



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΜΣ "Δημόσια Διοίκηση - Δημόσιο Μάνατζμεντ"

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Θέμα:

**«Πολιτιστική Πολιτική και Διαχείριση στο Δημόσιο Τομέα.
Μελέτη περίπτωσης: Υπουργείο Πολιτισμού»**

**Εκπονητής Διπλωματικής Εργασίας
Βενετσάνα Παναγιώτη Μαγουλά (Α.Μ.: ΔΜ 2151)**

Επιβλέπων καθηγητής: Δρ. Σταμάτιος Ντάνος

**Αθήνα
Νοέμβριος 2023**



**UNIVERSITY OF WEST ATTICA
SCHOOL OF ADMINISTRATIVE, ECONOMICS AND SOCIAL
SCIENCES**

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

MSc in Public Administration – Public Management

MASTER’S THESIS Subject :

**“Cultural policy and management in Public
Administration. Case study: Ministry of Culture”**

**Thesis Editor
Venetsana Magoula (A.M.: ΔΜ 2151)**

Superior: Dr. Stamatios Danos

**Athens
November 2023**

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Βενετσάνα Μαγουλά του Παναγιώτη, με αριθμό μητρώου ΔΜ-2151 φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Δημόσια Διοίκηση – Δημόσιο Μανατζμεντ» του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι 01/12/2023 και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.

Η Δηλούσα
Βενετσάνα Π. Μαγουλά

BM

Μέλη Τριμελούς Επιτροπής

1.

2.

3.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την ολοκλήρωση της παρούσας μελέτης αισθάνομαι την ανάγκη και την υποχρέωση να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου στους ανθρώπους, χωρίς τη βοήθεια των οποίων, θα ήταν αδύνατο να καταφέρω το στόχο μου. Έτσι λοιπόν ευχαριστώ θερμά όλους τους καθηγητές-μέλη της συντονιστικής επιτροπής του συγκεκριμένου Μεταπτυχιακού Προγράμματος για την καλή συνεργασία και την προθυμία τους και ιδιαιτέρως τον επιβλέποντα καθηγητή μου κύριο Σταμάτιο Ντάνο, για το ενδιαφέρον και τη βοήθειά του στην ολοκλήρωση της διπλωματικής εργασίας μου.

Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους καθηγητές της τριμελούς επιτροπής, κύριο Αλέξανδρο Σαχινίδη και κύριο Φαίδωνα Κομισόπουλο.

Ακόμη, ευχαριστώ θερμά την Μουσειολόγο-Συντηρήτρια Αρχαιοτήτων και Έργων Τέχνης, κυρία Σοφία Παπιδά, για την πολύτιμη καθοδήγηση και υποστήριξη που μου παρείχε καθόλη τη διάρκεια αυτής της προσπάθειας μέχρι την ολοκλήρωση της παρούσης.

Επιπρόσθετα, δε θα ήθελα να παραλείψω τους υπαλλήλους του Υπουργείου Πολιτισμού, με την αρωγή των οποίων, μέσω της χρήσης ερωτηματολογίων, πραγματοποιήθηκε η ποσοτική έρευνα της παρούσας εργασίας.

Τέλος, ένα μεγάλο ευχαριστώ στους γονείς μου, οι οποίοι υπήρξαν πάντα ένα ανεκτίμητο στήριγμα για μένα και στους οποίους οφείλω όλη τη διαδρομή των σπουδών μου μέχρι σήμερα, και στο σύντροφό μου για την άμετρη συμπαράσταση, βοήθεια και κατανόηση που έδειξε καθόλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα έρευνα στοχεύει στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης στο πλαίσιο του *Υπουργείου Πολιτισμού*, με ιδιαίτερη έμφαση στην αντιμετώπιση των προκλήσεων που συνδέονται με την προσαρμογή στα εξελισσόμενα πολιτιστικά ζητήματα. Η μελέτη χρησιμοποιεί μια προσέγγιση μεικτών μεθόδων (τριγωνοποίηση), που συνδυάζει τα ποσοτικά δεδομένα που συγκεντρώθηκαν μέσω ερωτηματολογίων, τα οποία αξιολογούν τις αντιλήψεις των εργαζομένων για την πολιτιστική πολιτική και διαχείριση, με την ποιοτική γνώση που αποκτήθηκε μέσω της συνέντευξης, παρέχοντας εις βάθος προοπτικές για το υπό μελέτη αντικείμενο. Κατ' επέκταση, η εν λόγω έρευνα αποκάλυψε πολυάριθμα και πολυδιάστατα βασικά ευρήματα. Συγκεκριμένα, υπάρχει σημαντικό επίπεδο δυσαρέσκειας για διάφορες πτυχές της πολιτιστικής πολιτικής, όπως είναι για παράδειγμα η προσαρμογής της στα μεταβαλλόμενα πολιτιστικά ζητήματα, οι δημόσιες δαπάνες, τα έργα υποδομής και η διεθνής συνεργασία. Αντίθετα, η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς έτυχε σχετικά καλής αποδοχής. Ακόμη, προκύπτει συναίνεση για την υποστήριξη της διατομεακής εθνικής πολιτιστικής πολιτικής και τη συμπερίληψη του ιδιωτικού τομέα και των μη κυβερνητικών οργανώσεων στην εθνική πολιτιστική ανάπτυξη. Εν προκειμένω, η ολοκληρωμένη ανάλυση των ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων αποκάλυψε την πολυπλοκότητα και την αναγκαιότητα μεταρρυθμίσεων στην πολιτιστική πολιτική και διαχείριση εντός του *Υπουργείου Πολιτισμού*.

Λέξεις – Κλειδιά: *Πολιτιστική Πολιτική, Υπουργείο Πολιτισμού, Αποτελεσματικότητα, Διαχείριση, Δημόσια διοίκηση.*

ABSTRACT

The research aims to assess the effectiveness of cultural policy and management within the Ministry of Culture, with a particular focus on addressing the challenges associated with adapting to evolving cultural issues. The study utilizes a mixed-methods approach (triangulation), combining quantitative data collected through questionnaires, which evaluate employees' perceptions of cultural policy and management, with the qualitative insights gained through interviews, providing in-depth perspectives on the subject under examination. Consequently, this research has revealed numerous multidimensional findings. Specifically, there is a significant level of dissatisfaction with various aspects of cultural policy, such as its adaptation to changing cultural issues, public spending, infrastructure projects, and international cooperation. In contrast, the protection of cultural heritage received relatively favorable acceptance. Furthermore, a consensus emerged in favor of supporting cross-sectoral national cultural policy and the inclusion of the private sector and non-governmental organizations in national cultural development. In this regard, the integrated analysis of quantitative and qualitative data underscores the complexity and necessity for reforms within the cultural policy and management of the Ministry of Culture.

Keywords: *Cultural Policy, Ministry of Culture, Effectiveness, Management, Public Administration.*

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	1 -
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	6 -
ABSTRACT	7 -
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ.....	10 -
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	12 -
Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ	14 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή στην Πολιτιστική Πολιτική και τη Διαχείριση στον Δημόσιο Τομέα.....	14 -
1.1 Εισαγωγή.....	14 -
1.2 Ορισμός της Πολιτιστικής Πολιτικής.....	14 -
1.3 Συσχέτιση της Πολιτιστικής Πολιτικής με τον Δημόσιο Τομέα.....	17 -
1.4 Προκλήσεις & Προοπτικές στη Διαχείριση του Πολιτισμού στον Δημόσιο Τομέα.....	20 -
1.5 Επίλογος	21 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Μοντέλα και Προσεγγίσεις στην Πολιτιστική Πολιτική.....	23 -
2.1 Εισαγωγή.....	23 -
2.2 Μοντέλα Πολιτιστικής Πολιτικής	23 -
2.2.1 Το μοντέλο του Πάτρωνα (The Patronage Model)	24 -
2.2.2 Το μοντέλο του μηχανικού (The Engineer Model).....	25 -
2.2.3 Το μοντέλο του αρχιτέκτονα (The Architect Model).....	26 -
2.2.4 Το μοντέλο του διαμεσολαβητή (The Facilitator Model).....	27 -
2.3 Προσεγγίσεις πολιτιστικής πολιτικής.....	29 -
2.3.1 Πολιτιστική Ανάπτυξης (Cultural Development Policy)	29 -
2.3.2 Διαχείριση Πολιτιστικού Περιεχομένου (Cultural Content Management Policy)	31 -
2.4 Επίλογος	34 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Ο Ρόλος της Πολιτιστικής Πολιτικής στη Δημόσια Διοίκηση.....	35 -
3.2 Ανάλυση της συμβολής της πολιτιστικής πολιτικής στη δημόσια διοίκηση	35 -
3.3 Επίδραση της πολιτιστικής πολιτικής στη διαμόρφωση των δημόσιων πολιτικών.....	38 -

3.4 Προκλήσεις και προοπτικές στη διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής στον δημόσιο τομέα . -	42 -
3.5 Επίλογος	45 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η Περίπτωση του Υπουργείου Πολιτισμού.....	47 -
4.1 Εισαγωγή.....	47 -
4.2 Ιστορική Αναδρομή & Δομή του Υπουργείου Πολιτισμού	47 -
4.3 Οργανόγραμμα	52 -
4.4 Επίλογος	57 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Ανάλυση παραδειγμάτων πολιτιστικής πολιτικής από άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης	58 -
5.1 Εισαγωγή.....	58 -
5.2 Το παράδειγμα της Ιταλίας	58 -
5.3 Το παράδειγμα της Γαλλίας.....	60 -
5.4 Επίλογος	63 -
Β' ΜΕΡΟΣ: ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ	64 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Μεθοδολογία.....	64 -
6.1 Ερευνητικός Στόχος.....	64 -
6.2 Ερευνητικά Ερωτήματα	64 -
6.3 Μέθοδος	Error! Bookmark not defined.
6.4 Εργαλεία.....	Error! Bookmark not defined.
6.5 Μέθοδος Ανάλυσης	65 -
6.6 Περιορισμοί.....	67 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: Ποσοτική Ανάλυση.....	72 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: Ποιοτική Ανάλυση	99 -
ΣΥΖΗΤΗΣΗ / ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	109 -
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ.....	112 -
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ	113 -
Παράρτημα II	120 -

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 1: Φύλο.....	- 72 -
Γράφημα 2: Ηλικία	- 73 -
Γράφημα 3: Εκπαιδευτικό Υπόβαθρο	- 73 -
Γράφημα 4: Έτη Προϋπηρεσίας.....	- 74 -
Γράφημα 5: Καθεστώς Εργασίας	- 75 -
Γράφημα 6: Έχετε παρακολουθήσει κάποιο πρόγραμμα κατάρτισης αναφορικά με την πολιτιστική πολιτική;	- 75 -
Γράφημα 7: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Προσαρμογή του Υπουργείου Πολιτισμού απέναντι στις εξελισσόμενες πολιτιστικές και κοινωνικές ανάγκες και προκλήσεις.	- 77 -
Γράφημα 8: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Εξέλιξη του ρόλου του Υπουργείου Πολιτισμού με την πάροδο των ετών ως απάντηση στα μεταβαλλόμενα πολιτιστικά, κοινωνικά και πολιτικά πλαίσια.	- 78 -
Γράφημα 9: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Εμπλοκή των πολιτών στον πολιτισμό και τις τέχνες.	- 79 -
Γράφημα 10: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Έργα πολιτιστικών υποδομών.....	- 80 -
Γράφημα 11: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Κρατικές δαπάνες για τον πολιτιστικό και δημιουργικό τομέα.	- 81 -
Γράφημα 12: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Διεθνής πολιτιστική συνεργασία.	- 82 -
Γράφημα 13: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Νομοθετικές Ρυθμίσεις.	- 83 -
Γράφημα 14: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Προγράμματα και κίνητρα δημόσιας χρηματοδότησης.-	83 -
Γράφημα 15: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Προστασία τις πολιτιστικής κληρονομιάς.	- 84 -
Γράφημα 16: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Ποιότητα καλλιτεχνικού και πολιτιστικού περιεχομένου. ...	85 -
Γράφημα 17: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Έρευνα και καινοτομία στον κλάδο.	- 86 -
Γράφημα 18: Αξιολογήστε το βαθμό συμφωνίας σας αναφορικά με τη θέσπιση του πλαισίου για την επόμενη πολιτιστική πολιτική: Η πολιτιστική πολιτική πρέπει να περιορίζεται με τις αρχές και το όραμα του Υπουργείου.	- 87 -
Γράφημα 19: Αξιολογήστε το βαθμό συμφωνίας σας αναφορικά με τη θέσπιση του πλαισίου για την επόμενη πολιτιστική πολιτική: Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να αποτελεί μια διατομεακή εθνική πολιτική, συμπεριλαμβανομένων των τομέων των τεχνών, τις πολιτιστικής κληρονομιάς και των μέσων ενημέρωσης. ...	88 -
Γράφημα 20: Αξιολογήστε το βαθμό συμφωνίας σας αναφορικά με τη θέσπιση του πλαισίου για την επόμενη πολιτιστική πολιτική: Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να αποκλείει τον ιδιωτικό τομέα και τις μη κυβερνητικές οργανώσεις από την εθνική πολιτιστική ανάπτυξη.....	- 89 -

Γράφημα 21: Αξιολογήστε το βαθμό συμφωνίας σας αναφορικά με τη θέσπιση του πλαισίου για την επόμενη πολιτιστική πολιτική: Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να βασίζεται σε ερευνητικά στοιχεία και δεδομένα.	- 90 -
Γράφημα 22: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Εθελοντισμός.	- 90 -
Γράφημα 23: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Προστασία τις πολιτιστικής κληρονομιάς.	- 91 -
Γράφημα 24: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική βιωσιμότητα.	- 92 -
Γράφημα 25: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Πολιτιστική ένταξη μειονοτικών ομάδων.	- 93 -
Γράφημα 26: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Εκπαίδευση και Κατάρτιση.	- 94 -
Γράφημα 27: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Άυλη κληρονομιά.	- 95 -
Γράφημα 28: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Περιφερειακή πολιτιστική ανάπτυξη.	- 95 -
Γράφημα 29: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Ψηφιοποίηση πολιτιστικής κληρονομιά και δημιουργικού περιεχομένου.	- 96 -
Γράφημα 30: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Πρόσβαση του κοινού και συμμετοχή πολιτών.	- 97 -
Γράφημα 31: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Διεθνοποίηση και συνεργασία.	- 98 -

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τόσο η πολιτιστική πολιτική, όσο και η αποτελεσματική της διαχείριση στο δημόσιο τομέα διαδραματίζουν έναν ιδιαίτερα καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του πολιτιστικού τοπίου, στην ανάδειξη της καλλιτεχνικής έκφρασης, στη διατήρηση της κληρονομιάς, αλλά και στην προώθηση των πολιτιστικών ανταλλαγών του εκάστοτε έθνους (Hesmondhalgh & Pratt, 2005). Στον ελλαδικό χώρο, το *Υπουργείο Πολιτισμού*, ως κεντρικός φορέας αρμόδιος για την πολιτιστική πολιτική, κατέχει ιδιαίτερη θέση στην καθοδήγηση και τη διαφύλαξη των πολιτιστικών αγαθών και δραστηριοτήτων της χώρας. Ως εκ τούτου, η παρούσα ερευνητική μελέτη ξεκινάει μια συνολική διερεύνηση της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης, με επίκεντρο το *Υπουργείο Πολιτισμού*, δίνοντας έμφαση στην αντιμετώπιση των προκλήσεων που θέτει ένα «ανθυγιεινό» πολιτιστικό περιβάλλον. Άλλωστε, η πολιτιστική πολιτική έχει εκτεταμένες επιπτώσεις στην κοινωνία, που περιλαμβάνει τους τομείς της εκπαίδευσης, της διατήρησης, της προώθησης και της καλλιτεχνικής καινοτομίας. Ωστόσο, η αποτελεσματικότητα, αυτών, των πολιτικών μπορεί να ποικίλλει, συχνά επηρεασμένη από τις αντιλήψεις των υπαλλήλων του Υπουργείου Πολιτισμού, αλλά και την ευθυγράμμιση με τις κρατικές αποστολές, τους στόχους και τις στρατηγικές που εφαρμόζονται (Ζορμπά, 2014). Αναγνωρίζοντας αυτές τις πολυπλοκότητες, λοιπόν, η παρούσα έρευνα προσπαθεί, επίσης, να αναδείξει και το πολύπλευρο τοπίο της πολιτιστικής πολιτικής στο δημόσιο τομέα, αλλά και τις επιπτώσεις του.

Ως εκ τούτου, το περιεχόμενο της εν λόγω έρευνας διαχωρίζεται σε δύο μέρη και συγκεκριμένα στο θεωρητικό και το εμπειρικό. Εν προκειμένω, το πρώτο κεφάλαιο θέτει το υπόβαθρο για την υπό μελέτη εξερεύνηση, ορίζοντας τις βασικές έννοιες, τονίζοντας τη σημασία τους και περιγράφοντας τη δομή της μελέτης. Έπειτα, το δεύτερο κεφάλαιο εμβαθύνει σε διάφορα μοντέλα και προσεγγίσεις της πολιτιστικής πολιτικής, εξετάζοντας τα θεωρητικά θεμέλια που παρέχουν πληροφορίες για τις πολιτικές αποφάσεις και τις στρατηγικές εφαρμογής, ενώ το τρίτο κεφάλαιο διευκρινίζει τη σχέση της πολιτιστικής πολιτικής με τη δημόσια διοίκηση, δίνοντας έμφαση στο ευρύτερο οργανωτικό πλαίσιο, μέσα στο οποίο αναπτύσσονται και εκτελούνται οι πολιτικές. Συνεχίζοντας, το τέταρτο κεφάλαιο εστιάζει στο *Υπουργείο Πολιτισμού*, προσφέροντας μια εις βάθος ιστορική ανάλυση των πολιτιστικών πολιτικών και των πρωτοβουλιών του, ενώ παρουσιάζεται διεξοδικά και το υφιστάμενο οργανόγραμμα του, και το πέμπτο κεφάλαιο - που

αποτελεί και το τελευταίο κεφάλαιο του θεωρητικού μέρους - παρουσιάζει πραγματικά παραδείγματα πολιτιστικών πολιτικών από ευρωπαϊκές χώρες (Ιταλία & Γαλλία), παρέχοντας πληροφορίες για τον αντίκτυπο, την επιτυχία και τις προκλήσεις τους. Εμβαθύνοντας στο εμπειρικό μέρος της παρούσας εργασίας, στο έκτο κεφάλαιο περιγράφεται η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για τη συλλογή και την ανάλυση των δεδομένων, ενώ στο έβδομο και όγδοο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα ευρήματα της ποσοτικής και ποιοτικής ανάλυσης, αντίστοιχα, αποκαλύπτοντας τις αντιλήψεις των εργαζομένων στο *Υπουργείο Πολιτισμού*.

Όπως κατανοεί κανείς, επομένως, η παρούσα μελέτη επιδιώκει να προσφέρει μια ολιστική αξιολόγηση της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης του *Υπουργείου Πολιτισμού*, στοχεύοντας στην ανάδειξη τόσο των επιτυχιών, όσο και των προκλήσεων, αλλά και των μελλοντικών τάσεων και ευκαιριών που απαιτούνται για βελτίωση της πολιτιστικής πολιτικής. Εξετάζοντας, αυτές, τις πτυχές, η παρούσα έρευνα, επομένως, συμβάλει στον ευρύτερο διάλογο για την αποτελεσματική ανάπτυξη, την εφαρμογή, αλλά και την υλοποίηση των πολιτιστικών στόχων εντός του δημοσίου τομέα.

Α' ΜΕΡΟΣ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή στην Πολιτιστική Πολιτική και τη Διαχείριση στον Δημόσιο Τομέα

1.1 Εισαγωγή

Η πολιτιστική πολιτική και η διαχείριση του πολιτισμού αποτελούν ζωτικά τμήματα της δημόσιας διοίκησης που επηρεάζουν εις βάθος τόσο την κοινωνία, όσο όμως και την ταυτότητα και ανάπτυξη ενός κράτους. Ως τομέας προσφέρει τη δυνατότητα να σχεδιαστεί και να υλοποιηθεί μια ολοκληρωμένη στρατηγική για τη διατήρηση, την ανάδειξη και την προώθηση του πολιτισμού σε όλα τα επίπεδα της κοινωνίας, ενώ η αποτελεσματική διαχείριση των πολιτιστικών πόρων στον δημόσιο τομέα απαιτεί συντονισμένες προσπάθειες και συνεχή προσαρμογή στις ανάγκες της κοινότητας και της σημερινής σύγχρονης εποχής (Alasuutari & Kangas, 2020). Κατ' επέκταση, στο εν λόγω κεφάλαιο επιχειρείται η εξέταση της πολυπλοκότητας και της σημασίας της πολιτιστικής πολιτικής, καθώς και του τρόπου με τον οποίο, αυτή, αλληλοεπιδρά με τον δημόσιο τομέα. Επιπροσθέτως, θα επισημανθούν οι προκλήσεις που αντιμετωπίζονται, αλλά και οι προοπτικές που προσφέρονται στη διαχείριση του πολιτισμού στον δημόσιο τομέα. Κατ' αυτόν τον τρόπο αναμένεται να επιτευχθεί η κατανόηση του πώς η πολιτιστική πολιτική και η διαχείριση του πολιτισμού συνδέονται με την πολιτική διαδικασία, όπως επίσης και του τρόπου με τον οποίο οι δημόσιοι φορείς μπορούν να συμβάλουν στην ανάπτυξη και την ευημερία της κοινωνίας.

1.2 Ορισμός της Πολιτιστικής Πολιτικής

Ξεκινώντας αξίζει να σημειωθεί ότι η πολιτιστική πολιτική αποτελεί ένα σύνθετο και πολυδιάστατο πεδίο της δημόσιας διοίκησης που επηρεάζει την ανάπτυξη και την πολιτισμική ταυτότητα μιας κοινωνίας. Ειδικότερα, αναφέρεται σε ένα σύνολο στρατηγικών, κανόνων, και μέτρων που ένα κράτος ή μια κοινότητα υιοθετεί με σκοπό την προώθηση, την προστασία, και τη διατήρηση του πολιτισμού της. Στο επίκεντρο της πολιτιστικής πολιτικής βρίσκονται οι τέχνες, ο πολιτισμικός πλούτος, η εκπαίδευση, η πολιτιστική κληρονομιά, και οι δραστηριότητες που συμβάλλουν στην κοινωνική συνοχή και τη δημιουργική έκφραση, ενώ δεν

αντιλαμβάνεται την τέχνη και τον πολιτισμό μόνο ως αγαθά, αλλά ως έναν ουσιώδη τρόπο με τον οποίο, αυτά, επηρεάζουν την κοινωνία. Ως εκ τούτου, σκοπός της είναι να προσφέρει ευκαιρίες προκειμένου να επιτευχθεί η πρόσβαση στα πολιτιστικά αγαθά, η δημιουργία καλλιτεχνικών έργων, αλλά και η προώθηση της πολυπολιτισμικότητας (Hesmondhalgh & Pratt, 2005).

Επιχειρώντας μια ιστορική ανασκόπηση, η ιστορία της πολιτιστικής πολιτικής έχει το υπόβαθρο της στην αρχαιότητα, όπου οι αρχαίοι πολιτισμοί ανέπτυξαν συστήματα που προστάτευαν και προωθούσαν την τέχνη και τον πολιτισμό. Για παράδειγμα, η αρχαία Ελλάδα προώθησε τον αθλητισμό και τη φιλοσοφία ως σημαντικά στοιχεία του πολιτισμού της, ενώ στην Αναγέννηση, η Ιταλία επένδυσε στις τέχνες και τις επιστήμες, διαμορφώνοντας την πολιτιστική πολιτική ως έναν τρόπο να αναβιώσει την αρχαία πολιτιστική κληρονομιά. Έπειτα, κατά τη διάρκεια της βιομηχανικής επανάστασης, η πολιτιστική πολιτική απέκτησε νέα διαστάσεις, με την ανάπτυξη των μουσείων, των βιβλιοθηκών, και των θεατρικών χώρων, ενώ ο 20^{ος} αιώνας βίωσε την ανάπτυξη της πολιτιστικής πολιτικής σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς οι χώρες προσπάθησαν να διατηρήσουν και να προωθήσουν τον πολιτισμό τους σε μια εποχή αυξημένης παγκοσμιοποίησης. Ακόμη, η ίδρυση της UNESCO (*Οργανισμός των Ηνωμένων Εθνών για την Εκπαίδευση, την Επιστήμη και τον Πολιτισμό*) το 1945¹ αποτελεί ένα ακόμα σημαντικό παράδειγμα της παγκόσμιας προσπάθειας για την προστασία του παγκόσμιου πολιτισμικού πλούτου και την προώθηση της πολιτιστικής ανταλλαγής (UNESCO, 2009). Συνεχίζοντας, κατά τον 21^ο αιώνα, η πολιτιστική πολιτική αντιμετωπίζει νέες προκλήσεις και ευκαιρίες λόγω της τεχνολογικής εξέλιξης και των αλλαγών στον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αλληλοεπιδρούν με τον πολιτισμό. Το διαδίκτυο και τα κοινωνικά μέσα επικοινωνίας έχουν δημιουργήσει νέους τρόπους έκφρασης, προώθησης και διάδοσης του πολιτισμού, ενώ ταυτόχρονα ανακύπτουν ζητήματα περί πνευματικής ιδιοκτησίας και πολιτιστικής πολυμορφίας. Σε πολλές χώρες, η πολιτιστική πολιτική αναθεωρείται και προσαρμόζεται σε, αυτό, το νέο περιβάλλον, προκειμένου να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα και η ανάπτυξη του πολιτισμού. Παράλληλα, ενισχύονται οι προσπάθειες για την ενσωμάτωση της πολιτιστικής πολιτικής στις ευρύτερες στρατηγικές ανάπτυξης και κοινωνικής πολιτικής, με σκοπό την προώθηση της πολιτισμικής πολυμορφίας και την ανάπτυξη της κοινωνίας. Επομένως, γίνεται

¹ UNESCO. (2009). *UNESCO World Report: Investing in Cultural Diversity and Intercultural Dialogue*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

κατανοητό ότι η πολιτιστική πολιτική αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα στην ανάπτυξη της κοινωνίας και της πολιτισμικής ταυτότητας (Smith, 2007).

Ακόμη, άξιο αναφοράς είναι ότι οι πολιτιστικές πρακτικές, οι τέχνες, οι παραδόσεις και η γλώσσα διαμορφώνουν την ταυτότητα μιας κοινότητας και προσφέρουν στους ανθρώπους έναν τρόπο να εκφράζουν τα συναισθήματά τους, τις ιδέες τους και την κριτική τους σκέψη. Από την αρχαία ποίηση και την ζωγραφική μέχρι τις σύγχρονες τεχνολογίες της ψηφιακής δημιουργίας, ο πολιτισμός εξελίσσεται και προσαρμόζεται διαρκώς στις αλλαγές της κοινωνίας. Η πολιτιστική πολιτική αναδεικνύει τη σημασία, αυτού, του πλούτου και προσπαθεί να τον προστατεύσει, να τον προωθήσει και να τον καταστήσει προσβάσιμο σε όλους. Με τη δημιουργία πολιτιστικών πολιτικών, οι κυβερνήσεις και οι αρχές προσπαθούν να διασφαλίσουν ότι ο πολιτισμός δεν θα παραμείνει αποκομμένος από το μεγαλύτερο κοινωνικό σύνολο. Αυτό σημαίνει όχι μόνο την ενίσχυση των πολιτιστικών θεσμών, αλλά και τη δημιουργία προγραμμάτων και εκδηλώσεων που επιτρέπουν στο κοινό να απολαμβάνει και να συμμετέχει στον πολιτισμό (Pratt, 2008). Παράλληλα, η πολιτιστική πολιτική συνδέεται στενά και με τον τομέα της οικονομίας, εφόσον ο πολιτισμός μπορεί να αποτελέσει πηγή εσόδων μέσω του τουρισμού, των δημιουργικών βιομηχανιών και του εμπορίου πολιτιστικών προϊόντων. Η πολιτιστική πολιτική, δηλαδή, προσπαθεί να βρει έναν ισορροπημένο τρόπο προκειμένου να υποστηρίξει τον πολιτισμό ως οικονομικό και κοινωνικό αγαθό (Holden, 2006).

