

Χαμπεσής Δημήτρης

Οι μετακλήσεις στον τομέα των θεαμάτων στην Ελλάδα
την περίοδο 2000 – 2007.

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: κα Πέρσα Ζέρη

Αθήνα 2007



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΜΕΤΑΚΛΗΣΕΙΣ	5
Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	6
ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ	6
Ιστορική Ανασκόπηση	9
Η Ευρωπαϊκή Συνεισφορά	14
UNESCO	17
Συμβούλιο Της Ευρώπης	17
ΣΥΝΔΕΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	18
Χρειάζεται Άραγε Ο Πολιτισμός Διαχείριση;	19
Ποιος Είναι Ο Ρόλος Του Πολιτιστικού Διαχειριστή	20
Ο Πολιτιστικός Διαχειριστής	21
Οι Νέες Συνθήκες	21
Εκπαίδευση Πολιτιστικού Διαχειριστή Και Επαγγελματικός	
Χαρακτήρας	23
ΦΟΡΕΙΣ ΠΟΥ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΟΥΝ ΤΙΣ ΜΕΤΑΚΛΗΣΕΙΣ	24
Δημόσιοι Φορείς	24
Ιδιωτικοί Φορείς	26
Δομή, Προτεραιότητες	27
ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΚΑΙ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ	28
Αξιολογώντας Την Πολιτιστική Κίνηση.	29
Αστοχες Κινήσεις	31



ΕΠΗΜΕΡΟΥΣ ΑΝΑΛΥΣΗ	34
ΤΟ ΔΙΚΤΥΟ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	34
Παραγωγός	35
Καλλιτεχνικός Διευθυντής	36
Διευθυντής Παραγωγής	36
Διευθυντής Marketing Και Διευθυντής Επικοινωνίας	37
Δευτερογενείς Φορείς Παραγωγής	37
Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	39
Οι Διάφορες Φάσεις Παραγωγής Μιας Πολιτιστικής Διοργάνωσης	39
Booking	40
Contracting	43
Promoting	45
Ticketing	51
Operational	55
Πολιτιστική Χρηματοδότηση – Χορηγία	56
ΔΙΕΘΝΗΣ ΣΚΗΝΗ – ΜΑΝΑΤΖΕΡΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ	61
ΤΟ ΚΟΙΝΟ	65
ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΠΑΡΕΛΘΟΝΤΟΣ	69
(Η ΜΗΠΩΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΠΑΡΟΝΤΟΣ;)	
Ανυπαρξία Κατάλληλων Χώρων	69
Πολιτιστική Χειμέρια Νάρκη	69
Απειρία, Οικονομική Αναξιοπιστία	71
Μη Απαιτητικό Κοινό	72
Το Ζήτημα Της Εντόπιας Καλλιτεχνικής Δημιουργίας	73
ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ	74
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ	77
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	78

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία δεν έχει σκοπό την καταγραφή των πολιτιστικών παραγωγών και των υπεύθυνων φορέων τους που ανήκουν στον χώρο του θεάματος (ενδεικτικές των οποίων αναφέρονται στο παράρτημα), αλλά μια παρουσίαση της υλοποίησης της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης που επιχειρείται με μια συνοπτική ανασκόπηση και μια εκτίμηση για το μέλλον.

Στα πλαίσια της εργασίας και σε μορφή άτυπης συνέντευξης, ζητήθηκε αρκετές φορές η γνώμη από ανθρώπους οι οποίοι δραστηριοποιούνται στο χώρο σε διάφορους τομείς και η άποψη των οποίων έχει ιδιαίτερη βαρύτητα. Σημαντική παρατήρηση είναι ότι η άποψή τους σε μείζονα θέματα του χώρου, συγκλίνει την πλειοψηφία των φορών και όλοι μοιράζονται τις ίδιες ανησυχίες και πολλές φορές προτείνουν ακόμα και τις ίδιες λύσεις. Ωστόσο μπορεί να παρατηρηθεί ότι με κάποιο περίτεχνο τρόπο, πολλές φορές επισημαίνουν πιθανούς προβληματικούς παράγοντες οι οποίοι μπορεί να είναι ιδιαίτερα επιβλαβείς και φωτογραφίζουν συγκεκριμένους φορείς ως υπεύθυνους αλλά την ίδια στιγμή εξαιρούν τους εαυτούς τους από τη συσχέτισή τους με την όποια κατηγορία.

Η έρευνα που «τροφοδότησε» την εργασία ενισχύθηκε από την προσωπική μου ενασχόληση με τον χώρο των πολιτιστικών παραγωγών και από τη συνεργασία με διάφορους φορείς οι οποίοι κινούνται στον χώρο.

Επίσης οι απόψεις των δημοσιογράφων του πολιτιστικού (και ενίοτε επιχειρηματικού) ρεπορτάζ αποτέλεσαν πολύτιμη πηγή για την αποκρυστάλλωση του πως ήταν και του πως εξελίσσεται ο χώρος. Τέλος, ο έντυπος και ο ηλεκτρονικός τύπος με σχετικά αφιερώματα λειτούργησε εμπλουτιστικά στην παρούσα προσπάθεια.

Στο τέλος της εργασίας παρατίθεται παράρτημα με ενδεικτικούς φορείς που υφίστανται κατά την περίοδο 2006-2007, καθώς και εταιρίες παραγωγής, πολιτισμικούς θεσμούς τρέχοντες πολιτιστικούς θεσμούς (π.χ. διάφορα φεστιβάλ σε πανελλήνιο επίπεδο), θεατρικές σπουδές, δραματικές σχολές, μουσικές σκηνές, αλλά και χώρους που φιλοξενούν πολιτιστικές παραγωγές.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σε αρκετές σύγχρονες ευρωπαϊκές πόλεις , κυρίως μεσαίου μεγέθους, εφαρμόζεται μια συγκροτημένη πολιτιστική πολιτική, χρησιμοποιώντας τον πολιτισμό ως εργαλείο προώθησης της αναπτυξιακής τους προοπτικής.

Έχουν δηλαδή συνειδητοποιήσει τον καθοριστικό ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει η πολιτιστική υποδομή και δράση, όχι μόνο για την ικανοποίηση των πολιτιστικών αναγκών των πολιτών, αλλά και για την προβολή μιας ξεχωριστής και ελκυστικής εικόνας σε «υπερτοπικό» επίπεδο, στοχεύοντας κυρίως σε οικονομικά οφέλη¹.

Η εξέλιξη αυτή είναι φαινόμενο των τελευταίων δεκαετιών και σχετίζεται με τις επικρατούσες κοινωνικοοικονομικές συνθήκες.

ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΜΕΤΑΚΛΗΣΕΙΣ

Οι μετακλήσεις είναι μια δοκιμασμένη δραστηριότητα που εμπίπτει στον τομέα παροχής υπηρεσιών και υπάγεται στα πολιτιστικά/ οικονομικά πλαίσια της κοινωνίας. Το νόημα καθ' εαυτής της λέξης σημαίνει «πρόσκληση». Είναι μια πρακτική κατά την οποία μέσω των διαπολιτισμικών ανταλλαγών προάγει τον πολιτισμό της χώρας που δανείζει και εμπλουτίζει το πολιτιστικό πεδίο της δανειζόμενης χώρας. Σαν πρακτική, συμβάλλει επίσης και στην ανάπτυξη του θεσμού που τις αξιοποιεί (πχ φεστιβάλ), θωρακίζει τη βιωσιμότητά του, ερεθίζει τη διαδικασία πολιτιστικής παραγωγής και υπηρετεί την ποικιλία/ πολυφωνία.



¹ Κόνσολα, Ντ. *Πολιτιστική Ανάπτυξη Και Πολιτική*, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2006, σ. 103.

Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Ο τομέας των πολιτιστικών παραγωγών γνωρίζει μια ασυνήθιστη άνθηση για τα ελληνικά δεδομένα το τελευταίο διάστημα.

Οι διεθνείς παραγωγές που επισκέπτονταν μέχρι πρότινος τη χώρα μας ήταν πολύ περιορισμένης γκάμας και αφορούσαν επίσης σε ιδιαίτερα περιορισμένο κοινό, τόσο αριθμητικά όσο και ποιοτικά.

Τα πράγματα ήταν ιδιαίτερα δύσκολα και για τους ανθρώπους της αγοράς η οποία ήταν εγκλωβισμένοι σε μια πραγματικότητα ανελαστική.

ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

Επιχειρώντας να κάνουμε μια ανασκόπηση της συγκεκριμένης σκηνής στην Ελλάδα, παρατηρούμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των μετακλήσεων μέχρι το 2000, έχει να κάνει με μετακλήσεις καλλιτεχνών από τη μουσική σκηνή ενώ αναφορικά με μετακλήσεις που αφορούσαν σε θεατρικού τύπου παραγωγές (από κάποια μεγάλη θεατρική παράσταση μέχρι άλλες μορφές όπως είναι το musical ή πιο πειραματικές μορφές), τα πράγματα ήταν εξαιρετικά φτωχά.

Η εξήγηση είναι σύνθετη πολλών αιτιών μερικές από τις οποίες παρατίθενται σε ακόλουθο κεφάλαιο που ονομάζεται «Τα προβλήματα του παρελθόντος».

Το σημαντικό που πρέπει να παρατηρηθεί είναι ότι σε μια συνολική επισκόπηση της πολιτιστικής κίνησης και στα πλαίσια που εξυπηρετούν την θεματική της εργασίας (τις μετακλήσεις), εντοπίζουμε μια πολύ αισιόδοξη αλλαγή:

η κατάσταση, όπως είχε από την δημιουργία του ελληνικού κράτους μέχρι την πιο σύγχρονη εποχή (μέσα του 20^{ου} αιώνα) έδινε απόλυτη προτεραιότητα στην πολιτιστική κληρονομιά.. Και ίσως δικαιολογημένα. Όμως από τη μεταπολίτευση και μετά άρχισε να δίνεται σημασία και στην *Ανάπτυξη του Σύγχρονου Πολιτισμού* (δηλαδή στην καλλιτεχνική δημιουργία αλλά και δραστηριότητα)².

2 ο.π. σ. 169.

Αυτό παράλληλα συμβαδίζει και με μια άλλη αλλαγή.

Αναγνωρίζεται ότι μέχρι και τη δεκαετία του 1990 η κρατική πολιτιστική δραστηριότητα είναι αυτή που είναι υπεύθυνη για τη συντριπτική πλειοψηφία των πολιτιστικών ενεργειών, αλλά με τον συγκεντρωτικό χαρακτήρα που έχει (ο λεγόμενος *κρατικοδίαιτος πολιτισμός*), ασκεί μια ευνοχιστική επίδραση στην πρωτοβουλία των τοπικών κοινοτήτων αλλά και σε οποιαδήποτε ιδιωτική πρωτοβουλία. Έτσι πείθεται και επιχειρεί να τονώσει αυτή την πρωτοβουλία στα πλαίσια της λεγόμενης *Πολιτιστικής Αποκέντρωσης*.

Παράλληλα, η πολιτιστική δραστηριότητα έχοντας απαλλαχτεί από το «σύμπλεγμα της ανωτερότητας», αρχίζει να αντιμετωπίζεται και ως σημαντική οικονομική δραστηριότητα με ποικίλες κοινωνικές προεκτάσεις.

Έτσι, στα πλαίσια της *Αστικής Πολιτιστικής Πολιτικής*, γίνεται προσπάθεια να ενθαρρυνθεί πέρα από την κινητικότητα των φορέων Τοπικής Αυτοδιοίκησης και η ιδιωτική πρωτοβουλία. Ήδη, οι φορείς Τοπικής Αυτοδιοίκησης αυξάνουν τις δαπάνες τους για πολιτιστική μέριμνα και υιοθετούν νέες μορφές διακυβέρνησης που χαρακτηρίζονται από τα κριτήρια της επιχειρηματικότητας και βρίσκουν σύμμαχους και στον ιδιωτικό τομέα.

Σε αυτά τα πλαίσια, χρησιμοποιούνται διάφορα μέσα για τους σκοπούς της Πολιτιστικής Ανάπτυξης όπως πολεοδομικές παρεμβάσεις μεγάλης κλίμακας (Τεχνόπολη στο Γκάζι, πεζοδρόμηση ιστορικού κέντρου, αναμόρφωση του βιομηχανικού πάρκου στο Λαύριο κλπ) ή οργάνωση ειδικών γεγονότων μεγάλης κλίμακας με ενδεικτικούς θεσμούς όπως τα διάφορα φεστιβάλ ή η *Πολιτιστική Πρωτεύουσα της Ευρώπης*.

Όμως ο παράγοντας/παίκτης που κάνει την διαφορά είναι η ιδιωτική πρωτοβουλία.

Θα μπορούσαμε να πούμε γενικά, σαν μια ιστορική ανασκόπηση της σκηνής που εξετάζουμε στην Ελλάδα, ότι η κινητικότητα αρχίζει να εντοπίζεται τις πρώτες μεταπολεμικές δεκαετίες όταν κάνει την παρουσία της εμφαντικά ο όρος «πολιτιστική ανάπτυξη». Η ιδέα της ανάπτυξης, δηλαδή της οικονομικής μεγέθυνσης και της τεχνολογικής προόδου, αποτέλεσε προτεραιότητα για την ανάκαμψη της οικονομίας.

Ωστόσο, διαπιστώθηκε ότι η έννοια της ανάπτυξης αντιμετωπιζόμενη μόνο υπό αυτό το πρίσμα είναι μονομερής και αυτό υποκρύπτει ποικίλα προβλήματα όπως έλλειψη «ποιότητας ζωής» και ανθρωπίνων σχέσεων στα αστικά κέντρα κλπ.

Έτσι άρχισε να δίνεται σημασία στην ποιοτική της διάσταση, δηλαδή στην πολιτιστική και την κοινωνική. Για την ακρίβεια άρχισε η αναζήτηση του ιδανικού συνδυασμού των διαφόρων πλευρών της έννοιας της ανάπτυξης ακόμα και σε επίπεδο επιστημονικής έρευνας.

Σε αυτό το σημείο θα μπορούσε να σταθεί χρήσιμος ένας σημαντικός διαχωρισμός. Το πεδίο της πολιτιστικής δράσης, θα πρέπει να εξεταστεί από μακροοικονομική και από μικροοικονομική πλευρά.

Στην πρώτη κατηγορία, διαφάνηκε ότι εκτός από την τεχνική κατάρτιση και εξειδίκευση, η πνευματική καλλιέργεια και η γενική παιδεία είναι μείζονος σημασίας για την ανάπτυξη και αποτελούν το πλαίσιο μέσα στο οποίο μορφοποιούνται οι απόψεις του πληθυσμού και η στάση του ως προς τις τεχνολογικές μεταβολές και την καινοτομία. Διαπιστώθηκε έτσι πως η άνοδος της πολιτισμικής στάθμης του πληθυσμού συμβάλλει στη διεύρυνση του πεδίου επικοινωνίας και ενισχύει την ανάπτυξη της κριτικής σκέψης, της δημιουργικής πρωτοβουλίας καθώς και της προσαρμοστικότητας στις ραγδαίες κοινωνικό-οικονομικές αλλαγές. Έτσι, βελτιώνεται η ποιότητα του εργατικού δυναμικού και αυξάνεται η παραγωγικότητα. Κατά συνέπεια, οι μακροχρόνιες επενδύσεις στην εκπαίδευση, την κουλτούρα και την έρευνα συνιστούν στην πραγματικότητα επενδύσεις στην οικονομία και πρέπει να αποτελούν τμήμα του γενικού αναπτυξιακού σχεδιασμού. Ένα πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό τους όμως είναι ότι είναι ιδιαίτερα δύσκολο να έχουν ακριβή –πόσο μάλλον άμεση- αποτίμηση.

Σε πιο ευνοϊκή θέση βρίσκονται οι μελέτες σε μικροοικονομικό επίπεδο όπου οι θετικές επιδράσεις αποδεικνύονται μετρήσιμες: νέες επιχειρήσεις, αύξηση απασχόλησης, προσέλκυση νέων επενδύσεων, δορυφόρες «συνεργικές» ενέργειες κλπ.

Έτσι, άρχισε να γίνεται αποδεκτό πως η έννοια της ανάπτυξης έπρεπε να γίνει ευρύτερη, βαθύτερη και περισσότερο ανθρωποκεντρική και η πολιτιστική της διάσταση έπρεπε να πάρει τη θέση της δίπλα στην οικονομική και την κοινωνική.

Ως εκ τούτου, ακόμα και η κρατική παρέμβαση, δεν θα έπρεπε να λειτουργεί μόνο προς διευκόλυνση της πολιτιστικής λειτουργίας αλλά και προς την προώθηση της πολιτιστικής δημιουργίας. Σε αυτό το πλαίσιο, ενισχύθηκε και το θεσμικό πλαίσιο όσο και αυτό του προγραμματισμού.

Σε αυτό το σημείο παρατίθεται μια ιστορική ανασκόπηση που έχει σκοπό να δώσει μια πλήρη εικόνα της πολιτιστικής πορείας και εξέλιξης.

Ιστορική Ανασκόπηση³

Πως διαμορφώθηκε το πλαίσιο της σημερινής πολιτιστικής σκηνής.

Η ελληνική πραγματικότητα στις αρχές της δημιουργίας του ελληνικού κράτους τον 19^ο αι. είχε δώσει απόλυτη προτεραιότητα στην προστασία και εκμετάλλευση της πολιτιστικής κληρονομιάς η οποία αποτέλεσε τον κύριο άξονα δημιουργίας εθνικής ταυτότητας. Στους άλλους πολιτιστικούς τομείς υπήρξε προσπάθεια δημιουργίας μιας βασικής υποδομής: Δημόσια Εθνική Βιβλιοθήκη (1834), ίδρυση της Σχολής Καλών Τεχνών στην Αθήνα το 1837 κλπ. Αισιόδοξο ξεκίνημα αλλά όχι με αναμενόμενη συνέχεια.

Κατά το πρώτο μισό του 20^{ου} αιώνα, με όλα τα μεγάλα ιστορικά γεγονότα που το συνόδευαν (παγκόσμιοι πόλεμοι, μικρασιατική καταστροφή κλπ), ο πολιτιστικός τομέας δεν ήταν στις προτεραιότητες. Ωστόσο σταδιακά άρχισε να επανέρχεται η ισορροπία προκειμένου να αντιμετωπίσει τις αυξανόμενες πολιτιστικές ανάγκες της ανερχόμενης αστικής τάξης. Δημιουργήθηκε έτσι ένα βασικό νομικό πλαίσιο για τη ρύθμιση διαφόρων πολιτιστικών θεμάτων (όπως ο νόμος περί πνευματικής ιδιοκτησίας το 1920) και ιδρύονται θεμελιώδεις πολιτιστικοί θεσμοί (όπως η Εθνική Πινακοθήκη το 1900, το βραχύβιο Βασιλικό Θέατρο από το 1901 μέχρι το 1908, η Ακαδημία Αθηνών το 1926, το Εθνικό Θέατρο το 1930, η Λυρική Σκηνή το 1939 και η Κρατική Ορχήστρα Αθηνών το 1943. Στους κρατικούς φορείς έχουμε κυρίως το

³ Για όσα αναφέρονται σε αυτή την ενότητα, δεσ: Κόνσολα, Ντ. *Πολιτιστική Ανάπτυξη Και Πολιτική*, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2006, σ.170-191.

Υπουργείο Παιδείας (Διευθύνσεις Αρχαιοτήτων-Αναστηλώσεων, Γραμμάτων-Θεάτρου-Κινηματογράφου και Καλών Τεχνών) και επίσης βλέπουμε διάφορους ημικρατικούς ή ιδιωτικής βάσης (όπως πολιτιστικά ιδρύματα) φορείς να δραστηριοποιούνται.

Στις δύο πρώτες μεταπολεμικές δεκαετίες (1948-1967) δεν υπάρχει έντονος προβληματισμός για την διαμόρφωση πολιτικής για την άνοδο της πολιτιστικής στάθμης αλλά στα πλαίσια της οικονομικής πολιτικής δίνεται έμφαση στην τουριστική ανάπτυξη η οποία έμμεσα -και σίγουρα όχι συνειδητά- έχει και πολιτιστική διάσταση. Σε αυτά τα πλαίσια, σταθμό αποτελεί η καθιέρωση του Φεστιβάλ Αθηνών και του Φεστιβάλ Επιδαύρου τη δεκαετία του 1950 που εξυπηρετούσε τους προαναφερθέντες σκοπούς. Ωστόσο πρέπει να τονιστεί ότι η πολιτιστική ζωή είναι συγκεντρωμένη αποκλειστικά στην Αθήνα δημιουργώντας σχετικές ανισότητες. Σημαντικές εκτός Αθήνας ενέργειες, έχουμε την ίδρυση της Κρατικής Ορχήστρας Θεσσαλονίκης το 1959 και του Κρατικού Θεάτρου Βορείου Ελλάδος το 1961.

Κατά την περίοδο της στρατιωτικής δικτατορίας (1967-1974), οι δημιουργικές δυνάμεις και η ελεύθερη έκφραση βρίσκονται σε καταστολή που αποκόπτει τη χώρα από τις διεθνείς πολιτιστικές εξελίξεις. Ωστόσο συμβαίνει ένα ορόσημο γεγονός, η ίδρυση του Υπουργείου Πολιτισμού και Επιστημών το 1971. Η δημιουργία ενός κεντρικού πολιτιστικού φορέα ήταν σύμφωνη με τα διεθνή πρότυπα της εποχής αλλά οφειλόταν και σε μια προσπάθεια της στρατιωτικής κυβέρνησης να αλλάξει την εικόνα της στο εσωτερικό αλλά και στο εξωτερικό και να δείξει ότι ενδιαφέρεται για την ανάπτυξη της πνευματικής και καλλιτεχνικής ζωής. Φυσικά οι πολιτικές συνθήκες ανελευθερίας ήταν οι πλέον ακατάλληλες για την ορθολογική και αποδοτική οργάνωσή του εξαιτίας του ατελούς θεσμικού πλαισίου και των περιορισμένων διαθέσιμων οικονομικών πόρων καθώς και του ποιοτικά και ποσοτικά ανεπαρκούς προσωπικού που το στελέχωσε.

Μετά τη μεταπολίτευση, η πολιτιστική πολιτική περνάει σε νέα φάση και η έννοια του «πολιτιστικού προγραμματισμού» κάνει την εμφάνισή της. Αντιπροσωπευτικά είναι τα «Πενταετή Προγράμματα Οικονομικής και Κοινωνικής Ανάπτυξης». Η προσπάθεια αυτή δεν έχει ιδιαίτερο θεωρητικό υπόβαθρο και υπάρχει ένας

προβληματισμός για τον τρόπο παρέμβασης της πολιτείας. Κατοχυρώνεται συνταγματικά το ενδιαφέρον του κράτους για την πολιτιστική ανάπτυξη και στο νεοσηφισθέν Σύνταγμα (1975) έχουμε το άρθρο 16 το οποίο αναφέρεται στην ελευθερία της τέχνης και στην υποχρέωση του κράτους για την ανάπτυξη και την προαγωγή της⁴.

Επίσης γίνεται προσπάθεια επαναπροσδιορισμού των αρμοδιοτήτων του ΥΠ.ΠΟ. του οποίου η μορφοποίηση προκύπτει ιδιαίτερα συγκεντρωτική και γραφειοκρατική.

Κατά τη δεκαετία του 1980 γίνεται συγκροτημένη προσπάθεια πολιτιστικής πολιτικής. Οι βασικοί της άξονες εμπεριέχονται στα δύο Πενταετή Προγράμματα Κοινωνικής και Οικονομικής Ανάπτυξης (1983-87 και 1988-92). Οι επιδιώξεις επικεντρώνονται μεταξύ άλλων και στην πλατιά διάδοση και αύξηση των ευκαιριών απόλαυσης των πολιτιστικών αγαθών με σκοπό την εξάλειψη των σχετικών ανισοτήτων και στη στήριξη της καλλιτεχνικής δημιουργίας με ενεργοποίηση της πολιτείας στην αναδιοργάνωση του χώρου της γενικής και καλλιτεχνικής εκπαίδευσης κλπ. Στα πλαίσια του προγράμματος, κεντρικό σημείο αποτελεί η πολιτιστική ανάπτυξη που αντιμετωπίζεται ως στοιχείο της οικονομικής και της κοινωνικής ανάπτυξης. Τα αποτελέσματα των πενταετών προγραμμάτων, ιδιαίτερα του πρώτου, είναι θεαματικά και κυρίως αναφορικά με την «πολιτιστική αποκέντρωση» στους κόλπους της οποίας προωθήθηκε ιδιαίτερα κινητοποίηση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, αναπτύχθηκε το επαρχιακό θέατρο (ίδρυση θεσμού ΔΗ.ΠΕ.ΘΕ.) και ιδρύθηκε μεγάλος αριθμός μουσείων και συλλογών αλλά και συλλόγων. Στο πεδίο άσκησης εξωτερικής πολιτιστικής πολιτικής εντάσσεται και η διοργάνωση του θεσμού της Πολιτιστικής Πρωτεύουσας της Ευρώπης το 1985 με πρωτοβουλία της υπουργού πολιτισμού Μελίνας Μερκούρη.

Από το 1990 και μετά, τα πράγματα γίνονται ακόμα πιο δραστήρια. Τα επιχειρησιακά προγράμματα του 'Β και του 'Γ Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης παίζουν σημαντικό ρόλο και αναδιαμορφώνεται η αντίληψη περί των πολιτιστικών δραστηριοτήτων οι οποίες δεν αντιμετωπίζονται μόνο σαν πνευματική αλλά και σαν οικονομική λειτουργία. Συνεκδοχικά η πολιτιστική δαπάνη θεωρείται ως «σημαντική βασική

⁴ Άρθρο 16 – (Παιδεία, τέχνη, επιστήμη) 1. Η τέχνη και η επιστήμη, η έρευνα και η διδασκαλία είναι ελεύθερες. Η ανάπτυξη και η προαγωγή τους αποτελεί υποχρέωση του Κράτους. Η ακαδημαϊκή ελευθερία και η ελευθερία της διδασκαλίας δεν αταλλάσσονται από το καθήκον της υπακοής στο Σύνταγμα.

επένδυση με πολλαπλά άμεσα ή έμμεσα κοινωνικά, οικονομικά και εθνικά οφέλη αποτελώντας τμήμα της υποδομής άλλων παραγωγικών τομέων».

Κατά το ΄Β Κ.Π.Σ. (1994 – 1999) πολιτισμός και τουρισμός ανήκουν στην ίδια ενότητα (Πολυταμειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Τουρισμός-Πολιτισμός). Στο υποπρόγραμμα *Πολιτισμός προτεραιότητα* έχει σαφέστατα η πολιτιστική κληρονομιά σε σχέση με τον σύγχρονο πολιτισμό που αφορά την εργασία. Όσον αφορά την ανάπτυξη του σύγχρονου πολιτισμού, σημαντική προσπάθεια συνεργασίας Υπουργείου Πολιτισμού και Τοπικής Αυτοδιοίκησης, αποτελεί το *Εθνικό Πολιτιστικό Δίκτυο Πόλεων* που ξεκίνησε το 1994 και χαρακτηρίστηκε ως «η οριζόντια έκφραση της πολιτιστικής αποκέντρωσης». Σαν στόχο είχε την ανάπτυξη της πολιτιστικής ζωής και την ενίσχυση της σύγχρονης καλλιτεχνικής δημιουργίας των πόλεων που συμμετείχαν, με παρεμβάσεις σε δύο τομείς: α)σε θεσμικό, με τη δημιουργία βιώσιμων πολιτιστικών θεσμών και β) σε κτιριακή υποδομή, με τη δημιουργία νέων χώρων ή επανάχρηση παλαιών (διατηρητέα, βιομηχανική κληρονομιά).

Το *Εθνικό Πολιτιστικό Δίκτυο Πόλεων*, υπέστη κριτική για την «εκ των άνω» καθοδήγηση και συρρικνώθηκε. Λίγο αργότερα μετασηματίστηκε στη λεγόμενη *Επικράτεια Πολιτισμού* ως κάθετη έκφραση πολιτιστικής αποκέντρωσης (Δίκτυο Δημοτικών Κινηματογράφων, Δίκτυο Εικαστικών Εργαστηρίων κλπ).

Επίσης, σημαντική είναι η προσπάθεια διατύπωσης *ολοκληρωμένης πολιτικής για επιμέρους τομείς* (θέατρο, μουσική κ.α.) και η παράλληλη δημιουργία νέων θεσμών (ορχήστρες κλπ). Αρκετοί από τους θεσμούς δημιουργήθηκαν με τον λεγόμενο Πολυνόμο «Θεσμοί, μέτρα και δράσεις πολιτιστικής ανάπτυξης» (1997)⁵.

Στο νέο ΄Γ Κ.Π.Σ. (2000-2006) βασική διαφορά είναι η αυτονόμηση του πολιτισμού από τον τουρισμό με τη δημιουργία του αυτοτελούς Επιχειρησιακού Προγράμματος «Πολιτισμός». Οι στόχοι είναι καθαρά πολιτιστικοί και ο προϋπολογισμός ξεπερνά κατά τέσσερις φορές εκείνο του ΄Β Κ.Π.Σ.

Οι δύο άξονες και του ΄Γ Κ.Π.Σ. είναι επίσης Πολιτιστική Κληρονομιά και Σύγχρονος Πολιτισμός αλλά συμπορεύονται με Περιφερειακά Πολιτιστικά

⁵ ο.π. υποσημείωση 60, σ. 187

Προγράμματα όπως και με τα πολύ σημαντικά Επιχειρησιακά Προγράμματα «Κοινωνία της Πληροφορίας» και «Ανθρώπινοι Πόροι».

Στον δεύτερο άξονα που μας αφορά, έχουμε ως δύο μέτρα δράσης α) την ενίσχυση των υποδομών και των θεσμών του σύγχρονου πολιτισμού και β) την ολοκλήρωση *μητροπολιτικών συνεδριακών και πολιτιστικών κέντρων*.

Το πρώτο μέτρο ήταν μεγαλόπνοο και σκόπευε στην άμβλυνση των περιφερειακών ανισοτήτων ωστόσο είχε ανεπαρκή διαθέσιμα ποσά (κάτι που γίνεται εύκολα κατανοητό αν υπολογιστεί ότι στα πλαίσιά του εντάχθηκε και η δαπανηρότατη *Πολιτιστική Ολυμπιάδα*). Το δεύτερο αφορά μόνο σε δύο τέτοιου είδους κέντρα, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών και το αντίστοιχο στη Θεσσαλονίκη τα οποία φιλοδοξούν να αποτελέσουν ισχυρούς πολιτιστικούς και τουριστικούς πόλους.

Μετά από μελέτη της εντατικοποίησης της πολιτιστικής πολιτικής, είναι σημαντικό να εξαχθεί η παρατήρηση ότι μετά την πολιτική μεταβολή που έγινε το 2004 η στρατηγική παρέμβαση του κράτους έχει αλλάξει σημαντικά και πλέον το κράτος θέλει να απεμπλακεί από την αποκλειστική στήριξη του πολιτιστικού τομέα η οποία δημιούργησε σχέσεις εξάρτησης των πολιτιστικών φορέων από το κράτος, (ο λεγόμενος «κρατικοδίαιτος πολιτισμός»). Έτσι, επιδιώκεται να ενθαρρυνθεί η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα, είτε στο πεδίο του δημιουργικού ανταγωνισμού είτε στο πεδίο της χορηγίας όπως θα αναφερθούμε και αργότερα.

Επανερχόμενοι στην παρουσίαση της αλλαγής όπως αυτή κλιμακώθηκε την τελευταία δεκαετία, επαναλαμβάνουμε το συμπέρασμα ότι τα πράγματα φαίνεται να αλλάζουν τα τελευταία χρόνια και η ποικιλομορφία παίρνει τη θέση του άγονου, δειλού τοπίου.

Η κινητικότητα των δημοσίων φορέων παρουσιάζει αυξητική τάση με αξιοπρόσεκτα αποτελέσματα αλλά αυτό που κάνει την διαφορά είναι η ιδιωτική πρωτοβουλία που μπαίνει ενεργά στο παιχνίδι διεκδικώντας είτε μερίδιο στην πίτα του κοινού, είτε αναγνώριση είτε απλά αποφασίζει να ανοίξει νέους διάυλους επικοινωνίας μεταξύ κοινού και τέχνης.

