



**ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ**  
Υπουργείο Πολιτισμού και Τουρισμού

## **πρόταση για μια νέα πολιτιστική πολιτική**

ΜΑΡΤΙΟΣ 2012

ομάδα εργασίας

**Γεράσιμος Γιαννόπουλος**

**Κωστής Δάλλας**

**Ντένης Ζαχαρόπουλος**

**Μυρσίνη Ζορμπά**

**Ζωή Καζαζάκη**

**Χρήστος Καρράς**

**Νίκος Τσούχλος**

Φίλοι και φίλες,

Η διαχείριση των θεμάτων του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού με τρόπο που να διασφαλίζεται η διαφάνεια, η αξιοκρατία, οι ίσες ευκαιρίες και η αποτελεσματικότητα των διατιθέμενων πόρων, υπήρξε βασική μας προτεραιότητα αυτά τα δύομισι χρόνια.

Δεν είναι τυχαίο ότι οι εποπτευόμενοι φορείς του Υπουργείου μας, παρότι δραστηριοποιούνται μέσα σε ιδιαίτερα αντίξοες συνθήκες και με λιγότερους πόρους σε σχέση με το παρελθόν, περνούν μία από τις πιο δημιουργικές φάσεις της πορείας τους. Σε συνεργασία με τις Διοικήσεις τους δουλέψαμε για τον εξορθολογισμό των δαπανών τους, τη στήριξη δράσεων τους μέσω εθνικών και κοινοτικών προγραμμάτων, τη μεγιστοποίηση της παρεμβατικής τους ικανότητας στα πολιτιστικά πράγματα της χώρας.

Παράλληλα, τολμήσαμε να επαναπροσδιορίσουμε τη σχέση του Υπουργείου με τους επιχορηγούμενους φορείς, δημιουργώντας το «Μητρώο Πολιτιστικών Φορέων». Για πρώτη φορά δημιουργήθηκαν διαδικασίες και κριτήρια και τα σχετικά αποτελέσματα ανακοινώθηκαν και αναρτήθηκαν στο Διαδίκτυο ώστε να είναι προσβάσιμα σε κάθε πολίτη.

Οι στοχευμένες παρεμβάσεις μας στον χώρο του σύγχρονου πολιτισμού έχουν ένα κοινό χαρακτηριστικό: την έμφαση στη νέα δημιουργία, τη διάχυση του πολιτισμού σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια και την εξωστρέφεια του ελληνικού πολιτιστικού προϊόντος. Ο νέος νόμος για τον κινηματογράφο, τα νέα προγράμματα στήριξης της θεατρικής τέχνης και της τέχνης του χορού, η νέα πολιτική για το βιβλίο και περιφερειακά προγράμματα όπως το «Θεσσαλονίκη-Σταυροδρόμι Πολιτισμών» είναι μερικά μόνο παραδείγματα της δουλειάς μας.

Κατά τη διάρκεια αυτών των δύομισι χρόνων ήρθαμε όμως αντιμέτωποι και με μια σκληρή αλήθεια: το ΥΠΠΟΤ αδυνατεί να εκπληρώσει αποτελεσματικά τον επιτελικό του ρόλο στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού, λόγω των δομών του και του τρόπου λειτουργίας του.

Κύρια αποστολή ενός Υπουργείου Πολιτισμού δεν μπορεί να είναι και δεν πρέπει να είναι απλά η διαχείριση της τρέχουσας κατάστασης, αλλά ο μεσοπρόθεσμος και μακροπρόθεσμος σχεδιασμός πολιτιστικής πολιτικής, η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της και η

συνεχής βελτίωσή της με βάση τα συμπεράσματα αυτής της αξιολόγησης.

Κάτι τέτοιο δεν είναι εύκολο να γίνει χωρίς τη δημιουργία θεσμικών εργαλείων που θα βοηθήσουν το έργο του ΥΠΠΟΤ στον κεντρικό σχεδιασμό αλλά και την εφαρμογή πολιτικής, τη ριζική αναδιάρθρωση των υπηρεσιών του που ασχολούνται με τον σύγχρονο πολιτισμό, τον εκσυγχρονισμό της λειτουργίας των εποπτευόμενων φορέων του που αποτελούν βασικούς πυλώνες υλοποίησης της πολιτικής του, την ενίσχυση της παρεμβατικής ικανότητάς του στην περιφέρεια αλλά και εκτός συνόρων.

Με αυτό το ζητούμενο και αυτές τις γενικές κατευθύνσεις, ζητήσαμε από επτά ανθρώπους με εξειδικευμένες γνώσεις και εμπειρία να επεξεργαστούν και να μας υποβάλουν μια ολοκληρωμένη πρόταση σχετικά με τη δημόσια πολιτική στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού.

Πιστεύω ότι η πρόταση αυτή, που σήμερα κρατάτε στα χέρια σας, αποτελεί μια πολύ σημαντική βάση συζήτησης για το πώς πρέπει να αντιμετωπίζει η Πολιτεία τα θέματα πολιτιστικής πολιτικής και πώς μπορεί να είναι πιο αποτελεσματικός ο ρόλος της ως προς τη στήριξη, ενίσχυση και προώθηση της σύγχρονης ελληνικής δημιουργίας.

Ήδη έχει συγκροτηθεί νομοπαρασκευαστική επιτροπή η οποία με βάση το παρόν σχέδιο θα παραδώσει μέσα στο επόμενο χρονικό διάστημα ένα σχέδιο νόμου που θα φέρουμε προς ψήφιση στη Βουλή.

Ελπίζω η συμμετοχή όλων -ειδικών και μη- στη δημόσια διαβούλευση που ξεκινά να είναι η μεγαλύτερη δυνατή και να εμπλουτίσει ακόμα περισσότερο την τελική μορφή μιας λευκής βίβλου για τον σύγχρονο πολιτισμό καθώς και το υλικό που η νομοπαρασκευαστική επιτροπή έχει στη διάθεσή της.

Θέλω από καρδιάς να ευχαριστήσω όλους τους ανθρώπους που δούλεψαν μαζί μας για να φτάσουμε ως εδώ, και να ευχαριστήσω εκ των προτέρων όλους εκείνους που θα μας βοηθήσουν να ολοκληρώσουμε αυτή την τόσο σημαντική προσπάθεια.

Παύλος Γερούλανος  
Υπουργός Πολιτισμού και Τουρισμού

# Πίνακας Περιεχομένων

Σύνοψη.....	8
<b>1. Εισαγωγή .....</b>	<b>13</b>
<b>2. Πλαίσιο πολιτικής.....</b>	<b>16</b>
2.1 Η αποστολή του ΥΠΠΟΤ στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού.....	16
2.2 Προσέγγιση και βασικές κατευθύνσεις .....	17
2.2.1. Η φύση του πολιτιστικού πεδίου .....	17
2.2.2 Προβλήματα του δημιουργικού δυναμικού και των φορέων που σχετίζονται με το πολιτιστικό πεδίο .....	18
2.2.3. Οριοθέτηση της κρατικής παρέμβασης .....	19
2.3.4 Αρχές της κρατικής παρέμβασης.....	19
<b>3. Δημιουργία δομών σχεδιασμού και υλοποίησης μιας συνολικής και συνεκτικής πολιτιστικής πολιτικής .....</b>	<b>21</b>
3.1 Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού.....	21
3.1.1 Εισαγωγή. Υπάρχει ρόλος για ένα τέτοιο όργανο σήμερα; .....	21
3.1.2 Αρμοδιότητες του Συμβουλίου .....	23
3.1.3 Συγκρότηση και λειτουργία του Συμβουλίου .....	25
3.2 Πρόταση για την αναδιοργάνωση της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού .....	28
3.2.1 Η σημερινή κατάσταση .....	28
3.2.3 Προτεινόμενη δομή.....	30
3.2.4 Ζητήματα πόρων και στελέχωσης .....	36
3.3 Κατηγορίες Μέτρων και Εργαλείων Σχεδιασμού και Υλοποίησης Πολιτικής στον Σύγχρονο Πολιτισμό .....	38
3.3.1 Εισαγωγή .....	38

3.3.2 Υπάρχουσα κατάσταση.....	38
3.3.3 Άξονες παρέμβασης.....	39
3.3.4 Μέτρα και κατηγορίες δράσεων.....	40
3.3.5 Εργαλεία και μηχανισμοί.....	43
<b>4. Δημόσιοι Πολιτιστικοί Οργανισμοί .....</b>	<b>46</b>
4.1 Γενικές παρατηρήσεις .....	46
4.1.1 Ρόλος.....	46
4.1.2 Δημόσια στήριξη και αξιολόγηση.....	46
4.1.3 Αυτονομία.....	46
4.1.4 Το σημερινό τοπίο .....	47
4.1.5 Σχέσεις με το Δημόσιο .....	48
4.2 Βασικές αρχές λειτουργίας των εποπτευόμενων φορέων .....	49
4.2.1 Ρόλος του Διοικητικού Συμβουλίου .....	49
4.2.2 Αριθμός και προσόντα μελών των Διοικητικών Συμβουλίων .....	49
4.2.3 Επιλογή μελών ΔΣ, εκλογή Προέδρου, χρονική διάρκεια της θητείας των Διοικητικών Συμβουλίων .....	50
4.2.4 Συμμετοχή Διευθυντή στο Διοικητικό Συμβούλιο – ανάθεση εκτελεστικών καθηκόντων σε Συμβούλους ή Πρόεδρο ΔΣ .....	50
4.2.5 Μοντέλα διοίκησης :το δίλημμα μεταξύ διοικητικού και καλλιτεχνικού διευθυντή, η ευθύνη του προγραμματισμού.....	50
4.2.6 Τρόπος επιλογής των Καλλιτεχνικών Διευθυντών.....	52
4.2.7 Διάρκεια της θητείας καλλιτεχνικών Διευθυντών.....	53
4.2.8 Γενικό νομικό πλαίσιο που διέπει την λειτουργία των πολιτιστικών ν.π.ι.δ. - δημόσιες συμβάσεις έργων, προμηθειών κτλ.....	53
4.2.9 Οργανογράμματα, εσωτερικοί κανονισμοί.....	53
4.2.10 Έλεγχος οικονομικής διαχείρισης.....	54
4.2.11 Πρόσληψη προσωπικού .....	54
4.3. Οι σχέσεις των εποπτευόμενων φορέων με το ΥΠΠΟΤ .....	55
4.3.1 Εισαγωγή .....	55
4.3.2 Χρηματοδότηση .....	55
4.3.3 Διαχειριστική εποπτεία .....	56
4.3.4 Αξιολόγηση του πολιτιστικού έργου .....	57

## **5. Περιφερειακή πολιτιστική πολιτική..... 58**

5.1 Προοίμιο .....	58
5.2 Πολιτιστική πολιτική σε σύνδεση με τις περιφέρειες .....	59
5.3 Τα ευρωπαϊκά διαρθρωτικά ταμεία και το νέο μοντέλο ανάπτυξης .....	60
5.4 Αειφόρος πολιτιστική ανάπτυξη .....	60
5.5 ΥΠΠΟΤ και περιφερειακή πολιτική .....	61

## **6. Προβολή και Προώθηση της Ελληνικής Πολιτιστικής Δημιουργίας στο Εξωτερικό..... 65**

6.1 Στόχος.....	65
6.2 Βασικές αρχές.....	65
6.3 Κυριότερες εκφάνσεις εξωστρέφειας.....	66
6.4 Κυριότερα Εργαλεία Εξωστρέφειας.....	66
6.5 Ελληνικό Ίδρυμα Πολιτισμού.....	67
6.6 Ευρωπαϊκό Πολιτιστικό Κέντρο Δελφών.....	69

# Σύνοψη

## 1. Εισαγωγή

Το φθινόπωρο του 2011 συστάθηκε από τον Υπουργό Πολιτισμού και Τουρισμού, κ. Παύλο Γερούλανο, ομάδα εργασίας με αποστολή τη σύνταξη μιας «λευκής βίβλου» για τη δημόσια πολιτική στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού. Η πρωτοβουλία αυτή προέκυψε από τη διαπίστωση ότι ο τομέας αυτός δεν έχει αποτελέσει μέχρι σήμερα αντικείμενο συγκροτημένης και συνολικής αντιμετώπισης από την Πολιτεία, με αποτέλεσμα την αδυναμία του Υπουργείου να λειτουργεί με γνώση, στόχευση και αποτελεσματικότητα.

Η ομάδα εργασίας, η οποία συγκροτήθηκε, κλήθηκε να υποβάλει μία συνολική πρόταση, με αφετηρία τέσσερις θεματικές:

- Δημιουργία δομών σχεδιασμού και υλοποίησης μιας συνολικής και συνεκτικής πολιτιστικής πολιτικής
- Ενίσχυση δημόσιων καλλιτεχνικών οργανισμών
- Περιφερειακή Πολιτιστική Πολιτική
- Προβολή και προώθηση της ελληνικής πολιτιστικής δημιουργίας στο εξωτερικό

Αποτέλεσμα των εργασιών της υπήρξε η «πρόταση για μια νέα πολιτιστική πολιτική».

## 2. Πλαίσιο πολιτικής

Η πρόταση εκκινεί από μια απόπειρα να διατυπωθεί η αποστολή και το όραμα της πολιτιστικής πολιτικής του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού για το σύγχρονο πολιτισμό. Στο επίκεντρο της προσέγγισης βρίσκεται η αξιοποίηση του συνόλου του πολιτιστικού δυναμικού και των πολιτιστικών πόρων της χώρας, με στόχο την πολιτιστική, κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη (2.1).

Στη συνέχεια παρατίθενται ορισμένες θεμελιώδεις αντιλήψεις σχετικά με τη φύση του πολιτιστικού πεδίου, την ιεράρχηση των προβλημάτων και την οριοθέτηση των δυνατοτήτων κρατικής παρέμβασης (2.2):

Οι ιστορικά διαμορφωμένοι τομείς των γραμμάτων και των τεχνών, οι πολιτιστικές βιομηχανίες, οι υλικές και άυλες εκφάνσεις του λαϊκού πολιτισμού αλλά και άλλες σύγχρονες μορφές πολιτισμικής έκφρασης σκιαγραφούν ένα ευρύ πεδίο, του οποίου το ΥΠΠΟΤ πρέπει να έχει εικόνα και γνώση, όταν ασκεί τις πολιτικές του. Συγχρόνως, κρίνεται απαραίτητη η αλληλεπίδραση, οι συνέργειες και ο συντονισμός πολιτικών για την πολιτιστική κληρονομιά και για τον σύγχρονο πολιτισμό και η υπέρβαση των στεγανών ανάμεσα στην κληρονομιά και τη δημιουργία που παρατηρείται σήμερα στο Υπουργείο. Τέλος, δεν μπορούν να αγνοηθούν τα νέα δεδομένα που θέτει η ψηφιακή τεχνολογία στην πολιτιστική δημιουργία και διάδοση καθώς και τη συμμετοχή στην πολιτιστική ζωή (2.2.1).

Οι τρέχουσες οικονομικές συνθήκες θέτουν κινδύνους για τη βιωσιμότητα του πολιτιστικού πεδίου που σχετίζονται με ποσοτικά θέματα (πλήθος δημιουργών, φορέων, δικτύων

διανομής, δραστηριοτήτων, κοινού) όσο και με ζητήματα διασφάλισης της ποιότητας. Τα δεδομένα αυτά καθώς και οι ιδιαιτερότητες της απασχόλησης στο πολιτιστικό πεδίο (πχ επισφάλεια, χαμηλές αμοιβές, ετεροαπασχόληση) πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά το σχεδιασμό των παρεμβάσεων του ΥΠΠΟΤ (2.2.2).

Συγχρόνως, η παρέμβαση του Υπουργείου στο πεδίο του πολιτισμού οφείλει να σέβεται και να προστατεύει την ανεξαρτησία και την αυτονομία της πολιτιστικής έκφρασης. Η παρέμβαση αυτή στόχο έχει την εξασφάλιση των προϋποθέσεων για την ελεύθερη και ποιοτική πολιτιστική δημιουργία και έκφραση, για την όσο το δυνατόν ευρύτερη συμμετοχή των πολιτών στην πολιτιστική ζωή, τη διατήρηση της πολιτιστικής μνήμης και γενικά την αξιοποίηση του πολιτιστικού δυναμικού της χώρας. Οι χρηματοδοτικές δυνατότητες παρέμβασης του ΥΠΠΟΤ είναι περιορισμένες, τόσο λόγω της γενικής οικονομικής κατάστασης, όσο και λόγω της μεταβίβασης αρμοδιοτήτων και πόρων στην Τοπική Αυτοδιοίκηση. Συνεπώς, για να μεγιστοποιηθεί το αποτέλεσμα των παρεμβάσεων του απαιτείται συνεργασία και συντονισμός, τόσο με την Περιφερειακή και Τοπική Αυτοδιοίκηση όσο και με φορείς του τρίτου τομέα (2.2.3)

Τέλος, η κρατική παρέμβαση πρέπει να διέπεται από της αρχές της αποτελεσματικότητας, της διαφάνειας και της δημόσιας λογοδοσίας (2.2.4)

### **3. Δημιουργία δομών σχεδιασμού και υλοποίησης μιας συνολικής, συνεκτικής πολιτιστικής πολιτικής**

Στο δεύτερο κεφάλαιο προτείνεται ένα συνολικό μοντέλο χάραξης και υλοποίησης πολιτιστικής πολιτικής για το σύγχρονο πολιτισμό, που περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός ανεξάρτητου γνωμοδοτικού οργάνου επιτελικού σχεδιασμού, ελέγχου και αναστοχασμού της πολιτιστικής πολιτικής (κεφ. 2.1), την αναμόρφωση της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού σε αποτελεσματική μονάδα χάραξης και υλοποίησης πολιτικών (2.2) και τη θεσμοθέτηση των κατάλληλων εργαλείων, μέτρων και μηχανισμών που διευκολύνουν την άσκηση πολιτιστικής πολιτικής (2.3).

#### **3.1 Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού**

Στην χώρα μας η απουσία κεντρικού σχεδιασμού πολιτικών για το σύγχρονο πολιτισμό είναι διαχρονική. Οφείλεται ιδίως στις αδυναμίες της υπάρχουσας δομής και έχει ως συνέπεια αποσπασματικές παρεμβάσεις και δράσεις χωρίς συνέχεια, συνεκτικότητα και αποτέλεσμα. Η ανάγκη για ένα συνολικό, μακροπρόθεσμο και κατά το δυνατόν δεσμευτικό σχέδιο πολιτιστικής πολιτικής μπορεί να υπηρετηθεί από τη λειτουργία του Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού, ενός οργάνου το οποίο θα επιτυγχάνει τη σύζευξη της δημόσιας διοίκησης, της πολιτιστικής πολιτικής και του σύγχρονου πολιτισμού.

Στην πρώτη ενότητα του κεφαλαίου εξηγείται η αναγκαιότητα ύπαρξης αυτού του ανεξάρτητου γνωμοδοτικού οργάνου το οποίο θα αναλάβει να αναλύσει τις θεσμικές δομές αλλά και τις ειδικότερες ανάγκες, να διαμορφώσει ένα χάρτη προτεραιοτήτων της κρατικής παρέμβασης, να επεξεργαστεί και να σχεδιάσει μεσοπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες στρατηγικές και τέλος να προτείνει κατάλληλα εργαλεία προκειμένου να αξιολογούνται τα



αποτελέσματα της δράσης της Πολιτείας και των εποπτευόμενων οργανισμών. Περιγράφονται οι αρμοδιότητές του και γίνονται προτάσεις για τον τρόπο λειτουργίας του και τις σχέσεις του με την πολιτική ηγεσία και την Υπηρεσία (3.1).

### 3.2 Γενική Διεύθυνση Σύγχρονου Πολιτισμού

Το δεύτερο σκέλος της πρότασης αφορά την αναδιοργάνωση της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού του Υπουργείου. (3.2)

Η σημερινή διάρθρωση της ΓΔΣΠ γίνεται με κύριο κριτήριο τη διάκριση των Τεχνών (έξι θεματικές διευθύνσεις: Μουσικής, Εικαστικών, Θεάτρου - Χορού, Κινηματογράφου - Οπτικοακουστικών Μέσων, Γραμμάτων, Πολιτιστικών Δράσεων). Η διάρθρωση αυτή δίνει έμφαση στην ανάπτυξη κάθε τέχνης αλλά υποβαθμίζει τη σημασία των λειτουργιών του σχεδιασμού και της υλοποίησης στόχων και μέτρων συνολικής πολιτιστικής πολιτικής.

Το σημερινό οργανόγραμμα σε συνδυασμό με την έλλειψη σχεδιασμού πολιτιστικής πολιτικής, την εν γένει υποβάθμιση των επιτελικών λειτουργιών των υπηρεσιών, την άνιση στελέχωσή τους και ιδιαίτερα την έλλειψη εξειδικευμένων στελεχών, με την ταυτόχρονη τάση συγκεντρωτισμού στη λήψη αποφάσεων από την εκάστοτε πολιτική ηγεσία (γραφείο Υπουργού ή Γενικού Γραμματέα) έχει καταστήσει τις Διευθύνσεις μονάδες που κατά κανόνα απλώς διεκπεραιώνουν είτε τις αποφάσεις που λαμβάνονται από την ιεραρχία (και μάλιστα με δική της πρωτοβουλία) είτε τις γραφειοκρατικές αρμοδιότητες που προβλέπονται από το νόμο.

Για το λόγο αυτό προτείνεται η αναδιάταξη αυτών των υπηρεσιών του Υπουργείου, ώστε να είναι σε θέση να λειτουργήσουν ως ένας διαρκής μηχανισμός επιτελικού σχεδιασμού, τόσο υποστηρικτικά προς το Συμβούλιο, όσο και αυτοτελώς, αλλά, συγχρόνως, και ως μια αξιόπιστη δομή υλοποίησης των πολιτικών και αξιολόγησής τους.

Συγκεκριμένα προτείνεται η ΓΔΣΠ να απαρτίζεται από τις ακόλουθες πέντε Διευθύνσεις:

1. Διεύθυνση Στρατηγικού Προγραμματισμού, με αντικείμενο την έρευνα και τεκμηρίωση, το σχεδιασμό πολιτιστικής πολιτικής και επιχειρησιακών σχεδίων, την αξιολόγηση, την υποστήριξη του Συμβουλίου.
2. Διεύθυνση Εφαρμογής Πολιτικής, με αντικείμενο την υλοποίηση των πολιτικών που σχετίζονται ιδίως με την ενίσχυση της καλλιτεχνικής δημιουργίας και την πρόσβαση και συμμετοχή στην πολιτιστική ζωή, την περιφέρεια, τις πολιτιστικές βιομηχανίες.
3. Διεύθυνση Εποπτείας, Διαχείρισης και Υποστήριξης με αντικείμενο την οικονομική διαχείριση και τον έλεγχο, τις νομικές υποθέσεις και την πνευματική ιδιοκτησία, την εποπτεία των πολιτιστικών φορέων του ΥΠΠΟΤ, τη διαχείριση και παρακολούθηση προγραμμάτων.
4. Διεύθυνση Καλλιτεχνικής Εκπαίδευσης, με αντικείμενο όλα τα θέματα καλλιτεχνικής εκπαίδευσης κάθε βαθμίδας και αντικειμένου.
5. Διεύθυνση Λαϊκού Πολιτισμού και Διαπολιτισμικού Διαλόγου, με κύριο αντικείμενο το σημερινό αντικείμενο της Διεύθυνσης Νεότερης Πολιτιστικής Κληρονομιάς.

Τέλος, είναι κρίσιμο να υπάρξει κατάλληλη στελέχωση της υπηρεσίας, και να τεθούν στη διάθεσή της επαρκή μέσα παρέμβασης.

### **3.3 Μέτρα και εργαλεία άσκησης πολιτιστικής πολιτικής**

Η επόμενη ενότητα (3.3) συμπληρώνει τις δύο πρώτες, περιγράφοντας τα είδη των μέτρων, των εργαλείων και των μηχανισμών που πρέπει να έχει στη διάθεσή του το Υπουργείο για την άσκηση πολιτιστικής πολιτικής.

Σήμερα η Γενική Διεύθυνση Σύγχρονου Πολιτισμού δεν διαθέτει ένα συνεκτικό φάσμα εργαλείων παρέμβασης. Η σύσταση και λειτουργία, από το 2010, του Μητρώου Πολιτιστικών Φορέων και η δημοσιοποίηση των αποτελεσμάτων των επιχορηγήσεων μέσω Διαδικτύου αποτελεί ένα θετικό βήμα στην κατεύθυνση της διαφάνειας και της υιοθέτησης σαφέστερων, πληρέστερων και συστηματικότερων κανόνων για την χαρτογράφηση του πολιτιστικού πεδίου, για την κατανομή πόρων σε επιχορηγούμενες δραστηριότητες πολιτιστικών φορέων και για την αξιολόγηση και τον έλεγχο τόσο του φυσικού αποτελέσματος των δραστηριοτήτων όσο και των επιπτώσεών τους.

Το επόμενο βήμα πρέπει να είναι η διαμόρφωση ενός σαφούς και λειτουργικού πλαισίου μέτρων, εργαλείων και διαδικασιών στη διάθεση του Συμβουλίου και της ΓΔΣΠ για την αποτελεσματική άσκηση του έργου τους.

Περιγράφονται ενδεικτικά οι ακόλουθες κατηγορίες μέτρων: μέτρα που σχετίζονται με τις υποδομές, την ενίσχυση της δημιουργίας, την πρόσβαση στη χρηματοδότηση, τη βελτίωση του θεσμού της πολιτιστικής χορηγίας, με την κινητικότητα δημιουργών και επαγγελματιών του πολιτισμού, την ενίσχυση της συμμετοχής σε διοργανώσεις, την ενδυνάμωση του πολιτιστικού πεδίου, την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, την αριστεία, την αξιοποίηση των τεχνολογικών δυνατοτήτων, την προαγωγή της συμμετοχής στην πολιτιστική ζωή, την ενίσχυση της πολιτιστικής ποικιλομορφίας (3.3.4).

Ως δυνητικοί δικαιούχοι τέτοιων μέτρων προτείνεται να είναι φυσικά και νομικά πρόσωπα, τόσο από το δημόσιο όσο και από τον ιδιωτικό τομέα. Ως φορείς υλοποίησης και διαχείρισης προτείνεται να αξιοποιηθούν και φορείς εκτός του ΥΠΠΟΤ που δραστηριοποιούνται στο πεδίο του πολιτισμού, κερδοσκοπικοί και μη.

Συγχρόνως, κρίνεται απαραίτητη η εισαγωγή ενός συνόλου εργαλείων τα οποία θα καλύπτουν τον πλήρη «κύκλο ζωής» της διαχείρισης των δράσεων: εργαλεία έρευνας και τεκμηρίωσης, εργαλεία σχεδιασμού, προγραμματισμού, αξιολόγησης και ελέγχου, εργαλεία οικονομικής διαχείρισης, εργαλεία ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού, εργαλεία ενίσχυσης της συνεργασίας των φορέων (3.3.5).

## **4. Ενίσχυση των δημόσιων πολιτιστικών οργανισμών**

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί που εποπτεύονται από το ΥΠΠΟΤ είναι φορείς που διαδραματίζουν στρατηγικό ρόλο, όχι μόνο στον τομέα τους, αλλά και ευρύτερα στο πεδίο του πολιτισμού. Συγχρόνως, απορροφούν περισσότερο από το 90% των πόρων που διατίθενται από το ΥΠΠΟΤ για τον σύγχρονο πολιτισμό. Συνεπώς, δεν θα μπορούσαν να μείνουν έξω από μια συνολική πρόταση για τη δημόσια πολιτική στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού. Δύο είναι τα βασικά ζητήματα που απασχόλησαν την ομάδα εργασίας: η διοικητική δομή των οργανισμών και οι σχέσεις τους με το ΥΠΠΟΤ (κεφ. 4).

Κεντρικές παραδοχές της προσέγγισης αποτελούν αφενός η υποχρέωση της πολιτείας να στηρίζει τους οργανισμούς αυτούς και να σέβεται την αυτονομία τους και αφ' ετέρου η ανάγκη να γίνεται αξιολόγηση του έργου τους και η δραστηριότητά τους να εναρμονίζεται με τις προτεραιότητες πολιτιστικής πολιτικής που τίθενται από το ΥΠΠΟΤ.

Προκειμένου να διαμορφωθεί ένα κατά το δυνατόν ενιαίο θεσμικό πλαίσιο διοίκησης και λειτουργίας των φορέων αυτών, που θα τους δίνει συγχρόνως την απαραίτητη ευελιξία, αναγνωρίζοντας τις ιδιαιτερότητές τους έναντι λοιπών δημόσιων οργανισμών, ζητήθηκε από τους ίδιους τους εποπτευόμενους να τοποθετηθούν σε βασικά ζητήματα λειτουργίας τους όπως το μοντέλο διοίκησης, ο τρόπος επιλογής των Διευθυντών, ζητήματα εσωτερικής οργάνωσης κ.ο.κ. Στη σχετική ενότητα παρουσιάζονται συνοπτικά οι προτάσεις των φορέων και οι σκέψεις της ομάδας εργασίας για τα θέματα αυτά (4.2).

Ο δεύτερος άξονας του προβληματισμού σχετικά με τους εποπτευόμενους οργανισμούς αφορά το πλέγμα των σχέσεων των εποπτευόμενων φορέων με το Υπουργείο. Αυτό αρθρώνεται γύρω από τρία σημαντικά ζητήματα: α) την επαρκή τακτική τους χρηματοδότηση β) τη διαχειριστική τους εποπτεία και γ) την αξιολόγηση του πολιτιστικού τους έργου βάσει των εθνικών πολιτιστικών προτεραιοτήτων του ΥΠΠΟΤ. Οι προγραμματικές συμβάσεις ανάμεσα στο ΥΠΠΟΤ και τους εποπτευόμενους φορείς μπορούν να αποτελέσουν ένα ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο για την ορθολογική διαχείριση των ζητημάτων αυτών (4.3).

## 5. Περιφερειακή πολιτιστική πολιτική

Η περιφερειακή πολιτιστική πολιτική ασκείται τόσο από τις Περιφέρειες και τους Δήμους, στο πλαίσιο των νέων αρμοδιοτήτων τους που ορίζει ο «Καλλικράτης», όσο και από το ΥΠΠΟΤ. Η αυτονομία της πολιτιστικής πολιτικής των Περιφερειών και των Δήμων, που επεξεργάζονται σχέδια και στρατηγικές ανάπτυξης στη βάση των ιδιαίτερων αναγκών και των προτεραιοτήτων τους, επιβάλλει στο ΥΠΠΟΤ την άσκηση περιφερειακής πολιτικής σε τρεις κατευθύνσεις:

α) στην κατεύθυνση του σεβασμού της αυτονομίας αλλά και της υποστήριξης των Περιφερειών και των Δήμων προκειμένου να προωθούν την Αειφόρο Πολιτιστική Ανάπτυξη με την επεξεργασία Επιχειρησιακών Σχεδίων που θα αξιοποιούν στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό τους πολιτιστικούς πόρους που διαθέτουν.

β) στην κατεύθυνση της επεξεργασίας και αξιολόγησης της τήρησης πλαισίου κανόνων από τις Περιφέρειες και τους Δήμους, που θα αφορούν, μεταξύ άλλων, τη διαβούλευση με τους πολιτιστικούς δρώντες της Περιφέρειας καθώς και μια σειρά διαδικασιών και προδιαγραφών σε σχέση με τον αναπτυξιακό χαρακτήρα του σχεδιασμού, τη σύγκλιση, τη συνοχή, την ανταγωνιστικότητα, τη διαφορετικότητα, των πλουραλισμό, την εξωστρέφεια, την αξιολόγηση, τον κανόνα κόστους οφέλους.

γ) στην κατεύθυνση της σύγκλισης των περιφερειών σε επίπεδο πολιτιστικής ανάπτυξης μέσω του εθνικού πολιτιστικού σχεδιασμού, ο οποίος θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη από τον περιφερειακό σχεδιασμό προκειμένου να μην αναπτύσσονται φυγόκεντρες δυνάμεις σε εθνικό επίπεδο.

Στο πλαίσιο αυτό και για την αποτελεσματικό σχεδιασμό και την εφαρμογή της περιφερειακής πολιτικής προτείνεται η λειτουργία σε κάθε Περιφέρεια και σε κάθε Δήμο ενός Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού καθώς και ενός Γραφείου Πολιτιστικού Σχεδιασμού και Προγραμμάτων, σύμφωνα με τις προδιαγραφές που θα τεθούν από το ΥΠΠΟΤ.