Ωστόσο, η πολιτιστική πολιτική αντιμετωπίζει και πολυάριθμες προκλήσεις, καθώς η παγκοσμιοποίηση και η τεχνολογική εξέλιξη έχουν αλλάξει τον τρόπο που οι άνθρωποι αλληλοεπιδρούν με τον πολιτισμό, επιφέροντας προκλήσεις όπως ο ψηφιακός αναλφαβητισμός και η πειρατεία της πνευματικής ιδιοκτησίας (Matarasso, 1997). Ταυτόχρονα, υπάρχει μια συνεχώς αυξανόμενη πολιτιστική πολυμορφία λόγω της μετανάστευσης και της παγκοσμιοποίησης, η οποία δημιουργεί εμπόδια στον τομέα της διατήρησης και της συνύπαρξης διαφορετικών πολιτισμών σε μια κοινωνία. Άρα, η πολιτιστική πολιτική πρέπει να εξελιχθεί και να προσαρμοστεί για να ανταποκριθεί σε αυτές τις προκλήσεις. Πρέπει να διασφαλίσει ότι οι πολιτιστικοί πόροι είναι προσβάσιμοι σε όλους, ανεξαρτήτως κοινωνικού και οικονομικού κύρους, ενώ επίσης, πρέπει να προωθήσει τη δημιουργία νέων πολιτιστικών προϊόντων και εκδηλώσεων που αντανακλούν την πολυμορφία και την εκφραστική ποικιλία της σύγχρονης κοινωνίας (Peck, 2005).

Ένας ακόμη σημαντικός τομέας είναι η πολιτιστική εκπαίδευση. Οι πολιτιστικές πρακτικές και ο πολιτισμός πρέπει να διδάσκονται και να μεταδίδονται στις νεότερες γενιές, ενισχύοντας την πολιτιστική ευαισθητοποίηση και τη δημιουργικότητα. Συνοψίζοντας, η πολιτιστική πολιτική αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα μέσα για τη διατήρηση και την προώθηση του πολιτισμού σε μια κοινωνία. Από την αρχαιότητα μέχρι τον σύγχρονο κόσμο, έχει εξελιχθεί και προσαρμοστεί στις ανάγκες της εποχής, αντιμετωπίζοντας προκλήσεις και δημιουργώντας ευκαιρίες. Με την ανάδειξη της πολιτιστικής πολυμορφίας και την προώθηση της πολιτιστικής εκπαίδευσης, μπορεί να διαμορφώσει μια πλούσια και δυναμική κοινωνία που αντανακλά την ποικιλία των ανθρώπινων εκφράσεων, αλλά και τη δημιουργικότητα (Miller & Yucide, 2002).

1.3 Συσχέτιση της Πολιτιστικής Πολιτικής με τον Δημόσιο Τομέα

Η συσχέτιση της πολιτιστικής πολιτικής με τον δημόσιο τομέα αποτελεί ένα σημαντικό και ιδιαίτερα πολύπλοκο πεδίο, που αφορά τον τρόπο με τον οποίο η δημόσια διοίκηση αντιμετωπίζει, στηρίζει και διαχειρίζεται τις πολιτιστικές δραστηριότητες και τον πολιτιστικό πλούτο μιας κοινωνίας (McGuigan, 2004). Στην παρούσα ανάλυση, θα εξεταστεί πώς η δημόσια διοίκηση, αλλά και οι κυβερνητικοί φορείς αντιμετωπίζουν την πολιτιστική πολιτική, αλλά και ποιος είναι ο ρόλος τους στην υλοποίησή της, συμβάλλοντας έτσι στη διαμόρφωση του πολιτισμού και της κοινωνίας.

Για να κατανοηθεί, λοιπόν, ο ρόλος της δημόσιας διοίκησης στην πολιτιστική πολιτική, πρέπει να εξεταστεί πρώτα πώς οργανώνεται η δημόσια διοίκηση και ποιες είναι οι βασικές αρχές που καθοδηγούν τη λειτουργία της. Ως εκ τούτου, στο πλαίσιο της δημόσιας διοίκησης, η πολιτιστική πολιτική συνήθως εμπίπτει στον τομέα των πολιτισμικών υπηρεσιών. Οι δημόσιες υπηρεσίες πολιτισμού αναλαμβάνουν τον σχεδιασμό, την χρηματοδότηση και την παροχή ποικίλων πολιτιστικών δραστηριοτήτων και υπηρεσιών, όπως είναι για παράδειγμα τα μουσεία, τα θέατρα, ο ανακαινισμός των πολιτιστικών μνημείων, και οι πολιτιστικές εκδηλώσεις. Επιπλέον, οι διοικητικές υπηρεσίες του πολιτισμού αναλαμβάνουν τον έλεγχο και την αξιολόγηση των πολιτιστικών προγραμμάτων και την ανάπτυξη πολιτικών που στοχεύουν στην προώθηση του πολιτισμού (Miller & Yucide, 2002).

Επίσης, η δημόσια διοίκηση αναλαμβάνει τη χρηματοδότηση των πολιτιστικών προγραμμάτων μέσω του προϋπολογισμού του δημοσίου, και αυτός

είναι ένας κρίσιμος παράγοντας για την υποστήριξη του πολιτισμού. Συνεχίζοντας, η δημόσια διοίκηση διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην επίτευξη των στόχων της πολιτιστικής πολιτικής μέσω της υλοποίησης πολιτικών και προγραμμάτων. Οι κυβερνητικοί φορείς και τα αρμόδια υπουργεία αναλαμβάνουν τη διαμόρφωση και την εφαρμογή πολιτικών στον τομέα του πολιτισμού, λαμβάνοντας υπόψη τις κοινωνικές, πολιτιστικές και οικονομικές ανάγκες της κοινωνίας. Αυτοί οι φορείς είναι υπεύθυνοι για τη δημιουργία της νομοθεσίας που ρυθμίζει τον τομέα του πολιτισμού, καθώς και για την κατανομή των πόρων που χορηγούνται σε πολιτιστικά προγράμματα και έργα. Σε πολλές περιπτώσεις, οι κυβερνητικοί φορείς συνεργάζονται με πολιτιστικούς φορείς της κοινωνίας των πολιτών, όπως πολιτιστικούς συλλόγους, ΜΚΟ και ιδιωτικούς φορείς, προκειμένου να προωθήσουν τους πολιτιστικούς τους στόχους. Αυτή η συνεργασία ενδυναμώνει την πολιτιστική κοινότητα και επιτρέπει τη δημιουργία πιο πολυποικίλων και πολυφωνικών πολιτιστικών προγραμμάτων. Στο πλαίσιο της δημόσιας διοίκησης, η πολιτιστική πολιτική επιδιώκει την επίτευξη πολυάριθμων στόχων, όπως είναι για παράδειγμα η διατήρηση του πολιτισμικού κληρονομήματος, η προώθηση της πολιτιστικής πολυμορφίας, η ενίσχυση του τουρισμού και η προαγωγή της καλλιτεχνικής δημιουργίας. Η επιτυχής υλοποίηση της πολιτιστικής πολιτικής απαιτεί συνεργασία, διαφάνεια και αποτελεσματική διαχείριση των πόρων και των πολιτιστικών δραστηριοτήτων (Belfiore, 2004).

Ακόμη, προκειμένου να κατανοηθεί πώς οι κυβερνητικοί φορείς συμβάλλουν στην πολιτιστική πολιτική, αλλά και πώς διαμορφώνουν τις πολιτικές που επηρεάζουν τον πολιτισμό και την τέχνη αξίζει να αναφερθούν τα εξής:

Καθοδήγηση και Στρατηγική: Οι κυβερνητικοί φορείς αναλαμβάνουν τον ρόλο του ηγέτη στον τομέα της πολιτιστικής πολιτικής. Αναπτύσσουν στρατηγικές που αντικατοπτρίζουν τις πολιτιστικές αξίες και τους στόχους της κοινωνίας. Αυτές οι στρατηγικές καθορίζουν τις προτεραιότητες, όπως η προώθηση της τέχνης και του πολιτισμού, η διατήρηση του πολιτισμικού κληρονομήματος και η πολιτιστική εκπαίδευση.

Χρηματοδότηση και Πόροι: Οι κυβερνητικοί φορείς διαχειρίζονται τη χρηματοδότηση που προορίζεται για τον πολιτισμό. Αυτό περιλαμβάνει την κατανομή προϋπολογισμού για πολιτιστικά προγράμματα και έργα, καθώς και την ψήφιση νόμων και κανονισμών για τη χρηματοδότηση του πολιτισμού.

Εκπαίδευση και Ευαισθητοποίηση: Οι κυβερνητικοί φορείς προωθούν την εκπαίδευση και την ευαισθητοποίηση στον τομέα του πολιτισμού. Διοργανώνουν εκπαιδευτικά προγράμματα, εκθέσεις και εκδηλώσεις για να ενημερώσουν το κοινό σχετικά με τη σημασία του πολιτισμού και των τεχνών.

Διατήρηση και Προστασία: Οι κυβερνητικοί φορείς είναι υπεύθυνοι για τη διατήρηση και την προστασία του πολιτισμικού κληρονομήματος. Αυτό περιλαμβάνει τη συντήρηση πολιτιστικών μνημείων, την προστασία της φύσης και του περιβάλλοντος και τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς.

Ενίσχυση της Δημιουργικότητας και της Καλλιτεχνικής Έκφρασης: Οι κυβερνητικοί φορείς διαμορφώνουν πολιτικές που ενθαρρύνουν τη δημιουργικότητα και την καλλιτεχνική έκφραση σε όλους τους τομείς του πολιτισμού (O' Brien, 2014).

Επομένως, κατανοεί κανείς πως οι κυβερνητικοί φορείς διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στη διαμόρφωση, στην εκτέλεση, αλλά και στην επίτευξη των πολιτιστικών στόχων και προτεραιοτήτων μιας κοινωνίας. Ενώ αυτός ο ρόλος είναι κρίσιμος για την προώθηση του πολιτισμού και της καλλιτεχνίας, πρέπει να διατηρείται ισορροπία μεταξύ της παρέμβασης του δημοσίου τομέα και της ελευθερίας της δημιουργίας και της έκφρασης. Επιπλέον, είναι σημαντικό να αναγνωριστεί ότι οι πολιτιστικές πολιτικές και οι προσπάθειες που αναλαμβάνονται από τους κυβερνητικούς φορείς επηρεάζουν την κοινωνία και σε πολλά άλλα επίπεδα. Η πολιτιστική πολιτική διαμορφώνει την ταυτότητα, τις αξίες και τις προτεραιότητες της κοινωνίας και επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο οι πολίτες αλληλοεπιδρούν με τον πολιτισμό και τις τέχνες. Σε κάθε περίπτωση, η συνεργασία μεταξύ της δημόσιας διοίκησης και των κυβερνητικών φορέων είναι απαραίτητη για την αποτελεσματική υλοποίηση της πολιτιστικής πολιτικής. Μέσω αυτής της συνεργασίας, είναι δυνατόν να διασφαλιστεί η διαφάνεια και η ισορροπία μεταξύ των πολιτιστικών αναγκών της κοινωνίας και των πόρων που διατίθενται για την υποστήριξή τους (Throsby, 2008).

Συνοψίζοντας, η σχέση μεταξύ της πολιτιστικής πολιτικής και του δημόσιου τομέα είναι σημαντική για την προώθηση του πολιτισμού και της τέχνης σε μια κοινωνία. Οι κυβερνητικοί φορείς και η δημόσια διοίκηση διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στη διαμόρφωση της πολιτιστικής πολιτικής, τη χρηματοδότηση της πολιτιστικής δραστηριότητας και την προώθηση του πολιτισμού και της τέχνης. Οι πολιτιστικές πολιτικές που υλοποιούνται από αυτούς τους φορείς επηρεάζουν την ταυτότητα και τον πολιτισμό μιας κοινωνίας, ενώ ταυτόχρονα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τις διαφορετικές ανάγκες και επιθυμίες των πολιτών. Η δημόσια διοίκηση και

οι κυβερνητικοί φορείς πρέπει να συνεργάζονται στενά για να διασφαλίσουν την αποτελεσματική υλοποίηση των πολιτιστικών πολιτικών και τη βιώσιμη ανάπτυξη του πολιτισμού. Μέσα από αυτήν τη συνεργασία, είναι δυνατόν να επιτευχθεί η ισορροπία μεταξύ της προώθησης του πολιτισμού και της διαφύλαξης του πολιτισμικού κληρονομήματος, προσφέροντας έτσι ένα πλούσιο πολιτιστικό περιβάλλον για τους πολίτες. Το πώς η δημόσια διοίκηση και οι κυβερνητικοί φορείς αντιμετωπίζουν την πολιτιστική πολιτική και εκτελούν τον ρόλο τους σε αυτόν τον τομέα εξαρτάται από το πολιτικό πλαίσιο, τις πολιτικές προτεραιότητες και την κουλτούρα της κάθε χώρας. Ωστόσο, η συνεργασία και η διαφάνεια παραμένουν κλειδιά για την επιτυχή υλοποίηση της πολιτιστικής πολιτικής, προκειμένου να διασφαλιστεί η ανάπτυξη και η προώθηση του πολιτισμού σε κάθε κοινωνία (Scott, 2010).

1.4 Προκλήσεις & Προοπτικές στη Διαχείριση του Πολιτισμού στον Δημόσιο Τομέα

Η διαχείριση του πολιτισμού στον δημόσιο τομέα αντιμετωπίζει μια σειρά σημαντικών προκλήσεων και προοπτικών που επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο ο πολιτισμός αναπτύσσεται, διατηρείται και προωθείται σε μια κοινωνία (Holdsworth, 2006). Παρακάτω παρατίθενται, οι κυριότερες προκλήσεις και προοπτικές που σχετίζονται με τη διαχείριση του πολιτισμού στον δημόσιο τομέα, αναλύοντας πώς αυτές οι πτυχές μπορούν να επηρεάσουν την πολιτιστική πολιτική.

Κύριες Προκλήσεις:

Χρηματοδότηση και Πόροι: Ένας από τους κύριους παράγοντες πρόκλησης είναι η διαθεσιμότητα χρηματοδότησης για τον πολιτισμό. Οι περικοπές στον προϋπολογισμό μπορούν να επηρεάσουν τη χρηματοδότηση των πολιτιστικών προγραμμάτων και δραστηριοτήτων, καθώς και τη δυνατότητα ανάπτυξης νέων πολιτιστικών πρωτοβουλιών.

Διαφύλαξη της Πολιτισμικής Κληρονομιάς: Η διατήρηση και προστασία της πολιτισμικής κληρονομιάς αποτελεί σημαντική πρόκληση, καθώς πολλά ιστορικά και πολιτιστικά αγαθά απειλούνται από φυσικές καταστροφές, ανθρώπινες επεμβάσεις και ανεξέλεγκτη ανάπτυξη.

Πρόσβαση και Συμπερίληψη: Η εξασφάλιση της πρόσβασης στον πολιτισμό για όλους τους πολίτες, ανεξαρτήτως κοινωνικής τάξης, αποτελεί ακόμη μια πρόκληση.

Επίσης, η προώθηση της πολιτιστικής πολυμορφίας και η συμπερίληψη των μειονοτήτων απαιτούν ειδικές πολιτικές.

Τεχνολογικές Εξελίξεις: Οι τεχνολογικές αλλαγές έχουν επηρεάσει τον πολιτισμό στον δημόσιο τομέα, απαιτώντας νέες διαχειριστικές δεξιότητες και προσαρμογή στις αλλαγές όσον αφορά τον τρόπο παραγωγής και πρόσβασης στον πολιτισμό.

Κοινωνικές Αλλαγές: Οι αλλαγές στη δομή της κοινωνίας, όπως η γήρανση του πληθυσμού και η αύξηση της πολυπολιτισμικότητας, απαιτούν νέες προσεγγίσεις στη διαχείριση του πολιτισμού (Rius & Klein, 2020).

Προοπτικές:

Εκπαίδευση και Καλλιτεχνική Ανάπτυξη: Η επένδυση στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη των καλλιτεχνικών δεξιοτήτων μπορεί να ενισχύσει την πολιτιστική παραγωγή και να δημιουργήσει νέες ευκαιρίες για δημιουργικότητα.

Κοινωνική Συνοχή: Ο πολιτισμός μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως μέσο για την ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής, αλλά και της συνοχής μεταξύ διαφορετικών πολιτισμικών ομάδων.

Προώθηση της Δημιουργικότητας: Η πολιτική που προωθεί τη δημιουργικότητα και την καλλιτεχνική έκφραση μπορεί να δημιουργήσει νέες πολιτιστικές πρωτοβουλίες και να ενισχύσει τον πολιτισμό.

Τεχνολογία και Καινοτομία: Οι νέες τεχνολογίες, όπως η εικονική πραγματικότητα και η τεχνητή νοημοσύνη, μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη πολιτιστικών προγραμμάτων και εκπαιδευτικών εμπειριών.

Βιώσιμη Ανάπτυξη: Η ορθή διαχείριση του πολιτισμού μπορεί να συμβάλει στη βιώσιμη ανάπτυξη, προωθώντας περιβαλλοντικά βιώσιμες πρακτικές και διατηρώντας το περιβάλλον.

Γενικά, η διαχείριση του πολιτισμού στον δημόσιο τομέα πρέπει να εξεταστεί ως ένα πολύπλοκο και διαρκώς εξελισσόμενο πεδίο, που απαιτεί συνεχή προσαρμογή και καινοτομία. Η αντιμετώπιση των προκλήσεων και η εκμετάλλευση των προοπτικών μπορεί να οδηγήσει σε μια πιο δυναμική και πλούσια πολιτιστική σκηνή, που εξυπηρετεί την ευρύτερη κοινωνία και συμβάλλει στην ενίσχυση του πολιτισμού ως παράγοντα πολιτιστικής και κοινωνικής ευημερίας (Goldbach et al., 2014).

1.5 Επίλογος

Κατά τη διάρκεια, αυτής, της ανάλυσης, εξετάστηκε ο ρόλος του πολιτισμού στην κοινωνία, η σημασία της πολιτιστικής πολιτικής στη δημόσια διοίκηση, αλλά

και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζονται, όπως είναι για παράδειγμα η χρηματοδότηση, η διαφύλαξη της πολιτισμικής κληρονομιάς, η πρόσβαση και η συμπερίληψη, οι τεχνολογικές εξελίξεις και οι κοινωνικές αλλαγές. Επίσης, αναλύθηκαν οι προοπτικές που προσφέρονται για την βελτίωση της πολιτιστικής πολιτικής στον δημόσιο τομέα, όπως η εκπαίδευση, η προώθηση της δημιουργικότητας, η τεχνολογία και η βιώσιμη ανάπτυξη. Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση, η διαχείριση του πολιτισμού στον δημόσιο τομέα απαιτεί συνεχή προσοχή και προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και ανάγκες της κοινωνίας. Μόνο με τη στήριξη της πολιτικής, την εκπαίδευση και τη συμμετοχή των πολιτών μπορεί να διασφαλιστεί η προώθηση και η διατήρηση του πολιτισμού ως σημαντικού στοιχείου της κοινωνικής ζωής. Τέλος, είναι σημαντικό να επισημανθεί πως σε κάθε επίπεδο της δημόσιας διοίκησης και της κοινωνίας, πρέπει να ενθαρρύνεται η δημιουργία καινοτόμων πολιτιστικών πρωτοβουλιών, η στήριξη των καλλιτεχνών και των δημιουργών, αλλά και η προώθηση της πολιτιστικής ποικιλομορφίας, εφόσον μόνο με την αφοσίωση σε, αυτές, τις αξίες μπορεί να διατηρηθεί και να ενισχυθεί ο πολιτισμός ως βασικό συστατικό της ανθρώπινης κοινότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Μοντέλα και Προσεγγίσεις στην Πολιτιστική Πολιτική

2.1 Εισαγωγή

Όπως έγινε κατανοητό και από όσα αναφέρθηκαν στο παραπάνω κεφάλαιο, η πολιτιστική πολιτική αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες της δημόσιας διακυβέρνησης, καθώς διαμορφώνει τον τρόπο με τον οποίο μια κοινωνία αντιμετωπίζει, υποστηρίζει και αναπτύσσει τον πολιτισμό της. Συγκεκριμένα, αποτελεί ένα πεδίο που περιλαμβάνει πληθώρα προσεγγίσεων, μοντέλων και πολιτικών που έχουν σκοπό την προώθηση της πολιτιστικής έκφρασης, τη διατήρηση της κληρονομιάς, και τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που ενθαρρύνει τη δημιουργικότητα και την ευημερία των κοινοτήτων (Banks & Hesmondhalgh, 2009). Στο πλαίσιο του εν λόγω κεφαλαίου, λοιπόν, θα εξεταστούν εκτενώς τα διάφορα μοντέλα, αλλά και οι προσεγγίσεις που έχουν αναπτυχθεί παγκοσμίως για την πολιτιστική πολιτική. Καθένα από αυτά τα μοντέλα προσφέρει μια διαφορετική οπτική γωνία στον τρόπο με τον οποίο μια κοινωνία διαχειρίζεται τον πολιτισμό της και επιδιώκει να επιτύχει στόχους όπως είναι για παράδειγμα η πολυμορφία, η έκφραση, η οικονομική ανάπτυξη και η κοινωνική συνοχή (UNESCO, 2005)². Επίσης, στο συγκεκριμένο κεφάλαιο αναλύονται και οι προσεγγίσεις της πολιτιστικής πολιτικής όπως αυτές αναδύονται στο πλαίσιο της διακυβέρνησης, της οικονομικής ανάπτυξης και της κοινωνικής συνοχής. Ως εκ τούτου, θα μελετηθεί πώς η πολιτιστική πολιτική μπορεί να συμβάλλει στην ενίσχυση της ταυτότητας και της πολιτιστικής κληρονομιάς, καθώς και πώς μπορεί να ενθαρρύνει την πολιτιστική και δημιουργική έκφραση. Συνοψίζοντας, αυτό, το κεφάλαιο θα προσφέρει μια εμβάθυνση στην κατανόηση των διαφόρων προσεγγίσεων που διαμορφώνουν την πολιτιστική πολιτική σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς και του ρόλου της στη διαμόρφωση του πολιτιστικού τοπίου.

2.2 Μοντέλα Πολιτιστικής Πολιτικής

Ξεκινώντας την συγγραφή της εν λόγω ενότητας αξίζει πρωτίστως να επισημανθεί ότι σύμφωνα με την βιβλιογραφία υφίστανται τέσσερα βασικά μοντέλα πολιτιστικής πολιτικής που έχουν διαμορφωθεί σε παγκόσμιο επίπεδο, και

² UNESCO. (2005). Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions. Retrieved from <https://en.unesco.org/creativity/convention>

συγκεκριμένα το *μοντέλο του πάτρωνα*, του *αρχιτέκτονα*, του *μηχανικού* και του *διαμεσολαβητή*, τα οποία παρέχουν διάφορες προσεγγίσεις για τον τρόπο με τον οποίο η πολιτιστική πολιτική διαμορφώνεται και υλοποιείται (Craik, 2007). Συγκεκριμένα, το μοντέλο του πάτρωνα αντιμετωπίζει το κράτος ως προστάτη της πολιτιστικής δραστηριότητας, με το κράτος ή τις ανεξάρτητες αρχές να λαμβάνουν αποφάσεις και να παρέχουν χρηματοδοτήσεις για την υποστήριξη της πολιτιστικής πολιτικής. Το μοντέλο του αρχιτέκτονα, έπειτα, δίνει στην κυβέρνηση έναν πιο ενεργό ρόλο και περιλαμβάνει την παροχή επιχορηγήσεων και τον έλεγχο της πολιτιστικής δραστηριότητας. Συνεχίζοντας, το μοντέλο του μηχανικού επισημαίνει ότι η κυβέρνηση κατέχει τα μέσα παραγωγής και ελέγχει την παραγωγή του πολιτισμού, με τους δημιουργούς να εργάζονται για το κράτος, ενώ τέλος, το μοντέλο του διαμεσολαβητή περιλαμβάνει ιδιωτικούς φορείς και οργανισμούς που υποστηρίζουν την πολιτιστική δραστηριότητα μέσω χορηγιών, με την κυβέρνηση να διαδραματίζει ρόλο διαμεσολαβητή. Καθένα από αυτά τα μοντέλα έχει τα δικά του χαρακτηριστικά και πλεονεκτήματα, και μπορεί να εφαρμοστεί ανάλογα με τις ανάγκες και τις προτεραιότητες μιας χώρας στον τομέα της πολιτιστικής πολιτικής (O' Brien, 2013).

2.2.1 Το μοντέλο του Πάτρωνα (The Patronage Model)

Το μοντέλο του πάτρωνα στον τομέα της πολιτιστικής πολιτικής αναφέρεται σε μια κατάσταση όπου το κράτος αναλαμβάνει τον ρόλο του προστάτη της πολιτιστικής δραστηριότητας. Σε αυτό το μοντέλο, οι αποφάσεις που αφορούν τη χρηματοδότηση και την υποστήριξη των πολιτιστικών δραστηριοτήτων λαμβάνονται κυρίως από το κράτος, ή από ανεξάρτητες πολιτιστικές αρχές και οργανισμούς που δρουν ανεξάρτητα από την κυβέρνηση, ενώ τα στοιχεία του το κάνουν να ξεχωρίζει και να επηρεάζει την πολιτιστική πολιτική, αλλά και την πολιτιστική σκηνή μιας χώρας (Craik, 2007).

Συγκεκριμένα, ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά του μοντέλου του πάτρωνα είναι η δέσμευση του κράτους αναφορικά με την προστασία και τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Αυτό περιλαμβάνει τη χρηματοδότηση της συντήρησης μνημείων, αρχαιολογικών ανασκαφών και άλλων πολιτιστικών αγαθών, ενώ παράλληλα παρέχετε χρηματοδότηση για την υποστήριξη καλλιτεχνικών δραστηριοτήτων, θεάτρων, μουσείων, και άλλων πολιτιστικών εκδηλώσεων. Κατ' αυτόν τον τρόπο, επομένως, ενθαρρύνετε η δημιουργία και η παραγωγή τέχνης και πολιτιστικών περιεχομένων, που αποτελούν σημαντικό μέρος της ταυτότητας μιας

κοινωνίας (Dubois, 2014). Το μοντέλο του πάτρωνα, επίσης, επενδύει στην πολιτιστική εκπαίδευση και έρευνα. Αυτό περιλαμβάνει τη στήριξη των πανεπιστημίων, των ερευνητικών ιδρυμάτων και των μορφωτικών προγραμμάτων που εξειδικεύονται στη μελέτη και τη διάδοση του πολιτισμού. Ένας ακόμα σημαντικός ρόλος του κράτους ως πάτρωνας είναι η προώθηση της τέχνης και της δημιουργίας, μέσω των χρηματοδοτικών επιδοτήσεων και ευκαιριών σε καλλιτέχνες προκειμένου να αναπτύξουν το έργο τους και να το παρουσιάσουν μετέπειτα στο ευρύ κοινό. Ακόμη ένα σημαντικό χαρακτηριστικό του εν λόγω μοντέλου είναι η ενθάρρυνση της διατήρησης της πολιτιστικής ταυτότητας. Κάτι το οποίο υλοποιείται μέσω της υποστήριξης παραδόσεων, γλωσσών, και πολιτιστικών εκδηλώσεων που διατηρούν την ταυτότητα της κοινωνίας. Ωστόσο, αν και το μοντέλο του πάτρωνα προσφέρει πλούσια υποστήριξη για τον πολιτισμό, υπάρχουν και κριτικές που τονίζουν πιθανούς περιορισμούς, όπως είναι ο κίνδυνος της πολιτιστικής ομογενοποίησης και η εξάρτηση από τη δημόσια χρηματοδότηση. Κατανοώντας, λοιπόν, τα χαρακτηριστικά αυτού του μοντέλου, μια κυβέρνηση μπορεί να διαμορφώσει την πολιτιστική της πολιτική έτσι ώστε να προάγει την πλούσια πολιτιστική κληρονομιά και τη δημιουργία τέχνης, όμως παράλληλα πρέπει να διατηρεί την ισορροπία μεταξύ της προστασίας και της προώθησης της πολιτιστικής ποικιλομορφίας (West, 2014; Craik, 2007).