Η Ευρωπαϊκή Συνεισφορά⁶

Στην ιδρυτική συνθήκη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, στη Ρώμη το 1957, δεν υπάρχει καμία αναφορά στον πολιτισμό. Η Συνθήκη αυτή είχε κυρίως οικονομικό χαρακτήρα. Παρ' όλα αυτά, έντονος ήταν ο προβληματισμός για το ρόλο του πολιτισμού στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα. Με την πάροδο του χρόνου ο πολιτισμός γίνεται μέρος της συνείδησης της κοινοτικής Ευρώπης. Για πρώτη φορά το 1969 συζητήθηκαν στην ΕΟΚ θέματα σχετικά με τον πολιτισμό. Το 1974 και το 1976 το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο με σειρά αποφάσεων ζήτησε από την Επιτροπή Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων να αναλάβει πρωτοβουλίες στον πολιτιστικό τομέα. Το 1977 η Επιτροπή ανέλαβε να υλοποιήσει τις αποφάσεις του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου με μια σειρά από μέτρα που αφορούσαν μεταξύ άλλων:

- Την ελεύθερη κυκλοφορία πολιτιστικών αγαθών
- Την ελεύθερη κυκλοφορία καλλιτεχνών
- Την εναρμόνιση της φορολογίας
- Την προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας
- Τη συνεργασία μεταξύ των πολιτιστικών φορέων και ιδρυμάτων κ.α.

Βλέπουμε λοιπόν ότι τα πολιτιστικά προβλήματα της Ευρωπαϊκής Κοινότητας. Στην Ευρώπη προσπαθούσαν να τονίσουν τη συνεισφορά της πολιτιστικής πολιτικής στην οικονομική και φυσική αναζωογόνηση των πόλεων. Ο πολιτισμός αντιμετωπίστηκε ως οικονομικός κλάδος, δεδομένου ότι προσέφερε ευκαιρίες απασχόλησης.

Στη συνάντηση κορυφής στη Στουτγάρδη το 1983, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στα πολιτιστικά. Επίσης, εκείνη τη χρονιά έγινε το πρώτο συμβούλιο Υπουργών Πολιτισμού στην Αθήνα.

Το 1985 ξεκινά ο θεσμός της πολιτιστικής πρωτεύουσας στην Αθήνα (ύστερα από πρόταση της Μελίνας Μερκούρη).

Το μεγάλο πολιτιστικό άλμα έγινε το 1987 με την ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για προώθηση της πολιτιστικής δράσης, η οποία έγινε δεκτή από το Συμβούλιο των Υπουργών το Δεκέμβριο του ίδιου χρόνου.

Η ανακοίνωση περιείχε τα εξής σημεία:

- «δημιουργία ενιαίου ευρωπαϊκού χώρου

⁶ Για όσα αναφέρονται σε αυτή την παράγραφο, δες: Μπιτσάνη, Ευ. *Πολιτιστική Διαχείριση & Περιφερειακή Ανάπτυξη*, Εκδόσεις Διόνικος, Αθήνα, 2004, 8ο κεφάλαιο.255 - 276

- Προώθηση της ευρωπαϊκής οπτικοακουστικής βιομηχανίας
- Πρόσβαση στις πολιτιστικές πηγές
- Πολιτιστική κατάρτιση
- Πολιτιστικό διάλογο με τον υπόλοιπο κόσμο»

Σημαντικό σταθμό στον τομέα του πολιτισμού αποτελεί η Συνθήκη του Μάαστριχτ. Το άρθρο 128 αναφέρεται στον πολιτισμό και περιγράφει τις δράσεις που θα ακολουθήσει η Κοινότητα, η οποία πρέπει να συμβάλει στη διάδοση του πολιτισμού, να διαφυλάξει την πολιτιστική πολυφωνία και να συνεργαστεί με τρίτες χώρες.

Τέλος, θα πρέπει να αναφερθούμε στον Ευρωπαϊκό Αστικό Χάρτη (1980-82), ένα από τα θέματα του οποίου είναι «Πόλη και Πολιτισμός». Σύμφωνα με αυτό, η πολιτιστική πολιτική μπορεί να συμβάλλει στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη και αποτελεί στην ευρύτερη προσέγγισή της ένα παράγοντα που θα επιτρέψει στους πολίτες να κατανοήσουν, να προσδιορίσουν και να αναγνωρίσουν τη θέση, το ρόλο, τους στόχους τους, στο πλαίσιο ενός διαπλεκόμενου ευρωπαϊκού δικτύου επαφών και ανταλλαγών.

Οι αρχές του χάρτη για το θέμα «Πόλη και Πολιτισμός» είναι:

1. όλοι οι πολίτες έχουν δικαίωμα στην πολιτιστική ζωή
2. η πολιτιστική ανάπτυξη των πόλεων συμβάλλει στην κοινωνική και οικονομική τους εξέλιξη
3. οι πολιτιστικές ανταλλαγές δημιουργούν στέρεους δεσμούς μεταξύ προσώπων διαφορετικών εθνοτήτων, περιφερειών και χωρών
4. η πολιτιστική δράση και μια αληθινή πολιτιστική δημοκρατία, επιβάλλουν μια προωθημένη συνεργασία μεταξύ της τοπικής εξουσίας, των ομάδων βάσης και του συλλογικού και ιδιωτικού τομέα
5. ο πολιτιστικός πλουραλισμός προϋποθέτει τον πειραματισμό και την υποστήριξη των ανανεωτικών αναζητήσεων
6. μια σωστή προώθηση του πολιτιστικού τουρισμού μπορεί να έχει ευεργετικό αποτέλεσμα για την κοινότητα.

Από πλευράς δράσεων που να αφορούν μεταξύ άλλων και στις πολιτιστικές καλλιτεχνικές ανταλλαγές, μπορεί αν επισημανθεί το «καλειδοσκόπιο» (kaleidoscope) – για τις καλλιτεχνικές και πολιτιστικές δραστηριότητες με ευρωπαϊκή διάσταση το οποίο έδωσε τη θέση του στο «πολιτισμός 2000» ένα φιλόδοξο

πρόγραμμα πολιτιστικής συνεργασίας το οποίο θα κάλυπτε όλα τα πολιτιστικά πεδία (εικαστικά, παραστατικές τέχνες, λογοτεχνία, μουσική, κληρονομιά κλπ) σε κάθετες (που αφορούν ένα πολιτιστικό τομέα) ή οριζόντιες δράσεις (που συνενώνουν περισσότερους πολιτιστικούς τομείς). Το πρόγραμμα αυτό στοχεύει στη δημιουργία ενός κοινού για τους λαούς της Ευρώπης, πολιτιστικού χώρου. Στο πλαίσιο αυτό ευνοείται η συνεργασία ανάμεσα στους πολιτιστικούς δημιουργούς, τους πολιτιστικούς φορείς (ιδιωτικούς και δημόσιους) και τους άλλους εταίρους στα κράτη μέλη και στις λοιπές συμμετέχουσες χώρες. Το «Πολιτισμός 2000» αρχικά ήταν σχεδιασμένο να διαρκέσει μέχρι το 2004 και τελικά παρατάθηκε μέχρι το 2006. ωστόσο έχει ληφθεί μέριμνα και θα αντικατασταθεί για τη νέα προγραμματική περίοδο 2007 – 2013 από το «Πολιτισμός 2007».



UNESCO⁷

Εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης αξιοσημείωτες είναι και οι δράσεις των δύο άλλων διεθνών οργανισμών, της UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) και του Συμβουλίου της Ευρώπης. Στο πολιτιστικό πεδίο της πρώτης παρατηρούνται διεθνείς διασκέψεις και συνέδρια υπό την αιγίδα της τα οποία προώθησαν μεταξύ άλλων και θέματα πολιτιστικής ανάπτυξης δίνοντας στους αρμόδιους φορείς ενημέρωση για τις τάσεις που επικρατούσαν στις άλλες χώρες και περιοχές του κόσμου, καθότι η UNESCO είναι παγκόσμιος οργανισμός ο οποίος ξεκίνησε με 40 μέλη και φτάνει σήμερα να αριθμεί περί τα 191 μέλη δηλαδή σχεδόν όλες τις χώρες. Επίσης συνομολογήθηκαν Διεθνείς Συμβάσεις (με δεσμευτική ισχύ για όλα τα μέλη που τις επικυρώνουν) και Συστάσεις και Διακηρύξεις οι οποίες να μην δεν έχουν νομική δεσμευτικότητα αλλά δίνουν κατευθύνσεις και οδηγίες που επηρεάζουν τη χάραξη πολιτιστικής πολιτικής των κρατών. Τέλος εντοπίζεται σημαντική δράση που από εκατοντάδες προγράμματα πολιτιστικής ανάπτυξης με κοινωνικοοικονομικούς σκοπούς όπως η βιώσιμη ανάπτυξη και η προώθηση των διακρατικών πολιτιστικών ανταλλαγών.

Συμβούλιο Της Ευρώπης

Το Συμβούλιο της Ευρώπης, ο μεγαλύτερος διακυβερνητικός οργανισμός στην Ευρώπη, έχει πολύ ευρύ δικαιοδοτικό πεδίο. Ανάμεσα στους κύριους τομείς δράσεις του συμπεριλαμβάνεται ο πολιτισμός, η νεολαία, η τοπική δημοκρατία και η περιφερειακή ανάπτυξη. Μέσω πολιτιστικών προγραμμάτων προσπαθεί να ενισχύσει πέρα από την πολιτιστική κληρονομιά, την πολιτιστική συνεργασία και την πολιτιστική ανάπτυξη. Πέρα από τις Διασκέψεις τις Συμβάσεις και τις Διακηρύξεις έχει σχεδιάσει ειδικά προγράμματα πολιτιστικού χαρακτήρα όπως είναι το «Πρόγραμμα για την πολιτιστική ανάπτυξη των πόλεων» το πρόγραμμα «αρ. 11» για την «Προώθηση της δημιουργικότητας μέσω της ανάπτυξης της πολιτιστικής βιομηχανίας» που σχετίστηκε με την ανάμιξη του ιδιωτικού τομέα στα πολιτιστικά δρώμενα.

7 Για πληροφορίες για την UNESCO και για το Συμβούλιο της Ευρώπης δεξ: Κόνσολα, Ντ. *Πολιτιστική Ανάπτυξη Και Πολιτική*, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 2006, 6ο κεφάλαιο, σ. 123-148.

ΣΥΝΔΕΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Η ανάπτυξη ως έννοια είναι η μεγέθυνση του παραγόμενου προϊόντος μιας δεδομένης κοινωνίας και η μέσω αυτού αύξηση του πλούτου και του υλικού επιπέδου ζωής.

Η ανάπτυξη νοείται ως μια ευρεία συμμετοχική διαδικασία κοινωνικής αλλαγής. Πέρα από το συμμετοχικό στοιχείο, βασίζεται και στο υπάρχον πολιτιστικό φαινόμενο της περιοχής⁸. Το κοινωνικό έργο της ανάπτυξης επιτελείται πιο σφαιρικά όταν ακολουθεί αποκεντρωτική πολιτιστική πολιτική με όχημα τόσο την Τοπική Αυτοδιοίκηση όσο και τις πρωτοβουλίες μεμονωμένων μελών της τοπικής κοινωνίας. Στο ερώτημα αν το πολιτισμικό αγαθό πρέπει να αντιμετωπίζεται ως «προϊόν» χωράει μεγάλη ανάλυση. Το ερώτημα όπως τίθεται προϋποθέτει ότι η τέχνη και η πολιτιστική δημιουργία είναι ένα κοινωνικό φαινόμενο. Ότι δηλαδή σχετίζονται διαλεκτικά με το κοινωνικό περιβάλλον με μια αμφίδρομη, αιτιοκρατική σχέση. Η τέχνη και το προϊόν της ξεχωρίζει από την κοινή παραγωγή και για ψυχολογικο-κοινωνικούς λόγους κινείται σε «ξεχωριστά» κυκλώματα παραγωγής και αναγκαστικά περιορισμένης κυκλοφορίας, που λειτουργούν με μεγάλο κοινωνικό κόστος, αλλά όχι χωρίς λόγο. Ο λόγος είναι ότι ο κοινωνικός περίγυρος, που είναι θεμελιωμένος στις πολιτικά κατοχυρωμένες σημερινές οικονομικές σχέσεις, επιζητά (επειδή το χρειάζεται) να διατηρηθούν τα αντικείμενα της κατηγορίας που ονομάζει Τέχνη σε ξεχωριστό κύκλωμα. Όχι γι' αυτά τα ίδια τα προϊόντα που παράγονται μέσα του, αλλά για το νόημα που αποκτά στην ιεραρχημένη πραγματικότητα που μας περιβάλλει η διάκρισή τους από το υπόλοιπα «σώμα» της παραγωγής.

Έτσι το έργο Τέχνης αποκτά ανταλλακτική αξία και εντάσσεται στο κύκλωμα «αγοράς» ως εμπορευματοποιημένο προϊόν, χωρίς να χάνει όμως το συμβολικό του χαρακτήρα, που αντικατοπτρίζει την ηθικο-καλλιτεχνική του αξία⁹.

Το ζήτημα των κριτηρίων που ορίζουν και αξιολογούν την Τέχνη έχει πολλάκις γίνει αντικείμενο συζητήσεων. Θεωρώντας εύστοχα αυτά που έχει υπογραμμίσει η Χάννα Άρεντ μπορούμε να αναφέρουμε τη μοναδικότητά, την αντοχή στο χρόνο, την «αχρηστία» τους(δηλαδή την απαξιοτική, πολλές φορές, ανυπαρξία σχέσης με κάποια ωφελμιστική διάσταση), την έμπνευση που πηγάζει από μια πιο εκλεπτυσμένη ικανότητα σκέψης, τον συνδεδεόμενο συναισθηματικό πλούτο και

⁸ Μπιτσάνη, Ευ. *Πολιτισμική Διαχείριση & Περιφερειακή Ανάπτυξη*, Εκδόσεις Διόνικος, Αθήνα, 2004, σ. 117-118.

⁹ ο.π. σ. 171.

φυσικά το ταλέντο, δηλαδή την ανώτερη ικανότητα μετατροπής της σκέψης σε έργο, την μαστοριά ή την ικανότητα χειρισμού της γλώσσας ή της μουσικής κ.α.¹⁰.

Με λίγα λόγια αν τα εμπορικά κίνητρα δεν είναι τα κύρια κίνητρα κατά τη δημιουργία του έργου Τέχνης, προφυλάσσεται η ποιοτική του ακεραιότητα και ο πολιτισμικός του χαρακτήρας και ρόλος.

Ωστόσο, η κατόπιν εορτής εμπλοκή του με τις συνισταμένες της αγοράς μπορεί να είναι δόκιμη και χρήσιμη, καθότι όπως υπογραμμίζεται και στο προαναφερθέν κείμενο της Άρεντ: *ιδιαίτερα κρίσιμη είναι η σχέση που θα πετύχει το έργο τέχνης με την μνήμη*. Αυτή άλλωστε είναι και η κύρια μέριμνα των κοινωνιολόγων και των προστατών της αυθεντικότητας της τέχνης. Να μην γίνουν τα κριτήρια της αγοράς κριτήρια δημιουργίας της τέχνης, διότι έτσι προφυλάσσεται η ποιότητα της πολιτισμικής δημιουργίας από τη νόθευση.

Έχοντας θέσει αυτά τα πλαίσια, αποδαιμονοποιείται η έννοια του εμπορικού και στο βαθμό που αυτή μπαίνει σε διαλεκτική κατάσταση με το έργο της τέχνης, καθίσταται περιγραφική και εκτιμητική αλλά όχι κινητήρια.

Χρειάζεται Αραγε Ο Πολιτισμός Διαχείριση;

Το ερώτημα είναι δικαιολογημένο αν σκεφτεί κανείς ότι πολιτισμός και διαχείριση αλληλοαποκλείονται από πολλές απόψεις. Με τον πολιτισμό συνδέουμε δημιουργική ελευθερία, ατομικότητα και δημιουργικό χάος, ενώ στην αναφορά του όρου «διαχείριση» σκεφτόμαστε αποτελεσματικότητα, παραγωγικότητα και οικονομική επιτυχία.

Η διαχείριση του πολιτισμού περιλαμβάνει κυρίως τις μεθόδους και τις τεχνικές που ενδυναμώνουν τον πολιτισμό, μια διαχείριση δηλαδή με τη λειτουργική έννοια. Μια λειτουργική διαχείριση μπορεί να εφαρμοστεί εξίσου καλά σε μια επιχείρηση που παράγει βιομηχανικά προϊόντα όπως και σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών.

Επομένως, θα πρέπει να είναι δυνατή η εφαρμογή της επιστήμης της διαχείρισης και στον πολιτιστικό τομέα. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να γίνει σαφές ότι η διαχείριση πολιτισμού αφορά: τη διασφάλιση της δυνατότητας να παρουσιαστεί στο κοινό συγκεκριμένη καλλιτεχνική και πολιτιστική δραστηριότητα, και τη δημιουργία

¹⁰ Άρεντ, Χ. *Η Ανθρώπινη Κατάσταση*, Εκδόσεις Γνώση, Αθήνα, 1986, σ. 231-240.

υποδομής, που δημιουργεί προϋποθέσεις για καλλιτεχνικούς, κοινωνικούς, πολιτικούς, παιδαγωγικούς και ψυχολογικούς στόχους του πολιτισμού.

Η διαχείριση πολιτισμού θέλει να καταστήσει δυνατό τον πολιτισμό, δημιουργεί δηλαδή τα πλαίσια για τον πολιτισμό, όχι όμως τον πολιτισμό/ την τέχνη καθ' εαυτή και επίσης δεν δραστηριοποιείται παιδαγωγικά σε σχέση με τον πολιτισμό ή κοινωνικά. Η διαχείριση πολιτισμού θα γινόταν αναξιόπιστη αν θα ήθελε να θέσει ως στόχο και τα περιεχόμενα και τις επιπτώσεις του πολιτισμού. Η διαχείριση του πολιτισμού υποστηρίζει τις διαδικασίες που υπηρετούν τον πολιτισμό. Δεν αποτελεί αντίζηλό του¹¹.

Ποιος Είναι Ο Ρόλος Του Πολιτιστικού Διαχειριστή

Η διαχείριση στην πράξη επηρεάζει όχι μόνο τη διαδικασία παραγωγής αλλά συχνά και τον παραγωγό. Αυτό ισχύει σε ίδιο βαθμό και για την πολιτιστική επιχείρηση. Ο εκθέτης διαλέγει τα έργα της έκθεσής του και παίρνει έτσι μια σημαντική απόφαση για την τέχνη που βρίσκει το δρόμο της προς το κοινό.

Ο πολιτιστικός διαχειριστής μιας πόλης επιλέγει για τις πολιτιστικές προτάσεις του τα θέματα, τους καλλιτέχνες και τις εκδηλώσεις, κάτι που σημαίνει ότι συχνά αποφασίζει μόνος του για το είδος της τέχνης και του πολιτισμού που παράγονται στην πόλη του.

Έτσι, η διαχείριση πολιτισμού χαρακτηρίζεται από μια ιδιαίτερα στενή σχέση μεταξύ διαδικασίας και τελικού αποτελέσματος. Εδώ βρίσκεται συγχρόνως ο μεγάλος κίνδυνος για κάθε διαχειριστή πολιτισμού: μπορεί να υποκύψει πολύ εύκολα στον πειρασμό να υποτάξει πολιτιστικά περιεχόμενα στους δευτερεύοντες στόχους μεσολάβησης και διαχείρισης¹².

¹¹ ο.π. Μπισάνη, Ευ. σ. 89-93.

¹² ο.π. σ. 91-94

Ο Πολιτιστικός Διαχειριστής¹³

Σε επόμενο σημείο της εργασίας αναφερόμαστε στις εταιρίες πολιτιστικής παραγωγής. Κρίνεται όμως ιδιαίτερα σκόπιμο να αναφερθούμε πρωτύτερα, στον ρόλο του «πολιτιστικού διαχειριστή» ο οποίος είναι ο εμπνευστής της όλης προσπάθειας και πορείας ενός πολιτιστικού οργανισμού.

Ο πολιτιστικός διαχειριστής είναι αυτός που είναι υπεύθυνος για την καλλιτεχνική πορεία –και όχι μόνο– του οργανισμού στον οποίο συμμετέχει. Σε οργανισμούς δημόσιου τύπου ο πολιτιστικός διαχειριστής τοποθετείται μετά από σχετικό διαγωνισμό ή με ανάθεση καθηκόντων. Συχνά, τελευταία, παρατηρείται και το φαινόμενο της περιστασιακής απασχόλησης - πχ ανάθεση συγκεκριμένου έργου (project) για ορισμένο χρονικό διάστημα. -.

Όσο η ανάγκη για πολιτιστική διαχείριση παρουσιάζεται πιο έντονη, τόσο πιο απαραίτητη παρουσιάζεται η επαρκής κατάρτιση του Π.Δ.. Κατ' αντιστοιχία διαμορφώνονται και τα χαρακτηριστικά που πρέπει να πληροί και ο τρόπος επιλογής του. Και επειδή το σύστημα επιλογής και εκτίμησης στην Ελλάδα βρίσκεται σε αρχικό στάδιο, ενίοτε κάνουν έντονη την εμφάνισή τους φαινόμενα όπως η μη αξιοκρατική επιλογή ατόμων για τη θέση του Π.Δ..

Στις ιδιωτικές επιχειρήσεις ο Π.Δ. επιλέγεται και πάλι βάσει προσόντων και εμπειρίας.

Το ζήτημα της πολιτιστικής διαχείρισης είναι πολύ ιδιαίτερο και συνδέεται με την προβληματική του συνδυασμού της «ανάπτυξης» με τον «πολιτισμό» που προαναφέραμε.

Οι Νέες Συνθήκες

Διάφορα οικονομικά, κοινωνικά και πολιτικά θέματα τις τελευταίες δεκαετίες όπως η αύξηση του κοινού με ευαισθησία σε θέματα ποιότητας, η αναγνώριση της σημαντικότητας του «πολιτισμικού τουρισμού», η ανάγκη επιβίωσης μέσα σε ένα κλίμα συνεχών αλλαγών στο διεθνές περιβάλλον, οι νέες ταχύτητες και απαιτήσεις

13 Για όσα αναφέρονται στη συγκεκριμένη ενότητα, δες επίσης και σε: Οικονόμου, Μ. «Ο Ρόλος Του Διαχειριστή Πολιτισμού», στο Ε.Α. Π. Πολιτιστική Διαχείριση, Εκδόσεις Ε.Α.Π., Πάτρα, 2003, 2ο κεφάλαιο, σ. 67-111.

που επιβάλλονται από το πέρασμα στη νέα εποχή της πρόσβασης και της πληροφορίας, η παγκοσμιοποίηση, η ευρωπαϊκή ένωση και διάφορα άλλα θέματα, προβάλλουν την ανάγκη για μια πιο ορθολογική, επιστημονική αντιμετώπιση της διαχείρισης των πολιτιστικών φορέων. Τα οφέλη είναι πολύ σημαντικά και σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα καθώς και με τη βιωσιμότητα των οργανισμών.

Αποτελεσματική στρατηγική είναι εκείνη που αξιοποιεί τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται, χρησιμοποιώντας τις δυνατότητες και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στους τομείς που διαθέτει ο οργανισμός, ενώ παράλληλα μειώνει τους ενδεχόμενους εξωτερικούς κινδύνους.

Ο Π.Δ. θα πρέπει να μπορεί να κατανοεί τις νέες συνθήκες και προκειμένου να προσεγγίσει τα δύσκολα και περίπλοκα καθήκοντά του με πιο ξεκάθαρο και δομημένο τρόπο.

Θέματα όπως ο μειωμένος διαθέσιμος χρόνος για προσωπική ξεκούραση και διασκέδαση, καθώς και ο σκόπελος των φειδωλών οικονομικών πόρων, η εξεύρεση νέων προοπτικών χρηματοδότησης ή διατήρηση των υπαρχόντων, ο αναπτυσσόμενος κλαδικός ανταγωνισμός, η ανάγκη για εξειδικευμένο και ικανό προσωπικό χωρίς συχνά τη δυνατότητα αντίστοιχης αμοιβής είναι θέματα των καιρών μας που πρέπει να απασχολήσουν τους Π.Δ.. Γι' αυτό συχνά ζητείται η συμβολή τεχνικών και δεξιοτήτων από χώρους όπως το μάρκετινγκ, η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις, η πληροφορική και οι τηλεπικοινωνίες, η επικοινωνία με τον Τύπο και τα ΜΜΕ, η στατιστική ανάλυση και η έρευνα αγοράς, ο οικονομικός προγραμματισμός και ο στρατηγικός σχεδιασμός κ.α.

Οι διοικητικές και οργανωτικές ικανότητες είναι ιδιαίτερα σημαντικές και προέρχονται από τον χώρο τη διοικητικής επιστήμης.

Ο Π.Δ. είναι υπεύθυνος για τη χάραξη πολιτικής, για τη διαχείριση πόρων (έμψυχων και άψυχων), για τη διαχείριση του εαυτού τους, την οργάνωση του χρόνου τους και των δραστηριοτήτων τους, τη λήψη αποφάσεων, τη διαχείριση των άλλων κ.α.

Εκπαίδευση Πολιτιστικού Διαχειριστή Και Επαγγελματικός Χαρακτήρας

Αναφορικά με την εκπαίδευση του Π.Δ. υπάρχουν διάφορες «σχολές» σκέψης. Υπάρχουν αυτοί που δεν δίνουν σημασία στην ανάγκη διοικητικής εκπαίδευσης του προσωπικού τους, όπως επίσης και αυτοί που θεωρούν πως η μελέτη διαχείρισης και διοίκησης και οι σχετικές τεχνικές εφαρμογής τους είναι ακατάλληλες για τους πολιτιστικούς οργανισμούς γιατί υπάγουν την αποστολή των τελευταίων στους «νόμους της αγοράς». Ωστόσο αυτό αντικατοπτρίζει μια παλαιομοδίτικη, μονόπλευρη θεώρηση της πραγματικότητας και αναιρείται από τους διάφορους κοινωνικο-πολιτικο-οικονομικούς παράγοντες που αναφέρθηκαν προωτέρα.

Στην όλη αυτή προβληματική και σε ένα επόμενο επίπεδο κάνει την παρουσία του ένα άλλο ερώτημα. Το κατά πόσο είναι θεμιτό ο Π. Δ. να είναι ένας «ειδικός επιστήμονας» ή «διαχειριστής επιχείρησης». Η διαφορά ανάμεσα στις δύο αυτές κατηγορίες είναι ότι ο πρώτος είναι πιο βαθύς γνώστης της πολιτιστικής ανάγκης με πιο καλλιεργημένο υπόβαθρο, «ειδικές γνώσεις», πίστη στην αξία των πολιτιστικών αγαθών, οξυμένη ευαισθησία σε πολιτιστικά και κοινωνικά ζητήματα και «ρομαντική» θεώρηση των πραγμάτων ενώ ο «διαχειριστής επιχείρησης» είναι πιο τεχνοκράτης με μια πιο στεία έννοια. Φυσικά, όπως θα έπρεπε να είναι ευνόητο, από μια σχετικά εμπνευσμένη ανάλυση και επεξεργασία αυτής της προβληματικής, προκύπτει εύκολα μια συνδυαστική απάντηση για το συγκεκριμένο θέμα.

Ο συνδυασμός των δύο συνισταμένων δίνει την ιδανική εικόνα του Π.Δ.. Ωστόσο, πρέπει να επισημανθεί ότι εξ' αιτίας της ιδιαιτερότητας του σκοπού των πολιτιστικών οργανισμών τα προσόντα του ειδικού επιστήμονα παίρνουν ελαφρό προβάδισμα στην κλίμακα προτεραιότητας των χαρακτηριστικών του ιδανικού τύπου Π.Δ.. Έτσι, είναι προτιμότερη η περίπτωση κατά την οποία ένας, ας υποθέσουμε, μελλοντικός Π.Δ. έχει ανεπτυγμένες τις «ειδικές γνώσεις» που προαναφέραμε και εκπαιδευτεί και στα πιο τεχνοκρατικά αργότερα παρά το αντίθετο. Χωρίς φυσικά να αποκλείεται κάτι τέτοιο.

Στα χαρακτηριστικά ενός Π.Δ., θα προσθέσουμε την ικανότητα να εκφράζει με πειθώ τις απόψεις που χαρακτηρίζουν την πολιτιστική στρατηγική απέναντι στους συνεργάτες του, στο πιθανό Διοικητικό Συμβούλιο, στην αγορά που απευθύνεται, στην τοπική κοινωνία, ακόμα και στους επικριτές του.

Η προηγούμενη εμπειρία προσφέρει πολύτιμες γνώσεις γι' αυτό και είναι χρήσιμο να έχει αποκτήσει εμπειρία από διαφορετικά πεδία πριν αναλάβει τα καθήκοντά του.

Είναι απαραίτητο να μπορεί να κατανοεί τους νόμους της αγοράς χωρίς να απομακρύνεται από του στόχους του, να έχει μια ευρεία και χωρίς προκαταλήψεις θεώρηση των πραγμάτων και μια πολύπλευρη ενημέρωση για τα σχετικά κοινωνικο-οικονομικά ζητήματα και τις διεθνείς τάσεις και να εκμεταλλεύεται τα οφέλη της διαρκούς εκπαίδευσης στα πλαίσια μετεκπαίδευσης με σεμινάρια και λοιπές σχετικές πρακτικές. Επίσης να ξέρει να ξέρει να ακούει και να αξιολογεί τη γνώμη των συνεργατών του και του προσωπικού που είναι εξειδικευμένο σε διοικητικά θέματα ώστε να μπορεί να λάβει στη συνέχεια τις τελικές αποφάσεις.

Και φυσικά να δείχνει κατανόηση όταν πρέπει αλλά και να είναι αποφασιστικός και σκληρός όταν χρειάζεται προσπαθώντας πάντα να είναι αμερόληπτος και δίκαιος.

ΦΟΡΕΙΣ ΠΟΥ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΟΥΝ ΤΙΣ ΜΕΤΑΚΛΗΣΕΙΣ

Υπεύθυνοι για τις μετακλήσεις είναι διάφοροι φορείς, που ανήκουν κυρίως στον δημόσιο τομέα. Ωστόσο τα τελευταία χρόνια παρατηρείται έξαρση ενδιαφέροντος και κινητικότητας και από πλευράς ιδιωτικής πρωτοβουλίας. Και επειδή η παρούσα εργασία ασχολείται κυρίως με τον τομέα των θεαμάτων, πρέπει να επισημανθεί ότι οι ιδιωτικοί φορείς έχουν να επιδείξουν μια θαυμαστή γκάμα δραστηριοτήτων.

Δημόσιοι Φορείς

Αυτοί οριοθετούνται ασαφώς σε κρατικό, ημικρατικό και μη επίπεδο.

Σε ότι αφορά τους ενεργούς φορείς του Δημοσίου, αυτοί που μπορεί να χρησιμοποιούν τις μετακλήσεις σαν μέσο πολιτιστικής ανάπτυξης, συνήθως υπάγονται στο ΥΠ.ΠΟ. ή σε άλλα σχετικά υπουργεία ή υπηρεσίες (π.χ. Ελληνικό Ίδρυμα Πολιτισμού, Οργανισμός Προβολής Ελληνικού Πολιτισμού κλπ)

Επίσης σε εθνικό επίπεδο συναντούμε το υπουργείο *Τουριστικής Ανάπτυξης* που μέσω του *Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού* ασχολείται με πολιτιστικές δραστηριότητες (μέχρι τις αρχές του 2007 είχε υπό την εποπτεία του τα *Φεστιβάλ Αθηνών και Επιδαύρου*, αλλά υπάγονται πλέον στο ΥΠ.ΠΟ.). Επίσης το Υπουργείο Αιγαίου και Νησιωτικής Πολιτικής διαθέτει ειδική διεύθυνση πολιτισμού και ενίοτε συντονίζει

διάφορες πολιτιστικές ενέργειες στα πλαίσια των οποίων μπορούν να εντοπιστούν ακόμα και μετακλήσεις.