## **6. Προβολή και προώθηση της ελληνικής πολιτιστικής δημιουργίας στο εξωτερικό**

Μια πολιτική εξωστρέφειας για τον σύγχρονο πολιτισμό στοχεύει στη σύνδεση του ελληνικού πολιτιστικού πεδίου με τα διεθνή ρεύματα και τεκταινόμενα και συγχρόνως στην ανάδειξη και προβολή της σύγχρονης ελληνικής πολιτιστικής δημιουργίας στη διεθνή σκηνή. Ο στόχος αυτός περνάει μέσα από την καλλιτεχνική, οργανωτική και λειτουργική ενδυνάμωση των φορέων και καλλιτεχνών που δρουν στην Ελλάδα και προϋποθέτει την ισχυροποίηση της πολιτικής διεθνών πολιτιστικών σχέσεων της χώρας.

Οι προτάσεις για την ενίσχυση της εξωστρέφειας του σύγχρονου ελληνικού πολιτισμού στηρίζονται στις εξής βασικές αρχές: στην ύπαρξη ικανού χρονικού ορίζοντα προγραμματισμού, στην παραγωγή αμφίδρομων συνεργειών και συνεργασιών, στις φερέγγυες δομές που εξασφαλίζουν τη βέλτιστη σχέση κόστους-ωφέλειας και στο συντονισμό, τη συνεργασία και την κοινή στρατηγική των φορέων.

Ιδιαίτερες εκφάνσεις της εξωστρέφειας αποτελούν: η ένταξη ελληνικών φορέων και καλλιτεχνών σε διεθνή δίκτυα, η ανάπτυξη βιώσιμων συμπράξεων και προγραμματικής συνεργασίας και η ανάπτυξη αποτελεσματικών εργαλείων πληροφόρησης για χρήση από φορείς της Ελλάδας και της αλλοδαπής.

Ως κύρια εργαλεία ενίσχυσης της εξωστρέφειας προτείνονται η επεξεργασία κατάλληλων προγραμμάτων χρηματοδότησης, η ενίσχυση της διαχειριστικής επάρκειας των μικρών και μεσαίων φορέων και οι πλατφόρμες σύγχρονου πολιτισμού.

Εξάλλου, και το ίδιο το ΥΠΠΟΤ και ιδίως η ΓΔΣΠ πρέπει να μετέχουν ενεργά σε δίκτυα με ομόλογους φορείς, σε διακρατικές δομές και όργανα προβληματισμού και λήψης αποφάσεων για την πολιτιστική πολιτική σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο.

Προτείνεται τέλος η αξιοποίηση του Ελληνικού Ιδρύματος Πολιτισμού και του Ευρωπαϊκού Πολιτιστικού Κέντρου Δελφών ως φορέων - εργαλείων για την αποτελεσματική υλοποίηση πολιτικών εξωστρέφειας, μέσα από το ριζικό επαναπροσδιορισμό της στόχευσης και του τρόπου λειτουργίας τους.

# 1. Εισαγωγή

## Γενικό Πλαίσιο

Το φθινόπωρο του 2011 συστάθηκε από τον Υπουργό Πολιτισμού και Τουρισμού, κ. Παύλο Γερούλανο, ομάδα εργασίας με αποστολή τη σύνταξη μιας «λευκής βίβλου» για τη δημόσια πολιτική στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού.

Η πρωτοβουλία αυτή προέκυψε από τη διαπίστωση ότι ο τομέας αυτός δεν έχει αποτελέσει μέχρι σήμερα αντικείμενο συγκροτημένης και συνολικής αντιμετώπισης από την Πολιτεία, με αποτέλεσμα την αδυναμία του Υπουργείου να λειτουργεί με γνώση, στόχευση και αποτελεσματικότητα.

Η δυσμενής οικονομική συγκυρία, η οποία ανέδειξε με τον πιο αποκαλυπτικό τρόπο τις ανεπάρκειες του υπάρχοντος συστήματος, κατέστησε ακόμα πιο επιτακτική την ανάγκη για μια όσο γίνεται πιο ολοκληρωμένη πρόταση ως προς τις δομές, τα μέσα και τις προτεραιότητες πολιτιστικής πολιτικής.

Οι ανεπάρκειες αυτές εντοπίστηκαν σε τέσσερα διαφορετικά επίπεδα:

→ Στην ίδια τη **δομή και τη λειτουργία του Υπουργείου**. Πολύτιμη εμπειρία για τον προσδιορισμό των απαιτούμενων δομικών αλλαγών που χρειάζεται το ΥΠΠΟΤ αποτέλεσαν παρεμβάσεις όπως η δημιουργία του Μητρώου Πολιτιστικών Φορέων, η εφαρμογή της νέας διαδικασίας επιχορηγήσεων, η επανεξέταση του θεσμού των θεατρικών επιχορηγήσεων και η επεξεργασία ενός νέου προγράμματος για την υποστήριξη του χορού. Μέσα από αυτές τις προσπάθειες φάνηκαν οι αιτίες της αδυναμίας του Υπουργείου να σχεδιάσει και να εφαρμόσει αυτοδύναμα μια σύγχρονη πολιτιστική πολιτική καθώς και οι στρεβλώσεις που έχουν δημιουργηθεί στη σχέση του με τους πολιτιστικούς φορείς. Αλλά και τα νέα αυτά εργαλεία θα καταστούν αργά ή γρήγορα παρωχημένα και αναποτελεσματικά, αν το Υπουργείο δεν αποκτήσει τη γνώση, τους μηχανισμούς και τα όργανα για τη χάραξη και την υλοποίηση μιας συνολικής, συνεκτικής πολιτιστικής πολιτικής, η οποία συνεχώς θα επικαιροποιείται και θα βελτιώνεται.

→ Στους **δημόσιους πολιτιστικούς οργανισμούς** που εποπτεύονται από το ΥΠΠΟΤ. Περίπου το 90% των πόρων που διατίθενται από το ΥΠΠΟΤ για τον σύγχρονο πολιτισμό απορροφάται ως τακτική επιχορήγηση από τους εποπτευόμενους πολιτιστικούς οργανισμούς. Οι μειώσεις που υπέστη ο προϋπολογισμός του Υπουργείου κατά το τελευταίο διάστημα επηρέασαν, αναπόφευκτα, το ύψος της κρατικής χρηματοδότησης προς τους οργανισμούς αυτούς. Το Υπουργείο χρειάστηκε να αποφασίσει ποιοι φορείς μπορούσαν να υποστούν περικοπές χωρίς να τεθεί σε κίνδυνο η ίδια η επιβίωσή τους. Η επιλογή αυτή κατέστη ακόμα δυσκολότερη από το γεγονός ότι δεν υπάρχει κανένας μηχανισμός αξιολόγησης και ελέγχου των οργανισμών από το Υπουργείο, ώστε να προλαμβάνονται κρίσεις όπως αυτή της Εθνικής Λυρικής Σκηνής, αλλά και να επιβραβεύονται φορείς που ανταποκρίνονται στο ρόλο και τις υποχρεώσεις τους.

Συγχρόνως, οι πρόσφατες οριζόντιες ρυθμίσεις για θέματα διοίκησης, προσλήψεων και οικονομικής διαχείρισης δημιούργησαν προβλήματα στην ομαλή λειτουργία των πολιτιστικών οργανισμών, οι οποίοι λειτουργούσαν μέχρι σήμερα ως *sui generis* νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου, χωρίς να υπάγονται στους περιορισμούς του δημοσίου τομέα.

Υπ' αυτό το πρίσμα προέκυψε η ανάγκη για τη συνολική αντιμετώπιση του ζητήματος της σχέσης των φορέων αυτών με το Υπουργείο (περιεχόμενο εποπτείας) και του θεσμικού πλαισίου που διέπει τη δομή και τη λειτουργία τους, με σκοπό την ενδυνάμωσή τους.

→ Στην **περιφερειακή πολιτιστική πολιτική**. Η συζήτηση για την επικαιροποίηση της αποστολής και του οράματος των ΔΗΠΕΘΕ, σχεδόν 30 χρόνια μετά την δημιουργία τους κατέδειξε την απουσία ενός ευρύτερου σχεδιασμού περιφερειακής πολιτιστικής πολιτικής. Τα νέα δεδομένα που δημιούργησε ο Καλλικράτης, οι χρηματοδοτικές δυνατότητες που έχουν πλέον οι Περιφέρειες αλλά και η δυνατότητα γρήγορης, συνολικής και άμεσα αξιοποιήσιμης χαρτογράφησης του πολιτιστικού δυναμικού της περιφέρειας, μέσω του Μητρώου Πολιτιστικών Φορέων, καθιστούν επιτακτικό αυτό το συνολικό σχεδιασμό πολιτιστικής πολιτικής για την περιφέρεια, που θα αποτυπώνει τις αρχές οι οποίες προσδιορίζουν τις σχέσεις του κεντρικού κράτους με την Τοπική Αυτοδιοίκηση στο πεδίο του πολιτισμού, τους στόχους που τίθενται με αυτή την πολιτική, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο κατανέμονται οι αρμοδιότητες μεταξύ κέντρου και περιφέρειας.

→ Στην πολιτική για την **εξωστρέφεια της σύγχρονης δημιουργίας**. Οι σημαντικές επιτυχίες που σημειώθηκαν το τελευταίο διάστημα από Έλληνες δημιουργούς στο εξωτερικό δεν αντισταθμίζουν τη μικρή συμμετοχή των ελληνικών πολιτιστικών φορέων σε ευρωπαϊκά και διεθνή δίκτυα, την περιορισμένη κινητικότητα των Ελλήνων καλλιτεχνών και τη συστηματική απουσία των μεγάλων ελληνικών πολιτιστικών οργανισμών από τις διεθνείς διοργανώσεις. Οι δράσεις που δρομολογήθηκαν από το Υπουργείο για την ενίσχυση της εξωστρέφειας με προγράμματα όπως η επιδότηση της μετάφρασης ελληνικών βιβλίων σε ξένες γλώσσες, η συμμετοχή της χώρας σε διεθνείς μουσικές εκθέσεις και η κάλυψη του κόστους μετάβασης καλλιτεχνών στο εξωτερικό, θα έχουν περιορισμένη εμβέλεια και αποτελεσματικότητα, εάν δεν αποτελέσουν μέρος μιας συνολικής στρατηγικής για την εξωστρέφεια της ελληνικής δημιουργίας.

Η ομάδα εργασίας, η οποία συγκροτήθηκε, κλήθηκε να υποβάλει προτάσεις πάνω στις τέσσερις αυτές θεματικές:

1. Δημιουργία δομών σχεδιασμού και υλοποίησης μιας συνολικής και συνεκτικής πολιτιστικής πολιτικής
2. Ενίσχυση δημόσιων καλλιτεχνικών οργανισμών
3. Περιφερειακή Πολιτιστική Πολιτική
4. Προβολή και προώθηση της ελληνικής πολιτιστικής δημιουργίας στο εξωτερικό

### **Μέθοδος Εργασίας**

Η ομάδα πραγματοποίησε 12 συσκέψεις εργασίας, κατά τις οποίες συζητήθηκαν εκ περιτροπής οι τέσσερις αυτές θεματικές και μέσα από τη σύνθεση των απόψεων που εκφράστηκαν προέκυψε το παρόν κείμενο. Σημείο αφετηρίας για την προσέγγιση των κεφαλαίων υπήρξαν τα ζητήματα προβληματισμού που είχαν τεθεί από το Υπουργείο ανά ενότητα, χωρίς όμως αυτά να περιορίσουν την οπτική της ομάδας.

Κατά τις εργασίες της, η ομάδα έλαβε υπόψη τις γραπτές προτάσεις που υπέβαλαν οι εποπτευόμενοι φορείς, απαντώντας σε σχετικό ερωτηματολόγιο που τους είχε αποσταλεί, καθώς

και τις παρατηρήσεις των Διευθυντών τις Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού για το σύνολο των θεματικών. Το έργο της ομάδας συνέδραμαν συνεργάτες του Υπουργού Πολιτισμού και Τουρισμού.

### **Επόμενα Βήματα**

Το παρόν κείμενο αποτελεί μια πρόταση λευκής βίβλου, στην οποία το Υπουργείο θα καταλήξει αφού προηγηθεί διαβούλευση, τόσο ηλεκτρονική όσο και με κάθε άλλο πρόσφορο μέσο, και διατυπωθούν οι παρατηρήσεις και οι ιδέες των συντελεστών του πεδίου, για την εξειδίκευση των επιμέρους προτάσεων.

Συγχρόνως, θα διαμορφωθεί το κατάλληλο νομικό πλαίσιο προκειμένου να υπάρξουν το συντομότερο δυνατόν οι δομές και τα εργαλεία που θα επιτρέψουν την υλοποίηση των προτάσεων αυτών.

## 2. Πλαίσιο πολιτικής

### 2.1 Η αποστολή του ΥΠΠΟΤ στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού

Η αποστολή του ΥΠΠΟΤ στο πεδίο του πολιτισμού αφορά τόσο την αποτελεσματική προστασία και προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς όσο και την ενίσχυση του σύγχρονου πολιτισμού.

Η ειδικότερη **αποστολή** του ΥΠΠΟΤ στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού είναι η **ενίσχυση, ανάδειξη, αξιοποίηση και προβολή της καλλιτεχνικής δημιουργίας και του πολιτιστικού κεφαλαίου της χώρας, προς όφελος της πολιτιστικής, κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης.**

Πιο συγκεκριμένα, το ΥΠΠΟΤ έχει καθήκον:

- Να υποστηρίζει τη **δημιουργικότητα** των καλλιτεχνών, ιδιαιτέρως των νέων, ενισχύοντας τις δυνάμεις που συντελούν στην πολιτιστική ανάπτυξη, τον ανοιχτό διάλογο και τη συνεργασία μέσα και έξω από τη χώρα.
- Να διευρύνει τη **συμμετοχή** των πολιτών, διευκολύνοντας την επικοινωνία και την πρόσβαση στις νέες πολιτιστικές προτάσεις και καλλιτεχνικές πρακτικές.
- Να εγγυάται τον **πλουραλισμό** και τη διαφορετικότητα στο εσωτερικό της κοινωνίας, την ελευθερία έκφρασης, επιλογών και προτιμήσεων όλων των πολιτών χωρίς διακρίσεις.
- Να αναλαμβάνει την πρωτοβουλία **διαρθρωτικών αλλαγών**, προκειμένου να απελευθερώνει δημιουργικές δυνάμεις και να αξιοποιεί πολιτιστικούς πόρους.
- Να ενθαρρύνει την αναβάθμιση του **ψηφιακού πολιτιστικού περιεχομένου** και την ευρύτερη αξιοποίηση του διαδικτύου και των ψηφιακών μέσων για τη δημιουργία, την διάχυση και την υποδοχή του πολιτιστικού αγαθού.
- Να συνδέει την πολιτιστική δραστηριότητα με την επίτευξη στόχων **περιφερειακής ανάπτυξης**, όπως η ισόρροπη ανάπτυξη των περιφερειών, η σύγκλιση και η συνοχή, η αναγέννηση των πόλεων και η αποκέντρωση, η δημιουργική διαφορετικότητα.
- Να συμβάλλει στην αξιοποίηση του πολιτισμού προς όφελος της **παιδείας**, τόσο μέσω της σύνδεσης με την εγκύκλια εκπαίδευση όσο και της ενίσχυσης των δυνατοτήτων άτυπης και δια βίου μάθησης.
- Να προωθεί τον σύγχρονο ελληνικό πολιτισμό και τις τέχνες στο **εξωτερικό** και να διευκολύνει την αμφίδρομη ροή πολιτιστικών δράσεων, συνεργαζόμενο με άλλα υπουργεία, δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς, ελληνικούς και ξένους.

Το **όραμα** της πολιτιστικής πολιτικής του ΥΠΠΟΤ είναι η αξιοποίηση **των πολιτιστικών πόρων της χώρας, η ενεργός και χωρίς αποκλεισμούς συμμετοχή των πολιτών στην πολιτιστική ζωή, η ανάπτυξη της δημιουργικότητας η αύξηση της συμμετοχής της πολιτιστικής παραγωγής στη συνολική οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της χώρας, και η ένταξη της χώρας, των θεσμών και των δημιουργών της στον παγκόσμιο πολιτιστικό χάρτη.**



## 2.2 Προσέγγιση και βασικές κατευθύνσεις

Στο πλαίσιο αποστολής αυτής του ΥΠΠΟΤ, της οποίας η αποτύπωση επιχειρήθηκε πιο πάνω, διατυπώνεται στα επόμενα κεφάλαια μια συνολική πρόταση στον τρόπο παρέμβασης του Υπουργείου στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού.

Η πρόταση αυτή βασίζεται σε ορισμένες θεμελιώδεις αντιλήψεις σχετικά με τη φύση του πολιτιστικού πεδίου, την ιεράρχηση των προβλημάτων και την οριοθέτηση των δυνατοτήτων κρατικής παρέμβασης. Οι αντιλήψεις αυτές, που παρουσιάζονται εδώ, εξειδικεύονται στα επόμενα κεφάλαια με βάση τις ιδιαιτερότητες της κάθε θεματικής.

### 2.2.1. Η φύση του πολιτιστικού πεδίου

Κεντρική θέση και ρόλο στο πολιτιστικό πεδίο εξακολουθούν να έχουν σήμερα οι ιστορικά **διαμορφωμένοι τομείς των τεχνών και των γραμμάτων**: οι εικαστικές τέχνες, οι παραστατικές τέχνες (μουσική, θέατρο, χορός) και η λογοτεχνία, όπως και οι θεσμοί και σχηματισμοί που σχετίζονται μ' αυτούς τους τομείς, ενδεικτικά τα μουσεία και οι πινακοθήκες, οι ορχήστρες, τα φεστιβάλ, οι χώροι πολιτισμού, τα βραβεία, τα ωδεία και οι σχολές καλλιτεχνικής εκπαίδευσης, κ.ο.κ.

Η λειτουργία και βιωσιμότητα των τομέων αυτών συνδέεται, πάντως, όλο και περισσότερο με την **ανάπτυξη** των λεγόμενων **πολιτιστικών βιομηχανιών**, που περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, τον τομέα της αρχιτεκτονικής και του ντιζάιν, τον εκδοτικό χώρο, τα λεγόμενα ηλεκτρονικά μέσα μαζικής επικοινωνίας, τη δισκογραφία, την κινηματογραφική βιομηχανία, τα οπτικοακουστικά μέσα, τα ηλεκτρονικά παιχνίδια – πολυμέσα και τον τομέα των ψηφιακών μέσων και τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας (ΤΠΕ).

Παράλληλα, τα όρια του πολιτιστικού πεδίου περιλαμβάνουν **υλικές και άυλες εκφάνσεις του λαϊκού πολιτισμού**, μορφές πολιτιστικής έκφρασης και αναπαράστασης που συνδέονται με εθνοπολιτισμικές ταυτότητες και νεανικές υποκουλτούρες, και πεδία αξιοποίησης όπως οι πολιτιστικές διαδρομές, ο πολιτιστικός τουρισμός, η περιφερειακή ανάπτυξη, και η οικονομική βιωσιμότητα παραδοσιακών μορφών πολιτιστικής δημιουργίας.

Εξάλλου, ακόμα και ο **τρόπος ανάδειξης και προβολής των στοιχείων της πολιτιστικής κληρονομιάς** καθορίζεται, αφορά και αποτελεί στοιχείο του σύγχρονου πολιτισμού: οι στόχοι και το σκεπτικό μιας μουσειολογικής – εκθεσιακής μελέτης, ο τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίζουμε και μεταχειριζόμαστε, εκθέτουμε και ερμηνεύουμε τα αρχαία μνημεία καθρεφτίζει το σύγχρονο πολιτισμό μας. Η παραδοχή αυτή συνεπάγεται, αν όχι την κατάργηση του διαχωρισμού ανάμεσα στην πολιτική για τον σύγχρονο πολιτισμό και την πολιτιστική κληρονομιά, τουλάχιστον, την ανάγκη αλληλεπίδρασης, συνεργειών και ενιαίας πολιτικής και τη συνείδηση πως η επιστημονική γνώση και οι εφαρμογές της είναι σύγχρονες.

Η **ψηφιακή σύγκλιση**, μέσω της ραγδαία αναπτυσσόμενης επιβολής νέων μέσων και μηχανισμών δημιουργίας, διάχυσης (τόσο εντός όσο και εκτός των εθνικών συνόρων) και υποδοχής πολιτιστικού περιεχομένου, διευρύνει, επίσης, σημαντικά το πεδίο τόσο της πολιτιστικής δημιουργίας και διάδοσης όσο και της συμμετοχής στην πολιτιστική ζωή.

Οι εξελίξεις αυτές δημιουργούν ευκαιρίες αλλά και κινδύνους, όσον αφορά τόσο τη βιωσιμότητα ιστορικών μορφών πολιτιστικής πρακτικής και κατανάλωσης, όσο και την διαμόρφωση μοντέλων αναδυόμενων μορφών πολιτιστικής έκφρασης με κριτήρια ποιότητας.

Η πολιτιστική πολιτική του ΥΠΠΟΤ οφείλει να ανταποκρίνεται στις νέες αυτές συνθήκες, τόσο , από τη σκοπιά του εύρους εφαρμογής της αλλά και των προτεραιοτήτων πολιτικής.

Στο πλαίσιο αυτό προτείνεται να εξετασθεί η επαναφορά στο ΥΠΠΟΤ της αρμοδιότητας σχετικά με τα οπτικοακουστικά μέσα (συμπεριλαμβανομένης της δημόσιας τηλεόρασης και του Εθνικού Οπτικοακουστικού Αρχείου) και των βιβλιοθηκών (συμπεριλαμβανομένης της Εθνικής Βιβλιοθήκης).

### 2.2.2 Προβλήματα του δημιουργικού δυναμικού και των φορέων που σχετίζονται με το πολιτιστικό πεδίο

Το δημιουργικό δυναμικό, αλλά και οι φορείς (θεσμοί και σχηματισμοί) που αποτελούν συστατικά στοιχεία για τη βιωσιμότητα της λειτουργίας του πολιτιστικού πεδίου δοκιμάζονται. Η βιωσιμότητα του πολιτιστικού πεδίου, που συναρτάται αφενός με την **διατήρηση της τάξης μεγέθους** του αριθμού δημιουργών, φορέων, δικτύων διανομής, δραστηριοτήτων και κοινού, αφετέρου με τη **διασφάλιση της ποιότητας** του πολιτιστικού αγαθού, διατρέχει ακόμη μεγαλύτερους κινδύνους υπό τις τρέχουσες οικονομικές συνθήκες και τον περιορισμό των διαθέσιμων δημόσιων πόρων.

Τόσο διεθνώς όσο ακόμη περισσότερο στην Ελλάδα, η απασχόληση στο πεδίο του πολιτισμού, είτε όσον αφορά τους δημιουργούς είτε άλλους επαγγελματίες ή επιχειρηματίες του πολιτιστικού πεδίου, αποκτά όλο και περισσότερο χαρακτηριστικά επισφαλούς, βραχυπρόθεσμης, μη προστατευμένης και μερικώς αμειβόμενης παροχής υπηρεσιών και επένδυσης, συχνά με χαρακτηριστικά ετεροαπασχόλησης σε πεδία εκτός του πολιτισμού.

Η απασχόληση στο πεδίο του πολιτισμού αποκτά όλο και περισσότερο χαρακτηριστικά επισφαλούς, μικροπρόθεσμης, μη προστατευμένης και μερικώς αμειβόμενης παροχής υπηρεσιών, συχνά με χαρακτηριστικά ετεροαπασχόλησης σε πεδία εκτός του πολιτισμού.

Εξ αίρεση αποτελούν οι εργαζόμενοι στους εποπτευόμενους οργανισμούς του ΥΠΠΟΤ, οι οποίοι και απορροφούν το μέγιστο μέρος της απευθείας - σταδιακά μειούμενης πάντως - κρατικής χρηματοδότησης προς την πολιτιστική δημιουργία.

Οι γενικές ρυθμίσεις που αφορούν τα **ζητήματα πρόνοιας** (καθεστώδες απασχόλησης, συνταξιοδοτικές και ασφαλιστικές προβλέψεις) δεν ανταποκρίνονται στις εγγενείς αυτές ιδιαιτερότητες του πολιτιστικού πεδίου, ενώ τα εστιασμένα μέτρα στήριξης των δημιουργών είναι σποραδικά, μη συνδεδεμένα σε ενιαία πολιτική και μη αποτελεσματικά.

Οι παράγοντες αυτοί πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την διαμόρφωση ενός φάσματος μέτρων ικανών να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τους κινδύνους βιωσιμότητας του δημιουργικού άξονα του πολιτιστικού πεδίου και πρόσφορων εργαλείων για την χάραξη και υλοποίηση πολιτικής που να ανταποκρίνεται σ' αυτές τις ανάγκες.

### 2.2.3. Οριοθέτηση της κρατικής παρέμβασης

Η παρέμβαση του ΥΠΠΟΤ στο πεδίο του πολιτισμού οφείλει ασφαλώς να σέβεται και να προστατεύει την **ανεξαρτησία και αυτονομία της πολιτιστικής έκφρασης**, είτε αυτή αφορά την πρωτογενή δημιουργία και την προβολή της, είτε την αναπαράσταση των πολιτιστικών ταυτοτήτων σε πνεύμα πολιτιστικής ποικιλομορφίας.

Είναι γενικά αποδεκτό ότι η παρέμβαση του κράτους οφείλει να αποσκοπεί κυρίως στην εξασφάλιση των προϋποθέσεων για την ελεύθερη και ποιοτική πολιτιστική δημιουργία και έκφραση, για την όσο το δυνατόν ευρύτερη συμμετοχή όλων των πολιτών στην απόλαυση του πολιτιστικού αγαθού, για την προστασία, διατήρηση και ανάδειξη των αποτελεσμάτων της πολιτιστικής δημιουργίας και ευρύτερα της πολιτιστικής μνήμης, και γενικότερα για την αξιοποίηση του πολιτιστικού δυναμικού της χώρας προς κοινό όφελος.

Η παρέμβαση του ΥΠΠΟΤ στο πεδίο του πολιτισμού οφείλει να σέβεται και να προστατεύει την ανεξαρτησία και αυτονομία της πολιτιστικής έκφρασης.

Οι δυνατότητες παρέμβασης του ΥΠΠΟΤ περιορίζονται όμως σημαντικά, πρώτον, από τους μεσοπρόθεσμους περιορισμούς στους οικονομικούς πόρους του τακτικού προϋπολογισμού και του προγράμματος δημοσίων επενδύσεων που έχει στη διάθεσή του το ΥΠΠΟΤ, και, δεύτερον, από τη σταδιακή μεταφορά των χρηματοδοτικών, και σε ένα βαθμό επίσης και των διοικητικών, δυνατοτήτων παρέμβασης από την κεντρική κυβέρνηση στους θεσμούς της περιφερειακής και τοπικής αυτοδιοίκησης.

Λόγω των περιορισμών στον κρατικό προϋπολογισμό, από τον οποίο περιορισμένοι πόροι είναι διαθέσιμοι για χρηματοδότηση δράσεων αν αφαιρεθούν οι πάγιες δαπάνες μισθοδοσίας και λειτουργίας των εποπτευόμενων φορέων, και μετά την κατάργηση του επιχειρησιακού προγράμματος «Πολιτισμός», η χρηματοδότηση υποδομών και δράσεων που σχετίζονται με τον πολιτισμό γίνεται εφικτή μόνο μέσω αξιοποίησης πόρων από τα Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα, ή επιχειρησιακά προγράμματα άλλων Υπουργείων (π.χ., ΕΠ Ψηφιακής Σύγκλισης του Υπουργείου Οικονομίας, Εκπαίδευσης και Κατάρτισης του Υπουργείου Παιδείας και Δια βίου Μάθησης).

Από την άλλη πλευρά, για πρώτη ίσως φορά από τον 19ο αιώνα, αναπτυσσόμενο και σημαντικό πλέον ρόλο στη χρηματοδότηση του πολιτισμού εμφανίζεται να παίζει στη χώρα μας ο τρίτος (μη κρατικός) τομέας, με τη μορφή ιδρυμάτων που δραστηριοποιούνται στο χώρο.

Τα στοιχεία αυτά οδηγούν στη διαπίστωση ότι, στη διαμόρφωση μέτρων, εργαλείων και μηχανισμών, χρειάζεται να προβλεφθεί, και μάλιστα να ενισχυθεί, η δυνατότητα **συνεργασίας και εναρμόνισης** των ενεργειών τόσο με την περιφερειακή και τοπική **αυτοδιοίκηση** όσο και με χρηματοδοτικούς φορείς του **τρίτου τομέα**, με αξιοποίηση του θεσμικού ρόλου του ΥΠΠΟΤ, με στόχο την μεγιστοποίηση του κοινά επιδιωκόμενου αποτελέσματος και με βάση την αρχή της επικουρικότητας.

### 2.3.4 Αρχές της κρατικής παρέμβασης

Η χάραξη και υλοποίηση της πολιτιστικής πολιτικής οφείλει να διέπεται από τις αρχές της **αποτελεσματικότητας**, της **διαφάνειας** και της **δημόσιας λογοδοσίας**. Σημαντικός παράγοντας

των προτεινόμενων αλλαγών στον τρόπο διακυβέρνησης (governance) και στην οργανωτική δομή βασίζονται σ' αυτή την προτεραιότητα. Στο βαθμό που το ΥΠΠΟΤ έχει τη δυνατότητα χρηματοδότησης συγκεκριμένων φορέων και δράσεων στο πεδίο του πολιτισμού, είναι αναγκαία στην συγκρότηση των μηχανισμών και εργαλείων υλοποίησης της πολιτικής του και των κριτηρίων που τα διέπουν η διασφάλιση της αμερόληπτης κρίσης και της αυτονομίας του πολιτιστικού πεδίου.

Για το σκοπό αυτό, είναι αναγκαία η συγκρότηση μηχανισμών οι οποίοι θα μπορούν να διασφαλίσουν ότι οι σχετικές **αποφάσεις θα βασίζονται στην ακηδεμόνευτη κρίση ανθρώπων του πολιτιστικού πεδίου** (από τον χώρο της δημιουργίας, της πολιτιστικής διαχείρισης, της κριτικής, της επιστήμης και εν γένει της πολιτιστικής πράξης), στο πλαίσιο **κοινά θεσπισμένων κριτηρίων** που θα εναρμονίζουν τις αποφάσεις αυτές με τις προτεραιότητες της εθνικής πολιτικής, χωρίς παρεμβάσεις της τρέχουσας διοίκησης ή της πολιτικής ηγεσίας του ΥΠΠΟΤ.

Επίσης, στο πλαίσιο αυτό πρέπει να αξιολογηθεί η σκοπιμότητα θέσπισης ενιαίων και ισότιμων κανόνων για τη χρηματοδότηση, με κρατικούς πόρους, δραστηριοτήτων των εποπτευόμενων οργανισμών και των φορέων εκτός γενικής κυβέρνησης, πάντοτε υπό την αίρεση ότι θα διασφαλίζεται η βιωσιμότητα των υποδομών και του ενεργού δημιουργικού και διοικητικού δυναμικού των εποπτευόμενων οργανισμών.

### 3. Δημιουργία δομών σχεδιασμού και υλοποίησης μιας συνολικής και συνεκτικής πολιτιστικής πολιτικής

#### 3.1 Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού

##### 3.1.1 Εισαγωγή. Υπάρχει ρόλος για ένα τέτοιο όργανο σήμερα;

Η συστηματική καταγραφή στην Ευρωπαϊκή Ένωση (των 27), των φορέων ή μορφωμάτων κυμαινόμενης ανεξαρτησίας (arm's length) που συμμετέχουν στην διαμόρφωση πολιτικών (συμπεριλαμβανομένης και της χρηματοδότησης) σύγχρονου πολιτισμού, συνοψίζεται σήμερα σε τρία διακριτά «συστήματα» (Klamer et al, Financing the Arts and Culture in the EU, European Parliament, 2006).

Στο πρώτο (Γαλλία, Ιταλία) οι φορείς αυτοί συνδέονται στενά με την Δημόσια Διοίκηση, (αν δεν είναι τμήμα της). Τα προβλήματα που έχουν παρατηρηθεί εδώ έχουν να κάνουν κυρίως με τη *διαφάνεια* και τον *έλεγχο*.