2.2.2 Το μοντέλο του μηχανικού (The Engineer Model)

Το μοντέλο του μηχανικού στον τομέα της πολιτιστικής πολιτικής αντιπροσωπεύει μια κατάσταση όπου η κυβέρνηση αναλαμβάνει έναν πολύ πιο ενεργό και επεμβατικό ρόλο στην παραγωγή και τον έλεγχο του πολιτισμού. Σε αυτό το μοντέλο, οι δημιουργοί πολιτιστικού περιεχομένου και οι καλλιτέχνες, εργάζονται επίσημα για το κράτος και κατ' επέκταση τα παραγόμενα έργα τους λειτουργούν ως μέσα προπαγάνδας και πολιτικής επικοινωνίας. Ειδικότερα, παρακάτω αναφέρονται διεξοδικά τα κυριότερα χαρακτηριστικά του εν λόγω μοντέλου:

→ **Κυβερνητικός Έλεγχος:** Στο μοντέλο του μηχανικού, η κυβέρνηση διαχειρίζεται και ελέγχει τα μέσα παραγωγής του πολιτισμού, συμπεριλαμβανομένων των θεάτρων, των μουσείων, των μέσων μαζικής ενημέρωσης και άλλων πολιτιστικών οργανισμών. Αυτός ο έλεγχος επιτρέπει στην κυβέρνηση να διαμορφώνει την παραγωγή του πολιτισμικού περιεχομένου σύμφωνα με τις πολιτικές και τις εθνικές προτεραιότητες.

→ **Ενεργός Ρόλος των Δημιουργών:** Οι καλλιτέχνες και οι δημιουργοί στο συγκεκριμένο μοντέλο λειτουργούν ως εργαζόμενοι για το κράτος και είναι υπεύθυνοι για τη δημιουργία ενός πολιτιστικού υλικού που προάγει τις πολιτικές και τις ιδεολογίες της κυβέρνησης.

→ **Πολιτική Επικοινωνία και Προπαγάνδα:** Τα παραγόμενα πολιτιστικά έργα χρησιμοποιούνται ως μέσα πολιτικής επικοινωνίας και προπαγάνδας προκειμένου να προωθήσουν τους πολιτικούς στόχους της κυβέρνησης.

→ **Περιορισμένη Ελευθερία Έκφρασης:** Ενώ οι δημιουργοί συμβάλλουν στην πολιτιστική παραγωγή, η ελευθερία τους είναι περιορισμένη, καθώς πρέπει να συμμορφώνονται με τις καθοδηγήσεις και τις πολιτικές της κυβέρνησης. Γεγονός το οποίο μπορεί να επιφέρει την απουσία διαφορετικών απόψεων και πολιτιστικών εκφράσεων.

→ **Κεντρικοί Στόχοι:** Σε αυτό το μοντέλο, οι πολιτιστικοί στόχοι και η παραγωγή του πολιτισμικού περιεχομένου είναι στενά συνδεδεμένοι με τις πολιτικές προτεραιότητες της κυβέρνησης. Ο πολιτισμός, δηλαδή, χρησιμοποιείται ως εργαλείο για την επίτευξη των πολιτικών στόχων (Dennis et al., 2019).

Συνοψίζοντας, το μοντέλο του μηχανικού υπογραμμίζει την ενεργή επέμβαση του κράτους στην πολιτιστική παραγωγή και τη χρήση του πολιτισμού ως μέσου επιρροής και ελέγχου. Ωστόσο, αν και έχει οφέλη όπως για παράδειγμα την ενίσχυση της πολιτιστικής ταυτότητας, τα κράτη περιορίζουν την ελευθερία έκφρασης και τη διαφορετικότητα στον πολιτισμό (Craik, 2007).

2.2.3 Το μοντέλο του αρχιτέκτονα (The Architect Model)

Το μοντέλο του αρχιτέκτονα αποτελεί ένα ακόμη από τα τέσσερα παγκοσμίως αναγνωρισμένα μοντέλα της πολιτιστικής πολιτικής. Σε αυτό το μοντέλο, η κυβέρνηση έχει έναν πιο ενεργό και κανονιστικό ρόλο, καθώς αναλαμβάνει την εποπτεία και τον έλεγχο της πολιτιστικής δραστηριότητας και ταυτόχρονα επιβάλλει κανόνες, κανονισμούς και πολιτιστικές πολιτικές προτεραιότητες. Παράλληλα, παρέχει επιχορηγήσεις και χρηματοδοτική υποστήριξη σε καλλιτέχνες, πολιτιστικούς φορείς, και πολιτιστικά έργα, ενώ επιβάλλει κανόνες και κανονισμούς και για την πολιτιστική δραστηριότητα. Αυτοί οι κανόνες μπορεί να αφορούν θέματα όπως η πνευματική ιδιοκτησία, η διανομή πολιτιστικού υλικού, και η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς. Ακόμη, αξίζει να αναφερθεί ότι η κυβέρνηση καθορίζει τις πολιτιστικές πολιτικές προτεραιότητες και τους στόχους για τον πολιτισμό με στόχο

την προώθηση συγκεκριμένων πτυχών του πολιτισμού ή την ενίσχυση της πολιτιστικής ποικιλομορφίας. Συνεχίζοντας, το μοντέλο του αρχιτέκτονα μπορεί να οδηγήσει στην προώθηση συγκεκριμένων πολιτιστικών τομέων και στη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Επίσης, μπορεί να διασφαλίσει την εφαρμογή ορισμένων πολιτικών στόχων μέσω της πολιτιστικής πολιτικής. Ωστόσο, δεν οδηγεί μόνο σε περιορισμένη πολιτιστική ελευθερία και δημιουργικότητα, αλλά και σε αύξηση του κινδύνου αναφορικά με την πολιτικοποίηση του πολιτισμού, όπου η πολιτιστική δραστηριότητα χρησιμοποιείται για πολιτικούς σκοπούς (Calligaro, 2014).

Έπειτα, σημαντικό να επισημανθεί είναι ότι σε αυτό το μοντέλο, οι καλλιτέχνες και οι πολιτιστικοί δημιουργοί συχνά λαμβάνουν επιχορηγήσεις από την κυβέρνηση ή εργάζονται υπό την εποπτεία της. Κάτι το οποίο μπορεί να επηρεάσει την ανεξαρτησία και την ελευθερία τους όσον αφορά την έκφραση των δημιουργικών ιδεών τους χωρίς πολιτικές παρεμβάσεις. Αν και αυτό το μοντέλο μπορεί να συμβάλει στην προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς, μπορεί να υπάρξουν και προκλήσεις στη διαχείριση της, καθώς η κυβέρνηση πρέπει να αποφασίζει ποια τμήματα πρέπει να προωθηθούν και να διατηρηθούν, ενώ η υπερβολική ρύθμιση και οι περιορισμοί μπορεί να επιβραδύνουν, επίσης, την καινοτομία και τη δυνατότητα των πολιτών να συμμετέχουν ενεργά στην πολιτιστική δραστηριότητα. Κατ' επέκταση, το μοντέλο του αρχιτέκτονα αν και προωθεί την πολιτιστική πολιτική και τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς, πρέπει να διαχειρίζεται προσεκτικά την ισορροπία μεταξύ της κανονιστικής παρέμβασης και της ελευθερίας των δημιουργών. Άρα, η διασφάλιση της συμμετοχής των καλλιτεχνών και των πολιτών στη διαμόρφωση των πολιτιστικών πολιτικών είναι σημαντική για την επίτευξη της ισορροπίας μεταξύ της πολιτιστικής παραγωγής και της προστασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς (Craik, 2007).

2.2.4 Το μοντέλο του διαμεσολαβητή (The Facilitator Model)

Το μοντέλο του διαμεσολαβητή αντιπροσωπεύει μια προσέγγιση στην πολιτιστική πολιτική, όπου οι ιδιωτικοί φορείς και οργανισμοί κατέχουν έναν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην υποστήριξη των πολιτιστικών δραστηριοτήτων μέσω χορηγιών και άλλων μέσων, ενώ η κυβέρνηση διαδραματίζει τον ρόλο του διαμεσολαβητή. Αυτό το μοντέλο χαρακτηρίζει πολλές από τις πολιτιστικές πρακτικές των Ηνωμένων Πολιτειών και άλλων αντίστοιχων δημοκρατικών χωρών.

Ιδιωτικοί επιχειρηματίες, καλλιτέχνες, ιδρύματα και άλλοι ιδιωτικοί φορείς αναλαμβάνουν τον ρόλο της χρηματοδότησης και της υποστήριξης των πολιτιστικών προγραμμάτων και δραστηριοτήτων, ενώ μέσω χορηγιών, επιχορηγήσεων και δωρεών, στηρίζουν τη δημιουργία του πολιτιστικού περιεχομένου και των εκδηλώσεων. Όμως, η κυβέρνηση διαδραματίζει έναν ρόλο διαμεσολαβητή μεταξύ των ιδιωτικών φορέων και των πολιτιστικών δραστηριοτήτων. Αν και δεν παρέχει απευθείας χρηματοδότηση, μπορεί να παρέχει χρήσιμες πληροφορίες, κανονιστικές κατευθύνσεις και επικοινωνία για να διευκολύνει τις συνεργασίες μεταξύ των ιδιωτικών και των δημόσιων φορέων. Αυτό το μοντέλο επιτρέπει στους καλλιτέχνες και τους πολιτιστικούς δημιουργούς μεγαλύτερη ελευθερία και δημιουργικότητα, καθώς δεν υπόκεινται σε αυστηρούς κανονισμούς και περιορισμούς που θα μπορούσε να επιβάλει η κυβέρνηση. Άρα, και καθώς οι ιδιωτικοί φορείς και οργανισμοί μπορεί να υποστηρίζουν ποικίλες πολιτιστικές εκφράσεις, το μοντέλο αυτό μπορεί να προωθήσει την πολυπολιτισμική πολιτιστική ποικιλομορφία (Kawashima, 2009).

Σε σύγκριση με τα άλλα μοντέλα πολιτιστικής πολιτικής, το μοντέλο του διαμεσολαβητή αποδίδει περισσότερη ελευθερία και αυτονομία στους πολιτιστικούς δημιουργούς και τις οργανώσεις, ενθαρρύνοντας τη διαφορετικότητα και την καινοτομία στον πολιτισμό. Επίσης, δίνει στην κυβέρνηση τη δυνατότητα να στηρίζει και να προωθεί πολιτιστικές εκδηλώσεις που εξυπηρετούν τους στόχους της πολιτικής της, χωρίς να αναλαμβάνει απευθείας τον ρόλο του χρηματοδότη. Σε κάθε περίπτωση, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι τα μοντέλα πολιτιστικής πολιτικής διαφέρουν ανάλογα με τη χώρα και το πολιτιστικό πλαίσιο, και συχνά υπάρχουν στοιχεία από πολλά μοντέλα που συνδυάζονται. Το μοντέλο του διαμεσολαβητή, ωστόσο, αντιπροσωπεύει έναν τρόπο προσέγγισης της πολιτιστικής πολιτικής που επιδιώκει την ευαισθησία στην πολυπολιτισμική και δημιουργική φύση του πολιτισμού (Craik, 2007).

Κλείνοντας, τα τέσσερα, αυτά, μοντέλα πολιτιστικής πολιτικής που περιεγράφηκαν παραπάνω, αποτελούν συνήθως τα βασικά πρότυπα που χρησιμοποιούνται από τα κράτη για να αναλύσουν και να περιγράψουν τις διάφορες προσεγγίσεις τους στην πολιτιστική πολιτική. Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί ότι η πολιτιστική πολιτική είναι πολυποίκιλη και διαφορετικές χώρες και κοινότητες μπορεί να υιοθετούν προσεγγίσεις που δεν ταιριάζουν ακριβώς σε αυτά τα τέσσερα μοντέλα. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορεί να υπάρχουν προσαρμοσμένα μοντέλα πολιτιστικής πολιτικής που λαμβάνουν υπόψη τις ιδιαίτερες ανάγκες και το

πολιτιστικό πλαίσιο μιας κοινότητας. Επιπλέον, το πεδίο της πολιτιστικής πολιτικής εξελίσσεται συνεχώς, και με την πάροδο του χρόνου μπορεί να εμφανιστούν νέες προσεγγίσεις και μοντέλα. Συνοψίζοντας, τα παραπάνω τέσσερα μοντέλα αποτελούν ένα χρήσιμο πλαίσιο ανάλυσης, αλλά υπάρχει πάντα πεδίο για προσαρμογές και νέες προσεγγίσεις στην πολιτιστική πολιτική, ανάλογα με το περιβάλλον και τις ανάγκες της κάθε κοινότητας ή χώρας (Bell & Oakley, 2015).

2.3 Προσεγγίσεις πολιτιστικής πολιτικής

Καθώς, λοιπόν, η πολιτιστική πολιτική περιλαμβάνει διάφορες προσεγγίσεις που αντανakλούν τις διαφορετικές ανάγκες και στόχους της κάθε κοινωνίας (Miller, 2012), στην εν λόγω ενότητα θα αναλυθούν δύο από τις πιο σημαντικές προσεγγίσεις στην πολιτιστική πολιτική: α) η πολιτική ανάπτυξης και, β) η διαχείριση του πολιτιστικού περιεχομένου.

2.3.1 Πολιτιστική Ανάπτυξης (Cultural Development Policy)

Η προσέγγιση της πολιτιστικής ανάπτυξης αποσαφηνίζεται ως ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο που χρησιμοποιούν οι κυβερνήσεις και οι θεσμοί για να καλλιεργήσουν και να προωθήσουν την πολιτιστική ζωτικότητα στις κοινωνίες τους, ενώ εμπεριέχει ένα ευρύ φάσμα στρατηγικών, πρωτοβουλιών και επενδύσεων που στοχεύουν στην υποστήριξη και την ενίσχυση του πολιτιστικού τομέα (Belfiore, 2002). Ως εκ τούτου, στην εν λόγω ενότητα, επιχειρείται η διερεύνηση των βασικών στοιχείων, αλλά και της σημασίας της πολιτιστικής ανάπτυξης, δίνοντας έμφαση στον ρόλο της στην προώθηση της δημιουργικότητας, στη διατήρηση της κληρονομιάς και στην οικοδόμηση κοινοτήτων χωρίς αποκλεισμούς. Ειδικότερα, η προσέγγιση της πολιτιστικής ανάπτυξης μπορεί να οριστεί ως ένα σύνολο κατευθυντήριων γραμμών, στρατηγικών και δράσεων που αναλαμβάνονται από κυβερνήσεις, πολιτιστικούς οργανισμούς και κοινότητες προκειμένου να υποστηρίξουν την ανάπτυξη, τη βιωσιμότητα και την προσβασιμότητα των πολιτιστικών δραστηριοτήτων και εκφράσεων μέσα σε μια κοινωνία (Yudice, 2003). Ωστόσο, σε αυτό το σημείο αξίζει να επισημανθούν οι διάφορες πτυχές του πολιτισμού που περιλαμβάνει η εν λόγω προσέγγιση:

Τέχνες και Δημιουργικότητα: Προώθηση των τεχνών, των δημιουργικών βιομηχανιών και της ατομικής καλλιτεχνικής έκφρασης.

Πολιτιστική Κληρονομιά: Διατήρηση και προώθηση της ιστορικής και πολιτιστικής κληρονομιάς, συμπεριλαμβανομένων των υλικών και άυλων πτυχών.

Πολιτιστικοί φορείς: Υποστήριξη μουσείων, βιβλιοθηκών, θεάτρων και πολιτιστικών χώρων.

Πολιτιστική Εκπαίδευση: Ενίσχυση του πολιτιστικού γραμματισμού για όλες τις ηλικίες.

Πολιτιστική Ανταλλαγή: Διευκόλυνση των πολιτιστικών ανταλλαγών σε εθνικό και διεθνές επίπεδο (O' Brien, 2014).

Επιπροσθέτως, οι βασικές συνιστώσες της προσέγγισης, αυτής, συνοψίζονται ως εξής:

Πολιτιστική Υποδομή: Επένδυση σε πολιτιστικές υποδομές, όπως θέατρα, γκαλερί και πολιτιστικά κέντρα, για την παροχή χώρων καλλιτεχνικής έκφρασης και πολιτιστικών εκδηλώσεων.

Χρηματοδότηση και Υποστήριξη: Κατανομή οικονομικών πόρων, επιχορηγήσεων και επιδοτήσεων σε καλλιτέχνες, πολιτιστικούς οργανισμούς και έργα για τη διασφάλιση της βιωσιμότητάς τους.

Πολιτιστική Εκπαίδευση: Ενσωμάτωση της πολιτιστικής εκπαίδευσης στα σχολικά προγράμματα και προώθηση της δια βίου μάθησης στις τέχνες και τον πολιτισμό.

Πολιτιστική ποικιλομορφία: Υιοθέτηση της πολιτιστικής πολυμορφίας και υποστήριξη μειονοτικών κοινοτήτων.

Προώθηση και Μάρκετινγκ: Μάρκετινγκ και προώθηση πολιτιστικών εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων για την προσέγγιση ευρύτερου κοινού, αλλά και την προσέλκυση τουριστών.

Πρόσβαση: Διασφάλιση ότι οι πολιτιστικές εμπειρίες είναι προσβάσιμες σε όλους, ανεξάρτητα από την κοινωνικοοικονομική κατάσταση ή τις φυσικές ικανότητες.

Διεθνής Συνεργασία: Συμμετοχή σε διεθνείς πολιτιστικές ανταλλαγές και συνεργασία για την ανάδειξη του πολιτιστικού πλούτου ενός έθνους και την ενίσχυση των διπλωματικών σχέσεων (Nussbaum, 1997).

Έπειτα και όσον αφορά τη σημασία πολιτιστικής ανάπτυξης η ερευνητική και επιστημονική κοινότητα αναφέρει τα εξής:

Πολιτιστική Έκφραση και Ταυτότητα: Η πολιτιστική ανάπτυξη καλλιεργεί την πολιτιστική έκφραση και ενισχύει την ταυτότητα μιας κοινωνίας, επιτρέποντας στα άτομα να εξερευνήσουν την κληρονομιά και τη δημιουργικότητά τους.

Οικονομική ανάπτυξη: Ο πολιτιστικός τομέας συμβάλλει σημαντικά στην οικονομία ενός έθνους δημιουργώντας θέσεις εργασίας, έσοδα μέσω του πολιτιστικού τουρισμού, αλλά και υποστηρίζοντας δημιουργικές βιομηχανίες.

Καινοτομία και δημιουργικότητα: Η πολιτιστική ανάπτυξη ενθαρρύνει την καινοτομία, τη δημιουργικότητα και την καλλιτεχνική έκφραση, που συχνά διαχέονται σε άλλους τομείς, ενισχύοντας μια κουλτούρα καινοτομίας στην κοινωνία.

Κοινωνική συνοχή: Οι πολιτιστικές πρωτοβουλίες φέρνουν κοντά τους ανθρώπους, γεφυρώνοντας πολιτιστικές διαφορές, προάγοντας την κοινωνική συνοχή και ενθαρρύνοντας το διάλογο μεταξύ διαφορετικών κοινοτήτων.

Διατήρηση Κληρονομιάς: Οι πολιτικές προσπάθειες διασφαλίζουν τη διατήρηση και τη μετάδοση της πολιτιστικής κληρονομιάς από τη μια γενιά στην άλλη, προστατεύοντας το παρελθόν για το μέλλον.

Διεθνής φήμη: Μια ζωντανή πολιτιστική σκηνή ενισχύει τη διεθνή φήμη και την ήπια δύναμη ενός έθνους, προσελκύοντας την παγκόσμια προσοχή και ενισχύοντας τις διεθνείς σχέσεις (Miller, 2012).

Η προσέγγιση της πολιτιστικής ανάπτυξης, λοιπόν, κατέχει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του πολιτιστικού τοπίου των εθνών και των κοινοτήτων, καθώς αποτελεί καταλύτη για τη δημιουργικότητα, την οικονομική ανάπτυξη και την κοινωνική συνοχή. Με την καλλιέργεια της πολιτιστικής έκφρασης, τη διατήρηση της κληρονομιάς και την προώθηση της ενσωμάτωσης, οι κοινωνίες μπορούν να δημιουργήσουν ζωντανά, ανθεκτικά και δυναμικά πολιτιστικά οικοσυστήματα. Η πολιτιστική ανάπτυξη, άρα, όχι μόνο εμπλουτίζει τις ζωές των ατόμων, αλλά συμβάλλει και στην παγκόσμια σκηνή της ανθρώπινης δημιουργικότητας και διαφορετικότητας. Επομένως, καθώς τα έθνη συνεχίζουν να αναγνωρίζουν τη σημασία του πολιτισμού στην ανάπτυξή τους, ο ρόλος της πολιτιστικής ανάπτυξης θα γίνει μόνο πιο κρίσιμος στη διαμόρφωση του μέλλοντος των κοινωνιών παγκοσμίως (Yudice, 2013).

2.3.2 Διαχείριση Πολιτιστικού Περιεχομένου (Cultural Content Management Policy)

Η διαχείριση πολιτιστικού περιεχομένου διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στη διατήρηση, την προώθηση και τη διάδοση της πολιτιστικής κληρονομιάς ενός έθνους. Αυτή η προσέγγιση περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που σχετίζονται με τη συλλογή, τη διατήρηση και την κοινή χρήση πολιτιστικών αντικειμένων,

ιστορικών αρχείων, καλλιτεχνικών δημιουργιών και άλλων πτυχών της πολιτιστικής έκφρασης μιας κοινωνίας. Ως εκ τούτου, στην εν λόγω ενότητα επιχειρείται η διερεύνηση των βασικών στοιχείων, αλλά και η ανάδειξη της σημασίας της προσέγγισης της διαχείρισης του πολιτιστικού περιεχομένου, τονίζοντας τον ρόλο της στη διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς και στην ενίσχυση της ταυτότητας και συνέχειας των κοινοτήτων (Bennett, 2010).

Ειδικότερα, λοιπόν, η διαχείριση πολιτιστικού περιεχομένου αναφέρεται σε ένα σύνολο στρατηγικών, κατευθυντήριων γραμμών και πρακτικών που καθορίζονται από τις κυβερνήσεις, τα πολιτιστικά ιδρύματα και τους οργανισμούς προκειμένου να επιτευχθεί η διαχείριση, η επιμέλεια και η πρόσβαση στην πολιτιστική κληρονομιά ενός έθνους. Αυτό περιλαμβάνει μια ποικιλία υλικών, συμπεριλαμβανομένων, ενδεικτικά, των παρακάτω:

Αρχεία και έγγραφα: Διατήρηση ιστορικών εγγράφων, χειρόγραφων, φωτογραφιών και οπτικοακουστικών αρχείων.

Μουσεία και Αντικείμενα: Η διαχείριση και έκθεση πολιτιστικών αντικειμένων, έργων τέχνης, γλυπτών και κειμηλίων.

Βιβλιοθήκες και Λογοτεχνία: Διατήρηση βιβλίων, χειρόγραφων και λογοτεχνικών έργων πολιτιστικής σημασίας.

Προφορικές Παραδόσεις: Τεκμηρίωση και προώθηση της προφορικής ιστορίας, της παραδοσιακής γνώσης και των αυτόχθονων πρακτικών.

Παραστατικές Τέχνες: Υποστήριξη τεχνών όπως είναι το θέατρο, η μουσική, ο χορός και άλλες ζωντανές πολιτιστικές παραστάσεις.

Ψηφιακά και Νέα Μέσα: Διαχείριση ψηφιακών αρχείων, διαδικτυακών εκθέσεων και εικονικών πολιτιστικών εμπειριών.

Πολιτιστική Ανταλλαγή: Διευκόλυνση διεθνών συνεργασιών και προγραμμάτων πολιτιστικών ανταλλαγών (McGuigan, 2004).

Ωστόσο, δεν θα πρέπει να παραλειφθούν από την εν λόγω ενότητα και τα βασικά στοιχεία της διαχείρισης του πολιτιστικού περιεχομένου, τα οποία κατηγοριοποιούνται στην βιβλιογραφία ως εξής:

- **Διατήρηση:** Η προσέγγιση, αυτή, περιγράφει στρατηγικές για τη διατήρηση των πολιτιστικών υλικών αναφορικά με την πρόληψη της φθοράς και της ζημιάς. Αυτό περιλαμβάνει την ελεγχόμενη από το κλίμα αποθήκευση, τις προσπάθειες αποκατάστασης, αλλά και τις βέλτιστες πρακτικές διατήρησης.

- Προσβασιμότητα και Εκπαίδευση: Το πολιτιστικό περιεχόμενο πρέπει να είναι προσβάσιμο στο κοινό μέσω εκθέσεων, ψηφιακών πλατφορμών και εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Αυτό διασφαλίζει ότι οι κοινότητες μπορούν να ασχοληθούν με την κληρονομιά τους και να μάθουν για άλλους πολιτισμούς.
- Χρηματοδότηση και πόροι: Η επαρκής χρηματοδότηση και οι πόροι είναι απαραίτητα μέσα για τη συντήρηση και την ανάπτυξη πολιτιστικών συλλογών και ιδρυμάτων. Οι κυβερνήσεις και οι θεσμοί πρέπει να διαθέτουν επαρκείς προϋπολογισμούς για τη διαχείριση πολιτιστικού περιεχομένου.
- Ψηφιοποίηση και τεχνολογία: Η υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών επιτρέπει την ψηφιοποίηση πολιτιστικού υλικού, καθιστώντας το προσβάσιμο σε ένα παγκόσμιο κοινό. Αυτό περιλαμβάνει επίσης στρατηγικές για την ψηφιακή διατήρηση.
- Συμμετοχή της Κοινότητας: Η συμμετοχή των κοινοτήτων στις διαδικασίες διαχείρισης και λήψης αποφάσεων σχετικά με την πολιτιστική τους κληρονομιά ενισχύει το αίσθημα ιδιοκτησίας και ευθύνης.
- Διεθνής Συνεργασία: Η συνεργασία με διεθνείς οργανισμούς και πολιτιστικά ιδρύματα μπορεί να διευκολύνει την ανταλλαγή γνώσεων, τεχνουργημάτων και τεχνογνωσίας (Garnham, 2005).

Τέλος, η σημασία της διαχείρισης του πολιτιστικού περιεχομένου συνοψίζεται ως εξής:

- Διατήρηση της Πολιτιστικής Ταυτότητας: Η διαχείριση πολιτιστικού περιεχομένου διασφαλίζει ότι η μοναδική ταυτότητα και οι παραδόσεις μιας κοινότητας ή έθνους διατηρούνται για τις μελλοντικές γενιές, καθώς προστατεύει πολιτιστικές εκφράσεις που κινδυνεύουν να χαθούν ή να ξεχαστούν.
- Εκπαίδευση και Έρευνα: Το προσβάσιμο πολιτιστικό περιεχόμενο χρησιμεύει ως πολύτιμος πόρος για την εκπαίδευση και την έρευνα. Οι ερευνητές, οι φοιτητές και το ευρύ κοινό μπορούν να μελετήσουν και να μάθουν από ιστορικά έγγραφα, έργα τέχνης και πολιτιστικές πρακτικές.
- Τουρισμός και οικονομικά οφέλη: Μια καλά διαχειριζόμενη πολιτιστική κληρονομιά μπορεί να προσελκύσει τουρίστες, να δημιουργήσει έσοδα και να τονώσει την τοπική οικονομία. Ακόμη, ο πολιτιστικός τουρισμός συμβάλλει στη δημιουργία θέσεων εργασίας και στη βιώσιμη ανάπτυξη.
- Κοινωνική συνοχή: Το πολιτιστικό περιεχόμενο προωθεί την κοινωνική συνοχή ενισχύοντας την αίσθηση του ανήκειν και της κοινής κληρονομιάς στις

κοινότητες. Ενθαρρύνει τον διάλογο, την ανεκτικότητα και την κατανόηση μεταξύ διαφορετικών ομάδων.