Σε τοπικό επίπεδο συναντάμε τη Νομαρχιακή και την Τοπική Αυτοδιοίκηση. Όλες σχεδόν οι Νομαρχίες έχουν συστήσει *Διεύθυνση Πολιτισμού* με αρμοδιότητες συνήθως και σε θέματα τουρισμού, αθλητισμού και νεολαίας. Ορισμένες μάλιστα έχουν ιδρύσει και Οργανισμό Πολιτισμού. Επίσης συναντάμε φορείς με σημαντική δράση όπως είναι η Α.Σ.Κ.Τ., το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, το Ε.Μ.Π. κ.α.

Στην Τοπική Αυτοδιοίκηση μετά τη μεταπολίτευση άρχισε να παρατηρείται έντονη τάση μεγαλύτερης προσφοράς πολιτιστικών υπηρεσιών από τους πρωτοβάθμιους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Για παράδειγμα οι μεγάλοι Δήμοι της χώρας αξιοποίησαν τη σταδιακή μεταβίβαση αρμοδιοτήτων (μεταξύ των οποίων και οι πολιτιστικές) από την κεντρική διοίκηση προς το τοπικό επίπεδο και διεύρυναν τους τομείς της δραστηριότητάς τους. Μπορούμε να παρατηρήσουμε μεταξύ άλλων την ίδρυση ειδικών πολιτιστικών φορέων, το σχεδιασμό και την εφαρμογή πολιτιστικών προγραμμάτων κλπ. Ανάμεσα στους νέους φορείς πρέπει να αναφερθούν και οι Δημοτικές Επιχειρήσεις Πολιτιστικής Ανάπτυξης (Δ.Ε.Π.Α.) στις οποίες οι δήμοι εκχωρούν το μεγαλύτερο μέρος των πολιτιστικών δραστηριοτήτων τους. Οι Δ.Ε.Π.Α. λειτουργούν με κανόνες ιδιωτικού δικαίου, όχι μόνο ως πολιτιστικά κέντρα, αλλά και ως οικονομικές μονάδες που μπορεί να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες επιχειρηματικής φύσεως.

Στα πλαίσια των ενεργειών τους μπορούν οι μετακλήσεις να έχουν υποστηρικτικό ρόλο.

Ιδιωτικοί Φορείς

Στον ιδιωτικό χώρο συναντάμε από πολιτιστικά ιδρύματα ή άλλους μη κερδοσκοπικούς φορείς (Μορφωτικό Ίδρυμα Εθνικής Τραπέζης, Πολιτιστικό Ίδρυμα του Ομίλου Πειραιώς, Ίδρυμα Μείζονος Ελληνισμού, Μουσείο Μπενάκη κλπ), και βέβαια ιδιωτικούς φορείς που ανήκουν στις λεγόμενες «πολιτιστικές (ή δημιουργικές) βιομηχανίες¹⁴». Μεταξύ άλλων συναντάμε δισκογραφικές εταιρίες, εκδοτικούς οργανισμούς και ιδιωτικές εταιρίες οι οποίες δραστηριοποιούνται στον πολιτιστικό χώρο και στην παροχή υπηρεσιών διοργανώνοντας πολιτιστικές παραγωγές και κατά κύριο λόγο απευθύνονται σε κοινό μεγάλης κλίμακας.

Το φάσμα των δραστηριοτήτων τους περιλαμβάνει διοργάνωση εκδηλώσεων που έχουν σχέση με μουσική, χορό, θέατρο και παραστατικές τέχνες αλλά και εικαστικά. Συνήθως δοκιμάζουν τις προσπάθειές τους σε ένα συγκεκριμένο από τα παραπάνω είδη αλλά μπορούν να δραστηριοποιούνται και σε περισσότερα πεδία. Ωστόσο σε επαγγελματικό πλαίσιο σκέψης θεωρείται πιο συνετό (αλλά δεν έχει δογματική έννοια), το να εστιάζουν και να εξειδικεύονται σε ένα συγκεκριμένο τομέα όπου και χτίζουν το εταιρικό τους προφίλ.

Οι ιδιωτικοί φορείς που ασχολούνται με τα εικαστικά, διοργανώνουν εκθέσεις με έργα Ελλήνων και ξένων δημιουργών. Πέρα από τη ζωγραφική υπάρχουν και νέες μορφές εικαστικής έκφρασης όπως είναι το Video Art ή οι εικαστικές εγκαταστάσεις (installations) κ.α.. Οι μετακλήσεις εξυπηρετούν πολλές φορές πολιτιστικές ανάγκες και δίνουν ωραία διάσταση στα πολιτιστικά δρώμενα. Ένα ωραίο παράδειγμα ήταν η ιδέα του Cow Parade που απευθύνθηκε σε πολύ διευρυμένο κοινό.

Οι φορείς που ασχολούνται με το χορό, το θέατρο και τις παραστατικές τέχνες γενικά, έχουν πολύ ενεργή δράση. Από μεμονωμένες εκδηλώσεις (ένα θεατρικό έργο ή ένα

¹⁴ Πολιτιστικές Βιομηχανίες είναι οι δραστηριότητες που ασχολούνται πρωτίστως με τα πολιτιστικά αγαθά – αυτά των οποίων η οικονομική αξία προέρχεται από την πολιτισμική. Στα πλαίσια αυτού του ορισμού εντάσσονται οι κλασικές (τηλεόραση, κινηματογράφος, μουσική, αρχιτεκτονική κλπ) και οι πιο παραδοσιακές (θέατρο, μουσικό θέατρο, οπτικές τέχνες, συναυλίες, αίθουσες τέχνης κλπ). Κατά Ο' Connor είναι όλες εκείνες οι δραστηριότητες που θεωρούνται ότι δικαιούνται δημόσιας χρηματοδότησης.

Ο όρος πρωτοεμφανίζεται ως Πολιτιστική Βιομηχανία από τους Th. Adorno και M. Horkheimer το 1947 στη Διαλεκτική του Διαφωτισμού αλλά με μια υποτιμητική και κριτική διάθεση προκειμένου να καταδείξουν τις νέες μορφές κοινωνικού ελέγχου και γενικότερα τη διάβρωση της πολιτιστικής ζωής από τον καπιταλισμό και τη μαζική του κουλτούρα. Στη συνέχεια όμως, επί Γάλλων κοινωνιολόγων, μετατρέπεται σε Πολιτιστικές Βιομηχανίες, ορίζοντας εκείνους τους φορείς που εμπλέκονται άμεσα στην παραγωγή κοινωνικού νοήματος. (βλ. Μπούνια, Α. «Τα Μουσεία Ως Πολιτιστικές Βιομηχανίες», στο Βερνίκος, Ν. κ.α. (επιμέλεια) *Πολιτιστικές Βιομηχανίες*, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, 2005, σ. 41-42.)

musical) μέχρι πιο συλλογικές παραγωγές (όπως ένα φεστιβάλ χορού με διεθνή συμμετοχικότητα), η γκάμα των παραγωγών είναι πολύ ευρεία και εμπλουτίζεται συνεχώς με νέα είδη. Το έργο τους δυσχεραινόταν από διάφορα προβλήματα (όπως το ανενεργό κοινό ή η έλλειψη χώρων υποδοχής μεγάλων παραγωγών) αλλά με μια άτυπα συντονισμένη προσπάθεια που παρατηρείται το τελευταίο διάστημα, η δραστηριότητα ανθεί με ικανοποιητικά αποτελέσματα. Οι ιδιωτικές πρωτοβουλίες μπορούν να αναλάβουν εξολοκλήρου τη διεκπεραίωση μιας παραγωγής αλλά μπορούν να συνεργαστούν με κάποιο δημόσιο φορέα. Για παράδειγμα μια ιδιωτική εταιρία παραγωγής μπορεί να προτείνει τη συμμετοχή μιας παραγωγής σε ένα φεστιβάλ κάποιου δήμου ή ακόμα και να σχεδιάσει ολόκληρο τον προγραμματισμό εκδηλώσεων που θα προτείνει ο δήμος στους πολίτες του.

Το ίδιο και ίσως σε πιο έντονο βαθμό ισχύει με τους ιδιωτικούς φορείς που ασχολούνται με τη μουσική σκηνή. Μάλιστα οι δράση των συγκεκριμένων φορέων προηγήθηκε χρονικά από αυτή των άλλων. Οι μουσικές μετακλήσεις απέκτησαν φανατικό κοινό πολύ νωρίς. Σε κάποια στιγμή φάνηκαν να ορίζουν το ενεργό κοινό της χώρας, κάτι που το τελευταίο διάστημα και μετά από ισχυρή προσπάθεια αλλάζει. Φεστιβάλ, συναυλίες, κονσέρτα εκδηλώσεις με φιλανθρωπικό σκοπό και άλλα πολλά είδη μουσικών παραγωγών διαμορφώνουν την πολιτισμική πολυφωνία της πόλης μας. Την μερίδα του λέοντος έχουν οι μεγάλες πόλεις αλλά ο δείκτης πολιτιστικής δραστηριότητας αυξάνεται και στις μικρότερες.

Δομή, Προτεραιότητες

Όσον αφορά στους δημόσιους φορείς,

Οι εργαζόμενοι είναι δημόσιοι υπάλληλοι (εκτός από τις περιπτώσεις που προσλαμβάνονται με συμβάσεις) και οι κανονισμοί λειτουργίας είναι αντίστοιχοι με αυτούς των κρατικών υπηρεσιών¹⁵. Ο τρόπος οργάνωσης της διοίκησης είναι συνήθως ιεραρχικός με τον διευθυντή στην κορυφή, τους προϊστάμενους τμημάτων στη συνέχεια και τα στελέχη στη βάση. Η ύπαρξη Διοικητικού Συμβουλίου δεν συνηθίζεται.

¹⁵ ο.π. Οικονόμου Μ. σ. 79.

Στην πολιτιστική κίνηση του Δημοσίου απουσιάζει το στοιχείο της ανταποδοτικότητας ως μέτρο για μια επιτυχημένη διαχείριση. Κάθε επιχείρηση βιομηχανίας ή παροχής υπηρεσιών στον ιδιωτικό τομέα που δεν παρουσιάζει κέρδη θα χάσει αργά ή γρήγορα τη δυνατότητα ύπαρξης. Επομένως μπορεί να μετρηθεί η επιτυχία της επιχείρησης με αυτό το κριτήριο επιτυχίας¹⁶.

Στο δημόσιο πολιτιστικό τομέα ισχύουν ωστόσο άλλα κριτήρια αξιολόγησης, ενώ το κριτήριο της πραγματοποίησης πολιτιστικών – πολιτικών στόχων δεν είναι αντικειμενικά μετρήσιμο. Η έλλειψη όμως συμφέροντος και κέρδους δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να ταυτιστεί με την παραίτηση από οικονομικότητα και αποτελεσματικότητα. Ακόμη και μια δημόσια εργασία θα πρέπει να αντιμετωπίζει τις απαιτήσεις της μείωση δαπανών με ταυτόχρονη μεγιστοποίηση των αναμενόμενων αποτελεσμάτων.

Αξιολογώντας Την Πολιτιστική Κίνηση.

Οι ιδιωτικές εταιρίες είναι πιο εκτεθειμένες σε ότι αφορά το θέμα του «πολιτιστικού επιπέδου» των παραγωγών που παρουσιάζουν.

Στον κάθε λόγο ότι μια εταιρία μπορεί να μην κρατάει πάντα το ποιοτικό επίπεδο που θα ήταν καλό από πολιτισμικής άποψης, υπάρχει και ο αντίλογος. Για παράδειγμα, όταν μια εταιρία επιλέξει να φέρει μια παραγωγή η οποία είναι «πειραματική» ή «ανατρεπτική», τότε υπάρχει περίπτωση αυτή η παραγωγή να είναι αντιεμπορική, δηλαδή να μην προδιαγράφεται η εμπορική της επιτυχία. Μπορεί να καταφέρει τελικά να βρει το δρόμο της προς το κοινό και να ανταπεξέλθει στις οικονομικές προσδοκίες των παραγωγών αλλά είναι πολύ πιθανό και να μη συμβεί κάτι τέτοιο. Έτσι, όταν αυτή η προσπάθεια στηρίζεται μόνο στην ιδιωτική πρωτοβουλία, είναι δικαιολογήσιμος ο όποιος δισταγμός των επιχειρηματιών να υποστηρίξουν τέτοιου είδους παραγωγές. Αυτό μπορεί να ισχύει ακόμα και αν ο παραγωγός είναι «ευσυνείδητος», δηλαδή έχει την κοινωνική και πολιτισμική ευαισθησία που θίξαμε και θέλει να συνεισφέρει στη διαμόρφωση μιας ωραίας πολιτιστικής παλέτας δραστηριοτήτων.

¹⁶ ο.π. Μπιτσάνη Ευ., σ. 93.

Μάλιστα αυτές οι κινήσεις είναι ούτως ή άλλως ιδιαίτερα χρήσιμες και για την ίδια την εταιρική εικόνα της εταιρίας. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι πολλές φορές ο παραγωγός μπορεί να προβεί σε τέτοιες επιλογές με γνώμονα να ενισχύσει το κύρος της εταιρίας του, το λεγόμενο «portfolio», δηλαδή το ιστορικό με τις κινήσεις που έχει κάνει η εταιρία. Αυτό είναι ένα από τα πιο ισχυρά όπλα του παραγωγού όπου μαζί με την αξιοπιστία που μπορεί να έχει να επιδείξει σε οργανωτικό επίπεδο και μια αξιοπρεπή παρουσίαση αποτελεσμάτων, θα αποκτήσει το συγκριτικό πλεονέκτημα και θα κινηθεί και θα διεκδικήσει μελλοντικά τις ερχόμενες παραγωγές του έναντι των πελατών του ή έναντι του ανταγωνισμού.

Έτσι είναι συνηθισμένο οι ιδιωτικές εταιρίες να παρουσιάζουν ένα ανομοιογενές πολιτιστικό επίπεδο, το οποίο χαρακτηρίζεται από παραγωγές εμπορικές και άλλες πιο πειραματικές. Γι' αυτό το λόγο οι δημοσίου χαρακτήρα πολιτιστικοί φορείς με προεξάρχοντα το ΥΠ.ΠΟ., αναγνωρίζονται ως οι κατ' εξοχήν οργανισμοί που μπορούν να υπηρετήσουν την πολυφωνία. Καθότι το να ανταπεξέλθουν οικονομικά δεν είναι κρίσιμης σημασίας – χωρίς αυτό να σημαίνει ότι πρέπει να υποβαθμίσουν αυτή την παράμετρο – , όντας απαλλαγμένοι σε μεγάλο βαθμό από το άγχος των οικονομικών πόρων, μπορούν και τολμάνε να στηρίξουν τις πιο αδύναμες φωνές και να δημιουργήσουν τις κατάλληλες συνθήκες για τη δημιουργία τους.

Πολύ σημαντικό είναι επίσης και το να αναφερθεί το είδος συνεργασιών που προκύπτει ανάμεσα στους δύο τομείς, τον δημόσιο και τον ιδιωτικό. Αυτό συμβαίνει σε διάφορες περιστάσεις και πολλές φορές το αποτέλεσμα της συνεργασίας αυτών των δημιουργικών δυνάμεων είναι ιδιαίτερα θετικό για την πολυφωνία. Για παράδειγμα ο Δήμος Αθηναίων μπορεί να προκηρύξει διαγωνισμό για τα χριστουγεννιάτικο πρόγραμμα μιας χρονιάς. Στους διαγωνιζόμενους υπάρχουν αρκετές προτάσεις από ιδιωτικούς φορείς οι οποίες κρίνονται και η επικρατούσα υλοποιείται. Η ένα άλλο παράδειγμα είναι μια ενδιαφέρουσα πρόταση ιδιωτικού φορέα προ το Ελληνικό Φεστιβάλ το οποίο μπορεί να κρίνει ότι μπορεί να υπηρετήσει τους στόχους του και αποφασίζει να την ενσωματώσει στο πρόγραμμά του. Κάτι τέτοιο μπορεί να συμβεί γιατί ο ιδιωτικός φορέας δεν μπορεί να ανταπεξέλθει στην οικονομική ή άλλη απαιτητικότητα της παραγωγής και ζητάει βοήθεια από τον συγκεκριμένο οργανισμό. Ωστόσο μπορεί να συμβεί επειδή ο ιδιώτης κρίνει σκόπιμη αυτή τη συνεργασία για να απολάβει τα θετικά

χαρακτηριστικά (benefits) που συνοδεύουν τον συγκεκριμένο θεσμό, πχ το κύρος του Ελληνικού Φεστιβάλ, τα σημεία διανομής των εισιτηρίων, το κοινό που παρακολουθεί το φεστιβάλ κλπ

Η παράλληλη δραστηριότητα δημόσιου και ιδιωτικού τομέα στο πεδίο των μετακλήσεων, ανεξάρτητα από τους λόγους που εκκινείται, μπορεί να υποστηρίζει πολλαπλώς την πολιτιστική πολυφωνία.

Αστοχες Κινήσεις...

Οι λάθος κινήσεις μπορούν να προέρχονται είτε από τον χώρο των δημοσίων φορέων όταν υποτιμούν την ανάγκη υποστήριξης από την τεχνογνωσία που εξάγεται από την «αγορά» είτε από τον χώρο των ιδιωτικών φορέων. Στη δεύτερη περίπτωση ο λόγος είναι πολύ απλός και λογικός: το θέμα του κέρδους είναι πρώτο στην κλίμακα προτεραιοτήτων τους και κάθε τους κίνηση είναι προσανατολισμένη προς τη μεγιστοποίηση του κέρδους. Συχνά η πορεία τους είναι τόσο ξέφρενη που στους υπολογισμούς της δεν υπολογίζουν βασικά θέματα ποιότητας όπως είναι η ουσία του προσφερόμενου προϊόντος, ή παραπλανούνε τον κόσμο αλλοιώνοντας την πραγματικότητα ή χαλάνε την αγορά κάνοντας αλόγιστη χρήση των δυνάμεών της (booking fees, προσκλήσεις κλπ)

Αυτό από την άλλη, πυροδοτεί μια αλυσιδωτή αντίδραση.

Άμα τη ενεργοποίησή του συγκεκριμένου τομέα, δημιουργείται μια αντίδραση και υποδεικνύεται ένας πρόσφορος χώρος για περισσότερες δραστηριότητες οι οποίες μπορεί να έχουν και εμπορικές προεκτάσεις. Όλο αυτό μπορεί να δημιουργήσει έναν πόλο ικανό να μαγνητίσει μεταξύ άλλων και έναν μεγάλο αριθμό επίδοξων επιχειρηματιών.

Έτσι επί παραδείγματι παρατηρείται το φαινόμενο των ομορτοουριστών ή των αριθιστών εταιριών οι οποίες έχοντας ως βάση τους ελλιπή τεχνοτροπία ή αποπροσανατολιστικά κίνητρα ... επιχειρούν να εισέλθουν στον ούτως ή άλλως κλειστό κύκλο της πολιτιστικής παραγωγής με την ευρεία έννοια και συνήθως αποτυγχάνουν με τραγελαφικά ή απλά τραγικά αποτελέσματα. Ανάλογης περιγραφής

ή πορείας θα μπορούσαν να τύχουν και κάποιες εταιρίες που μπορεί να σταθούν απλά άτυχες.

Βέβαια το να προβαίνει κανείς σε κρίσεις (το κατά πόσο μια εταιρία και οι κινήσεις της θα έπρεπε να χαρακτηριστεί ομορτυνίστρια) είναι μια πράξη μεγάλης ευθύνης και η κάθε προσπάθεια θα έπρεπε να κρίνεται εκ του αποτελέσματος. Με αυτό δεν εννοούμε φυσικά να καταργηθεί η κριτική και η αξιολόγηση καθότι μέσω αυτής διασφαλίζεται το ποιοτικό επίπεδο αλλά και μπορεί να εξαρτώνται κάποιες πολύ σημαντικές παράμετροι όπως η κρατική χρηματοδότηση.

Άλλωστε από τη μέχρι τώρα εμπειρία το θέμα της αξιολόγησης αναδεικνύεται σε ένα από τα πιο σημαντικά προβλήματα της πολιτιστικής διαχείρισης¹⁷.

Ωστόσο, παρατηρείται σημαντική έλλειψη σε τεχνογνωσία κατάρτισης ενός τέτοιου προγράμματος του οποίου τα χαρακτηριστικά να υπηρετούν την διαφάνεια, την τόλμη, την πολυφωνία και την αίσθηση δικαίου εν γένει και παράλληλα να είναι και λειτουργικό.

Στα πλαίσια μια πολιτιστικής αξιολόγησης σε κρατικό επίπεδο θα πρέπει να υπολογίζονται πολλές παράμετροι. Τα τελευταία χρόνια έχουν αρχίσει και λαμβάνονται υπόψη αλλά και εξετάζονται πιο συστηματικά, πληροφορίες που αφορούν στον έλεγχο της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών. Έχει αρχίσει και δίνεται μεγαλύτερη έμφαση στο κοινό και στην καλύτερη εξυπηρέτησή του αλλά και στα προσφερόμενα «προϊόντα». Σημαντικές είναι και οι επιρροές που προέρχονται από τον ιδιωτικό χώρο και από διάφορα μοντέλα αξιολόγησης που εμφανίζονται κατά καιρούς όπως το μοντέλο «διαχείρισης ολικής ποιότητας – Δ.Ο.Π.» που δίνει έμφαση στον άνθρωπο και στα προσφερόμενα αγαθά και υπηρεσίες και στη συνεχή βελτίωση.

Τα κύρια χαρακτηριστικά της ποιότητας σε έναν πολιτιστικό οργανισμό έχουν να κάνουν με την αποδοτικότητα (τη λειτουργία ενός οργανισμού με εκροές ανάλογες με τις εισροές σε πόρους, ανθρώπινο δυναμικό, χρόνο), την αποτελεσματικότητα (την

¹⁷ Για όσα αναφέρονται στη συγκεκριμένη ενότητα, δεξ επίσης και σε: Οικονόμου, Μ. Έρευνα Ποιότητας Των Παρεχόμενων Υπηρεσιών, στο Ε.Α. Π. Πολιτιστική Διαχείριση, Εκδόσεις Ε.Α.Π., Πάτρα, 2003, 9ο κεφάλαιο, σ. 340-359.

παραγωγή που εκπληρώνει τους στόχους του οργανισμού) και την παραγωγικότητα (τη λειτουργία ενός οργανισμού με ελαχιστοποίηση του κόστους). Ο κύριος από τους τρεις αυτούς τομείς είναι ο δεύτερος, -της αποτελεσματικότητας- για τον πολιτιστικό χώρο αλλά θα πρέπει να δίνεται προσοχή και στους άλλους δύο.

Για τη διαχείριση και την ποιότητα σε έναν πολιτιστικό οργανισμό είναι απαραίτητη η αφοσίωση της διοίκησης στις αρχές της ποιότητας αλλά και η κατανόηση και υιοθέτηση των τελευταίων από όλο το προσωπικό.

Προς αυτή την κατεύθυνση ορισμένες εταιρίες θέτουν δείκτες απόδοσης. Η συνέντευξη, η παρατήρηση, η ηλεκτρονική καταγραφή των επιλογών που κάνουν οι χρήστες ηλεκτρονικών προγραμμάτων και γενικά το διάνοιγμα διαύλων επικοινωνίας με το κοινό είναι μερικές από τις κύριες μεθόδους αξιολόγησης και μπορούν να παράσχουν πολύτιμες πληροφορίες προς εκτίμηση και χρήση. Αυτές μπορούν να χρησιμοποιηθούν πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τον σχεδιασμό ενός προγράμματος ή μιας δραστηριότητας.

ΕΠΗΜΕΡΟΥΣ ΑΝΑΛΥΣΗ

Μπροστά σε αυτό λοιπόν το ζήτημα και τη νέα μεθυστική διάσταση που αναφαίνεται από την όλη δυναμική, η συνέργια διαφόρων παραγόντων έρχεται και ενισχύει το πλαίσιο που περιγράψαμε.

Ο τομέας αυτός του πολιτισμού και ακόμα πιο συγκεκριμένα οι μετακλήσεις, είναι πολυσύνθετος από λειτουργικής απόψεως.

Εάν θέλαμε για περιγραφικούς λόγους να χωρίσουμε τους εμπλεκόμενους σε κατηγορίες, ένας τριμερής καταμερισμός τους θα ήταν λειτουργικός.

Έτσι, το πρώτο τμήμα θα αποτελούσαν οι εταιρίες παραγωγής και οι άμεσα εμπλεκόμενοι φορείς (δηλ. οι φορείς και οι εταιρίες που συνεργάζονται για την πραγματοποίηση των παραγωγών αυτών).

Στο δεύτερο τμήμα θα κατατάσσαμε την αγορά στην οποία θα αφορούσαν οι παραγωγές (δηλ. το κοινό που θα τις παρακολουθούσε).

Τέλος, σε μια τρίτη κατηγορία θα βάζαμε την αγορά στα πλαίσια της οποίας γίνεται εφικτή η καλλιτεχνική κίνηση (δηλ. τους επαγγελματίες που ανήκουν στη διεθνή σκηνή και είναι υπεύθυνοι για την καλλιτεχνική μέριμνα, όπως managers, καλλιτεχνικοί διευθυντές, υπεύθυνοι για τις περιοδείες και την εκπροσώπηση των καλλιτεχνών κα).

ΤΟ ΔΙΚΤΥΟ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Για να πραγματοποιηθεί μια πολιτιστική διοργάνωση χρειάζεται να εργαστούν πολλοί άνθρωποι, πιθανότατα πολλοί οργανισμοί με μια ευρεία γκάμα εξειδικεύσεων.

Όσο πιο απαιτητική είναι η διοργάνωση, τόσο πιο απαιτητικός είναι και ο ακριβής συντονισμός και απαιτητός ο επαγγελματισμός και η υπευθυνότητα.

Το τελευταίο είναι και βασικό πρόταγμα των καιρών μας, κύρια διαπίστωση μέσα από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της εργασίας. Διαφορετικά είναι να προσπαθείς να ανεβάσεις μια μικρή θεατρική παράσταση σε κάποιο μικρών προδιαγραφών θέατρο και διαφορετικό είναι να πρέπει να ανεβάσεις μια υπερπαραγωγή με πολυσύνθετες τεχνικές προδιαγραφές και πολυσύνθετο μηχανισμό

λειτουργίας. Τα πράγματα φυσικά υπολογίζονται σε ανάλογη κλίμακα όταν πρόκειται για μια μέγα-διοργάνωση (mega-event) όπως είναι οι Ολυμπιακοί Αγώνες ή η Eurovision που πρόσφατα έγινε στη χώρα μας ή ακόμη πολλά από τα μεγάλα φεστιβάλ που γίνονται στη χώρα μας όπως το Φεστιβάλ Αθηνών ή τα μεγάλα φεστιβάλ μουσικής ή κινηματογράφου.

Στη συνέχεια αναλύονται τα διάφορα τμήματα που λειτουργούν σε έναν πολιτιστικό οργανισμό και με τον ένα ή τον άλλο τρόπο συμπλέκονται με σκοπό την ομαλή και επιτυχημένη πορεία της παραγωγής.

Παραγωγός

Ο παραγωγός είναι υπεύθυνος για τον συντονισμό της παραγωγής. Οι γνώσεις που απαιτούνται για τη θέση αυτοί μπορεί να είναι ειδικές αλλά έχουν σαφέστερα πιο τεχνοκρατικό χαρακτήρα από αυτές του Καλλιτεχνικού Διευθυντή. Η έννοια του παραγωγού συναντάται μόνο στις ιδιωτικές επιχειρήσεις καθότι τα καθήκοντα του παραγωγού αποτελούν το λόγο σύστασης και την αποστολή των δημοσίων φορέων. Ο Παραγωγός πολλές φορές είναι ο ιδιοκτήτης ή διευθυντής του ιδιωτικού φορέα και είναι σε άμεση επαφή με τον καλλιτεχνικό Διευθυντή τον οποίο και συμβουλευέται πριν την έναρξη της κοινής τους προσπάθειας. Η εμπλοκή του με την πορεία μιας παραγωγής έχει ως άμεσο στόχο να δημιουργήσει τα σωστά πλαίσια για την επιτυχή έκβαση του εγχειρήματος. Υπάρχουν φυσικά και άλλοι, απώτεροι στόχοι όπως το να ισχυροποιήσει την εικόνα του φορέα στην αγορά, να τη θωρακίσει απέναντι στον ανταγωνισμό και να διασφαλίσει τη βιωσιμότητά του. Το υπόβαθρο της επαγγελματικής ταυτότητας του Παραγωγού συνήθως διαφέρει από αυτό του Καλλιτεχνικού Διευθυντή και συνήθως είναι πιο οικονομοκεντρικό/ επιχειρηματικό. Ο Παραγωγός πολλές φορές έχει το ρόλο της διεύθυνσης των ανθρωπίνων πόρων και των διαφόρων επαγγελματικών σχέσεων που θα αναπτυχθούν σε εταιρικό επίπεδο αφού είναι καλύτερος γνώστης της αγοράς και των κανόνων της. Αυτός επιλέγει τα πρόσωπα που θα στελεχώσουν τις υπόλοιπες οργανικές θέσεις (Διευθυντής Παραγωγής, Διευθυντής Μάρκετινγκ, Διευθυντής Επικοινωνίας κλπ) αλλά και τις συνεργασίες που θα γίνουν με τρίτους φορείς –δηλαδή με τους εξωτερικούς συνεργάτες όπως είναι οι εταιρίες που φωτισμού, ήχου κλπ. Φυσικά η δομή αυτή

διαφέρει κατά περίπτωση. Ο Παραγωγός όπως και ο Καλλιτεχνικός Διευθυντής είναι υπεύθυνοι και για τον έλεγχο που πρέπει να διενεργείται σε διάφορα στάδια κατά τη διάρκεια της παραγωγής, αλλά και κατά τον τελικό έλεγχο.

Καλλιτεχνικός Διευθυντής

Ο Καλλιτεχνικός Διευθυντής είναι ο κύριος Πολιτιστικός Διαχειριστής, το άτομο κλειδί στην πολιτιστική διαχείριση και ο ρόλος του αναφέρεται και αναλύεται εκτενέστερα στη συνέχεια. Είναι η ψυχή της πολιτιστικής προσπάθειας και φέρει τη μεγαλύτερη ευθύνη.

Διευθυντής Παραγωγής

Ο Διευθυντής Παραγωγής –στις περιπτώσεις που υπάρχει συγκεκριμένη θέση– είναι ο γενικός συντονιστής για την κάλυψη όλων των τεχνικών απαιτήσεων. Οι γνώσεις του πρέπει να είναι οικονομο-τεχνικού προσανατολισμού. Βρίσκεται σε άμεση επαφή με τον Παραγωγό και τον Καλλιτεχνικό Διευθυντή και φροντίζει να τηρεί τα χρονοδιαγράμματα που τίθενται στα πλαίσια της κάθε παραγωγής με ακρίβεια και προπάντων με ποιοτική συνέπεια. Ο ρόλος του είναι καίριος για την διασφάλιση της καλλιτεχνικής αρτιότητας της παραγωγής και για την απρόσκοπτη ροή της. Μπορεί να έχει συμβουλευτικό ρόλο στη χάραξη του πλάνου ενεργειών που αφορούν σε κάποια παραγωγή σε ποικίλους τομείς, από χρονοδιαγράμματα, μέχρι προϋπολογισμό. Και φυσικά είναι υπεύθυνος για τον συντονισμό της τεχνικής πλευράς της παραγωγής. Ωστόσο είναι πολύ χρήσιμο εάν ο Καλλιτεχνικός Διευθυντής ή και ο Παραγωγός μπορέσουν να έχουν γενικές γνώσεις από το τεχνικό αυτό πεδίο. Ο Διευθυντής Παραγωγής οφείλει να έχει ομαδικό και συντονιστικό πνεύμα και να εμπνέει ψυχραιμία και σιγουριά. Πρέπει να είναι πάντα σε ετοιμότητα για την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών (από καιρικά φαινόμενα μέχρι κάλυψη απίθανων καταστάσεων που προκύπτουν τελευταία στιγμή). Πολλές φορές η θέση αυτή συμφωνείται σε πλαίσιο εξωτερικής συνεργασίας (outsourcing).