Στο δεύτερο (Ην. Βασίλειο) εξήντα (60) περίπου φορείς χρηματοδοτούνται από το κράτος και απολαμβάνουν σημαντικής ανεξαρτησίας (αποφασίζοντας για την τύχη των κονδυλίων που τους αναλογούν). Τα προβλήματα εδώ εντοπίζονται στην αδυναμία της Κυβέρνησης να επηρεάσει τις πολιτιστικές πολιτικές.

Στο τρίτο (που μέχρι ενός βαθμού απαντάται και στην χώρα μας), ένα ή περισσότερα ανεξάρτητα όργανα γνωμοδοτούν σε θέματα ποιότητας, κριτηρίων (π.χ. επιλογής φορέων που χρηματοδοτούνται), ενώ η ηγεσία του Υπουργείου αποφασίζει την κατανομή των κονδυλίων ασκώντας πολιτιστική πολιτική χωρίς να υπεισέρχεται σε θέματα ποιότητας. Οι κίνδυνοι στο τρίτο μοντέλο, των επιτροπών που αποτελούνται από ειδικούς, έχουν συχνά να κάνουν με τις ιδιαίτερες σχέσεις που έχουν οι ειδικοί που απαρτίζουν τις επιτροπές αυτές με τους φορείς ή τους δημιουργούς που χρηματοδοτούνται. Επίσης, η επιλογή των μελών των επιτροπών αυτών από τον ίδιο τον Υπουργό, δημιουργεί ζητήματα νομιμοποίησης και ανεξαρτησίας από πολιτικές παρεμβάσεις, ενώ συχνά και οι ίδιες οι επιλογές των επιτροπών εξαρτώνται από την πολιτική βούληση του εκάστοτε υπουργού (αφού η λειτουργία τους δεν είναι δεσμευτική για τον υπουργό).

Για τα δύο τελευταία συστήματα, είναι απολύτως αναγκαίο για τις ηγεσίες των Υπουργείων Πολιτισμού (ή των φορέων που ασκούν τις αρμοδιότητες αυτών) να θέτουν σαφείς **στρατηγικούς στόχους στην πολιτιστική πολιτική** ώστε να αποφεύγονται εξαρτήσεις ή στρεβλώσεις.

Στη χώρα μας η απουσία κεντρικού σχεδιασμού πολιτικών για το σύγχρονο πολιτισμό είναι διαχρονική. Οφείλεται στις αδυναμίες της υπάρχουσας δομής και έχει ως συνέπεια αποσπασματικές παρεμβάσεις και δράσεις χωρίς συνέχεια, συνεκτικότητα και αποτέλεσμα.

Η ανάγκη για ένα συνολικό, μακροπρόθεσμο και κατά το δυνατόν δεσμευτικό σχέδιο πολιτιστικής πολιτικής προϋποθέτει ένα νέο όργανο το οποίο θα κληθεί να υποστηρίξει το ΥΠΠΟΤ στην

υλοποίηση της αποστολής του και την συνολική βελτίωση του θεσμικού πλαισίου του σύγχρονου πολιτισμού.

Η Γενική Διεύθυνση Σύγχρονου Πολιτισμού του ΥΠΠΟΤ θα μπορούσε να αναλάβει αυτόν το ρόλο και να επεξεργάζεται και να προτείνει πολιτικές. Ενώ όμως η επαφή της Γενικής Διεύθυνσης με τις σημερινές γραφειοκρατικές πραγματικότητες καθιστούν την σχέση της με τα υπάρχοντα εργαλεία απολύτως χρήσιμη, της λείπει η απόσταση που θα της έδινε την δυνατότητα να αναστοχάζεται τις γενικότερες κατευθύνσεις της πολιτιστικής πολιτικής, οι οποίες θα επιτρέψουν στο ΥΠΠΟΤ να υλοποιήσει το όραμά του. Για το σκοπό αυτό, η συμβολή και ο ρόλος ανθρώπων που προέρχονται από το ενεργό πολιτιστικό πεδίο και έχουν αποδεδειγμένο έργο, εύρος δράσης και επαγγελματική πείρα είναι χρήσιμη έως και αποφασιστική για την καλύτερη δυνατή οργανική **σύζευξη της δημόσιας διοίκησης, της πολιτιστικής πολιτικής και του σύγχρονου πολιτισμού.**

Στην χώρα μας η απουσία κεντρικού σχεδιασμού πολιτικών για το σύγχρονο πολιτισμό είναι διαχρονική. Οφείλεται στις αδυναμίες της υπάρχουσας δομής και έχει ως συνέπεια αποσπασματικές παρεμβάσεις και δράσεις χωρίς συνέχεια, συνεκτικότητα και αποτέλεσμα.

Για τους λόγους αυτούς, προτείνεται η δημιουργία ενός ανεξάρτητου οργάνου (**Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού**) το οποίο θα **γνωμοδοτεί** για τον *σχεδιασμό, τον προγραμματισμό και την αποτελεσματική υλοποίηση* της πολιτικής σε θέματα σύγχρονου πολιτισμού από το ΥΠΠΟΤ.

Το Συμβούλιο, επεξεργάζεται **προτάσεις** που αφορούν: (α) την ανάλυση των θεσμικών δομών, καθώς και των πολιτιστικών αναγκών και φαινομένων της σύγχρονης κοινωνίας στο πλαίσιο της ευρωπαϊκής συμμετοχής της χώρας, (β) τη διαμόρφωση ενός χάρτη προτεραιοτήτων που αφορά σε μέτρα κρατικής πολιτιστικής ρύθμισης και παρέμβασης, (γ) τη χάραξη μακροπρόθεσμου και μεσοπρόθεσμου σχεδιασμού (με προτάσεις για συγκεκριμένα μέτρα) για το σύγχρονο πολιτισμό, με στόχο την πολιτιστική, κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη μέσω της ανάδειξης και ενίσχυσης της σύγχρονης δημιουργίας, της διεύρυνσης και συμμετοχή του κοινού, του εκσυγχρονισμού των θεσμών, της ενθάρρυνσης νέων και πειραματικών μορφών πολιτιστικής και καλλιτεχνικής έκφρασης, της ενίσχυσης του διαλόγου στο εσωτερικό του πεδίου του πολιτισμού καθώς και του διαλόγου με την κοινωνία, (δ) την πολιτιστική παραγωγή της χώρας και των κρατικών οργανισμών, τα δίκτυα διανομής και τις πολιτιστικές συμπεριφορές, καθώς και (ε) στην δημιουργία κατάλληλων εργαλείων που παρακολουθούν και αξιολογούν τα αποτελέσματα της δράσης της Πολιτείας.

Το Συμβούλιο συμβάλλει ιδιαίτερα στην ενίσχυση της πολυμορφίας των εκφράσεων, στην καταπολέμηση των προκαταλήψεων, διακρίσεων και ανισοτήτων (περιφερειακών, εθνοτικών, θρησκευτικών, φύλου, ηλικίας, κλπ) και στην διεπιστημονική προσέγγιση της έρευνας και πολιτιστικής ανάλυσης.

Στο πλαίσιο του γνωμοδοτικού του ρόλου το Συμβούλιο οφείλει επίσης να παρακολουθεί και να εκσυγχρονίζει την «αποστολή» του ΥΠΠΟΤ σε θέματα σύγχρονου πολιτισμού, ενώ οι προτάσεις του θα πρέπει να στοχεύουν μεταξύ άλλων και στη διαρκή βελτίωση τόσο των εποπτευόμενων και χρηματοδοτούμενων φορέων όσο και των υπαρχουσών διοικητικών δομών του ΥΠΠΟΤ.

### 3.1.2 Αρμοδιότητες του Συμβουλίου

Το Συμβούλιο:

(α) εισηγείται στον Υπουργό την επικαιροποίηση του **οράματος** και της **αποστολής**, μαζί με τον στρατηγικό και επιχειρησιακό σχεδιασμό των δράσεων του ΥΠΠΟΤ,

(β) προτείνει και εισηγείται το σχεδιασμό **μεσοπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων πολιτικών** στον χώρο του σύγχρονου πολιτισμού,

(γ) σε συνεργασία με την Γενική Διεύθυνση Σύγχρονου Πολιτισμού, υποβάλλει στον Υπουργό **επιχειρησιακά σχέδια** (στα οποία αναλύονται οι ανάγκες, ιεραρχούνται οι προτεραιότητες σύμφωνα με τις υπάρχουσες δυνατότητες των προϋπολογισμών και τίθενται στόχοι εντός συγκεκριμένων χρονοδιαγραμμάτων). Τα σχέδια αυτά θα πρέπει επίσης να λαμβάνουν υπόψη και τα ευρωπαϊκά προγράμματα (με τα οποία οφείλουν να συντονίζονται οι προγραμματικές πολιτικές και δράσεις του Υπουργείου και των οργανισμών).

(δ) προγραμματίζει, υλοποιεί ή/και παραγγέλλει την **εκπόνηση μελετών** και την εξέταση επιμέρους ζητημάτων σε επιτροπές που συγκροτούνται με απόφαση του Υπουργού, μετά από πρόταση του Συμβουλίου, και στις οποίες μπορούν να μετέχουν μέλη του Συμβουλίου ή/και άλλοι ειδικοί επιστήμονες ή εμπειρογνώμονες. Οι μελέτες αυτές μπορεί να αφορούν στις επιπτώσεις διαφόρων δράσεων, όπως αυτές έχουν καταγραφεί αλλού (συγκριτικά παραδείγματα/βέλτιστες πρακτικές/λάθη προς αποφυγή) και βοηθούν στην τεκμηρίωση των *επιχειρησιακών σχεδίων* που επεξεργάζεται το Συμβούλιο.

(ε) προτείνει εργαλεία για την αποτελεσματικότερη εφαρμογή και την ορθή αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της δράσης του ΥΠΠΟΤ στο σύγχρονο πολιτισμό και αποτιμά, σε **ετήσια έκθεση** που υποβάλλει στον Υπουργό, τα αποτελέσματα της δράσης αυτής σε σχέση με τους στόχους που έχουν τεθεί. Η έκθεση αναρτάται στο διαδίκτυο.

(στ) αξιολογεί το έργο των εποπτευόμενων ή/και χρηματοδοτούμενων φορέων και προτείνει βελτιώσεις σε οτιδήποτε τους αφορά, συμπεριλαμβανομένης και της βελτίωσης της εποπτείας των φορέων αυτών (για όσους προβλέπεται) από το ΥΠΠΟΤ

(ζ) εντοπίζει καλές πρακτικές και **προτείνει βελτιώσεις** σχετικά με τη δράση του Υπουργείου και των εποπτευόμενων φορέων σε περιοχές όπως η/ο:

- Δομή και λειτουργία των υπηρεσιών του Υπουργείου
- Ορθολογική κατανομή των πόρων του Υπουργείου
- Αξιολόγηση συστημάτων/κριτηρίων αξιολόγησης (για την χρηματοδότηση δράσεων/φορέων)
- Κυκλοφορία των ιδεών και των πληροφοριών ανάμεσα στην ηγεσία και/ή τις υπηρεσίες του ΥΠΠΟΤ και τον πολιτιστικό τομέα
- Προβολή του πολιτιστικού έργου της χώρας και ενίσχυση της εξωστρέφειας
- Υλοποίηση πολιτιστικής πολιτικής σε επίπεδο πόλης, νομού και περιφέρειας
- Ενίσχυση της διαφάνειας και της αξιοκρατίας
- Διασύνδεση των δράσεων με την εκπαίδευση (Σχολείο/Πανεπιστήμιο)
- Συντονισμός της τοπικής/περιφερειακής πολιτιστικής πολιτικής με την εθνική πολιτιστική πολιτική

(η) **γνωμοδοτεί** (ad hoc), για θέματα πολιτιστικής πολιτικής, με δική του πρωτοβουλία ή μετά από πρόσκληση του Υπουργού, του Γενικού Γραμματεία ή της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού

(θ) διεξάγει δημόσιες **διαβουλεύσεις** για θέματα πολιτιστικής πολιτικής

Για την αποφυγή παρανοήσεων, το Συμβούλιο **δεν** έχει αρμοδιότητες (και δεν θα μπορούσε ίσως να έχει) σχετικά με:

- τη **διεκπεραίωση** δράσεων για λογαριασμό του ΥΠΠΟΤ
- την **επιλογή του προσωπικού** του ΥΠΠΟΤ και των εποπτευόμενων φορέων (χωρίς όμως να αποκλείεται η συμμετοχή του, αν κριθεί απαραίτητο, στην επιλογή επιτελικών στελεχών του ΥΠΠΟΤ)
- την άσκηση της **εποπτείας** (π.χ. έλεγχος/έγκριση ετήσιου ισολογισμών εποπτευόμενων φορέων) όπως προβλέπουν τα καταστατικά και οι ιδρυτικοί τους νόμοι
- την **προβολή** της πολιτικής και των δράσεων του ΥΠΠΟΤ. Το Συμβούλιο δεν μπορεί να λειτουργεί ως εκπρόσωπος τύπου του ΥΠΠΟΤ. Θα μπορεί όμως να συνηγορεί δημόσια υπέρ της υπόθεσης του σύγχρονου πολιτισμού ή της αναγκαιότητας της λήψης μέτρων που έχει προτείνει το ίδιο
- τον **συντονισμό** των πολιτικών που αποφασίζονται και υλοποιούνται
- τη λήψη συγκεκριμένων αποφάσεων για **επιχορήγηση** φορέων ή δράσεων (χωρίς να αποκλείεται η διατύπωση προτάσεων για γενικά ζητήματα της πολιτικής επιχορηγήσεων, όπως οι στόχοι που υπηρετούνται, τα κριτήρια, οι μέθοδοι αξιολόγησης, η επιλογή των μελών των γνωμοδοτικών επιτροπών, η σύνθεση μητρώου αξιολογητών κοκ)
- την **εκπροσώπηση** του ΥΠΠΟΤ, των υπηρεσιών του καθώς και των εποπτευόμενων φορέων σε οποιοδήποτε forum αλλά και για οποιαδήποτε πράξη (π.χ. συνομολόγηση συμβάσεων)

Το Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού θα γνωμοδοτεί για τον σχεδιασμό, τον προγραμματισμό και την αποτελεσματική υλοποίηση της πολιτικής σε θέματα σύγχρονου πολιτισμού.



### 3.1.3 Συγκρότηση και λειτουργία του Συμβουλίου

#### **(α) Συγκρότηση, θητεία και ανανέωση των μελών του Συμβουλίου**

Το Συμβούλιο απαρτίζεται από δέκα (10) μέλη τα οποία ορίζονται με απόφαση του Υπουργού Πολιτισμού και Τουρισμού.

Το Συμβούλιο απαρτίζεται τόσο από νέους όσο και από καταξιωμένους ειδικούς – εμπειρογνώμονες, οι οποίοι προέρχονται από τον χώρο του Πολιτισμού, της Επιστήμης και της Οικονομίας. Η ελληνική υπηκοότητα δεν συνιστά αναγκαία προϋπόθεση για την συμμετοχή οποιουδήποτε στο Συμβούλιο.

Στο Συμβούλιο μετέχει *ex officio* ως ενδέκατο (11<sup>ο</sup>) μέλος, ο Γενικός Διευθυντής Σύγχρονου Πολιτισμού του ΥΠΠΟΤ.

Στο Συμβούλιο δεν μπορούν να μετέχουν όποια πρόσωπα κατέχουν θέση εν ενεργεία Προέδρου ή Διευθυντή οποιουδήποτε εποπτευόμενου από το Υπουργείου φορέα.

Η θητεία των μελών του Συμβουλίου είναι εξαετής, με εξαίρεση το πρώτο Συμβούλιο, του οποίου τα μισά μέλη πλην ενός αντικαθίστανται, σύμφωνα με τη διαδικασία που ορίζεται αμέσως παρακάτω, μετά από την παρέλευση τριετίας από την έναρξη της θητείας τους. Δεν επιτρέπεται η συμμετοχή μέλους στο Συμβούλιο για δύο συνεχείς θητείες, με την εξαίρεση του εκάστοτε Γενικού Διευθυντή Σύγχρονου Πολιτισμού. Ο ορισμός νέων μελών που αντικαθιστούν απερχόμενα μέλη του Συμβουλίου γίνεται τουλάχιστον έξι μήνες πριν από την εκπνοή της θητείας τους.

Με την εξαίρεση του Γενικού Διευθυντή Σύγχρονου Πολιτισμού, η αντικατάσταση των μελών του Συμβουλίου μετά τη λήξη της θητείας τους γίνεται με απόφαση του Υπουργού, από κατάλογο υποψηφίων που εισηγείται το Συμβούλιο.

#### **(β) Συνεδριάσεις και λειτουργία του Συμβουλίου**

Το Συμβούλιο εκλέγει ένα μέλος του ως προεδρεύοντα για συγκεκριμένη σύνοδο ή περίοδο λειτουργίας του με αποκλειστική αρμοδιότητα το συντονισμό των εργασιών του.

Το Συμβούλιο συνεδριάζει τέσσερις (4) φορές το χρόνο κατ' ελάχιστον και συγκαλείται από τον Πρόεδρό του. Το Συμβούλιο μπορεί επίσης να συνεδριάζει εκτάκτως, είτε μετά από παραγγελία του Υπουργού, είτε με πρωτοβουλία των μελών του.

Οι σύνοδοι του Συμβουλίου είναι δυνατόν να διαρκούν μεταξύ 1-3 ημερών.

Ο προεδρεύων μεριμνά ούτως ώστε η ημερήσια διάταξη να κοινοποιείται στα μέλη του Συμβουλίου τουλάχιστον 15 ημέρες πριν από κάθε σύνοδο, μαζί με οποιοδήποτε σχετικό έγγραφο/υλικό αναφοράς το οποίο κρίνεται απαραίτητο για την αποτελεσματική εργασία του Συμβουλίου.

Το Συμβούλιο έχει γνωμοδοτικές και όχι αποφασιστικές αρμοδιότητες. Οι γνώμες του για οποιοδήποτε θέμα, καθώς και οι ετήσιες εκθέσεις του αποτελούν το προϊόν της ευρύτερης δυνατής σύνθεσης των απόψεων των μελών που το απαρτίζουν. Η διατύπωση μάλιστα των

κατευθύνσεων του Συμβουλίου σε περίπτωση εναλλακτικών προσεγγίσεων θα πρέπει να οδηγεί σε πρακτικά και εφαρμόσιμα βήματα για την επίλυση των θεμάτων που το απασχολούν.

Με απόφαση του ΥΠΠΟΤ ρυθμίζονται τα σχετικά με την οργάνωση και λειτουργία του Συμβουλίου και της γραμματείας του, τη δυνατότητα συγκρότησης και λειτουργίας του κατά τμήματα και κάθε άλλη συναφής λεπτομέρεια. Ειδικότερα, στη λειτουργία του Συμβουλίου κατά τμήματα (π.χ. ειδικού θεματικού ενδιαφέροντος) δύνανται να προσκληθούν και να συμμετάσχουν τρίτοι εμπειρογνώμονες – ειδικοί.

#### **(γ) Σχέσεις με τον Υπουργό, την ΓΔΣΠ και τους εποπτευόμενους φορείς**

Ο Υπουργός συνιστά τον τυπικό αποδέκτη των γνωμοδοτήσεων του Συμβουλίου και από την στάση του έναντι των προτάσεων που περιλαμβάνονται σε αυτές κρίνεται και η αξιοποίηση του ρόλου του Συμβουλίου.

Σε κάθε περίπτωση, ο Υπουργός υποχρεούται να καταρτίζει ετήσιο σχέδιο δράσης στον σύγχρονο πολιτισμό μετά από γνώμη του Συμβουλίου.

Το Συμβούλιο δύναται να αναλάβει πρωτοβουλία στα πλαίσια των καθηκόντων του [παραπάνω υπό 2.1.2 (α) έως (ζ)] για οποιοδήποτε θέμα συνδέεται με τις αρμοδιότητες της ΓΔΣΠ. Η τελευταία θα πρέπει υποχρεωτικά να λαμβάνει υπόψη της τις απόψεις του Συμβουλίου, χωρίς να δεσμεύεται από αυτές.

Ο Υπουργός δύναται να παρίσταται ο ίδιος (ή δια εκπροσώπου του) σε όλες τις συνεδριάσεις του Συμβουλίου. Με τον τρόπο αυτό εξασφαλίζεται και η απρόσκοπτη ενημέρωση του Συμβουλίου για επίκαιρες αλλαγές στις οικονομικές και επιχειρησιακές δυνατότητες του Υπουργείου.

Ο Γενικός Διευθυντής Σύγχρονου Πολιτισμού μεριμνά για την σωστή ενημέρωση του Συμβουλίου από τις επιμέρους Διευθύνσεις της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού. Ανάλογα δε με το ειδικότερο θέμα που τυγχάνει της επεξεργασίας του Συμβουλίου, στις συνεδριάσεις του δύναται να προσκαλούνται και να μετέχουν οι Διευθυντές των Διευθύνσεων της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού, οι Γενικοί Διευθυντές και οι Διευθυντές των λοιπών Γενικών Διευθύνσεων του Υπουργείου, καθώς και οι Διευθυντές εποπτευόμενων φορέων.

Παράλληλα, το Συμβούλιο έχει την δυνατότητα να καλεί εκπροσώπους οποιουδήποτε φορέα (εποπτευόμενου, χρηματοδοτούμενου ή άλλου), ώστε να ενημερώνεται εξ ιδίων για όλα όσα αφορούν τον φορέα αυτόν, τις δράσεις του και τις απόψεις της διοίκησής του.

#### **(δ) Διοικητική και μελετητική υποστήριξη του Συμβουλίου, αποζημίωση των μελών του και άλλες λεπτομέρειες**

Η γραμματειακή υποστήριξη του Συμβουλίου εξασφαλίζεται από Γραμματεία που συνιστάται ως τμήμα υπαγόμενο στη ΓΔΣΠ του ΥΠΠΟΤ.

Για την υποστήριξη του έργου του Συμβουλίου, η Γραμματεία του πρέπει να έχει τη δυνατότητα να προκηρύσσει μελέτες, των οποίων το περιεχόμενο καθώς και οι όροι ανάθεσης και υλοποίησης θα προσδιορίζονται με τη σύμφωνη γνώμη του Συμβουλίου, στο πλαίσιο των εκάστοτε προβλέψεων του τακτικού περιορισμού και σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία σχετικά με τις δημόσιες προμήθειες.

Επίσης, στο μέτρο που το κόστος δεν υπερβαίνει τα όρια των συμβάσεων προμηθειών και ο προϋπολογισμός της ΓΔΣΠ το επιτρέπει, το Συμβούλιο θα έχει την δυνατότητα να οργανώνει δημόσια διαβούλευση οποιαδήποτε μορφής (ηλεκτρονική, με workshops ή συνεντεύξεις).

Στα μέλη του Συμβουλίου, στους εισηγητές και στη γραμματεία του Συμβουλίου καταβάλλεται αποζημίωση το ύψος της οποίας καθορίζεται με κοινή απόφαση των Υπουργών Οικονομικών και Πολιτισμού και Τουρισμού.

## 3.2 Πρόταση για την αναδιοργάνωση της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού

### 3.2.1 Η σημερινή κατάσταση

Η ΓΔΣΠ διαρθρώνεται σήμερα σε έξι Διευθύνσεις κάθε μία εκ των οποίων έχει ως αντικείμενο μία έως δύο βασικές τέχνες. Συγκεκριμένα στη ΓΔΣΠ υπάγονται α) η Διεύθυνση Γραμμάτων β) η Διεύθυνση Θεάτρου και Χορού, γ) η Διεύθυνση Μουσικής, δ) η Διεύθυνση Κινηματογράφου και Οπτικοακουστικών Μέσων ε) η Διεύθυνση Εικαστικών Τεχνών και στ) η Διεύθυνση Πολιτιστικών Δράσεων. Δηλαδή η οργάνωση της ΓΔΣΠ γίνεται σήμερα με αποκλειστικό κριτήριο τις Τέχνες, υπονοώντας ότι κύριος σκοπός ή αντικείμενο του ΥΠΠΟΤ στο χώρο του σύγχρονου πολιτισμού είναι η ανάπτυξη των τεχνών.

Αρμοδιότητες – αντικείμενο της κάθε Διεύθυνσης είναι η μελέτη και λήψη μέτρων για την ενίσχυση, διάδοση και ανάδειξη της κάθε αντίστοιχης τέχνης (επιχορηγήσεις, αιγίδα, βραβεία), η εποπτεία των αντίστοιχων εποπτευόμενων φορέων, θέματα καλλιτεχνικής εκπαίδευσης, δημιουργία σχετικών αρχείων.

Κάθε Διεύθυνση έχει και επιπλέον μεμονωμένες αρμοδιότητες. Ενδεικτικά, η Διεύθυνση Εικαστικών είναι αρμόδια για το σχεδιασμό και την πραγματοποίηση περιοδικών εκθέσεων, την έκδοση καταλόγων, η Διεύθυνση Κινηματογράφου για την κατάταξη ταινιών σε κατηγορίες, την επιστροφή φόρου στους δικαιούχους παραγωγούς και τις αίθουσες, η Διεύθυνση Γραμμάτων για τη μελέτη, ενίσχυση, εποπτεία οργάνωσης συνεδρίων. Ειδική κατηγορία συνιστά η Διεύθυνση Πολιτιστικών Δράσεων που έχει ως αντικείμενο τη μελέτη, οργάνωση, εποπτεία ή υλοποίηση φεστιβάλ ή άλλων πολιτιστικών δραστηριοτήτων, την επιχορήγηση ΟΤΑ, σωματείων, οργανισμών, συλλόγων και άλλες συναφείς δράσεις

Κατά κανόνα οι Διευθύνσεις υποδιαιρούνται στα παρακάτω τμήματα α) τμήμα μελέτης και ενίσχυσης της κάθε Τέχνης, β) τμήμα εποπτείας, γ) τμήμα καλλιτεχνικής εκπαίδευσης και περαιτέρω τμήματα για τις επιμέρους εξειδικευμένες αρμοδιότητες.

Η οργάνωση της ΓΔΣΠ με κριτήριο τη διάκριση μεταξύ των επιμέρους Τεχνών έχει το πλεονέκτημα ότι συγκεντρώνει στην κάθε Διεύθυνση την εξειδικευμένη γνώση και εμπειρία του αντίστοιχου αντικειμένου. Από την άλλη το μεγαλύτερο πρόβλημα είναι ότι διασπώνται οι λειτουργίες και το επιχειρησιακό δυναμικό της ΓΔΣΠ αφού κάθε μία από τις Διευθύνσεις οφείλει να ασχολείται με τις ίδιες – κοινές λειτουργίες δηλαδή τη μελέτη, ενίσχυση, εποπτεία, εκπαίδευση. Αλλά και στην περαιτέρω διάρθρωση εντός των θεματικών Διευθύνσεων απουσιάζει οργάνωση που να ανταποκρίνεται στις παραπάνω αρμοδιότητες – λειτουργίες, π.χ. δεν υφίστανται τμήματα μελετών, τμήματα σχεδιασμού ή τμήματα ενίσχυσης της νέας δημιουργία και της πρόσβασης του κοινού.

Είναι φανερό ότι η υφιστάμενη κατηγοριοποίηση δίνει βάρος στη γνώση του αντικειμένου της κάθε τέχνης και όχι στη γνώση – εμβάθυνση-μεθοδολογία- τεχνογνωσία των επιμέρους λειτουργιών που αφενός μελετούν, ερευνούν, προτείνουν, αξιολογούν και καταγράφουν τις παρεμβάσεις και αφετέρου βοηθούν στην υλοποίησή τους. Αυτό συνεπάγεται και την υποβάθμιση της σημασίας των λειτουργιών, των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων πολιτιστικής

πολιτικής και των παρεχόμενων προς τον πολίτη υπηρεσιών έναντι της έμφασης που δίδεται στο αντικείμενο της Τέχνης. Επίσης απουσιάζουν από αυτήν την διάρθρωση οι δυνατότητες ενιαίας και συνεκτικής χάραξης και υλοποίησης πολιτικών σχετικά με τα δρώντα υποκείμενα της πολιτιστικής πράξης, δηλαδή αφενός τους δημιουργούς – καλλιτέχνες και αφετέρου τους πολίτες-αποδέκτες του πολιτιστικού αγαθού και καταναλωτές των υπηρεσιών της οικονομίας του πολιτισμού. Τέλος λείπει από την ύλη της Γενικής Διεύθυνσης ο Νεώτερος και Σύγχρονος Λαϊκός Πολιτισμός.

Το σημερινό οργανόγραμμα σε συνδυασμό με την έλλειψη σχεδιασμού πολιτιστικής πολιτικής, την εν γένει υποβάθμιση των επιτελικών λειτουργιών, την άνιση στελέχωση των υπηρεσιών και ιδιαίτερα την έλλειψη εξειδικευμένων στελεχών, με την ταυτόχρονη τάση υπερσυγκεντρωτισμού -άσκηση αρμοδιοτήτων- λήψη αποφάσεων από το εκάστοτε γραφείο του Υπουργού ή Γενικού Γραμματέα, η απουσία κινήτρων για τους δημόσιους υπαλλήλους έχει καταστήσει τις Διευθύνσεις, κατά κανόνα, μονάδες που απλώς διεκπεραιώνουν τις αποφάσεις που λαμβάνονται από την ιεραρχία (και μάλιστα με δική της πρωτοβουλία) είτε τις γραφειοκρατικές αρμοδιότητες που προβλέπονται από το νόμο.

Αυτός ο τρόπος λειτουργίας της ΓΔΣΠ είχε ως αποτέλεσμα α) την απουσία παραγωγής πολιτιστικής πολιτικής β) την συστηματική απουσία παρεμβάσεων και δράσεων στον τομέα του σύγχρονου πολιτισμού γ) την χαμηλή απόδοση των υπηρεσιών δ) την χαμηλή ποιότητα παρεχομένων υπηρεσιών προς τον πολίτη.

Στο παρελθόν επιχειρήθηκε να αντιμετωπισθούν τα παραπάνω προβλήματα με τη δημιουργία φορέων εκτός του οργανογράμματος του ΥΠΠΟΤ που ανέλαβαν το σχεδιασμό και υλοποίηση πολιτιστικής πολιτικής με χαρακτηριστικά παραδείγματα το Εθνικό Κέντρο Βιβλίου (ΕΚΕΒΙ) και το Εθνικό Κέντρο Θεάτρου και Χορού (ΕΚΕΘΕΧ).

Το ΕΚΕΒΙ, το οποίο ίσως αποτελεί και το πιο καθαρό παράδειγμα εφαρμογής μίας at arm's length πολιτικής στο χώρο του πολιτισμού, έχει λειτουργήσει και λειτουργεί ικανοποιητικά με αποδεκτή σχέση κόστους/οφέλους (αν και δεν υπάρχουν συγκριτικά στοιχεία αναφορικά π.χ. με το κόστος λειτουργίας μίας Διεύθυνσης, ούτε συστηματική και τεκμηριωμένη μέτρηση-αξιολόγηση της παραγωγικότητας του ΕΚΕΒΙ). Στην παρακάτω προτεινόμενη αναδιάρθρωση των υπηρεσιών της ΓΔΣΠ διατηρείται ο ρόλος του ΕΚΕΒΙ, εκτός ΓΔΣΠ. Στο μέλλον και εφόσον οι υπηρεσίες της ΓΔΣΠ (σε συνδυασμό με τη λειτουργία του Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού) λειτουργήσουν αποτελεσματικά, θα μπορέσει να αξιολογηθεί η σκοπιμότητα της αυτόνομης λειτουργίας του ή της ένταξής του στη ΓΔΣΠ. Το ΕΚΕΘΕΧ αποτέλεσε το αποτυχημένο παράδειγμα μίας at arm's length πολιτικής. Στο σύντομο βίο του δεν κατάφερε να δικαιολογήσει το κόστος λειτουργίας του σε σχέση με το παραγόμενο έργο και μετά την πρόσφατη οικονομική κρίση αποφασίστηκε ότι η αυτόνομη λειτουργία του δεν είναι σκόπιμη.

Το Ελληνικό Κέντρο Κινηματογράφου αποτελεί μια διαφορετική περίπτωση. Η ενίσχυση της κινηματογραφικής δημιουργίας προϋποθέτει σημαντικά κεφάλαια, εξειδικευμένες γνώσεις, σύνθετα προγράμματα και άμεση παρέμβαση στη λειτουργία της αγοράς. Δεν υπάρχει ομοιότητα με τα προγράμματα στήριξης ή τις παρεμβάσεις της Πολιτείας σε άλλους τομείς τέχνης. Γι' αυτό, η πολιτική ενίσχυσης της κινηματογραφικής δημιουργίας υλοποιείται κατά κανόνα από εξειδικευμένους φορείς που δεν εντάσσονται στις υπηρεσίες της κεντρικής διοίκησης, όχι μόνο στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό.