- Διεθνής Διπλωματία: Το πολιτιστικό περιεχόμενο μπορεί να χρησιμεύσει ως εργαλείο για την επίτευξη της διπλωματίας και των διεθνών σχέσεων, αφού τα προγράμματα πολιτιστικών ανταλλαγών και οι συνεργασίες ενισχύουν την παγκόσμια φήμη ενός έθνους (Bianchini & Parkinson, 1993).

Εν κατακλείδι, η διαχείριση του πολιτιστικού περιεχομένου είναι απαραίτητη για τη διατήρηση και την προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Λειτουργεί ως γέφυρα μεταξύ του παρελθόντος, του παρόντος και του μέλλοντος, διασφαλίζοντας ότι η πλούσια φιλοσοφία της ανθρώπινης έκφρασης και παράδοσης θα διαρκέσει. Υιοθετώντας τις ψηφιακές τεχνολογίες, ενθαρρύνοντας τη συμμετοχή της κοινότητας και διαθέτοντας επαρκείς πόρους, τα έθνη και οι θεσμοί μπορούν να προστατεύσουν τους πολιτιστικούς θησαυρούς τους και να τους μοιραστούν με τον κόσμο. Με αυτόν τον τρόπο, συμβάλλουν στον εμπλουτισμό της παγκόσμιας κουλτούρας και ενθαρρύνουν τον αμοιβαίο σεβασμό, αλλά και την κατανόηση μεταξύ διαφορετικών κοινωνιών (Craik, 2007).

2.4 Επίλογος

Σύμφωνα, λοιπόν, και με όσα προαναφέρθηκαν μπορεί να πει κανείς ότι επιβεβαιώνεται η κρίσιμη σημασία της πολιτιστικής πολιτικής στη διαμόρφωση του πολιτιστικού τοπίου και την προώθηση της πολιτιστικής πολυμορφίας. Καθώς η παγκοσμιοποίηση και οι τεχνολογικές εξελίξεις επιφέρουν αλλαγές στον πολιτισμό, η πολιτική πρέπει να προσαρμοστεί για να διασφαλίσει τη διατήρηση και την εξέλιξη της πολιτιστικής κληρονομιάς. Είναι αναγκαίο, επομένως, να εξετάζονται συνεχώς οι πολιτικές προσεγγίσεις και να ενσωματώνονται καλύτερες πρακτικές για την υποστήριξη του πολιτισμού στον 21^ο αιώνα. Ως εκ τούτου, μέσω συνεχούς και σφαιρικής πολιτικής δράσης, μπορεί να διασφαλιστεί ότι ο πολιτισμός παραμένει ένας βασικός πυλώνας της ανθρώπινης κοινότητας για τις επόμενες γενιές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Ο Ρόλος της Πολιτιστικής Πολιτικής στη Δημόσια Διοίκηση

3.1 Εισαγωγή

Το εν λόγω κεφάλαιο εμβαθύνει στην περίπλοκη αλληλεπίδραση των πολιτιστικών πολιτικών στο πλαίσιο της δημόσιας διοίκησης. Μια ανάλυση, η οποία επιχειρεί να αναδείξει τον κεντρικό ρόλο που διαδραματίζει η πολιτιστική πολιτική στην ανάπτυξη των δημόσιων πολιτικών, καθώς επηρεάζει εις βάθος τις προτεραιότητες των κυβερνήσεων, την κατανομή των πόρων και την προσέγγιση της πολιτιστικής ποικιλομορφίας. Ειδικότερα, θα διερευνηθεί πώς η πολιτιστική πολιτική μπορεί να διαμορφώσει την ταυτότητα ενός έθνους, επηρεάζοντας τις αφηγήσεις που το καθορίζουν και τις αξίες που στηρίζουν τις πολιτικές του. Επιπλέον, κάνει λόγο για το σύνθετο πεδίο των διεθνών σχέσεων, όπου η πολιτιστική πολιτική μετατρέπεται σε εργαλείο διπλωματίας και παγκόσμιας επιρροής, αναδεικνύοντας τη διασύνδεση των πολιτιστικών αξιών και των στόχων της εξωτερικής πολιτικής. Ωστόσο, η παρούσα ανάλυση δεν θα περιοριστεί στις θετικές πτυχές της πολιτιστικής πολιτικής στη δημόσια διοίκηση, καθώς θα επισημανθούν, επίσης, και οι προκλήσεις που παρουσιάζει αυτή η αλληλεπίδραση.

3.2 Ανάλυση της συμβολής της πολιτιστικής πολιτικής στη δημόσια διοίκηση

Σύμφωνα με την ερευνητική και επιστημονική κοινότητα, η πολιτιστική πολιτική διαδραματίζει έναν από τους πιο σημαντικούς ρόλους στη διαμόρφωση του τοπίου της δημόσιας διοίκησης. Συγκεκριμένα, περιλαμβάνει μια σειρά μέτρων και στρατηγικών που στοχεύουν στη διατήρηση, την προώθηση και τη ρύθμιση της πολιτιστικής κληρονομιάς, των τεχνών και των παραδόσεων μιας κοινωνίας. Ως εκ τούτου, η σχέση μεταξύ της πολιτιστικής πολιτικής και της δημόσιας διοίκησης χαρακτηρίζεται ως πολύπλοκη και δυναμική, καθώς η πολιτιστική πολιτική συμβάλλει σε διάφορες πτυχές της διακυβέρνησης, των δημόσιων υπηρεσιών και της κοινωνικής συνοχής (Anheier & Isar, 2011). Κατ' επέκταση, αυτή, η ενότητα στοχεύει στη διερεύνηση της πολύπλευρης συνεισφοράς της πολιτιστικής πολιτικής στη δημόσια διοίκηση, τονίζοντας τον αντίκτυπό της στη διαμόρφωση της ταυτότητας, την κοινωνική ένταξη, την οικονομική ανάπτυξη, αλλά και γενικότερα τη συνολική ευημερία μιας κοινωνίας.

Πρωτίστως, λοιπόν, αξίζει να αναφερθεί ότι η πολιτιστική πολιτική διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στη διατήρηση και τη διαφύλαξη της πολιτιστικής ταυτότητας ενός έθνους, καθώς διασφαλίζει ότι τα μοναδικά έθιμα, οι παραδόσεις και οι καλλιτεχνικές εκφράσεις μιας κοινωνίας μεταβιβάζονται στις μελλοντικές γενιές. Η πολιτιστική ταυτότητα αποτελεί πηγή υπερηφάνειας και συνοχής για τις κοινότητες και οι πολιτικές που στοχεύουν στη διατήρησή της, συμβάλλουν στην κοινή αίσθηση του *ανήκειν*. Για παράδειγμα, οι πολιτιστικές πολιτικές που υποστηρίζουν την προστασία των αυτόχθονων γλωσσών, των ιστορικών ορόσημων και των παραδοσιακών μορφών τέχνης βοηθούν τις κοινότητες να διατηρήσουν τις ξεχωριστές πολιτιστικές τους ταυτότητες. Η δημόσια διοίκηση, μέσω της εφαρμογής, αυτών, των πολιτικών, διασφαλίζει ότι η πολιτιστική κληρονομιά ενός έθνους παραμένει ανέπαφη, ενισχύοντας την βαθύτερη σύνδεση μεταξύ των πολιτών και της ιστορίας τους (Banks, 2007). Κατανοεί κανείς, επομένως, ότι η πολιτιστική πολιτική αποτελεί αποφασιστικής σημασίας πεδίο για την προώθηση της πολιτιστικής πολυμορφίας και της ένταξης στην κοινωνία, καθώς αναγνωρίζει ότι ένα ζωντανό και ποικιλόμορφο πολιτιστικό τοπίο αποτελεί πηγή δύναμης και καινοτομίας, ενώ μέσω της δημόσιας διοίκησης, οι πολιτιστικές πολιτικές μπορούν να υποστηρίξουν ενεργά πρωτοβουλίες που ενστερνίζονται τη διαφορετικότητα, προάγουν τον διαπολιτισμικό διάλογο και καταπολεμούν τις διακρίσεις. Για παράδειγμα, οι πολιτικές που κατανέμουν χρηματοδότηση σε πολυπολιτισμικά φεστιβάλ, υποστηρίζουν προγράμματα ένταξης μεταναστών και προωθούν τη συμπερίληψη πολιτιστικών κοινοτήτων που υπό-εκπροσωπούνται στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, συμβάλλουν στην ύπαρξη μιας κοινωνίας χωρίς αποκλεισμό και διακρίσεις. Επομένως, αυτές, οι πολιτικές υπογραμμίζουν το ρόλο της πολιτιστικής πολιτικής στη διαμόρφωση μιας δίκαιης και ισορροπημένης δημόσιας διοίκησης (McGuigan, 2004).

Έπειτα, σημαντικό να αναφερθεί είναι και το γεγονός ότι η πολιτιστική πολιτική έχει άμεσο αντίκτυπο και στην οικονομική ανάπτυξη, ιδίως μέσω της υποστήριξης των δημιουργικών βιομηχανιών. Η δημόσια διοίκηση μπορεί να διαδραματίσει έναν ιδιαίτερα καθοριστικό ρόλο στην καλλιέργεια αυτών των βιομηχανιών, οι οποίες περιλαμβάνουν τομείς όπως είναι για παράδειγμα οι εικαστικές τέχνες, οι τέχνες του θεάματος, ο κινηματογράφος, η μουσική και το σχέδιο. Ο δημιουργικός τομέας, λοιπόν, δε δημιουργεί μόνο οικονομική αξία, αλλά συμβάλλει, επίσης, και στην παγκόσμια φήμη και την ήπια δύναμη ενός έθνους. Ειδικότερα, οι κυβερνήσεις συχνά παρέχουν οικονομικά κίνητρα, επιχορηγήσεις και

υποδομές για την υποστήριξη πολιτιστικών επιχειρηματιών και καλλιτεχνών. Αυτό όχι μόνο τονώνει την οικονομική ανάπτυξη, αλλά ενισχύει, επίσης, τον πολιτιστικό πλούτο μιας κοινωνίας. Επιπλέον, δημιουργεί ευκαιρίες απασχόλησης, οι οποίες αποτελούν ουσιαστική πτυχή των αρμοδιοτήτων της δημόσιας διοίκησης (Hutter & Throsby, 2008). Από την άλλη, οι πολιτιστικές πολιτικές μπορούν να επηρεάσουν – όπως προαναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο – σημαντικά και τον τουρισμό, μια βιομηχανία, δηλαδή, που συμβάλλει ουσιαστικά στην οικονομία ενός έθνους. Η δημόσια διοίκηση διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στη διατήρηση και την προώθηση χώρων πολιτιστικής κληρονομιάς, μουσείων και ιστορικών ορόσημων. Αυτές οι προσπάθειες όχι μόνο προσελκύουν τουρίστες, αλλά προσφέρουν και εκπαιδευτική και πολιτιστική αξία στον τοπικό πληθυσμό. Χώρες όπως η Ιταλία, η Ελλάδα και η Αίγυπτος έχουν αξιοποιήσει την πολιτιστική τους κληρονομιά για να γίνουν σημαντικοί τουριστικοί προορισμοί. Η αποτελεσματική δημόσια διοίκηση σε αυτά τα πλαίσια περιλαμβάνει τη διατήρηση των ιστορικών τοποθεσιών, την παροχή υπηρεσιών στους επισκέπτες και τη διασφάλιση της βιώσιμης ανάπτυξης των υποδομών που σχετίζονται με τον τουρισμό (Smith & Robinson, 2006).

Συνεχίζοντας, η πολιτιστική πολιτική αποτελεί ένα ουσιαστικό εργαλείο και στη σφαίρα των διεθνών σχέσεων και της διπλωματίας, εφόσον η δημόσια διοίκηση μπορεί να χρησιμοποιήσει την πολιτιστική διπλωματία για να βελτιώσει την εικόνα και την επιρροή ενός έθνους στο εξωτερικό. Μέσω πολιτιστικών ανταλλαγών, εκθέσεων και συνεργασιών, οι χώρες μπορούν να οικοδομήσουν σχέσεις, να γεφυρώσουν τις πολιτιστικές διαφορές και να προωθήσουν τις διπλωματικές τους ατζέντες. Για παράδειγμα, πρωτοβουλίες όπως είναι τα προγράμματα πολιτιστικών ανταλλαγών, τα διεθνή φεστιβάλ τεχνών και οι συνεργασίες μεταξύ των μουσείων και των πολιτιστικών ιδρυμάτων διευκολύνουν τον διάλογο και την αμοιβαία κατανόηση μεταξύ των εθνών. Αυτές οι δραστηριότητες καταδεικνύουν πώς η πολιτιστική πολιτική συμβάλλει στη διαμόρφωση της εικόνας ενός έθνους και στην ενίσχυση της παγκόσμιας θέσης του (Nye, 2004). Ωστόσο, δεν θα πρέπει να παραλειφθεί και το γεγονός ότι η πολιτιστική πολιτική διαδραματίζει ζωτικό ρόλο και στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών. Η δημόσια διοίκηση, μέσω πολιτιστικών πολιτικών, παρέχει πρόσβαση σε πολιτιστικές και καλλιτεχνικές εμπειρίες, οι οποίες συμβάλλουν στη συνολική ευημερία των κοινοτήτων. Οι πολιτιστικές δραστηριότητες μπορούν να βελτιώσουν την ψυχική υγεία, να ενισχύσουν τη δημιουργικότητα και να προάγουν την κοινωνική συνοχή. Προγράμματα που προσφέρουν υποστήριξη στις τοπικές

τέχνες και τις πολιτιστικές πρωτοβουλίες, όπως είναι τα κοινοτικά θέατρα, οι δημόσιες εγκαταστάσεις τέχνης και οι δημόσιες βιβλιοθήκες, συμβάλλουν στον κοινωνικό ιστό των κοινοτήτων, καθώς δημιουργούν χώρους προκειμένου τα άτομα να ασχοληθούν με την πολιτιστική τους κληρονομιά, να εκφραστούν δημιουργικά και να συνδεθούν με άλλους (Anheier & Isar, 2011).

Συμπερασματικά, η πολιτιστική πολιτική συνεισφέρει ουσιαστικά στη δημόσια διοίκηση διαμορφώνοντας την ταυτότητα, τη συμμετοχή, την οικονομική ζωτικότητα και τη συνολική ευημερία μιας κοινωνίας. Οι πολιτιστικές πολιτικές, όταν εφαρμόζονται αποτελεσματικά από τη δημόσια διοίκηση, συμβάλλουν στη διατήρηση και τον ενστερνισμό των πολιτιστικών ταυτοτήτων, στην προώθηση της διαφορετικότητας, στην τόνωση της οικονομικής ανάπτυξης και στην ενίσχυση των διπλωματικών σχέσεων στην παγκόσμια σκηνή. Επιπροσθέτως, οι πολιτιστικές πολιτικές συμβάλλουν στη συνολική ποιότητα ζωής των πολιτών παρέχοντας ευκαιρίες για πολιτιστική δέσμευση και δημιουργική έκφραση. Εν κατακλείδι, η αναγνώριση της πολύπλευρης συνεισφοράς της πολιτιστικής πολιτικής στη δημόσια διοίκηση είναι απαραίτητη για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους δημόσιους υπαλλήλους, καθώς ουσιαστικά εργάζονται για τη δημιουργία πολιτιστικά πλουσιότερων κοινωνιών (Iversen & Soskice, 2015).

3.3 Επίδραση της πολιτιστικής πολιτικής στη διαμόρφωση των δημόσιων πολιτικών

Όπως έχει γίνει, ήδη, κατανοητό και από όσα αναλύθηκαν στα παραπάνω κεφάλαια, η πολιτιστική πολιτική κατέχει έναν ιδιαίτερα καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση των δημόσιων πολιτικών σε κάθε κοινωνία, καθώς οι πολιτιστικές πολιτικές περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα πρακτικών, αξιών και πεποιθήσεων που καθορίζουν την ταυτότητα και την κληρονομιά ενός έθνους. Ειδικότερα, αυτές, οι πολιτικές δεν αφορούν απλώς τη διατήρηση της τέχνης, της κληρονομιάς και των παραδόσεων, αλλά επεκτείνουν την επιρροή τους και σε διάφορες άλλες πτυχές της δημόσιας διοίκησης (Hannerz, 1992). Εντούτοις, στην εν λόγω ενότητα επιχειρείται η διερεύνηση της περίπλοκης σχέσης μεταξύ της πολιτιστικής πολιτικής και της διαμόρφωσης της δημόσιας διοίκησης, δίνοντας έμφαση στον τρόπο με τον οποίο οι πολιτιστικές αξίες επηρεάζουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, τη διακυβέρνηση και, εν τέλει, την ευημερία μιας κοινωνίας.

Ξεκινώντας, έχει ήδη αποσαφηνιστεί ότι η πολιτιστική πολιτική αναφέρεται στη διαπραγμάτευση της ισχύος και της επιρροής στο πλαίσιο των πολιτιστικών κανόνων, αξιών και πρακτικών. Αυτοί οι κανόνες καλύπτουν διάφορες πτυχές, όπως η θρησκεία, η γλώσσα, η κληρονομιά και οι τέχνες, που διαμορφώνουν συλλογικά την ταυτότητα μιας κοινωνίας. Κατ' επέκταση, οι πολιτιστικές πολιτικές επηρεάζουν εις βάθος τις προτεραιότητες και τις ατζέντες των υπευθύνων χάραξης πολιτικής. Συγκεκριμένα, η πολιτιστική ταυτότητα ενός έθνους και οι αντιληπτές απειλές για αυτό μπορούν να διαμορφώσουν σημαντικά τις πολιτικές αποφάσεις. Για παράδειγμα, σε μια πολυπολιτισμική κοινωνία, η κυβέρνηση μπορεί να έχει την τάση να υιοθετεί πολιτικές χωρίς αποκλεισμούς που προάγουν τη διαφορετικότητα και προστατεύουν τους πολιτισμούς των μειονοτήτων. Αντίθετα, σε μια κοινωνία όπου τονίζεται η πολιτισμική ομοιογένεια, οι πολιτικές μπορεί να δίνουν προτεραιότητα στην αφομοίωση και την ομοιομορφία. Αυτές οι προτεραιότητες πολιτικής μπορούν να εκδηλωθούν σε τομείς όπως η εκπαίδευση, η γλώσσα, η μετανάστευση και η κοινωνική ένταξη (Iversen & Soskice, 2015). Στη Γαλλία, για παράδειγμα, η κυβέρνηση έχει ακολουθήσει ιστορικά πολιτικές με στόχο την προστασία και την προώθηση της γαλλικής γλώσσας και κουλτούρας, οδηγώντας τα σχολεία σε αυστηρές γλωσσικές απαιτήσεις και αυστηρούς κανονισμούς. Άρα, τέτοιες πολιτικές αντικατοπτρίζουν άμεσα την πολιτιστική και γλωσσική ταυτότητα της χώρας³.

Ωστόσο, η πολιτιστική πολιτική επεκτείνεται, επίσης, και στη σφαίρα των διεθνών σχέσεων. Οι κυβερνήσεις χρησιμοποιούν συχνά την πολιτιστική διπλωματία ως εργαλείο για την προώθηση της εθνικής τους ταυτότητας και των συμφερόντων τους στην παγκόσμια σκηνή. Αυτό περιλαμβάνει την εξαγωγή πολιτιστικών προϊόντων, τη φιλοξενία πολιτιστικών εκδηλώσεων και τη συμμετοχή σε διαπολιτισμικές ανταλλαγές για τη βελτίωση της εικόνας και της επιρροής τους στη διεθνή κοινότητα (Nye, 2004). Για παράδειγμα, χώρες όπως η Νότια Κορέα και η Ιαπωνία έχουν χρησιμοποιήσει στρατηγικά τις βιομηχανίες της pop κουλτούρας τους (K-pop και anime, αντίστοιχα) για να ενισχύσουν την ήπια ισχύ τους, αλλά και τη διεθνή καλή θέληση. Αυτό, με τη σειρά του, επηρέασε την εξωτερική τους πολιτική, τις εμπορικές σχέσεις και τις συμμαχίες τους⁴. Ακόμη, άξιο αναφοράς είναι και το γεγονός ότι η πολιτιστική πολιτική διασταυρώνεται με την οικονομική ανάπτυξη, μέσω της διατήρησης της πολιτιστικής κληρονομιάς, καθώς οι κυβερνήσεις

³ <https://www.oecd.org/education/policy-outlook/country-profile-France-2020.pdf>

⁴ <https://apps.dtic.mil/sti/trecms/pdf/AD1200519.pdf>

αναγνωρίζουν τις οικονομικές δυνατότητες του πολιτιστικού τουρισμού και των δημιουργικών βιομηχανιών. Ως αποτέλεσμα, οι πολιτικές συχνά σχεδιάζονται για την προστασία και την προώθηση χώρων πολιτιστικής κληρονομιάς, μουσείων και καλλιτεχνικών εγχειρημάτων, που μπορούν να τονώσουν τον τουρισμό και να δημιουργήσουν θέσεις εργασίας. Η Ιταλία, με την πλούσια πολιτιστική της κληρονομιά, αποτελεί ένα αξιοσημείωτο παράδειγμα. Η ιταλική κυβέρνηση έχει επενδύσει πολλά στη διατήρηση των ιστορικών τοποθεσιών της, επιφέροντας αυξημένα έσοδα από τον τουρισμό και ευκαιρίες απασχόλησης στον τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς. Με αυτόν τον τρόπο, οι πολιτιστικές πολιτικές έχουν άμεσο αντίκτυπο στις οικονομικές πολιτικές που σχετίζονται με τον τουρισμό, τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και τις δημιουργικές βιομηχανίες (Branchini, 2015).

Από την άλλη, οι πολιτιστικές αξίες διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο και στη διαμόρφωση των κοινωνικών πολιτικών. Αυτές οι αξίες επηρεάζουν τις συζητήσεις για θέματα όπως οι οικογενειακές δομές, οι ρόλοι των φύλων και τα ατομικά δικαιώματα. Για παράδειγμα, σε κοινωνίες όπου οι παραδοσιακοί ρόλοι των φύλων είναι βαθιά ριζωμένοι, οι πολιτικές που σχετίζονται με τα δικαιώματα των γυναικών, τα δικαιώματα των LGBTQ+ και τον οικογενειακό προγραμματισμό ενδέχεται να αντιμετωπίσουν σημαντική αντίσταση. Αντίθετα, σε κοινωνίες όπου κυριαρχούν οι προοδευτικές πολιτιστικές αξίες, οι πολιτικές που σχετίζονται με τη διαφορετικότητα, τη συμπερίληψη και την κοινωνική ευημερία ενδέχεται να έχουν προτεραιότητα. Αυτές οι πολιτιστικές δυναμικές επηρεάζουν άμεσα τη διαμόρφωση και την εφαρμογή κοινωνικών πολιτικών, επηρεάζοντας την ευημερία και τα δικαιώματα των πολιτών (Zheng, 2017).

Συνοπτικά, κρίνεται σημαντικό να επισημανθούν παρακάτω οι κυριότερες πτυχές της δημόσιας πολιτικής, όπου διαφαίνεται η επίδραση της πολιτιστικής πολιτικής:

Πολιτιστική πολιτική και διαμόρφωση ταυτότητας: Οι πολιτιστικές πολιτικές είναι στενά συνδεδεμένες με τη διαμόρφωση ατομικών και συλλογικών ταυτοτήτων, ενώ συχνά χρησιμεύουν ως εργαλεία για τη διαμόρφωση και την ενίσχυση της ταυτότητας ενός έθνους. Για παράδειγμα, οι πολιτιστικές πολιτικές μπορεί να προωθούν μια συγκεκριμένη ιστορική αφήγηση, εθνικά σύμβολα ή μια γλώσσα ως κεντρικά στοιχεία της εθνικής ταυτότητας. Αυτή η διαδικασία μπορεί να οδηγήσει στην αίσθηση του *ανήκειν* και της ενότητας μεταξύ των πολιτών.

Πολιτιστική πολιτική στην εκπαίδευση: Οι πολιτιστικές πολιτικές επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό και τις εκπαιδευτικές πολιτικές. Οι αποφάσεις σχετικά με το περιεχόμενο του προγράμματος σπουδών, τη γλώσσα διδασκαλίας και τη συμπερίληψη πολιτιστικών και ιστορικών αφηγήσεων επηρεάζονται από την πολιτιστική πολιτική. Αυτές οι αποφάσεις μπορούν να έχουν μακροχρόνιο αντίκτυπο στον τρόπο, με τον οποίο μια κοινωνία αντιλαμβάνεται τον εαυτό της και τις αξίες της.

Πολιτιστική πολιτική και επίλυση συγκρούσεων: Σε διαφορετικές κοινωνίες, η πολιτιστική πολιτική μπορεί μερικές φορές να αποτελέσει πηγή έντασης και συγκρούσεων. Οι πολιτικές που σχετίζονται με τα γλωσσικά δικαιώματα, τα δικαιώματα των μειονοτήτων και την πολιτιστική διατήρηση μπορούν να μετατραπουν σε επίμαχα ζητήματα. Επομένως, η αποτελεσματική δημόσια διοίκηση πρέπει να αντιμετωπίσει, αυτές, τις πολυπλοκότητες προκειμένου να εξασφαλίσει τη δίκαιη εκπροσώπηση και να ελαχιστοποιήσει τους κοινωνικούς διαχωρισμούς.

Παγκοσμιοποίηση και Πολιτιστική Πολιτική: Η παγκοσμιοποίηση έχει ενισχύσει την επιρροή της πολιτιστικής πολιτικής. Καθώς οι κοινωνίες γίνονται πιο αλληλένδετες, οι κυβερνήσεις πρέπει να αντιμετωπίσουν το πώς να προστατεύσουν και να προωθήσουν την πολιτιστική τους κληρονομιά σε έναν παγκοσμιοποιημένο κόσμο. Η εξισορρόπηση της διατήρησης της πολιτιστικής ταυτότητας με τα οφέλη της παγκοσμιοποίησης αποτελεί σημαντική πρόκληση πολιτικής.

Η Πολιτιστική Πολιτική ως Ήπια Δύναμη: Οι πολιτιστικές πολιτικές θεωρούνται συχνά ως μια μορφή ήπιας δύναμης, ένα μέσο άσκησης επιρροής και επίτευξης διπλωματικών στόχων χωρίς να καταφεύγουν στη βία. Οι χώρες χρησιμοποιούν τις πολιτιστικές εξαγωγές τους, όπως ταινίες, λογοτεχνία, μουσική και κουζίνα, για να οικοδομήσουν θετικές αντιλήψεις και να αποκτήσουν επιρροή στην παγκόσμια σκηνή. Αυτή η ήπια δύναμη μπορεί να διαμορφώσει αποφάσεις εξωτερικής πολιτικής.

Πολιτιστικές πολιτικές και κοινωνική ένταξη: Οι πολιτιστικές πολιτικές διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην προώθηση της κοινωνικής ένταξης και της ισότητας. Οι πολιτικές που στοχεύουν στην αναγνώριση και την υιοθέτηση διαφορετικών πολιτισμικών καταβολών μπορούν να προωθήσουν την κοινωνική συνοχή. Από την άλλη πλευρά, οι πολιτιστικές πολιτικές αποκλεισμού μπορεί να οδηγήσουν σε διακρίσεις και περιθωριοποίηση.

Πολιτιστικές πολιτικές και οικονομικός αντίκτυπος: Οι πολιτιστικές βιομηχανίες, συμπεριλαμβανομένων των τεχνών, του κινηματογράφου, της μουσικής και του

τουρισμού, συμβάλλουν σημαντικά στην οικονομία ενός έθνους. Οι κυβερνήσεις συχνά εφαρμόζουν πολιτικές για την υποστήριξη και την καλλιέργεια, αυτών, των τομέων. Ως εκ τούτου, οι πολιτιστικές πολιτικές μπορούν να οδηγήσουν σε οικονομική ανάπτυξη, δημιουργία θέσεων εργασίας και έσοδα από τον τουρισμό (Hutter & Throsby, 2008).