Διευθυντής Marketing Και Διευθυντής Επικοινωνίας

Οι θέσεις αυτές μπορεί να είναι διαχωρισμένες ή και ενοποιημένες από φορέα σε φορέα. Οι σχετικές αρμοδιότητες έρχονται να πλαισιώσουν την αποτελεσματικότητα της πορείας μιας παραγωγής. Οι γνώσεις που απαιτούνται είναι σαφώς προσανατολισμένες προς την κατανόηση των νόμων της αγοράς. Στην περίπτωση που υπάρχει διαχωρισμός μεταξύ των δύο θέσεων, συνήθως ο Διευθυντής Marketing είναι υπεύθυνος για την πληρωμένη επικοινωνία ενώ ο Διευθυντής Επικοινωνίας (Publicity Manager) αναλαμβάνει την μη-πληρωμένη και το Γραφείο Τύπου(τα δύο αυτά είδη περιγράφονται πιο αναλυτικά αργότερα). Σε κάθε περίπτωση πρέπει να είναι σε επαφή με τον Καλλιτεχνικό Διευθυντή προκειμένου να χαράσσεται σωστά το επικοινωνιακό πλάνο.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να επαναλάβουμε και να υπογραμμίσουμε ότι η δομή των θέσεων και ο καταμερισμός των αρμοδιοτήτων διαφέρει τόσο από φορέα σε φορέα αλλά και από εποχή σε εποχή. Έτσι, με τις ραγδαίες αλλαγές –κοινωνικές, επιστημονικές, τεχνολογικές – στις οποίες υπόκειται η πολιτιστική παραγωγή και διοργάνωση, μπορούν να προκύψουν και άλλου είδους θέσεις ή και νέοι συνδυασμοί αρμοδιοτήτων όπως: επιθεωρητής παραγωγής, σύμβουλος επιχείρησης, υπεύθυνος τμήματος εισιτηρίων (ticket manager) κλπ.

Δευτερογενείς Φορείς Παραγωγής

Εκτός από τις διάφορες εξειδικεύσεις που αποτελούν τα κομμάτια του γενικού παζλ που λέγεται Πολιτιστική Παραγωγή και πριν πάμε στα διάφορά τους στάδια, είναι χρήσιμο να αναφερθούμε και σε δευτερογενείς φορείς που ανήκουν στην πρώτη από τις τρεις κατηγορίες που αναφέραμε στην αρχή της εργασίας.

Αυτοί είναι φορείς και εταιρίες που συνεργάζονται για την πραγματοποίηση των παραγωγών αυτών σε πλαίσιο εξωτερικής συνεργασίας, δημιουργώντας ένα δίκτυο συνεργασίας στους κόλπους του οποίου υπάρχει χώρος για κάθε εξειδίκευση γνώσεων και παροχής υπηρεσιών που μπορεί να καλύψει κάθε πιθανή ανάγκη. Η όλη

αυτή τάση εξειδίκευσης απαντάται πρώτη φορά στο γνωστό *χολιγουντιανό μοντέλο οργάνωσης*¹⁸.

Ενδεικτικά αναφέρουμε τις διάφορες τεχνικές εταιρίες που μπορεί να προμηθεύουν φωτισμό ή ήχο. Η δράση αυτών των εταιριών ανθεί στην Ελλάδα και η συμβολή τους είναι πολύτιμη, αφού ελλείπει ικανού αριθμού εγκαταστάσεων (αλλά και σημαντικών χαρακτηριστικών των υπαρχουσών εγκαταστάσεων όπως είναι για παράδειγμα η χωρητικότητα) παρατηρείται η πολύ συνηθισμένη πρακτική της πρόσκαιρης μετατροπής των υπαρχουσών εγκαταστάσεων σε ικανές εγκαταστάσεις για τη φιλοξενία παραγωγών.

Αφορμώμενοι από την πιο πάνω περίπτωση μπορούμε να εντάξουμε στην γκάμα του συγκεκριμένου αυτού δικτύου της πολιτιστικής σκηνής και άλλους φορείς όπως είναι διάφοροι *οργανισμοί διαχείρισης ακινήτων*. Έτσι, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε για παράδειγμα την εταιρία που διαχειρίζεται τα Ολυμπιακά Ακίνητα ή έναν οργανισμό που διαχειρίζεται για παράδειγμα μια περιοχή με αποβάθρες σε ένα λιμάνι ή έναν φορέα Τοπικής Αυτοδιοίκησης που έχει υπό την εποπτεία και διαχείρισή του μια εγκατάσταση ικανή να έστω και με τροποποιήσεις να φιλοξενήσει μια παραγωγή ή ακόμα και έναν ιδιωτικό φορέα με την ίδια ιδιότητα.

¹⁸ Με βάση το οργανωτικό μοντέλο του Χόλιγουντ όπου οι βιομηχανίες κουλτούρας του Χόλιγουντ προκειμένου να αντιμετωπίσουν το αυξημένο κόστος που συνεπαγόταν η μείωση του αριθμού των ταινιών λόγω της εμφάνισης της τηλεόρασης, άρχισαν να συνάπτουν συμβόλαια με ταλέντα και για υπηρεσίες σε μια βάση ταινία προς ταινία. (καθότι οι ταινίες είχαν ξεφύγει πλέον από την προ τηλεόρασης μαζική παραγωγή και είχαν αρχίσει να εξειδικεύονται προκειμένου να τραβήξουν την προσοχή συγκεκριμένων κοινών κάθε φορά). Έτσι, για την παραγωγή κάθε ταινίας συγκροτούταν μια ομάδα ειδικευμένων, ανεξάρτητων εταιριών παραγωγής, η κάθε μια από τις οποίες είχε τη δική της ειδημοσύνη και ταλέντο. Με αυτό τον τρόπο, όλα τα μέρη συγκροτούσαν μια βραχύβια δικτυακή επιχείρηση της οποίας η διάρκεια περιοριζόταν από το προς εκτέλεση καθήκον. Συνθέτοντας την ειδημοσύνη ενός αριθμού ειδικευμένων εταιριών, οι παραγωγοί μπορούν να βρουν τον ακριβή συνδυασμό δεξιοτήτων που χρειάζονται (προσωρινά), ώστε το κάθε προϊόν να έχει επιτυχία. Αποφεύγονται έτσι, έξτρα κόστη (όπως η ιδιοκτησία τεχνικού εξοπλισμού, οι εγκαταστάσεις, η μόνιμη απασχόληση σχετικού προσωπικού κλπ), ενώ οι ανεξάρτητοι συμβαλλόμενοι έχουν την ευκαιρία να συνεργάζονται και με άλλες προτάσεις. (βλ. Riskin, J. *Η Νέα Εποχή Της Πρόσβασης*, Εκδόσεις Α.Α. Λιβάνη, Αθήνα, 2001, σ. 51-61.)

Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Οι Διάφορες Φάσεις Παραγωγής Μιας Πολιτιστικής Διοργάνωσης

Για να δώσουμε μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα του τρόπου που λειτουργούν τα πράγματα, θα παραθέσουμε τις διάφορες φάσεις κατά τη διάρκεια του στησίματος μιας παραγωγής:

Όλα ξεκινάνε από το αισθητήριο του καλλιτεχνικού διευθυντή το οποίο διαμορφώνει τις επιλογές του.

Ο καλλιτεχνικός διευθυντής κάνει μια έρευνα αγοράς για να εκτιμήσει το «κλίμα» και τη διάθεση του κοινού. Αυτή η διαδικασία είναι ιδιαίτερα σημαντική γιατί προφυλλάσει τον οργανισμό από άστοχες ενέργειες. Η έρευνα αγοράς σαν διαδικασία, συνήθως γίνεται διαισθητικά και άτυπα (τρέχουσα πρακτική), αλλά μπορεί να είναι με μια πιο επιστημονική μορφή κατά την οποία συλλέγονται στοιχεία από την πολιτιστική κίνηση που φωτογραφίζουν το πολιτιστικό πεδίο καθώς και τις τάσεις. Στη συνέχεια μπορεί να ζητηθούν οι γνώμες ειδικών συμβούλων οι οποίες μπορούν να παρουσιάσουν μια πιο ευρεία εικόνα για τα πιθανά θετικά ή αρνητικά στοιχεία της κίνησης και στη συνέχεια να ληφθεί η απόφαση από τον καλλιτεχνικό διευθυντή με την σύμφωνη γνώμη του διοικητικού συμβουλίου σε περίπτωση που υπάρχει. Ευνόητο είναι ότι οι διάφορες αποφάσεις που κατά καιρούς λαμβάνονται δεν έχουν απαραίτητα τις καλύτερες προδιαγραφές και ωστόσο προχωρούν προς την υλοποίησή τους και αυτό είναι μια πολύ συνηθισμένη πιθανότητα στα πλαίσια της οποίας αναπτύσσεται η πολυπλόκτη πολυφωνία. Για παράδειγμα, εάν προταθεί προς μετάκληση ένα πολύ ιδιαίτερο σχήμα το οποίο είναι σχετικά άγνωστο αλλά πολύ σημαντικού ποιοτικού περιεχομένου, το οποίο θα ήταν σημαντικό να παρουσιαστεί ενώπιον του ελληνικού κοινού, τότε κατά το αρχικό στάδιο των σκέψεων και συζητήσεων τις καλλιτεχνικής διεύθυνσης μπορεί να εκφραστούν ανασφάλειες, αμφιβολίες (για το κατά πόσο μπορεί να «πάει» η παραγωγή), αρνητικότητα ή και υπερβολικός ενθουσιασμός. Η υλοποίηση μπορεί να προχωρήσει ακόμα και εάν οι συνθήκες δεν είναι και οι πλέον ευοίωνες. Θα φέρουμε σαν παράδειγμα το “Last Caravan Serai” της Ariane Mnouchkine το οποίο ήρθε στα πλαίσια του Ελληνικού Φεστιβάλ το καλοκαίρι του 2006. (Άσχετα αν είναι πολύ γνωστό στο εξωτερικό, τουλάχιστον στην Ελλάδα ήταν ιδιαίτερα άγνωστο και το αναφέρουμε για χάρη του

παραδείγματος). Η συγκεκριμένη παραγωγή είναι μια από τις πιο σημαντικές παραγωγές η οποία μιλάει για τους μετανάστες και υποστηρίζει με πολύ περίτεχνο τρόπο την πολυπολιτισμικότητα εισάγοντας τη σκέψη του κοινού που θα την παρακολουθήσει σε απίστευτα γόνιμο έδαφος. Οι τεχνικές προδιαγραφές είναι ιδιαίτερα απαιτητικές. Επισκέπτεται την κάθε χώρα με ένα πολυμελή θίασο ο οποίος αποτελείται από μετανάστες οι οποίοι μετακινούνται με τις οικογένειές τους ο καθένας και συνοδεύεται από μεγάλο αριθμό φορτηγών που μεταφέρουν τον εξοπλισμό (containers). Επίσης η αμοιβή που ζητάται είναι ιδιαίτερα υψηλή. Το θέμα που πραγματεύεται δεν είναι και ιδιαίτερα εμπορικό και «πιασάρικο».

Στην παρούσα περίπτωση, ο καλλιτεχνικός διευθυντής θα πρέπει να αναλογιστεί όλα αυτά και να αποφασίσει. Πολύ πιθανό να μην είχε ληφθεί ποτέ η απόφαση πρόσκλησης της συγκεκριμένης παραγωγής από κάποιο ιδιωτικό φορέα καθότι θα ήταν οικονομικά ασύμφορη επιλογή. Ωστόσο το Ελληνικό Φεστιβάλ, αποφάσισε και υλοποίησε αυτή την κίνηση η οποία δημιούργησε τρομερή συζήτηση.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η επιλογή μιας παραγωγής ή ενός ονόματος δεν αποτελεί μόνο παράμετρο της έρευνας της αγοράς. Πολλές φορές είναι αντικείμενο πολύ μεγάλης επιθυμίας και ο κάθε οργανισμός που ασχολείται με τον τομέα των μετακλήσεων θεωρεί την επιθυμητή παραγωγή ως ευχής έργο. Αυτό το φαινόμενο είναι και το πιο συνηθισμένο και είναι πιο έντονο στις περιπτώσεις που η παραγωγή είναι γνωστή.

Booking

Μετά την στόχευση μιας συγκεκριμένης παραγωγής, η διαδικασία περνάει στο δεύτερο στάδιο, στη διαδικασία μετάκλησης (booking).

Αυτό είναι ίσως το πιο σημαντικό μέρος της διαδικασίας υλοποίησης μιας παραγωγής. Σε αυτό το στάδιο τον αποκλειστικό ρόλο τον έχει ο καλλιτεχνικός διευθυντής του οργανισμού. Εδώ απαιτούνται ιδιαίτερες γνώσεις, πολύ εξειδικευμένες, οι οποίες μπορούν να εξασφαλίσουν μια επιτυχημένη συμφωνία. Ας μην ξεχνάμε ότι σε όλες τις πολιτιστικές παραγωγές υπάρχει και η εμπορική διάσταση την οποία θα πρέπει να κατανοούμε και σε καμία περίπτωση να μην περιφρονούμε.

Το booking γίνεται μέσω διάφορων τεχνικών οι οποίες επίσης τείνουν να παγιωθούν και να μην είναι αυθαίρετες αλλά από την άλλη ποτέ δεν θα σταματήσουν να εμφανίζονται νέοι τρόποι. Το booking χαρακτηρίζεται από την επαφή του καλλιτεχνικού διευθυντή (ενδιαφερόμενου) με τον manager της ξένης παραγωγής ο οποίος είναι υπεύθυνος για τις κινήσεις και την πορεία που έχει η παραγωγή (ή οι παραγωγές). Για την ακρίβεια είναι ο πιθανός καρπός αυτής της επαφής. Άπαξ και γίνει εφικτή η επαφή, προχωράνε στις διαπραγματεύσεις -οι οποίες θα αναλυθούν στη συνέχεια-. Το θέμα του να γίνει εφικτή η επαφή των δύο αυτών μερών αποτελεί πολλές φορές έναν από τους πιο μεγάλους σκόπελους της όλης διαδικασίας. Οι πληροφορίες αυτές θεωρούνται πολύτιμα δεδομένα και φυλλάσσονται ως κόρη οφθαλμού από τους κατόχους τους. Τα πράγματα βέβαια δεν είναι τόσο «υστερικά» πάντοτε. Μην ξεχνάμε ότι η κύρια ιδέα είναι να έρχονται σε επαφή «προϊόν τέχνης» και ενδιαφερόμενος και αυτό σηματοδοτεί την άνοιξη διαύλου επικοινωνίας με το κοινό που είναι ο τελικός αποδέκτης. Ωστόσο, όντας στην εποχή της πληροφορίας, η πιο σημαντική δύναμη είναι η κατοχή σωστών πληροφοριών που θα μπορέσουν να εξαργυρωθούν σε θετικό αποτέλεσμα. Έτσι, όσο πιο μεγάλη εμπορική αξία έχει ένας καλλιτέχνης –πράγμα που όπως είπαμε δεν είναι απαραίτητα κακό – τόσο πιο δύσκολο είναι να έρθεις σε επαφή μαζί του όπως επίσης και να έρθεις σε συμφωνία. Έστω λοιπόν ότι έχουμε φτάσει σε αυτό το στάδιο.

Το επόμενο βήμα είναι να γίνουν οι σωστές διαπραγματεύσεις. Οι διαπραγματεύσεις απαιτούν όπως προείπαμε πλήθος δεξιοτήτων που πρέπει να έχει ο καλλιτεχνικός διευθυντής:

- Γνώση γλώσσας
- Γνώση σχετικής νομοθεσίας
- Διαπραγματευτική δύναμη των 2 μερών
- Χαρισματική ικανότητα προσωπικής προσέγγισης
- Αποτελεσματική ικανότητα χειρισμού (confidentiality, γρήγορη κίνηση....)
- Σωστές γνωριμίες
- Οικονομική αντοχή/ υποστήριξη/ ικανότητα ροής

Συνήθως κινούνται βάσει εξίσωσης πολλών παραγόντων:

- Το μέγεθος του ονόματος της παραγωγής
- Το είδος του κοινού που θα την παρακολουθήσει (ειδικά κοινά...πχ γάμος...)
- Ο αριθμός του εκτιμώμενου κοινού
- Το μέρος/ εγκατάσταση θα παρουσιαστεί
- Τα πολιτιστικά πλαίσια που θα παρουσιαστεί (γάμος, φιλανθρωπική εκδήλωση, θεσμός πχ φεστιβάλ ή πολιτιστική πρωτεύουσα...)
- Η αγορά της χώρας (άλλο Λονδίνο που ο manager θα θέλει και άλλο Ελλάδα)
- Ζήτημα αντοχής της αγοράς (πολύ σημαντικό)
- Το πότε θα πρέπει να παρουσιαστεί (κάποιες περίοδοι είναι πιο επιθυμητές από κάποιες άλλες)
- Το αν θα είναι στα πλαίσια περιοδείας ή αν θα προσκληθούν κατά περίπτωση
- Θέμα αξιοπιστίας του ενδιαφερόμενου
- Πιθανές συστάσεις
- Πρακτική που αναλύθηκε πιο πάνω όπου μια δυνατή επιθυμητή παραγωγή χρησιμοποιείται σαν μοχλό πίεσης για μια πιο αδύναμη

Εστιάζοντας στο χώρο των ιδιωτικών εταιριών θα ήταν χρήσιμο να αναφέρουμε μια πρακτική η οποία πολλές φορές ορίζει το πολιτιστικό γίγνεσθαι. Οι ιδιωτικές εταιρίες παραγωγής στα πλαίσια των επαγγελματικών τους επαφών πολλές φορές δέχονται μεγάλες πιέσεις από τους μάνατζερ των πολιτιστικών παραγωγών της διεθνούς σκηνής και διαμορφώνουν το πρόγραμμά τους βάσει των τελικών συμφωνιών οι οποίες εξυπηρετούν και τις δύο πλευρές. Πρακτικά αυτό θα μπορούσε να παρουσιαστεί με το εξής παράδειγμα: εάν ένας Έλληνας καλλιτεχνικός διευθυντής θελήσει να «κλείσει» μια συγκεκριμένη παραγωγή, θα αρχίσει τις επαφές με τον manager της παραγωγής για να φτάσουν σε συμφωνία. Πολλές φορές ωστόσο ο συγκεκριμένος manager έχει υπό τη διαχείρισή του διάφορες παραγωγές ή καλλιτέχνες των οποίων την προώθηση επιθυμεί. Ανάλογα με τη διαπραγματευτική δύναμη που έχει ο καθένας θα κινηθεί η συμφωνία. Ωστόσο στην περίπτωση που ο Έλληνας είναι αυτός που προσεγγίζει, τότε ο ξένος manager μπορεί να του ασκήσει πίεση και να του παραχωρήσει τον καλλιτέχνη που έχει υπό την εποπτεία του μόνο

εφόσον συμφωνηθεί να αναλάβει ο Έλληνας διαχειριστής και κάποια άλλη πιο «αδύναμη» παραγωγή και να την προωθήσει/ παρουσιάσει στην ελληνική αγορά..

Το θέμα της διαπραγματευτικής δύναμης χρήζει ξεχωριστής μελέτης και αναφοράς. Έτσι τα χαρακτηριστικά που στοιχειοθετούν τη διαπραγματευτική ικανότητα του πολιτιστικού διαχειριστή μπορούν να είναι ποικίλα:

- Η παλαιότητα ενός πολιτιστικού διαχειριστή από εμπειρικής πλευράς και η ικανότητά του να διαχειρίζεται θέματα σε πολλαπλά επίπεδα
- Η ευαισθησία και το εκπαιδευμένο του ένστικτο σε σχέση με θέματα πολιτιστικών και επιχειρηματικών επιλογών
- Το portfolio του, το κύρος του...
- Η γνώση της αγοράς σε επίπεδο έρευνας
- Η οικονομική υποστήριξη που μπορεί να έχει
- Το δίκτυο συνεργατών του στην Ελλάδα
- Το δίκτυο γνωριμιών του στην Ελλάδα και το εξωτερικό
- Ο υλικός εξοπλισμός στον οποίο έχει πρόσβαση σε σχέση με την τιμή
- Η πρόσβαση σε εγκαταστάσεις που μπορούν να φιλοξενήσουν παραγωγές

Contracting:

Το στάδιο της σύνταξης συμβολαίων ανήκει στην αισιόδοξη έκβαση της μέχρι τώρα πορείας. Τα θέματα που άπτονται των συμβολαίων, τις περισσότερες φορές είναι επίσης προσωπική υπόθεση του καλλιτεχνικού διευθυντή. Απαιτούνε εξειδικευμένες γνώσεις δικονομικού χαρακτήρα και φυσικά ιδιαίτερη προσοχή. Υπάρχουν διάφοροι τύποι συμβολαίων και είναι τροποποιήσιμοι κάθε φορά. Τα συμβόλαια αποτελούν τη δέσμευση και την νομική κατοχύρωση των εμπλεκόμενων μερών και είναι ορισμοί των υποχρεώσεων και των δικαιωμάτων των μερών. Ενίοτε –και κυρίως στο παρελθόν– διάφορα τέτοια λεπτά θέματα επαφίονταν στην καλή πίστη και στην καλή διάθεση των δύο μερών, πρακτική που υπονόμει τη σταθερότητα της ροής μιας παραγωγής. Όπως είναι εύκολα κατανοητό, η ανάγκη για σταθερότητα που εξυπηρετεί όλα τα προαναφερόμενα έκανε πάντα την παρουσία της αισθητή και το

τελευταίο διάστημα η πρακτική ικανοποιεί αυτή την ανάγκη. Στα συμβόλαια συγκεκριμενοποιούνται διάφορα θέματα που χρήζουν ορισμού:

- Οι ημερομηνίες διεξαγωγής της παραγωγής
- Ο αριθμός των παραστάσεων
- Η αμοιβές που αφορούν την παραγωγή (πριν , per diems...)
- Η ροή των αμοιβών (προκαταβολές κλπ)
- Λεπτομερής καταγραφή των ατόμων που προσκαλούνται
- Λεπτομερής καταγραφή των εκτελωνιστικών υποχρεώσεων
- Λεπτομερής καταγραφή των ταξιδιωτικών υποχρεώσεων (θέματα visa, εισιτήρια! κλπ)
- Έκτακτες πιθανές υποχρεώσεις των προσκεκλημένων (ενέργειες publicity, πρωινές παραστάσεις....)
- Θέματα διαμονής
- Θέματα διατροφής (καταγραφή πιθανών συγκεκριμένων απαιτήσεων)
- Θέματα μετακίνησης (από την αρχή μέχρι το τέλος)
- Θέματα χορηγιών
- Θέματα που αντιμετωπίζουν ενδεχόμενη ρήξη και τα παρελκόμενα όπως αποζημιώσεις κλπ

Τα συμβόλαια παγιώνουν όπως είπαμε τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα ωστόσο συνήθως υπάρχει συγκεκριμένος όρος που προβλέπει ενδεχόμενη μετατροπή τους μετά από συμφωνία των δύο μερών.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό είναι ο όρος που αναφέρεται στη ρήξη του συμβολαίου και γνωστοποιεί ότι η οποιαδήποτε παραβίαση, οποιουδήποτε όρου συνεπάγεται τη ρήξη του συμβολαίου με τις όποιες συνέπειες. Οι συνέπειες ορίζονται και αυτές.

Τα συμβόλαια συντάσσονται σε αριθμό αντίτυπων αντίστοιχο με των αριθμό των εμπλεκόμενων συν κάποιο επιπλέον αντίτυπο για φορολογική χρήση.

Promoting

Άπαξ και έχει υπογραφεί το συμβόλαιο είναι ώρα για δράση. Ο παραγωγός πρέπει να σχεδιάσει τον έναν αποτελεσματικό προγραμματισμό ο οποίος θα προστατεύσει την ομαλή διεκπεραίωση της παραγωγής αλλά και το στόχο της και την καλλιτεχνική αρτιότητα και αξία της.

Η προώθηση-promotion- είναι το στάδιο που παίρνει τη σκυτάλη. Φυσικά και αυτό το στάδιο είναι ιδιαίτερης σημασίας και απαιτεί εξίσου εξειδικευμένες γνώσεις, έρευνα κοινού «στόχου», μεθοδευμένη τοποθέτηση της παραγωγής στην αγορά, εμπειρία, γνώση μεθόδων που έχουν αποδώσει στο παρελθόν και σε παραπλήσιες παραγωγές, πρωτοτυπία, λεπτομερή προγραμματισμό, διαρκή έλεγχο, διπλωματικότητα στις σχέσεις, γνώση λειτουργίας του συστήματος των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης, αντοχή, μεθοδικότητα, χαρισματική ικανότητα επικοινωνίας, χρήση μοχλών πίεσεως, σχεδιασμό αντιμετώπισης πιθανής κρίσης και πολλές φορές (ιδιαίτερα στις παραγωγές των πολιτιστικών οργανισμών) ιδιαίτερο χειρισμό και σεβασμό στην κύρια αποστολή της παραγωγής.

Η προώθηση συνήθως ανήκει σε ξεχωριστό τμήμα με αναπτυγμένες σχετικές ικανότητες, τεχνικές και μεθόδους αλλά είναι πολύ σημαντικό να είναι σε άμεση σχέση με τον καλλιτεχνικό διευθυντή και κυρίως για τον τελευταίο λόγο που αναφέρθηκε.

Πολλές φορές, το θέμα της προώθησης ανατίθεται σε δύο τμήματα εφόσον υπάρχει σχετική υποδομή. Στο τμήμα marketing και στο τμήμα publicity. Χονδρικά θα περιγράψαμε τη διάκριση των αρμοδιοτήτων των δύο τμημάτων στο ότι το τμήμα marketing είναι υπεύθυνο για την πληρωμένη διαφήμιση ενώ το publicity για τη μη πληρωμένη. Φυσικά και υπάρχει πληθώρα διαφορετικών διαχωρισμών και μηχανισμών (event management, retention deptm... κλπ) του όλου ζητήματος που ανήκει στον επιστημολογικό χώρο αλλά δεν κρίνεται σκόπιμο να υπεισέλθουμε σε βάθος στην παρούσα εργασία.

Συνήθως όμως και κυρίως στις πιο μικρές εταιρίες, υπάρχει ένα τμήμα (το οποίο μπορεί να αποτελείται ακόμα και από ένα ή δύο άτομα).

Ενίοτε, το όλο θέμα της προώθησης ανατίθεται σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing) όταν δεν υπάρχει αντίστοιχη υποδομή μέσα στον οργανισμό.

Παρατίθενται ενδεικτικά διάφοροι τρόποι προώθησης:

A) πληρωμένη:

- Αποστολές δημοσιογράφων (press junkets). Οι αποστολές αυτές οργανώνονται από την παραγωγό εταιρία και έχουν στόχο να κινητοποιήσουν δημοσιογράφους (οι οποίοι ανήκουν σε έντυπα με υψηλή και στοχευμένη κυκλοφορία), να γράψουν μεγάλα θέματα που θα ενισχύσουν την επικοινωνία. Ο αριθμός των θεμάτων, η έκταση του άρθρου, ακόμα και οι θεματικές με τις οποίες θα καταπιαστεί ο δημοσιογράφος, το πότε θα κυκλοφορήσει και άλλα πολλά σχετικά θέματα, τίθενται προς διαπραγμάτευση μεταξύ παραγωγού και δημοσιογράφων. Οι αποστολές μπορεί να έχουν να κάνουν και με τηλεοπτικές εκπομπές. Κατά τα άλλα, στο ταξίδι είναι θεμιτό να συνοδεύει και κάποιος από την παραγωγή ο οποίος είναι επιφορτισμένος για την ροή της αποστολής, για τη φιλοξενία των δημοσιογράφων, για τον συντονισμό των ενεργειών, την επίλυση προβλημάτων και γενικά για κάθε τι σχετικό. Η φιλοξενία συνήθως είναι υποδειγματική διότι βάσει αυτής χτίζονται σχέσεις και ενισχύεται έμμεσα η επικοινωνία. Η αποστολή γίνεται συνήθως σε ξένη χώρα η οποία είναι προηγούμενος σταθμός της παραγωγής ή στην οποία έχει τη δυνατότητα ο καλλιτέχνης να παρευρεθεί. Μεταξύ άλλων γίνεται και για τη χαρά του ταξιδιού.
- Outdoor. Η διαφήμιση σε εξωτερικούς χώρους είναι πολύ συνηθισμένη και αρκετά αποτελεσματική. Λειτουργεί επικουρικά στην όλη στρατηγική επικοινωνίας. Έχει σκοπό να προετοιμάσει το έδαφος για την παραγωγή και να δημιουργήσει προσδοκίες. Υπάρχει μεγάλος αντίλογος στις υπερβολές που μερικές φορές εμφανίζονται είτε σε ποιότητα (κάποιο πολύ εξεζητημένο δημιουργικό) είτε σε ποσότητα (αφισορύπανση, γεωγραφική κάλυψη, παρανομίες κλπ). Flyers, banners, pizza, αφίσες στους δρόμους, στάσεις λεωφορείων, φωτεινές βάσεις στο Μετρό, «ντύσιμο» ολόκληρου συρμού ή άλλου μέσου μαζικής μεταφοράς ή ιδιωτικών αυτοκινήτων, είναι μερικά μόνο από τα μέσα της εξωτερικής διαφήμισης στην υπηρεσία της προώθησης. Τελευταία και στη χώρα μας αρχίζει και δίνεται ιδιαίτερη σημασία και στα ζητήματα αισθητικής και δημιουργικού. Έτσι, μεταμοντέρνες προσεγγίσεις ή

ευρηματικά δημιουργικά προσπαθούν ενίοτε με πολύ σημαντικά αποτελέσματα, να δημιουργήσουν/ πείσουν το κοινό τους.

- Ραδιοφωνική/ τηλεοπτική/ έντυπη καμπάνια. Spots με επικοινωνιακό υλικό άλλοτε σωστά και άλλοτε όχι προσεκτικά ζυγισμένο και σεβασμένο, κατακλύζουν τον «αέρα» και τον χώρο των ΜΜΕ. Από τα πιο σημαντικά εργαλεία της επικοινωνίας. Τα περί προγραμματισμού αναλύονται πιο κάτω σε σχετική παράγραφο. Εδώ, πέρα από το υλικό, την πρωτότυπη σύλληψη και το δεξιοτεχνικό μοντάζ, τον βασικό λόγο έχει ο προϋπολογισμός.