### 3.2.2 Η ανάγκη για την αναδιάρθρωση της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού

Είναι κοινός τόπος ότι μια σύγχρονη πολιτιστική πολιτική πρέπει να λαμβάνει υπόψη και να αξιοποιεί όλους τους πολιτισμικούς πόρους της κοινωνίας μας τηρώντας τους κανόνες του πλουραλισμού και της διαφορετικότητας, να δίνει ίσες ευκαιρίες σε όλους να συμμετέχουν στην πολιτιστική ζωή χωρίς προκαταλήψεις και διακρίσεις.

Ήδη παραπάνω έχει αναπτυχθεί ο ρόλος του Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού κυρίως ως προς την εισήγηση κεντρικού σχεδιασμού πολιτιστικής πολιτικής, επιχειρησιακών σχεδίων, την υποβολή προτάσεων και την αξιολόγηση της υλοποίησης πολιτιστικής πολιτικής. Όμως το Συμβούλιο δεν μπορεί να λειτουργήσει αυτόνομα χωρίς σοβαρή υποστήριξη. Επιπλέον, το Συμβούλιο λειτουργεί κατ'εξοχήν γνωμοδοτικά και όχι αποφασιστικά ή εκτελεστικά.

προτείνεται η αναδιάρθρωση της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού, ώστε να λειτουργήσει ένας διαρκής μηχανισμός επιτελικού σχεδιασμού και ως μια αξιόπιστη δομή υλοποίησης των πολιτικών και αξιολόγησής τους

Για την υλοποίηση των στόχων που αναλύθηκαν παραπάνω, είναι λοιπόν βέβαιο ότι οι εργασίες του Συμβουλίου δεν αρκούν. Οι σχετικές υπηρεσίες του ΥΠΠΟΤ θα πρέπει να αναδιαταχθούν ώστε να είναι σε θέση να λειτουργήσουν:

- αφενός ως ένας **διαρκής μηχανισμός επιτελικού σχεδιασμού** τόσο υποστηρικτικά – συμπληρωματικά ως προς το Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού όσο και αυτοτελώς αναφορικά με τα επιμέρους προγράμματα και επιχειρησιακά σχέδια, ο οποίος όμως θα στηρίζεται στην έρευνα, μελέτη, τεκμηρίωση του πεδίου και στην αξιολόγηση της υλοποίησης των επιχειρησιακών σχεδίων,
- αφετέρου ως **αξιόπιστη δομή υλοποίησης** της πολιτιστικής πολιτικής και άσκησης εποπτείας

### 3.2.3 Προτεινόμενη δομή

Με βάση τον επαναπροσδιορισμό των στόχων που, στις νέες συνθήκες, καλείται να υπηρετήσει η νέα Γενική Διεύθυνση, αιτιολογείται πλήρως η αλλαγή και του τίτλου της ώστε να ανταποκρίνεται, εκτός του θεματικού πεδίου του Σύγχρονου Πολιτισμού, στις προτεραιότητες αποτελεσματικής χάραξης και υλοποίησης της πολιτιστικής πολιτικής με αντίστοιχα ευρύτερο αντικείμενο. Ευστοχότερη θα ήταν η μετονομασία της απλώς σε Γενική Διεύθυνση Πολιτισμού, που, ωστόσο, θα προσέκρουε σε εν μέρει αιτιολογημένες ενστάσεις, παρά το γεγονός ότι η παράταξη στο ίδιο επίπεδο διοικητικών δομών για τον Πολιτισμό και για την Πολιτιστική Κληρονομιά δεν είναι ασυνήθης διεθνώς (π.χ., στη διάρθρωση του Συμβουλίου της Ευρώπης).

Προκειμένου η ΓΔΣΠ να μπορέσει να ανταποκριθεί στους παραπάνω στόχους προτείνεται να απαρτίζεται από μία Διεύθυνση επιφορτισμένη με τον στρατηγικό προγραμματισμό της πολιτιστικής πολιτικής, μία Διεύθυνση αρμόδια για την εφαρμογή του προγραμματισμού αυτού στους επιμέρους τομείς και μία Διεύθυνση η οποία θα υποστηρίζει τη διαχείριση των προγραμμάτων και την εποπτεία των φορέων. Δίπλα σε αυτές χρειάζεται να συγκεντρωθεί σε μία Διεύθυνση το αντικείμενο της καλλιτεχνικής εκπαίδευσης, το οποίο σήμερα είναι διάσπαρτο σε τρεις διαφορετικές Διευθύνσεις. Τέλος, προτείνεται να εξετασθεί η μεταφορά του αντικειμένου του λαϊκού πολιτισμού και του διαπολιτισμικού διαλόγου από τη Γενική Διεύθυνση Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς, όπου υπάγεται σήμερα, στη νέα Γενική Διεύθυνση (Σύγχρονου) Πολιτισμού.

Αναλυτικότερα, προτείνεται η εξής διάρθρωση:

## **1. Διεύθυνση Στρατηγικού Προγραμματισμού**

### **α) Τμήμα Έρευνας και Τεκμηρίωσης**

- Σχεδιάζει, οργανώνει ή/και αναθέτει τη διεξαγωγή ερευνών και μελετών.
- Συγκεντρώνει τη βιβλιογραφία σχετικά με το σχεδιασμό πολιτιστικής πολιτικής.
- Πραγματοποιεί διαβουλεύσεις σχετικά με θέματα πολιτιστικής πολιτικής.
- Σχεδιάζει, ενημερώνει, επικαιροποιεί, εμπλουτίζει και διαχειρίζεται τη βάση δεδομένων – μητρώο πολιτιστικών φορέων.
- Σχεδιάζει, δημιουργεί και διαχειρίζεται βάσεις δεδομένων με στοιχεία χρήσιμα για το σχεδιασμό και την αξιολόγηση πολιτιστικής πολιτικής.
- Αναπτύσσει σε συνεργασία με τη Διεύθυνση Πληροφορικής εφαρμογές – εργαλεία για την υποστήριξη των λειτουργιών όλων των Διευθύνσεων της ΓΔΣΠ.

### **β) Τμήμα Σχεδιασμού Πολιτιστικής Πολιτικής και Επιχειρησιακών Σχεδίων**

- Επεξεργάζεται και διαμορφώνει τη θέση της ΓΔΣΠ αναφορικά με τους στόχους πολιτικής προκειμένου να εγκριθεί ο κεντρικός σχεδιασμός πολιτιστικής πολιτικής από τον Υπουργό μετά από εισήγηση του Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού.
- Επεξεργάζεται τη στρατηγική για την υλοποίηση των στόχων πολιτικής και το ενιαίο (τετραετές) Επιχειρησιακό Σχέδιο για το σύνολο της Γενικής Διεύθυνσης, σε συνεργασία με εκπροσώπους των άλλων Διευθύνσεων. Το Επιχειρησιακό Σχέδιο περιλαμβάνει μεταξύ άλλων και τις παρεμβάσεις, μέτρα ρυθμίσεις και δράσεις για την ενίσχυση της νέας δημιουργίας, της οικονομίας του πολιτισμού και της συμμετοχής του κοινού καθώς και την περιφερειακή πολιτική.
- Συντάσσει το ετήσιο Συμπλήρωμα Προγραμματισμού που εξειδικεύει το ισχύον Επιχειρησιακό Σχέδιο με συγκεκριμένες κατανομές προϋπολογισμού, τυπολογίες επιλέξιμων δράσεων και κριτήρια.

### **γ) Τμήμα Αξιολόγησης**

- Αξιολογεί την συνολική πορεία υλοποίησης, το τελικό αποτέλεσμα και την επίτευξη των στόχων του Επιχειρησιακού Σχεδίου και των επί μέρους προγραμμάτων και δράσεων που υλοποιεί η Διεύθυνση Εφαρμογής Πολιτικής.
- Διαμορφώνει πρότυπα επίδοσης, προδιαγραφές τεκμηρίωσης και αξιολόγησης (π.χ. εκθέσεων προγραμματισμού και απολογισμού).

### **δ) Τμήμα Γραμματείας Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού**

- Υποστηρίζει γραμματειακά τη λειτουργία του Συμβουλίου.
- Συντονίζει την υλοποίηση των δράσεων του Συμβουλίου, όπως διαβουλεύσεις, έρευνες κλπ.

## **2. Διεύθυνση Εφαρμογής Πολιτικής**

### **α) Τμήμα Ενίσχυσης της δημιουργίας και πρόσβασης στο χώρο των Παραστατικών τεχνών (Θέατρο, Χορός, Μουσική)**

- Κύριο αντικείμενο του τμήματος είναι η υλοποίηση προγραμμάτων ενίσχυσης όπως τα προγράμματα επιχορηγήσεων, προβολής νέων δημιουργών και διάδοσης του έργου τους, προγράμματα κινήτρων, εξασφάλιση στέγης – χώρων δοκιμών και παραστάσεων, υποτροφιών, βραβείων, προγράμματα ενίσχυσης της ερασιτεχνικής δημιουργίας, της

δημοτικής και παραδοσιακής μουσικής και της λαϊκής παράδοσης στο χορό, της συμμετοχής των πολιτών κλπ.

- Εποπτεύει και αξιολογεί την υλοποίηση των στόχων πολιτιστικής πολιτικής από τους εποπτευόμενους φορείς που δραστηριοποιούνται στο χώρο των Παραστατικών Τεχνών (Εθνικό Θέατρο, ΚΘΒΕ, ΕΛΣ, ΚΟΑ, ΚΟΘ κλπ).

#### **β) Τμήμα Ενίσχυσης της δημιουργίας και πρόσβασης στο χώρο των Εικαστικών Τεχνών, Αρχιτεκτονικής, Φωτογραφίας, Σχεδίου (design)**

- Κύριο αντικείμενο όπως και στο προηγούμενο τμήμα είναι η υλοποίηση προγραμμάτων ενίσχυσης όπως τα προγράμματα επιχορηγήσεων, προβολής νέων δημιουργών, παραγωγής και διάδοσης νέων έργων, προγράμματα κινήτρων, προγράμματα φιλοξενίας (residency), υποτροφιών, βραβείων, προγράμματα ενίσχυσης της ερασιτεχνικής δημιουργίας, της συμμετοχής των πολιτών κλπ.
- Το αντικείμενο του Τμήματος διευρύνεται σε σχέση με τη σημερινή Διεύθυνση Εικαστικών Τεχνών, ώστε να καλύπτει καθ' εύρος την αρχιτεκτονική και τις τέχνες του σχεδιασμού (βιομηχανικό ντιζάιν, γραφιστική, ψηφιακές τέχνες, μόδα, μουσειογραφία, κοκ.).
- Εποπτεύει και αξιολογεί την υλοποίηση των στόχων πολιτιστικής πολιτικής από τους εποπτευόμενους φορείς που δραστηριοποιούνται στο χώρο των Εικαστικών Τεχνών (Εθνική Πινακοθήκη ΕΜΣΤ, ΚΣΜΤ, Μουσείο Φωτογραφίας κλπ).

#### **γ) Τμήμα Ενίσχυσης της δημιουργίας και πρόσβασης στο χώρο του Κινηματογράφου και των Οπτικοακουστικών έργων.**

- Με δεδομένο ότι το μεγαλύτερο μέρος της υλοποίησης πολιτικής για την ενίσχυση της κινηματογραφικής δημιουργίας ασκείται από το ΕΚΚ, το αντικείμενο του Τμήματος εστιάζεται στην μέριμνα για την εφαρμογή του Κινηματογραφικού νόμου, στη διαχείριση της διαδικασίας της επιστροφής του ειδικού φόρου στους παραγωγούς και τις αίθουσες προβολής κινηματογραφικών ταινιών και της κατάταξης των κινηματογραφικών έργων, καθώς και σε προγράμματα στήριξης δραστηριοτήτων σχετικών με το πεδίο, όπως είναι τα φεστιβάλ.
- Το αντικείμενο διευρύνεται με την εποπτεία του Εθνικού Οπτικοακουστικού Αρχείου.
- Το Τμήμα συνεργάζεται με το ΕΚΚ, το οποίο εξακολουθεί να έχει την αποστολή της εξειδίκευσης/εφαρμογής της κινηματογραφικής πολιτικής.
- Εποπτεύει και αξιολογεί την υλοποίηση των στόχων πολιτιστικής πολιτικής από τους εποπτευόμενους φορείς που δραστηριοποιούνται στο χώρο των Οπτικοακουστικών Έργων (ΕΚΚ, Ταινιοθήκη της Ελλάδος, ΕΡΤ κλπ).

#### **δ) Τμήμα Γραμμάτων, Βιβλίου και Ψηφιακού Περιεχομένου**

- Αναλαμβάνει τις σημερινές αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Γραμμάτων, για την ενίσχυση των ελληνικών γραμμάτων και την προβολή της ελληνικής γραμματείας, μέσω της υλοποίησης κατάλληλων προγραμμάτων, σε συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Βιβλίου. Το ΕΚΕΒΙ εξακολουθεί να έχει την αποστολή της εξειδίκευσης/υλοποίησης της πολιτικής βιβλίου.
- Παρακολουθεί τα προβλήματα του εκδοτικού χώρου και επεξεργάζεται μέτρα για την υποστήριξή του.
- Μελετά και αναδεικνύει τις δυνατότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες για την ανάπτυξη, διαφύλαξη και διάδοση ψηφιακού περιεχομένου και υποστηρίζει την



αξιοποίησή τους προς όφελος τόσο της δημιουργίας όσο και της πρόσβασης στο πολιτιστικό αγαθό, υλοποιεί σχετικά προγράμματα ενίσχυσης.

- Εποπτεύει και αξιολογεί την υλοποίηση των στόχων πολιτιστικής πολιτικής από τους εποπτευόμενους, καθώς και άλλους, ευρύτερης σημασίας φορείς που δραστηριοποιούνται στο χώρο των Γραμμάτων (ΕΚΕΒΙ, Εθνική Βιβλιοθήκη, δίκτυο δημόσιων και δημοτικών βιβλιοθηκών κλπ).

#### **ε) Τμήμα υλοποίησης και συντονισμού περιφερειακής πολιτικής**

- Υλοποιεί το επιχειρησιακό σχέδιο όσον αφορά την περιφερειακή πολιτική του ΥΠΠΟΤ.
- Συντονίζει τη δράση του ΥΠΠΟΤ αναφορικά με την περιφερειακή πολιτική των Περιφερειών και των Δήμων.
- Προωθεί και παρακολουθεί την εφαρμογή των προδιαγραφών και των προτύπων που επεξεργάζεται και προτείνει το ΥΠΠΟΤ για την πολιτιστική πολιτική στις Περιφέρειες και τους Δήμους.
- Εποπτεύει και αξιολογεί την υλοποίηση από τις Περιφέρειες και τους Δήμους των στόχων περιφερειακής πολιτιστικής πολιτικής. Προωθεί, παρακολουθεί και αξιολογεί τους δείκτες σύγκλισης των περιφερειακών Επιχειρησιακών Σχεδίων με το Επιχειρησιακό Σχέδιο πολιτιστικής πολιτικής του ΥΠΠΟΤ.

#### **στ) Τμήμα διατομεακών πολιτικών και πολιτιστικών βιομηχανιών**

- Συντονίζει και εποπτεύει την υλοποίηση - από όλα τα θεματικά τμήματα της Διεύθυνσης Εφαρμογής- των διατομεακών προτεραιοτήτων πολιτιστικής πολιτικής, όπως η διεύρυνση της πρόσβασης του κοινού, η εξωστρέφεια, ζητήματα της οικονομίας του πολιτισμού και των πολιτιστικών βιομηχανιών, καθώς και κάθε άλλου διατομεακού στόχου πολιτιστικής πολιτικής, όπως αυτός θα διατυπώνεται στο εκάστοτε επιχειρησιακό σχέδιο και τον μεσοπρόθεσμο προγραμματισμό πολιτιστικής πολιτικής του Υπουργείου.

### **3. Διεύθυνση Εποπτείας, Διαχείρισης και Υποστήριξη**

#### **α) Τμήμα Οικονομικής Διαχείρισης και Ελέγχου**

- Διαχειρίζεται τους πόρους που διατίθενται για το έργο της ΓΔΣΠ (συμπεριλαμβανομένων των χορηγιών και κοινοτικών προγραμμάτων).
- Σχεδιάζει και αξιοποιεί εργαλεία χρηματοδότησης όπως επιχορηγήσεις, φορολογικά κίνητρα, επιδοτήσεις.
- Παρακολουθεί την τήρηση των προγραμματικών συμβάσεων και πραγματοποιεί τον οικονομικό έλεγχο έργων που χρηματοδοτούνται από τη ΓΔΣΠ.

#### **β) Τμήμα Νομικών Υποθέσεων και Πνευματικής Ιδιοκτησίας**

- Επεξεργάζεται νομοθετικά ζητήματα εν γένει αναφορικά με το σύγχρονο πολιτισμό
- Υποστηρίζει τη ΓΔΣΠ σε θέματα συμβάσεων.
- Εποπτεύει τον Οργανισμό Πνευματικής Ιδιοκτησίας.

#### **γ) Τμήμα εποπτευόμενων φορέων**

- Έχει την ευθύνη της συνολικής, οικονομικής, διοικητικής και καλλιτεχνικής εποπτείας των φορέων Σύγχρονου Πολιτισμού και Τεχνών οι οποίοι εποπτεύονται από το ΥΠΠΟΤ, τον έλεγχο εσωτερικών κανονισμών, το συντονισμό και τη δικτύωση των εποπτευόμενων φορέων, την εποπτεία εφαρμογής κανονιστικών ρυθμίσεων, τήρησης

των προϋπολογισμών, την αξιολόγηση του έργου των εποπτευόμενων φορέων. Η καλλιτεχνική εποπτεία και αξιολόγηση των εποπτευόμενων φορέων ασκείται μέσω των θεματικών τμημάτων της Διεύθυνσης Εφαρμογής Πολιτικής.

#### **δ) Τμήμα διαχείρισης και παρακολούθησης προγραμμάτων**

- Προετοιμάζει, συντονίζει, υλοποιεί και παρακολουθεί τη διαχείριση προκηρυσσόμενων προγραμμάτων στο πλαίσιο του ισχύοντος Επιχειρησιακού Σχεδίου και Συμπληρώματος Προγραμματισμού. Συγκεκριμένα:
- Εξειδικεύει το Συμπλήρωμα Προγραμματισμού σε συγκεκριμένες χρηματοδοτικές δράσεις (προκηρύξεις, προσκλήσεις, de minimis επιχορηγήσεις).
- Συντάσσει και δημοσιοποιεί τις προσκλήσεις για την επιλογή αξιολογητών, τηρεί το μητρώο αξιολογητών, και υποστηρίζει διοικητικά τη διαδικασία αξιολόγησης των προτάσεων.
- Συντάσσει τα τεύχη διακήρυξης, τα έντυπα που πρέπει να συμπληρώνουν οι δυνητικοί δικαιούχοι και το λοιπό πληροφοριακό υλικό που τίθεται στη διάθεσή τους, προκηρύσσει τα προγράμματα, συλλέγει, οργανώνει και διαχειρίζεται το υλικό των υποβαλλόμενων προτάσεων, κωδικοποιώντας τις πληροφορίες που είναι απαραίτητες για την αποτελεσματική διεξαγωγή της διαδικασίας αξιολόγησης και παρακολούθησης.
- Μεριμνά για τη δημοσιότητα των διαδικασιών προκήρυξης και διαχείρισης των προγραμμάτων και υποστηρίζει την διαδικασία ενημέρωσης των ενδιαφερομένων (καλλιτεχνών, φορέων κοκ.) για την μεγιστοποίηση της συμμετοχής τους στα προγράμματα
- Υποστηρίζει τη διαδικασία αξιολόγησης των υποβαλλομένων προτάσεων.
- Παρακολουθεί και τηρεί επαρκή στοιχεία για την πορεία των εντεταγμένων έργων με τη βοήθεια των κατά θέμα αρμόδιων Τμημάτων της Β' Διεύθυνσης και των εξωτερικών αξιολογητών.
- Φροντίζει για την παραλαβή και το «κλείσιμο» των έργων από τη σκοπιά του φυσικού αντικειμένου.

#### **4. Διεύθυνση Καλλιτεχνικής Εκπαίδευσης**

- Ασχολείται με όλα τα θέματα καλλιτεχνικής εκπαίδευσης κάθε βαθμίδας και καλλιτεχνικού αντικειμένου.
- Σχεδιάζει και υλοποιεί την εκπαιδευτική πολιτιστική πολιτική.
- Διαρθρώνεται σε θεματικά τμήματα εποπτείας καλλιτεχνικών σχολών:
  - α) Τμήμα Ωδείων
  - β) Τμήμα δραματικών σχολών
  - γ) Τμήμα σχολών χορού
  - δ) Τμήμα κινηματογραφικών σχολών
  - ε) Τμήμα ερασιτεχνικής εκπαίδευσης-δια βίου μάθησης - καλλιέργειας προσβασιμότητας στο καλλιτεχνικό προϊόν

#### **5. Διεύθυνση Λαϊκού Πολιτισμού και Διαπολιτισμικού Διαλόγου**

Έχει το αντικείμενο της σημερινής Διεύθυνσης Νεώτερης Πολιτιστικής Κληρονομιάς, που υπάγεται στη Γενική Διεύθυνση Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς, και ειδικότερα:

### **α) Τμήμα Νεότερου και Σύγχρονου Λαϊκού Πολιτισμού**

Στην αρμοδιότητα του Τμήματος υπάγονται η αποτύπωση, καταγραφή και τεκμηρίωση των άυλων πολιτιστικών αγαθών του νεώτερου και σύγχρονου πολιτισμού με τη χρήση κάθε πρόσφορου μέσου, η ενίσχυση της έρευνας και των εκδόσεων σχετικά με τον νεότερο και σύγχρονο λαϊκό πολιτισμό, καθώς και η συγκρότηση εξειδικευμένων αρχείων, η καταγραφή και προστασία των παραδοσιακών επαγγελματιών και της χειροτεχνίας της προβιομηχανικής και βιομηχανικής περιόδου, η οργάνωση εκδηλώσεων και η προβολή του νεότερου και του σύγχρονου λαϊκού πολιτισμού με κάθε πρόσφορο μέσο και, τέλος η συνεργασία στο σχεδιασμό διακρατικών μορφωτικών προγραμμάτων.

### **β) Τμήμα Μουσείων Νεώτερου και Σύγχρονου Πολιτισμού**

Στην αρμοδιότητα του Τμήματος υπάγονται θέματα που αφορούν:

- στην ενίσχυση, εποπτεία και έλεγχο των Μουσείων και των Συλλογών του νεώτερου και σύγχρονου πολιτισμού σε όλη την επικράτεια.
- στη χορήγηση έγκρισης για την ίδρυση Μουσείων Νεώτερου και σύγχρονου Πολιτισμού
- στην παροχή επιστημονικής και τεχνικής βοήθειας και στη μέριμνα για την επιμόρφωση του προσωπικού των παραπάνω Μουσείων
- στη μέριμνα για τη συντήρηση των εκθεμάτων σε συνεργασία με τη Διεύθυνση Συντήρησης.
- στην οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και άλλων πολιτιστικών δραστηριοτήτων και στην έκδοση εκπαιδευτικού υλικού και άλλων σχετικών εντύπων
- στη χορήγηση αδειών κατασκευής, παραγωγής, πώλησης, διάθεσης και εξαγωγής αντιγράφων νεώτερων και σύγχρονων πολιτιστικών αγαθών
- στη χορήγηση αδειών μελέτης νεώτερων και σύγχρονων κινητών πολιτιστικών αγαθών, καθώς και
- στη συνεργασία για το σχεδιασμό διακρατικών μορφωτικών προγραμμάτων

### **γ) Τμήμα Τεκμηρίωσης και Προστασίας Κινητών Πολιτιστικών Αγαθών**

Στην αρμοδιότητα του Τμήματος υπάγονται

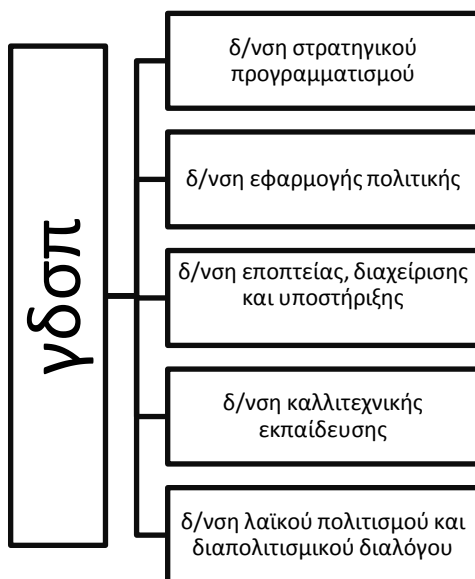
- η προστασία, η καταγραφή και η αρχειοθέτηση των υλικών μαρτυριών που έχουν ιστορική, καλλιτεχνική ή επιστημονική σημασία, καθώς και των τεκμηρίων του προβιομηχανικού, βιομηχανικού και τεχνικού πολιτισμού, η έκδοση αδειών εξαγωγής νεωτέρων μνημείων και πολιτιστικών αγαθών κατά το άρθρο 34 του Ν. 3028/2002,
- η καταγραφή και εποπτεία δημόσιων και ιδιωτικών συλλογών, συλλεκτών νεωτέρων μνημείων, η έκδοση καταλόγων και δημοσιευμάτων,
- η προβολή των νεωτέρων κινητών πολιτιστικών αγαθών με κάθε πρόσφορο μέσο,
- η εποπτεία των εμπόρων νεωτέρων μνημείων, καθώς και η χορήγηση αδειών μεταφοράς, εξαγωγής, ανταλλαγής και δανεισμού νεωτέρων πολιτιστικών αγαθών, η τήρηση καταλόγου εμπόρων νεωτέρων μνημείων, και, τέλος,
- η συνεργασία στο σχεδιασμό διακρατικών μορφωτικών προγραμμάτων.

Όπου απαιτείται, το Τμήμα αυτό συνεργάζεται με τα Τμήματα Κινητών Πολιτιστικών Αγαθών των Εφορειών Νεωτέρων Μνημείων και των Υπηρεσιών Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων της Γενικής Διεύθυνσης Αναστήλωσης, Μουσείων και Τεχνικών Έργων.

#### δ) Τμήμα Διαπολιτισμικών Θεμάτων

Στην αρμοδιότητα του τμήματος υπάγονται η με κάθε πρόσφορο μέσο αποτύπωση, καταγραφή και τεκμηρίωση των πολιτισμικών χαρακτηριστικών διαφόρων κοινωνικών ομάδων, όπως των Ελλήνων τσιγγάνων, των προσφύγων, των μεταναστών των παλιννοστούντων ή άλλων ομάδων με ιδιαίτερα θρησκευτικά, γλωσσικά, εθνοτικά ή άλλα χαρακτηριστικά, που διαβιώνουν στην Ελληνική Επικράτεια, η εκπόνηση ερευνητικών προγραμμάτων διαπολιτισμικού χαρακτήρα και η ενίσχυση προγραμμάτων που αποσκοπούν στην ομαλή ένταξη των παραπάνω ομάδων στη σύγχρονη ελληνική κοινωνία, η πραγματοποίηση και ενίσχυση εκδόσεων, η οργάνωση και ενίσχυση εκδηλώσεων και εκθέσεων, καθώς και η με κάθε πρόσφορο μέσο προβολή των πολιτισμικών στοιχείων των παραπάνω κοινωνικών ομάδων, σε συνεργασία με πολιτιστικούς και επιστημονικούς φορείς του εσωτερικού και του εξωτερικού.

Το έργο και η λειτουργία της Γενικής Διεύθυνσης συντονίζεται και εποπτεύεται από το γενικό Διευθυντή, ο οποίος υποστηρίζεται στο έργο του από το Γραφείο Γενικού Διευθυντή.



Προτεινόμενη δομή Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού

### 3.2.4 Ζητήματα πόρων και στελέχωσης

Η παραπάνω πρόταση αναδιάρθρωσης της Γενικής Διεύθυνσης είναι σκόπιμο να συνοδεύεται από προβλέψεις για την επαρκή στήριξη των δυνατοτήτων παρέμβασης, τόσο από τη σκοπιά της χρηματοοικονομικής επάρκειας όσο και από αυτή της στελέχωσης.

Συγκεκριμένα, προτείνεται:

- Η διάθεση σημαντικά αυξημένων **πόρων και εργαλείων** για την υλοποίηση της πολιτικής σύγχρονου πολιτισμού του ΥΠΠΟΤ, με τη μορφή διακριτών ΚΑΕ, διαχειριζόμενων από τη Γενική Διεύθυνση Σύγχρονου Πολιτισμού.
- Η ενδυνάμωση του **στελεχικού δυναμικού** της ΓΔΣΠ με ειδικότητες και τεχνογνωσία σχετικές με τη πολιτιστική διαχείριση, τη διαχείριση ευρωπαϊκών προγραμμάτων, τις πολιτιστικές βιομηχανίες, την οικονομική διαχείριση, τις νομικές υποθέσεις και την αξιολόγηση. Για το σκοπό αυτό, η επιστημονική εξειδίκευση, όπως πιστοποιείται από την ολοκλήρωση σχετικών σπουδών σε προπτυχιακό και μεταπτυχιακό επίπεδο, πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά τη διαμόρφωση των προϋποθέσεων και των κριτηρίων επιλογής προσωπικού της Γενικής Διεύθυνσης. Παράλληλα θα πρέπει να εκπαιδευθεί και αξιολογηθεί το υφιστάμενο προσωπικό προκειμένου να ανταποκριθεί στις ανάγκες της νέας Διεύθυνσης, μέσω της συμμετοχής του σε δράσεις επαγγελματικής εκπαίδευσης, κατάρτισης και εξειδίκευσης που θα παρέχεται είτε από υπηρεσίες του ΥΠΠΟΤ είτε από συνεργαζόμενους φορείς της δημόσιας εκπαίδευσης.

### 3.3 Κατηγορίες Μέτρων και Εργαλείων Σχεδιασμού και Υλοποίησης Πολιτικής στον Σύγχρονο Πολιτισμό

#### 3.3.1 Εισαγωγή

Η παρούσα πρόταση αναφέρεται στη θέσπιση ενός νέου πλαισίου για την αποτελεσματικότερη λειτουργία του ΥΠΠΟΤ στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού, την αναδιάρθρωση της οργανωτικής δομής της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού και την αναμόρφωση των διαδικασιών σύνδεσης με τους εποπτευόμενους από το ΥΠΠΟΤ πολιτιστικούς οργανισμούς. Συγχρόνως, επισημαίνει την ανάγκη ενίσχυσης της πολιτιστικής δημιουργικότητας, της συμμετοχής της κοινωνίας στην πολιτιστική ζωή, όπως και της σύνδεσης της πολιτιστικής δράσης με πολιτικές περιφερειακής ανάπτυξης και εξωστρέφειας. Σε αυτό το πλαίσιο, αναδεικνύεται επίσης **η ανάγκη αναθέωσης των μέτρων, των εργαλείων και των διοικητικών μηχανισμών μέσω των οποίων χαράσσεται και υλοποιείται το σύνολο των κρατικών παρεμβάσεων στο πεδίο του πολιτισμού.** Η ανάγκη αυτή υπογραμμίζεται, πρώτον, από τις αδυναμίες του σημερινού συστήματος και, δεύτερον, από σημαντικά νέα προβλήματα, αλλά και συγκεκριμένες νέες δυνατότητες, που προκύπτουν στη σημερινή συγκυρία.

Η ενότητα αυτή δεν πραγματεύεται στόχους πολιτικής ούτε τις ενδεδειγμένες διοικητικές δομές για την επίτευξή τους. Αντικείμενό της είναι η συμπληρωματική με τα θέματα αυτά διερεύνηση και διατύπωση συστάσεων σχετικά με τα μέτρα ρύθμισης και ενίσχυσης συγκεκριμένων κατηγοριών δράσεων που είναι σκόπιμο να έχει στη διάθεσή του το ΥΠΠΟΤ για την υλοποίηση των στόχων που διατυπώνονται σε άλλα κεφάλαια της μελέτης, με τα εργαλεία χάραξης και υλοποίησης της πολιτικής του και με τους μηχανισμούς που μπορούν να αξιοποιηθούν για την αποτελεσματικότερη λειτουργία των υπηρεσιών του στο πλαίσιο αυτό. Για το σκοπό αυτό, στη συνέχεια εξετάζεται κριτικά η υπάρχουσα κατάσταση, συνοψίζονται οι άξονες παρέμβασης και διατυπώνονται συστάσεις για την υιοθέτηση μέτρων, εργαλείων και μηχανισμών χάραξης και υλοποίησης της κρατικής παρέμβασης στο πεδίο του πολιτισμού συμβατών με τις γενικότερες κατευθύνσεις της παρούσας μελέτης.

