισχύουν την αίσθηση της κοινότητας στα μέλη τους. Επίσης, ενθαρρύνουν την συμμετοχής τους σε αθλητικές και καλλιτεχνικές δραστηριότητες, ενώ ενισχύουν την ποικιλομορφία, τη τοπική παράδοση και την ανοχή. Γι αυτούς τους λόγους οι τοπικές διοικήσεις στηρίζουν αυτές τις εκδηλώσεις ως μέσο στρατηγικής ανάπτυξης της κουλτούρας τους και της κοινότητας .

Δ.8.1 Η θέση του Ελληνικού Τουρισμού στο παγκόσμιο τοπίο

Σε πρόσφατη ευρωπαϊκή έρευνα²²⁶ προέκυψε ότι η Ελλάδα κατατάσσεται στην 7η θέση επισκεψιμότητας παγκοσμίως, μετά από πολύ μεγάλες χώρες και οικονομικές δυνάμεις (Ισπανία, Γαλλία, Ιταλία, Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο, ΗΠΑ). Στις Ευρωπαϊκές Αγορές - επισκέπτες από ευρωπαϊκές χώρες - η Ελλάδα κατατάσσεται στην 6η θέση (μπροστά από τις ΗΠΑ), ενώ στις Μη Ευρωπαϊκές, καταλαμβάνει την 10η θέση, ακολουθώντας εκτός από τις προαναφερθείσες χώρες και ασιατικούς προορισμούς (Ταϊλάνδη, Ιαπωνία) καθώς και το Μεξικό.

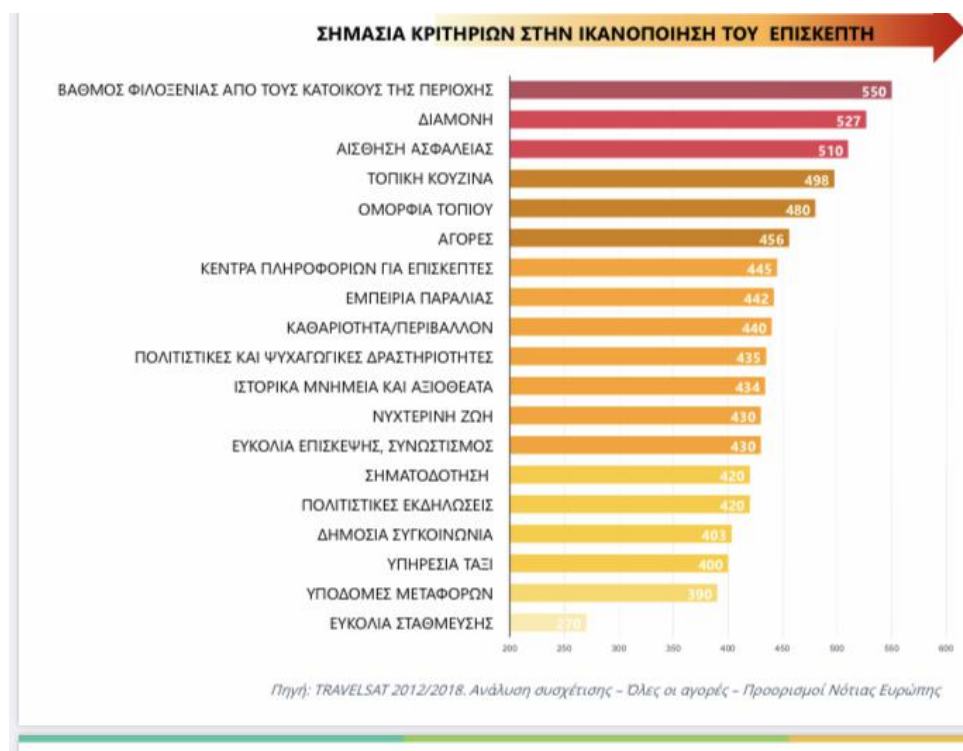
- Αναφορικά με το ποια χώρα θα επιθυμούσαν να επισκεφθούν στο αμέσως επόμενο ταξίδι τους, η Ελλάδα βρίσκεται πρώτη στην προτίμηση των ερωτηθέντων από τις Ευρωπαϊκές Αγορές, με μικρή διαφορά από την Ιταλία, ενώ η Ισπανία έρχεται τρίτη. Στις Μη Ευρωπαϊκές Αγορές, η Ελλάδα βρίσκεται στην 5η θέση (μετά από την Ισπανία, την Ιταλία, τη Γαλλία και το Ηνωμένο Βασίλειο). Συνολικά, οι 4 προτιμότεροι προορισμοί ήταν η Ιταλία, η Ισπανία, η Ελλάδα και η Γαλλία, με συνολικές αναφορές πάνω από 10% σε κάθε αγορά (με εξαίρεση την Γαλλία στις Ευρωπαϊκές Αγορές).