B) μη πληρωμένη:

- Συνέντευξη με κάποιον καλλιτέχνη της παραγωγής ή επίσης με κάποιον συντελεστή (πχ καλλιτεχνικό διευθυντή, σκηνοθέτη, συνθέτη, σκηνογράφο, σχεδιαστή κοστούμιών, ακόμα και σχεδιαστή φωτισμού ή ήχου σε περιοδικά ή εκπομπές ειδικού τύπου). Συνήθως το κάθε μέσο θα επιδιώξει να αποσπάσει τα περισσότερα ανάλογα με τη διαπραγματευτική του δύναμη γι' αυτό χρειάζεται προσεκτικός χειρισμός και διπλωματία ή αίσθηση δικαίου. Θέματα όπως αποκλειστικότητα, πρωτιά σε δημοσίευση ή πιο θεαματική εξασφάλιση, είναι ζητήματα που διαπραγματεύονται οι υπεύθυνοι προώθησης στην καθημερινότητά τους. Οι συνεντεύξεις μπορούν να κινούνται σε πολλαπλά επίπεδα και σε διαφορετικά έντυπα, χρονικά στάδια καθώς και με διαφορετικές θεματικές προσεγγίσεις κάθε φορά. Στα πλαίσια της χρησιμότητας αλλά και της ακρίβειας της εργασίας, αναφέρονται και διάφορες πρακτικές αμφιβόλου ποιότητας και ηθικής οι οποίες είναι αποτέλεσμα έρευνας και αποτυπώνουν την πραγματικότητα. Έτσι, είναι χρήσιμο να αναφερθεί και για ερευνητικούς λόγους η πρακτική κατά την οποία γίνονται πλαστές συνεντεύξεις από τα στελέχη που είναι υπεύθυνα για την προώθηση μιας παραγωγής. Στην πρακτική αυτή, στελέχη του τμήματος προώθησης, απαντάνε σε ερωτήσεις οι οποίες προορίζονταν να απαντηθούν από τους καλλιτέχνες. Αυτό γίνεται συνήθως εξ' αιτίας της ανάγκης για δημοσιότητα στα πλαίσια της οποίας είτε δεν υπάρχει τρόπος να απαντήσει ο πραγματικός αποδέκτης, είτε υπάρχει πίεση χρόνου ή για άλλους λόγους. Άλλες πάλι φορές, τις πλαστές απαντήσεις μπορεί να τις δίνουνε συνεργάτες

για παράδειγμα του καλλιτέχνη. Εύκολα καταλαβαίνει κανείς ότι στην περίπτωση που πρόκειται για ένα πολύ μεγάλο όνομα πχ ο Gil Gilberto-υπουργός πολιτισμού της Βραζιλίας και η μεγαλύτερη μορφή από τους συνθέτες της Bossa Nova σκηής- ή η Pina Bausch –διάσημη χορογράφος της οποίας κατά το 2007 μπορεί να περιοδεύουν παράλληλα 4 διαφορετικά έργα σε όλο τον κόσμο, οι ερωτήσεις που μπορεί να απευθύνουν δημοσιογράφοι από την κάθε χώρα μπορεί να είναι μεγάλο φορτίο το οποίο απλά δεν πρόκειται να ασχοληθεί ο καλλιτέχνης. Φυσικά τα ονόματα που προαναφέρονται είναι ενδεικτικά του μεγέθους για το οποίο μιλάμε και δεν υπαινισσόμαστε ότι κάτι τέτοιο μπορεί να έχει συμβεί με τους συγκεκριμένους. Έτσι, κάποιος αντίστοιχου μεγέθους καλλιτέχνης μπορεί να προβεί σε αυτή την πρακτική προκειμένου να μην εμποδίσει τη ροή της επικοινωνίας και αναθέτει σε βοηθό του το καθήκον της απάντησης των ερωτήσεων. Επίσης είναι ευνόητο ότι κάτι τέτοιο δεν θα επισημοποιηθεί ποτέ και το «σόου θα συνεχιστεί». Τέλος υπάρχουν και φορές που οι δημοσιογράφοι μπορεί να εφεύρουν απαντήσεις, πλαστές συνεντεύξεις ή να παραποιήσουν λεγόμενα. Να σημειωθεί ότι οι συνεντεύξεις μένουν και μπορεί για δημοσιογραφική χρήση να χρησιμοποιηθούν συνεντεύξεις που έχουν δοθεί στο παρελθόν.

- Διάφορες εκπομπές ή άρθρα εμπνευσμένα από την παραγωγή η οποία επίκειται. Οι κινήσεις αυτές συμπεριλαμβάνονται στα πλαίσια εφευρετικότητας των στελεχών προώθησης ή των συντακτών/δημοσιογράφων. Εξυπηρετούν την πλευρική προσέγγιση και υποδοχή της παραγωγής και προσπαθούν να ρίξουν φως σε πιθανές ενδιαφέρουσες πτυχές της. Για παράδειγμα ο ερχομός της Sylvie Gyllem μπορεί να πυροδοτήσει άρθρα με θεματική την ανατροπή του κλασσικού κατεστημένου στο χορό, έρευνα αναφορικά με την αυστηρότητα και την πειθαρχία των σχολών χορού, της ρηξικέλευθες μορφές χορού στην ιστορία του, παρουσίαση διαφόρων κινημάτων κλπ. Άλλο παράδειγμα είναι ο ερχομός ενός διάσημου musical όπως είναι το “Jesus Christ Superstar” με αφορμή το οποίο μπορούν να γίνουν αναφορές στο πως ήταν η σκηνή τη χρονιά που βγήκε στις ελληνικές ή τις διεθνείς αίθουσες, ποια η συνολική προσφορά των δημιουργών του,

παρουσίαση των νέων ανερχόμενων συντελεστών του, ποιες είναι οι αντιδράσεις του θρησκευτικού χώρου κλπ.

- Εξεύρεση εμπορικών χορηγών. Η εμπορική χορηγία αναλύεται σε επόμενο κεφάλαιο. Συνήθως αφορά σε οικονομική ενίσχυση και άλλες φορές σε παροχή προϊόντων. Τα χρήματα καλύπτουν διάφορες ανάγκες της παραγωγής και ο χορηγός κερδίζει την ηθική συνήθως απολαβή και ότι εκφράζει αυτή (σε πρακτικό και θεωρητικό επίπεδο)
- Εξεύρεση επικοινωνιακών χορηγών. Ο επικοινωνιακός χορηγός ανήκει στο σύστημα των Μ.Μ.Ε. και ενισχύει την καμπάνια προβολής της παραγωγής. Μπορεί να είναι κάποιο έντυπο, ραδιοφωνικός ή τηλεοπτικός σταθμός ή ηλεκτρονική σελίδα. Με συγκεκριμένα συμφωνητικά συντονίζεται η συνεισφορά στην προώθηση της παραγωγής. Η παροχή τηλεοπτικού ή ραδιοφωνικού χρόνου ή η φιλοξενία καταχωρήσεων, εκτενών άρθρων, η παροχή ακόμα και εξωφύλλου, είναι οι συνηθισμένες κινήσεις. Επίσης Τα πάντα -και εδώ- εξαρτώνται από τη διαπραγματευτική δύναμη των συμβαλλόμενων μερών. Πολλές φορές και σε αυτόν τον τομέα η συμφωνίες γίνονται προφορικά αλλά και αυτό τείνει να αλλάξει. Αυτό εξαρτάται επίσης και από τη σχέση που μπορεί να έχει αναπτυχθεί μεταξύ των συμφωνούντων.
- Συνεννόηση για συγκεκριμένο προγραμματισμό κυκλοφορίας δημοσιευμάτων και γενικά είδησης. Πολύ σημαντικό εργαλείο στα χέρια της προώθησης. Βάσει αυτού του προγραμματισμού, ο παραγωγός επιχειρεί να κορυφώσει τις προσδοκίες του κόσμου και να βάλει τη ροή της παραγωγής στην τελική ευθεία. Ούτως ή άλλως οι κινήσεις που πρέπει να γίνουν πρέπει να τυγχάνουν προγραμματισμού. Αρχικά, αν υπάρχει δυνατότητα ανοίγει τον δρόμο το outdoor και η ραδιοφωνική διαφήμιση. Στη συνέχεια, γίνεται η επαφή με τον μηνιαίο τύπο. Ακολουθεί το internet και η συνεννόηση με τα εβδομαδιαία έντυπα. Σε περίοδο λίγων εβδομάδων από τις ημερομηνίες διεξαγωγής της παραγωγής αρχίζει η τηλεόραση (εάν υπάρχει δυνατότητα για αγορασμένη διαφήμιση ή ορίζεται η έναρξη της συμφωνημένης προβολής στα πλαίσια επικοινωνιακής χορηγίας) και είναι η στιγμή των εβδομαδιαίων εντύπων και



τέλος έρχεται ο ημερήσιος τύπος. Φυσικά ο πιο αποτελεσματικός παίκτης είναι η τηλεόραση αλλά επίσης είναι και ο πιο ακριβός. Οπότε δεδομένου αυτού του στοιχείου, ο αμέσως επόμενος είναι τα εβδομαδιαία έντυπα τα οποία είναι πολύ υψηλής κυκλοφορίας και ενημερώνουν τη μερίδα του λέοντος. Όλα είναι θέμα συντονισμού και συνεννόησης. Και πάλι ανάλογα με τις σχέσεις υπεύθυνων επικοινωνίας και υπεύθυνων ύλης των μέσων, μπορούν να κανονιστούν τα πάντα αναφορικά με το πότε θα κυκλοφορήσει η είδηση.

Ανάμεσα στις διάφορες παραμέτρους που μπορεί ο καθένας να καταλάβει ότι μπορούν να παίζουν ρόλο, σημαντικό είναι για την άρτια προσέγγιση της θεματικής της εργασίας, να επισημάνουμε ότι με την εμφάνιση στη χώρα μας νέων ειδών παραγωγών οι οποίες είναι πιο απαιτητικές, πιο μεγάλης διάρκειας, πιο διαφορετικές απ' ότι είχαμε συνηθίσει χρειάζεται να εφαρμοστούν αντίστοιχα νέες μέθοδοι επικοινωνίας που θα καλύψουν τις νέο διαμορφωθείσες ανάγκες.

- Δημιουργία εντυπώσεων που θα επιχειρήσουν να παρακινήσουν το κοινό. Το κοινό πάντα χρειάζεται κίνητρα για να δραστηριοποιηθεί. Πολλές φορές τα κίνητρα είναι ελλιπή ή χάνονται μέσα στο θόρυβο της πολυφωνίας. Πολύ σημαντικό από την πλευρά της παραγωγής είναι να γίνει κατανοητό το ποιες είναι οι ανάγκες του κοινού όπως και το να εκτιμηθεί πιο είναι το σωστό κοινό (μια από τις μεγάλες παγίδες είναι το να εκτιμηθεί λάθος κοινό αυτό προς το οποίο θα απευθυνθεί η επικοινωνία. Το λεγόμενο “marketing myopia”). Έτσι, κινήσεις και πληροφορίες που θα υπερισχύσουν των άλλων ανταγωνιστικών πληροφοριών είναι πολύ σημαντικές για την ώθηση που θα δοθεί στην παραγωγή. Μην ξεχνάμε ότι πολλές φορές στο ρόλο της επικοινωνίας είναι και το να «δημιουργήσει» ανάγκες καθότι το πολιτιστικό αγαθό είναι προϊόν πολυτελείας αφού δεν καλύπτει κάποια ζωτική ανάγκη. Για παράδειγμα, μια είδηση ότι η τάδε παράσταση θα είναι η τελευταία της καριέρας του τάδε διάσημου χορευτή ή το ότι τα εισιτήρια σχεδόν έχουν εξαντληθεί ή ότι τα έσοδα θα διατεθούν για κάποιο σπουδαίο φιλανθρωπικό σκοπό και αντίστοιχου τύπου πληροφορίες μπορεί να λειτουργήσουν παρακινητικά αρχικά για τα Μ.Μ.Ε. και συνεκδοχικά για το κοινό.

Να σημειωθεί ότι όλα τα παραπάνω πολλές φορές ανήκουν στη σφαίρα της φαντασίας για πολλούς πολιτιστικούς οργανισμούς. Πέρα από το ζήτημα γνώσης του πως λειτουργεί το συγκεκριμένο αντικείμενο, τον μεγάλο λόγο έχει ο προϋπολογισμός. Η ύπαρξη ενός επιτρεπόμενου “budget”, η προηγούμενη εμπειρία ενασχόλησης με το αντικείμενο, τα σωστά άτομα στις σωστές θέσεις (από δημιουργία υλικού (καλοί γραφίστες, ευφυείς κειμενογράφοι, φτηνά εκτυπωτικά συνεπείς εξωτερικοί συνεργάτες κλπ) μέχρι διεκπεραίωση των πρακτικών ζητημάτων) είναι θέματα που πολλές φορές δεν θα φτάσουν καν να απασχολήσουν κάποιους μικρούς οργανισμούς.

Ωστόσο, πρέπει επίσης να επισημανθεί ότι το πολιτιστικό προϊόν, όπως προείπαμε χρήζει ιδιαίτερης μεταχείρισης. Τα προαναφερθέντα στοιχεία προέρχονται από τον χώρο της αγοράς και δικαιολογημένα τις περισσότερες φορές υπάγονται στην υπηρεσία της προώθησης πολιτιστικών προϊόντων. Όμως το πολιτιστικό προϊόν λειτουργεί με διαφορετική λογική. Για παράδειγμα πολλές από τις πολιτιστικές εκδηλώσεις δεν συνάδουν με διάφορες πρακτικές προώθησης (όπως η αφισκοκόλληση) ή δεν έχουν την υποστήριξη των ΜΜΕ και πρέπει να βρουν μόνες τους το δρόμο τους προς το κοινό. Αυτό σημαίνει ότι με την πολιτιστική πολιτική που γίνεται σε εθνικό επίπεδο, πρέπει να καλλιεργείται το πολιτιστικό αισθητήριο ώστε να αγκαλιάζει και να υποστηρίζει την πολυφωνία και να αναγνωρίζει τον πολιτιστικό πλούτο όπου και αν βρίσκεται κρυμμένος. Σε αυτή την προβληματική εντάσσεται και το λεγόμενο «άνοιγμα» προς το κοινό το οποίο την περίοδο που εξετάζει η εργασία συντελείται με πιο ενθαρρυντικούς ρυθμούς.

Ticketing

Το ticketing θα πρέπει να είναι σε συντονισμό με την επικοινωνιακή στρατηγική και κίνηση.

Τελευταία αντιμετωπίζεται σχεδόν σαν ξεχωριστή επιστήμη. Παρουσιάζεται σαν ξεχωριστό αντικείμενο σε ακαδημαϊκούς χώρους όπου διδάσκεται ιδιαίτερα. Στο γεγονός αυτό συνηγορούν οι αυξημένες ταχύτητες που ορίζει η τεχνολογία με τις αλλαγές της και τις νέες προσφερόμενες δυνατότητες.

Η πολιτιστική διαχείριση δεν θα πρέπει να αγνοεί αυτές τις αλλαγές αλλά να τις εγκολπώνει ώστε να συμβαδίζει με τις απαιτήσεις των καιρών. Οι υπηρεσίες που έχουν να κάνουν με τα εισιτήρια παρουσιάζονται ως ένας πολύ επικερδής τομέας στα πλαίσια του οποίου εμφανίζεται μεγάλη κινητικότητα διεθνώς. Στην Ελλάδα επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται αυξανόμενα στην αγορά και συνήθως αποτελούν υποτιμήμα ενός οργανισμού με τάσεις αυτονόμησης. Οι υπηρεσίες ticketing δεν απευθύνονται αποκλειστικά στην πολιτιστική αγορά και δεν έχουν και ιδιαίτερο λόγο. Η αποστολή τους είναι καθαρά διεκπεραιωτική και η εμφάνισή τους προκύπτει από τη γέννηση των αναγκών που προαναφέρθηκαν. Γι' αυτό άλλωστε απευθύνονται σε μεγάλη γκάμα δραστηριοτήτων, από πολιτιστικά μέχρι αθλητικές διοργανώσεις ή έρχονται να υπηρετήσουν ταξιδιωτικές ανάγκες.

Ticketnet, ticketshop, e-ticket, iticket, ticketpro, ticketmaster αλλά και περιπτώσεις όπως η Easyjet ή κράτηση εισιτηρίων μέσω internet ή με τηλεφωνικό κέντρο είναι ένα μικρό δείγμα της νέας σκηνής.

Χαρακτηριστικά:

- Εκπαίδευση στελεχών. Πολύ σημαντική καθώς καθιστά το εργαζόμενο προσωπικό ικανό να ανταπεξέλθει σε διάφορες απαιτήσεις όπως το δώσει πληροφορίες στο κοινό για την παραγωγή που ενδιαφέρεται, να καθησυχάσει το φόβο του για την ασφάλεια στις ηλεκτρονικές του συναλλαγές ή να βοηθήσει στην εκπόνηση ερευνών και στατιστικών σχετικών μελετών κ.α.
- Τιμολόγηση εισιτηρίων. Αυτή η διαδικασία είναι ιδιαίτερα σημαντική και κάλλιστα θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι θα μπορούσε να μπει σε άλλο τομέα της διαδικασίας της παραγωγής. Σαν διαδικασία είναι το στάδιο στο οποίο κανονίζονται οι τιμές που θα έχουν τα εισιτήρια. Η διαφορετική τιμολόγηση συνηθίζεται τελευταία, μιας και το επίπεδο προσφερόμενης ποιότητας επιμερίζεται για να εξυπηρετήσει τις κυμαινόμενες απαιτήσεις του κοινού. Οι πιο απαιτητικοί καλούνται να πληρώσουν ακριβότερα τις απαιτήσεις τους χωρίς να στερήσουν τη δυνατότητα παρακολούθησης στους μη έχοντες. Επανερχόμενοι στη γνωστή μας ευαισθησία που προκύπτει από τον χειρισμό του πολιτιστικού προϊόντος που έχει ιδιαίτερη φύση, ευαίσθητος

πρέπει να είναι και χειρισμός των πολιτιστικών διαχειριστών. Λάθος πολιτική τιμολόγησης συνεπάγεται αποκλεισμό κοινωνικών ομάδων (φοιτητές, μη έχοντες κλπ) και πιθανό κλείσιμο διαύλου επικοινωνίας με το κοινό. Ωστόσο από την άλλη, η πολιτική τιμολόγησης έρχεται να υπηρετήσει και την πολύτιμη βιωσιμότητα των πολιτιστικών οργανισμών και άλλες φορές είναι υπεύθυνη για τη δημιουργία θετικού κλίματος για την σωστή εκτίμηση του προσφερόμενου πολιτιστικού προϊόντος. Σε αυτά τα πλαίσια έρχεται και η λεγόμενη ειδική τιμολόγηση που αποτελεί μια πιο ευαίσθητοποιημένη οπτική από κοινωνικής σκοπιάς που αφορά σε ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες (όπως φοιτητές, πολύτεκνοι, ΑΜΕΑ) παρέχοντας κίνητρα και αίροντας τις διακρίσεις.

- Εφοριακή κατοχύρωση. Τα θέματα που άπτονται των εφοριακών είναι νομικού, οικονομικού και κοινωνικού χαρακτήρα. Απαιτούν συγκεκριμένες γνώσεις και είναι απαραίτητα για την απρόσκοπτη ροή της παραγωγής και για τη συνεισφορά στο κοινωνικό έργο.
- Τεχνική υποστήριξη. Πολύ σημαντικό λειτουργικό κομμάτι που έχει να κάνει με την υποδομή. Είναι σε στενή συνάρτηση με την οικονομική δυνατότητα ή τις σωστές επιλογές συνεργασίας στα πλαίσια της πολιτιστικής διαχείρισης. Παραδοσιακά, το θέμα των εισιτηρίων στην Ελλάδα απασχολούσε το κοινό μόνο μια-δυο μέρες πριν την ημερομηνία που θα παρακολουθούσε την εκάστοτε παραγωγή. Το ζήτημα λυνόταν με αγορά των εισιτηρίων έξω από το ταμείο του θεάτρου και στην πιο αισιόδοξη περίπτωση με κάποια κράτηση λίγο καιρό πριν. Το συγκεκριμένο σύστημα, πολλές φορές παρουσίαζε διάφορα προβλήματα ή απλά μπορούσε να έχει αδιάφορο ρόλο. Με τις νέες συνθήκες, οι επιταγές ανοίγουν νέες δυναμικές και οξύνουν ποικίλες προβληματικές. Το κοινό δημιουργώντας χώρο στον πιεσμένο προσωπικό του χρόνο για πολιτιστικές αναζητήσεις, βάζει στο πρόγραμμά του και τον πολιτιστικό προγραμματισμό αντιδρώντας θετικά στις πολιτιστικές προσκλήσεις. Αυτό γίνεται σε συνάρτηση με αύξηση ενδιαφερόντων πολιτιστικών προτάσεων που εμφανίζονται τα τελευταία χρόνια. Κάποια διάσημη θεατρική παράσταση, μια ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα χορευτική

παράσταση, ένα όνομα μύθος που μας τιμά με την παρουσία του, ένα σπάνιο υλικό που παρουσιάζεται σε έκθεση για πρώτη και ίσως τελευταία φορά στη χώρα μας ιντριγκάρουν το ενδιαφέρον του κόσμου. Πλέον όμως, θα πρέπει να ενδιαφερθούν και από πλευράς τους για το προσφερόμενο προϊόν. Θα πρέπει να διασφαλίσουν την συμμετοχή τους στην κοινή γιορτή εάν δεν θέλουν να μείνουν απ' έξω όπως όλο και πιο συχνά συμβαίνει τελευταία. Και το κράτος -ή και η ιδιωτική επιχειρηματική πρωτοβουλία- τους το κάνει πιο εύκολο. Νέα συστήματα σαν αυτά που προαναφέρθηκαν (κρατήσεις μέσω internet ή μέσω κινητών τηλεφώνων κλπ) με πληθώρα παράπλευρων προσφορών (ειδικές τιμές, αποστολή με courier, παραλαβή έξω από το ταμείο του θεάτρου κλπ) γλυτώνουν χρόνο, κόπο και γιατί όχι δημιουργούν το αίσθημα του ότι είναι άξιοι πολίτες του 21^{ου} αι.

Οι εταιρίες εκτιμάνε πιο προσεκτικά τα νέα δεδομένα και δίνουν σημασία σε νέους, άυλης φύσης τομείς όπως η αξιοπιστία τους σε θέματα εμπιστοσύνης, η εκτίμηση στην ποιότητα παροχής υπηρεσιών που έχουν τελικό στόχο τον σεβασμό στον πελάτη κα.

- **Επικοινωνιακά κόλπα.** Όπως είπαμε στην αρχή του υποκεφαλαίου, το ticketing πρέπει να είναι εναρμονισμένο με την επικοινωνιακή στρατηγική και να την υπηρετεί. Σε αυτό το πλαίσιο κάνουν την εμφάνισή τους διάφορα δαιμόνια επικοινωνιακά κόλπα που τελικά μπορεί και να εξυπηρετούν τους στόχους της πολιτιστικής πολιτικής. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε μια πολύ έξυπνη πρακτική κατά την οποία ανακοινώνοντας ότι μια παραγωγή τείνει να προπωληθεί, ενεργοποιούνε το κοινό και χτυπάνε την αδράνεια. Άλλη πρακτική είναι η μη εξ' αρχής ανακοίνωση όλων των προγραμματισμένων παραστάσεων, κάτι που μπορεί να αναδείξει το ενδιαφέρον του κόσμου και να αποτελέσει κίνητρο για αυτούς που ακόμα δεν το είδανε. Στα επικοινωνιακά κόλπα ανήκει και μια έξυπνη χρονική τοποθέτηση μιας ερχόμενης παραγωγής, για παράδειγμα μια πολιτιστική παραγωγή που απευθύνεται σε οικογενειακό κοινό, εάν προγραμματιστεί για τα Χριστούγεννα θα έχει μεγαλύτερο πέρασμα στον Τύπο και περισσότερο από άλλοτε την προσοχή του κόσμου και κυρίως των οικογενειάρχων που θα ενδιαφερθούν περισσότερο εκείνη την περίοδο. Σε αντίστοιχη κλίμακα θα κινηθούν τα πράγματα με μια παραγωγή που άπτεται θρησκευτικής θεματικής όταν προγραμματιστεί για το Πάσχα.

- Επίλυση προβλημάτων. Προβλήματα ποικίλων τύπων παρουσιάζονται στα πλαίσια μιας πολιτιστικής διοργάνωσης. Όσο πιο μεγάλη είναι τόσο πιο απαιτητική είναι και αντίστοιχα τόσο πιο περίπλοκα μπορεί να είναι και αυτά. Η αντικατάσταση εισιτηρίων, οι διάφοροι ισχυρισμοί οι οποίοι θα πρέπει να διευκρινιστεί κατά πόσο είναι ανυπόστατοι ή δικαιολογημένοι, η ματαίωση μιας παράστασης και η διαδικασία που πρέπει να ακολουθηθεί, η απώλεια, κλοπή διπλο-έκδοση εισιτηρίου, η πλαστογραφία και άλλα προβλήματα θα πρέπει να είναι εν γνώσει των διαχειριστών σαν πιθανότητες, προκειμένου να είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν οποιαδήποτε κρίση μπορεί να προκύψει

Μια σημαντική παρατήρηση που πρέπει να καταγραφεί είναι ότι με την εμφάνιση των νέων -για την πολιτιστική πραγματικότητα της χώρας μας- πολιτιστικών προϊόντων, οι νέες απαιτήσεις ορίζουν τη διαδικασία διαφορετικά. Έτσι -και σε σχέση με το ticketing που μόλις αναλύσαμε- μια πολύ σημαντική παράμετρος είναι η πορεία προώλησης των εισιτηρίων. Η προώληση είναι από τα σημαντικότερα εργαλεία ελέγχου και κρίσιμος δείκτης που υποδεικνύει την πορεία της παραγωγής και τη δυναμική της. Πολλές παραγωγές κρίνονται από την προώλησή τους κατά πόσο θα μπορέσουν να παραταθούν ή ακόμα και να αρχίσουν. Εάν μια παραγωγή –ιδίως από αυτές που συμφωνούνται στον ιδιωτικό χώρο- δεν έχει μπορέσει να φτάσει ένα ποσοστό «ασφαλείας» εισιτηρίων μέχρι ένα ορισμένο διάστημα, τότε μπορεί ακόμα και να ακυρωθεί ή να προδιαγράψει την οικονομική αποτυχία ή να υποδείξει το ότι πρέπει να ενισχυθεί επικοινωνιακά ή από την αισιόδοξη πλευρά, να δείξει ότι έχει προοπτικές για παράταση ή για να ξαναέρθει.

Operational

Φυσικά στο τέλος έρχεται η στιγμή του στήσιματος της παραγωγής. Το λειτουργικό (operational) κομμάτι της παραγωγής είναι πολύ σημαντικό για τη διασφάλιση της ποιότητας της παραγωγής. Όπως περιγράψαμε προωτέρα, το κάθε τι είναι προμελετημένο για το στήσιμο της παραγωγής και έχει ανατεθεί στους υπεύθυνους της παραγωγής (είτε στον Διευθυντή Παραγωγής και το τμήμα του εξολοκλήρου, είτε εν μέρει σε τμήμα της εταιρίας παραγωγής και εν μέρει σε κάποιον εξωτερικό

συνεργάτη –το λεγόμενο outsourcing –). Από τον φωτισμό μέχρι τις σκαλωσιές και από τον ήχο μέχρι την εναλλακτική πηγή ηλεκτρισμού, όλα έχουν προσχεδιαστεί και προσυμφωνηθεί.

Στα πλαίσια του λειτουργικού τομέα, μπορούν να υπαχθούν και άλλες δραστηριότητες όπως οι υπηρεσίες θεατών (spectators services) που ρυθμίζουν τις ροές του κοινού (ταξιθεσία, πάρκινγκ κλπ) και επιλύουν διάφορα προβλήματα στα πλαίσια της διαχείρισης πλήθους (crowd management) .

Πολιτιστική Χρηματοδότηση - Χορηγία¹⁹

Η χρηματοδότηση είναι ένα από τα πιο κρίσιμα στοιχεία της πολιτιστικής πολιτικής αφού μεγάλο μέρος των πολιτιστικών δραστηριοτήτων δεν μπορεί να στηριχτεί στην αγορά των χρηστών και για να υπάρξει και να αναπτυχθεί εξαρτάται από πρόσθετη χρηματοδότηση. Η χρηματοδότηση δεν αποτελείται μόνο από οικονομικούς πόρους αλλά και από παροχή υπηρεσιών ή υλικών ειδών.

Οι μορφές της χρηματοδότησης είναι ποικίλες.

Πέρα από τη χρηματοδότηση που προσφέρει η αγορά, που αποτελεί την «ενεργό» ζήτηση των πολιτιστικών δραστηριοτήτων, υπάρχουν και διάφορες άλλες πηγές που μπορούν να κινητοποιηθούν για αυτό το σκοπό:

Όσον αφορά στους δημόσιους φορείς, η χρηματοδότηση προέρχεται από διάφορες πηγές όπως είναι ο τακτικός προϋπολογισμός, το ΛΟΤΤΟ, προγράμματα δημοσίων επενδύσεων, τα διάφορα Κ.Π.Σ., πιθανή ιδιωτική εισφορά, έκτακτα κονδύλια (π.χ. ειδικό πρόσθετο κονδύλιο *Πολιτιστικής Πρωτεύουσας*), κα²⁰.

Πέρα από τα προηγούμενα τα οποία είναι απολαβές των δημοσίων φορέων, επιπλέον οικονομική ενίσχυση τόσο γι' αυτούς όσο και για τους ιδιωτικούς φορείς αποτελούν:

¹⁹ ο.π. Μπιτσάνη, Ευ. σ. 204-206.

²⁰ Βενιζέλος, Ευ. *Διαχρονία Και Συνέργεια*, Εκδόσεις Καστανιώτη (2η έκδοση), Αθήνα, 1999, σ. 62.

- οι χρηματοδοτικές ενέργειες του κράτους, των ΟΤΑ και των λοιπών δημόσιων και ιδιωτικών φορέων (ιδρύματα, σύλλογοι, επιχειρήσεις κλπ).
- Οι φιλότεχνοι οι οποίοι αναγνωρίζουν στην επιχορήγηση πολιτιστικών δραστηριοτήτων και θεσμών, πολύ υψηλή αξία.
- Οι δωρητές και ευεργέτες οι οποίοι μπορεί να χρηματοδοτήσουν τον πολιτισμό αφού πεισθούν ότι αυτή η ενέργεια αποτελεί κοινή ωφέλεια.
- Αυτοί που εξυπηρετούνται από τον δημόσιο χαρακτήρα που έχουν τα πολιτιστικά αγαθά για την προώθηση δικών τους στόχων. Δεν είναι ανιδιοτελείς και μπορεί να μην είναι καν οι ίδιοι χρήστες αλλά το συμφέρον τους μπορεί να συμπίπτει με τη μεγάλη χρονική και χωρική απήχηση των πολιτιστικών προϊόντων. Εδώ υπάγονται: η επιχειρηματική χορηγία, η προώθηση μέσω της τέχνης πολιτικών, θρησκευτικών ή ιδεολογικών θέσεων (κράτος, εκκλησία, πολιτικές ομάδες κλπ).
- Η επιδίωξη άλλων σκοπών κοινωνικών μεν αλλά όχι αμιγούς πολιτιστικού ενδιαφέροντος (τοπική ανάπτυξη, απασχόληση νεολαίας κλπ)
- Φυσικά οι ίδιοι οι καλλιτέχνες οι οποίοι μπορεί από εσωτερική παρόρμηση να παράγουν χωρίς αμοιβή ενώ παράλληλα μπορεί να ετεροαπασχολούνται για βιοπορισμό ή ακόμα όταν αποφασίζουν να ανεβάσουν πιο δύσκολες ή πειραματικές παραγωγές οι οποίες υπόκεινται στον κίνδυνο να μην της «σηκώνει» η αγορά.
- Ο εθελοντισμός.

Σε αυτό το σημείο, στα πλαίσια του πρώτου τομέα του τριμερούς διαχωρισμού που κάναμε και με βάση πάντα την έννοια της συνέργειας όλων των δυνατών, σχετικών δημιουργικών δυνάμεων, μπορούμε να αναφερθούμε σε μια από τις πιο σημαντικές αναπτυξιακές δυνάμεις, στη χορηγία, η οποία είναι όπως είπαμε αμέσως πιο πάνω μια από τις βασικές μορφές χρηματοδότησης των πολιτιστικών ενεργειών.

Σαν θεσμός, έχει τις ρίζες του βαθιά στο χρόνο και συγκεκριμένα στην Αρχαία Ελλάδα. Σήμερα οι χορηγοί μπορούν να διαδραματίσουν καταλυτικό ρόλο στην πολιτιστική εξέλιξη μιας πόλης ή μιας χώρας. Ιδιαίτερα όταν μια κυβέρνηση αυξάνει τον προϋπολογισμό για τομείς όπως η άμυνα ή η υγεία και μειώνει τις κρατικές επιχορηγήσεις της για τον πολιτισμό. Ο ορισμός που έχει δοθεί στην χορηγία από επιχειρήσεις είναι ο εξής: « χορηγία είναι η οικονομική ή άλλης μορφής ενίσχυση μη

κερδοσκοπικού οργανισμού ή και δραστηριοτήτων κοινωνικού ή πολιτιστικού περιεχομένου από επιχειρήσεις, με μοναδικό προσδοκώμενο αντιστάθμισμα την ευρύτερη διάδοση του ονόματος του χορηγού και την πίστωσή του με κοινωνική ευαισθησία, εμπιστοσύνη και κύρος²¹».