#### 3.3.2 Υπάρχουσα κατάσταση

Η Γενική Διεύθυνση Σύγχρονου Πολιτισμού ασκεί σήμερα τις αρμοδιότητές της με ένα αρκετά ευρύ, αλλά κάπως **μη συνεκτικό, φάσμα εργαλείων παρέμβασης.** Σε ορισμένες περιπτώσεις (όπως, π.χ., στην περίπτωση του κινηματογράφου) επωφελείται από ένα σύγχρονο νομοθετικό πλαίσιο, συχνά όμως η νομοθεσία δεν έχει επικαιροποιηθεί ώστε να ανταποκρίνεται στις σημερινές συνθήκες ή, ενώ υφίσταται, δεν έχει συνοδευτεί με τις αναγκαίες εφαρμοστικές διατάξεις (προεδρικά διατάγματα, υπουργικές αποφάσεις) με αποτέλεσμα την αδυναμία πλήρους εφαρμογής της. Ορισμένες διαδικασίες, όπως π.χ. οι επιχορηγήσεις του λεγόμενου «ελεύθερου» θεάτρου, διέπονται από ρητά διατυπωμένους κανόνες με τη μορφή υπουργικών αποφάσεων, ωστόσο στο σύνολο των λειτουργιών της διοίκησης οι υφιστάμενες διατάξεις για το μεγαλύτερο μέρος των καθημερινών διαδικασιών της διοίκησης δεν παρουσιάζουν την επιθυμητή πληρότητα, ακρίβεια και συνοχή για τον καθορισμό των αναγκαίων ροών εργασιών, των αλληλεξαρτήσεων μεταξύ διαδικασιών, των βημάτων και κριτηρίων για την αποτελεσματική ολοκλήρωσή τους κοκ. Η υποστήριξη των διαδικασιών από ψηφιακά εργαλεία των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών είναι απύσχα, με την εξαίρεση του πρόσφατα δημιουργηθέντος Μητρώου Πολιτιστικών Φορέων.

Η σημερινή λειτουργία της ΓΔΣΠ χαρακτηρίζεται από:

- Έλλειψη σαφών διοικητικών κανόνων για πολλές κατηγορίες μέτρων και παρεμβάσεων, όπως, π.χ., του πλαισίου για την παροχή της αιγίδας του ΥΠΠΟΤ, για τα οποία κάθε αίτημα εξετάζεται μεμονωμένα, χωρίς σαφή κριτήρια.
- Περιορισμένη εφαρμογή της διαδικασίας των προγραμματικών συμβάσεων και έλλειψη αποτελεσματικού μηχανισμού ελέγχου-παρακολούθησης της καλής εκτέλεσης των συμφωνηθέντων.
- Μικρή, έως και ελάχιστη, αξιοποίηση του θεσμού της χορηγίας, ιδίως της κοινωφελούς και μη εμπορικής, για τους σκοπούς της συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα στην ενίσχυση των τεχνών.
- Προβλήματα καθυστερήσεων ή ασάφειας σε σχέση με χρόνο καταβολής επιχορηγήσεων ΚΟΚ.
- Ανεπαρκή έλεγχο της υλοποίησης των δράσεων για τις οποίες χρηματοδοτούνται οι εποπτευόμενοι οργανισμοί ή επιχορηγούνται άλλοι φορείς ή ενισχύονται φυσικά πρόσωπα.
- Εν γένει, περιορισμένη χρήση εργαλείων (κανόνων, μεθόδων, τυπικών διαδικασιών, κριτηρίων, δεικτών) που είναι απαραίτητα για την συνολική υποστήριξη του κύκλου της διοίκησης καλύπτοντας επαρκώς τις λειτουργίες του σχεδιασμού και προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου.

Η σύσταση και λειτουργία, από το 2010, Μητρώου Πολιτιστικών Φορέων και η δημοσιοποίηση των αποτελεσμάτων των επιχορηγήσεων μέσω Διαδικτύου αποτελεί ένα θετικό βήμα στην κατεύθυνση της διαφάνειας και της υιοθέτησης σαφέστερων, πληρέστερων και συστηματικότερων κανόνων για την χαρτογράφηση του πεδίου, για την κατανομή πόρων σε επιχορηγούμενες δραστηριότητες και φορείς, και για την αξιολόγηση και τον έλεγχο τόσο του φυσικού αποτελέσματος όσο και των επιπτώσεων.

### **3.3.3 Άξονες παρέμβασης**

Οι προτεινόμενες αλλαγές στο πλαίσιο διερεύνησης και χάραξης πολιτικής, όπως και στο οργανόγραμμα και τις διαδικασίες διοίκησης αναμένεται ότι θα επιφέρουν σημαντική βελτίωση στην ευστοχία και στην εμβέλεια της πολιτικής του ΥΠΠΟΤ, τόσο όσον αφορά τους εποπτευόμενους φορείς όσο και το ευρύτερο πεδίο του πολιτισμού. Προκειμένου να διασφαλιστεί η επίτευξη αυτού του στόχου απαιτείται, παράλληλα, μια συνολική αναμόρφωση του τρόπου με τον οποίο το κράτος παρεμβαίνει, είτε μέσω της χρηματοδοτικής του δυνατότητας είτε μέσω μη χρηματοδοτικών ενεργειών. Η προτεινόμενη προσέγγιση απαρτίζεται από δύο συμπληρωματικούς άξονες:

1. Καθορισμός ενός ευρύτερου πλαισίου μέτρων που θα πρέπει να προβλεφθεί να είναι στη διάθεση της διοίκησης για την υποστήριξη συγκεκριμένων στόχων στο πλαίσιο της ισχύουσας πολιτιστικής πολιτικής.
2. Διαμόρφωση συγκεκριμένων εργαλείων και μηχανισμών χάραξης και υλοποίησης πολιτικής, συναρτώμενων με την προτεινόμενη σε άλλο κεφάλαιο της μελέτης διοικητική διάρθρωση του ΥΠΠΟΤ, αλλά και με το εξωτερικό οργανωσιακό περιβάλλον, τόσο εντός όσο και εκτός γενικής κυβέρνησης.

### 3.3.4 Μέτρα και κατηγορίες δράσεων

Η κρατική παρέμβαση στο πεδίο του πολιτισμού ορίζεται, αφενός, από το θεσμικό ρόλο του ΥΠΠΟΤ για την ενίσχυση της πολιτιστικής δημιουργίας, την εξασφάλιση της συμμετοχής όλων των πολιτών στην πολιτιστική ζωή και την αξιοποίηση των πολιτιστικών υποδομών και δράσεων προς το κοινό όφελος, αφετέρου από την ανάγκη προστασίας της αυτοτέλειας και της ελευθερίας της έκφρασης. Η επίτευξη των στόχων της κρατικής πολιτικής βασίζεται, πρώτον στη δημόσια χρηματοδότηση πολιτιστικών φορέων, έργων και δράσεων, και, δεύτερον, στη διαμόρφωση όρων ρύθμισης της λειτουργίας του πεδίου μέσω νομοθετικού έργου, διοικητικών πράξεων και μη χρηματοδοτικών παρεμβάσεων ή πρωτοβουλιών.

Για την αποτελεσματική υλοποίηση της κρατικής πολιτιστικής πολιτικής είναι απαραίτητο να προβλέπεται η δυνατότητα παρέμβασης με ευρύτερο από σήμερα εύρος μέτρων που θα κατατείνουν στην ενίσχυση επιθυμητών κατηγοριών δράσεων, οργανωμένων σε συνεκτικότερο από σήμερα πλαίσιο προγραμματισμού και ελέγχου, όπως και η εξασφάλιση συνοχής στη χάραξη και υλοποίηση μέτρων σχετικών με τους τομείς ευθύνης της ΓΣΔΠ που υπάγονται σήμερα στην ευθύνη άλλων Υπουργείων.

Τα μέτρα-κατηγορίες δράσεων τα οποία είναι χρήσιμο να προβλέπονται, σε πρώτο στάδιο, ως εντασσόμενα στη δικαιοδοσία των υπηρεσιών της ΓΔΣΠ, και, σε δεύτερο στάδιο, μέσω της ένταξής τους σε ενιαίο κανονισμό που θα τις κατηγοριοποιεί, θα ορίζει κριτήρια επιλεξιμότητας και διαδικασίες υλοποίησης, ενίσχυσης, παρακολούθησης ή/και εποπτείας, συνδέονται με την υλοποίηση των προτεραιοτήτων και διαστάσεων της κρατικής πολιτιστικής πολιτικής που προαναφέρθηκαν.

Για το σκοπό αυτό, η ΓΔΣΠ είναι σκόπιμο να έχει τη δυνατότητα να εντάξει στις δράσεις που χειρίζεται, είτε μέσω ρύθμισης είτε μέσω χρηματοδότησης, **κατηγορίες πράξεων** όπως:

- **Μέτρα υποδομών**, π.χ. για την κατασκευή, μετατροπή ή/και λειτουργία χώρων υποδοχής και φιλοξενίας δημιουργών και άλλων επαγγελματιών του πολιτισμού, για την υποστήριξη της προετοιμασίας δημιουργικών δραστηριοτήτων (στούντιο, ατελιέ, χώροι κατάλληλοι για πρόβες), για τη βελτίωση των συνθηκών καλλιτεχνικής και εν γένει πολιτιστικής εκπαίδευσης, κοκ., είτε στο πλαίσιο των εποπτευόμενων οργανισμών του ΥΠΠΟΤ είτε από πολιτιστικούς φορείς του μη κερδοσκοπικού τρίτου τομέα (ιδρύματα, πολιτιστικοί φορείς) είτε σε συνεργασία και με εξασφάλιση στήριξης από τον ιδιωτικό τομέα.
- **Μέτρα ενίσχυσης της πρωτογενούς καλλιτεχνικής και πνευματικής δημιουργίας** και της αξιοποίησής τους στο πλαίσιο της οικονομίας του πολιτισμού, όπως παραγγελίες για έργα των παραστατικών τεχνών, επιχορηγήσεις για μεταφράσεις λογοτεχνικών έργων, αγορά από δημόσιες υπηρεσίες και φορείς έργων των εικαστικών τεχνών, και συμπαραγωγές στο πεδίο των παραστατικών τεχνών και των εκθέσεων.
- **Μέτρα ενίσχυσης της δυνατότητας χρηματοδότησης της πολιτιστικής δημιουργίας** και της σύνδεσής της με τις πολιτιστικές βιομηχανίες και την αγορά των τεχνών, όπως δράσεις διερεύνησης της διεθνούς αγοράς (market scouting), διευκόλυνσης της επικοινωνίας με τις πολιτιστικές βιομηχανίες, το κύκλωμα της διακίνησης των πολιτιστικών προϊόντων, τα ΜΜΕ και τους κριτικούς και ενίσχυσης των σχέσεων με τον κόσμο της συλλεκτικής, π.χ. μέσω της θετικής αντιμετώπισης της δημιουργίας



και κατοχής συλλογών τέχνης υπό τον όρο της δημόσιας και ανοικτής πρόσβασης του κοινού σ' αυτές, ή της δωρεάς μέρους ή και του συνόλου τους στο Ελληνικό Δημόσιο.

- **Μέτρα ενίσχυσης**, ειδικότερα, του θεσμού της **πολιτιστικής χορηγίας**, μέσω της θέσπισης φορολογικών κινήτρων (π.χ. απλούστευση προϋποθέσεων πολιτιστικής χορηγίας, ώστε να εφαρμοστούν επιτέλους αποτελεσματικά οι σχετικές διατάξεις, διευκόλυνση εξόφλησης φορολογικών υποχρεώσεων δια της μεταβίβασης έργων τέχνης σε κρατικές συλλογές κατόπιν εκτίμησης), της άρσης φορολογικών αντικινήτρων (π.χ. για οποιαδήποτε δωρεά προς φορείς που επιδιώκουν κοινωφελείς και δη πολιτιστικούς σκοπούς), και της θετικής διαφοροποίησης του καθεστώτος των χορηγιών μη εμπορικού χαρακτήρα.
- **Μέτρα υποστήριξης της κινητικότητας** καλλιτεχνών, δημιουργών και επαγγελματιών του πολιτισμού εν γένει, τόσο εξερχόμενων (δηλ. Ελλήνων πολιτών προκειμένου να μεταβούν στο εξωτερικό) όσο και εισερχόμενων (δηλ. ξένων προκειμένου να έλθουν στην Ελλάδα, π.χ. ενός σημαντικού καλλιτέχνη προκειμένου να πραγματοποιήσει ένα masterclass προς όφελος Ελλήνων συναδέλφων του).
- **Μέτρα ενίσχυσης της συμμετοχής σε ελληνικές και διεθνείς διοργανώσεις** (φεστιβάλ, εκθέσεις τέχνης, κοκ.), όπως η συνεισφορά στην κάλυψη των εξόδων συμμετοχής καλλιτεχνών και άλλων επαγγελματιών του πολιτισμού, η επιχορήγηση του κόστους μεταφοράς και ασφάλισης έργων, η διαμεσολάβηση για την αποτελεσματικότερη προβολή επιλεγμένων έργων και παραστάσεων προς πυλωρούς και διαμορφωτές γνώμης στο διεθνές πεδίο, η απευθείας ανάληψη και υλοποίηση ειδικών δράσεων για την ενίσχυση της διεθνούς πολιτιστικής παρουσίας δημιουργών και φορέων.
- **Μέτρα ενδυνάμωσης του πολιτιστικού πεδίου και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού του**, όπως η ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ των φορέων της κρατικής μέριμνας, της δημιουργίας, της εκπαίδευσης και της έρευνας σχετικά με το πολιτιστικό πεδίο, η επιβράβευση της δυνατότητας προσέλκυσης και καλής διαχείρισης πόρων από τους πολιτιστικούς φορείς, η ενίσχυση και αναγνώριση της εκπαίδευσης και επαγγελματικής εξειδίκευσης στα πεδία της πολιτιστικής δημιουργίας και της πολιτιστικής διαχείρισης, η προεπιλογή-συνηγορία του ΥΠΠΟΤ και χορήγηση υποτροφιών ή επιχορηγήσεων με μερική ή και εξ ολοκλήρου κάλυψη δαπανών για συμμετοχή σε μεταπτυχιακά προγράμματα, σεμινάρια, συναντήσεις καλλιτεχνών, συμμετοχή σε πειραματικές παραγωγές και άλλες μορφές καλλιτεχνικής συνεργασίας, και εργαστήρια, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό.
- **Μέτρα αριστείας** στο πεδίο της πολιτιστικής δημιουργίας και διαχείρισης, όπως βραβεία με χρηματικό ή ηθικό έπαθλο, άλλες τιμητικές διακρίσεις, επιλογή για συμμετοχή σε εθνικές διοργανώσεις ή εκπροσωπήσεις στο διεθνή χώρο, τιμητικές παρουσιάσεις του έργου ή των δράσεων δημιουργών, πολιτιστικών φορέων και επαγγελματιών του πολιτισμού.
- **Μέτρα ενίσχυσης των πληροφοριακών και δικτυακών υποδομών** για την ενδυνάμωση της αξιοποίησης της ψηφιακής τεχνολογίας και των νέων μέσων στις δημιουργικές πρακτικές και στην διάχυση του πολιτιστικού αγαθού, την ανάπτυξη

του ψηφιακού πολιτιστικού περιεχομένου, την καλλιέργεια νέων μεθόδων και τρόπων πολιτιστικής πρόσβασης και συμμετοχής του κοινού, την τεκμηρίωση του δυναμικού και των δραστηριοτήτων, την ενίσχυση των ανθρωποδικτύων, και τη συμμετοχή των δημιουργών και των επαγγελματιών του πολιτισμού στις διεθνείς εξελίξεις του πεδίου.

- **Μέτρα προαγωγής της ισότιμης και χωρίς εμπόδια συμμετοχής του κοινού στην πολιτιστική ζωή**, όπως μέσω της επιδότησης της παρακολούθησης πολιτιστικών εκδηλώσεων και της επίσκεψης σε μουσεία και εκθέσεις εικαστικών τεχνών, ιδίως από αποκλεισμένες (τόσο οικονομικά όσο και κοινωνικο-πολιτισμικά) ομάδες (όπως, μεταξύ άλλων, οι νέοι, οι άνθρωποι τρίτης ηλικίας, οι κάτοικοι παραμεθόριων και απομονωμένων περιοχών, οι φυλακισμένοι, οι οικονομικοί μετανάστες, οι άνεργοι, κοκ.), της ευρύτερης πρόσβασης στο πολιτιστικό αγαθό μέσω της χρήσης της ψηφιακής τεχνολογίας και των οπτικοακουστικών και έντυπων ΜΜΕ, της στήριξης δράσεων επιμόρφωσης και άτυπης εκπαίδευσης του κοινού στις τέχνες και τα γράμματα, της ενίσχυσης της ερασιτεχνικής ενασχόλησης με τις τέχνες και του εθελοντισμού στο πολιτιστικό πεδίο εν γένει.
- **Μέτρα ενίσχυσης της πολιτιστικής ποικιλομορφίας** μέσω της ενίσχυσης της πολιτιστικής δημιουργίας και της επικοινωνίας πολιτιστικών παραδόσεων που εκφράζονται από συγκεκριμένες πολιτισμικές ομάδες, αξιόλογα καλλιτεχνικά ρεύματα και νεανικές υποκοουλτούρες, της καλλιέργειας «πολιτικών της αναγνώρισης», της πολιτιστικής αλληλογνωριμίας και του διαπολιτισμικού διαλόγου.

Προκειμένου να μεγιστοποιηθεί το φυσικό αποτέλεσμα και επιπτώσεις, οι δυνητικοί **τελικοί δικαιούχοι ή ωφελούμενοι** από τα μέτρα-κατηγορίες δράσεων που θα έχει την ευχέρεια να ενεργοποιεί η ΓΔΣΠ είναι απαραίτητο να περιλαμβάνουν τόσο νομικά όσο και φυσικά πρόσωπα. Συγκεκριμένα, προτείνεται να συμπεριληφθούν:

- οι **εποπτευόμενοι** από το ΥΠΠΟΤ οργανισμοί
- πολιτιστικοί φορείς του **τρίτου τομέα** (μέσω του Μητρώου)
- πολιτιστικοί φορείς της γενικής **κυβέρνησης** που ανήκουν στην, ή εποπτεύονται από την, τοπική και περιφερειακή αυτοδιοίκηση
- καλλιτέχνες, συγγραφείς και εν γένει **δημιουργοί** σε όλο το φάσμα της πολιτιστικής δημιουργίας
- πολιτιστικοί διαχειριστές, μέλη του τεχνικού και υποστηρικτικού προσωπικού του πολιτιστικού πεδίου, και ευρύτερα **επαγγελματίες του πολιτισμού**
- σωματεία, σύλλογοι και ενώσεις φυσικών προσώπων που ενεργοποιούνται **εθελοντικά ή ερασιτεχνικά** στο πεδίο της πολιτιστικής δημιουργίας, της διάσωσης και επικοινωνίας των πολιτισμικών παραδόσεων, της πολιτιστικής επικοινωνίας και διαχείρισης, ή/και της ενεργού συμμετοχής στην πολιτιστική ζωή

Στους **φορείς υλοποίησης και διαχείρισης** έργων που εξειδικεύουν μέτρα ή κατηγορίες δράσεων όπως αυτές που προαναφέρθηκαν είναι χρήσιμο, πλην των παραπάνω, να μπορούν επίσης να συμπεριλαμβάνονται:

- κοινωφελή ιδρύματα και άλλοι χρηματοδοτικοί/μη δημιουργικοί φορείς του τρίτου (μη κερδοσκοπικού) τομέα που ενεργοποιούνται στο πεδίο του πολιτισμού
- επιχειρήσεις στο πεδίο των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών

### 3.3.5 Εργαλεία και μηχανισμοί

Για την εφαρμογή μιας πολιτικής η οποία θα βασίζεται στη συστηματική, χρηστή, συνεκτική και αποτελεσματική αξιοποίηση μέτρων και κατηγοριών δράσεων όπως αυτές που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη ενότητα, **απαιτείται η εισαγωγή ενός συνόλου εργαλείων** τα οποία **θα καλύπτουν τον πλήρη «κύκλο ζωής» της διαχείρισης των δράσεων**, από το στρατηγικό σχεδιασμό έως τον έλεγχο, διασφαλίζοντας τη λειτουργία ενός βρόχου ανάδρασης που θα επιτρέπει την βελτίωση των παρεμβάσεων της κεντρικής διοίκησης με βάση την τεκμηριωμένη ανάλυση των δεδομένων του πεδίου. Σ' αυτά περιλαμβάνονται:

1. **Εργαλεία έρευνας και τεκμηρίωσης**, όπως έρευνες, είτε πραγματοποιούμενες από την ίδια τη ΓΔΣΠ, είτε σε συνεργασία με ερευνητικούς και πολιτιστικούς φορείς, βάσεις δεδομένων, στατιστικές έρευνες, κλαδικές και διατομεακές μελέτες, έντυπες και ηλεκτρονικές εκδόσεις.
2. **Εργαλεία σχεδιασμού, προγραμματισμού, αξιολόγησης και ελέγχου**, όπως στρατηγικά και επιχειρησιακά σχέδια, διαδικασίες διαχείρισης, σχεδιασμού και παρακολούθησης έργων, διαδικασίες και εκθέσεις προγραμματισμού και απολογισμού, διαδικασίες διαβούλευσης και παρακολούθησης των πολιτιστικών φορέων όπως μόνιμες επιτροπές (panel), περιοδικές αναφορές και συναντήσεις, δείκτες επίδοσης, πρακτικές ελέγχου ποιότητας, διαδικασίες και πρότυπα πιστοποίησης, και τυποποιημένες μέθοδοι ελέγχου ποιότητας.
3. **Εργαλεία οικονομικής διαχείρισης**, όπως η συγκρότηση αναλυτικού και σύγχρονου ορολογικού συστήματος ταξινόμησης-κωδικοποίησης δαπανών, ειδών και λειτουργιών, η υιοθέτηση πλήρους ψηφιακού λογιστικού συστήματος οικονομικής διαχείρισης και ελέγχου, η διαμόρφωση πραγματικού προϋπολογισμού της ΓΔΣΠ (βασιζόμενου, δηλαδή, σε αιτιολογημένες και ρεαλιστικές προβλέψεις διαθέσιμων πόρων, δαπανών και χρηματορροών), ο καθορισμός συγκεκριμένων ΚΑΕ για τη διαχείριση των κονδυλίων της ΓΔΣΠ, η αξιοποίηση συστημάτων οικονομικής ανάλυσης, προγραμματισμού και πρόβλεψης που θα διευκολύνουν την λήψη αποφάσεων σχετικά με την κατανομή και την απόδοση πόρων σύμφωνα με συγκεκριμένα «κέντρα κόστους».
4. **Εργαλεία ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού**, όπως η διαρκής επιμόρφωση των στελεχών της ΓΔΣΠ (on the job, μέσω ταχύρρυθμων κύκλων κατάρτισης, διαδικασιών και εργαλείων ηλεκτρονικής μάθησης, και μικτών μεθόδων με συνδυασμό των παραπάνω), η αξιοποίηση της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης και των πανεπιστημίων που διαθέτουν εξειδικευμένες σπουδές σχετικές με τη διαχείριση του πολιτιστικού πεδίου, η ενίσχυση των ανθρωποδικτύων, η θέσπιση θεσμών επιβράβευσης για την ενδυνάμωση των ικανότερων και την κινητοποίηση των υπολοίπων στελεχών, η αξιοποίηση μετατάξεων και αποσπάσεων για την ταχύρρυθμη εισαγωγή τεχνογνωσίας.
5. **Εργαλεία ενίσχυσης της συνεργασίας** ανάμεσα στα διαφορετικά επίπεδα/φορείς της διοίκησης και με τους σημαντικότερους συμμετόχους του πολιτιστικού πεδίου, όπως η αμοιβαία διάχυση βέλτιστων πρακτικών, οι διαρκείς επιτροπές, η συγκρότηση ομολόγων με τη ΓΔΣΠ διοικητικών δομών στους φορείς της περιφερειακής και τοπικής

αυτοδιοίκησης, ο σχεδιασμός και η ανάληψη κοινών δράσεων (με τη λογική των matching funds), η θέσπιση τακτικού διαύλου επικοινωνίας με τα ιδρύματα και τους λοιπούς σημαντικούς συμμετόχους στη χρηματοδότηση του πολιτιστικού πεδίου, και παρεμβάσεις πολιτικής με βάση την αρχή της επικουρικότητας.

6. Τέλος, για τη βελτιστοποίηση της αποτελεσματικότητας όλων των παραπάνω, **υιοθέτηση ολοκληρωμένων κανονισμών λειτουργίας** που θα περιλαμβάνουν οργανόγραμμα με λειτουργικές προδιαγραφές καθηκόντων και δικαιοδοσιών για κάθε θέση και διοικητική δομή-μονάδα (με ευέλικτη δυνατότητα επικαιροποίησης), αποτύπωση όλων των σημαντικών διαδικασιών με καθορισμό ροών εργασιών, αλληλεξαρτήσεων, εμπλεκόμενων ρόλων, αποτελεσμάτων, κριτηρίων ολοκλήρωσης και ποιότητας, με μηχανογραφική υποστήριξη της διεκπεραίωσής τους, ώστε να διασφαλίζεται η διαφάνεια, η ισοτιμία και η παραγωγική αξιοποίηση του χρόνου των υπαλλήλων της ΓΔΣΠ.

Η επίτευξη του στόχου της ριζικής ανανέωσης και μεγιστοποίησης του αποτελέσματος των αλλαγών στη διάρθρωση της ΓΔΣΠ πάνω στις δυνατότητές της να σχεδιάζει, να διευθύνει, να οργανώνει, να παρακολουθεί και να αξιολογεί επαρκώς τα αποτελέσματα της κρατικής παρέμβασης στο πολιτιστικό πεδίο διευκολύνεται σημαντικά από την υιοθέτηση, και σύνδεση με την εισαγωγή των παραπάνω εργαλείων, ενός **ενιαίου μηχανισμού για τον προγραμματισμό, την αρχική, διαμορφωτική και τελική αξιολόγηση, την παρακολούθηση, την υποστήριξη και τον έλεγχο των συγκεκριμένων δράσεων οι οποίες ενισχύονται από κρατικούς πόρους**. Ο μηχανισμός αυτός βασίζεται στις εξής **αρχές και διαδικασίες**:

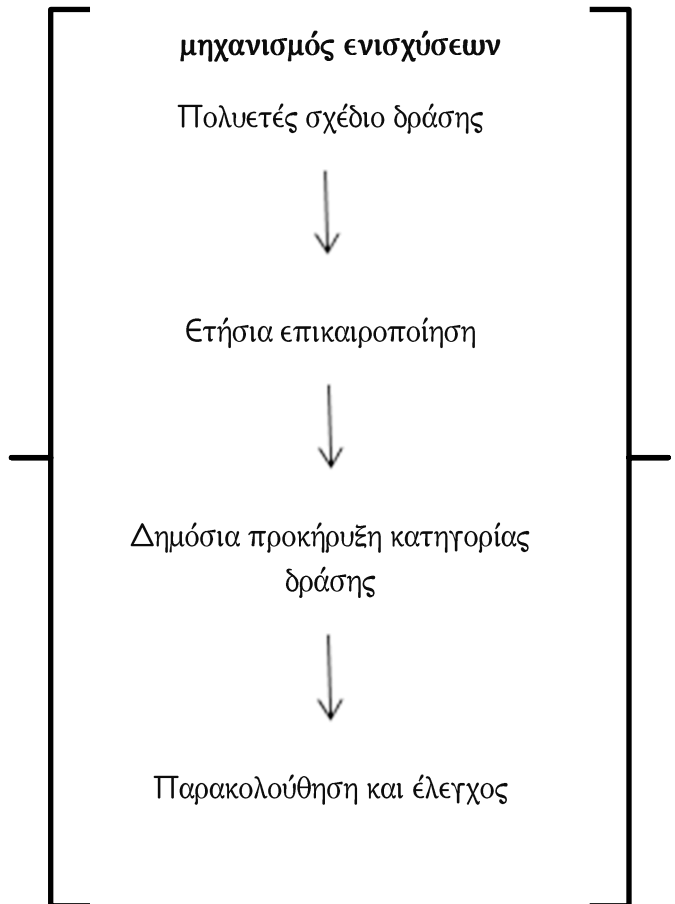
1. Θέσπιση ενός ενιαίου, **πολυετούς σχεδίου δράσης του ΥΠΠΟΤ στο πεδίο του σύγχρονου πολιτισμού**, το οποίο θα συγκεράζει ρητά διατυπωμένους στόχους πολιτικής και θα τους συνδέει με συγκεκριμένες ιεραρχήσεις, κατηγορίες δράσεων-παρεμβάσεων και κριτήρια αποδοχής και επίδοσης.

2. Τακτική **επικαιροποίηση** του σχεδίου δράσης σε **ετήσιο συμπλήρωμα προγραμματισμού**, με εξειδίκευση των στόχων του και των μέτρων που περιλαμβάνει σε συγκεκριμένη δομή ενεργειών χρηματοδότησης (χρηματοδοτικό πρόγραμμα) με καθορισμό των κονδυλίων, κατηγοριών δράσεων και δυνητικών δικαιούχων για κάθε μέτρο, έτσι ώστε να καλύπτεται το σύνολο των κατηγοριών δράσεων που χρηματοδοτούνται από τη ΓΔΣΠ.

3. Δημόσια προκήρυξη συγκεκριμένων διαδικασιών και ενεργειών χρηματοδότησης, με βάση απλή και ουσιαστική διαδικασία κατάθεσης προτάσεων αντίστοιχη των δυνατοτήτων των δυνητικών δικαιούχων (καλλιτεχνών, φορέων κοκ.), σαφή και λειτουργικά τεύχη διακήρυξης και αξιολόγηση των προτάσεων από μητρώο ανεξάρτητων αξιολογητών προερχόμενων από το πεδίο της πολιτιστικής πράξης και έρευνας, σύμφωνα με την αντίληψη του peer review.

4. Πρόβλεψη για τη δυνατότητα συμπερίληψης στο χρηματοδοτικό πρόγραμμα πρώτον, έργων τα οποία θα εντάσσονται μετά από κατάθεση ανταγωνιστικών προτάσεων μετά από προσκλήσεις ή προκηρύξεις σε συγκεκριμένη **προθεσμία**, δεύτερον, έργων τα οποία θα εντάσσονται μετά από επιτυχή κρίση **αμέσως** μετά την κατάθεση κάθε πρότασης (με τη διαδικασία de minimis) και, τρίτον, **υποστηρικτικών** έργων για την βέλτιστη διαχείριση, επίλυση προβλημάτων, ενημέρωση και ενδυνάμωση των εμπλεκόμενων φορέων και προσώπων.

5. **Αποτελεσματική παρακολούθηση και έλεγχος** των έργων μέσω της θέσπισης ρητών και χρήσιμων λειτουργιών παρακολούθησης και ελέγχου, της σύνταξης, υπογραφής και τήρησης προγραμματικών συμφωνιών μεταξύ του ΥΠΠΟΤ και των ενισχυόμενων φορέων για το φυσικό αντικείμενο των έργων, διαδικασιών τεκμηρίωσης, επιμόρφωσης των δικαιούχων και βελτίωσης του αποτελέσματος, ολοκληρωμένης και ρητής διαδικασίας για τον οικονομικό έλεγχο (audit) και την ποιοτική αξιολόγηση κάθε έργου.