Τα παραπάνω επιβεβαιώνουν ότι η Ελλάδα αποτελεί μια παγκόσμια τουριστική δύναμη και ότι ο τουρισμός αποτελεί ένα στρατηγικής σημασίας και παγκόσμιας εμβέλειας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της χώρας. Επιβεβαιώνουν, επίσης, το γεγονός ότι οι κύριοι ανταγωνιστές της χώρας μας είναι πολύ περισσότερο οι ανεπτυγμένες αγορές της Μεσογειακής Ευρώπης και λιγότερο οι αγορές της Ανατολικής και Νότιας Μεσογείου.

²²⁶ <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/96db16cc-4918-485f-9920-f86d68f9cb75/Estudio-posicionamiento-de-Espana-como-destino-turistico.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=96db16cc-4918-485f-9920-f86d68f9cb75> Estudio de posicionamiento de España como destino turístico 2020

Δ.8.2 Χαρακτηριστικά και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του Ελληνικού Τουρισμού ως μεσογειακού προορισμού

Ο φιλόξενος χαρακτήρας και η φιλικότητα των κατοίκων, η διαμονή, η αίσθηση ασφάλειας, η γαστρονομία και η ομορφιά των τοπίων αποτελούν τα top-5 κριτήρια ικανοποίησης των τουριστών που επιλέγουν να επισκεφθούν μεσογειακές χώρες. Και στις 5 αυτές κρίσιμες διαστάσεις της τουριστικής εμπειρίας, η Ελλάδα προσφέρει πολύ υψηλή ικανοποίηση και υπερτερεί έναντι του ανταγωνισμού. Η χώρα μας, ωστόσο, υστερεί σημαντικά έναντι των ανταγωνιστριών χωρών σε άλλα υλικά και άυλα στοιχεία και διαστάσεις της εμπειρίας, όπως είναι η καθαριότητα των επιμέρους προορισμών, η πληροφόρηση, η άναρχη πολεοδομία, η ευκολία πρόσβασης στα αεροδρόμια (MMM), οι οδικές υποδομές και η προσφερόμενη εμπειρία στους αρχαιολογικούς χώρους (INSETTE 2019)

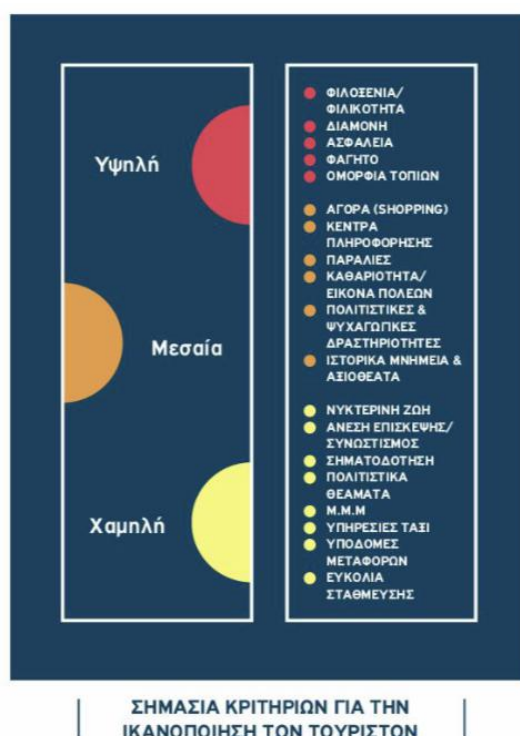


Διάγραμμα 68

Κριτήρια και διαστάσεις της τουριστικής εμπειρίας που αποτελούν κύρια ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της Ελλάδας – κοινό χαρακτηριστικό ο ανθρώπινος παράγοντας.