Πολιτιστική πολιτική και τεχνολογία: Η πρόοδος στην τεχνολογία και η άνοδος της ψηφιακής εποχής έχουν αναδιαμορφώσει την πολιτιστική πολιτική. Ζητήματα που σχετίζονται με την πνευματική ιδιοκτησία, την πολιτιστική ιδιοποίηση και την ψηφιακή πρόσβαση σε πολιτιστικό περιεχόμενο αποτελούν κεντρικές ανησυχίες για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής.

Πολιτιστική Πολιτική και Διατήρηση Κληρονομιάς: Η διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς, συμπεριλαμβανομένων των ιστορικών τοποθεσιών, των αντικειμένων και των παραδόσεων, είναι μια κρίσιμη πτυχή της πολιτιστικής πολιτικής. Οι πολιτικές που σχετίζονται με τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς δεν αφορούν μόνο την προστασία του παρελθόντος αλλά και τη διαμόρφωση της μελλοντικής ταυτότητας μιας κοινωνίας (Daniell, 2014; Muers, 2018).

Συνοπτικά, η επίδραση της πολιτιστικής πολιτικής στη διαμόρφωση της δημόσιας πολιτικής χαρακτηρίζεται ως μια πολύπλευρη και δυναμική διαδικασία που αγγίζει διάφορες πτυχές της διακυβέρνησης και της κοινωνίας. Η κατανόηση, αυτής, της δυναμικής, επομένως, είναι απαραίτητη για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, καθώς τους επιτρέπει να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις που σέβονται την πολιτιστική πολυμορφία, προάγουν την κοινωνική συνοχή και αντιμετωπίζουν τις ανάγκες και τις φιλοδοξίες των πληθυσμών τους σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο παγκόσμιο τοπίο (Iversen & Soskice, 2015).

3.4 Προκλήσεις και προοπτικές στη διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής στον δημόσιο τομέα

Η διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής στον δημόσιο τομέα αποτελεί μια σύνθετη προσπάθεια που περιλαμβάνει την εξισορρόπηση της διατήρησης και της προώθησης της πολιτιστικής κληρονομιάς, με τις απαιτήσεις της διακυβέρνησης και της διοίκησης. Ωστόσο, αν και η πολιτιστική πολιτική έχει τη δυνατότητα να εμπλουτίσει τις κοινωνίες με διάφορους τρόπους, αντιμετωπίζει, επίσης, και πολυάριθμες προκλήσεις (McGuigan, 2004). Ως εκ τούτου, η εν λόγω ενότητα, εμβαθύνει στις προκλήσεις που αντιμετωπίζονται κατά τη διαχείριση της πολιτιστικής

πολιτικής στον δημόσιο τομέα, ενώ εξετάζει, επίσης, με πιο διεξοδικό τρόπο και τις πιθανές προοπτικές και λύσεις για την αντιμετώπιση των συγκεκριμένων προκλήσεων. Αναλυτικότερα, παρακάτω παρατίθενται οι κυριότερες προκλήσεις κατά τη διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής⁵:

Χρηματοδότηση και Κατανομή Πόρων: Μια από τις πρωταρχικές προκλήσεις στη διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής είναι η διάθεση περιορισμένων οικονομικών πόρων. Η δημόσια διοίκηση πρέπει να ανταγωνίζεται για θέματα περί χρηματοδότησης με άλλους βασικούς τομείς, όπως η υγειονομική περίθαλψη, η εκπαίδευση και οι υποδομές. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε υποχρηματοδότηση πολιτιστικών πρωτοβουλιών, καθιστώντας δύσκολη την επαρκή διατήρηση και προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς.

→ Για την αντιμετώπιση, αυτής, της πρόκλησης, οι κυβερνήσεις μπορούν να εξερευνήσουν καινοτόμους μηχανισμούς χρηματοδότησης, όπως είναι οι συμπράξεις δημόσιου - ιδιωτικού τομέα, οι φιλανθρωπικές συνεισφορές και τα δημιουργικά μοντέλα χρηματοδότησης. Επιπλέον, η υπεράσπιση της εγγενούς αξίας της πολιτιστικής διατήρησης και του θετικού οικονομικού της αντίκτυπου μπορεί να βοηθήσει στην εξασφάλιση μιας πιο ουσιαστικής χρηματοδότησης.

Πολιτισμική ποικιλομορφία και συμμετοχή: Η διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής σε μια ποικιλόμορφη κοινωνία παρουσιάζει προκλήσεις που σχετίζονται με τη συμπερίληψη. Οι πολιτικές πρέπει να σχεδιαστούν έτσι ώστε να αγκαλιάζουν και να γιορτάζουν όλες τις πολιτιστικές ομάδες, συμπεριλαμβανομένων των μειονοτήτων και των περιθωριοποιημένων κοινοτήτων. Ειδικά, το αποτέλεσμα είναι η ανάπτυξη φαινομένων όπως είναι ο κοινωνικός αποκλεισμός.

→ Η διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής θα πρέπει να περιλαμβάνει διαδικασίες διαβούλευσης χωρίς αποκλεισμούς, με τη συνεργασία με διάφορες πολιτιστικές κοινότητες προκειμένου να διασφαλιστεί ότι ακούγονται οι φωνές τους, ενώ παράλληλα λαμβάνονται υπόψη οι προοπτικές τους. Η προώθηση της ποικιλομορφίας στις ηγετικές θέσεις εντός των πολιτιστικών ιδρυμάτων και της δημόσιας διοίκησης μπορεί επίσης να συμβάλει σε περισσότερες πολιτικές δίχως αποκλεισμούς.

Πολιτισμική ιδιοποίηση και ηθικές ανησυχίες: Η διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής αντιμετωπίζει ζητήματα που σχετίζονται με την πολιτιστική ιδιοποίηση, όπου στοιχεία ενός πολιτισμού δανείζονται ή αξιοποιούνται από έναν άλλο χωρίς την

⁵ <https://www.iaee.org/ej/ejexec/ej43-3-Andrews-Speed-exsum.pdf>

κατάλληλη αναγνώριση ή τον σεβασμό. Η πλοήγηση σε, αυτές, τις ηθικές ανησυχίες με παράλληλη προώθηση πολιτιστικών ανταλλαγών μπορεί να αποτελέσει μια ακόμη πρόκληση.

→ Η δημόσια διοίκηση θα πρέπει να αναπτύξει κατευθυντήριες γραμμές και να προωθήσει τις πολιτιστικές ανταλλαγές με σεβασμό, τονίζοντας τη σημασία των ενημερωμένων, ηθικών συνεργασιών. Η εκπαίδευση πολιτιστικής ευαισθησίας για καλλιτέχνες, ιδρύματα και υπεύθυνους χάραξης πολιτικής μπορεί να βοηθήσει στον μετριασμό των ζητημάτων που σχετίζονται με την ιδιοποίηση.

Ψηφιοποίηση και πνευματική ιδιοκτησία: Η ψηφιακή εποχή έχει θέσει μοναδικές προκλήσεις στη διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής, ιδίως όσον αφορά τα δικαιώματα της πνευματικής ιδιοκτησίας. Η ευκολία κοινής χρήσης πολιτιστικού περιεχομένου στο διαδίκτυο έχει εγείρει ερωτήματα σχετικά με τα πνευματικά δικαιώματα, την ιδιοκτησία και την προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς.

→ Οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής θα πρέπει να συνεργαστούν για να ενημερώσουν τους νόμους και τους κανονισμούς περί πνευματικής ιδιοκτησίας προκειμένου να αντιμετωπίσουν τις ψηφιακές προκλήσεις. Η ενθάρρυνση της ψηφιοποίησης της πολιτιστικής κληρονομιάς με παράλληλη διατήρηση των δικαιωμάτων της πνευματικής ιδιοκτησίας είναι απαραίτητη για την εξισορρόπηση της προσβασιμότητας με την προστασία.

Παγκοσμιοποίηση και πολιτισμική ομογενοποίηση: Καθώς οι πολιτισμοί αλληλοεπιδρούν και συγχωνεύονται στον παγκοσμιοποιημένο κόσμο, υπάρχει η ανησυχία ότι οι μοναδικές πολιτιστικές ταυτότητες θα διαβρωθούν ή θα ομογενοποιηθούν.

→ Η διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής μπορεί να επικεντρωθεί στην ενδυνάμωση των τοπικών κοινοτήτων κατ' αυτόν τον τρόπο ώστε να συμμετέχουν ενεργά στις παγκόσμιες πολιτιστικές ανταλλαγές, διατηρώντας παράλληλα τις μοναδικές ταυτότητές τους. Η ενθάρρυνση του διαπολιτισμικού διαλόγου και των συνεργασιών που αποδέχονται τη διαφορετικότητα μπορούν να συμβάλουν στον μετριασμό του κινδύνου της ομογενοποίησης.

Αξιολόγηση του πολιτιστικού αντίκτυπου: Η αξιολόγηση του αντίκτυπου των πρωτοβουλιών της πολιτιστικής πολιτικής αποτελεί ακόμη μια πρόκληση. Η αξιολόγηση της αξίας του πολιτιστικού εμπλουτισμού και των επιπτώσεών του στην κοινωνική ευημερία είναι εγγενώς υποκειμενική, καθιστώντας δύσκολη την αιτιολόγηση των επενδύσεων στους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και στο κοινό.

→ Η ανάπτυξη περιεκτικών και διαφορετικών μετρήσεων για τον πολιτιστικό αντίκτυπο είναι απαραίτητη. Αυτές οι μετρήσεις μπορούν να περιλαμβάνουν οικονομικούς δείκτες, δεδομένα πολιτιστικής δέσμευσης και ποιοτικές αξιολογήσεις της κοινοτικής ευημερίας. Η επίδειξη των ευρύτερων κοινωνικών οφελών της πολιτιστικής πολιτικής μπορεί να βοηθήσει στην εξασφάλιση μιας συνεχούς υποστήριξης.

Πολιτική παρέμβαση: Η πολιτιστική πολιτική μπορεί να γίνει πολιτικό εργαλείο, καθώς συχνά υπόκειται σε αλλαγές από την υπάρχουσα κυβέρνηση και ιδεολογία. Κατ' επέκταση, οι συχνές αλλαγές στην κατεύθυνση της πολιτικής μπορούν να διαταράξουν τον μακροπρόθεσμο σχεδιασμό και τη σταθερότητα των πολιτιστικών θεσμών.

→ Η ίδρυση ανεξάρτητων πολιτιστικών φορέων μπορεί να βοηθήσει στην αποπολιτικοποίηση της διαχείρισης της πολιτιστικής πολιτικής. Αυτές οι οντότητες μπορούν να παρέχουν συνέχεια και τεχνογνωσία σε πολιτιστικά θέματα, απομονωμένα από πολιτικές πιέσεις (Daniell, 2014; Muers, 2018).

Κλείνοντας, κατανοεί κανείς ότι η διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής εντός του δημόσιου τομέα αποτελεί μια πολύπλευρη και πολυδιάστατη προσπάθεια που περιλαμβάνει την αντιμετώπιση πολυάριθμων προκλήσεων με ταυτόχρονη αξιοποίηση διαφόρων προοπτικών και λύσεων. Για να αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά αυτές οι προκλήσεις, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής και οι ηγέτες της δημόσιας διοίκησης πρέπει να δώσουν προτεραιότητα στην πολιτιστική διατήρηση, τη συμμετοχή και την ηθική, ενώ η υιοθέτηση της τεχνολογίας, της διεθνούς συνεργασίας και της ανάπτυξης ικανοτήτων μπορεί να ενισχύσει περαιτέρω τον αντίκτυπο των πρωτοβουλιών της πολιτιστικής πολιτικής. Επομένως, η επιτυχής διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής συμβάλλει στον εμπλουτισμό της κοινωνίας, στη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και στην προώθηση της διαφορετικότητας και της ένταξης (Hannerz, 1992).

3.5 Επίλογος

Κλείνοντας, η εξερεύνηση της πολιτιστικής πολιτικής στη δημόσια διοίκηση αποκάλυψε μια δυναμική επιρροή που αντηχεί σε όλες τις πτυχές της διακυβέρνησης. Ειδικότερα, η πολιτιστική πολιτική δεν είναι μια στατική έννοια, αλλά μια ζωντανή οντότητα που διαμορφώνει συνεχώς τις πολιτικές, τις πρακτικές και τις αξίες των εθνών. Χρησιμεύει ταυτόχρονα ως καθρέφτης που αντανακλά την ταυτότητα μιας

κοινωνίας, αλλά και ως εργαλείο που καθοδηγεί την πορεία της προς τα εμπρός. Με μια ακλόνητη δέσμευση για ένταξη, σεβασμό για την πολιτιστική κληρονομιά και αφοσίωση στην ευημερία διαφορετικών κοινωνιών, μπορεί, λοιπόν, κανείς να αντιμετωπίσει αυτές τις προκλήσεις και να οικοδομήσει το δρόμο για έναν πιο αρμονικό, δίκαιο και πολιτιστικά εμπλουτισμένο κόσμο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η Περίπτωση του Υπουργείου Πολιτισμού

4.1 Εισαγωγή

Η πολιτιστική κληρονομιά της Ελλάδας αποτελεί ένα πλούσιο και πολυδιάστατο εγχείρημα, ενώ η διαχείριση και προστασία της, αποτελεί αντικείμενο προσεκτικής προσέγγισης. Σε αυτό το πλαίσιο, λοιπόν, το *Υπουργείο Πολιτισμού* αναδεικνύεται ως ο κεντρικός φορέας που αναλαμβάνει τη διαχείριση και προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς της χώρας. Το παρόν κεφάλαιο, επομένως, αποσκοπεί στην εξιστόρηση του ρόλου και της εξέλιξης του *Υπουργείου Πολιτισμού* στην Ελλάδα, μέσα από μια ιστορική ανασκόπηση και μια λεπτομερή ανάλυση του οργανογράμματός του, προσδίδοντας έτσι σαφήνεια στην καθολική διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής στην ελληνική επικράτεια.

4.2 Ιστορική Αναδρομή & Δομή του Υπουργείου Πολιτισμού

Η δημιουργία του *Υπουργείου Πολιτισμού και Επιστημών* στην Ελλάδα το 1971 συνδέθηκε με μια δύσκολη περίοδο, καθώς αυτή έλαβε χώρα κατά τη διάρκεια της δικτατορίας. Σημαντικό, όμως, να αναφερθεί σε αυτό το σημείο είναι ότι πριν από τη δημιουργία του Υπουργείου το 1971, υπήρχαν, ήδη, οργανισμοί που κατείχαν σημαντικό ρόλο στην πολιτιστική ζωή της Ελλάδας από την περίοδο μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο. Μερικοί από αυτούς ήταν το *Ωδείο Αθηνών*, που ιδρύθηκε το 1871, η *Εθνική Πινακοθήκη - Μουσείο Αλ. Σούτζου* (1900), το *Κρατικό Ωδείο Θεσσαλονίκης* (1914), το *Εθνικό Θέατρο* (1930), η *Μόνιμη Επιτροπή Διεθνούς Καλλιτεχνικής Εκθέσεως Βενετίας* (1937), η *Εθνική Λυρική Σκηνή* (1939), το *Επιμελητήριο Εικαστικών Τεχνών Ελλάδος* (1944), το *Κρατικό Θέατρο Βορείου Ελλάδος* (1961), η *Ταινιοθήκη της Ελλάδος* (1963) και άλλοι. Αυτοί οι οργανισμοί αρχικά δημιουργήθηκαν με ιδιωτική πρωτοβουλία, αλλά στη συνέχεια εντάχθηκαν στο δημόσιο τομέα, είτε ως νομικές οντότητες με ιδιωτικό δίκαιο, είτε ως νομικές οντότητες δημοσίου δικαίου⁶.

Επιπροσθέτως, η διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς στην Ελλάδα αποτελεί καθήκον του *Υπουργείου Πολιτισμού*, το οποίο φροντίζει για την προστασία και διαχείριση όλων των αρχαίων μνημείων, και συγκεκριμένα, τόσο των κινητών, όσο και των ακίνητων, από την αρχαιότητα μέχρι το 1830. Επίσης, το υπουργείο

⁶ https://www.culture.gov.gr/DocLib/YPPOA_istoriko_images_2.pdf

φέρει την ευθύνη για τη διαχείριση του μεγαλύτερης μέρους των μνημείων που ανήκουν στην εποχή μετά το 1830, δηλαδή μετά την ίδρυση του νέου ελληνικού κράτους. Πέραν του υπουργείου, όμως, υπάρχουν και πολλοί άλλοι οργανισμοί σε εθνικό επίπεδο που εμπλέκονται στην προστασία και διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς της Ελλάδας. Μερικοί από αυτούς περιλαμβάνουν τις τοπικές και περιφερειακές αρχές της χώρας, το *Ελληνικό Τεχνικό Επιμελητήριο*, καθώς και τις *Γενικές Γραμματείες της Μακεδονίας και της Θράκης*, του *Υπουργείου Εσωτερικών*, και της *Γενικής Γραμματείας Νησιωτικής Πολιτικής του Υπουργείου Ναυτιλίας*. Αυτοί οι οργανισμοί συμβάλλουν στη συνολική διαχείριση της πλούσιας πολιτιστικής κληρονομιάς της χώρας (Τσιάμης, 2019).

Στη συνέχεια, αξίζει να επισημανθεί ότι το Υπουργείο, αυτό, αποτέλεσε τον πρώτο ουσιαστικό κρατικό φορέα παρέμβασης στον πολιτιστικό τομέα. Ωστόσο, η οργανωτική δομή του, αρχικά, δεν ήταν καλά σχεδιασμένη. Συγκεκριμένα, δεν προηγήθηκε μια λεπτομερή μελέτη και δημιουργία ενός ολοκληρωμένου νομικού πλαισίου για τον πολιτιστικό τομέα πριν την ίδρυση του Υπουργείου, ενώ στην πραγματικότητα, ο νέος φορέας δημιουργήθηκε συνδυάζοντας διάφορες νομικές διατάξεις που αναφέρονταν σε θέματα πολιτισμού και αρμοδιότητες που ήταν διασπαρμένες σε διάφορους φορείς. Για παράδειγμα, η αρχαιολογική υπηρεσία που προηγουμένως ανήκε στο *Υπουργείο Παιδείας*, ενσωματώθηκε στο νέο *Υπουργείο Πολιτισμού και Επιστημών*. Γίνεται κατανοητό, επομένως, ότι η απουσία ενός ολοκληρωμένου σχεδίου οδήγησε σε ανασύνθεση του φορέα που βασίστηκε σε προβληματικές πρακτικές, και όχι σε έναν συστηματικό σχεδιασμό (Κόνσολα, 1990).

Η ίδρυση του *Υπουργείου Πολιτισμού και Επιστημών*, επομένως, αν και αποτέλεσε ένα από τα σημαντικότερα βήματα για την προώθηση του πολιτισμού, αντιμετώπισε πολυάριθμες και πολυδιάστατες δυσκολίες λόγω της έλλειψης ενός λεπτομερούς σχεδιασμού, αλλά και της συγχώνευσης διαφορετικών αρμοδιοτήτων χωρίς συστηματική προετοιμασία. Στην πραγματικότητα, το νεοϊδρυθέν Υπουργείο διένυσε μια ιδιαίτερα δύσκολη πορεία λόγω της έλλειψης ενός σαφούς θεσμικού πλαισίου που καθορίζει τις αρμοδιότητές του και τους τομείς δραστηριοποίησής του. Επίσης, του έλειπε το κατάλληλα εκπαιδευμένο και οργανωμένο προσωπικό, καθώς και ένας επαρκής προϋπολογισμός που θα υποστήριζε τη λειτουργία του. Γενικά, οι αρμοδιότητες των διαφόρων μονάδων δεν περιγράφονται με σαφήνεια, και πολλές φορές αυτές οι περιγραφές είναι ασαφείς (Κωστάκης, 2004). Επίσης, το κριτήριο της οργανωτικής διαφοροποίησης είναι ανύπαρκτο, και αυτό οδηγεί στην υπερκατάτμηση

των μονάδων. Τα κέντρα λήψης αποφάσεων είναι πολλά και διάσπαρτα, προκαλώντας εσωτερικές συγκρούσεις και αδράνεια στο προσωπικό που απασχολείται σε υπομονάδες άνευ πραγματικού αντικειμένου. Ολοκληρώνοντας, η οργανωτική διαφοροποίηση αντιμετώπισε προβλήματα και λόγω της έλλειψης σαφών κανόνων και κατευθυντήριων γραμμών, γεγονός που επέφερε ανεπιθύμητες επιπτώσεις στην οργάνωση και λειτουργία του *Υπουργείου Πολιτισμού*. Το 1982, το Υπουργείο υπέστη σημαντικές αλλαγές, καθώς καταργήθηκαν οι δύο *Γενικές Διευθύνσεις* του και το 1985, με τον ν. 1558/1985, άλλαξε την επίσημη ονομασία του σε «*Υπουργείο Πολιτισμού*», ενώ επεκτάθηκαν και οι αρμοδιότητές του. Τότε δημιουργήθηκαν οι *Γενικές Γραμματείες Νέας Γενιάς, Λαϊκής Επιμόρφωσης, και Αθλητισμού*, ενώ η εποπτεία των *Ιστορικών Αρχείων και Βιβλιοθηκών* μεταφέρθηκε στο *Υπουργείο Παιδείας* (Τσέκος, 2000).

Σήμερα, το *Υπουργείο Πολιτισμού* περιλαμβάνει τρεις *Γενικές Διευθύνσεις* που καλύπτουν το σύνολο του πολιτιστικού τομέα. Δύο από αυτές ασχολούνται με θέματα πολιτιστικής κληρονομιάς, ενώ η τρίτη επικεντρώνεται στη σύγχρονη πολιτιστική δημιουργία. Ακόμη, είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι η καθορισμένη τοποθέτηση του πολιτιστικού τομέα στην Ελλάδα δεν αποτελεί μια εύκολη διαδικασία, καθώς τα κριτήρια πολλές φορές αλλάζουν. Ο πολιτιστικός τομέας εκτείνεται σε αρκετά διαφορετικά πεδία και δεν μπορεί να καλυφθεί αποκλειστικά από έναν κεντρικό φορέα. Υπάρχουν πολλοί άλλοι φορείς, είτε κρατικοί και ημικρατικοί, είτε ιδιωτικοί, που διαθέτουν σημαντικές αρμοδιότητες και δραστηριότητες στον πολιτιστικό τομέα. Ορισμένοι από αυτούς τους φορείς περιλαμβάνουν το *Υπουργείο Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων*, το *Υπουργείο Εξωτερικών* που ασχολείται με την εξωτερική πολιτιστική πολιτική, το *Υπουργείο Παιδείας* για τα πολιτιστικά αρχεία και τις βιβλιοθήκες, καθώς και τον *Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού* που διοργανώνει σημαντικές πολιτιστικές εκδηλώσεις. Σημαντικό ακόμα να αναφερθεί είναι το γεγονός ότι υπάρχει μια ειδική κατηγορία πολιτιστικών φορέων που λειτουργούν υπό την εποπτεία και τη χρηματοδότηση του *Υπουργείου Πολιτισμού*. Οι πιο γνωστοί εξ αυτών περιλαμβάνουν το *Εθνικό Θέατρο*, την *Εθνική Λυρική Σκηνή*, το *Κρατικό Θέατρο Βορείου Ελλάδας*, την *Κρατική Ορχήστρα Αθηνών*, την *Εθνική Πινακοθήκη*, το *Ελληνικό Κέντρο Κινηματογράφου* κ.λπ (Χριστόγιαννης, 2002).

Τα τελευταία χρόνια, παρατηρείται μια αυξημένη προσφορά πολιτιστικών δραστηριοτήτων από τους φορείς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, κυρίως σε μεγάλους δήμους στη χώρα. Αυτοί οι δήμοι έχουν επιδείξει ενδιαφέρον για τη διεύρυνση των

πολιτιστικών δραστηριοτήτων τους, ενώ συνάπτουν πολιτιστικές συμβάσεις με το Υπουργείο Πολιτισμού και διαμορφώνουν πολιτιστικά προγράμματα. Σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνονται η ίδρυση των *Πολιτιστικών Κέντρων*, των *Δημοτικών Ωδείων*, των *Δημοτικών Φιλαρμονικών*, των *Δημοτικών Πινακοθηκών*, των *Δημοτικών Κινηματογράφων* κ.λπ. Αξιοσημείωτο είναι, επίσης, το γεγονός ότι δημιουργούνται νέοι φορείς, οι *Δημοτικές Επιχειρήσεις Πολιτιστικής Ανάπτυξης (ΔΕΠΑ)*, που λειτουργούν με τους κανόνες του ιδιωτικού δικαίου και αναλαμβάνουν πολιτιστικές πρωτοβουλίες με επιχειρηματικό χαρακτήρα. Συνεχίζοντας, άξιο αναφοράς είναι ότι με το *Προεδρικό Διάταγμα 104/28-8-2014*, το οποίο δημοσιεύθηκε στο *ΦΕΚ Α'171*, δημιουργήθηκε ο «*Οργανισμός Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού*». Στο πλαίσιο αυτού του οργανισμού, η *Γενική Διεύθυνση Σύγχρονου Πολιτισμού* αποτελείται από τέσσερις βασικές υπομονάδες, και συγκεκριμένα από τις εξής:

1. *Διεύθυνση Ανάπτυξης και Σύγχρονης Δημιουργίας.*
2. *Διεύθυνση Εφαρμογής Πολιτιστικής Πολιτικής.*
3. *Διεύθυνση Εποπτείας και Δράσεων.*
4. *Διεύθυνση Καλλιτεχνικής Εκπαίδευσης.*

Μετά την εφαρμογή του *Προεδρικού Διατάγματος 4/22-01-2018*, το οποίο δημοσιεύτηκε στο *ΦΕΚ Α'7*, δημιουργήθηκε μια *Ειδική/ Τομεακή Γραμματεία Σύγχρονου Πολιτισμού*, υπό την οποία υπάγεται η *Γενική Διεύθυνση Σύγχρονου Πολιτισμού*, καθώς και έξι διευθύνσεις που εξαρτώνται από αυτήν, οι οποίες ασχολούνται με θέματα όπως η ανάπτυξη της σύγχρονης δημιουργίας, τα παραστατικά έργα και τον κινηματογράφο, την λογοτεχνία, τις εικαστικές τέχνες, την αρχιτεκτονική, τη φωτογραφία, τα μουσεία σύγχρονου πολιτισμού, την καλλιτεχνική εκπαίδευση, τις πολιτιστικές δράσεις και την εποπτεία⁷.