## 4. Δημόσιοι Πολιτιστικοί Οργανισμοί

### 4.1 Γενικές παρατηρήσεις

#### 4.1.1 Ρόλος

Στον κατάλογο των πολιτιστικών φορέων που τελούν υπό την εποπτεία του ΥΠΠΟΤ συγκαταλέγονται φορείς που δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο χώρο των τεχνών και του πολιτισμού, παίζοντας έναν απολύτως κεντρικό στρατηγικό ρόλο όχι μόνο στον τομέα τους αλλά και ευρύτερα στο πεδίο του πολιτισμού. Από την σκοπιά της κοινωνίας, πρόκειται για τους θεσμούς εκείνους οι οποίοι παραδοσιακά εξασφαλίζουν την καλλιέργεια και ανάπτυξη του πολιτιστικού αγαθού στις βασικές του εκφάνσεις, είτε παράγοντας πρωτογενώς πολιτιστικά γεγονότα, είτε στηρίζοντας ποικιλότροπα την καλλιτεχνική δημιουργία, είτε συμβάλλοντας στη διαφύλαξη υψηλής αξίας πολιτιστικών αγαθών και στην εξασφάλιση της πρόσβασης των πολιτών σε αυτά. Από δε τη σκοπιά του ΥΠΠΟΤ, πρόκειται για τα κατ' εξοχήν εργαλεία ανάπτυξης μιας συνεκτικής εθνικής πολιτικής για τον πολιτισμό. Οι φορείς αυτοί δραστηριοποιούνται κατά κανόνα σε μορφές και είδη τέχνης που, για ποικίλες αιτίες, δεν είναι βιώσιμα στην ελεύθερη αγορά.

#### 4.1.2 Δημόσια στήριξη και αξιολόγηση

Η ενεργός στήριξη των κάθε λογής πολιτιστικών αυτών φορέων αποτελεί επιμέρους έκφραση της γενικότερης υποχρέωσης της Πολιτείας περί «προαγωγής και ανάπτυξης της τέχνης, της επιστήμης, της έρευνας και της διδασκαλίας» όπως αυτή ορίζεται από το άρθρο 16§1 του Συντάγματος και από πολλές συναφείς διεθνείς συνθήκες. Η στήριξη αυτή οφείλει να εξειδικεύεται τόσο μέσα από την **τακτική χρηματοδότησή** τους όσο και μέσα από την **θεσμική τους θωράκιση**, ώστε να μπορούν να ανταποκρίνονται καλύτερα στο έργο τους. Εξάλλου, το γεγονός ότι οι δημόσιοι πόροι που απορροφούνται ετησίως από τους φορείς αυτούς είναι σημαντικοί καθιστά απαραίτητη την θεσμοθέτηση επαρκών διαδικασιών **διαχειριστικού ελέγχου** και ουσιαστικής **αξιολόγησης** του καλλιτεχνικού έργου τους, ενώ μια συστηματική αποτίμηση του ρόλου και της προσφοράς εκάστου είναι στοιχειώδες προαπαιτούμενο για την χάραξη μακροπρόθεσμης πολιτιστικής πολιτικής εκ μέρους του ΥΠΠΟΤ.

#### 4.1.3 Αυτονομία

Η μετατροπή πολλών πολιτιστικών φορέων από δημόσιες υπηρεσίες σε νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου (ν.π.ι.δ.) απετέλεσε κατά το παρελθόν ένα σημαντικό βήμα προς την εξασφάλιση μεγαλύτερης ευελιξίας και την απελευθέρωσή τους από τους ασφυκτικούς περιορισμούς του θεσμικού πλαισίου που διέπει το Δημόσιο και τα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, όπως το δημόσιο λογιστικό. Πρόκειται για την έμπρακτη αναγνώριση εκ μέρους της Πολιτείας ενός γεγονότος που οφείλει πάντοτε να διέπει την σχέση τους με το Δημόσιο: ότι για τους φορείς αυτούς η **αυτονομία ως προς την ανάπτυξη της πολιτιστικής τους δραστηριότητας αποτελεί ζωτική προϋπόθεση αποτελεσματικής λειτουργίας**. Έτσι, σήμερα αποτελεί γενικευμένη πεποίθηση ότι ο ρόλος του εποπτεύοντος Υπουργείου δεν θα πρέπει κατ' ουδένα τρόπο να είναι επεμβατικός, αν και **το Υπουργείο δικαιούται και οφείλει να ασκεί συστηματικά ελεγκτική και συντονιστική δραστηριότητα**, με τρόπο ώστε να διασφαλίζει την **υλοποίηση γενικών κατευθύνσεων πολιτιστικής πολιτικής** όπως αυτές διαμορφώνονται από το Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού και τον Υπουργό.

#### 4.1.4 Το σημερινό τοπίο

Το τοπίο όσον αφορά τους εποπτευόμενους πολιτιστικούς φορείς στην Ελλάδα είναι εξαιρετικά **ποικίλο** και **ανομοιογενές**, κάτι που έχει προφανώς να κάνει με τις κατά περίπτωση ιστορικές συνθήκες θεσμικής διαμόρφωσης καθενός απ' αυτούς. Επισημαίνουμε ορισμένες εντυπωσιακές περιπτώσεις ιδιότυπων ρυθμίσεων, που μοιάζουν κάποτε να αντιστρατεύονται την κοινή λογική. Για παράδειγμα:

- Η Εθνική Λυρική Σκηνή αποτελεί εποπτευόμενο ν.π.ι.δ. , ενώ η ορχήστρα της Εθνικής Λυρικής Σκηνής αποτελεί ξεχωριστή Δημόσια Υπηρεσία – διάκριση που σήμερα θα είχε κάποιο νόημα μόνο αν η ορχήστρα δραστηριοποιόταν αυτόνομα και εκτός Λυρικής, κάτι που εντούτοις δεν συμβαίνει.
- Οι λοιπές δύο Κρατικές Ορχήστρες (ΚΟΑ και ΚΟΘ) αποτελούν επίσης Δημόσιες Υπηρεσίες, ενώ η καλλιτεχνική δραστηριότητά τους υποστηρίζεται από ξεχωριστά ν.π.ι.δ. με δικό τους Πρόεδρο, τα Ειδικά Ταμεία Οργάνωσης Συναυλιών (ΕΤΟΣ), που κάποτε θεσμοθετήθηκαν ακριβώς για να απαλλάξουν τις ορχήστρες από τις παραδοσιακές δυσκαμψίες του Δημοσίου –η ρύθμιση αυτή οδήγησε σε ένα ιδιότυπο σχήμα το οποίο, αν και μέχρι στιγμής συνήθως λειτούργησε στην πράξη, εντούτοις στο μέλλον πιθανόν οφείλει να αποτελέσει αντικείμενο προσεκτικής μελέτης.
- Στον χώρο των μουσείων, η μεν Εθνική Πινακοθήκη είναι νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου (ν.π.δ.δ.), τα δε ΕΜΣΤ και ΚΜΣΤ είναι ν.π.ι.δ.: και εδώ τίθεται το ερώτημα αν η διαφοροποίηση αυτή έχει σήμερα κάποιο συγκεκριμένο νόημα.
- Από τον χώρο της καλλιτεχνικής εκπαίδευσης: η Κρατική Σχολή Ορχηστικής Τέχνης και το Κρατικό Ωδείο Θεσσαλονίκης αποτελούν ν.π.δ.δ., ενώ το (επίσης επιχορηγούμενο και εποπτευόμενο ως προς το εκπαιδευτικό του έργο) Ωδείο Αθηνών, μολονότι αποτελεί τον μοναδικό φορέα μουσικής εκπαίδευσης στην Αθήνα που συνδέεται στενά με το ΥΠΠΟΤ, δεν ανήκει καν στον κατάλογο των εποπτευόμενων ν.π.ι.δ. (αλλά λειτουργεί από τη δεκαετία του 1970 με βάση μια ξεχωριστή σύμβαση μεταξύ ενός ιδιωτικού Συλλόγου και του Ελληνικού Δημοσίου, της οποίας κύριο αντικείμενο ήταν η δωρεά ενός ακινήτου προς το Ελληνικό Δημόσιο με αντάλλαγμα τη ρύθμιση οφειλών του Συλλόγου και την ανάληψη εκ μέρους του Δημοσίου της υποχρέωσης εφεξής κάλυψης των λειτουργικών εξόδων του Ωδείου – η βαθεία κρίση στην οποία έχει σήμερα περιέλθει το Ωδείο Αθηνών προδίδει αν μη τι άλλο την ανεπάρκεια του όλου σχήματος).
- Σε αντίθεση με όλους τους λοιπούς εποπτευόμενους φορείς, το Ελληνικό Φεστιβάλ έχει σήμερα τη μορφή ανώνυμης εταιρίας της οποίας οι μετοχές ανήκουν στο Ελληνικό Δημόσιο, ενώ στη ΓΣ εκπροσωπούνται οι Υπουργοί Πολιτισμού και Οικονομικών. Πρόκειται για μια ιδιότυπη μορφή εποπτείας που θα πρέπει να μελετηθεί σοβαρά κατά πόσον έχει κάποιο νόημα να διατηρηθεί μελλοντικά.

Η όλη κατάσταση υπαγορεύει την αναγκαιότητα να ξαναδεί κανείς μία προς μία προσεκτικά τις διαφορετικές περιπτώσεις, κάτι που ενδεχομένως οφείλει να αποτελέσει μελλοντικά σοβαρό αντικείμενο διεξοδικής μελέτης του υπό ίδρυση Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού. Σε κάθε περίπτωση, οι επιμέρους ιδιοτυπίες των εποπτευόμενων φορέων ως έχουν σήμερα αλλά και η ιστορία του καθένα απ' αυτούς περιορίζει κατ' ανάγκη εδώ την δυνατότητα διατύπωσης ομοιόμορφων αρχών λειτουργίας άλλων από πολύ γενικές, πράγμα που επιχειρούμε παρακάτω, υπό 4.2.

#### 4.1.5 Σχέσεις με το Δημόσιο

Εντούτοις, θα πρέπει να επισημάνουμε ότι τα κύρια προβλήματα που αντιμετωπίζουν σήμερα οι περισσότεροι εποπτευόμενοι φορείς, ιδίως εκείνοι που λειτουργούν ως ν.π.ι.δ., έχει να κάνει με το συνολικό πλέγμα των σχέσεων των φορέων αυτών με το Δημόσιο, ιδίως όσον αφορά: α) τους **όρους και συνθήκες τακτικής και επαρκούς χρηματοδότησής** τους από το ΥΠΠΟΤ, β) τον **συντονισμό** της δραστηριότητάς τους τόσο με τους λοιπούς ομοειδείς φορείς, εποπτευόμενους ή όχι (λχ. περιφερειακούς φορείς), όσο και με τις γενικότερες πολιτικές του ΥΠΠΟΤ στο χώρο του σύγχρονου πολιτισμού, γ) το συναφές ζήτημα των τρόπων και διαδικασιών **εποπτείας και αξιολόγησης** της πολιτιστικής προσφοράς καθενός από αυτούς και δ) τους όρους και συνθήκες **άντλησης πόρων από άλλες πηγές** (χορηγίες, δωρεές κτλ). Τα ζητήματα αυτά επιχειρούμε να σχολιάσουμε παρακάτω, υπό 4.3.



## 4.2 Βασικές αρχές λειτουργίας των εποπτευόμενων φορέων

(Τα παρακάτω λαμβάνουν υπόψη τις χρήσιμες απαντήσεις που έστειλαν οι εποπτευόμενοι φορείς σε σχετικό ερωτηματολόγιο που τους απεστάλη από το Υπουργείο).

### 4.2.1 Ρόλος του Διοικητικού Συμβουλίου

Όσον αφορά τον ρόλο που καλούνται να παίξουν τα Διοικητικά Συμβούλια, σε αρκετές περιπτώσεις το καθεστώς είναι συγκεχυμένο, ιδία ως προς τη σχέση Προέδρων και Διευθυντών (όπως, λχ. συμβαίνει στην περίπτωση των ΕΜΣΤ και ΚΜΣΤ), ενώ οι απαντήσεις των φορέων συνάδουν με τη βασική τοποθέτηση της παρούσας εισήγησης, επιλέγοντας σχεδόν ομόφωνα τον **εποπτικό**, ενώ οι περισσότεροι αποκλείουν ρητά έναν εκτελεστικό χαρακτήρα. Σημειώνεται ότι ο εποπτικός αυτός ρόλος μπορεί να συνίσταται στον έλεγχο **νομιμότητας** των πράξεων των Διευθυντών, στον **οικονομικό έλεγχο** αλλά και στην έγκριση των **γενικών στρατηγικών** του κάθε φορέα, ύστερα από σχετική εισήγηση του Διευθυντή τους. Μια επιπλέον αρμοδιότητα – «υποχρέωση» των μελών των ΔΣ θα πρέπει να είναι επίσης να συμβάλλουν στην προσέλκυση δωρεών η/και χορηγιών (fund raising – αν και η κύρια ευθύνη για τα ζητήματα αυτά θα πρέπει να ανατίθεται σε ειδική υπηρεσία στο πλαίσιο της διοίκησης κάθε φορέα). Ειδικές περιπτώσεις που θα πρέπει να τύχουν ξεχωριστής μελέτης αποτελούν: α) τα Ειδικά Ταμεία Οργάνωσης Συναυλιών (ΕΤΟΣ) που συνδέονται με τις Κρατικές Ορχήστρες, των οποίων ο ρόλος είναι εξ ορισμού ιδιότυπος (έχουμε το παράδοξο σχήμα ν.π.ι.δ. που καθορίζουν την λειτουργία μιας Δημόσιας Υπηρεσίας), β) η Εθνική Πινακοθήκη, που εισηγείται ως προς το Διοικητικό Συμβούλιο έναν πιο ενεργό ρόλο και γ) το Φεστιβάλ Κινηματογράφου Θεσ/νίκης, το οποίο επίσης εισηγείται την πιο ενεργή ανάμειξη του ΔΣ σε θέματα διοίκησης.

### 4.2.2 Αριθμός και προσόντα μελών των Διοικητικών Συμβουλίων

Σήμερα, οι διαδικασίες ορισμού των μελών των Διοικητικών Συμβουλίων καθώς και ο αριθμός των μελών εκάστου ποικίλει ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες των διαφόρων φορέων (από 5 έως 10). Για το μέλλον, οι προτάσεις των φορέων συγκλίνουν γενικά στο ότι θα πρέπει **να αποφευχθούν κατά το δυνατόν οι ex officio συμμετοχές μελών** επιμελητηρίων, σωματείων κτλ, με εξαίρεση τις περιπτώσεις που ήδη κατά νόμο προβλέπονται (Εθνική Πινακοθήκη), ενώ το Εθνικό Θέατρο δεν αποκλείει τη συμμετοχή ενός εκλεγμένου εκπροσώπου των εργαζομένων και η Εθνική Λυρική Σκηνή βλέπει την ιδέα εποικοδομητική. Η άποψη που εκφράζεται από την ΚΟΘ περί ευελιξίας ως προς τον αριθμό των μελών του ΔΣ ανάλογα με τη διαθεσιμότητα των κατάλληλων ανθρώπων δεν μοιάζει πρακτικά εφαρμόσιμη. Τα μέλη των Διοικητικών Συμβουλίων θα πρέπει να είναι άμισθα, ενώ όλοι οι φορείς επισημαίνουν την αναγκαιότητα να πρόκειται για πρόσωπα εγνωσμένου κύρους που να διαθέτουν επιπλέον ειδικές γνώσεις επί των αντικειμένων πάνω στα οποία δραστηριοποιούνται οι εκάστοτε φορείς, καθώς και την δυνατότητα προσέλκυσης δωρεών η/και χορηγιών. Ως προς τη συμμετοχή στα ΔΣ ανθρώπων οι οποίοι κατά το παρελθόν έχουν προσφέρει υπηρεσίες στους συγκεκριμένους φορείς, αυτή γενικά δεν αποκλείεται χωρίς όμως να κρίνεται απαραίτητη.

#### 4.2.3 Επιλογή μελών ΔΣ, εκλογή Προέδρου, χρονική διάρκεια της θητείας των Διοικητικών Συμβουλίων

Ο διορισμός νέων μελών των ΔΣ θα πρέπει να γίνεται από το Υπουργείο, εξαιρουμένων των περιπτώσεων εκείνων όπου οι ιδρυτικοί νόμοι των φορέων προβλέπουν κάτι διαφορετικό (λ.χ. ΟΜΜΑ, ΜΕΟΕ κτλ). Ιδεωδώς, ο Υπουργός θα πρέπει να καλείται να επιλέξει από έναν **κατάλογο υποψήφίων μελών**, ο οποίος θα καταρτίζεται με βάση αρχές και χαρακτηριστικά που θα προσδιορίζονται με την βοήθεια του υπό ίδρυση Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού. Το Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού θα μπορούσε να προτείνει τη σύνθεση **εκλεκτορικών οργάνων** (search committees), τα οποία θα εισηγούνται τα μέλη των Διοικητικών Συμβουλίων στον Υπουργό, υποβάλλοντάς τον κατάλογο υποψήφίων μελών. Εξάλλου, θα μπορούσε να λαμβάνεται υπόψη η **γνώμη των ίδιων των ΔΣ καθώς και κοινωνικών φορέων** (όπως σύλλογοι φίλων ή υποστηρικτών). Όσον αφορά τον Πρόεδρο του ΔΣ και τα λοιπά μέλη του Προεδρείου, αυτά δεν θα έπρεπε να διορίζονται, αλλά να εκλέγονται από τα μέλη του ΔΣ.

Όσον αφορά τη διάρκεια της θητείας των ΔΣ, οι απαντήσεις των φορέων συγκλίνουν στο ότι η θητεία θα πρέπει να είναι κατ' ελάχιστο όριο τριετής, ενώ οι απόψεις δίστανται ως προς το αν πρέπει να είναι μεγαλύτερη (τετραετής ή και πενταετής). Η τετραετής θητεία μοιάζει να αποτελεί μια καλή συνολική λύση, ενώ μια χρήσιμη ιδέα προέρχεται από το Κρατικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης, που διευκρινίζει ότι, σε κάθε περίπτωση, η θητεία των διευθυντών θα πρέπει να είναι κατά ένα χρόνο μεγαλύτερη εκείνης των ΔΣ. Η ανανέωση των ΔΣ θα πρέπει να γίνεται **σταδιακά** (λχ. ανά διετία ανανεώνεται το ήμισυ των μελών).

#### 4.2.4 Συμμετοχή Διευθυντή στο Διοικητικό Συμβούλιο – ανάθεση εκτελεστικών καθηκόντων σε Συμβούλους ή Πρόεδρο ΔΣ

Η παρουσία του Διευθυντή (κατά περίπτωση Γενικού ή Καλλιτεχνικού) στις συνεδριάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου κρίνεται ομόφωνα απαραίτητη, ενώ οι απόψεις δίστανται ως προς το αν πρέπει να έχει ή όχι δικαίωμα ψήφου. Ένα σχήμα κατά το οποίο ο Διευθυντής παρίσταται με εισηγητικό ρόλο αλλά χωρίς ψήφο μοιάζει να διασφαλίζει καλύτερα τον διακριτό ρόλο των δύο βασικών οργάνων διοίκησης, ΔΣ και Διευθυντή.

Ειδικές περιπτώσεις μοιάζουν να αποτελούν: α) το Φεστιβάλ Κινηματογράφου Θεσ/νίκης, στην σχετική εισήγηση του οποίου προτείνεται η ανάθεση στο Διοικητικό του Συμβούλιο ενός πιο ενεργού διοικητικού ρόλου, β) τα Ειδικά Ταμεία Οργάνωσης Συναυλιών (ΕΤΟΣ) των δυο Κρατικών Ορχηστρών, όπου, εκ της ιδιότυπης φύσεως του όλου σχήματος (συνδυασμός Δημόσιας Υπηρεσίας και ν.π.ι.δ.), εφόσον αυτό το σχήμα διατηρηθεί, καλό είναι ο εκάστοτε Καλλιτεχνικός Διευθυντής της ορχήστρας να συμμετέχει στο ΔΣ του ΕΤΟΣ με ψήφο και γ) το ΕΜΣΤ και ΚΜΣΤ, όπου καλό είναι να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην αποσαφήνιση της διάκρισης καθηκόντων μεταξύ Διευθυντών και Προέδρων.

#### 4.2.5 Μοντέλα διοίκησης :το δίλημμα μεταξύ διοικητικού και καλλιτεχνικού διευθυντή, η ευθύνη του προγραμματισμού

Στα ζητήματα αυτά καθίσταται εμφανής η διαφορετικότητα της φύσης των εποπτευόμενων ΝΠΙΔ, ενώ κοινή θέση όλων των φορέων είναι η **αποφυγή οιασδήποτε σχήματος δυαρχίας**. Η ευθύνη του προγραμματισμού πολιτιστικών δραστηριοτήτων θα πρέπει να ανήκει σε ένα και μοναδικό πρόσωπο το οποίο θα υποβάλλει προς έγκριση στο ΔΣ τόσο τις γενικές στρατηγικές κατευθύνσεις του οργανισμού, όσο και το ετήσιο αναλυτικό του πρόγραμμα, η δε έγκριση εκ μέρους του ΔΣ θα πρέπει να αφορά αποκλειστικά και μόνο το συμβατό των εισηγήσεων

αυτών με τα γενικά οικονομικά και διοικητικά δεδομένα του κάθε οργανισμού και σε καμία περίπτωση το συγκεκριμένο περιεχόμενο. Η πρόσθετη αναφορά σε συμβούλους ή εσωτερικά γνωμοδοτικά όργανα θα πρέπει να ανήκει στην διακριτική ευχέρεια του Διευθυντή. Κατά τα λοιπά, μια γενική ταξινόμηση κατά είδος φορέα δίνει τα εξής συμπεράσματα:

**Θέατρα** (Εθνικό Θέατρο, ΚΘΒΕ, Εθνική Λυρική Σκηνή): το σχήμα που προκρίνεται είναι εκείνο της αρχής ενός Καλλιτεχνικού Διευθυντή που προΐσταται του οργανισμού, συνεπικουρούμενος από δύο ή και τρεις Αναπληρωτές Διευθυντές με σαφώς προσδιορισμένες καλλιτεχνικές, διοικητικές ή/και οικονομικές αρμοδιότητες, οι οποίοι θα αναφέρονται στον Καλλιτεχνικό Διευθυντή. Οι δύο τουλάχιστον Αναπληρωτές Διευθυντές (καλλιτεχνικός – διοικητικός) φαίνεται ορθότερο να ορίζονται από τα ΔΣ κατόπιν σχετικής εισήγησης του Καλλιτεχνικού Διευθυντή με θητεία της οποίας η διάρκεια θα πρέπει να συμπίπτει με εκείνη του Καλλιτεχνικού Διευθυντή (στην περίπτωση της Εθνικής Λυρικής Σκηνής μπορεί επίσης να πρόκειται για Διευθυντές των επιμέρους σχημάτων: μουσικών συνόλων, μπαλέτου κτλ), ενώ προτείνεται η θεσμοθέτηση υπηρεσιακού οικονομικού διευθυντή, η παρουσία του οποίου εξασφαλίζει την διοικητική συνέχεια. Όσον αφορά το προφίλ του Καλλιτεχνικού Διευθυντή, αυτό θα πρέπει να είναι κατ' αρχήν καλλιτεχνικό, αν και δεν αποκλείονται άλλες λύσεις, στα πρότυπα του Γερμανού Intendant - εφόσον όμως για ένα από τα θέατρα αυτά επιλέγεται μη καλλιτέχνης, θα πρέπει τουλάχιστον να διασφαλίζεται ότι ο Αναπληρωτής Καλλιτεχνικός Διευθυντής που τον υποστηρίζει θα είναι μια ισχυρή καλλιτεχνική προσωπικότητα.

**Ορχήστρες** (ΚΟΑ, ΚΟΘ, Μουσικός και Εκπαιδευτικός Οργανισμός Ελλάδος -Καμεράτα): το σχήμα που προκρίνεται εδώ είναι εκείνο της αρχής ενός ενεργού καλλιτέχνη (αρχιμουσικού, συνθέτη, μουσικού εκτελεστή) ως Καλλιτεχνικού Διευθυντή, συνεπικουρούμενου στο έργο του από έναν Διοικητικό Διευθυντή στην αμέσως κατώτερη διοικητική βαθμίδα (εδώ η έννοια του Intendant δεν μοιάζει να έχει νόημα). Εν προκειμένω, η φύση των δύο Κρατικών Ορχηστρών ως δημοσίων υπηρεσιών, αλλά και η ίδια η φύση του είδους ορχήστρα μοιάζει να επιβάλλει ο Διοικητικός Διευθυντής να είναι υπηρεσιακός, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η διοικητική συνέχεια, σχήμα που έχει εξάλλου δοκιμαστεί με επιτυχία από την Καμεράτα. Όσον αφορά την Ορχήστρα της Εθνικής Λυρικής Σκηνής, το ζήτημα θα πρέπει να ειπωθεί συνολικότερα.

**Μουσεία** (Εθνική Πινακοθήκη, Εθνικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης, Κρατικό Μουσείο Τέχνης, Μουσείο Φωτογραφίας Θεσ/νίκης): Στην περίπτωση των μουσείων, το προφίλ του Διευθυντή θα πρέπει να προσδιοριστεί ανάλογα με την ιδιαίτερη φύση και αποστολή των μουσείων, ενώ και εδώ ο Διευθυντής συνεπικουρείται στο έργο του από Αναπληρωτές Διευθυντές για διοικητικά και οικονομικά ζητήματα και, κατά περίπτωση, από Επιμελητές για τα καθαρώς καλλιτεχνικά ζητήματα.

**Λοιποί φορείς** (Ελληνικό Κέντρο Κινηματογράφου, Εθνικό Κέντρο Βιβλίου, Φεστιβάλ Κινηματογράφου Θεσσαλονίκης, Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, Μέγαρο Μουσικής Θεσσαλονίκης): και εδώ μάλλον θα πρέπει να μιλάμε γενικά για έναν (Γενικό Διευθυντή) με αξιοσημείωτη ειδική γνώση και εμπειρία επί του εκάστοτε αντικειμένου αλλά και πολλές διοικητικές ικανότητες. Στην ειδική περίπτωση των Μεγάρων Μουσικής Αθηνών και Θεσσαλονίκης, δεδομένης της φύσης των οργανισμών αυτών, θα πρέπει να διατηρηθεί το τρέχον στον ΟΜΜΑ δοκιμασμένο σχήμα ενός Γενικού Διευθυντή ο οποίος προΐσταται του

οργανισμού στο σύνολό του (καλλιτεχνικό και εκπαιδευτικό έργο, «εμπορική» δραστηριότητα όπως συνέδρια, εκμισθώσεις αιθουσών, πάσης φύσεως διοικητικά και οικονομικά θέματα), και ενός Καλλιτεχνικού Διευθυντή με συγκεκριμένη θητεία, ο οποίος έχει την ευθύνη των αμιγώς καλλιτεχνικών δραστηριοτήτων εντός σαφώς προκαθορισμένου οικονομικού και διοικητικού πλαισίου – ενώ τυχόν διαφωνίες μεταξύ Γενικού και Καλλιτεχνικού Διευθυντή παραπέμπονται εν προκειμένω στη διαιτησία του ΔΣ. Ειδικά ζητήματα θέτει η εισήγηση του Φεστιβάλ Κινηματογράφου Θεσ/νίκης, σχετικά με την απλούστευση του διοικητικού σχήματος.

#### 4.2.6 Τρόπος επιλογής των Καλλιτεχνικών Διευθυντών

Στο ζήτημα αυτό οι γνώμες των διαφόρων φορέων γενικά δίστανται, ενώ η πλειοψηφία συμφωνεί ότι η (τελική) επιλογή ανήκει στο ΥΠΠΟΤ. Εντούτοις το κύριο ζητούμενο εδώ είναι η **σαφήνεια των κριτηρίων** και η **διαφάνεια των διαδικασιών επιλογής**. Ως προς τα σημεία αυτά, μπορεί κανείς να υιοθετήσει το σύστημα που επικρατεί σε πολλές Ευρωπαϊκές χώρες, όπου η ευθύνη διεξαγωγής **διαγωνισμού** για την εξεύρεση νέου Καλλιτεχνικού Διευθυντή ανήκει στους ίδιους τους **φορείς** μέσω των Διοικητικών τους Συμβουλίων, τα οποία προκηρύσσουν εγκαίρως τους σχετικούς διαγωνισμούς με βάση συγκεκριμένα και δημοσίως ανακοινωμένα κριτήρια, και με επαρκή χρονικά περιθώρια για την υποβολή υποψηφιοτήτων, ενώ από τις υποψηφιότητες που συγκεντρώνονται καταρτίζεται **βραχεία λίστα** (short list) μέχρι τριών υποψηφιοτήτων η οποία εν τέλει υποβάλλεται **στον Υπουργό για την τελική επιλογή**. Όσον αφορά τα κριτήρια επιλογής υποψηφίων, πέραν του προφανούς (προηγούμενη σημαντική εμπειρία, κύρος, δυνατότητα προσέλκυσης πόρων από ιδιωτικές πηγές κτλ) αυτά θα πρέπει να προσδιορίζονται και να ιεραρχούνται από τα ίδια τα ΔΣ των φορέων. Το σύστημα αυτό οφείλει να προσαρμόζεται στις επιμέρους ιδιαιτερότητες, λαμβανομένων υπόψη και των ιδιαίτερων συνθηκών υπό τις οποίες ιδρύθηκαν και λειτουργούν, των ιδρυτικών τους νόμων κτλ: για παράδειγμα, οργανισμοί όπως το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών ή ο Μουσικός και Εκπαιδευτικός Οργανισμός Ελλάδος (Καμεράτα) οι ιδρυτικοί νόμοι των οποίων πηγάζουν από τη συνεργασία δημοσίου και ιδιωτικών νομικών προσώπων (εν προκειμένω του Συλλόγου «Οι Φίλοι της Μουσικής»), επιβάλλουν κατ' ανάγκη διαφορετική προσέγγιση από άλλους, όπως οι Κρατικές Ορχήστρες, που αποτελούν εν στενή εννοία δημόσιες υπηρεσίες. Επίσης, όσον αφορά την επιλογή Καλλιτεχνικού Διευθυντή για την Ορχήστρα της Εθνικής Λυρικής Σκηνής (δημόσια υπηρεσία), φαίνεται αυτονόητο ότι στην σχετική διαδικασία κεντρικό ρόλο θα πρέπει να παίζουν τα όργανα του ν.π.ι.δ. της ΕΛΣ (για όσο χρόνο διατηρείται το ιδιότυπο αυτό διπλό σχήμα).

Εντούτοις, κάποιες **βασικές αρχές θα πρέπει να είναι κοινές**, όπως η από τούδε ανάθεση της βασικής έρευνας αγοράς στους ίδιους τους **φορείς** ως πλέον αρμόδιους, όπως η **διαφάνεια** των σχετικών διαδικασιών, προθεσμιών και κριτηρίων επιλογής, όπως η **έγκαιρη** κινητοποίηση του μηχανισμού πολύ πριν από τη λήξη της θητείας του τρέχοντος Διευθυντή, τέλος η **ανάμιξη του Υπουργείου μόνο στο τελικό στάδιο** επιλογής. Το ΔΣ κάθε φορέα θα μπορούσε να ορίζει τα μέλη του «εκλεκτορικού οργάνου» (search committee) το οποίο θα αναλαμβάνει στη συνέχεια να αναζητήσει και να αξιολογήσει τους καταλληλότερους υποψηφίους, υποβάλλοντας μια βραχεία λίστα στον Υπουργό (με όχι περισσότερους από τρεις υποψήφιους).

#### 4.2.7 Διάρκεια της θητείας καλλιτεχνικών Διευθυντών

Και εδώ οι γνώμες των φορέων δίστανται, ενώ οι περισσότεροι φαίνονται να συγκλίνουν α) στην τετραετή ή πενταετή θητεία και β) στην μη σύμπτωση της θητείας των Διευθυντών με εκείνη των Διοικητικών Συμβουλίων, προς όφελος εξασφάλισης της διοικητικής συνέχειας των φορέων. Γενικά, δεν φαίνεται λόγος να περιορίζεται καθ' οιονδήποτε τρόπο η δυνατότητα επανεκλογής προσώπων στις θέσεις αυτές, εφόσον μάλιστα θεσμοθετηθούν σαφείς διαδικασίες και κριτήρια αξιολόγησης του έργου τους, περί των οποίων παρακάτω. Ως εκ περισσού θα πρέπει να σημειωθεί ότι η διάρκεια της θητείας αυτής θα πρέπει να εξαντλείται, **αποκλειομένης της ανατιολόγητης παύσης** των διευθυντών, η οποία σε κάθε περίπτωση, θα πρέπει να ανήκει στο αποκλειστικό πεδίο ευθύνης του ΔΣ.