Ο χορηγός σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να τηρεί κανόνες δεοντολογίας, όπως τη μη ταύτιση της διαφήμισης με τη χορηγία, τη μη επιδίωξη αντιπαροχής η οποία μπορεί να αλλοιώσει το περιεχόμενο και τον σκοπό της χορηγίας. Ο θεσμός της χορηγίας θα πρέπει να επιδιώκει την επιβράβευση του πολιτιστικού γεγονότος και την κοινωνική καταξίωση του χορηγού.

Εδώ πρέπει να τονίσουμε ότι το 1986 ιδρύθηκε ο Όμιλος Ενίσχυσης Πολιτιστικών Δραστηριοτήτων (ΟΜΕΠΟ), με σκοπό την ενθάρρυνση και αξιοποίηση της ιδιωτικής πρωτοβουλίας για την εξυπηρέτηση των πολιτιστικών αναγκών της χώρας. Η δράση του συντέλεσε στην κατανόηση του θεσμού με αποτέλεσμα η ιδιωτική πρωτοβουλία να δείξει αρκετή προθυμία στο θέμα των χορηγιών. Ο ΟΜΕΠΟ είναι ιδρυτικό μέλος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τις επιχειρήσεις, τις τέχνες και τα πολιτιστικά, η οποία έχει σκοπό την ανταλλαγή πληροφοριών και τον συντονισμό των εθνικών οργανώσεων, των ευρωπαϊκών εθνικών οργανισμών σε θέματα χορηγίας.

Όσον αφορά το νομοθετικό πλαίσιο που αφορά τη χορηγία, αρχικά καθορίστηκε από το νόμο 1884/1990 (ΦΕΚ 81 Α/ 16.6.90) και από το Ν.Δ. 3323/1995 που προέβλεπε φορολογικές απαλλαγές για τους χορηγούς. Ωστόσο σε νέο φορολογικό νόμο (2459/1997) συμπεριλήφθηκε τροπολογία που αφορούσε σε φορολόγηση της χορηγίας, κάτι που προκάλεσε αστραπιαία μείωση των χορηγιών κατά 30 φορές μέσα σε δύο χρόνια και προκάλεσε και διάφορα προβλήματα αδιαφάνειας. Έτσι, αποφασίστηκε αναστολή της λειτουργίας του²².

Η πιο πρόσφατη νομοθετική ρύθμιση (2006) θέλησε να μειώσει την γραφειοκρατία της χορηγικής διαδικασίας που ήταν αποτρεπτικός παράγοντας και γενικά να ενισχύσει το θεσμικό πλαίσιο της χορηγίας, δίνοντας επιπλέον κίνητρα για να προσελκύσει περισσότερη χορηγική ύλη.

21 ο.π. Μπιτσάνη. Ευ., σ. 205.

22 Ελευθεροτυπία, 3/12/98

Εδώ θα πρέπει να επισημανθεί ότι παρότι το νέο πλαίσιο προσπαθεί να υπηρετήσει τη διαφάνεια και παράλληλα να είναι ελκυστικό, αφήνει εκτός την ιδιωτική πρωτοβουλία, όπως για παράδειγμα την προσπάθεια των ιδιωτικών φορέων (πχ πολιτιστικές βιομηχανίες) που δραστηριοποιούνται στον χώρο της πολιτιστικής παραγωγής και διοργάνωσης. Ίσως να ήταν σκόπιμο και δόκιμο να γίνουν σχετικές τροποποιήσεις που θα άρμοζαν σε μια πιο ακριβοδίκαιη πρακτική που θα τις αφορούσε. Αλλά ο καθ' ολοκληρία αποκλεισμός τους, ίσως να μην συνάδει με άλλες ενέργειες της κυβερνητικής πολιτικής κατά τις οποίες προσπαθεί να ενισχύσει και να προτρέψει την ιδιωτική δράση, πρωτοβουλία και ανταγωνισμό, βάσει των οποίων ενισχύεται όχι μόνο ο πολιτιστικός τομέας αλλά η κοινωνική αναπτυξιακή πολιτική σε σύνολο.

Ωστόσο θα πρέπει να επισημανθεί ότι παρότι το θεσμικό πλαίσιο δεν είναι κι το πιο ελκυστικό για τις ιδιωτικής φύσης προσπάθειες, η χορηγία έχει ενεργή παρουσία στον χώρο αυτό. Κι αυτό διότι τα φοροελαφρυντικά κίνητρα δεν είναι τα κύρια κίνητρα για μια τέτοια συμβολή (παρότι είναι πολύ σημαντικά). Έτσι, σε ένα παράδειγμα που μπορεί να δώσει μια ιδέα του πως η χορηγία εμπλέκεται με την πολιτιστική παραγωγή, έχουμε έναν φορέα ο οποίος σχεδιάζει μια παραγωγή. Στο στάδιο του προγραμματισμού των επικοινωνιακών και άλλων ενεργειών και αφότου έχει υπογραφεί το συμβόλαιο (πράξη που σιγουρεύει και σηματοδοτεί την έναρξη των διαδικασιών) αναζητεί χορηγούς για να υποστηρίξει την υλοποίηση της παραγωγής.

Η χορηγία χωρίζεται σε δύο είδη, στην επικοινωνιακή και την εμπορική. Η πιο δύσκολη να προσελκυσθεί είναι φυσικά η εμπορική γιατί συνήθως εμπορική χορηγία σημαίνει εκχώρηση κονδυλίων. Η χορηγία έρχεται να καλύψει κάθε είδους ανάγκη που έχει σχέση με την παραγωγή. Συμφωνείται βάσει συμβολαίων μεταξύ χορηγού και χορηγούμενου και πολλές φορές –όπως αναφέρεται πιο κάτω στην ενότητα που αναλύει τη διαδικασία με τα συμβόλαια – αποτελεί μέρος του συμβολαίου με τον καλλιτέχνη ή την παραγωγή εν γένει. Ο χορηγός τις περισσότερες φορές απολαμβάνει τη συσχέτισή του με τον πολιτισμό και την κοινωνική προσφορά. Συνήθως το λογότυπο του ή το όνομά του συμπεριλαμβάνεται στην καμπάνια επικοινωνίας. Επίσης μπορεί να αιτηθεί παρουσία στον χώρο που γίνεται η παραγωγή με πολλούς τρόπους ή και να ζητήσει άδεια για ενέργειες που έχουν να κάνουν με παράλληλη προώθηση από πλευράς του οι οποίες φυσικά θα είναι προσανατολισμένες προς τη

μεγαλύτερη προβολή του. Για παράδειγμα, η αποστολή Δελτίων Τύπου από το γραφείο Δημοσίων Σχέσεων του χορηγού για την υποστηρικτική αυτή ενέργεια ή η ανάρτηση ενός μεγάλου banner στον χώρο της παραγωγής ή ακόμα και στο κτήριο των γραφείων του ή η δημιουργία στολών για το προσωπικό που θα φέρουν το λογότυπο του χορηγού ή το να αποκλείονται ανταγωνιστικά προϊόντα είναι κάποιες ενέργειες σχετικές.

Οι χορηγία είναι πολύ ευαίσθητο θέμα. Ο φορέας διοργανωτής πρέπει να έχει προσεκτική στάση απέναντι στον χορηγό και να τιμήσει την συνεισφορά του αλλά και ο χορηγός να κατανοήσει τον υψηλό σκοπό που υπηρετεί η πράξη του και να μην τον συσχετίσει με την διαφήμιση.

Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να ικανοποιείται το αίσθημα δικαίου και η συνέπεια. Πολλές φορές όταν μια τέτοια «χορηγική» συνεργασία πάει καλά μπορεί να σημάνει την έναρξη μακροχρόνιας σχέσης μεταξύ δύο φορέων.

Θα μπορούσε να παρατηρηθεί ότι ο τομέας αυτός μπορεί να έχει τις ρίζες του πολύ παλιά και στην Ελλάδα να αποτελεί μια σχετικά νέα πραγματικότητα –τις τελευταίες 2 ή 3 δεκαετίες- αλλά σε κάθε περίπτωση , εγχώρια και μη, η ανάγκη για επαγγελματική αντιμετώπιση των απαραίτητων συντονιστικών ενεργειών είναι πιο επιτακτική από ποτέ.

ΔΙΕΘΝΗΣ ΣΚΗΝΗ – ΜΑΝΑΤΖΕΡΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ

Από την τμηματοποίηση που κάναμε πρωτότερα ο παράγοντας που φαίνεται να επηρεάζεται περισσότερο είναι ο τρίτος, δηλ. οι εμπλεκόμενοι φορείς που ανήκουν στη διεθνή αγορά.

Αν θέλαμε να είμαστε περισσότερο ακριβολόγοι και ρεαλιστές θα αναφερόμασταν στο γεγονός ότι ακόμα η πολιτιστική παραγωγή με την έννοια της καλλιτεχνικής δημιουργίας κινείται με υπερβολικά αργούς ρυθμούς στη χώρα μας και πολλές φορές, ίσως, σε ιδιαίτερα χαμηλά επίπεδα. Έτσι, η καλλιτεχνική μετάκληση φαντάζει μια πολύ δόκιμη λύση αφού βάσει του εκπαιδευμένου κριτηρίου των πολιτιστικών διαχειριστών, μπορεί να βάλει τη χώρα υποδοχής σε τροχιά ανάπτυξης, αποτελεί φορέα άλλων πολιτισμών, επικοινωνεί νέες πολιτιστικές τάσεις και ανοίγει τα πλαίσια για τη δημιουργία νέων τάσεων, οξύνει το δημιουργικό αισθητήριο των Ελλήνων παραγωγών (γιατί μην ξεχνάμε ότι σε μεγάλο βαθμό η Τέχνη είναι μόρφωμα των εκάστοτε κοινωνικών συγχρόνων της συνθηκών) και μέσα σε όλα τα συνεπακόλουθα μπορεί και ενεργοποιεί τον μηχανισμό πολιτιστικής δημιουργίας της κατά τόπους κοινωνίας.

Σε αυτό το σημείο, οι διαχειριστές γίνονται έμμεσα παραγωγοί πολιτιστικού νοήματος αφού οι επιλογές τους αποτελούν διάυλους επικοινωνίας μεταξύ κοινού και τέχνης.

Όταν αναφέρουμε ότι οι φορείς που ασχολούνται με την καλλιτεχνική κίνηση επηρεάζονται, αναφερόμαστε στην μεταβολή της εικόνας της χώρας μας στα πλαίσια της ικανότητάς της να φιλοξενήσει διεθνείς παραγωγές. Μέχρι πολύ πρόσφατα, το μόνο πράγμα που έφτανε στην Ελλάδα σχετικά με τέτοιου τύπου παραγωγές ήταν ο μύθος τους. Στο κεφάλαιο που αναφέρεται στα προβλήματα του παρελθόντος, αναφέρουμε τα διάφορα προβλήματα των οποίων η λύση επιχειρείται, μεταξύ των οποίων και αυτό της οικονομικής αναξιοπιστίας.

Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια θαυμαστή αλλαγή.

Η Ελλάδα παρουσιάζεται να μαγνητίζει διεθνείς παραγωγές και το κυριότερο, άπαξ και ανταπεξέρχεται στις απαιτήσεις των παραγωγών, φαίνεται να «λύνει» τις ανασφάλειες των υπεύθυνων για τη λήψη αποφάσεων και να ανοίγει την πόρτα απευθύνοντας δελεαστική πρόσκληση και περνώντας στο επόμενο επίπεδο. Με μια άλλη περιγραφή, θα λέγαμε ότι βάζει το όνομά της με λαμπρά γράμματα στον

παγκόσμιο χάρτη των πολιτιστικών παραγωγών και αποτελεί ένα ολοένα αναπτυσσόμενο πόλο έλξης για τις διεθνείς πολιτιστικές παραγωγές. Και μπορεί η συγκεκριμένη εργασία να αναφέρεται στις μετακλήσεις καλλιτεχνικών παραγωγών στον τομέα των θεαμάτων, αλλά κανείς δεν μπορεί να αμφισβητήσει ότι η συγκεκριμένη κινητικότητα επηρεάζει το σύνολο της πολιτιστικής κίνησης της όποιας χώρας στην οποία συμβαίνει, ήτοι όλων των εκφάνσεων του πολιτισμού – από πολιτιστική κληρονομιά μέχρι και τον σύγχρονο πολιτισμό. Άλλωστε να μην ξεχνάμε ότι οι όποιοι αφορισμοί μπορούν να εκφράζονται από τους ακτιβιστές προστασίας του πνεύματος για τη διαφύλαξη της καλλιτεχνικής ποιότητας, προσεγγιζόμενοι από άλλη σκοπιά – κοινωνικό - αναπτυξιακή – θεωρούνται ευχής έργο και εξυπηρετούν τον ίδιο ιερό στόχο (της ανάπτυξης και καλλιέργειας της κοινωνίας). Έτσι, η παραπάνω κινητικότητα, αποτελεί αντικείμενο που απασχολεί και άλλους τομείς όπως είναι ο οικονομικός, ο τουριστικός, ο περιβαλλοντολογικός, ο χωροταξικός, ο εκπαιδευτικός κ.α.

Ο τρίτος παίκτης λοιπόν, είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας. Είναι ένας πιθανός συνεργάτης ο οποίος πρέπει να κερδηθεί. Δεν βιάζεται και δύσκολα ξεγελιέται. Φυσικά και εννοούμε ότι πρέπει να αναπτυχθούν σχέσεις εμπιστοσύνης και σεβασμού οι οποίες θα μπορέσουν να υπηρετήσουν την συνολική προσπάθεια για κοινωνική πρόοδο.

Αναλύοντας περισσότερο αυτή τη σκέψη, παρατηρούμε ότι οι σχέσεις διαμορφώνουν δυναμικές. Όταν μια σχέση στηρίζεται σε στεγνά οικονομικά θεμέλια και χαρακτηρίζεται από παιχνίδια εξουσίας και μια γενικευμένη αδιαφορία για όλες τις υπόλοιπες παραμέτρους, τότε και τα απότοκα της σχέσης θα χαρακτηρίζονται από αυτό και θα επηρεάζουν με τη σειρά τους τα όσα έρχονται σε επαφή.

Μιλώντας πρακτικά, όταν η Ελλάδα σαν πολιτιστική σκηνή δεν έχει δημιουργήσει την αξιοπιστία που με τη σειρά της θα εμπνεύσει τη διεθνή σκηνή, τότε θα απολάβει μόνο αδιαφορία και άρνηση. Οι παραγωγοί/ managers του εξωτερικού δεν θα εμπιστευτούν την πορεία των δημιουργημάτων τους σε «επικίνδυνα εδάφη» και οι ξένες παραγωγές δεν θα έρθουν στην αμφίβολης ποιότητας Ελλάδα. Γιατί η πορεία μιας παραγωγής κρίνεται και από το τελικό αποτέλεσμα, δηλαδή το αν θα τύχει επιτυχημένης διοργάνωσης ή θερμής αποδοχής ή αποδοκιμασίας ή περιφρόνησης από το κοινό. Αυτό με τη σειρά του θα δημιουργήσει εντυπώσεις οι οποίες θα συνοδεύουν την εικόνα της παραγωγής και θα διαμορφώνουν σε μεγάλο βαθμό τη

μελλοντική της πορεία, συνεργασίες κλπ. Και μόνο αυτή η προοπτική είναι ικανή να δημιουργήσει αρνητικό κλίμα.

Με τη σειρά του αυτό το κλίμα θα δημιουργήσει έναν φαύλο κύκλο. Η πολιτιστική κίνηση θα βρεθεί σε άσχημες οδούς αν όχι σε αδιέξοδο. Οι θεσμοί της Ελλάδας θα περιέλθουν σε δυσμένεια και θα υποβιβαστούν αφού θα έχουν απεκδυθεί την αίγλη του κύρους. Με λίγα λόγια το πολιτιστικό επίπεδο θα πέσει.

Σε υποτιθέμενη περίοδο σπασμωδικών και πυροσβεστικών κινήσεων (κατά την οποία ανθούν και αμφιβόλου ηθικής και ποιότητας κινήσεις), παρατηρούνται κινήσεις οι οποίες εντείνουν την αρνητικότητα του όλου ζητήματος. Οι πολιτιστικοί διαχειριστές αλλά και οι επίδοξοι παρόμοιοί τους, στην προσπάθειά τους να προσκαλέσουν κάποια παραγωγή στην Ελλάδα θα παίζουν με άλλα κριτήρια. Για παράδειγμα, οι υπεύθυνοι των ξένων παραγωγών δεν θα βρίσκουν άλλα κίνητρα για να έρθουν πλην των οικονομικών. Και εκεί θα χτυπήσουν δυνατά αφού η διαπραγματευτική δύναμη της Ελλάδας δεν θα μπορεί να αντιμετωπίσει αυτή την περίεργη επίθεση.

Έτσι για παράδειγμα, όταν μια χώρα δεν έχει να προτείνει άλλα θέλγητρα/ κίνητρα στους υπεύθυνους για τη λήψη αποφάσεων όπως το λαμπερό κύρος ενός εντόπιου θεσμού, η μεγάλη πιθανότητα επικοινωνιακής, οικονομικής και οργανωτικής επιτυχίας που θα δώσει νέα ώθηση στην παραγωγή κάνοντάς τη επιθυμητή σε άλλους ενδιαφερόμενους άλλων χωρών, παρατείνοντας την πορεία της και λαμπρύνοντας το αστέρι της και άλλες αλλαγές αντίστοιχης λογικής, τότε υπόκειται σε οικονομικό εκβιασμό. Αυτό σημαίνει ότι μια παραγωγή μπορεί να μην έρθει στην Ελλάδα αν δεν πρόκειται να εξασφαλίσει τουλάχιστον μεγάλα οικονομικά κίνητρα. Αυτό αντίστοιχα θα δημιουργήσει κακό προηγούμενο και έτσι και οι υπόλοιπες παραγωγές εφόσον μπορούν, θα ακολουθήσουν αυτό το παράδειγμα.

Η αντοχή όμως της ελληνικής αγοράς είναι συγκεκριμένη και δέσμια αυτών των σχέσεων. Η παραγωγή που θα έρθει εδώ, μοιραία για να «βγει» οικονομικά θα πρέπει να έχει για παράδειγμα πολύ ακριβά εισιτήρια. Ο κόσμος θα αδυνατεί να πληρώσει το αντίτιμο. Η παραγωγή δεν θα έχει την απαιτούμενη προσέλευση και αν δεν ακυρωθεί θα αποτελέσει οικονομική πληγή για τον διοργανωτή οργανισμό ο οποίος με τη σειρά του μπορεί να μην επιβιώσει και να κλείσει.

Άλλη περίπτωση είναι να προσπαθήσουν οι πολιτιστικοί διαχειριστές στον αγώνα τους να έρθουν σε έναν δημιουργικό συμβιβασμό, να μειώσουν το κόστος της παραγωγής το οποίο όμως μπορεί να είναι συνυφασμένο με την ποιότητά της. Έτσι η

αντικατάσταση μιας ζωντανής ορχήστρας από ηχογραφημένη μουσική, μπορεί να είναι μια λύση, με ό,τι αυτό μπορεί να σημαίνει.

Τα ανωτέρω παραδείγματα μπορεί να ακούγονται τραβηγμένα και λαϊκίστικα ωστόσο δυστυχώς και στα πλαίσια της έρευνας της εργασίας, είναι άκρως ρεαλιστικά και αποτελούν την πραγματικότητα αν και καλυμμένα αφού η προσοχή του κόσμου μπορεί να είναι στραμμένη αλλού.

Ένα πολύ χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το καλοκαίρι του 2006. Σε αυτό το καλοκαίρι φαινόμενο, παρατηρήθηκε υπερπληθώρα πολιτιστικής προσφοράς η οποία μπλόκαρε την ελληνική αγορά η οποία εμφανώς δεν μπορούσε να ανταπεξέλθει. Έτσι στα πλαίσιά της σημειώθηκαν εξωφρενικές και αποσυντονιστικές αμοιβές φαινόμενα προς καλλιτέχνες, απανωτές ακυρώσεις και δημιουργία άσχημης εντύπωσης της ελληνικής πραγματικότητας η οποία χαρακτηρίστηκε από αστάθεια.

Ωστόσο η πραγματικότητα είναι πιο καθησυχαστική και ευτυχώς οι δημιουργικές δυνάμεις του κοινωνικού ιστού αποτελούν μια πιο αισιόδοξη πραγματικότητα από την πλειοψηφία καταστροφολογικών εξαγγελιών...

Όταν ηρεμήσουν τα πράγματα και φανεί η πραγματική τους διάσταση, η δημιουργική δυναμική ανασυντάσσεται και ξεκαθαρίζει το τοπίο. Οι οργανωτικοί φορείς (δημόσιοι και ιδιωτικοί) έρχονται προ των ευθυνών τους, επαναπροσδιορίζουν τα κίνητρά τους και επανα-ορίζουν την πολιτική τους ή ανακαλύπτουν νέες αξίες. Οι οποιεσδήποτε αριθμιστικές και ομοιομορφιστικές τάσεις, αποθαρρυνμένες και απογοητευμένες από τις αποπροσανατολιστικές οικονομικές τους φιλοδοξίες, μετασηματίζονται σε πιο ουσιαστικές ή μειώνονται και το συναρπαστικό «παιχνίδι» συνεχίζεται με άλλες, νέες προοπτικές. Φυσικά και αυτή είναι μια αισιόδοξη θεώρηση της περιόδου που η εργασία περιγράφει, αλλά ωστόσο πολύ πιθανή στην ισχύ της.

Ένα σημαντικό συμπέρασμα που μπορεί να εξαχθεί, είναι ότι υπάρχει πλέον αυτή η υπέροχη κινητικότητα που πήρε τη θέση της απραγίας, της νωθρότητας και της ηττοπάθειας.

Κατά την επόμενη φάση οι κινήσεις είναι πιο μελετημένες, η κριτική πιο δημιουργική και το αποτέλεσμα πιο αισιόδοξο.

ΤΟ ΚΟΙΝΟ

Κρίνουμε σκόπιμο να βάλουμε τελευταίο αυτό που στην τριμερή κατηγοριοποίηση που κάναμε στην αρχή ονομάσαμε δεύτερο παράγοντα, το κοινό.

Το κοινό είναι το πιο ευαίσθητο από τα τρία τμήματα και όλες οι προσπάθειες έχουνε σαν στόχο αυτό. Από την πιο μεγαλόπνοη πολιτιστική πολιτική μέχρι τα πιο ταπεινά κίνητρα, σε κάθε περίπτωση ο τελικός αποδέκτης και στόχος είναι το κοινό. Σαν παράγοντας, αποτελεί δείκτη και μέτρο σύγκρισης μεταξύ των προσπαθειών της πολιτιστικής διαχείρισης από τη μια αλλά και του ποιοτικού επιπέδου μιας κοινωνίας από εποχή σε εποχή όπως και μέτρο σύγκρισης μεταξύ του ποιοτικού επιπέδου διαφορετικών κοινωνιών.

Μέσα από όλες τις παρατηρήσεις που υπογραμμίστηκαν και από όλες τις επισημάνσεις και ευχές, το πιο σημαντικό χαρακτηριστικό που επιδιώκεται να προστατευτεί και να καλλιεργηθεί για να αποτελέσει με τη σειρά του κινητήρια δύναμη, είναι το οξυμένο και καλλιεργημένο «αισθητήριο» των πολιτών μιας κοινωνίας.

Κάτι τέτοιο συμβαίνει με τη συμβολή διαφόρων τομέων όπως της εμπνευσμένης κοινωνικής πολιτικής και της εκπαίδευσης που μπορούν να διαμορφώσουν το σωστό πλαίσιο και να ανοίξουν τους σωστούς διαύλους επικοινωνίας με την αλλαγή (διεθνείς και εθνικές αλλαγές κοινωνικού, πολιτιστικού, πολιτικού, οικονομικού, τεχνολογικού και κάθε είδους κλπ), έχοντας παράλληλα την ευαισθησία να διαφυλάξουν τις πολύτιμες ισορροπίες.

Ένα οξυμένο/ καλλιεργημένο αισθητήριο ασκεί δημιουργική κριτική και εγείρει απαιτήσεις από την κοινωνία προστατεύοντάς την.

Επιχειρώντας να κάνουμε μια εκτίμηση του ελληνικού κοινού σε πλαίσια που αφορούν στην εργασία, θα λέγαμε ότι υπόκειται σε δραματικές αλλαγές. Είτε με την παγκοσμιοποίηση, είτε με τις διαρθρωτικές μεταβολές της οικονομίας είτε με την Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση αλλά και με τις τεχνολογικές εξελίξεις και την έκρηξη της κοινωνίας της πληροφορίας, το κοινό καλείται να προσαρμοστεί στις νέες συνθήκες και απαιτήσεις.

Αναφορικά με τη δική μας προβληματική, μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι το πολιτιστικό αισθητήριο μέχρι και πρόσφατα κυμαινόταν σε χαμηλά ποιοτικά επίπεδα.

Ωστόσο όχι εντελώς απογοητευτικά. Υπήρχε δηλαδή μια καταστολή της δυναμικής του.

Τις τελευταίες δεκαετίες, το σκηνικό φαίνεται να αλλάζει. Οι δυνάμεις αλλαγής είναι δύο: από τη μια η μεταβαλλόμενη κρατική πολιτιστική πολιτική και από την άλλη η ιδιωτική πρωτοβουλία. Η πολιτιστική πολιτική μοιάζει να φεύγει από το μονοδιάστατο πλαίσιο που την έφερνε να δίνει σημασία σχεδόν αποκλειστικά στην πολιτιστική κληρονομιά και να θέτει ελιτίστικους φραγμούς, και γίνεται πιο αποκεντρωτική και παράλληλα ανθρωποκεντρική.

Η ιδιωτική πρωτοβουλία ενθαρρύνεται και λαμβάνει τα κοινωνικά μηνύματα.

Οι προσπάθειες είναι αξιοθαύμαστες και ενίοτε αξιέπαινες.

Νέα θεσμικά, νέα οργανωτικά και νέα οικονομικά μέσα αλλά και νέα μέσα πολιτιστικής υποδομής και διάδοσης πολιτιστικών αγαθών συνεισφέρουν στην όλη προσπάθεια.

Το κοινό παρατηρείται πως διευρύνεται ηλικιακά αλλά η διεύρυνση αυτή άπτεται και άλλων δημογραφικών χαρακτηριστικών. Τα διάφορα καλούπια που θέλανε να αποτυπώνουν με μια έννοια παγίωσης της συνήθειας των διαφόρων ηλικιών ή άλλων διαχωρισμών των κοινωνικών ομάδων μοιάζουν να καταρρίπτονται και τη θέση τους παίρνει μια αισιόδοξη «μετανεωτερική» δυναμική.

Η σύγκριση με το επίπεδο άλλων χωρών είναι αναπόφευκτη καθότι όπως έχουμε πει αποτελεί έναν από τους σημαντικούς δείκτες αλλαγής. Ωστόσο δεν είναι απογοητευτική.

Οι επιβαλλόμενες από την τεχνολογία αλλαγές φέρνουν προς δοκιμή νέες πρακτικές τις οποίες σταδιακά οικειοποιείται το κοινό και επιζητά τη συνέχεια: τηλεφωνικές κρατήσεις, ηλεκτρονικές κρατήσεις, έρευνα στο διαδίκτυο, ανάγκη για έγκαιρο προγραμματισμό είναι μερικά από τα υιοθετημένα ξενόφερτα ή νεόφερτα παραδείγματα.

Και η έκρηξη της πληροφορίας μοιάζει να μην είναι τόσο τρομακτική αφού ένα εκπαιδευμένο αισθητήριο μπορεί να σταθεί αξιοπρεπώς στο πνεύμα των καιρών το οποίο επιτάσσει την ανάπτυξη της ικανότητας διάκρισης και επιλογής της σωστότερης πληροφορίας ανάμεσα σε μια θάλασσα πληροφοριών. Ουσιαστικά αυτή είναι μια από τις κύριες διαφορές μιας εποχής που φαίνεται να έληξε πριν μια – δύο δεκαετίες και που μένει πίσω οριστικά, σε αντίθεση με τη νέα εποχή «των δικτύων και της πληροφορίας» και της «πρόσβασης» μέχρι πρότινος αγωνιούσες να βρεις την πληροφορία και έπρεπε να την αναζητήσεις με κάθε κόστος, ενώ τώρα υπερ-

προσφέρεται και πρέπει να έχεις την ικανότητα να την ξεχωρίσεις και να επιλέξεις τη σωστή.

Σε αυτό το σημείο μπορούν να γίνουν διάφορες παρατηρήσεις που να προσιδιάζουν στο ελληνικό κοινό. Με τη ραγδαία αλλαγή στον τομέα των θεαμάτων η οποία έγινε θα λέγαμε κυρίως μετά το 2000, μεγάλο μέρος του κοινού ήρθε σε επαφή με πολλά και διαφορετικά ερεθίσματα, κάτι που το έκανε να αναπτύξει την κριτική και συγκριτική του ικανότητα. Οι προσδοκίες του αυξήθηκαν στα πλαίσια μιας πολύ υγιούς διαδικασίας και έγινε πιο απαιτητικό. Αυτή η διαδικασία είναι μέρος αυτού που ονομάσαμε «καλλιέργεια και όξυνση του πολιτιστικού αισθητηρίου». Μια τέτοιου είδους αναπτυξιακή ποιοτική πορεία δίνει με τη σειρά της τα μηνύματα τόσο στην πολιτεία όσο και στους άμεσα εμπλεκόμενους (δηλαδή τους πολιτιστικούς διαχειριστές). Η πολιτεία μπορεί να αναγνωρίσει τη δόκιμο αποτέλεσμα της πολιτιστικής συνέργειας δημόσιου και ιδιωτικού φορέα και να ενθαρρύνει την προσπάθεια, και οι πολιτιστικοί διαχειριστές, αντιλαμβανόμενοι ότι πλέον έχουν να συναναστραφούν με ένα πιο εκπαιδευμένο αισθητήριο είναι πιο προσεκτικοί για να σταθούν αντάξιοι. Άλλωστε, αναφορικά με την παράμετρο «πολιτεία» όπως επανειλημμένα τονίσαμε τα εθνικά και τα κοινωνικά οφέλη, δεν προσμετρώνται μόνο με πολιτιστικά κριτήρια αλλά και με οικονομικά και κοινωνικά.

Ωστόσο είναι αυτονόητο ότι υπάρχει άπλετο περιθώριο για βελτίωση.

Ένα νέο στοιχείο που χαρακτηρίζει και το ελληνικό κοινό, είναι η μείωση του χρόνου που όπως επίσης αναφέρθηκε, είναι μια από τις παραμέτρους που πρέπει να λαμβάνει υπόψη της η πολιτιστική διαχείριση. Γι' αυτό ο προγραμματισμός που ορίζει από το πότε θα έρθει μια παραγωγή μέχρι το ποια θα είναι η διάρκειά της, είναι πολύ σημαντικός όπως και ενέργειες που έχουν να κάνουν με την διευκόλυνση του κοινού προκειμένου να μη χάσει περιττό χρόνο.

Κάτι άλλο που μπορεί να παρατηρηθεί είναι πως το κοινό, εννοούμενο ως η αριθμητικά μεγάλη αγορά, βρίσκεται υπό την επήρεια των κανόνων που προσιδιάζουν στην αγορά. Έτσι, μπορεί να πει κανείς πως το ψυχολογικό του προφίλ μεταβάλλεται μοναδικά κάθε φορά. Ο λόγος που μπορεί να αποδοκίμασε μια προσπάθεια μια φορά μπορεί να είναι ο λόγος που θα την επιδοκιμάσει την επόμενη. Υπόκειται πάντα σε μεγάλο βαθμό στη δύναμη των Μ.Μ.Ε. και έχει την τάση να ξεχνάει εύκολα κάποια πράγματα και να συντηρεί κάποια άλλα. Παραγωγές οι οποίες

φάνηκε να επέφεραν κορεσμό στην αγορά μπορεί να επανέλθουν μετά από ένα σωστό διάστημα και να απασχολήσουν εκ νέου τις επιλογές των πολιτών.