Συμπερασματικά, λοιπόν, από το 1978 έως το 1992, οι κύριες κατευθύνσεις της πολιτιστικής πολιτικής διατυπώνονταν μέσω των *Πενταετών Προγραμμάτων Οικονομικής και Κοινωνικής Ανάπτυξης* που υποστηρίζονταν από το *Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών (ΚΕΠΕ)*. Από το 1992 και μετά, οι κατευθύνσεις αυτές εντοπίζονται στο *Β' Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης*, στις ανακοινώσεις της κυβέρνησης και στις δηλώσεις του υπουργού Πολιτισμού. Μόνο εξετάζοντας αυτά τα στοιχεία μπορεί κανείς να κατανοήσει τις βασικές κατευθύνσεις

⁷ https://www.culture.gov.gr/DocLib/YPPOA_istoriko_images_2.pdf

της τρέχουσας πολιτιστικής πολιτικής. Είναι ενδιαφέρον το γεγονός ότι η αντίληψη που επικρατούσε για πολλά χρόνια στην Ελλάδα για τις πολιτιστικές δραστηριότητες φαίνεται ότι αλλάζει. Δεν θεωρείται πλέον μόνο ως μια πνευματική λειτουργία, αλλά και ως μια οικονομική δραστηριότητα με σημαντικό ρόλο στην οικονομία. Ο πολιτισμός αντιμετωπίζεται ως μια «*βασική επένδυση*» που έχει πολλαπλά άμεσα ή έμμεσα κοινωνικά, οικονομικά και εθνικά οφέλη και αποτελεί μέρος της υποδομής που υποστηρίζει άλλους παραγωγικούς τομείς. Επίσης, είναι σημαντικό ότι ο πολιτισμός συνδυάζεται με τον τουρισμό στο ίδιο πλαίσιο, υπογραμμίζοντας τη συνεργία ανάμεσα στους δύο τομείς. Συνοπτικά, στην Ελλάδα, το μοντέλο της *Δημόσιας Πολιτιστικής Πολιτικής* είναι κυρίως κεντρικό και συγκεντρωτικό. Οι περισσότερες, αν όχι όλες, πολιτιστικές δραστηριότητες που ανήκουν στον Δημόσιο Τομέα προέρχονται από την κεντρική κυβερνητική αρχή, το Υπουργείο Πολιτισμού. Ακόμη και άλλοι οργανισμοί και φορείς που δραστηριοποιούνται στον τομέα του πολιτισμού, συνήθως εξαρτώνται άμεσα από το Υπουργείο, είτε οικονομικά είτε θεσμικά, ενώ και όταν προσπαθεί να υπάρξει αποκέντρωση στην πολιτιστική πολιτική, ο κεντρικός ρόλος δίνεται συχνά στο Υπουργείο Πολιτισμού, τόσο στην εποπτεία και στην αξιολόγηση αυτών των προσπαθειών, όσο και στην συνολική τους λειτουργία (Ζορμπά, 2014). Ωστόσο, κλείνοντας δεν θα πρέπει να παραλειφθεί ότι στον τομέα του πολιτισμού στην Ελλάδα, υφίστανται αρκετά προβλήματα που έχουν επηρεάσει την πολιτιστική πολιτική της χώρας. Πρώτον, υπάρχει ανεπάρκεια όσον αφορά τη χρηματοδότηση του πολιτιστικού τομέα. Οι πόροι δεν είναι επαρκείς για να καλύψουν τις ανάγκες του, και δεν υπάρχει επαρκής κίνητρο για την ανάπτυξη πολιτιστικών πρωτοβουλιών. Δεύτερον, παρατηρείται έλλειψη αποτελεσματικής διαχείρισης των πολιτιστικών πόρων. Υπάρχουν πολλοί φορείς που δραστηριοποιούνται στον πολιτιστικό τομέα, αλλά η έλλειψη συντονισμού και αποτελεσματικής διαχείρισης έχει οδηγήσει σε ανεπαρκείς πρακτικές. Τρίτον, η εταιρική και κοινωνική χορηγία δεν έχει αναπτυχθεί επαρκώς στον πολιτιστικό τομέα. Επιπλέον, οι προσπάθειες για ενίσχυση της χορηγίας έχουν αποδειχθεί ανεπαρκείς και ως εκ τούτου δεν έχουν επιτευχθεί τα προσδοκώμενα αποτελέσματα. Τέταρτον, υπάρχει και έλλειψη αξιολόγησης της πολιτιστικής δραστηριότητας, καθώς δεν υπάρχει ανεπτυγμένο σύστημα αξιολόγησης που να επιτρέπει την παρακολούθηση των αποτελεσμάτων και τη βελτίωση της απόδοσης του πολιτιστικού τομέα, ενώ τέλος, παρατηρείται η απουσία της πολιτιστικής διαφάνειας. Δεν υπάρχουν, δηλαδή, διαθέσιμα δημόσια στοιχεία που να αφορούν την πολιτιστική δραστηριότητα, κάτι

που δυσχεραίνει την αντιμετώπιση των προβλημάτων στον τομέα του πολιτισμού (Κωστάκης, 2004).

4.3 Οργανόγραμμα

Πίνακας 1: Οργανόγραμμα⁸

Υπουργός Πολιτισμού	
Υπάγεται →	<i>Κεντρικό Πρωτόκολλο</i>
Υπαγόμενες Κεντρικές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Αυτοτελές Τμήμα Δημοσίων Σχέσεων και Εθιμοτυπίας</i> • <i>Αυτοτελές Τμήμα Παλλαϊκής Αμυνας και Πολιτικής Προστασίας</i> • <i>Αυτοτελές Τμήμα Τύπου, Επικοινωνίας και Προβολής</i> • <i>Γραφείο Νομικού Συμβούλου του Κράτους</i> • <i>Διεύθυνση Διεθνών Σχέσεων και Ευρωπαϊκής Ένωσης</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Επιτελική Δομή ΕΣΠΑ του ΥΠΠΟΑ</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου</i> • <i>Υπηρεσιακός Γραμματέας</i>
Υφυπουργός Πολιτισμού, αρμόδιος για τα θέματα του Σύγχρονου Πολιτισμού	
Υπάγεται →	<i>Υπουργός Πολιτισμού</i>
Γενικός Γραμματέας του Σύγχρονου Πολιτισμού	
Υπάγεται →	<i>Υφυπουργός Πολιτισμού, αρμόδιος για τα θέματα του Σύγχρονου Πολιτισμού</i>
Υπαγόμενες Κεντρικές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<i>Γενική Διεύθυνση Σύγχρονου Πολιτισμού</i>
Γενική Διεύθυνση του Σύγχρονου Πολιτισμού	
Υπάγεται →	<i>Γενικός Γραμματέας Σύγχρονου Πολιτισμού</i>
Υπαγόμενες Κεντρικές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Διεύθυνση Ανάπτυξης Σύγχρονης Δημιουργίας</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Διεύθυνση Γραμμάτων</i> • <i>Διεύθυνση των Εικαστικών, της Αρχιτεκτονικής, της Φωτογραφίας και των Μουσείων του Σύγχρονου Πολιτισμού</i> • <i>Διεύθυνση της Καλλιτεχνικής Εκπαίδευσης</i> • <i>Διεύθυνση των Παραστατικών Τεχνών και του Κινηματογράφου</i>

⁸ <https://www.culture.gov.gr/el/ministry/SitePages/structure.aspx>

	<ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση των Πολιτιστικών Δράσεων και της Εποπτείας
Γενικός Γραμματέας Πολιτισμού	
Υπάγεται →	Υπουργός Πολιτισμού
Υπαγόμενες Κεντρικές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<ul style="list-style-type: none"> • Γενική Διεύθυνση Αναστήλωσης, Μουσείων και Τεχνικών Έργων <ul style="list-style-type: none"> • Γενική Διεύθυνση Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς • Υπηρεσία Συντήρησης Μνημείων Ακροπόλεως
Γενική Διεύθυνση Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς	
Υπάγεται →	Γενικός Γραμματέας Πολιτισμού
Υπαγόμενες Κεντρικές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<ul style="list-style-type: none"> • Αυτοτελές Τμήμα Γραμματείας Κεντρικού Αρχαιολογικού Συμβουλίου και Συμβουλίου Μουσείων <ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Αρχαιολογικών Μουσείων, Εκθέσεων και Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων • Διεύθυνση Βυζαντινών και Μεταβυζαντινών Αρχαιοτήτων • Διεύθυνση Διαχείρισης Εθνικού Αρχείου Μνημείων • Διεύθυνση Νεότερης Πολιτιστικής Κληρονομιάς <ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Προϊστορικών και Κλασικών Αρχαιοτήτων • Διεύθυνση Συντήρησης Αρχαίων και Νεωτέρων Μνημείων <ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Τεκμηρίωσης και Προστασίας Πολιτιστικών Αγαθών
Υπαγόμενες Περιφερειακές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Αιτωλοακαρνανίας και Λευκάδος • Εφορεία Αρχαιοτήτων Ανατολικής Αττικής <ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Αργολίδας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Αρκαδίας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Άρτας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Αχαΐας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Βοιωτίας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Γρεβενών • Εφορεία Αρχαιοτήτων Δράμας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Δυτικής Αττικής • Εφορεία Αρχαιοτήτων Δωδεκανήσου <ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Έβρου • Εφορεία Αρχαιοτήτων Ευβοίας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Ζακύνθου • Εφορεία Αρχαιοτήτων Ηλείας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Ημαθίας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Ηρακλείου • Εφορεία Αρχαιοτήτων Θεσπρωτίας

	<ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Ιωαννίνων • Εφορεία Αρχαιοτήτων Καβάλας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Καρδίτσας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Καστοριάς • Εφορεία Αρχαιοτήτων Κέρκυρας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Κεφαλληνίας και Ιθάκης <ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Κιλκίς • Εφορεία Αρχαιοτήτων Κοζάνης • Εφορεία Αρχαιοτήτων Κορινθίας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Κυκλάδων • Εφορεία Αρχαιοτήτων Λακωνίας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Λάρισας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Λασιθίου • Εφορεία Αρχαιοτήτων Λέσβου • Εφορεία Αρχαιοτήτων Μαγνησίας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Μεσσηνίας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Ξάνθης • Εφορεία Αρχαιοτήτων Πειραιώς και Νήσων <ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Πέλλας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Περιφέρειας Θεσσαλονίκης <ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Πιερίας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Πόλης Αθηνών • Εφορεία Αρχαιοτήτων Πόλης Θεσσαλονίκης <ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Πρέβεζας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Ρεθύμνου • Εφορεία Αρχαιοτήτων Ροδόπης • Εφορεία Αρχαιοτήτων Σάμου - Ικαρίας <ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Σερρών • Εφορεία Αρχαιοτήτων Τρικάλων • Εφορεία Αρχαιοτήτων Φθιώτιδος και Ευρυτανίας <ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Φλώρινας • Εφορεία Αρχαιοτήτων Φωκίδος • Εφορεία Αρχαιοτήτων Χαλκιδικής και Αγίου Όρους <ul style="list-style-type: none"> • Εφορεία Αρχαιοτήτων Χανίων • Εφορεία Αρχαιοτήτων Χίου
<p>Υπαγόμενες Ειδικές Περιφερειακές Υπηρεσιακές Μονάδες →</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Επιγραφικό Μουσείο • Εφορεία Εναλίων Αρχαιοτήτων • Εφορεία Παλαιοανθρωπολογίας - Σπηλαιολογίας <ul style="list-style-type: none"> • Μουσείο Ασιατικής Τέχνης • Μουσείο Ελληνικών Λαϊκών Μουσικών Οργάνων «Φοίβος Ανωγειανάκης» - Κέντρο Εθνομουσικολογίας • Μουσείο Νεώτερου Ελληνικού Πολιτισμού

	<ul style="list-style-type: none"> • Νομισματικό Μουσείο
Γενική Διεύθυνση Αναστήλωσης, Μουσείων και Τεχνικών Έργων	
Υπάγεται →	Γενικός Γραμματέας Πολιτισμού
Υπαγόμενες Κεντρικές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Αναστήλωσης Αρχαίων Μνημείων • Διεύθυνση Αναστήλωσης Βυζαντινών και Μεταβυζαντινών Μνημείων • Διεύθυνση Έρευνας και Τεχνικής Υποστήριξης Μελετών και Έργων Αναστήλωσης • Διεύθυνση Μελετών και Εκτέλεσης Έργων Μουσείων και Πολιτιστικών Κτιρίων • Διεύθυνση Προστασίας και Αναστήλωσης Νεωτέρων και Σύγχρονων Μνημείων • Τμήμα Γραμματείας Κεντρικού Συμβουλίου Νεωτέρων Μνημείων
Υπαγόμενες Περιφερειακές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<ul style="list-style-type: none"> • Υπηρεσία Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης • Υπηρεσία Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων Αττικής, Ανατολικής Στερεάς Ελλάδας και Κυκλάδων • Υπηρεσία Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων Βορείου Αιγαίου • Υπηρεσία Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων Δυτικής Ελλάδας, Πελοποννήσου και Νοτίου Ιονίου • Υπηρεσία Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων Δωδεκανήσου • Υπηρεσία Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων Ηπείρου, Βορείου Ιονίου και Δυτικής Μακεδονίας • Υπηρεσία Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων Θεσσαλίας και Κεντρικής Στερεάς Ελλάδας • Υπηρεσία Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων Κεντρικής Μακεδονίας • Υπηρεσία Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων Κρήτης
Υπηρεσία Συντήρησης των Μνημείων της Ακροπόλεως	
Υπάγεται →	Γενικός Γραμματέας Πολιτισμού
Υπηρεσιακός Γραμματέας	
Υπάγεται →	Υπουργός Πολιτισμού
Υπαγόμενες Κεντρικές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<ul style="list-style-type: none"> • Γενική Διεύθυνση Διοικητικής Υποστήριξης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης • Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών

	<ul style="list-style-type: none"> • Υπηρεσία Συντονισμού
Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών	
Υπάγεται →	Υπηρεσιακός Γραμματέας
Υπαγόμενες Κεντρικές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<ul style="list-style-type: none"> • Αυτοτελές Τμήμα Απαλλοτριώσεων • Αυτοτελές Τμήμα Πληρωμών και Λοιπών Οικονομικών Θεμάτων • Διεύθυνση Εποπτευόμενων Φορέων, Χορηγιών και Δωρεών Τομέα Πολιτισμού <ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Οικονομικής Διαχείρισης, Μισθοδοσίας και Λοιπών Αμοιβών Τομέα Πολιτισμού • Διεύθυνση Οικονομικής Υποστήριξης Τομέα Αθλητισμού • Διεύθυνση Προμηθειών και Υποδομών Τομέα Πολιτισμού <ul style="list-style-type: none"> • Διεύθυνση Προϋπολογισμού και Δημοσιονομικών Αναφορών
Γενική Διεύθυνση Διοικητικής Υποστήριξης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης	
Υπάγεται →	Υπηρεσιακός Γραμματέας
Υπαγόμενες Κεντρικές Υπηρεσιακές Μονάδες →	<ul style="list-style-type: none"> • Αυτοτελές Τμήμα Παιδικού Σταθμού • Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού • Διεύθυνση Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
Υπηρεσία Συντονισμού	
Υπάγεται →	Υπηρεσιακός Γραμματέας
Υπαγόμενα Τμήματα Υπηρεσίας →	<ul style="list-style-type: none"> • Γραφείο Νομικών και Κοινοβουλευτικών Θεμάτων • Γραφείο Συντονισμού Δημοσίων Πολιτικών
Διεύθυνση Διεθνών Σχέσεων και Ευρωπαϊκής Ένωσης	
Υπάγεται →	Υπουργός Πολιτισμού
Υπαγόμενα Τμήματα Υπηρεσίας →	<ul style="list-style-type: none"> • Τμήμα Διεθνών Σχέσεων • Τμήμα Ευρωπαϊκής Ένωσης
Μονάδα Εσωτερικού Ελέγχου	
Υπάγεται →	Υπουργός Πολιτισμού
Υπαγόμενα Τμήματα Υπηρεσίας →	<ul style="list-style-type: none"> • Γραφείο Εσωτερικών Ερευνών και

	<p><i>Διερεύνησης Καταγγελιών</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Γραφείο Σχεδιασμού και Διενέργειας Εσωτερικών Ελέγχων</i>
<i>Αυτοτελές Τμήμα Δημοσίων Σχέσεων και Εθιμοτοπίας</i>	
Υπάγεται →	<i>Υπουργός Πολιτισμού</i>
<i>Αυτοτελές Τμήμα Παλλαϊκής Άμυνας και Πολιτικής Προστασίας</i>	
Υπάγεται →	<i>Υπουργός Πολιτισμού</i>
<i>Αυτοτελές Τμήμα Τύπου, Επικοινωνίας και Προβολής</i>	
Υπάγεται →	<i>Υπουργός Πολιτισμού</i>
<i>Επιτελική Δομή ΕΣΠΑ του ΥΠΠΟΑ</i>	
Υπάγεται →	<i>Υπουργός Πολιτισμού</i>

4.4 Επίλογος

Εν κατακλείδι, η πολύχρονη πορεία του *Υπουργείου Πολιτισμού* στην Ελλάδα αντικατοπτρίζει τη σπουδαιότητα που δίνει η χώρα στην προστασία και την προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Μέσα από την ιστορική ανασκόπηση και την ανάλυση του οργανογράμματος του Υπουργείου, εξετάζονται οι εξελίξεις και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζονται στον τομέα του πολιτισμού. Στο πλαίσιο αυτό, είναι σημαντικό να αναγνωρισθεί η συνεχής δέσμευση για τη διαφύλαξη και προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Η πορεία που έχει διανυθεί, επομένως, από την ίδρυση του Υπουργείου μέχρι σήμερα αντικατοπτρίζει την αφοσίωση των αρχών και των φορέων της χώρας για την προστασία και την προώθηση του πολιτισμού, ενώ παράλληλα, αναδεικνύει τη σημασία της συνεργασίας με τους τοπικούς και περιφερειακούς φορείς, καθώς και την ανάγκη για στρατηγική διαχείριση και ανάπτυξη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Ανάλυση παραδειγμάτων πολιτιστικής πολιτικής από άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης

5.1 Εισαγωγή

Το εν λόγω κεφάλαιο επικεντρώνεται στην ανάλυση παραδειγμάτων πολιτιστικής πολιτικής από δύο ευρωπαϊκές χώρες, την Ιταλία και τη Γαλλία, ενώ εξετάζονται οι δράσεις και οι πρωτοβουλίες που έχουν ληφθεί για την προώθηση και τη στήριξη του πολιτισμού και των τεχνών. Ειδικότερα, και οι δύο, αυτές, χώρες έχουν βαθιές πολιτιστικές ρίζες, αλλά και μια ιστορία πλούσια σε τέχνη, αρχιτεκτονική, μουσική, λογοτεχνία και άλλες πτυχές του πολιτισμού. Ωστόσο, η πολιτιστική πολιτική προσαρμόζεται διαρκώς στις σύγχρονες προκλήσεις και αλλαγές. Στη συνέχεια, θα αναφερθούν συγκεκριμένα μέτρα και πρωτοβουλίες που έχουν ληφθεί στην Ιταλία και τη Γαλλία, συμπεριλαμβανομένων των προγραμμάτων υποστήριξης και των πρωτοβουλιών για τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Επιπλέον, θα επισημανθεί ο ρόλος που διαδραματίζει το κράτος και οι άλλοι πολιτιστικοί φορείς στην προώθηση του πολιτισμού και των τεχνών σε αυτές τις χώρες. Επομένως, η παρούσα ανάλυση επιχειρεί να αναδείξει πώς οι δύο, αυτές, ευρωπαϊκές χώρες αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις του πολιτισμού, αλλά και πώς προσπαθούν να διατηρήσουν και να αναπτύξουν τον πολιτιστικό τους πλούτο.

5.2 Το παράδειγμα της Ιταλίας

Η περίπτωση της Ιταλίας στον τομέα της πολιτιστικής πολιτικής είναι αξιοσημείωτη, καθώς διαχωρίζεται από πολυάριθμες άλλες χώρες, λόγω της ιδιομορφίας που παρουσιάζει η οργανωτικής της δομής. Συγκεκριμένα, η Ιταλία δεν διαθέτει έναν κεντρικό πολιτιστικό φορέα που να συντονίζει το σύνολο των πολιτιστικών της αρμοδιοτήτων. Αντιθέτως, αυτές, ανατίθενται σε οκτώ διαφορετικά υπουργεία, με αποτέλεσμα την έλλειψη ενός συντονιστικού οργάνου με συνολική ευθύνη στη χάραξη της εθνικής πολιτιστικής πολιτικής, αλλά και στη διαμόρφωση ενός προγραμματικού πλαισίου. Ειδικότερα, τα δύο κυριότερα υπουργεία που έχουν σημαντικές αρμοδιότητες στον τομέα της πολιτιστικής πολιτικής είναι το *Υπουργείο Πολιτιστικής Κληρονομιάς και Περιβάλλοντος*, το οποίο ασχολείται με μνημεία, αρχαιολογικούς χώρους, μουσεία, βιβλιοθήκες, αρχεία, και άλλες τέχνες, καθώς και το *Υπουργείο Προεδρίας*, το οποίο είναι αρμόδιο για τον τομέα της μουσικής και του

κινηματογράφου. Ωστόσο, και άλλα υπουργεία όπως, για παράδειγμα, το *Υπουργείο Δημόσιας Εκπαίδευσης*, το *Υπουργείο Δημοσίων Έργων*, το *Υπουργείο Τηλεπικοινωνιών*, κ.λπ., κατέχουν αρμοδιότητες σε διάφορους πολιτιστικούς τομείς. Για να αντιμετωπίσει αυτό το θέμα, η Ιταλία έχει επισημάνει αρκετές λύσεις. Ένα από τα κυριότερα μέτρα είναι η ανάθεση αρμοδιοτήτων στα περιφερειακά επίπεδα. Οι περιφέρειες διαθέτουν τμήματα πολιτισμού (*Assessorati alla Cultura*), τα οποία ασχολούνται με διάφορες πτυχές της πολιτιστικής δράσης. Αυτό σημαίνει ότι οι τοπικές αρχές συμμετέχουν ενεργά στη διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής. Επιπλέον, σε περιφερειακό επίπεδο, υφίσταται και η *Διαπεριφερειακή Συντονιστική Επιτροπή Πολιτισμού*, η οποία συντονίζει τις πολιτιστικές ενέργειες των περιφερειακών αρχών και προωθεί τις απόψεις τους στο εθνικό κοινοβούλιο, ενώ μια μερίδα της ευθύνης για την τοπική πολιτιστική δράση κατέχει και η *Δευτεροβάθμια και Πρωτοβάθμια Τοπική Αυτοδιοίκηση*. Αυτό σημαίνει ότι οι τοπικές κοινότητες έχουν ορισμένο βαθμό αυτονομίας στην οργάνωση της πολιτιστικής δράσης σε τοπικό επίπεδο. Η Ιταλία, λοιπόν, έχει προσπαθήσει να αντισταθμίσει το εν λόγω διασπασμένο σύστημα πολιτιστικής διοίκησης με, αυτές, τις αποκεντρωμένες δομές. Κάτι το οποίο εν τέλει επιτρέπει μεγαλύτερη ευελιξία και προσαρμογή στις τοπικές ανάγκες, αλλά ενδέχεται επίσης να δημιουργεί και προβλήματα στον συντονισμό και την κοινοτική πολιτική (Meinhof & Triantafyllidou, 2006).

Ειδικότερα, οι βασικές πτυχές της πολιτιστικής πολιτικής της Ιταλίας περιλαμβάνουν τα εξής ζητήματα:

Διατήρηση της Πολιτιστικής Κληρονομιάς: Η Ιταλία δίνει μεγάλη έμφαση στη διατήρηση της πολιτιστικής της κληρονομιάς, η οποία περιλαμβάνει τους ιστορικούς χώρους, την τέχνη και άλλους αρχαιολογικούς θησαυρούς. Ως εκ τούτου, η προστασία των μνημείων, των μουσείων και των αρχείων αποτελεί βασική προτεραιότητα του Υπουργείου.

Προώθηση των Τεχνών: Η Ιταλία είναι γνωστή για την υποστήριξή της στις τέχνες, με μια ζωντανή πολιτιστική σκηνή που περιλαμβάνει τις εικαστικές τέχνες, τη μουσική, τη λογοτεχνία και τις τέχνες του θεάματος. Η κυβέρνηση, μέσα από διάφορα προγράμματα και θεσμούς, στηρίζει καλλιτεχνικές και δημιουργικές προσπάθειες.

Πολιτιστική Διπλωματία: Η Ιταλία χρησιμοποιεί την πολιτιστική κληρονομιά και την τέχνη της ως εργαλείο για τη διεθνή διπλωματία. Οι πολιτιστικές ανταλλαγές, οι

εκθέσεις και οι συνεργασίες με άλλες χώρες είναι κοινές για την προβολή της ιταλικής κουλτούρας στην παγκόσμια σκηνή.

Προσβασιμότητα και Εκπαίδευση: Ακόμη, η ιταλική κυβέρνηση προωθεί την πολιτιστική προσβασιμότητα και εκπαίδευση προσφέροντας μειωμένες ή δωρεάν εισόδους σε μουσεία και πολιτιστικούς χώρους για φοιτητές και νέους. Αυτό ενθαρρύνει την πολιτιστική δέσμευση από νεαρή ηλικία.

Συμπράξεις δημόσιου και ιδιωτικού τομέα: Η Ιταλία συνδυάζει τη δημόσια και την ιδιωτική χρηματοδότηση για την υποστήριξη πολιτιστικών δραστηριοτήτων. Ιδιωτικές εταιρείες και ιδρύματα συχνά συμβάλλουν στη διατήρηση και την προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς.

Τουρισμός: Η πολιτιστική κληρονομιά της Ιταλίας αποτελεί σημαντική κινητήρια δύναμη του τουρισμού και η πολιτιστική πολιτική περιλαμβάνει στρατηγικές για την ενίσχυση της τουριστικής βιομηχανίας διατηρώντας παράλληλα την ακεραιότητα των ιστορικών τοποθεσιών (Iaione et al., 2022).

Συνοψίζοντας, η Ιταλία αντιμετωπίζει μια μοναδική πρόκληση στον τομέα της πολιτιστικής πολιτικής λόγω της διασπασμένης της δομής μεταξύ των πολλών αρμόδιων υπουργείων και τοπικών αρχών. Ωστόσο, αν και αυτό παρουσιάζει προκλήσεις και εμπόδια κατά τη διαδικασία του συντονισμού, προσπαθεί να αντιμετωπίσει αυτά τα προβλήματα μέσω της αποκεντρωμένης διαχείρισης, της ενίσχυσης των περιφερειών και της τοπικής αυτοδιοίκησης στην πολιτιστική διοίκηση. Γίνεται κατανοητό, λοιπόν, ότι η πολιτιστική πολιτική της Ιταλίας αποτελεί ένα δυναμικό μείγμα της διατήρησης της κληρονομιάς, της καλλιτεχνικής υποστήριξης και της διεθνούς πολιτιστικής προβολής. Εν προκειμένω, το *Υπουργείο Πολιτισμού* διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στο συντονισμό, αυτών, των προσπαθειών, αλλά και στη διασφάλιση ότι η πολιτιστική κληρονομιά της Ιταλίας παραμένει προσβάσιμη τόσο στους πολίτες της, όσο και στον κόσμο γενικότερα.

5.3 Το παράδειγμα της Γαλλίας

Το γαλλικό κράτος κατέχει σημαντικό ρόλο στον καθορισμό της πολιτιστικής πολιτικής από την εποχή της Αναγέννησης. Η πολιτιστική πολιτική της Γαλλίας ελέγχεται από το *Υπουργείο Πολιτισμού και Επικοινωνιών*. Αυτό το υπουργείο ιδρύθηκε το 1959 με πρώτο υπουργό τον *André Malraux*. Ειδικότερα, ο ρόλος του εν λόγω υπουργείου εκτείνεται σε πολυάριθμους τομείς, συμπεριλαμβανομένης της

προστασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς, της παραγωγής και διάδοσης των πολιτιστικών αγαθών, της πολιτιστικής εκπαίδευσης και της ρύθμισης των πολιτιστικών βιομηχανιών. Επιπλέον, υπήρξε μια προσπάθεια αποκέντρωσης με στόχο την ενίσχυση της καλλιτεχνικής παραγωγής, ιδιαίτερα στους τομείς του θεάτρου, της μουσικής και της πολιτιστικής κληρονομιάς, ήδη από την εποχή του *André Malraux*, ενώ στη συνέχεια, υιοθετήθηκε μια διεπιστημονική προσέγγιση με σκοπό τη διάδοση των πολιτιστικών αγαθών στην κοινωνία (Compendium Cultural Policies & Trends, 2016).