#### 4.2.8 Γενικό νομικό πλαίσιο που διέπει την λειτουργία των πολιτιστικών ν.π.ι.δ. - δημόσιες συμβάσεις έργων, προμηθειών κτλ

Σήμερα, η επέμβαση στο νομικό πλαίσιο που διέπει τα εποπτευόμενα πολιτιστικά ΝΠΙΔ περνά απαραίτητως από την προηγούμενη εξονυχιστική μελέτη των επιμέρους τρεχουσών νομοθετικών ρυθμίσεων και τον διάλογο με τους ίδιους τους φορείς, ενώ η πρόχειρη απάντηση σε ένα απλό ερωτηματολόγιο προφανώς δεν επαρκεί για να αντλήσει κανείς ασφαλή συμπεράσματα (αν και ιδιαίτερα χρήσιμη υπήρξε αν μη τι άλλο η διαπίστωση ότι το όλο πλαίσιο παρουσιάζει σοβαρά προβλήματα). Κοινή διαπίστωση όλων των φορέων αποτελεί ότι η πρόχειρη υπαγωγή πολλών από αυτούς στο καθεστώς των ΔΕΚΟ υπήρξε άστοχη και αναποτελεσματική, ενώ σήμερα δημιουργεί πολλά προβλήματα καθώς παραγνωρίζει απολύτως την ιδιαίτερη φυσιογνωμία και αποστολή των πολιτιστικών φορέων. Γενικά, τα πολιτιστικά ν.π.ι.δ. θα πρέπει να πάψουν επιτέλους να θεωρούνται ως «υβριδικά μορφώματα» και να αποκτήσουν ένα ξεχωριστό, σαφές και λειτουργικό νομικό πλαίσιο που να ανταποκρίνεται στην ουσία της αποστολής τους: **ας θυμηθούμε ότι ανά την Ευρώπη τέτοια μορφώματα δημιουργήθηκαν εδώ και δεκαετίες για να διασώσουν τους πολιτιστικούς φορείς αυτούς από τον θανατηφόρο εναγκαλισμό και τη δυσκαμψία του στενού δημόσιου τομέα – κάτι που δικαιολογεί λ.χ. το σχεδόν ομόφωνο αίτημα των φορέων περί εξαίρεσης από το πεδίο εφαρμογής διατάξεων για τη σύναψη δημοσίων συμβάσεων, τουλάχιστον για ποσά μικρότερα από τα όρια εφαρμογής του κοινοτικού δικαίου. Σημειώνουμε ότι η «απελευθέρωση» αυτή περνάει απαραίτητως από την κατάρτιση εσωτερικών κανονισμών προμηθειών, έργων και υπηρεσιών, η οποία, όπου δεν υπάρχουν σήμερα, οφείλει να αποτελέσει κατ' αρχήν αντικείμενο εισήγησης των Διευθυντών και έγκρισης από τα ΔΣ, με την τελική έγκριση του εποπτεύοντος ΥΠΠΟΤ (η οποία θα πρέπει να δίνεται εντός συγκεκριμένης προθεσμίας, ενώ μετά την πάροδο της προθεσμίας αυτής, η έγκριση θα πρέπει να λογίζεται ως δοθείσα).**

τα πολιτιστικά ΝΠΙΔ θα πρέπει να πάψουν να θεωρούνται ως «υβριδικά μορφώματα» και να αποκτήσουν ένα ξεχωριστό, σαφές και λειτουργικό νομικό πλαίσιο που να ανταποκρίνεται στην ουσία της αποστολής τους

#### 4.2.9 Οργανογράμματα, εσωτερικοί κανονισμοί

Η γενική αρχή που αφορά την κατάρτιση ή την μεταβολή οργανογραμμάτων και εσωτερικών κανονισμών θα πρέπει να είναι ότι αυτό αποτελεί κατά βάση ευθύνη των διοικητικών τους οργάνων, ενώ τα οργανογράμματα και κανονισμοί θα πρέπει να υποβάλλονται στο

εποπτεύον ΥΠΠΟΤ μόνο για μια τελική (και έγκαιρη) έγκριση. Εντούτοις και πάλι η διαφορετικότητα των φορέων επιβάλλει προσαρμογές ανάλογα με την εκάστοτε περίπτωση.

#### **4.2.10 Έλεγχος οικονομικής διαχείρισης**

Η παρουσία σε όλους τους φορείς διαδικασιών οικονομικού ελέγχου από ορκωτούς λογιστές κρίνεται απολύτως επαρκής για την εξασφάλιση της χρηστής οικονομικής διοίκησης. Κατά τα λοιπά, έχει μεγάλο ενδιαφέρον να εμπνευστούμε από την σχετική τοποθέτηση της διοίκησης ενός από τους μεγάλους Ελληνικούς εποπτευόμενους φορείς: «Αν η Πολιτεία μπορεί να δεσμευθεί ότι θα καταβάλλει το σύνολο της επιχορήγησης που προϋπολογίζει κατ' έτος για κάθε οργανισμό, τότε μπορεί να απαιτήσει ισοσκελισμένους προϋπολογισμούς και απολογισμούς από τους φορείς, προβλέποντας και τις ανάλογες ευθύνες για τις διοικήσεις που τυχόν παρεκκλίνουν».

#### **4.2.11 Πρόσληψη προσωπικού**

Γενική και αυτονόητη είναι η τοποθέτηση όλων των φορέων ότι τουλάχιστον το καλλιτεχνικό προσωπικό δεν μπορεί να προσλαμβάνεται μέσω ΑΣΕΠ, ενώ όσον αφορά το λοιπό προσωπικό, κάποιοι δεν αποκλείουν το ΑΣΕΠ. Σημαντικό είναι να σημειωθεί ότι, προς αποφυγή επανάληψης στο μέλλον παλαιότερων φαινομένων υπέρμετρης επιβάρυνσης κάποιων πολιτιστικών οργανισμών με περιττό προσωπικό, σημαντικό είναι να διασφαλίζεται η εκ μέρους των διοικητικών οργάνων αυστηρή τήρηση εσωτερικών κανονισμών, οργανογραμμάτων και προϋπολογισμών, κάτι που αποτελεί σημαντικό μέρος της εποπτικής λειτουργίας την οποία οφείλει να ασκεί το ΥΠΠΟΤ.

### 4.3. Οι σχέσεις των εποπτευόμενων φορέων με το ΥΠΠΟΤ

#### 4.3.1 Εισαγωγή

Το πλέγμα σχέσεων των εποπτευόμενων φορέων με το ΥΠΠΟΤ αρθρώνεται γύρω από τρία σημαντικά ζητήματα: α) εκείνο της επαρκούς τακτικής τους **χρηματοδότησης**, β) εκείνο της διαχειριστικής τους **εποπτείας** και γ) εκείνο της **αξιολόγησης** του πολιτιστικού έργου τους βάσει των εθνικών πολιτιστικών προτεραιοτήτων του ΥΠΠΟΤ. Εκ προοιμίου σημειώνουμε ότι μια ιδέα που θα μπορούσε να επιτρέψει την ορθολογική διαχείριση τόσο διαφορετικών ζητημάτων είναι η καθιέρωση (ή επαναφορά) του χρήσιμου εργαλείου των **μακροπρόθεσμων προγραμματικών συμβάσεων** που θα συνέδεαν σε βάθος χρόνου τους φορείς αυτούς με το ΥΠΠΟΤ.

#### 4.3.2 Χρηματοδότηση

Ιδίως σε καιρούς γενικευμένης οικονομικής στενότητας, τα βασικά ζητήματα που ανακύπτουν είναι αφενός η αντιμετώπιση της υποχρηματοδότησης και αφετέρου η παραδοσιακή αβεβαιότητα ως προς την εμπρόθεσμη καταβολή των υπεσχημένων επιδοτήσεων. Τα ζητήματα αυτά αποτελούν σοβαρή τροχοπέδη στην ανάπτυξη μιας μακρόπνοης πολιτικής, καταδικάζοντας πολλούς φορείς στην ανασφάλεια και τη μιζέρια μιας καθημερινής (day to day) διαχείρισης, και εξαναγκάζοντάς τους στον συνεχή βομβαρδισμό των υπηρεσιών του ΥΠΠΟΤ με αιτήματα για έκτακτη στήριξη υπό ιδιαίτερα πιεστικές συνθήκες, ενώ κατά το παρελθόν τα χρόνια ταμειακά προβλήματα που προέρχονταν από μεγάλες καθυστερήσεις στις καταβολές των υπεσχημένων επιδοτήσεων οδήγησαν πολλούς από αυτούς στον τραπεζικό δανεισμό, με όλα τα συνεπακόλουθα προβλήματα. Εξάλλου, ένα άλλο σημαντικό συναφές ζήτημα αφορά το πλαίσιο εντός του οποίου λειτουργεί σήμερα ο θεσμός της χορηγίας, που για πολλούς φορείς αποτελεί (και για άλλους οφείλει να αποτελέσει μελλοντικά) σημαντικό πρόσθετο εργαλείο χρηματοδότησης.

**Επιχορηγήσεις:** Η διατήρηση σε λειτουργική ετοιμότητα των εποπτευόμενων φορέων περνάει απαραίτητα από την εξασφάλισή τους τουλάχιστον ως προς τις ανελαστικές τους δαπάνες: μισθοδοσία καλλιτεχνικού και διοικητικού προσωπικού, συντήρηση ή/και ανανέωση καθώς και φύλαξη εγκαταστάσεων, ενοίκια χώρων, ασφάλιστρα, τιμολόγια ΔΕΚΟ κτλ. Πράγματι, ένα από τα πλέον σοβαρά προβλήματα πολλών από τους φορείς αυτούς σχετίζεται με την χρόνια ανεπαρκή τους κάλυψη ως προς τις δαπάνες αυτές: θα πρέπει λοιπόν σύντομα να δοθεί οριστικό τέλος σε μια αφόρητη κατάσταση αβεβαιότητας που μαστίζει σήμερα πολλούς φορείς, που λ.χ. καθιστά πολλά Διοικητικά Συμβούλια υπόδικα για μη καταβολή φόρων και ασφαλιστικών εισφορών ως συνεπακόλουθο της μη εμπρόθεσμης καταβολής υπεσχημένων επιδοτήσεων (τις οποίες, όταν έρχονται, συχνά οι φορείς αδυνατούν να εισπράξουν λόγω έλλειψης ... ασφαλιστικής ενημερότητας), που καλλιεργεί έντονη ανασφάλεια στους εργαζόμενους και που εν τέλει καταδικάζει πολλούς φορείς στην πλήρη αδυναμία μεσοπρόθεσμου ή μακροπρόθεσμου σχεδιασμού.

Η ορθολογική αντιμετώπιση του όλου θέματος επιτάσσει **ενδεδειγμένη μελέτη των επιμέρους αναγκών του κάθε φορέα**, συμπεριλαμβανομένης μιας αναλυτικής καταγραφής των αναγκών τους, ιδία των οργανογραμμάτων τους, των τύπων εργασιακών σχέσεων ανά κατηγορία εργαζομένων που απασχολούν, του κόστους των υποδομών τους,

των πρόσθετων οικονομικών τους αναγκών όσον αφορά την κάλυψη προγραμμάτων κτλ. Τέτοιες μελέτες θα πρέπει να ζητηθούν κατ' αρχήν από όλους τους φορείς, σε συνδυασμό με συγκεκριμένα μέτρα εξορθολογισμού των δαπανών όπου αυτό χρειάζεται, αλλά και με συνολικότερα business plans σε βάθος τουλάχιστον τριετίας. Θα πρέπει να διατυπωθούν με ολοκληρωμένο τρόπο από τους Διευθυντές και, μετά από τις σχετικές εγκρίσεις των ΔΣ, να υποβληθούν στο εποπτεύον ΥΠΠΟΤ, προκειμένου να χρησιμεύσουν κατόπιν ως βάση για την συνολική σε βάθος χρόνου διευθέτηση του όλου αυτού κρίσιμου ζητήματος.

Μια τέτοια διευθέτηση περνά από ένα στάδιο διαπραγμάτευσης του εποπτεύοντος ΥΠΠΟΤ με τους επιμέρους φορείς, η οποία οφείλει να οδηγήσει στην **υπογραφή προγραμματικών συμβάσεων** που να ορίζουν σε βάθος χρόνου τα ποσά των επιδοτήσεων, τα περιθώρια πρόσθετων δαπανών για προγράμματα, τα χρονοδιαγράμματα καταβολών (που οφείλουν εφεξής να τηρούνται κατά γράμμα, προκειμένου να αποφεύγεται η επανάληψη παθολογιών του παρελθόντος) αλλά και τις πολιτιστικές προτεραιότητες που τίθενται από το ΥΠΠΟΤ για κάθε φορέα ξεχωριστά στο πλαίσιο μιας συνολικής στρατηγικής για τον πολιτισμό. Πρόκειται για το σημαντικότερο ίσως έργο που βαρύνει εφεξής τα αρμόδια όργανα του ΥΠΠΟΤ, ενώ η συμβουλευτική παρέμβαση του υπό ίδρυση Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού οφείλει και εδώ να είναι καθοριστικής σημασίας.

Καταγραφή των αναγκών  
κάθε φορέα

Εκπόνηση επιχειρησιακού  
σχεδίου

Υπογραφή  
προγραμματικής σύμβασης  
με ΥΠΠΟΤ

**Χορηγίες:** Το πλαίσιο που σήμερα διέπει το καθεστώς των πολιτιστικών χορηγιών αποδεικνύεται ανεπαρκές, ενώ τα προβλήματά του εντοπίζονται κυρίως στην έλλειψη ουσιαστικών κινήτρων αλλά και στην ασφυκτική γραφειοκρατία. Σε γενικές γραμμές, ευκαίω θα ήταν να καθιερωθεί ρύθμιση σύμφωνα με την οποία τα έξοδα για πολιτιστικές χορηγίες θα εξέπιπταν αυτομάτως από το ακαθάριστο εισόδημα του χορηγού, όπως συμβαίνει με τα λοιπά λειτουργικά έξοδα μιας επιχείρησης, ιδίως εκείνα που αφορούν προβολή και διαφήμιση. Σε κάθε περίπτωση, το ζήτημα των χορηγιών είναι γενικότερο, και οφείλει να αποτελέσει αντικείμενο μιας χωριστής μελέτης, η οποία θα μπορούσε να καταδείξει τα σημαντικά οφέλη για τον πολιτισμό από την απλοποίηση και εξορθολογίκευση του όλου συστήματος, αλλά και την συγκριτικά μικρή απώλεια του Δημοσίου σε φορολογικά έσοδα.

#### 4.3.3 Διαχειριστική εποπτεία

Η απορρόφηση δημοσίων πόρων από τους εποπτευόμενους φορείς καθιστά επιτακτικό τον α posteriori διαχειριστικό τους έλεγχο εκ μέρους του εποπτεύοντος Υπουργείου. Ένας τέτοιος έλεγχος πραγματοποιείται με **ευθύνη των ΔΣ** μέσα από διαδικασίες όπως η χρήση **ορκωτών λογιστών** για τον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεών τους, καθώς και **διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου** για την πληρέστερη τήρηση εσωτερικών κανονισμών έργων και προμηθειών κτλ.



#### 4.3.4 Αξιολόγηση του πολιτιστικού έργου

Μια τέτοια αξιολόγηση, εξαιρετικά χρήσιμη ως προαπαιτούμενο για την διατύπωση μιας συνεκτικής εθνικής πολιτικής για τον πολιτισμό, έχει η ίδια ως προαπαιτούμενο την **σαφή διατύπωση της αποστολής** των εποπτευόμενων φορέων εκ μέρους του εποπτεύοντος Υπουργείου, που θα λαμβάνει υπόψη τις επιμέρους **ιδιαιτερότητές** τους, τον **συντονισμό** της δράσης μεταξύ ομοειδών φορέων κτλ, και που θα μπορεί να εντάσσεται ως όρος στις επιμέρους προγραμματικές συμβάσεις που θα διέπουν εφεξής τις σχέσεις τους με το εποπτεύον ΥΠΠΟΤ. Όσον αφορά την εκ των υστέρων αξιολόγηση της προσφοράς του κάθε φορέα, αυτή δεν αρκεί να γίνεται με γενικού χαρακτήρα εκτιμήσεις, αλλά οφείλει να εδράζεται σε σαφώς **προδιαγεγραμμένους δείκτες και κριτήρια**, ανάλογα με τη φύση του κάθε φορέα, που θα αναδεικνύουν δεδομένα όπως:

- Η έλλογη **αξιοποίηση της επιχορήγησης** (λχ., ποσοστό αυτοχρηματοδότησης, αποτελεσματικότητα ως προς την προσέλκυση χορηγιών, για τις παραστατικές τέχνες: ποσοστό δημόσιας επιχορήγησης ανά θεατή, κτλ ).
- Οι **επιδόσεις** του κάθε φορέα όσον αφορά **γενικότερες πολιτιστικές προτεραιότητες** όπως εξωστρέφεια, στήριξη των νέων, στήριξη της σύγχρονης δημιουργίας.
- Οι επιδόσεις του κάθε φορέα όσον αφορά την **κοινωνική του αποστολή** (λ.χ. ειδικά εκπαιδευτικά προγράμματα, προσβασιμότητα, εφαρμογή κοινωνικών τιμολογίων).
- Η **αποτελεσματικότητα** εκπαιδευτικών φορέων με δείκτες όπως λχ. η επαγγελματική απορρόφηση των αποφοίτων τους.
- Η επίτευξη **συνεργειών** μεταξύ ομοειδών φορέων.

Ο καθορισμός αλλά και η από καιρού εις καιρό **επικαιροποίηση** τέτοιων συγκεκριμένων κριτηρίων αξιολόγησης οφείλει να αποτελέσει αντικείμενο ειδικής μελέτης του υπό ίδρυση Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού, λαμβανομένης υπόψη και της πλούσιας συναφούς Ευρωπαϊκής εμπειρίας, ενώ οι επιδόσεις των φορέων θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την κατάρτιση των προγραμματικών τους συμβάσεων.

## 5. Περιφερειακή πολιτιστική πολιτική

### 5.1 Προοίμιο

Η πολιτιστική πολιτική συνδέεται με άλλες δημόσιες πολιτικές, ανάμεσα στις οποίες με την πολιτική που έχει ως στόχο την **ισόρροπη ανάπτυξη των Περιφερειών** και την **οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική σύγκλιση** των Περιφερειών. Ο βαθμός και ο τρόπος σύνδεσης ανάμεσα στο σχεδιασμό και τους στόχους της κεντρικής πολιτιστικής πολιτικής του ΥΠΠΟΤ και τις Περιφέρειες εξαρτάται από τον εκάστοτε στρατηγικό σχεδιασμό και τους στόχους των δύο, στο πλαίσιο των αντίστοιχων αρμοδιοτήτων τους. Το ΥΠΠΟΤ επεξεργάζεται τις συνολικές πολιτιστικές κατευθύνσεις της χώρας, ενώ η πολιτιστική πολιτική των Περιφερειών συνδυάζει σε περιφερειακό, δημοτικό και τοπικό επίπεδο την αξιοποίηση των πολιτιστικών πόρων της περιφέρειας με στόχο την οικονομική ανάπτυξη, την περιβαλλοντική, την εκπαιδευτική και την πολιτική για το φυσικό και το δομημένο περιβάλλον, την πολιτική για την απασχόληση και τον τουρισμό.

Προκειμένου η συνεργασία των δύο να παράγει το βέλτιστο αποτέλεσμα, το Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού και η ΓΔΣΠ του ΥΠΠΟΤ **οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη κατά τον σχεδιασμό της κεντρικής πολιτιστικής πολιτικής τις περιφερειακές ιδιαιτερότητες και προτεραιότητες**. Το ίδιο πρέπει να ισχύει και για τις Περιφέρειες, οι οποίες οφείλουν να επεξεργάζονται τον ιδιαίτερο περιφερειακό σχεδιασμό τους λαμβάνοντας υπόψη την ανάλυση, τους στρατηγικούς στόχους και τον ευρύτερο πολιτιστικό σχεδιασμό του ΥΠΠΟΤ σε εθνικό επίπεδο.

Οι υπηρεσίες και τα αρμόδια όργανα του ΥΠΠΟΤ, των Περιφερειών και των Δήμων, οφείλουν **να διαβουλεύονται και να συνδιαμορφώνουν από κοινού με τους πολιτιστικούς δρώντες την ατζέντα και το πλαίσιο συνεργασίας**, αξιοποιώντας στο μέγιστο βαθμό τους διαθέσιμους περιφερειακούς πόρους. Είναι απαραίτητο να γίνονται κατανοητοί στην κοινωνία των πολιτών οι στόχοι του πολιτιστικού σχεδιασμού και να αναπτύσσονται δίκτυα, προγράμματα, έργα και δράσεις στα οποία θα συμμετέχουν μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, συλλογικοί φορείς και οργανώσεις, ομάδες καλλιτεχνών, επιχειρήσεις παραγωγής, διανομής και προβολής πολιτιστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Ο αναπτυξιακός χαρακτήρας του πολιτιστικού σχεδιασμού, η σύγκλιση, η συνοχή, η ανταγωνιστικότητα, η διαφορετικότητα, ο πλουραλισμός, η εξωστρέφεια, ο κανόνας του κόστους οφέλους είναι επίσης μερικές από τις παραμέτρους που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη.

## 5.2 Πολιτιστική πολιτική σε σύνδεση με τις περιφέρειες

Η **Ευρώπη των περιφερειών** συνδέεται με μια ιδιαίτερη αντίληψη οικονομικής, κοινωνικής και πολιτιστικής ανάπτυξης που αφορά τη γεωγραφία, την ταυτότητα, τη γλώσσα. Η Περιφέρεια αποτελεί ένα γεωγραφικό χώρο που μοιράζεται ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά, όπως σχεδιασμό, προγράμματα, διοίκηση, ροές. Οι πόλεις και οι δημοτικές αρχές αποτελούν στο εσωτερικό της Περιφέρειας ξεχωριστές οντότητες, υποκείμενα αυτόνομης αναπτυξιακής πολιτικής με παρόμοια χαρακτηριστικά. Η συμφιλίωση του χώρου με την κοινωνία μέσω της κοινωνιολογικής προσέγγισης αναδεικνύει τη σημασία των κοινωνικών δρώντων στην ανάλυση των γεωγραφικών φαινομένων.

Τις τελευταίες δεκαετίες βρισκόμαστε μπροστά σε μια νέα **προσπάθεια να αντιληφθούμε τη στενή σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην οικονομική ανάπτυξη και τον πολιτισμό μιας περιοχής**. Αυτό συμβαδίζει με την άποψη ότι ο πολιτισμός δεν αποτελεί απλώς ένα στοιχείο

που χρησιμοποιεί η οικονομία αλλά ότι συνδέεται καταστατικά μαζί της. Αλλά ενώ οι ανισότητες στο επίπεδο της οικονομίας καταγράφονται στο ΑΕΠ και αποτελούν αντικείμενο οικονομικής περιφερειακής πολιτικής, **οι ανισότητες στο πεδίο του πολιτισμού παραμένουν συνήθως αδιευκρίνιστες**, συχνά προκαλώντας δυσκολίες επικοινωνίας, παρανοήσεις και, ακόμη, διακρίσεις. Αξίζει γι' αυτό να μελετώνται κάθε φορά μέσω της **πολιτιστικής ανάλυσης** οι παράγοντες πολιτιστικής ανάπτυξης μιας Περιφέρειας ή Πόλης και να προσδιορίζεται κατά το δυνατόν το πολιτιστικό κεφάλαιο που αυτές διαθέτουν. Οι δείκτες παρακολούθησης, στη συνέχεια, της πολιτιστικής αναπτυξιακής πορείας, μπορούν να αφορούν τόσο τους συντελεστές παραγωγής, όσο και εκείνους της διανομής και της κατανάλωσης, σε συνδυασμό με δείκτες από άλλα πεδία, όπως λχ η απασχόληση, ο τουρισμός ή η εκπαίδευση αλλά και με αξιακούς δείκτες. Νοοτροπίες, στάσεις και συμπεριφορές που αφορούν την εξωστρέφεια, τη διαφορετικότητα, την διαπολιτισμική συνεργασία, τη συνοχή κλπ αποτελούν σημαντικές παραμέτρους της ταυτότητας μιας Περιφέρειας ή μιας Πόλης, της πολιτιστικής της ζωής και ανάπτυξης.

Ενώ οι ανισότητες στο επίπεδο της οικονομίας καταγράφονται στο ΑΕΠ και αποτελούν αντικείμενο οικονομικής περιφερειακής πολιτικής, οι ανισότητες στο πεδίο του πολιτισμού παραμένουν συνήθως αδιευκρίνιστες, συχνά προκαλώντας δυσκολίες επικοινωνίας, παρανοήσεις και, ακόμη, διακρίσεις

Η πρώτη εφαρμογή περιφερειακής πολιτικής από τα ευρωπαϊκά κράτη μετά τον Β΄ παγκόσμιο πόλεμο οφείλεται στη διαπίστωση ανισοτήτων ανάπτυξης ανάμεσα σε διαφορετικές περιοχές και στο στόχο να εγκαθιδρυθεί μεγαλύτερη ισότητα στην οικονομική ανάπτυξη (Α. Arvanitaki, Regional/local policy and culture, <http://poieinkaiprattein.org>). Η κρατική παρέμβαση όντως ενίσχυσε τις μη ανεπτυγμένες περιοχές και οδήγησε σε σύγκλιση σε εθνικό επίπεδο. Η ίδια ιδέα επικράτησε και σε ευρωπαϊκό επίπεδο αργότερα, αναφορικά με τις διαφορές Βορρά και Νότου.

Αναπτύχθηκε αρχικά μια κεντρική από τα πάνω αναδιανεμητική πολιτική, που υποστήριζε τις πιο αδύναμες περιφέρειες, αναπαράγοντας ωστόσο το συγκεντρωτικό μοντέλο ανάπτυξης. Στη συνέχεια το μοντέλο αυτό εγκαταλείφθηκε προς όφελος της μεγαλύτερης αποκέντρωσης, αυτονομίας και διαφορετικότητας. Ωστόσο, οι ανισότητες του ΑΕΠ ανάμεσα στις περιφέρειες επέμεναν, παρά τις αμβλύσεις, να υπάρχουν.

### 5.3 Τα ευρωπαϊκά διαρθρωτικά ταμεία και το νέο μοντέλο ανάπτυξης

Ο Jacques Delors, υπογράμμισε σε μια ομιλία του το 1989 ότι η Ευρωπαϊκή Κοινότητα όφειλε να αποτελεί όχι μόνο μια Κοινή Αγορά αλλά έναν ενιαίο χώρο στον οποίο θα έχουν αποφασιστικό ρόλο οι κοινωνικές, περιβαλλοντικές και πολιτιστικές διαστάσεις (Spilanis, I. (1993) "Island's development and networks of cooperation of the EEC islands", Topos, 6/93 στο A. Arvanitaki, Regional/local policy and culture, <http://roieinkaiprattein.org>). Αυτή τη νέα για την εποχή εκείνη αντίληψη υπηρέτησαν τα διαρθρωτικά ταμεία μετά τη μεταρρύθμιση του 1988. Ο προσανατολισμός αυτός συνίστατο πιο συγκεκριμένα στα εξής:

- αντικατέστησε τη χρηματοδότηση μεμονωμένων προγραμμάτων με ολοκληρωμένα περιφερειακά προγράμματα, επιτρέποντας τις συνέργειες
- ενίσχυσε τις συνεργασίες με τη συμμετοχή των περιφερειών στην προετοιμασία και την εφαρμογή των προγραμμάτων
- υποστήριξε την ενδογενή ανάπτυξη
- οδήγησε στη δικτύωση

Οι περιφέρειες που υστερούσαν και στις οποίες απευθύνονταν τα προγράμματα ήταν τριών τύπων: εκείνες στις οποίες το ΑΕΠ βρισκόταν κάτω του 75% του μέσου όρου της ΕΕ, οι παρακαμάζουσες βιομηχανικές περιοχές και οι αγροτικές περιοχές. Η περιφερειακή πολιτική ασκήθηκε μέσω Κοινοτικών Πλαισίων Στήριξης (που περιλάμβαναν Επιχειρησιακά Προγράμματα με πολυετή μέτρα τόσο σε σχέση με τις υποδομές όσο και σε σχέση με τον παραγωγικό τομέα) και μέσω Κοινοτικών Πρωτοβουλιών (που συνίσταντο σε διακρατικά προγράμματα και αντανάκλασαν τις προτεραιότητες της ΕΕ εν αντιθέσει με τα ΚΠΣ που είχαν ως βάση εθνικά αναπτυξιακά σχέδια) που στόχευαν να δημιουργήσουν ευνοϊκό επιχειρηματικό περιβάλλον και προσαρμογή στην κοινή αγορά και τον αυξανόμενο ανταγωνισμό.

Ο παραπάνω προσανατολισμός απαιτούσε να λαμβάνεται υπόψη ο με την ευρεία έννοια πολιτισμός της Περιφέρειας ή της Πόλης στην οποία εστιάζονταν οι πολιτικές, και να σταθμιστούν κατά το στρατηγικό σχεδιασμό οι δυνατότητες και οι ιδιαιτερότητές τους. Αναγνωρίστηκε επίσης η ανάγκη της από τα κάτω συμμετοχής στις διαδικασίες σχεδιασμού, καθώς και η συμπερίληψη στόχων συνοχής, παράλληλα με την αναγνώριση της σημασίας που είχε η ευρύτερη πολιτιστική συμπεριφορά του πληθυσμού στα προβλήματα αειφορίας και περιβάλλοντος (A. Arvanitaki, Regional/local policy and culture, <http://roieinkaiprattein.org>).

### 5.4 Αειφόρος πολιτιστική ανάπτυξη

Από τη δεκαετία του '90 και μετά, ο ρόλος του πολιτισμού ως αναγκαίου συστατικού στοιχείου της αειφόρου ανάπτυξης άρχισε να συζητείται ολοένα περισσότερο. Αρχικά, συναντάται στο πλαίσιο των αναπτυσσόμενων χωρών καθώς και της περιφερειακής ανάπτυξης. Οι σχετικές μελέτες αναφέρονται κυρίως στις τοπικές πολιτιστικές αξίες, τα πολιτιστικά δικαιώματα, τις διακρίσεις και τη γενικότερη φιλοσοφία που διαπερνά τον τρόπο που μια ανθρώπινη κοινότητα λαμβάνει αποφάσεις συλλογικά, σχεδιάζει, υποστηρίζει και συμμετέχει σε ένα πρόγραμμα. Σύμφωνα με την **αειφόρο πολιτιστική ανάπτυξη**, η ανάπτυξη δεν θα πρέπει να υπερβαίνει την ικανότητα μιας κοινότητας να προσαρμοστεί στις αλλαγές. Στα παραπάνω ήρθαν να προστεθούν στη συνέχεια, η δημιουργικότητα, οι τέχνες και οι πολιτιστικές δράσεις, που αποδεικνύουν τη δυνατότητα σχεδιασμού και αναγέννησης των πόλεων. Άλλοι σημαντικοί πόροι ανάπτυξης θεωρήθηκαν η διατήρηση και συντήρηση της

υλικής και άυλης κληρονομιάς, καθώς και η διαφορετικότητα. Τέλος, ο πολιτισμός της καθημερινής ζωής, μαζί με την εκπαίδευση και τη δια βίου μάθηση θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικοί παράγοντες για το ανθρώπινο και κοινωνικό κεφάλαιο που απαιτεί η αειφορία (Birkeland, I. & Soini, K.(2009) From policy to practices: Discourses on cultural sustainability, 4th Nordic Conference on Cultural Policy, Jyväskylä, August 2009).