- Η φιλικότητα των κατοίκων και οι πολύ θετικές επιδόσεις στην εξυπηρέτηση των επισκεπτών από το ανθρώπινο δυναμικό στα καταλύματα, στα καταστήματα εστίασης, στα μουσεία, στις δημόσιες μεταφορές, αλλά και η αίσθηση ασφάλειας και η καλή σχέση ποιότητας - τιμής είναι οι βασικοί άυλοι παράγοντες που καθιστούν τη χώρα μας εξαιρετικά ανταγωνιστική ως τουριστικό προορισμό.

- Τα υψηλά επίπεδα ικανοποίησης σχετικά με τη διαμονή και την ποιότητα του φαγητού, επίσης, διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της εμπειρίας των επισκεπτών. Αξίζει να σημειωθεί ότι ανάμεσα στους τουρίστες που αποδίδουν ιδιαίτερη σημασία στη γαστρονομία (foodies), η Ελλάδα προσφέρει άκρως ανταγωνιστικές εμπειρίες τόσο σε επίπεδο ποικιλίας και επιλογής φαγητού όσο και στους περισσότερους άλλους παράγοντες που ενδιαφέρουν τη συγκεκριμένη κατηγορία επισκεπτών, όπως είναι η ψυχαγωγία, η μετακίνηση, η αίσθηση ασφάλειας κ.α.
- Εξαιρετική είναι επίσης και η εμπειρία στις παραλίες, με εξαίρεση την καθαριότητα όπου η χώρα μας υστερεί σημαντικά έναντι του ανταγωνισμού.
- Σε επίπεδο μέσων μαζικής μεταφοράς, η Ελλάδα βρίσκεται σε αποδεκτά επίπεδα, λίγο υψηλότερα από τον ανταγωνισμό και ιδιαίτερα ως προς τις τιμές.



Διάγραμμα 69

Τα στοιχεία στα οποία η Ελλάδα μειονεκτεί συνδέονται κυρίως με τη λειτουργία προορισμών (καθαριότητα, πληροφόρηση, άναρχη πολεοδομία, ποικιλία δραστηριοτήτων).

- Η Ελλάδα υστερεί σημαντικά έναντι των ανταγωνιστριών χωρών σε ζητήματα που σχετίζονται με την καθαριότητα, την άναρχη πολεοδομία & ευκολία περιήγησης, τις οδικές υποδομές και τη σηματοδότηση στους τουριστικούς προορισμούς.

- Όσον αφορά στους πολιτιστικούς πόρους, η Ελλάδα βαθμολογείται θετικά στο κλασσικό προϊόν (ιστορικά μνημεία, αξιοθέατα, κλπ.), ωστόσο καταγράφεται η αναγκαιότητα για ανάπτυξη μιας ευρύτερης ποικιλομορφίας (σε επίπεδο προϊόντος, όχι πόρων)- πχ. Βυζαντινός, νεότερος και σύγχρονος ελληνικός πολιτισμός - αλλά και αναβάθμιση της παρουσίας των πολιτιστικών πόρων με περισσότερο ενδιαφέροντες τρόπους για τον επισκέπτη (story telling) πέρα από τη βασική τεκμηρίωση που προσφέρεται. Αρνητική είναι και η εικόνα για άλλους παράγοντες που είναι εξίσου σημαντικοί για τους τουρίστες με ενδιαφέρον στον πολιτισμό, όπως είναι η κατάσταση και η καθαριότητα εντός και εκτός των αρχαιολογικών χώρων, η εικόνα των πόλεων, αλλά και το φάσμα αγοραστικών επιλογών (shopping), οι επιλογές για ψυχαγωγικές δραστηριότητες κλπ.
- Αντίστοιχα φαίνεται ότι η χώρα μειονεκτεί σημαντικά στην παροχή επαρκούς πληροφόρησης τόσο μέσω των κέντρων πληροφόρησης (info-centers) όσο και της ποιότητας των διαθέσιμων εφαρμογών κινητής τηλεφωνίας (mobile apps).
- Οι περιορισμένες επιλογές και η χαμηλή σχέση ποιότητας-τιμής ως προς το shopping καταγράφεται επίσης ως παράγοντας που χρήζει βελτίωσης ειδικά στους city break προορισμούς.
- Τέλος, παρά την υψηλή βαθμολογία της χώρας ως προς την ικανοποίηση των επισκεπτών και τη σχέση ποιότητας-τιμής, η Ελλάδα μειονεκτεί έναντι των ανταγωνιστριών χωρών ως προς τη διάθεση των επισκεπτών να επαναλάβουν το ταξίδι τους. Η πρόθεση των τουριστών να επανέλθουν στη χώρα μας, μπορεί να ενισχυθεί με την παροχή περισσότερων συνδυαστικών και καινοτόμων εμπειριών, ισχυροποιώντας τα υπάρχοντα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που προαναφέρθηκαν