Για την επίτευξη, αυτών, των στόχων, συνάφθηκαν συμφωνίες μεταξύ της κυβέρνησης και διαφόρων πολιτιστικών οργανισμών, όπως για παράδειγμα με τηλεοπτικούς σταθμούς, κινηματογραφικές εταιρείες και θέατρα, ενώ παράλληλα εισάχθηκαν χρηματικές ενισχύσεις για τον τομέα της πολιτιστικής δημιουργίας. Ακόμη, ένα σημαντικό μέτρο ήταν η δημιουργία του «*ποσοστού 1%*», όπου το 1% του κόστους κατασκευής κάθε δημόσιου κτιρίου διατίθεται για τη χρηματοδότηση έργων τέχνης στο ίδιο το κτίριο. Κατ' επέκταση, ο προϋπολογισμός του *Υπουργείου Πολιτισμού* αυξήθηκε με αποτέλεσμα να δημιουργούνται σημαντικά πολιτιστικά κέντρα. Παράλληλα, επιχειρήθηκε η διάδοση της καλλιτεχνικής δημιουργία σε περιφερειακό επίπεδο, ενώ δόθηκε έμφαση και στην καλλιτεχνική εκπαίδευση. Ωστόσο, σημαντικό να αναφερθεί είναι το γεγονός ότι κατά τον 21^ο αιώνα, η πολιτική του *Υπουργείου Πολιτισμού* στη Γαλλία επικεντρώνεται σε αρκετούς σημαντικούς άξονες όπως για παράδειγμα στους παρακάτω:

Ενίσχυση της πολιτισμικής διαφορετικότητας: Η κοινωνία αναγνωρίζει την σημασία της πολυμορφίας στον πολιτισμό, και η πολιτική προσπαθεί να προάγει και να προστατεύει διάφορες πολιτιστικές παραδόσεις και εκφράσεις.

Τση πρόσβαση στα πολιτιστικά αγαθά μέσω της πολιτισμικής και καλλιτεχνικής εκπαίδευσης: Υπάρχει έμφαση στη διασφάλιση ότι όλοι, ανεξαρτήτως κοινωνικής θέσης, έχουν πρόσβαση σε πολιτιστικά αγαθά μέσω της εκπαίδευσης και της πολιτιστικής παιδείας.

Μεταρρύθμιση της κρατικής πολιτιστικής πολιτικής προς την κατεύθυνση της αποκέντρωσης: Στόχος είναι η ενίσχυση της πολιτιστικής παραγωγής σε περιφερειακό επίπεδο και η εξάπλωση της πολιτιστικής δημιουργίας σε όλη τη χώρα.

Προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας και των δικαιωμάτων των δημιουργών στην εποχή της ψηφιακής παγκοσμιοποίησης: Με την αυξανόμενη ψηφιακή προσβασιμότητα, η πολιτική προσπαθεί να διασφαλίσει ότι οι δημιουργοί

ανταμείβονται για το έργο τους στο διαδίκτυο (Compendium Cultural Policies & Trends, 2016).

Γίνεται κατανοητό, επομένως, ότι σήμερα, το γαλλικό κράτος αναγνωρίζει τον σημαντικό ρόλο του πολιτισμού στη ζωή των ανθρώπων και της κοινωνίας. Ο ρόλος του κράτους δεν περιορίζεται σε νομικές και κανονιστικές ρυθμίσεις, αλλά επεκτείνεται στην προώθηση της πολιτιστικής δημιουργίας μέσω διάφορων μορφών στήριξης για τους δημιουργούς. Επιπλέον, προσπαθεί να διασφαλίσει την ίση πρόσβαση όλων στον πολιτισμό. Επισημαίνεται ότι το κράτος συμμετέχει ενεργά στη στήριξη πολιτιστικών δραστηριοτήτων, όχι μόνο μέσω των κεντρικών θεσμών, αλλά και μέσω των τοπικών αρχών και αυτοδιοίκησης. Όμως, με την έκρηξη της πανδημίας στις 27 Μαρτίου, το γαλλικό κράτος και το *Υπουργείο Πολιτισμού* εισήγαγαν μια σειρά σημαντικών μέτρων για την στήριξη του πολιτιστικού τομέα. Αυτά τα μέτρα περιλάμβαναν τα εξής:

→ Επείγουσες πρωτοβουλίες για τους εργαζόμενους στον τομέα της πολιτιστικής βιομηχανίας, ειδικά για τους εποχικά απασχολούμενους, προκειμένου να προστατευθούν τα δικαιώματά τους κατά τη διάρκεια των περιοριστικών μέτρων.

→ Έκτακτα οικονομικά μέτρα ύψους 23,5 εκατομμυρίων ευρώ για τη στήριξη του πολιτιστικού τομέα.

→ Στήριξη στον τομέα της κοινωνικής συνοχής, ιδίως όσον αφορά τη φορολογία.

→ Δημιουργία ενός *Κέντρου Ενημέρωσης και Βοήθειας* που απευθύνεται σε επαγγελματίες του πολιτισμού (Παναγιωτάκου, 2022).

Συνεχίζοντας, οι περιφέρειες συνεργάζονται με τα περιφερειακά γραφεία του *Υπουργείου Πολιτισμού* και άλλους πολιτιστικούς φορείς για να αναγνωρίσουν και να αξιολογήσουν τις ανάγκες του τομέα. Πολλές περιφέρειες αποφάσισαν να διατηρήσουν τις χορηγούμενες επιδοτήσεις ακόμη και αν οι πολιτιστικές εκδηλώσεις ακυρώθηκαν, και ορισμένες ίδρυσαν έκτακτα ταμεία συνδρομής, πέραν των εθνικών μέτρων. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η *εθνική ένωση τεχνών του θεάματος και της ψυχαγωγίας (Prodiss)*, η οποία εκτίμησε τις απώλειες εσόδων στα 590 εκατομμύρια ευρώ για τον ιδιωτικό τομέα των τεχνών του θεάματος και υπολόγισε περίπου 378.000 άτομα που επηρεάστηκαν λόγω της αναστολής των επιχειρήσεών τους. Στον τομέα των πνευματικών δικαιωμάτων, ορισμένοι οργανισμοί που συλλέγουν και διανέμουν δικαιώματα δημιουργού, όπως η *Sacem*, *Adami* και *Spedidam*, προσέφεραν οικονομική στήριξη, παρά τη μείωση των εσόδων από πνευματικά δικαιώματα. Επιπλέον, υλοποίησαν σχέδια στήριξης για καλλιτέχνες και

έργα που επλήγησαν από ακυρώσεις ή αναβολές, καθώς και ταμεία έκτακτης ανάγκης για την υποστήριξη των καλλιτεχνών. Αυτά τα μέτρα, λοιπόν, συμπληρώνονται και από τα εθνικά μέτρα, και ιδίως από το *Ταμείο Αλληλεγγύης*, που ανέδιξαν την σημαντική προσπάθεια που καταβάλλεται για να διασφαλιστεί η επιβίωση και η υποστήριξη του πολιτιστικού τομέα στη Γαλλία κατά τη διάρκεια της πανδημίας (Compendium Cultural Policies & Trends COVID-19, 2020).

5.4 Επίλογος

Με υπόβαθρο όσα προαναφέρθηκαν, συμπεραίνει κανείς ότι τόσο η Γαλλία, όσο και η Ιταλία έχουν δείξει ότι η πολιτιστική πολιτική αποτελεί ζωτικής σημασίας ζήτημα για τη διατήρηση και την προώθηση του πολιτισμού και των τεχνών. Και στις δύο, αυτές, χώρες, το κράτος έχει διαδραματίσει ηγετικό ρόλο στην πολιτιστική πολιτική, έχει ψηφίσει νόμους και έχει χρηματοδοτήσει πρωτοβουλίες που στηρίζουν τον πολιτισμό. Κάτι το οποίο αναδεικνύει τη σημασία της κυβέρνησης ως τον πυρήνα της πολιτιστικής κληρονομιάς και των τεχνών. Επιπλέον, η αντιμετώπιση της πανδημίας COVID-19 από τη Γαλλία και την Ιταλία παρέχει σημαντικά διδάγματα σχετικά με το πώς ο πολιτισμός μπορεί να διατηρηθεί και να υποστηριχθεί σε δύσκολες συνθήκες. Οι προσωρινές οικονομικές ενισχύσεις, οι υποστηρικτικές πρωτοβουλίες για τους καλλιτέχνες και οι επενδύσεις στον πολιτισμό αποτελούν σημαντικά εργαλεία για την προστασία του τομέα. Τέλος, η Ελλάδα μπορεί να εξετάσει τις επιτυχίες και τα λάθη των πολιτικών των Γαλλικών και Ιταλικών υπουργείων και να προσαρμόσει τις δικές της πολιτιστικές πρωτοβουλίες ανάλογα με τις ανάγκες και την κουλτούρα της χώρας. Ο πολιτισμός, άλλωστε, αποτελεί σημαντικό κομμάτι της ελληνικής ταυτότητας και μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη και την αναζωογόνηση της χώρας. Άρα, η ανάλυση αυτή μπορεί να αποτελέσει πηγή έμπνευσης για το *Υπουργείο Πολιτισμού* της Ελλάδας, καθώς εξετάζει το πώς μπορεί να διαμορφώσει και να υλοποιήσει τις δικές της πολιτιστικές πολιτικές για το μέλλον.

B' ΜΕΡΟΣ: ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Μεθοδολογία

6.1 Ερευνητικός Στόχος

Ο ερευνητικός στόχος της εν λόγω μελέτης εστιάζει στη διερεύνηση και κατ' επέκταση στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης του δημοσίου τομέα – και συγκεκριμένα του Υπουργείου Πολιτισμού - με έμφαση στην αντιμετώπιση των προκλήσεων που σχετίζονται με έναν «ανθυγιεινό» πολιτισμό. Ειδικότερα, η έρευνα στοχεύει στην αξιολόγηση της τρέχουσας κατάστασης όσον αφορά την εφαρμογή της πολιτιστικής πολιτικής, στον εντοπισμό των δυνατών και αδύναμων σημείων, αλλά και των υφιστάμενων μοντέλων διαχείρισης, όπως επίσης και στην κατανόηση του αντίκτυπου της πολιτιστικής πολιτικής στη δημόσια διοίκηση και συγκεκριμένα στο Υπουργείο Πολιτισμού. Επιπλέον, η παρούσα έρευνα επιδιώκει να αποκαλύψει βέλτιστες πρακτικές και συστάσεις για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της πολιτιστικής πολιτικής, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη διαφορετικές φωνές και προοπτικές στη διαδικασία χάραξης πολιτικής. Εν τέλει, στόχος είναι η παροχή μιας ολοκληρωμένης αξιολόγησης της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης του Υπουργείου Πολιτισμού, αναδεικνύοντας τις επιτυχίες, τις προκλήσεις και τις μελλοντικές του τάσεις – προσφέροντας, παράλληλα, πληροφορίες για πιθανές βελτιώσεις.

6.2 Ερευνητικά Ερωτήματα

1. Ποιες είναι και πώς διαφέρουν οι αντιλήψεις για την πολιτιστική πολιτική μεταξύ των εργαζομένων του Υπουργείου Πολιτισμού;
2. Για ποιες πολιτιστικές πολιτικές και πρωτοβουλίες είναι επί του παρόντος υπεύθυνο το Υπουργείο Πολιτισμού, και πώς, αυτές, ευθυγραμμίζονται με την αποστολή και τους στόχους του;
3. Ποιες είναι οι προκλήσεις που αντιμετωπίζει το Υπουργείο Πολιτισμού για την αποτελεσματική εφαρμογή των πολιτιστικών πολιτικών, ιδιαίτερα στο πλαίσιο της αντιμετώπισης ενός ανθυγιεινού πολιτισμού;
4. Πώς έχει προσαρμόσει το Υπουργείο Πολιτισμού τις πολιτικές και τις στρατηγικές του προκειμένου να αντιμετωπίσει τις μεταβαλλόμενες πολιτιστικές

και κοινωνικές ανάγκες, και ποια αποτελέσματα έχουν επιτευχθεί μέσω, αυτής, της προσαρμογής;

5. Ποιες στρατηγικές και ποια μοντέλα πολιτιστικής διαχείρισης είναι πιο αποτελεσματικά για την επίτευξη των στόχων της πολιτιστικής πολιτικής του Υπουργείου Πολιτισμού;

6.3 Μέθοδος

Σύμφωνα με την ερευνητική και επιστημονική κοινότητα οι μέθοδοι έρευνας συχνά χρησιμοποιούν διάφορες τεχνικές για να εξασφαλίσουν την αξιοπιστία και την εγκυρότητα των ευρημάτων τους. Ως εκ τούτου, για τη διενέργεια της παρούσας μελέτης επιλέχθηκε να χρησιμοποιηθεί η μέθοδος της *τριγωνοποίησης*, και συγκεκριμένα ο συνδυασμός τόσο των ποιοτικών, όσο και των ποσοτικών προσεγγίσεων έρευνας προκειμένου να παραχθεί μια πιο ολοκληρωμένη και ισχυρή κατανόηση επί του θέματος (Χαλικιάς & Σαμαντά, 2016). Ειδικότερα και με βάση τη βιβλιογραφική ανασκόπηση που διενεργήθηκε διαπιστώνεται ότι η τριγωνοποίηση αποτελεί μια ερευνητική στρατηγική που συνδυάζει – όπως προαναφέρθηκε - διαφορετικές μεθόδους συλλογής και ανάλυσης δεδομένων για να ενισχύσει την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των ερευνητικών ευρημάτων της, ενώ περιλαμβάνει τη χρήση πολλαπλών πηγών δεδομένων, διαφορετικών τεχνικών συλλογής δεδομένων και πολυάριθμων θεωριών ή προοπτικών για τη συνολική διερεύνηση ενός ερευνητικού προβλήματος (Πυργιωτάκης & Θεοφιλίδης, 2016). Στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης, λοιπόν, ο τριγωνισμός επιτεύχθηκε με την εφαρμογή τόσο ποιοτικών, όσο και ποσοτικών μεθόδων έρευνας. Η ποιοτική έρευνα περιλαμβάνει μια εις βάθος συνέντευξη με υπάλληλο του Υπουργείου Πολιτισμού, η οποία παρέχει πλούσια, περιγραφικά δεδομένα, επιτρέποντας μια εξερεύνηση των αντιλήψεων και των εμπειριών του συμμετέχοντα σχετικά με την πολιτιστική πολιτική και διαχείριση. Από την άλλη πλευρά, η ποσοτική έρευνα που αποτελεί ουσιαστικά μια πρώτη πιλοτική προσέγγιση, η οποία θα μπορούσε να χαρακτηριστεί και ως μια «έρευνα πιλότος» για μελλοντική αναζήτηση νέων δεδομένων, χρησιμοποιεί δομημένα ερωτηματολόγια που διανεμήθηκαν σε μικρό δείγμα συμμετεχόντων. Τα ερωτηματολόγια σχεδιάστηκαν για τη συλλογή αριθμητικών δεδομένων, επιτρέποντας την εξέταση ευρύτερων τάσεων και προτύπων εντός του Υπουργείου. Ωστόσο, και προκειμένου να κατανοηθεί πλήρως η επιλογή της συγκεκριμένης

μεθόδου, παρακάτω παρατίθενται οι κυριότεροι λόγοι τεκμηρίωσης της εν λόγω επιλογής:

→ Η πολιτιστική πολιτική και η διαχείριση είναι σύνθετοι, πολυδιάστατοι και πολύπλευροι τομείς. Συνδυάζοντας ποιοτικές και ποσοτικές προσεγγίσεις, η έρευνα, αυτή, μπορεί να προσφέρει μια ολοκληρωμένη κατανόηση, αυτών, των περίπλοκων θεμάτων. Τα ποιοτικά δεδομένα προσφέρουν πληροφορίες για μεμονωμένες εμπειρίες και προοπτικές, ενώ τα ποσοτικά δεδομένα επιτρέπουν τον εντοπισμό κοινών τάσεων και προτύπων σε μια μεγαλύτερη ομάδα.

→ Ο τριγωνισμός ενισχύει την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των ευρημάτων της έρευνας. Τα ποιοτικά δεδομένα μπορούν να επικυρώσουν ποσοτικά ευρήματα προσφέροντας επεξηγήσεις και πλαίσιο για αριθμητικά αποτελέσματα, ενώ αντίθετα, τα ποσοτικά δεδομένα μπορούν να επικυρώσουν τα ποιοτικά ευρήματα αποδεικνύοντας την επικράτηση ορισμένων θεμάτων ή ζητημάτων.

→ Η χρήση πολλαπλών πηγών δεδομένων και μεθόδων έρευνας βοηθάει στην αντιμετώπιση της προκατάληψης των ερευνητών. Ο τριγωνισμός επιτρέπει την εξέταση του ερευνητικού προβλήματος από διαφορετικές οπτικές γωνίες, μειώνοντας τον κίνδυνο εξαγωγής λανθασμένων συμπερασμάτων με βάση μια ενιαία προσέγγιση. Επομένως, η σύνδεση των ποιοτικών και των ποσοτικών μεθόδων αυξάνει την αξιοπιστία της έρευνας. Καταδεικνύει την πληρότητα της μελέτης και σηματοδοτεί στους αναγνώστες ότι τα ευρήματα βασίζονται σε έναν ισχυρό ερευνητικό σχεδιασμό. Η έρευνα για την πολιτιστική πολιτική συχνά στοχεύει στην ενημέρωση των υπεύθυνων λήψης αποφάσεων και των υπεύθυνων χάραξης πολιτικής. Ως εκ τούτου, ο τριγωνισμός παρέχει μια πιο πειστική βάση για συστάσεις πολιτικής, καθώς βασίζεται σε ένα ευρύτερο φάσμα στοιχείων, καθιστώντας πιο πιθανό τα ευρήματα να έχουν πρακτική σημασία.

→ Το Υπουργείο Πολιτισμού απασχολεί μια διαφορετική ομάδα ατόμων με διαφορετικούς ρόλους και αρμοδιότητες. Ο τριγωνισμός επιτρέπει την εξερεύνηση τόσο των ατομικών εμπειριών (ποιοτικών), όσο και των γενικών τάσεων (ποσοτικών) μέσα σε αυτό το ετερογενές περιβάλλον.

→ Η τριγωνοποίηση είναι μια μέθοδος που συγκεντρώνει τα δυνατά σημεία της ποιοτικής και ποσοτικής ερευνητικής προσέγγισης. Στη μελέτη της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης στον δημόσιο τομέα - ιδιαίτερα στο πλαίσιο της αντιμετώπισης ενός ανθυγεινού πολιτισμού - αυτή η προσέγγιση θα δώσει μια βαθύτερη και ολοκληρωμένη κατανόηση του θέματος. Με τη χρήση συνεντεύξεων

και ερωτηματολογίων, η έρευνα θα αποκτήσει μια ολοκληρωμένη οπτική για τις εμπειρίες, τις προκλήσεις και τις αντιλήψεις των εργαζομένων στο Υπουργείο Πολιτισμού. Κατ' επέκταση, ο τριγωνισμός ενισχύει την αξιοπιστία, την εγκυρότητα και τη συνάφεια των ευρημάτων, διασφαλίζοντας ότι η έρευνα συμβάλλει ουσιαστικά στον τομέα της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης (Σιάρδος, 2005; Λιαργκόβας και συν., 2022).

6.4 Εργαλεία

Στην παρούσα ερευνητική μελέτη, χρησιμοποιούνται δύο βασικά ερευνητικά εργαλεία για τη συλλογή δεδομένων από τους υπαλλήλους του Υπουργείου Πολιτισμού. Ειδικότερα τα εργαλεία που επιλέχθηκαν είναι η *ημιδομημένη συνέντευξη* και το *ερωτηματολόγιο*. Ωστόσο, αυτό, που αξίζει να επισημανθεί στο συγκεκριμένο σημείο της παρούσας έρευνας είναι ότι και τα δύο εργαλεία επιλέχθηκαν στρατηγικά προκειμένου να παραχθεί μια ολοκληρωμένη άποψη επί του ερευνητικού θέματος. Ειδικότερα, οι ημιδομημένες συνεντεύξεις αποτελούν μια μέθοδος συλλογής ποιοτικών δεδομένων, όπου οικοδομούνται ερωτήσεις ανοιχτού τύπου από τον ερευνητή. Στο συγκεκριμένο πλαίσιο η συνέντευξη χρησιμεύει ως μια εις βάθος διερεύνηση των αντιλήψεων, των εμπειριών και των γνώσεων των εργαζομένων στο Υπουργείο Πολιτισμού. Ακόμη, σημαντικό να αναφερθεί είναι ότι οι ερωτήσεις επικεντρώνονται στη διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να εκφράσουν τις απόψεις τους ελεύθερα και με δικά τους λόγια. Εν προκειμένω, τα βασικά χαρακτηριστικά της ημιδομημένης συνέντευξης σε αυτήν την έρευνα παρατίθενται ως εξής:

→ Οι ερωτήσεις της συνέντευξης είναι προσεκτικά σχεδιασμένες, ώστε να ευθυγραμμίζονται με τα ερευνητικά ερωτήματα, διασφαλίζοντας κατ' αυτόν τον τρόπο ότι τα δεδομένα που συλλέγονται, ανταποκρίνονται άμεσα στους στόχους της μελέτης.

→ Οι ημιδομημένες συνεντεύξεις επιτρέπουν τη συλλογή πλούσιων, περιγραφικών δεδομένων, παρέχοντας εμπειριστωμένες γνώσεις σχετικά με την πολιτιστική πολιτική και τα θέματα της διαχείρισης εντός του Υπουργείου.

→ Σε αντίθεση με τις μη δομημένες συνεντεύξεις, οι ημιδομημένες είναι ευέλικτες, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να επεξεργάζονται τις απαντήσεις τους. Αυτή η

ευελιξία είναι ζωτικής σημασίας για τη λήψη λεπτομερών πληροφοριών και πληροφοριών που σχετίζονται με το πλαίσιο (Χαλικιάς & Σαμαντά, 2016).

Από την άλλη, το ερωτηματολόγιο αποτελεί ένα εργαλείο συλλογής ποσοτικών δεδομένων που στην προκειμένη περίπτωση βασίστηκε σε παρόμοια μελέτη που πραγματοποιήθηκε σε στελέχη του Υπουργείου Πολιτισμού στη Μάλτα⁹. Συγκεκριμένα, η χρήση ερωτηματολογίου επιτρέπει μια ευρύτερη προοπτική, επιτρέποντας την εξέταση των τάσεων και των προτύπων σε ένα μεγαλύτερο δείγμα υπαλλήλων του Υπουργείου. Τα βασικά χαρακτηριστικά του ερωτηματολογίου σε αυτή την έρευνα είναι τα εξής:

→ Το ερωτηματολόγιο είναι δομημένο προκειμένου να συλλεχθούν αριθμητικά δεδομένα, τα οποία είναι ιδιαίτερα πολύτιμα για την ανάλυση ευρύτερων τάσεων και προτύπων στο Υπουργείο Πολιτισμού.

→ Το ερωτηματολόγιο έχει διαμορφωθεί μετά από παρόμοια μελέτη στη Μάλτα, διασφαλίζοντας τη συνέπεια, και διευκολύνοντας τις συγκρίσεις με τα ευρήματα, αυτής, της έρευνας.

→ Οι συμμετέχοντες παρέχουν απαντήσεις εντός μιας δομημένης κλίμακας, επιτρέποντας την ποσοτική ανάλυση των απόψεών τους και τα επίπεδα συμφωνίας τους σε συγκεκριμένες πτυχές που σχετίζονται με την πολιτιστική πολιτική και διαχείριση (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016).

Συνοψίζοντας, λοιπόν, με τη χρήση των δύο, αυτών, προαναφερθέντων συμπληρωματικών ερευνητικών εργαλείων, η παρούσα μελέτη στοχεύει στην επίτευξη μιας ολιστικής και διαφοροποιημένης κατανόησης της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης εντός του Υπουργείου Πολιτισμού. Η ημιδομημένη συνέντευξη θα αποτυπώσει τις πλούσιες, ποιοτικές γνώσεις και προοπτικές του συμμετέχοντα, ενώ το ερωτηματολόγιο θα παρέχει ποσοτικά δεδομένα που μπορούν να αναλυθούν σε τάσεις και μοτίβα. Αυτός ο συνδυασμός ερευνητικών μεθόδων ενισχύει την αξιοπιστία, την εγκυρότητα και την πληρότητα των ερευνητικών ευρημάτων, συμβάλλοντας εν τέλει σε μια συνολική αξιολόγηση της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης στο πλαίσιο του δημοσίου τομέα.

⁹ <https://www.surveymonkey.com/r/kultura2025eng>

6.5 Μέθοδος Ανάλυσης

Στην παρούσα μελέτη, χρησιμοποιήθηκαν δύο διαφορετικές μέθοδοι ανάλυσης προκειμένου να διεξαχθούν τα δεδομένα που συλλέχθηκαν από την ημιδομημένη συνέντευξη και τα ερωτηματολόγια. Ειδικότερα, λοιπόν, η ανάλυση περιεχομένου χρησιμοποιήθηκε για τα ποιοτικά δεδομένα που προέκυψαν από την συνέντευξη, ενώ τα ποσοτικά δεδομένα που συγκεντρώθηκαν μέσω του ερωτηματολογίου αναλύθηκαν με τη χρήση του SPSS. Αρχικά, η ανάλυση περιεχομένου αποτελεί μια συστηματική και αντικειμενική τεχνική για την ανάλυση ποιοτικών δεδομένων, αλλά και για τον εντοπισμό προτύπων, θεμάτων και μοτίβων. Στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης, λοιπόν, εφαρμόστηκε η ανάλυση περιεχομένου στο απομαγνητοφωνημένο κείμενο της συνέντευξης (μετά τη διεξαγωγή της μέσω Skype), με στόχο την ανάδειξη των επαναλαμβανόμενων μοτίβων και προοπτικών που σχετίζονται με την πολιτιστική πολιτική και τη διαχείριση. Η διαδικασία που ακολουθήθηκε είναι η παρακάτω:

- 1) Το πρώτο βήμα περιλαμβάνει την καταγραφή των ηχητικών εγγραφών της συνέντευξης. Αυτό διασφαλίζει ότι τα ποιοτικά δεδομένα είναι σε κατάλληλη μορφή για ανάλυση.
- 2) Η ερευνήτρια, έπειτα, αντιστόιχησε και ταξινόμησε το υλικό σε τμήματα του κειμένου που σχετίζονται με συγκεκριμένα θέματα, έννοιες ή ερευνητικά ερωτήματα, καθώς, αυτή, η διαδικασία κωδικοποίησης οργανώνει τα δεδομένα σε διαχειρίσιμες κατηγορίες.
- 3) Στη συνέχεια, ομαδοποιήθηκαν τα θέματα και οι κατηγορίες, επιτρέποντας τον εντοπισμό γενικών προτύπων και τάσεων εντός των δεδομένων.
- 4) Η ερευνήτρια εξέτασε τα θέματα, τη συχνότητά τους και τις μεταξύ τους συνδέσεις. Αυτό το βήμα περιλαμβάνει την κατανόηση των ποιοτικών δεδομένων, την εξαγωγή συμπερασμάτων και την ανάπτυξη μιας αφήγησης με βάση τα καθορισμένα θέματα.
- 5) Τα ευρήματα παρορουσιάστηκαν με σαφή και δομημένο τρόπο, με ενδεικτικά αποσπάσματα από τις συνεντεύξεις. Αυτή η διαδικασία αναφοράς διασφαλίζει ότι τα ποιοτικά δεδομένα ερμηνεύονται με ακρίβεια (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016).

Από την άλλη, το SPSS, ή αλλιώς το *Statistical Package for the Social Sciences*, είναι ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο πρόγραμμα λογισμικού που εστιάζει

στην ποσοτική ανάλυση δεδομένων. Σε αυτή τη μελέτη, το SPSS χρησιμοποιήθηκε για την ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν μέσω του ερωτηματολογίου. Το SPSS διευκολύνει τη στατιστική ανάλυση ποσοτικών δεδομένων, επιτρέποντας την εξέταση των σχέσεων, των προτύπων και των τάσεων εντός του συνόλου δεδομένων.