### 5.5 ΥΠΠΟΤ και περιφερειακή πολιτική

Στην Ελλάδα, ο «Καλλικράτης» οδήγησε σε μεγαλύτερη αποκέντρωση των περιφερειών και παραχώρησε νέες πολιτιστικές αρμοδιότητες στις Περιφέρειες και τους Δήμους. Ανάμεσα σ' αυτές ενδεικτικά αναφέρονται η θεματική εξειδίκευση πολιτιστικών σπουδών στα Δημόσια Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (Ι.Ε.Κ.), η χορήγηση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας Ανώτερων Σχολών Δραματικής Τέχνης, Χορού και Κινηματογράφου, η χορήγηση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας ιδιωτικών μουσικών ιδρυμάτων (ωδείων, μουσικών σχολών, χορωδιών, συμφωνικών ορχηστρών και συγκροτημάτων μουσικής δωματίου), η εκπροσώπηση σε φεστιβάλ τοπικής εμβέλειας, η επιχορήγηση φορέων που αναπτύσσουν πολιτιστικού χαρακτήρα δραστηριότητες στη χωρική αρμοδιότητα του Δήμου, καθώς και όσων συμβάλλουν στην τουριστική ανάπτυξη και προβολή του, η συμμετοχή σε προγράμματα πολιτιστικών φορέων της Περιφέρειας και των Δήμων, ο συντονισμός δράσεων των πολιτιστικών φορέων της Περιφέρειας, η υλοποίηση πολιτιστικών προγραμμάτων και εκδηλώσεων υπερτοπικής σημασίας, η θέσπιση βραβείων, χορηγιών και άλλων μέσων για την ενθάρρυνση της ανάπτυξης των γραμμάτων και των τεχνών, με παράλληλη εποπτεία και ενίσχυση συλλόγων και φορέων που επιδιώκουν αντίστοιχους σκοπούς, η κοινή οργάνωση με τοπικούς φορείς πολιτιστικών εκδηλώσεων με σκοπό τη διατήρηση της τοπικής κληρονομιάς και τη διάδοσή της στους νέους, η σύσφιξη σχέσεων της Περιφέρειας με τις δευτεροβάθμιες και τριτοβάθμιες Οργανώσεις Αποδήμων.

Οι πιο πάνω αρμοδιότητες δημιουργούν ένα εν γένει θετικό περιβάλλον πολιτιστικής ανάπτυξης. Προσφέρονται, στο πρώτο επίπεδο και σε περιορισμένο βαθμό, α) για τον προσανατολισμό σε περιεχόμενα πολιτισμού, όπως είναι η μέσα στο γενικό πρόγραμμα κατάρτισης-εξειδίκευση σε πολιτιστικά, καλλιτεχνικά ή επαγγέλματα πολιτιστικής διαχείρισης β) για την αξιοποίηση προς όφελος του πολιτισμού ορισμένων υποδομών γ) για τη δικτύωση δ) για την προώθηση της εξωστρέφειας ε) για τα προγράμματα πολιτιστικών δράσεων. Εξάλλου, τα **ΔΗΠΕΘΕ**, ως ο μόνος ίσως θεσμός περιφερειακής πολιτιστικής πολιτικής που έχει αναπτυχθεί στη χώρα μας, προσφέρεται τόσο για να για να αντληθούν καλές πρακτικές όσο και για εντοπιστούν οι κίνδυνοι, οι αδυναμίες και τα λάθη στη σχέση Υπουργείου, Δήμου και τοπικών πολιτιστικών δυνάμεων

Ωστόσο, σε καμία περίπτωση τα παραπάνω δεν επαρκούν προκειμένου να διαμορφωθεί μια σύγχρονη περιφερειακή, δημοτική ή τοπική πολιτική που θα οδηγεί σε αντίστοιχα **Πολιτιστικά Επιχειρησιακά Σχέδια** της Περιφέρειας ή του Δήμου.

Η διατύπωση ευρύτερων στρατηγικών στόχων και ενός συνεκτικού Πολιτιστικού Επιχειρησιακού Σχεδίου σε περιφερειακό επίπεδο ή σε επίπεδο Δήμου απαιτεί πολύ περισσότερες προϋποθέσεις αναφορικά με τις διαδικασίες, την οργάνωση, τις αρχές λειτουργίας, τα κριτήρια επιλογής και αξιολόγησης.

Σε αυτά ακριβώς θα πρέπει να αναζητηθεί το **σημείο επικουρικότητας και πολιτικής συναρμοδιότητας του ΥΠΠΟΤ με τις περιφέρειες**. Δεδομένου ότι το πλαίσιο της πολιτιστικής πολιτικής της χώρας διαμορφώνεται και χαράσσεται από το ΥΠΠΟΤ με βάση τη συνολική οπτική των αναγκών ενώ, από τη μεριά τους, κάθε Περιφέρεια και Δήμος έχουν ιδιαίτερες ανάγκες και δυνατότητες, καθίσταται απαραίτητη η **θεσμική σύνδεση και η συνεργασία μεταξύ του ΥΠΠΟΤ και των Περιφερειών και των Δήμων**, μέσα από ένα **ευέλικτο σχήμα** που θα υποστηρίζει τόσο τον κεντρικό σχεδιασμό και τη στρατηγική της χώρας όσο και τους ιδιαίτερους στόχους κάθε Περιφέρειας και Δήμου, μεγιστοποιώντας τα αποτελέσματα.

Για το σκοπό αυτό προτείνεται να λειτουργεί σε κάθε Περιφέρεια και Δήμο ένα **Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού**, σύμφωνα με τις προδιαγραφές που θέτει το Τμήματα Περιφερειακής Πολιτικής του ΥΠΠΟΤ. Να λειτουργεί επίσης ένα **Γραφείο Πολιτιστικού Σχεδιασμού και Προγραμμάτων** με τον ανάλογο Διευθυντή, ο οποίος θα διαθέτει αυξημένα προσόντα που θα ορίζονται στη σχετική προκήρυξη της θέσης από την Περιφέρεια ή το Δήμο σύμφωνα με τις προδιαγραφές του Τμήματος Περιφερειακής Πολιτικής της Γ.Δ. Σύγχρονου Πολιτισμού του ΥΠΠΟΤ. Το Γραφείο θα δύναται να στελεχώνεται καταρχάς από προσωπικό της οικείας Περιφέρειας ή Δήμου. Το Γραφείο θα πρέπει να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις που θα καθιερώνει η νέα κωδικοποίηση της νομοθεσίας των Ο.Τ.Α.

Γραφείο Πολιτιστικού  
Σχεδιασμού και  
Προγραμμάτων  
Συμβούλιο Σύγχρονου  
Πολιτισμού  
Δήμου / Περιφέρειας  
Πολιτιστικό Επιχειρησιακό  
Σχέδιο

Ειδικότερα, το Συμβούλιο Σύγχρονου Πολιτισμού και ο Διευθυντής, με τη συνεπικουρία και την τεχνική υποστήριξη του Γραφείου, θα πρέπει να επεξεργάζονται τον **τριετή προγραμματισμό** της Περιφέρειας ή του Δήμου και να διατυπώνουν **Περιφερειακό ή Δημοτικό Πολιτιστικό Επιχειρησιακό Σχέδιο**, το οποίο θα εγκρίνεται από το Περιφερειακό Συμβούλιο ή το Δημοτικό Συμβούλιο. Τα δύο τελευταία θα πρέπει να αιτιολογούν τις αποφάσεις τους, όπου αυτές αφίστανται της εισήγησης του Γραφείου Πολιτιστικού Σχεδιασμού και Προγραμμάτων.

Τα Περιφερειακά ή Δημοτικά Πολιτιστικά Επιχειρησιακά Σχέδια θα **αξιολογούνται** από το **Τμήμα Περιφερειακής Πολιτικής του ΥΠΠΟΤ** αναφορικά με τις προδιαγραφές και τις γενικές κατευθύνσεις που έχει διατυπώσει το ΥΠΠΟΤ σχετικά με την κεντρική και την περιφερειακή πολιτική, προκειμένου να διαπιστώνεται η εκπλήρωση των κριτηρίων σύγκλισης. Η αξιολόγηση του ΥΠΠΟΤ θα δημοσιοποιείται και θα συζητείται σε ανοιχτή διαβούλευση με τους δρώντες της Περιφέρειας ή του Δήμου και θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά τον μελλοντικό σχεδιασμό.

**Βασικές αρχές** αυτής της συνεργασίας:

- **ισοτιμία** της συνεργασίας και **σεβασμός** τόσο της **αυτονομίας** των περιφερειών (σε επίπεδο σχεδιασμού και εφαρμογής περιφερειακής πολιτιστικής πολιτικής) όσο και των γενικών **εθνικών στόχων**

- σεβασμός του πλαισίου, των κανόνων, των κριτηρίων αξιολόγησης και των μέσων της πολιτιστικής πολιτικής που θα επεξεργάζεται και θα προτείνει το ΥΠΠΟΤ με βάση τις **διεθνείς βέλτιστες πρακτικές**
- **επικουρικότητα**

**Το ΥΠΠΟΤ** θα έχει την υποχρέωση:

- να εκπονεί και να δημοσιοποιεί μία φορά το χρόνο ένα ετήσιο ή πολυετές **Σχέδιο Σύγκλισης**, το οποίο μπορεί να προβλέπει προγράμματα δράσεων – ενισχύσεων
- να προκηρύσσει με ανοικτή πρόσκληση μία φορά το χρόνο **ανταγωνιστικά προγράμματα** με δυνατότητα συμμετοχής Περιφερειών και Δήμων, καθώς και άλλων δημόσιων και ιδιωτικών φορέων με στόχους που θα προκύπτουν από την εθνική πολιτική που χαράζει και ασκεί
- να παρέχει **υποστήριξη στις περιφέρειες** σύμφωνα με την ατζέντα προτεραιοτήτων της κεντρικής πολιτιστικής πολιτικής
- να **ενημερώνει** τις Περιφέρειες και του Δήμους για την εκπόνηση μελετών και ερευνών που αφορούν την περιφερειακή πολιτική και να ζητά τη  **γνώμη** τους
- να θέτει **υποχρεωτικές προδιαγραφές** υποδομών, λειτουργιών, οργάνωσης και να παρέχει πιστοποίηση σε περιφέρειες και Δήμους σε τομείς που κρίνει ως νευραλγικής σημασίας
- να συζητά με τις περιφέρειες και τους Δήμους και να παρέχει τεχνική **υποστήριξη για την κατάρτιση των Περιφερειακών και Δημοτικών Πολιτιστικών Επιχειρησιακών Σχεδίων**.
- να οργανώνει μία τουλάχιστον **ετήσια συνάντηση Προγραμματισμού και Απολογισμού** της πολιτιστικής πολιτικής των περιφερειών και καθορισμού νέων στόχων
- να **αξιολογεί** τα πολιτιστικά Περιφερειακά και Δημοτικά Επιχειρησιακά Σχέδια σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχει θέσει καθώς και με το βαθμό υλοποίησης και την επίτευξη των στόχων και να δίδει προτεραιότητα στη συνεργασία με Περιφέρειες ή Δήμους που διαθέτουν καλύτερη θέση στον πίνακα αξιολόγησης
- να παρέχει **τεχνογνωσία και επιμόρφωση**

**Το ΥΠΠΟΤ** θα δύναται να θέτει προδιαγραφές, να υιοθετεί εργαλεία, να παρέχει κίνητρα. Ενδεικτικά αναφέρεται:

- να υποστηρίζει Επιχειρησιακά Σχέδια **μείζονος υπερτοπικής σημασίας** κατά προτεραιότητα
- να θέτει **προδιαγραφές για Επιχειρησιακά Σχέδια** με κριτήριο πληθυσμιακό, συγγενούς αντικειμένου, ανθρώπινου δυναμικού, απασχόλησης, εξωστρέφειας
- να παρέχει **κίνητρα σε συνεργασίες** εντός της Περιφέρειας, φορέων από διαφορετικές περιφέρειες, συνεργασιών ιδιωτικού και δημοσίου, με το εξωτερικό, δικτύωσης
- να παρέχει **κίνητρα για Σχέδια άλλων δημόσιων πολιτικών** με θετικές πολιτισμικές επιπτώσεις

- να προκρίνει **καλές πρακτικές** δημιουργικότητας, καινοτομίας, συνοχής
- να προωθεί τη διεύρυνση του αντικειμένου, την τροποποίηση και τον εμπλουτισμό του σκοπού, την υιοθέτηση πρόσθετων υποχρεώσεων **νομικών προσώπων της Περιφέρειας στα οποία παρέχει πιστοποίηση**
- να προάγει την εφαρμογή και την ανάπτυξη **δομών κοινοτικής πολιτιστικής πολιτικής**

**Το ΥΠΠΟΤ** θα λαμβάνει υπόψη και θα αξιολογεί:

- την **υιοθέτηση** και **υλοποίηση** από την Περιφέρεια ή το Δήμο ατζέντας βασικών **προτεραιοτήτων** που το ίδιο θα διατυπώνει σε σχέση με: την ανάγκη ερευνών και μελετών, την εξειδίκευση των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό και εμπειρογνώμονες, την κατάρτιση εμπειρογνομένων του σύγχρονου πολιτισμού, τη συνεχή ανανέωση του Μητρώου φορέων, τη δικτύωση φορέων, τη συλλογή στατιστικών στοιχείων και τη συμμετοχή σε ένα πολιτιστικό Παρατηρητήριο, τη χρήση κτιρίων, την εξωστρέφεια, τις διαδικασίες αξιολόγησης.
- την τήρηση, παρακολούθηση, αξιολόγηση **Επιχειρησιακών Σχεδίων** σύγχρονου πολιτισμού
- τον ετήσιο/πολυετή **σχεδιασμό**
- τον ετήσιο **απολογισμό**

**Το ΥΠΠΟΤ** θα έχει τη δυνατότητα να καλεί εμπειρογνώμονες από την Περιφέρεια ή το Δήμο, προκειμένου να διαμορφώσει συνολική άποψη σχετικά με τις ανάγκες, τις λειτουργίες, τις προοπτικές των αντίστοιχων Επιχειρησιακών Σχεδίων.



## 6. Προβολή και Προώθηση της Ελληνικής Πολιτιστικής Δημιουργίας στο Εξωτερικό

### 6.1 Στόχος

Μια πολιτική εξωστρέφειας για τον σύγχρονο πολιτισμό στοχεύει στη **σύνδεση** του ελληνικού πολιτιστικού πεδίου με τα διεθνή ρεύματα και τεκταινόμενα και συγχρόνως στην **ανάδειξη** και **προβολή** της σύγχρονης ελληνικής πολιτιστικής δημιουργίας στη διεθνή σκηνή. Ο στόχος αυτός περνάει μέσα από την καλλιτεχνική, οργανωτική και λειτουργική **ενδυνάμωση** των φορέων και καλλιτεχνών που δρουν στην Ελλάδα και προϋποθέτει την ισχυροποίηση της πολιτικής διεθνών πολιτιστικών σχέσεων της χώρας.

Υπό το πρίσμα αυτό, **οι φορείς** του σύγχρονου πολιτισμού - εποπτευόμενοι, χρηματοδοτούμενοι ή μη - παύουν να είναι αντικείμενα μίας στρατηγικής και γίνονται **συν-διαμορφωτές και κύρια οχήματα της εξωστρέφειας**.

Παρ' ότι συγγενεύουν, η εξωστρέφεια πρέπει να διαχωριστεί από την πολιτιστική διπλωματία, ενώ είναι απαραίτητος ο συντονισμός όλων των θεσμικών φορέων (Οργανισμοί, άλλες Διευθύνσεις του ΥΠΠΟΤ, άλλα υπουργεία κ.λπ.) που την ασκούν.

### 6.2 Βασικές αρχές

- Η στρατηγική εξωστρέφειας ενσαρκώνεται σε προγράμματα που διαθέτουν έναν **ικανό χρονικό ορίζοντα** – τουλάχιστον τετραετίας.
- Η προσπάθεια εξωστρέφειας θα αποδώσει καλύτερα εάν, όπου αυτό είναι εφικτό, οι πολιτιστικές ανταλλαγές **καλλιεργούν την αμοιβαιότητα** (δηλαδή οφείλει να παράγει αμφίδρομες συνέργειες και συνεργασίες).
- Υπό τις παρούσες συνθήκες (αλλά και γενικότερα) χρειάζονται φερέγγυες δομές και στρατηγικές με βέλτιστη σχέση κόστους-ωφέλειας και όχι «εκθαμβωτικές» ή «υψηλού κύρους».
- Πρέπει να αποφεύγεται η επικάλυψη αρμοδιοτήτων μεταξύ φορέων (π.χ. ΕΙΠ, Διεύθυνση Διεθνών Σχέσεων του ΥΠΠΟΤ, Υπουργείο Εξωτερικών, Γενική Γραμματεία Ενημέρωσης και Επικοινωνίας κλπ) η οποία, πέρα από την σπατάλη πόρων, δημιουργεί «γκρίζες ζώνες» σε θέματα αντιπροσώπευσης και εκπροσώπησης της χώρας. Στις σχέσεις των παραπάνω φορέων οφείλεται να καλλιεργείται ως προτεραιότητα ο **συντονισμός, η συνεργασία** και η **κοινή στρατηγική στόχευση** μεταξύ τους.

### 6.3 Κυριότερες εκφάνσεις εξωστρέφειας

#### Δικτύωση / Συμπράξεις

Αποτελεσματική στρατηγική εξωστρέφειας, με δυνατότητες ταχείας εφαρμογής, είναι η **ενθάρρυνση της συμμετοχής ελληνικών φορέων σε δίκτυα** πολιτιστικής δράσης και προγραμματικής συνεργασίας, όπως και η **ανάπτυξη προγραμμάτων σύμπραξης** μεταξύ φορέων της Ελλάδας και της αλλοδαπής. Στο πεδίο αυτό, πρέπει να υπάρξει εκμετάλλευση των **υποδομών** που μπορούν να αποτελέσουν στοιχεία διεθνών δικτύων (π.χ. Κέντρο Δελφών, χώροι που ανήκουν στην Ανωτάτη Σχολή Καλών Τεχνών, υποδομές εποπτευόμενων αλλά και ιδιωτικών φορέων) με στόχο την ανάπτυξη κοινών προγραμμάτων με φορείς του εξωτερικού.

#### Ενημέρωση / Διάδραση

- Δημιουργία ενός διαδικτυακού, εύκολα προσβάσιμου και αξιοποιήσιμου δίγλωσσου πολιτιστικού καταλόγου (index) ο οποίος θα προσφέρει:
  - Την πληρέστερη δυνατή χαρτογράφηση της σύγχρονης ελληνικής δημιουργίας, και πρωτίστως για χρήση από φορείς του εξωτερικού, (λαμβάνοντας υπ' όψη την ανάγκη αξιολόγησης καταγεγραμμένων φορέων / καλλιτεχνών που θα αποτρέψει την μετατροπή της βάσης δεδομένων σε αδιαμόρφωτο χάος πληροφοριών)
  - Πρόσβαση σε πληροφορίες για πολιτιστικά δίκτυα, φορείς, φεστιβάλ διοργανωτές κ.ο.κ.. του εξωτερικού, πρωτίστως για χρήση από Ελληνικούς φορείς
  - Ενημέρωση για κινήσεις και πλατφόρμες εξωστρέφειας όπως και για τα αποτελέσματά τους
- Διαμόρφωση καταλλήλων εργαλείων για την προβολή του σύγχρονου πολιτισμού στο εξωτερικό
- Υποχρέωση των πολιτιστικών φορέων (εποπτευόμενων, χρηματοδοτούμενων και μ η) που επιθυμούν να εκμεταλλευτούν τις δυνατότητες επικοινωνίας και τις πλατφόρμες που θα αναπτυχθούν, **να ενσωματώσουν την εξωστρέφεια στον τρόπο λειτουργίας και οργάνωσης τους** (π.χ. κατάλληλη στελέχωση, παραγωγή υλικού σε ξένες γλώσσες κ.λπ.).

### 6.4 Κυριότερα Εργαλεία Εξωστρέφειας

#### Χρηματοδότηση

Το κόστος που συνδέεται με τη γεωγραφική απόσταση (μεταφορικά κλπ) αποτελεί ουσιαστικό εμπόδιο στην εξωστρέφεια των περισσότερων φορέων, σε μεγάλο βαθμό λόγω της θέσης της Ελλάδας στις παρυφές της Ευρώπης. Πρέπει να αναπτυχθούν εργαλεία που να διευκολύνουν τις διεθνείς συνεργασίες. Ενδεικτικά:

- Κάλυψη **εξόδων** που αφορούν στην **εξαγωγή** ελληνικών παραγωγών σε (εξασφαλισμένη και τεκμηριωμένη) **συνεργασία** με φορείς του εξωτερικού. Ένα μοντέλο αποτελεί το αντίστοιχο πρόγραμμα του Japan Foundation (υπάρχουν βεβαίως και άλλα).
- **Συγχρηματοδότηση** (με τη μορφή “Matching Funds”) για συμμετοχή σε **Ευρωπαϊκά δίκτυα** (π.χ. πρόγραμμα «Πολιτισμός 2007-2013» της Ε.Ε. και τα προγράμματα που θα το διαδεχτούν, ή θεματικές δράσεις του Συμβουλίου της Ευρώπης) όπου η χρηματοδότηση είναι περιορισμένη.

- Χρηματοδοτικά **κίνητρα** για την ανάπτυξη **διεθνών συνεργασιών** από τους εποπτευόμενους / επιχορηγούμενους φορείς.

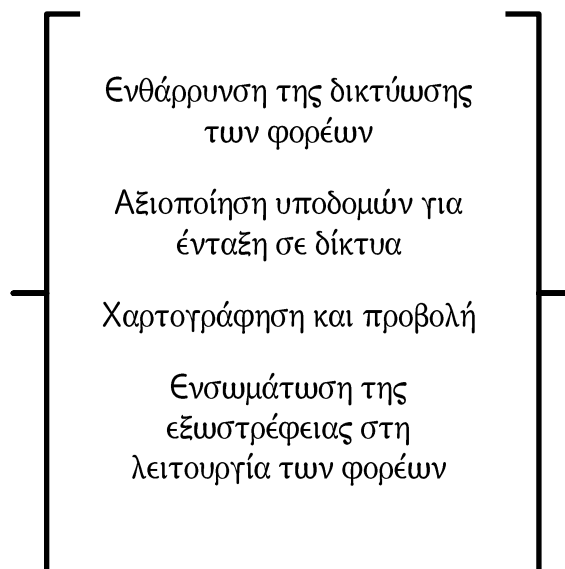
#### **Καλλιέργεια Διαχειριστικής Επάρκειας**

Υπάρχει έλλειμμα στη διαχειριστική και προγραμματική ικανότητα πολλών μικρών και μεσαίων ελληνικών φορέων πολιτισμού. Θα ήταν χρήσιμο να προσφερθούν ειδικά **σεμινάρια** διαχείρισης έργου.

#### **Πλατφόρμες σύγχρονου πολιτισμού (show cases)**

Συστηματική **εκμετάλλευση των υπαρχόντων διεθνών θεσμών** στην Ελλάδα (Φεστιβάλ Αθηνών, Καλαμάτας, Θεσσαλονίκης, άλλα). Ειδικά υπό-προγράμματα και ενίσχυση των κονδυλίων για προσκλήσεις κλπ.

Για την εξειδίκευση των εργαλείων αυτών καθώς και την ανάπτυξη νέων ισχύουν όσα αναφέρθηκαν στη ενότητα που αναπτύσσει συνολικά τα εργαλεία (2.3). Επισημαίνεται συμπληρωματικά ότι θα πρέπει να γίνεται **διαφοροποίηση των εργαλείων** που στοχεύουν στην εξωστρέφεια φορέων πολιτισμού και εκείνων που στοχεύουν στην ενίσχυση της πολιτιστικής βιομηχανίας. Οι **διεθνείς βέλτιστες πρακτικές** πρέπει να αποτελέσουν, ιδίως στο πεδίο αυτό, πηγή έμπνευσης και παραδειγματισμού.



## 6.5 Ελληνικό Ίδρυμα Πολιτισμού

Η ύπαρξη ενός φορέα εποπτευόμενου από το ΥΠΠΟΤ, που θα εκπροσωπεί συνολικά ένα brand όπως (για παράδειγμα) «Η Ελλάδα των Τεχνών και του Πολιτισμού» με έναν βαθμό λειτουργικής αυτονομίας σε σχέση με το Υπουργείο κρίνεται σκόπιμη, για τους εξής λόγους:

- Στο πλαίσιο σαφώς διατυπωμένων στόχων και διαδικασιών, μπορεί να έχει μεγαλύτερη **ευελιξία** από μία διεύθυνση του Υπουργείου
- Δημιουργεί ένα «στεγανό» που αποτρέπει την εκμετάλλευση πόρων που προορίζονται για ενέργειες εξωστρέφειας για άλλους σκοπούς

Στο πλαίσιο αυτό **προτείνεται ο ριζικός επαναπροσδιορισμός των στόχων και του τρόπου λειτουργίας του Ελληνικού Ιδρύματος Πολιτισμού (ΕΙΠ)**, προκειμένου αυτό να δραστηριοποιηθεί ως «ιμάντας» σύνδεσης/ προβολής/ εξωστρέφειας της αξιολογής ελληνικής πολιτιστικής παραγωγής και όχι ως ανταγωνιστικός «παραγωγός» εκδηλώσεων το ίδιο, και η μετατροπή του σε:

- βασική «**διεπαφή**» ελληνικών και αλλοδαπών φορέων και καλλιτεχνών με την πολιτιστική πολιτική εξωστρέφειας (και των αντίστοιχων δομημένων προγραμμάτων που την εκφράζουν)
- φορέα **διαχείρισης** των εργαλείων που θα έχει αναπτύξει το ΥΠΠΟΤ με την συμβολή του «Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού».
- **συντονιστικό** όργανο το οποίο, με δομημένο, τακτικό και θεσμοθετημένο τρόπο, θα μεριμνά για την συνεργασία και αποτελεσματική συν-λειτουργία των φορέων και θεσμών που δραστηριοποιούνται «επίσημα» στο πεδίο της προβολής και προώθησης του Ελληνικού Πολιτισμού στο εξωτερικό.

Για τους σκοπούς αυτούς, το ΕΙΠ υποβάλλει προς έγκριση στον Υπουργό Πολιτισμού και Τουρισμού, **ετήσιο πρόγραμμα δράσεων και παρεμβάσεων** το οποίο καταγράφει αναλυτικά και εξηγεί όλες τις δράσεις που κρίνει σκόπιμο να υλοποιήσει κατά το επόμενο ημερολογιακό έτος.

Μεταξύ των μελών του ΔΣ του ΕΙΠ, είναι δυνατόν να περιλαμβάνονται και αλλοδαποί (από τον χώρο της Τέχνης & του Πολιτισμού, της Επιστήμης αλλά και της Οικονομίας).

Στο πλαίσιο της αναδόμησης του ΥΠΠΟΤ θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην δημιουργία αποτελεσματικών διαδικασιών συντονισμού μεταξύ του ΕΙΠ και της Διεύθυνσης Διεθνών Σχέσεων. Γίνεται επίσης αναφορά στο ότι, ως κύριο εργαλείο της πολιτιστικής εξωστρέφειας, με την νέα του μορφή, το ΕΙΠ δεν θα εξυπηρετεί μόνο τον σύγχρονο πολιτισμό αλλά την εξωστρέφεια στο επίπεδο της πολιτιστικής κληρονομιάς επίσης, διαμέσου των φορέων που έχουν την τελευταία ως αντικείμενο.

Σημαντική διαφορά με την υφιστάμενη δομή του ΕΙΠ, εφόσον δοθεί το βάρος στη διευκόλυνση της ανάπτυξης διεθνών σχέσεων από τους καθ' ύλην φορείς πολιτισμού της χώρας, είναι ότι η **ύπαρξη ενός φυσικού δικτύου μεγάλου βάρους, έκτασης και κόστους δεν θεωρείται χρήσιμη**. Συνεπώς, φορείς όπως το British Council ή το Γαλλικό Ινστιτούτο δεν αποτελούν μοντέλα για το ΕΙΠ. Η αντίστοιχη μείωση του κόστους λειτουργίας θα είναι προς όφελος του διαθέσιμου προϋπολογισμού των εργαλείων εξωστρέφειας.

Το υφιστάμενο δίκτυο παραρτημάτων, γραφείων και εστιών του ΕΙΠ αντανακλά δύο βασικές προτεραιότητες:

- Τη διδασκαλία των ελληνικών σε περιοχές όπου η οικονομική επιρροή της χώρας μας είναι αισθητή (π.χ. Βαλκάνια)
- Την πολιτιστική παρουσία της χώρας σε παραδοσιακές ή νεότερες εστίες ελληνισμού

Και οι δύο αυτές προτεραιότητες έχουν περισσότερο να κάνουν με την άσκηση πολιτιστικής διπλωματίας, παρά με την εξωστρέφεια στο επίπεδο του σύγχρονου πολιτισμού. Προφανώς και οι δύο είναι σημαντικές, αλλά εκτιμάται ότι μπορούν να εξυπηρετηθούν αποτελεσματικότερα μέσω εργαλείων υποστήριξης κοινών δράσεων με φορείς στις χώρες-στόχο αντί ενός φυσικού δικτύου.

### 6.6 Ευρωπαϊκό Πολιτιστικό Κέντρο Δελφών

Γίνεται ιδιαίτερη μνεία του Ευρωπαϊκού Πολιτιστικού Κέντρου Δελφών (ΕΠΚΔ) διότι στον ιδρυτικό νόμο του φορέα (ν. 645 /22.7.1977) καθίσταται σαφής η βούληση να αναπτύξει δράσεις εξωστρέφειας. Πέραν τούτου, εκτιμάται ότι η θέση του στους Δελφούς του προσδίδει σημαντικό κύρος και επικοινωνιακό πλεονέκτημα. Τέλος, η οργανική του σχέση με το Συμβούλιο της Ευρώπης το καθιστά – θεωρητικά – προνομιούχο συμμετόχο στο γενικότερο Ευρωπαϊκό πολιτιστικό γίγνεσθαι.

Άποψη της ομάδας εργασίας είναι ότι το ΕΚΠΔ θα μπορούσε να διαδραματίσει έναν αισθητά σημαντικότερο ρόλο ως εργαλείο πολιτιστικής εξωστρέφειας και συνεπώς κρίνεται πως:

- το ΕΠΚΔ θα έπρεπε να **διευρύνει** το πεδίο δράσεων του, δίνοντας περισσότερη έμφαση στον σύγχρονο πολιτισμό και στην σύγχρονη πολιτιστική θεωρία
- θα μπορούσε και θα έπρεπε το ΕΚΠΔ να αξιοποιήσει τη θεσμική του **διασύνδεση με το Συμβούλιο της Ευρώπης** με τρόπο πιο ενεργό και γενικότερα να επιδιώξει την ένταξη του σε **δίκτυα** διεθνή (ή ακόμη και να προκαλέσει την δημιουργία τους)
- θα πρέπει να ενισχύσει την παρουσία στον **ψηφιακό** χώρο
- θα πρέπει να μελετηθούν οι τρόποι που θα του επέτρεπαν να **διεκδικήσει μία ανταγωνιστική παρουσία διεθνώς ως φορέα διεξαγωγής και φιλοξενίας συνεδρίων και άλλων δράσεων του παγκόσμιου ακαδημαϊκού χώρου**
- πέρα από τις εκφάνσεις της εξωστρέφειας, το ΕΠΚΔ θα έπρεπε να ανοιχτεί περισσότερο στην Ελληνική κοινωνία (με ιδιαίτερη έμφαση στο πεδίο της εκπαίδευσης) και να δοθεί επίσης βάρος στον εν δυνάμει ρόλο του ως πόλου τοπικής ανάπτυξης.

Η ομάδα εργασίας συνιστά :

- Τη ριζική «**επανεκκίνηση**» του ΕΠΚΔ ξεκινώντας από σε βάθος αξιολόγηση τόσο των οικονομικών και περιουσιακών στοιχείων όσο της επιχειρησιακής δομής και ικανότητας του.
- Την **διαβούλευση με το Συμβούλιο της Ευρώπης** σχετικά με τον ενεργό ρόλο που θα μπορούσε να διαδραματίσει το ΕΠΚΔ

- Με βάση τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και της ως άνω διαβούλευσης, την διαμόρφωση ενός **νέου στρατηγικού και επιχειρησιακού σχεδίου**, το οποίο (μεταξύ άλλων κινήσεων) θα επιδιώκει την ένταξη του ΕΠΚΔ στην στρατηγική στόχευση του ΥΠΠΟΤ, την διαμόρφωση ενεργού ρόλου σε Ευρωπαϊκά δίκτυα και τη σύμπραξη με τον ιδιωτικό τομέα στο επίπεδο των υπηρεσιών φιλοξενίας και διοργάνωσης συνεδρίων κλπ

Για την επίτευξη της ως άνω διαδικασίας «επανεκκίνησης» προτείνεται η σύσταση μιας «ομάδας δράσης» αποτελούμενης από στελέχη του Υπουργείου και εξωτερικούς (Έλληνες και αλλοδαπούς) ειδικούς συμβούλους, ενδεχομένως υπό την αιγίδα του Συμβουλίου Σύγχρονου Πολιτισμού.