Άλλωστε κάτι το οποίο φαίνεται να έχει τροποποιηθεί είναι η ένταση της «πολιτιστικής δίψας» του κοινού το οποίο δοκίμασε τα τελευταία χρόνια μια πιο δραστήρια πολιτιστική κίνηση.

ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΠΑΡΕΛΘΟΝΤΟΣ

(Η ΜΗΠΩΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΠΑΡΟΝΤΟΣ;)

Πολυάριθμοι παράγοντες μπορεί να σταθούν εμπόδια στην επιτέλεση της πολιτιστικής διαχείρισης. Μεταξύ αυτών που μπορούν να υπολογιστούν και να προβλεφθούν και των απρόβλεπτων επιλέγουμε να σταθούμε ενδεικτικά σε κάποιους που επανειλημμένα αποδείχθηκαν εμπόδια:

Ανυπαρξία Κατάλληλων Χώρων

Η ανυπαρξία κατάλληλων χώρων οι οποίοι θα μπορούσαν να φιλοξενήσουν μεγάλες παραγωγές ήταν πάντα ανασταλτικός παράγοντας για την επίσκεψη διεθνών απαιτητικών παραγωγών στη χώρα μας. Οι εγκαταστάσεις (venues) στις οποίες μπορούν να στηθούν παραγωγές είναι μετρημένες και ιδιαίτερα οι κλειστές.

Αυτό μεταφράστηκε στο παρελθόν με ποικίλους τρόπους. Για παράδειγμα πολλές από τις παραγωγές έρχονταν μόνο σε ανοιχτές/ θερινές εγκαταστάσεις οι οποίες ήταν διαθέσιμες. Κάτι τέτοιο θα μπορούσε να σημαίνει ότι επαφιόταν στον διοργανωτή το κόστος μετατροπής της εγκατάστασης στο σημείο που θα ήταν κατάλληλη προς χρήση. Πράγμα πολλές φορές εντελώς ασύμφορο και ανασταλτικό.

Ενίοτε παρατηρήθηκαν περιστάσεις όπου τα ημίμετρα επικράτησαν και το αποτέλεσμα δεν δικαίωνε ούτε τους παραγωγούς ούτε τις προσδοκίες του κοινού. Όταν μια εγκατάσταση είναι μελετημένη για τέτοια χρήση, σημαίνει ότι οι μελέτες που έχουν γίνει πληρούν τα standards των απαιτήσεων των παραγωγών με τις εκάστοτε μετατροπές. Ο χώρος είναι μόνιμα διαθέσιμος για τέτοιες χρήσεις και συνήθως συνοδεύεται από εξειδικευμένο προσωπικό που χειρίζεται τις διάφορες λειτουργίες του.

Πολιτιστική Χειμέρια Νάρκη

Άλλη απόρροια της έλλειψης κλειστών χώρων είναι η νέκρωση της πολιτιστικής κίνησης κατά τα τρία τέταρτα του χρόνου, δηλαδή ουσιαστικά οι πραγματοποιήσεις είναι δυνατή μόνο κατά την καλοκαιρινή περίοδο.

Το ρίσκο των παραστάσεων είναι ούτως ή άλλως τεράστιο εάν αναλογιστεί κανείς ότι πολλές φορές βασίζονται σε αποκλειστικά ιδιωτική πρωτοβουλία.

Το να διακινδυνεύσει ο κάθε παραγωγός να προγραμματίσει κάποια παράσταση σε μια περίοδο όπου μπορεί να επέλθει ματαίωση εξαιτίας καιρικών συνθηκών είναι κάτι το οποίο προκαλεί – και δικαιολογημένα – πολλούς δισταγμούς, ιδιαίτερα αν αναλογιστεί κανείς ότι ο όποιος προγραμματισμός γίνεται πολλούς μήνες πιο πριν. Ένας κλειστός χώρος μεταξύ άλλων προσφέρει ασφάλεια σε κάτι τόσο σημαντικό.

Συνεκδοχικά θα μπορούσε να παρατηρηθεί ότι όταν η «πίτα» των ικανών χώρων προς φιλοξενία παραγωγών, μοιράζεται μόνο στους υπάρχοντες, υπονομεύεται και η πολυφωνία των προτάσεων.

Χαρακτηριστικό είναι πως το Ελληνικό Φεστιβάλ του 2006 εισήγαγε πολλούς νέους χώρους φιλοξενίας παραστάσεων παρότι πρόκειται για φεστιβάλ το οποίο πραγματοποιείται μόνο κατά την θερινή περίοδο. Ομοίως κατά περίπτωση μπορούν να αξιοποιηθούν πολλοί χώροι οι οποίοι δεν είναι σχεδιασμένοι συγκεκριμένα για πολιτιστική χρήση αλλά έρχονται να καλύψουν τις ανάγκες των πολιτιστικών παραγωγών.

Άλλο αντίστοιχο παράδειγμα είναι ο θεσμός της *Ευρωπαϊκής Ημέρας της Μουσικής* στα πλαίσια του οποίου οι μετακλήσεις έχουν πρωταγωνιστικό ρόλο μαζί με την ελληνική καλλιτεχνική εκπροσώπηση. Στην *Ευρωπαϊκή Ημέρα της Μουσικής* επιστρατεύει πολλούς νέους χώρους για να φιλοξενήσει τα πολιτιστικά της δρώμενα (Σύνταγμα, Πλατεία Κοτζιά, Τεχνόπολις, Πλατεία Κλαυθμώνος, Εθνικός Κήπος, Μουσείο Μπενάκη.).

Στα πλαίσια αντίδρασης στις νέες προκλήσεις και σχετικά με το συγκεκριμένο θέμα, μπορούμε να παρατηρήσουμε και την εμφάνιση των λεγόμενων *πολυχώρων πολιτισμού*. Δεν είναι κάτι άλλο από πολυδιάστατα πολιτιστικά κέντρα τα οποία φιλοδοξούν να προσφέρουν μεγάλη ποικιλία πολιτιστικών δραστηριοτήτων. Σαν πρακτική ξεκίνησε στη Γαλλία τη δεκαετία του '60 αλλά επεκτάθηκε σε πολλές χώρες. Τελευταία, σαν θεσμός, κάνει την εμφάνισή του και στην Ελλάδα. Αθηναΐδα, Ενας, Ιανός, Μπάντμιντον, μουσείο Μπενάκη, Τεχνόπολη είναι μερικά μόνο παραδείγματα. Στις εγκαταστάσεις τους μπορούν να φιλοξενηθούν ερευνητικές δραστηριότητες, forum (αίθουσες προορισμένες για ημερίδες, συζητήσεις, συνέδρια κα), εκθέσεις, εστιατόρια, internet communication spots, κινηματογραφικές προβολές, θεατρικές παραστάσεις, βιβλιοθήκες κα.

Συνήθως (και κυρίως στην Ελλάδα), είναι πρωτοβουλία Τοπικής Αυτοδιοίκησης ή ιδιωτικής φύσης. Μπορεί όμως να είναι και κρατική πρωτοβουλία.

Απειρία, Οικονομική Αναξιοπιστία

Εκτός ωστόσο από την έλλειψη χώρων, υπάρχουνε και άλλοι παράγοντες που στοιχειοθετούν την φτωχή σοδειά του παρελθόντος.

Οι όποιοι εμπλεκόμενοι, υπεύθυνοι για τη διοργάνωση μεγάλων παραγωγών, διέβλεπαν στην ελληνική αγορά μια οικονομική αναξιοπιστία. Θεωρούσαν δηλαδή ότι η ελληνική αγορά δεν θα ήταν ικανή να ανταπεξέλθει στις οικονομικές απαιτήσεις των παραγωγών. Ένα παράδειγμα που περιέγραφε αυτή την δυσπιστία ήταν το να εγείρουν εξωφρενικές οικονομικές απαιτήσεις προς τους Έλληνες παραγωγούς κάτι που τις περισσότερες φορές αποτελούσε τον κύριο ανασταλτικό παράγοντα. Η πλευρά της καλλιτεχνικής εκπροσώπησης, μπροστά σε μια τέτοια δυναμική εάν δεν ήταν ευθύς εξαρχής αρνητική, το πιο πιθανό θα ήταν να ζητάει προκαταβολικά το μεγαλύτερο χρηματικό ποσοστό (πρακτική η οποία ισοδυναμεί με απαγορευτικό αφού πολλές φορές μια μεγάλη παραγωγή αποσβένεται από τα έσοδα που προκύπτουν από τα εισιτήρια) ή να κάνει ασύμφορες προσφορές προς τον Έλληνα ενδιαφερόμενο (πχ ελάχιστα περιθώρια κέρδους βάσει ποσοστών κτλ).

Όσο η ελληνική αγορά παρέμενε σε μικρή αναπτυξιακή τροχιά, η αντιμετώπιση θα ήταν αντίστοιχη. Αυτό βέβαια είναι κανόνας που ισχύει σε κάθε αγορά. Μια πιο πειστική αναπτυξιακή δυναμική είναι συνεπώς ισχυρότερος μοχλός πίεσης.

Άλλος βασικός παράγοντας είναι η απειρία και η ελλιπής τεχνογνωσία. Το προσωπικό μη όντας εξειδικευμένο, αδυναμεί να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις μιας παραγωγής. Για παράδειγμα όταν σε μια παραγωγή η τεχνογνωσία δεν είναι αρκετή ούτως ώστε να απαιτήσει να ελέγξει, να παράσχει, να λειτουργήσει τα τεχνικά μέρη ή ακόμα και να προβλέψει πιθανές αδυναμίες τους, τότε το οποιοδήποτε πρόβλημα που μπορεί να προκύψει, μπορεί να διακινδυνέψει την ομαλή πορεία της παραγωγής. Ένα πρόβλημα στον ήχο και η απουσία εφεδρικής αντιμετώπισης, άγνοια χειρισμού στους μηχανισμούς εναλλαγής σκηνικών οι οποίοι πλέον λειτουργούν μέσω συγκεκριμένων προγραμμάτων ηλεκτρονικών υπολογιστών και όχι χειροκίνητα, αδόκιμος φωτισμός που οφείλεται στην κακή μελέτη ή στην κακή χρήση της κονσόλας ελέγχου ή ακόμα

και παντελής απουσία ολόκληρων υπηρεσιών που υποβοηθούν μια άρτια οργάνωση όπως για παράδειγμα οι υπηρεσίες διαχείρισης πλήθους (crowd management ή spectators services) μπορούν να υποβαθμίσουν την λειτουργική αρτιότητα και να υπονομεύσουν την καλλιτεχνική ποιότητα.

Μη Απαιτητικό Κοινό

Συνυφασμένη με τα προαναφερόμενα περί της δυναμικής της αγοράς, είναι και η κατάσταση του κοινού, δηλαδή του τελικού αποδέκτη στον οποίο απευθύνονται οι παραγωγές. Ένα κοινό ανεκπαιδευτο το οποίο νοιώθει αυτοεξαιρεμένο και είναι νωθρό και αδύναμο δεν συνάδει σε καμία περίπτωση με όποια αναπτυξιακή τροχιά στην οποία στοχεύει κάθε πολιτιστική πολιτική. Και θα μπορούσε να πει κανείς ότι στο πρότερο διάστημα το ελληνικό κοινό θα μπορούσε να χαρακτηριστεί έτσι.

Ένα τέτοιο status αποτελεί τον απανταχού εφιάλη των εμπνευστών της πολιτιστικής διεύρυνσης. Συνήθως όλες οι προσπάθειες επικεντρώνονται στο να χτυπήσουν αυτή την άρνηση στη ρίζα της και να την αναστρέψουν όσο είναι δυνατό. *(Τα θέματα που αφορούν το κοινό αναλύονται εκτενέστερα στο αντίστοιχο κεφάλαιο.)*

Ωστόσο, ένα «αδύναμο» κοινό θα επιφέρει και αδύναμες αντιδράσεις. Έτσι για παράδειγμα, όταν η πορεία μιας παραγωγής προδιαγράφεται και εξαρτάται από την υποδοχή της (πχ από την προώληση της) στην χώρα που πηγαίνει, και όταν κάτι τέτοιο έρχεται σε αντίθεση με την βαπτισμένη «ελληνική νοοτροπία» η οποία έμμεσα προστάζει τον Έλληνα να βολέψει όλες του τις υποθέσεις την τελευταία στιγμή τότε προκύπτουν μια σειρά από ανεπιθύμητες καταστάσεις. Για παράδειγμα, η ύπαρξη μιας ρήτρας σε ένα σχετικό συμβόλαιο η οποία θα ορίζει ότι πριν κάποιο συγκεκριμένο χρονικό διάστημα θα πρέπει να έχει προπωληθεί ένα ποσοστό ασφαλείας των εισιτηρίων μπορεί να οδηγήσει σε ματαίωση της παραγωγής όταν το ποσοστό αυτό δεν έχει καλυφθεί. Τέτοιες περιπτώσεις έχουν σημειωθεί αρκετές στο άμεσο παρελθόν όπου συναυλιακού κυρίως τύπου παραγωγές έχουν κριθεί αμφιβόλου επιτυχίας και ματαιώθηκαν. Προσεγγίζοντας το συγκεκριμένο θέμα από την άλλη πλευρά, όταν επιχειρείται να γίνει η αγορά των εισιτηρίων την τελευταία στιγμή, είναι αμφίβολη η ικανοποίηση των πάντα ακμαίων απαιτήσεων του κοινού το οποίο διαμαρτύρεται για τη μη εύρεση θέσεων ή για την ταλαιπωρία που μπορεί να υπέστη εξ' αιτίας της «κακής διοργάνωσης», της «ελλιπούς πληροφόρησης» κλπ.

Το Ζήτημα Της Εντόπιας Καλλιτεχνικής Δημιουργίας

Κατά καιρούς έχουν εκφραστεί πολλές ανησυχίες και ανασφάλειες αναφορικά με τις πιθανές αρνητικές συνέπειες που σχετίζονται με τις μετακλήσεις.

Η σημαντικότερη είναι ότι πιθανώς οι μετακλήσεις καλλιτεχνών ή παραγωγών διεθνούς βεληνεκούς υποβαθμίζουν την εντόπια παραγωγή και ιδιαίτερα την αδύναμη και στρέφουν αλλού το ενδιαφέρον του κόσμου.

Ωστόσο δεν είναι απαραίτητο να ισχύει κάτι τέτοιο.

Φυσικά και το να υπάρχει ένας πιο ευνοϊκός προσανατολισμός προς την ελληνική παραγωγή είναι δόκιμο και σχετίζεται επίσης με την πολιτιστική ανάπτυξη και την αξιοποίηση των αυτόχθονων πολιτιστικών δυνάμεων, την ενσωμάτωση της πολιτιστικής δράσης στη ζωή της πόλης, την προώθηση της συμμετοχής και της αυτοέκφρασης, την ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής κλπ²³ αλλά δεν πρέπει να θεωρούμε ότι η μια πρακτική (των μετακλήσεων) αναιρεί την άλλη (της εντόπιας δημιουργίας).

Οι παραγωγές που επισκέπτονται μια χώρα είναι φορείς διαφορετικών πολιτισμών και ερεθισμάτων. Το ζήτημα της «ευνουχιστικής επίδρασης» των ξένων παραγωγών είναι μάλλον ιδιαίτερα αυστηρό και υποτιμά την εντόπια ικανότητα καλλιτεχνικής δημιουργίας. Η καλλιτεχνική παραγωγή δεν θα πρέπει να αποφεύγει την όποια σύγκριση χωρίς αυτό να σημαίνει ότι πρέπει να γίνεται αυτοσκοπός της. Πιθανότατα τα νέα ερεθίσματα να αποτελέσουν νέα προσλαμβάνουσες για την καλλιτεχνική έμπνευση ή επίσης να αποτελέσουν μέσο καλλιέργειας για το αισθητήριο του ελληνικού κοινού κάτι που είναι πολύ χρήσιμο για την παρουσία μιας πιο δραστήριας πολιτιστικής παραγωγής.

Πέρα όμως από το ζήτημα της ελληνικής πολιτιστικής παραγωγικότητας θίγεται και ένα άλλο ζήτημα, αυτό της πολυφωνίας και της ελευθερίας μιας ευρείας πολιτιστικής παρουσίας. Το να διαμορφώνονται οι επιλογές από τον περιορισμένο αριθμητικά χώρο της δημόσιας πρωτοβουλίας σημαίνει πως αντίστοιχα και οι επιλογές που θα προσφέρονται στον κόσμο θα είναι περιορισμένες. Και εάν αυτές είναι οι μόνες, τότε ένα τέτοιο διαμορφωμένο σύστημα πλησιάζει πολύ τον λεγόμενο «πολιτιστικό

²³ ο.π. Κόνσολα, Ντ. σ. 116.

εκδημοκρατισμό» ο οποίος ίσως όχι άστοχα, κατηγορήθηκε για πατρονάρισμα των επιλογών των πολιτών και μέσα από αντίδραση των κινημάτων της δεκαετίας του 70 έδωσε τη θέση του στη λεγόμενη «πολιτιστική δημοκρατία» στα πλαίσια της οποίας η ποικιλία επιλογών είναι πιο ικανή για την υγιή ανάπτυξη του πολιτισμικού επιπέδου μιας κοινωνίας.

Με λίγα λόγια, περισσότερες επιλογές σημαίνουν περισσότερη ελευθερία, σημαίνουν περισσότερη ενεργητικότητα και δίνουν έναυσμα στην κρίση των πολιτών για μια πιο ενεργητική και υπεύθυνη αντιμετώπιση των κοινωνικών τους συνθηκών, προκαλώντας τους να είναι συνυπεύθυνοι οι ίδιοι για τη διαμόρφωση των κοινωνικών τους συνθηκών και να μην εμπιστεύονται τη δυναμική τους μόνο στα χέρια άλλων.

Ερχόμενοι στον τομέα «κράτος» παρατηρούμε όπως αναφέραμε και στην ανασκόπηση ότι έχει αρχίσει να καταλαβαίνει τη σημαντικότητα των ανωτέρω και προσπαθεί να διαμορφώσει τις συνθήκες που θα ευνοούν αυτή την κινητικότητα. Άλλωστε όπως έχει επισημανθεί και σε άλλο σημείο της εργασίας, τα θέματα που άπτονται της πολιτιστικής δραστηριότητας, συχνά αποτελούν αντικείμενο και άλλων τομέων όπως είναι ο οικονομικός, ο τουριστικός κλπ.

ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Ο πολιτιστικός τουρισμός είναι μια από τις βασικές μορφές εναλλακτικού τουρισμού (άλλες μορφές είναι ο οικοτουρισμός, ο αθλητικός τουρισμός, ο εκπαιδευτικός, ο συνεδριακός, ο τουρισμός θεραπείας κλπ). Σαν βάση του, έχει την ανάγκη των ανθρώπων για αναψυχή, για επαφή με τη φύση και τη γνωριμία νέων τόπων και πολιτισμών. Σαν έννοια, αναφέρεται τόσο στην επίσκεψη σε αρχαιολογικούς χώρους, μνημεία, μουσεία κλπ, αλλά και στην παρακολούθηση των στοιχείων που συνθέτουν την κουλτούρα μιας κοινωνίας όπως παραδοσιακοί χοροί, τέχνες, φεστιβάλ, αρχιτεκτονική, τοπικά ήθη και έθιμα κλπ. Το δεύτερο μάλιστα σκέλος είναι αυτό που αφορά στο θέμα της εργασίας.

Οι επενέργειες του είναι πολλές. Στα θετικά μπορούμε να πούμε ότι μπορεί να συμβάλλει στην άμβλυνση των ανισοτήτων μεταξύ των περιφερειών και διαχέει την

οικονομική ανάπτυξη στον γεωγραφικό χώρο. Επίσης συμβάλλει στη δημιουργία σύγχρονων υποδομών και στη διατήρηση, προστασία και ανάδειξη του πολιτισμικού αποθέματος των περιοχών που αναπτύσσεται. Από την άλλη μπορεί να συμβάλλει στην αστικοποίηση, στην αλλοίωση του χαρακτήρα των οικισμών και στην μεταβολή των παραδόσεων.

Αν και ο μαζικός τουρισμός παραμένει η κύρια μορφή τουρισμού, ωστόσο οι διάφορες εναλλακτικές μορφές τουρισμού μοιάζουν να έχουν μπει για τα καλά σε τροχιά ανάπτυξης καθώς τα πρότυπα των καταναλωτών τουρισμού μεταβάλλονται επίσης ραγδαία.

Λόγοι: αλλαγές στον οργανωτικό και οικονομικό τομέα στον τουρισμό, μεγαλύτερες ευκολίες μετακίνησης μέσα στα όρια της Ευρωπαϊκής Ένωσης (κοινό νόμισμα, ευκολίες μεταφοράς κλπ), μεγαλύτερη έμφαση από την πλευρά του τουρίστα στην ποιότητα και το περιβάλλον, μείωση της διάρκειας του ταξιδιού με ταυτόχρονη αύξηση στον αριθμό των ταξιδιών, προτίμηση των ανεξάρτητων ταξιδιών από τα οργανωμένα κλπ

Ο Πολιτιστικός Τουρισμός να μεν αποτελεί αποτελεσματικό σύμμαχο πολιτισμικής ανταλλαγής, ωστόσο η φύση του είναι εκτατική. Γι' αυτό το λόγο θα πρέπει η ανάπτυξη να είναι τέτοια ώστε να μην αλλοιώνει τις «ιδιότητες» που προσελκύουν τον τουρισμό σε ένα τόπο. Η αναπτυξιακή στρατηγική θα πρέπει να είναι συντονισμένη πρώτον με τους υπόλοιπους τομείς δραστηριότητας μιας κοινωνίας (οικονομία, εκπαίδευση κλπ) και δεύτερον με όλα τα επίπεδα (εθνικό, περιφερειακό και τοπικό) με σημαντική προϋπόθεση την επίτευξη συναίνεσης όλων των εμπλεκομένων.

Το απαιτούμενο επίπεδο οργάνωσης/ παροχής υπηρεσιών πολιτιστικού τουρισμού είναι ιδιαίτερα υψηλό, γιατί απευθύνεται σε πελατεία με υψηλό εκπαιδευτικό πολιτιστικό επίπεδο. Ο πολιτιστικός τουρισμός δεν μπορεί να στηριχθεί αποκλειστικά σε αποκαταστάσεις μνημείων ή κατασκευή υποδομών. Προϋποθέτει την οργάνωση ενεργειών υποστήριξης όπως οι πολιτιστικές παραγωγές.

Για να χαρακτηριστεί αποτελεσματική στρατηγική για τον πολιτιστικό τουρισμό πρέπει να προηγηθεί σωστή έρευνα, πράγμα στο οποίο πάσχει η Ελλάδα. Σε αυτό το επίπεδο μπορεί να βοηθήσει η συνεργασία με τουριστικούς πράκτορες.

Η εξαγωγή της εικόνας της Ελλάδας προς τις αγορές του τουρισμού αφορά τον φυσικό πλούτο της και κυρίως τις παραλίες και τα νησιά της, τις κλιματολογικές συνθήκες και κατά δεύτερο λόγο τον πολιτιστικό της πλούτο. Έτσι, είναι σαφώς προσανατολισμένη από το πολιτιστικό περιεχόμενο και εστιασμένη προς το δίπτυχο ήλιος και θάλασσα.

Ανάμεσα στις διαφορές του κοινού του μαζικού τουρισμού και του πολιτιστικού παρατηρούμε για το κοινό του πρώτου: χαμηλό μορφωτικό επίπεδο και άρα σχετικό ενδιαφέρον, χαμηλό εισόδημα, εποχικότητα, συγκέντρωση σε συγκεκριμένους προορισμούς.

Οι μετακλήσεις, πρέπει να επισημανθεί, είναι ένα μόνο από όλα τα μέσα πολιτιστικής πολιτικής. Σαν μονάδα, μπορεί να συμβάλλει στον κοινό στόχο εθνικού ενδιαφέροντος και συμφέροντος που είναι η συνολική, ολοκληρωμένη κοινωνική ανάπτυξη. Ωστόσο, δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να υπερεκτιμηθούν με το να αναμένεται σαν άμεσο αποτέλεσμα, η λύση του πολιτιστικού ελλείμματος της χώρας.

Τελειώνοντας την ανάλυση, θα λέγαμε ότι ο δρόμος που θα πρέπει να διανυθεί είναι μεγάλος και ότι μοιραία η δύναμη της ελληνικής αγοράς δεν θα φτάσει ποτέ το επίπεδο των μεγάλων αγορών όπως είναι οι μεγάλες ευρωπαϊκές πχ του Λονδίνου ή του Βερολίνου αλλά τουλάχιστον μπορεί να αναδείξει το πραγματικό της μέγεθος και να κερδίσει σε ουσία και εντυπώσεις. Διότι αυτό που συνέβαινε μέχρι και πολύ πρόσφατα ήταν ότι οι δημιουργικές δυνάμεις της αγοράς βρίσκονταν σε ανενεργή κατάσταση και σε πολλές περιπτώσεις απλά απουσίαζαν εντελώς.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΠΗΓΕΣ

- Άρεντ, Χ. *Η Ανθρώπινη Κατάσταση*, Γνώση, Αθήνα, 1986.
- Βενιζέλος, Ευ. *Διαχρονία Και Συνέργεια*, Καστανιώτη (2^η έκδοση), Αθήνα, 1999.
- Βερνίκος, Ν. κ.α. (επιμέλεια) *Πολιτιστικές Βιομηχανίες*, Αθήνα, 2005.
- Ε.Α. Π. *Πολιτιστική Διαχείριση*, Ε.Α.Π., Πάτρα, 2003.
- Κόνσολα, Ντ. *Πολιτιστική Ανάπτυξη Και Πολιτική*, Παπαζήση, Αθήνα, 2006.
- Μπιτσάνη, Ευ. *Πολιτιστική Διαχείριση & Περιφερειακή Ανάπτυξη*, Διόνικος, Αθήνα, 2004.
- Ρίφκιν, Τζ.. *Η Νέα Εποχή Της Πρόσβασης*, Εκδόσεις Α.Α. Λιβάνη, Αθήνα, 2001.

<http://www.gato.gr>

(πρόσβαση: 05/2007)

<http://www.gsocities.com/akatsavou/festival.html>

(πρόσβαση: 06/2007)

http://europa.eu/pol/cul/index_el.htm

(πρόσβαση: 05/2007)

<http://en.wikipedia.org/wiki>

(πρόσβαση: 06/2007)

<http://www.aegean.gr/culturaltec/procopitikes.htm>

(πρόσβαση: 05/2007)

www.cultura.gr

(πρόσβαση: 05/2007)

www.ygops.gr

(πρόσβαση: 05/2007)

www.e-politismos.gr

(πρόσβαση: 05/2007)

www.ygss.gr

(πρόσβαση: 05/2007)

www.ota.gr

(πρόσβαση: 05/2007)

www.cetaa.gr

(πρόσβαση: 05/2007)

<http://www.concert.gr>

(πρόσβαση: 06/2007)



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Κατάλογος Πολιτιστικών Φορέων

ΑΕΠΗ (Ελληνική Εταιρεία Προστασίας της Πνευματικής Ιδιοκτησίας)

Σάμου 51 (και Φραγκοκλησιάς),
151 25 Μαρούσι Αττικής

Τηλεφωνικό Κέντρο: 211 1029000, 210 6857494-6, 2106857408

Fax : 210 6851576

e-mail : info@aepi.gr

Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς

Αχαρνών 417,
Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 2599300

Fax: 210 2531420

ΔΕΣΤΕ-Κέντρο Σύγχρονης Τέχνης

Ομήρου 8,
Ν. Ψυχικό-Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 6729460

Ελληνικό Ίδρυμα Πολιτισμού

Τηλέφωνο: 210 6776540-7

e-mail: hfc-centre@hfc.gr

Ελληνικό Κέντρο Διεθνούς Ινστιτούτου Θεάτρου (ITI/UNESCO)

Σουλτάνη 19,
106 82 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 3306115

Fax: 210 3306115

e-mail: itigrece@otenet.gr / iti@hellastheatre.gr

Ελληνικό Κέντρο Θεάτρου για Παιδιά και Νέους

Σαλαμίνος 32, 10435 Αθήνα (Κεραμεικός)

Τηλέφωνο: 210-5201142,

Fax: 210-5201142

e-mail: assitej@otenet.gr

Ελληνικό Κέντρο Κινηματογράφου

**Πανεπιστημίου 10,
106 71 Αθήνα**

Τηλέφωνο: 210 3631733, 210 3618924

Fax: 210 3630970

e-mail: info@gfc.gr

Ένωση Μουσικοσυνθετών & Στιχουργών Ελλάδος (ΕΜΣΕ/ Αυτοδιαχείριση)

**Σαπφούς 10,
105 53 Αθήνα**

Τηλέφωνο: 210 3215278

Fax: 210 3219100

e-mail: emseun@yahoo.gr

Ένωση Σεναριογράφων Ελλάδας

**Ορμινίου 16, Αθήνα 115 28,
Αθήνα 115 28**

Τηλ. / Fax : 210-3824922

Γενικό E-mail : info@senariografoi.gr

Ωρες λειτουργίας : Δευτέρα 15:00 - 20:00, Πέμπτη 12:00 - 17:00

Εταιρία Ελλήνων Σκηνοθετών

**Τοσίτσα 11
106 83 Αθήνα**

Τηλέφωνο: 210 8228936, 210 8228163

Fax: 210 8211390

E-mail: ees@ath.forthnet.gr

Εταιρία Προστασίας Οπτικοακουστικών Έργων

**Κεντρικά Γραφεία Αθήνας
Μιλτιάδου 11,
155 62 Χολαργός**

**Τηλέφωνο: 210-6542748 , 210-6542764
e-mail: info@epoe.gr**

**Γραφεία Θεσσαλονίκης
Μ.Μπότσαρη,
564 30 Σταυρούπολη**

Τηλέφωνο/ Fax: 2310 649625

Ευρωπαϊκό Πολιτιστικό κέντρο Δελφών

**Κεντρική Υπηρεσία Αθήνας: Φρυνίχου 9,
105 58 Αθήνα - Πλάκα**

Τηλέφωνο: 210 3312781-5

**Fax: 210 3312786
E-mail: eccd-cul@otenet.gr**

Θεατρικό Μουσείο

**Ακαδημίας 50,
10679 Αθήνα**

Τηλέφωνο: 210 3629430, 3637453

Fax: 210 3637453

E-mail: theatrom@istos.net.gr

Ίδρυμα Μείζονος Ελληνισμού

Γραφεία: Πουλοπούλου 38, Αθήνα 118 51

Τηλέφωνο: 210 3422292

Fax: 210 3422272

Πολιτιστικό Κέντρο: Πειραιώς 254, Ταύρος 177 78

**Τηλέφωνο: 210 4835300
Fax: 210 4834634
E-mail: webmaster@fhw.gr**

Ίδρυμα Μελίνα Μερκούρη

Πολυγνώτου 9-11
Τ.Κ. 10555

Τηλέφωνο: 210 3315601-5

Fax: 210 3315600

Ινστιτούτο Μεσογειακών Σπουδών

Μελισσηνού & Νικηφόρου Φωκά 130,
Τ.Θ. 119, 741 00 Ρέθυμνο

Τηλέφωνο: 28310 56627, 28310 25146

Fax. 28310 25810

E-mail: (1) gaia@csi.forth.gr (2) asaris@ret.forthnet.gr

Ινστιτούτο Παιδαγωγικού Θεάτρου Θεάματος "Θεατρομάθεια"

Κασομούλη 33
117 44 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 9025025

Fax: 210 9025025

E-mail: theatromathia@yahoo.com

Κέντρο Ελληνικού Κουκλοθεάτρου

Παλαμηδίου 41

104 41 Αθήνα

Τηλέφωνο: 2105141252

Fax: 2105141252

e-mail: ayusaya@otenet.gr

Κέντρο Ελληνικού Πολιτισμού

Τηλεμάχου 14 (Παράλληλος Ιπποκράτους)