Δ.9 Βιβλιογραφία

Ακριβός, Χ., Σαλεσιώτης, Μ. , Τουρισμός, Εισαγωγικές Έννοιες, Τουριστική Συνείδηση, Τουριστική Συμπεριφορά, Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks, 2007

Αποστολόπουλος, Κ. και Σδράλη, Δ. (2009), Εναλλακτικός και Ήπιος Τουρισμός Υπαίθρου, Θεωρητική προσέγγιση και εφαρμογές, Αθήνα: Ελληνοεκδοτική.

ΕΕΤΑΑ, 2020, “Τουριστικός Σχεδιασμός και Προβολή”

Ηγουμενάκης Νίκος Γ., (1996) “Τουριστική Πολιτική” εκδόσεις Interbooks Αθήνα.

INSETTE 2015 “Εξειδίκευση δράσεων Στρατηγικού Σχεδίου Τουρισμού & Στρατηγική Μελέτη Ανάπτυξης του Ανθρώπινου Δυναμικού στον τουριστικό τομέα”

https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/6.1-%CE%A5%CF%80%CE%BF%CE%AD%CF%81%CE%B3%CE%BF-6_%CE%A03_final_compressed.pdf [όπως ανακτηθηκε στις 29 -4-2021].

INSETE 2019, “Αξιολόγηση του brand “Ελλάδα” και σύγκριση με τον ανταγωνισμό στη Ν. Ευρώπη”

https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/2019_TRAVELSAT_Greece_2018 .pdf [όπως ανακτηθηκε στις 29 -4-2021]

Κληρονόμος, Α. (1996), Ελληνικός συνεδριακός τουρισμός και η παραπέρα ανάπτυξη της χώρας, Εκδόσεις Πάτρα.

Κοκκώνης, Χ., Τσάρτας, Π. (2001), Βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη και περιβάλλον , Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Κραβαρίτης, Κ., Παπαγεωργίου, Α. (2007), Επαγγελματικός τουρισμός, εκθέσεων – κινήτρων – επιχειρηματικών ταξιδιών, οργάνωση συνεδρίων, Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks,.

Λαγός, Δ. (2005), **Τουριστική Οικονομική**, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική,

Λαγός, Δ. και Σταματίου, Ε. (2005), Πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την αειφόρο τουριστική ανάπτυξη : Κριτική αποτίμηση των επιπτώσεων στην Ελληνική οικονομία. Εισήγηση στο Διεθνές Συνέδριο του TEE-Heleco '05.

Mack, R., 2015, In: IPK, 23rd World Travel Monitor Forum. Pisa, October 2015.

Marris, T. (1987). The Role and impact of mega-events and attractions on regional and national tourism development resolutions. *Tourism Review*, 42, 3–12. Doi:10.1108/ eb057975

Mc Kinsey & Company, 2013, Tourism Strategy Plan & Growth Plan. Athens: Mc Kinsey & Company.

OECD, 2020, OECD Competition Assessment Reviews: Greece. 1].

Σιγάλα, Μ. και Χρήστου, Ε., 2013. Από τον μαζικό τουρισμό στον τουρισμό της εμπειρίας. Ελληνική Ένωση Τραπεζών.

Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (Σ.Ε.Τ.Ε.), (2009) «Η Γαστρονομία στο Μάρκετινγκ του Ελληνικού Τουρισμού».

UNWTO, 2015, Tourism Highlights. Διαθέσιμο από: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899> [Πρόσβαση στις 2/5/2021]

World Tourism Organisation, 2000, International Seminar on Sustainable Tourism and Competitiveness in the Islands of the Mediterranean.

World Tourism Organization, 2007, A Practical Guide to Tourism Destination Management. Madrid: World Tourism Organization.

WTTC, 2015, Benchmarking Travel and Tourism Global.