11472 Αθήνα

Τηλέφωνο: 2103603379

Fax: 2103603379

**Κέντρο Έρευνας και Πρακτικών Εφαρμογών Αρχαίου Ελληνικού Δράματος-
ΔΕΣΜΟΙ**

**Αρκτίνου 12,
11635 Αθήνα**

Τηλέφωνο: 210 7251173

Fax: 210 7214050

e-mail: ancdrama@otenet.gr

Κέντρο Καλλιτεχνικής Πράξης

**Εθν. Αντιστάσεως 43,
221 00 Τρίπολη**

Τηλέφωνο: 2710 231844

e-mail: orestis6@otenet.gr

Κέντρο Πολιτιστικών Πρωτοβουλιών & Επικοινωνίας ΟΤΑ

**Παύλου Μελά & Μπιζανίου,
591 00 Βέροια**

Τηλέφωνο: 23310 70521, 23310 72443

Fax: 23310 27914

e-mail: krpever@vernet.gr

Οργανισμός Πνευματικής Ιδιοκτησίας (ΟΠΙ)

**Μετσόβου 5,
106 82 Αθήνα**

Τηλέφωνο: 210 8253715, 210 8253731

Fax: 210 8253732

e-mail: opiorg@otenet.gr

Οργανισμός Προβολής Ελληνικού Πολιτισμού

**Μπουμπουλίνας 42
106 82 Αθήνα**

Τηλέφωνο: 210-88.94.800

Fax: 210-88.94.805

**Οργανισμός Συλλογικής Διαχείρισης Δημιουργών Θεατρικών και
Οπτικοακουστικών Έργων ΑΘΗΝΑ**

Χαρ. Τρικούπη 46,
106 80 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 3618368 210 3618371
Fax: 210 3632127
e-mail: sada@ath.forthnet.gr sada@otenet.gr

**Οργανισμός Συλλογικής Διαχείρισης Δικαιωμάτων Δημιουργών Θεατρικού
Ρεπερτορίου ΘΕΣΠΙΣ / Εταιρία Ελλήνων Θεατρικών Συγγραφέων**

Ψαρομηλίγκου 24,
Κεραμεικός-Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 3232472, 210 3310521
Fax: 210 3232892
e-mail: eeths@otenet.gr

**Οργανισμός Συλλογικής Διαχείρισης Δικαιωμάτων Ελλήνων Μουσικών -
ΑΠΟΛΛΩΝ**

Σαπφούς 10,
105 53 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 3252980, 210 3215307
Fax : 210 3217298
e-mail : info@apollon.org.gr

**Οργανισμός Συλλογικής Διαχείρισης Δικαιωμάτων Ελλήνων Ηθοποιών -
ΔΙΟΝΥΣΟΣ**

Στουρνάρη 39,
106 82 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 3816829, 210 3816928
Fax: 210 3816794
e-mail: dion-act@otenet.gr

**Οργανισμός Συλλογικής Διαχείρισης Έργων Εικαστικών Τεχνών και των
Εφαρμογών τους ΟΣΔΕΕΤΕ**

Κωλέττη 14,
106 81 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 3301992, 210 3301670
Fax: 210 3301408
e-mail: osdete@yahoo.gr

Οργανισμός Συλλογικής Διαχείρισης Έργων του Λόγου ΟΣΔΕΛ

Ασκληπιού 20,
106 80 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 3626056
Fax: 210 3644977
e-mail: info@osdel.gr

Οργανισμός Συλλογικής Διαχείρισης και Προστασίας Συγγενικών Δικαιωμάτων Παραγωγών Οπτικοακουστικών Έργων

Θεμιστοκλέους 38,
106 78 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 3803365
Fax: 210 3803271

Οργανισμός Συλλογικής Διαχείρισης Πνευματικών Δικαιωμάτων Διευθυντών Φωτογραφίας, Σκηνογράφων, Μοντέρ, Ηχοληπτών, Ενδυματολόγων - ΙΣΟΚΡΑΤΗΣ

Βαλτετσίου 25,
106 80 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 3626752
Fax: 210 3626897
e-mail: isocratis@ath.forthnet.gr

Οργανισμός Συλλογικής Διαχείρισης Πνευματικών Δικαιωμάτων και Προστασίας Δικαιωμάτων Παραγωγών Υλικών Φορέων Ήχου ή Εικόνας και Ήχου GRAMMO

Αριστοτέλους 65,
152 32 Χαλάνδρι

Τηλέφωνο: 210 6894310, 210 6894311
Fax: 210 6801660
e-mail: (1) info@grammo.gr (2) jenny.gabriil@grammo.gr

Οργανισμός Συλλογικής Διαχείρισης Τραγουδιστών και Ερμηνευτών ΕΡΑΤΩ

Πατησίων 130,
112 57 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 8238074-5
Fax: 210 8238000
e-mail: eratospe@otenet.gr

Πανελληνιος Σύλλογος Εκπαιδευτικού Δράματος

Πραξιτέλους 1 (4ος όροφος)
105 66 Αθήνα

Τηλέφωνο-Φαξ: 210 3231872
E-mail: pasedinfo@yahoo.gr

Ώρες Λειτουργίας: Τετάρτη & Σάββατο 12.00' έως 15.00'.

Πολιτιστικό Κέντρο Ελεύθερο Θέατρο

Τηλέφωνο: 210 7292116, 210 9849470, 210 9827844
Κινητό: 693 7508574
Fax: 210 9849470
E-mail: info@theater.edu.gr

Σύνδεσμος Ανεξάρτητων Παραγωγών Οπτικοακουστικών Έργων - Μέλος CEPI & FLAPF

Αγιαλίας 30
Μαρούσι 151 25

Τηλέφωνο: 2106833212

E-mail: info@sapoe.gr

Σωματείο Ελλήνων Ηθοποιών (ΣΕΗ)

Κάνιγγος 33
(3ος όροφος)

Τηλέφωνο: 210 3817369, 210 3833742

Fax: 210 3808651

Σωματείο Ελλήνων Σκηνοθετών Παραγωγών Κινηματογράφου

Μεθώνης 33
106 83 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 8253065

Fax: 210 8253065

Τμήμα Θεατρικών Σπουδών Πανεπιστημίου Πατρών

**Πανεπιστήμιο Πατρών
26500 Πάτρα**

Τηλέφωνο: 2610 996156

Fax: 2610 996156

E-mail: tsitsiridis@upatras.gr

Υπουργείο Πολιτισμού (Διεύθυνση Καλών Τεχνών)

**Ρεθύμνου 1 & Ηρακλείου,
106 82 Αθήνα**

Τηλέφωνο: 210 8201729

Fax: 210 8201731

E-mail: protocol@dgr.culture.gr

Φεστιβάλ Κινηματογράφου Θεσσαλονίκης

**α) Παπαρρηγοπούλου 40, 114 73 Αθήνα
β) Αριστοτέλους 10, 546 23 Θεσσαλονίκη**

Τηλέφωνο: 210 6453669, 2310 286678, 230875

Fax: 210 6448143, 2310 285759

E-mail: info@filmfestival.gr

ΘΕΑΤΡΙΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ

ΔΡΑΜΑΤΙΚΕΣ ΣΧΟΛΕΣ

Κρατικές

Εθνικού Θεάτρου

Πειραιώς 35

104 37 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 52.25.634

Κρατικού Θεάτρου Βορείου Ελλάδος (ΚΘΒΕ)

Αντ. Τάσσα 9-11

542 50 Θεσ/νίκη

Τηλέφωνο: 2310 312.264

ΔΡΑΜΑΤΙΚΕΣ ΣΧΟΛΕΣ

Ιδιωτικές

Αθήνα

ΑΘΗΝΩΝ - Γιώργου Θεοδοσιάδη

Λεωχάρους 9

105 60 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 32.35.592

ΑΡΧΗ (Οργανισμός Θεατρική Κίνηση)

Μιχαήλ Βόδα 13

104 39 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 88.10.496

E-mail: dramatikischoliarhi@yahoo.com

ΒΕΑΚΗ - Παναγιώτας Μουστάκη-Βεάκη

Εκφαντίδου 33

116 33 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 70.16.934

ΔΗΛΟΣ-Δήμητρας Χατούπη

Ελευσινίων 11,

104 37 Μεταξουργείο, Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 52.03.562

E-mail: contact@dilos.gr

ΔΙΟΜΗΛΗ ΦΩΤΙΑΛΗ

Πατησίων 87Α

104 33 Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 82.16.912

Η ΠΡΟΒΑ-Μαίρης Ραζή

Αχαρνών & Ηπείρου 39
104 39 Αθήνα
Τηλέφωνο: 210 88.18.326
Fax: 210 88.14.151
E-mail: info@prova.gr

ΘΕΑΤΡΙΚΗ ΤΕΧΝΗ

Ζαλόγγου 10β & Εμ.Μπενάκη
106 78 Αθήνα
Τηλέφωνα: 210 38.19.259, 210 38.29.558
E-mail: th_tehni@otenet.gr

ΘΕΑΤΡΟΥ ΤΕΧΝΗΣ ΚΑΡΟΛΟΥ ΚΟΥΝ

Ιπποκράτους 70
106 81 Αθήνα
Τηλέφωνο: 210 32.36.732

ΘΕΜΕΛΙΟ

Λέσβου 3
112 56 Αθήνα
Τηλέφωνο: 210 86.43.310
E-mail: info@themeliodrama.gr

ΙΑΣΜΟΣ

Μαιζώνος 48
104 38 Αθήνα
Τηλέφωνα: 210 52.00.096, 210 52.22.762
E-mail: info@iasmos.net

"Κ.Ε.Α." Μαρίας Μπέλλου-Σανικοπούλου

Υπερείδου 21
105 58 Αθήνα
Τηλέφωνο: 210 32.29.793

ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΣΚΗΝΗ - Μιμής Ντενίση

Αγ. Μελετίου 56
112 52 Αθήνα
Τηλέφωνο: 210 72.10.045, 210 72.50.657

ΜΑΙΡΗΣ ΒΟΓΙΑΤΖΗ ΤΡΑΓΚΑ

Μπουμπουλίνας & Δεληγιάννη 19
106 82 Μουσείο
Τηλέφωνο: 210 82.31.790
Fax: 210 82.11.039
E-mail: info@tragadramaschool.gr

ΜΕΛΙΣΣΑ ΣΧΟΛΗ ΤΕΧΝΗΣ-Έλντας Πανοπούλου

Ψηλορείτη 6
176 71 Καλλιθέα, Αθήνα

Τηλέφωνο: 210 95.89.332, 210 95.89.334
E-mail: Barbitsa@hol.gr

ΝΕΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΘΕΑΤΡΟΥ-Γιώργου Αρμένη

Σπ.Τρικούπη 34 & Κουντουριώτη
106 83 Αθήνα
Τηλέφωνο: 210 82.53.489
Fax: 210 82.53.489
E-mail: info@armenis.gr

ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΟΥ ΚΕΝΤΡΟΥ ΔΗΜΟΥ ΑΓΙΑΣ ΒΑΡΒΑΡΑΣ

Σερίφου2 & Γούναρη
123 51 Αγ.Βαρβάρα
Τηλέφωνο: 210 56.90.037
Fax: 210 56.90.436

ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΘΕΑΤΡΟ ΑΘΗΝΑΣ»-Γιώργου Κιμούλη

Ευμολπιδών 39
118 54 Αθήνα
Τηλέφωνο: 210 34.66.632 - 210 34.67.095

ΣΧΟΛΗ ΘΕΑΤΡΟΥ ΕΜΠΡΟΣ - ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΝ

Ρήγα Παλαμήδου 2
105 54 Αθήνα, Ψυρρή
Τηλέφωνο Σχολής: 210 32.38.990-1
Τηλέφωνο Γραμματείας: 210 3252676
E-mail: bnikolesi@empros-ergastirion.gr

ΣΩΜΑΤΕΙΟ ΠΕΙΡΑΪΚΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ

Καραϊσκου 104 & Σωτ.Διός
185 82 Πειραιάς
Τηλέφωνο: 210 41.29.948

ΩΔΕΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ

Βασ.Γεωργίου Β' 17-19
106 75 Αθήνα
Τηλέφωνο: 210 72.23.464, 210 72.44.260

Θεσσαλονίκη

ΠΡΟΣΚΗΝΙΟ

Αριστοτέλους 23
546 24 Θεσσαλονίκη
Τηλέφωνο: 2310 274.570
Τηλέφωνο & Fax: 2310 261.584

ΤΑ ΦΕΣΤΙΒΑΛ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

Καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, κυρίως την καλοκαιρινή περίοδο, σε όλη τη χώρα πραγματοποιούνται εκατοντάδες πολιτιστικές εκδηλώσεις και διοργανώνονται δεκάδες μεγαλύτερα ή μικρότερα φεστιβάλ για όλες τις μορφές της τέχνης. Στο πρόγραμμα των εκδηλώσεων αυτών, εντάσσονται οι σημαντικότεροι Έλληνες και ξένοι καλλιτέχνες, που παρουσιάζουν έργα από ένα ευρύ φάσμα καλλιτεχνικής παραγωγής (κλασικής και σύγχρονης).

Μερικές από τις σημαντικότερες εκδηλώσεις πραγματοποιούνται στο πλαίσιο του Ελληνικού Φεστιβάλ, το οποίο τους καλοκαιρινούς μήνες οργανώνει το Φεστιβάλ Αθηνών, το Φεστιβάλ Επιδαύρου (θέατρο) και το «Μουσικό Ιούλιο» (στην Επίδαυρο), που θεωρούνται από τα σπουδαιότερα καλλιτεχνικά φεστιβάλ της ευρωπαϊκής ηπείρου.

Επίσης, ιδιαίτερα σημαντικές είναι οι εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, όπου υπάρχει μία από τις πλέον σύγχρονες αίθουσες συναυλιών στον κόσμο και στο Μέγαρο Μουσικής Θεσσαλονίκης.

Ιδιαίτερα ενδιαφέρουσες παραγωγές παρουσιάζει το χειμώνα, αλλά και κατά τη διάρκεια του καλοκαιριού, η Εθνική Λυρική Σκηνή (Ε.Λ.Σ.), ενώ στο χώρο του θεάτρου, εκτός από τους ιδιωτικούς θιάσους και τα Δημοτικά Περιφερειακά Θέατρα, μεγάλο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι παραστάσεις που ανεβάζουν οι δύο κρατικές σκηνές, το Εθνικό Θέατρο της Ελλάδας στην Αθήνα και το Κρατικό Θέατρο Βορείου Ελλάδος (Κ.Θ.Β.Ε.) στη Θεσσαλονίκη.

Στο χώρο του κινηματογράφου, πραγματοποιείται κάθε Νοέμβριο στη Θεσσαλονίκη το διεθνές Φεστιβάλ Κινηματογράφου Θεσσαλονίκης, που τα τελευταία χρόνια έχει αναδειχθεί ως ένα από τα σημαντικότερα περιφερειακά φεστιβάλ της Ευρώπης, ενώ για το βιβλίο διοργανώνεται κάθε χρόνο (Μάιο) η Διεθνής Έκθεση Βιβλίου στη Θεσσαλονίκη.

Παρατίθεται ένας ονομαστικός κατάλογος με τα πιο γνωστά ελληνικά φεστιβάλ και με κάποια χρήσιμα τηλέφωνα.

- **Ελληνικό Φεστιβάλ ΑΕ.**

Χατζηχρήστου 23 & Μακρυγιάννη, 117 42 Αθήνα, *Γενικές πληροφορίες:* 210 92.82.900 ,
e-mail: info@greekfestival.gr

ΑΤΤΙΚΗ

- **Αιγάλειο-Αλέξης Μινωτής:** (210) 5311168, 5315667-8
- **Αιγάλειο-Μάνος Κατράκης:** (210) 5315670-4
- **Βεάκειο:** (210) 4220483-4
- **Βύρωνα-Βράχων :** (210) 7647970, 7626438, 7626738
- **Γλυφάδας-Αιξωνή :** (210) 89.82.182, 89.82.506
- **Ελευσίνας-Αισχύλεια:** (210) 5548997
- **Επίδαυρος:** (27530) 22026
- **Ηλιούπολης:** (210) 9920054
- **Ηρώδειο:** (210) 3232771, 3285582
- **Νταμάρι Βριλησσιών:** (210) 6812672, 6812492
- **Παπάγου:** (210) 6540700-4
- **Πέτρας:** (210) 5065456, 5062166, 5012402
- **Πνύκα:** (210) 9226210
- **Κατράκειο Νίκαιας:** (210) 4250226, 4992006
- **Λυκαβηττού:** (210) 7227209, 7227233
- **Πεντέλη-Κρυστάλλεια:** (210) 8042575, 8042373
- **Ρεματιάς-Χαλανδρίου:** (210) 6820464, 6855160

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ

- **Αρχαίας Ηλίδας**: 26220-27312
- **Αστυπάλαιας**
- **Βλάστη Κοζάνης - Γιορτές της Γης** (Εθνικ):
Διευθυντής: Σταύρος Υφαντής
Γραφείο Αθήνας: 210 3224344, 210 3247364
Γραφείο Θεσσαλονίκης: 2310 277997,
Γραφείο Βλάστης: 24630 92404 (μόνο τις μέρες του φεστιβάλ)
- **Βόλου (Διεθνές Μουσικό)**: 24210-39420,
- **Βόλου (Μουσικού Θεάτρου)**: 24210-32818
- **Δημήτρια (Θεσσαλονίκη)**: 2310-280328, 2310-277641
- **Ερμούπολης (Κιθάρας)**:
- **Ηρακλείου**: 2810 399211-2,
- **Θράκης (Thraci Ethnic Festival)**: 25510 20616
- **Καβάλας-Cosmopolis**: 2510-831388, Fax 2510-831378
- **Καβάλας-Φιλίππων**: 2510-220876-7
- **Καλαμάτας (Χορού)**: 27210-83086, 27210-90886
- **Κιλκίς (Κουκλοθεάτρου-Παντομίμας)**: 23410-39107
- **Λευκάδας- Γιορτές λόγου & τέχνης**: 26450-26635
- **Μουδανιών**: 23730-26189, 23730-24653
- **Νάξου**: 22850-31402, 210-7258741
- **Ναυπλίου (Μουσικό)**: 210-7247300, 27520-23332, 24874
- **Νεστόριο River Party**: 24670-31204
- **Ξάνθης** 25410 22415, 210 9969493
- **Οινιάδων**: 26320-91365
- **Ολυμπίας**: 210-8664470/ 26240-29041, 26240-23100
- **Ολύμπου**: 23510-76041, 45691, 45692
- **Πάτρας**: 2610-270512
- **Πηνειού**: 2410-625121, 2410-621207
- **Ρεθύμνου-Αναγεννησιακό**: 28310 51199, 51499
- **Σαμοθράκης (χορού)**:
- **Σάμου (Πυθαγόρειο/ 'Ηραία')**: 22730-61238
- **Σάμου - Μανώλης Καλομοίρης**: 22730-80005

- **Σαντορίνης** (μουσικό): 210-7242373, 22860-23166, 22622, 23017
- **Σκοπέλου**: 24240-22250
- **Σκύρου**: 22220-91232, 6972 209038
- **Σπάρτης - Σαϊνοπούλειο**: 27310-28878
- **Συκιές Θεσσαλονίκης** (Μερκούρεια): 2310-679125-7
- **Σύμης**: 22460-72444, 22460-71302
- **Σύρου - Ερμουπόλια**: 22810-98222
- **Τρίπολης**
- **Φολέγανδρος**:
- **Χαλκιδικής - Κασσάνδρας**: 23740-23997
- **Χαλκιδικής -Σάνης**: 2310-312320
- **Χανίων**: 28210-87098
- **Χανιά-"Ζέφυρος"**: 28220-31626, 6946568973

Μουσικές Σκηνές

5/4 LIVE : Φιλίππου 14, Μικρολίμανο, Πειραιάς, τηλ. 210 4830355
ΑΕΡΙΚΟ: Αγαθάρχου 4-6 Ψυρρή, τηλ. 210 3255359
ΑΓΚΥΡΑ ΠΟΛΥΧΩΡΟΣ: Σόλωνος 124
ΑΘΗΝΑ LIVE: Ποσειδώνος 3 - Παραλία Ν.Φαλήρου 2104813605
AFTER DARK: Διδότου 31 & Ιπποκράτους, τηλ. 210 3606460
ΑΙΓΛΗ: Κασσάνδρου & Αγ. Νικολάου 3, Θεσσαλονίκη
ΑΛΑΒΑΣΤΡΟΝ ΚΑΦΕ: Δαμάρεως 78 - Παγκράτι 210.7560102
ΑΛΣΟΣ ΒΕΪΚΟΥ: Κύμης - Γαλάτσι, τηλ. 210 2143317
AN Club: Σολωμού 13 - 15 Εξάρχεια, τηλ. 210 3305058
ANOTHER Club: Ακαδημίας και Κιάφας 13 Αθήνα, τηλ.210 3305056
ΑΝΟΔΟΣ ΠΕΙΡΑΙΩΣ : Πειραιώς 183 & Παλλάντος 38, Αθήνα, τηλ.210 3468100
ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΗ: Μίνωος 8 Ν. Κόσμος τηλ. 210 9014428
ΒΡΑΧΩΝ ΘΕΑΤΡΟ - ΜΕΛΙΝΑ ΜΕΡΚΟΥΡΗ: Βύρωνας, τηλ. 210-7662066
BLUES PEOPLE CLUB: Βουλιαγμένης 63 & Κέλσου 5-7, Ν.Κόσμος, τηλ. 210
9246978 CORONET: Φρόνης 11 & Υμηττού, Παγκράτι Τηλ: 210 7012123
CLUB 22 : Βουλιαγμένης 22 Τηλ: 210 9249814, FAX: 210 9211528
ΓΗΣ ΘΕΑΤΡΟ: ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ τηλ. 2310 206730
ΓΡΑΜΜΕΣ: Κωνσταντινουπόλεως 111, Βοτανικός τηλ. 210 3414350
ΓΥΑΛΙΝΟ ΜΟΥΣΙΚΟ ΘΕΑΤΡΟ: Α. Συγγρού 143, Νέα Σμύρνη, τηλ. 210 9316101
ΔΑΣΟΥΣ ΘΕΑΤΡΟ:ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ τηλ. 2310 245307
ΔΙΠΥΛΟΝ:Καλογήρου Σαμουήλ 2, Πλ. Κουμουνδούρου, Ψυρρή, τηλ. 210 3229771
DONNA LUNA :ΤΖΙΡΑΙΩΝ 13 – ΜΑΚΡΥΓΙΑΝΝΗ τηλ. 210 9217691
ΔΙΠΛΑ ΣΤΟ ΠΟΤΑΜΙ: Α. Κατσώνη 189, Άγιοι Ανάργυροι,τηλ. 210 2610444
ΕΝΑΛΛΑΞ :Μαυρομιχάλη 139, τηλ. 2106437416
ΕΠΙ ΚΟΛΩΝΩ :Ναυπλίου 12 & Λένορμαν Κολωνός, τηλ.
FUZZ LIVE CLUB: Βουλιαγμένης 22, Αθήνα τη.210-9220802
ΖΥΓΟΣ : Κυδαθηναίων 22, Πλάκα, τηλ. 210 3241610
GAGARIN 205:Λιοσίων 205, Πλ. Αττικής, τηλ. 210 8547602
GAZARTE: Βουτάδων 32-34, Γκάζι, τηλ. 210 8547602 HALF NOTE JAZZ CLUB:
Τριβωνιανού 17 Μετς, τηλ. 210 9213310, 210 9232460
HOUSE OF ART:Σαχτούρη 4 & Σαρρή, Ψυρρή, τηλ. 210 3217678
ΘΥΡΑ ΤΕΧΝΗΣ :Σαρρή 14, Ψυρρή, τηλ. 210 3314422

IN VIVO: Χαρ. Τρικούπη 79 & Μεθώνης, Εξάρχεια, τηλ. 210-3822103
JASMIN CLUB : Μιχαλακοπούλου 150 & Σινώπης, Αμπελόκηποι
ΚΛΑΞΟΝ: Σερίφου 59 & Αγ.Ελευθερίου, Πειραιάς, Τηλ. 2104836600
ΛΥΚΑΒΗΤΤΟΥ ΘΕΑΤΡΟ: Αθήνα τηλ.210-7227209
LUV:Ερμού & Πλ. Ασωμάτων
ΜΑΚΑΡΙ:Ζωοδ.Πηγής 125, τηλ.210 6458958
ΜΕΤΡΟ:Κάλβου 83, ΓΚΥΖΗ τηλ.210 6461980
ΜΙΚΡΟ ΜΟΥΣΙΚΟ ΘΕΑΤΡΟ: Βεϊκου 33, Κουκάκι, τηλ. 210 9245644
ΜΟΥΣΙΚΟ ΣΠΙΤΙ ΔΙΑΥΛΟΣ : Δράκου 9, Κουκάκι
ΜΟΥΣΙΚΟ ΚΟΥΤΙ: Δαναού 13 (Στοά),
ΑΡΓΟΣ, τηλ. 2751068537
ΜΟ ΒΕΤΤΕΡ CLUB: Κωλέττη 32, Εξάρχεια, τηλ. 210 3812981
MULTI 22: Ερμού 116
PALENQUE: Φαραντάτων 4, Πλ. Αγίου Θωμά, Γουδί, τηλ. 210 7752360
ΠΕΤΡΑΣ ΘΕΑΤΡΟ: Πετρούπολη, τηλ. 210 5065456 και 210 5012402
PLANET MUSIC: Αρδηττού 44, Μετς, τηλ. 210 9237109
ΠΟΛΥΧΩΡΟΣ ΑΓΚΥΡΑ: Σόλωνος 124, Αθήνα, τηλ. 210 3837667
ΠΟΛΥΧΩΡΟΣ ΟΔΟΥ ΔΡΟΣΙΝΗ:Δροσίνη 11, Νέα Χαλκηδόνα, τηλ. 210 2584475
RODEO CLUB : Χέυδεν 34, Πλ. Βικτωρίας
ΡΟΔΟΝ Club: Μάρνη 24, τηλ:210 5247427
REC LIVE : Σαχτούρη 15 , Πάτρα, τηλ:2610222596
ΣΤΑΥΡΟΣ ΤΟΥ ΝΟΤΟΥ: Φραντζή κ' Θαρύπου 37, Νέος Κόσμος, τηλ. 210 9226975
ΤΣΑΙ ΣΤΗ ΣΑΧΑΡΑ: Λαοδικείας 18 - Ιλίσια τηλ. 210 7710611
ΣΤΟΝ ΑΕΡΑ: Κεντρική πλατεία Πετρούπολης τηλ. 210 5056199
ΣΥΡΜΟΣ: Κολωνού 76 και Οδυσσέως 14, Πλ. Καραϊσκάκη, τηλ. 210 5203661
ΤΟ ΟΝΟΜΑ ΤΟΥ ΡΟΔΟΥ: Πλ. Δαβάκη & Πλάτωνος 1, Καλλιθέα, τηλ. 210
9587480
ΥΔΡΟΓΕΙΟΣ: 28ης Οκτωβρίου 33, Θεσσαλονίκη 2310-516515, 550128, 540699
UNDERWORLD: Θεμιστοκλέους & Γαμβέτα 5, Κέντρο
Χ ΕΔΡΑ LIVE : Ελ. Βενιζέλου 235, Νέα Σμύρνη, τηλ. 2109849101
ΧΙΛΙΕΣ ΚΑΙ ΔΥΟ ΝΥΧΤΕΣ: Καραϊσκάκη 10, Ψυρρή, τηλ. 210 3317293-4
ΧΑΜΑΜ: Δημοφώντος 97 Άνω Πετράλωνα, τηλ. 210 3479426
ΧΟΡΟΡΟΕΣ: Ιάκχου 14, Γκάζι, τηλ. 210 3479426

Ιδιωτικοί Φορείς Παραγωγής (Ενδεικτικά)

8ctagon

Adam Productions

AENIMA

All About Music

alterground

Art Hellas

Astra

Atraktos.net

Avopolis Music Network

Avopolis.Dance

Big Love

Big Star Promotion

Brown Sugar Productions

Chronos Art

Classicalmusic.gr

Clipart

Dada Art

Dark Side

Detox Promotions

DiDi Music

Diodim Art

Electron Nights

Elfentanz

Elfentanz Productions

Elliens Drum Team

Encore Greek Booking

FloorFiller Bookings &
Promotions

Four Men Productions

Four Seasons

Fresh & Yellow

Friends & Family

Half Note Jazz Club

Half Note Productions

Heaven Music

Heineken Music

House Of Art

Iris Art

Karozas Entertainment

Kazan dP

Low Bap Foundation

Magna Productions

Max Real Events Proudly
presents

Medieval Industry

Megadance

Menta Art Events

Metal Hammer & Heavy
Metal

Moonlight Endless
Productions

MoreMusic

Motive 8 Productions

Musicom

M² Music Entertainment

Nightmuzik Productions

Nova

Olon Music

Omicron Music

On Stage - Μουσικές
Παραγωγές Α.Ε.

People Entertainment
Group

Plug & Play

Prime Art

Project

Prospero

Qbase

Rasta Vibe

Safari FM 107,1

Sani Classic

Small music theatre

Soundz Muzik

State Of Da Boom

Stereomatic

Stereomatic Productions

Sui Generis Advart

Sunrise Zone

Taf Sports Marketing

The Firm A.E.

Under The Water

Universal Vibes

Zoltan Tribe

Αναιρέσεις

Ανωση

Δανέζικο Ινστιτούτο

Δήμος Αγίας Βαρβάρας

Δήμος Αθηναίων

Δήμος Αμυνταίου

Φλώρινας

Δήμος Βύρωνα

Δήμος Γαλασίου

Δήμος Δραπετσώνας

Δήμος Θεσσαλονίκης

Δήμος

Καβάλας(Δ.ΑΝ.Ε.Κ.)

Δήμος Κιλκίς

Δήμος Μεγαλόπολης

Αρκαδίας

Δήμος Ναυπλίου

Δήμος Σταυρούπολης -

Γραφείο Πολιτισμού

Δήμος Τάυρου

Δήμος Τριπόλεως

Δήμος Υμηττού

Δήμος Χολαργού

Δημοτικές Πολιτιστικές
Εκδηλώσεις Ιθάκης "Ο
Φήμιος"

Δημοτική Επιχείρηση
Δήμου Κομοτηνής

Δημοτική Ραδιοφωνία
Πειραιά

Διεθνές Φεστιβάλ Πέτρας

Ελληνικό Φεστιβάλ Α.Ε.

Ερωδιός

Κοινοφελής Όμιλος
Σταυρού

Κομμουνιστική
Απελευθέρωση

Λαβρύς

Μαγικό Κουτί

Μέγαρο Μουσικής
Αθηνών

Μουσείο Κυκλαδικής
Τέχνης

Μουσική Σκηνή "Φωνές"

ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ Α.Ε.
ΟΜΙΛΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Νέο Ρεύμα

Νηρέας

Νίκος Γκαρβέλας

Ο Κορμοράνος

Πανελλαδική Ένωση
Διοργανωτών
Παραγωγών Συναυλιών

Περιοδικό Δίφωνο

Πνευματικό Κέντρο
Δήμου Πρεβέζης

Πολιτιστικός Οργανισμός
Πρεσπείων

Πολιτιστικός Σύλλογος
Αγκαιριάς

Πολιτιστικός Σύλλογος
Τεχνόπολις

Πράξια

Ρ/Σ Αγέρι

ΣΑΝΗ Α.Ε.

Σώμα Ελληνίδων Οδηγών

ΤΕΧΝΗ ΕΝΤΟΣ

Τεχνότροπον

Τμήμα Μουσικών
Σπουδών Ιονίου
Πανεπιστημίου

Φωνές - Live

Ωδείο "Φίλιππος Νάκας"

Ωδείο Μουσικοί
Ορίζοντες





ΠΑΝΤΕΙΟΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

Τηλ. 210 - 92 01 001

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΠΙΣΤΡΟΦΗΣ

--	--	--