Η διαδικασία που ακολουθήθηκε είναι η εξής:

- 1) Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν μέσω του ερωτηματολογίου, συμπεριλαμβανομένων των αξιολογήσεων και των απαντήσεων των ερωτηθέντων, εισάχθηκαν στο λογισμικό του SPSS.
- 2) Μελετήθηκαν οι βασικές περιγραφικές στατιστικές, όπως η μέση τιμή, η τυπική απόκλιση και οι κατανομές συχνότητας, για τη σύνοψη και την περιγραφή των δεδομένων.
- 3) Χρησιμοποιήθηκαν γραφικά εργαλεία για την οπτικοποίηση των δεδομένων, διευκολύνοντας την ερμηνεία και την παρουσίαση των αποτελεσμάτων.
- 4) Αναφέρθηκαν τα αποτελέσματα της ανάλυσης SPSS, και διενεργήθηκαν ερμηνείες στο πλαίσιο των ερευνητικών ερωτημάτων, εξάγοντας ουσιαστικά συμπεράσματα (Δαφέρμος, 2011).

Με τη χρήση του SPSS για τα δεδομένα του ερωτηματολογίου, η έρευνα μπορεί να αναλύσει ποσοτικά τις απαντήσεις, παρέχοντας στατιστικά στοιχεία για τάσεις και μοτίβα που σχετίζονται με την πολιτιστική πολιτική και διαχείριση εντός του Υπουργείου Πολιτισμού. Συμπερασματικά, ο συνδυασμός της ανάλυσης περιεχομένου για τα δεδομένα της συνέντευξης και του SPSS για τα δεδομένα του ερωτηματολογίου εξασφαλίζει μια ολοκληρωμένη και αυστηρή ανάλυση τόσο των ποιοτικών, όσο και των ποσοτικών πτυχών της έρευνας, ενισχύοντας το βάθος και το εύρος των ευρημάτων της μελέτης.

6.6 Περιορισμοί

Η παρούσα μελέτη, η οποία εμβαθύνει στη σύνθετη σφαίρα της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης εντός του Υπουργείου Πολιτισμού, παρουσιάζει αρκετούς περιορισμούς που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία των πορισμάτων της. Αυτοί οι περιορισμοί, ωστόσο, εξισορροπούνται από τα πλεονεκτήματα που είναι εγγενή στον ερευνητικό σχεδιασμό, ιδιαίτερα όσον αφορά τη χρήση της τριγωνοποίησης. Ειδικότερα οι περιορισμοί της παρούσας έρευνας συνοψίζονται ως εξής:

→ **Μικρό μέγεθος δείγματος:** Ένας αξιοσημείωτος περιορισμός, αυτής, της μελέτης είναι το σχετικά μικρό μέγεθος του δείγματος των συμμετεχόντων από το Υπουργείο Πολιτισμού. Ωστόσο αν και ένα μικρό δείγμα μπορεί να περιορίσει τη γενίκευση των ευρημάτων, είναι σημαντικό να αναγνωριστεί ότι αυτός ο περιορισμός μετριάζεται με τη χρήση της τριγωνοποίησης. Χρησιμοποιώντας τόσο ποιοτικές συνεντεύξεις, όσο και ποσοτικά ερωτηματολόγια, η παρούσα μελέτη συλλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα γνώσεων από διαφορετικούς υπαλλήλους του Υπουργείου, ενισχύοντας έτσι την αξιοπιστία των ευρημάτων.

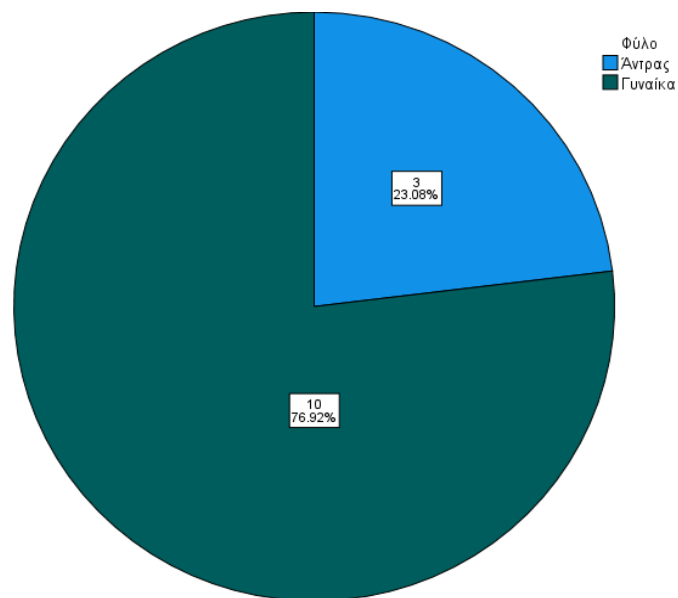
→ **Μεροληψία απόκρισης:** Ένας άλλος περιορισμός που αξίζει να επισημανθεί είναι η ενδεχόμενη μεροληψία απόκρισης στα δεδομένα που βασίζονται στα ερωτηματολόγια. Οι ερωτηθέντες μπορεί να παρέχουν κοινωνικά επιθυμητές ή μεροληπτικές απαντήσεις, επηρεάζοντας την ακρίβεια των ποσοτικών αποτελεσμάτων. Ωστόσο, αυτός ο περιορισμός αντισταθμίζεται από τον πλούτο των γνώσεων που αποκτώνται μέσω της ποιοτικής συνέντευξης.

→ **Χρονικός περιορισμός:** Το χρονοδιάγραμμα της μελέτης μπορεί να περιορίσει το βάθος της ανάλυσης για ορισμένες πτυχές της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης. Η περιορισμένη διάρκεια συλλογής και ανάλυσης δεδομένων, ενδεχομένως, απέτρεψε μια ολοκληρωμένη εξέταση όλων των εμπλεκόμενων θεμάτων.

Ωστόσο, παρά τους περιορισμούς, αυτούς, τα δυνατά σημεία του ερευνητικού σχεδιασμού και ιδιαίτερα η εφαρμογή της τριγωνοποίησης, επέτρεψαν μια ισορροπημένη και πολύπλευρη εξερεύνηση της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης. Ο συνδυασμός των ποιοτικών και των ποσοτικών μεθόδων αύξησε την αξιοπιστία και την εγκυρότητα των ευρημάτων, ενώ το μικρό μέγεθος του δείγματος ενισχύθηκε από την ποικιλομορφία των προοπτικών, καθιστώντας το αντιπροσωπευτικό εντός ενός ευρέος φάσματος εμπειριών εντός του Υπουργείου. Αξιοποιώντας, λοιπόν, τα πλεονεκτήματα της τριγωνοποίησης και ενστερνίζοντας τους περιορισμούς ως ευκαιρίες για μελλοντική έρευνα, αυτή η μελέτη συνεισφέρει πολύτιμες γνώσεις στον πολύπλευρο κόσμο της πολιτιστικής πολιτικής και της διαχείρισής της, με πιθανές επιπτώσεις τόσο για το Υπουργείο Πολιτισμού, όσο και για τον ευρύτερο τομέα της δημόσιας διοίκησης.

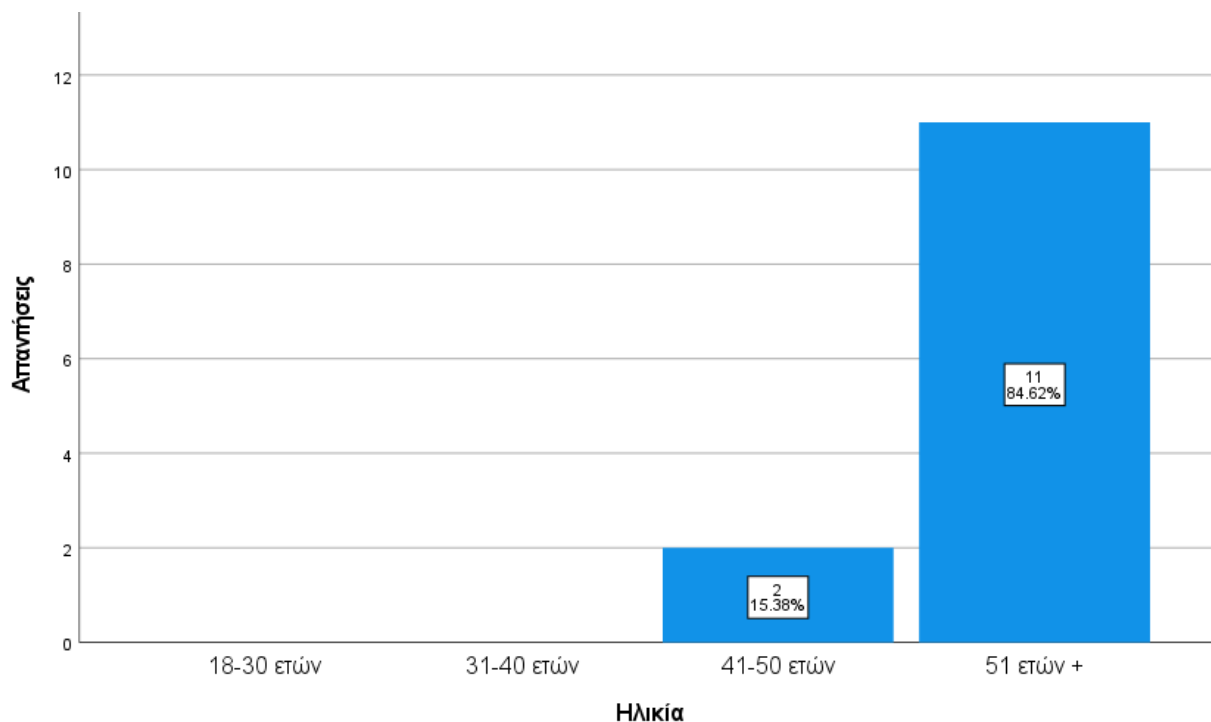
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: Ποσοτική Ανάλυση

Γράφημα 1: Φύλο



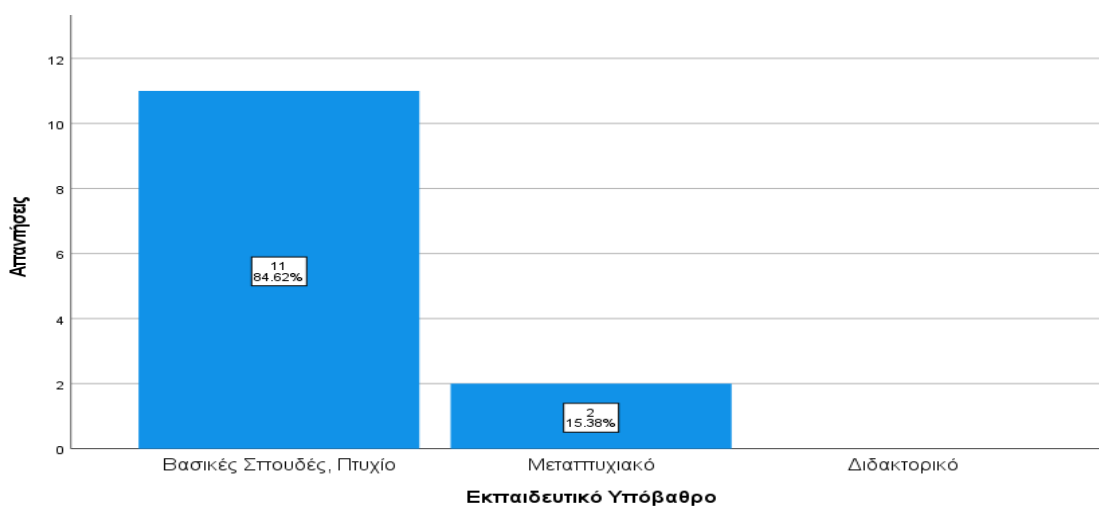
Ξεκινώντας την ανάλυση των ποσοτικών δεδομένων και συγκεκριμένα των δημογραφικών στοιχείων παρατηρείται στο Γράφημα 1 ότι το ποσοστό των γυναικών υπερτερεί του ποσοστού των ανδρών με 76,93% έναντι 23,08%.

Γράφημα 2: Ηλικία



Όσον αφορά την ηλικία των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο ποσοστό 84,62% ανήκει στην κατηγορία 51 ετών και άνω, ενώ οι υπόλοιποι ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 41-50 ετών. Όπως παρατηρείται κανένας συμμετέχοντας δεν αντιπροσωπεύει την ηλικιακή ομάδα 18-30 ετών, αλλά και την 31-40 ετών.

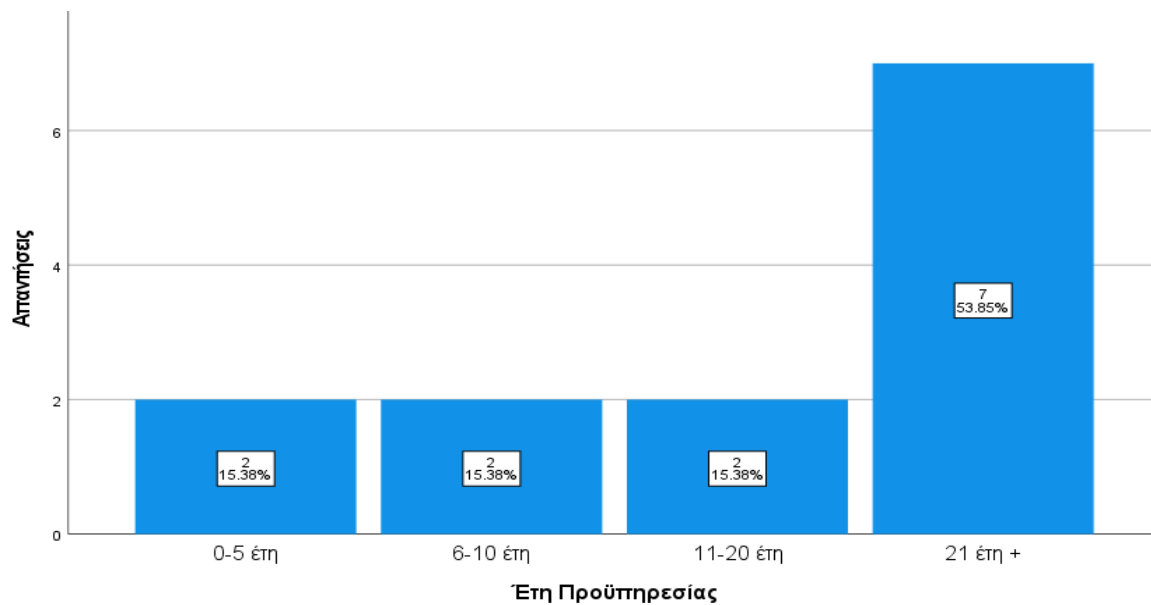
Γράφημα 3: Εκπαιδευτικό Υπόβαθρο



Συνεχίζοντας με το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των ερωτηθέντων, η πλειοψηφία, αυτών, όπως διαφαίνεται και στο Γράφημα 3 είναι κάτοχοι πτυχίου βασικών σπουδών

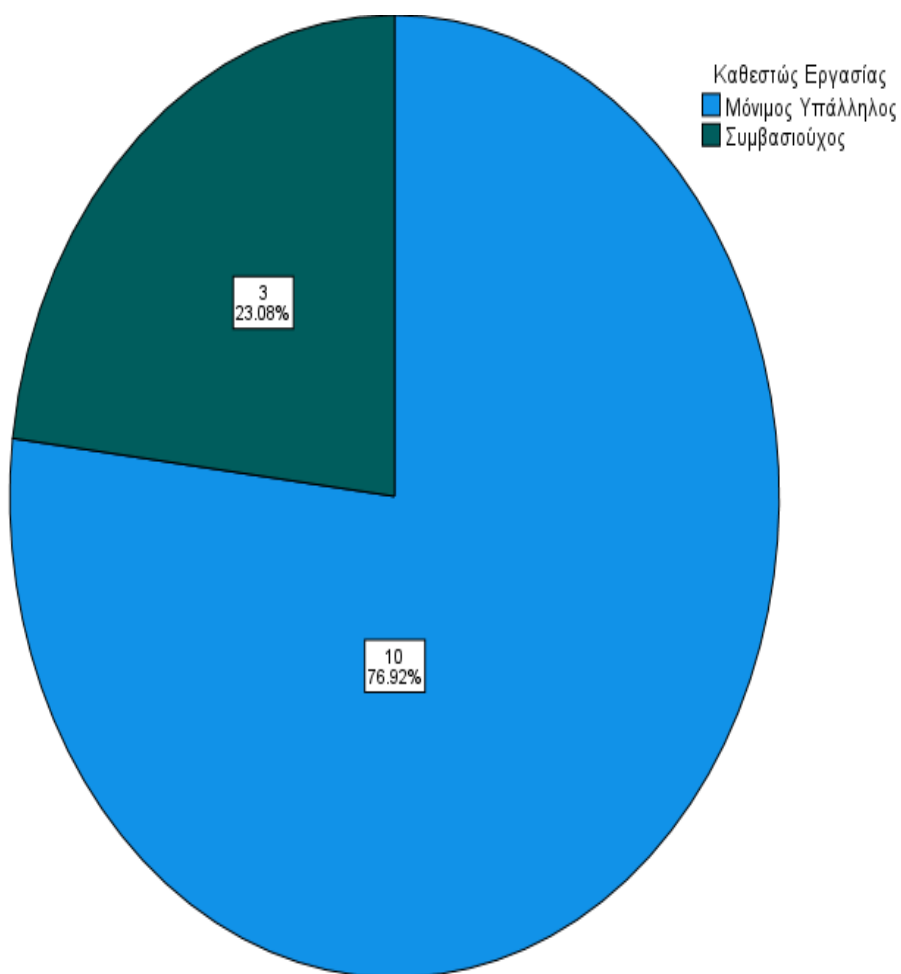
με ποσοστό 84,62%, ενώ το 15,38% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού. Κανένας από τους ερωτηθέντες δε διέθετε διδακτορικό τίτλο.

Γράφημα 4: Έτη Προϋπηρεσίας



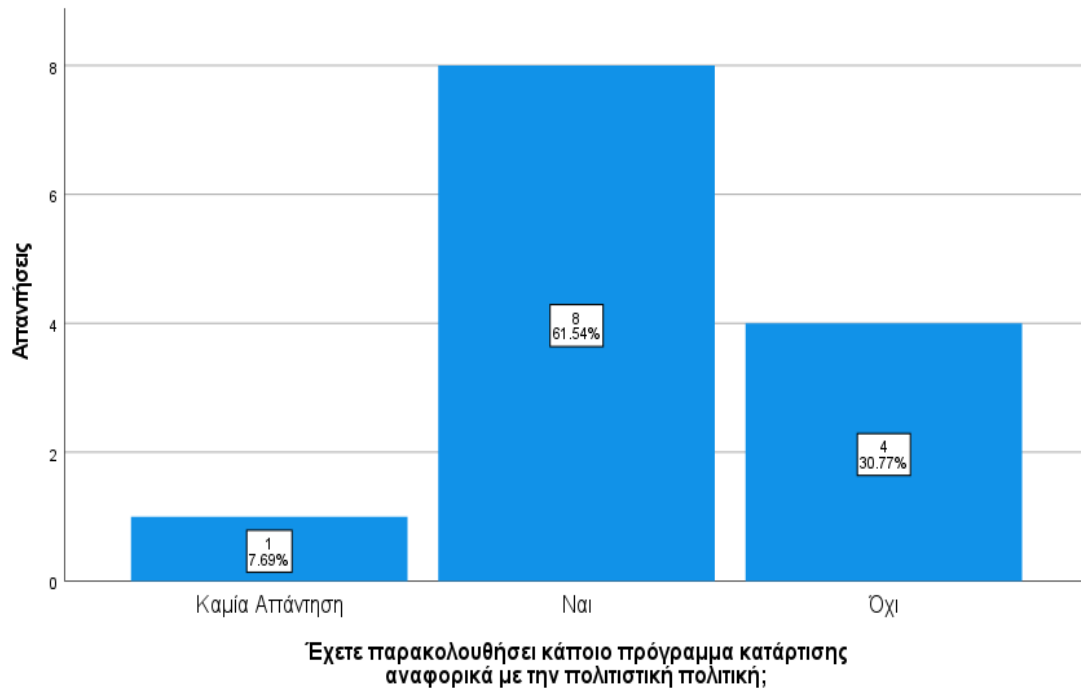
Σχετικά με τα έτη προϋπηρεσίας, το Γράφημα 4 αποκαλύπτει ότι 53,85% έχει εμπειρία πάνω από 20 χρόνια, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό χωρίζεται ισόποσα στις υπόλοιπες κατηγορίες με ποσοστό 15,38% η καθεμία.

Γράφημα 5: Καθεστώς Εργασίας



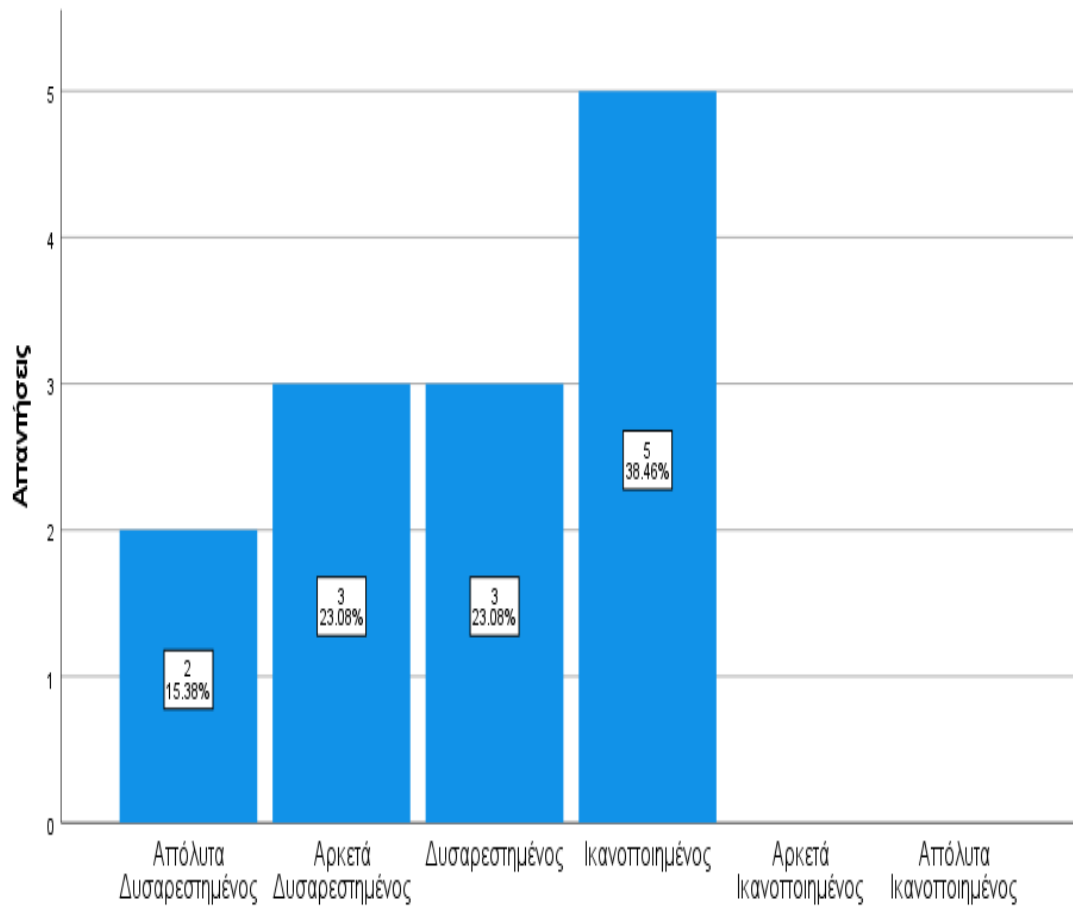
Όσον αφορά το καθεστώς εργασίας, έπειτα, όπως παρατηρείται στο Γράφημα 5 οι ερωτώμενοι είναι κατά πλειοψηφία μόνιμοι υπάλληλοι σε ποσοστό 76,92%, ενώ το υπόλοιπο 23,08% αποτελείται από συμβασιούχους.

Γράφημα 6: Έχετε παρακολουθήσει κάποιο πρόγραμμα κατάρτισης αναφορικά με την πολιτιστική πολιτική;



Ολοκληρώνοντας τις δημογραφικές ερωτήσεις παρατηρείται στο Γράφημα 6 ότι το μεγαλύτερο ποσοστό και συγκεκριμένα το 61,54% απάντησε πως έχει παρακολουθήσει κάποιο πρόγραμμα κατάρτισης σχετικά με την πολιτιστική πολιτική, ενώ το 30,77% απάντησε αρνητικά. Τέλος, το 7,69% δεν απάντησε στην ερώτηση.

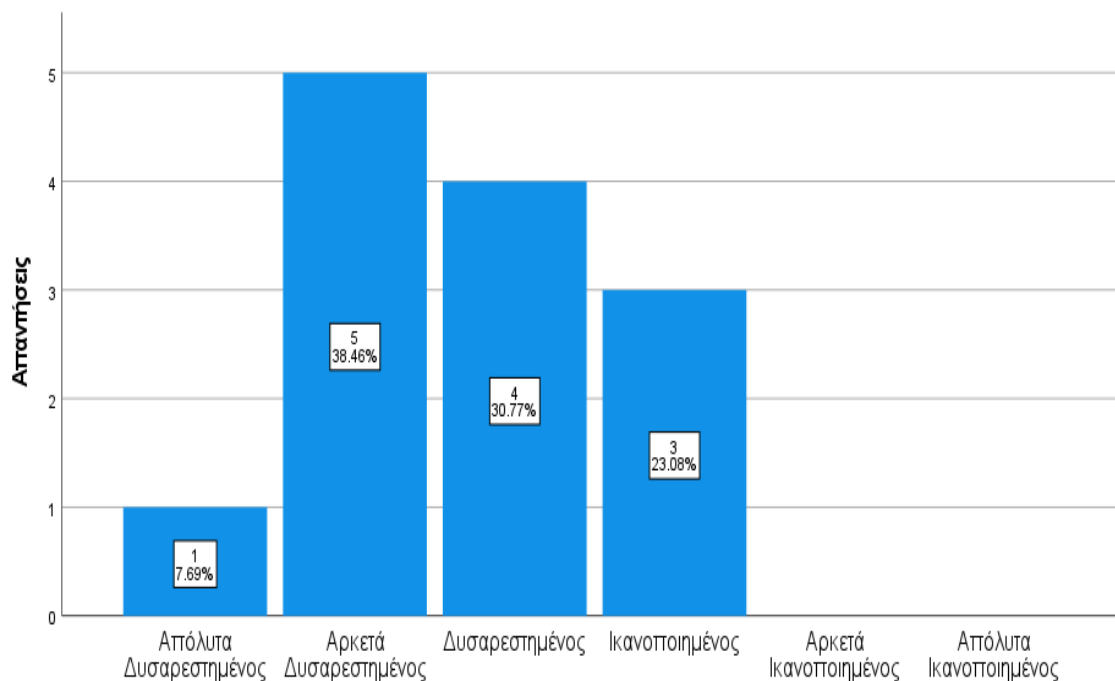
Γράφημα 7: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Προσαρμογή του Υπουργείου Πολιτισμού απέναντι στις εξελισσόμενες πολιτιστικές και κοινωνικές ανάγκες και προκλήσεις.



Προσαρμογή του Υπουργείου Πολιτισμού απέναντι στις εξελισσόμενες πολιτιστικές και κοινωνικές ανάγκες και προκλήσεις.

Το Γράφημα 7, το οποίο αναφέρεται στο κατά πόσο οι συμμετέχοντες είναι ικανοποιημένοι με την προσαρμογή του Υπουργείου Πολιτισμού απέναντι στις εξελισσόμενες πολιτιστικές, αναδεικνύει ότι μόνο το 38,46% δηλώνει ικανοποιημένο. Αντίθετα, το υπόλοιπο ποσοστό των συμμετεχόντων εξέφρασε διάφορα επίπεδα δυσαρέσκειας, και συγκεκριμένα το 23,08% δηλώνει δυσαρεστημένο, το 23,08% αρκετά δυσαρεστημένο και το 15,38% απόλυτα δυσαρεστημένο.

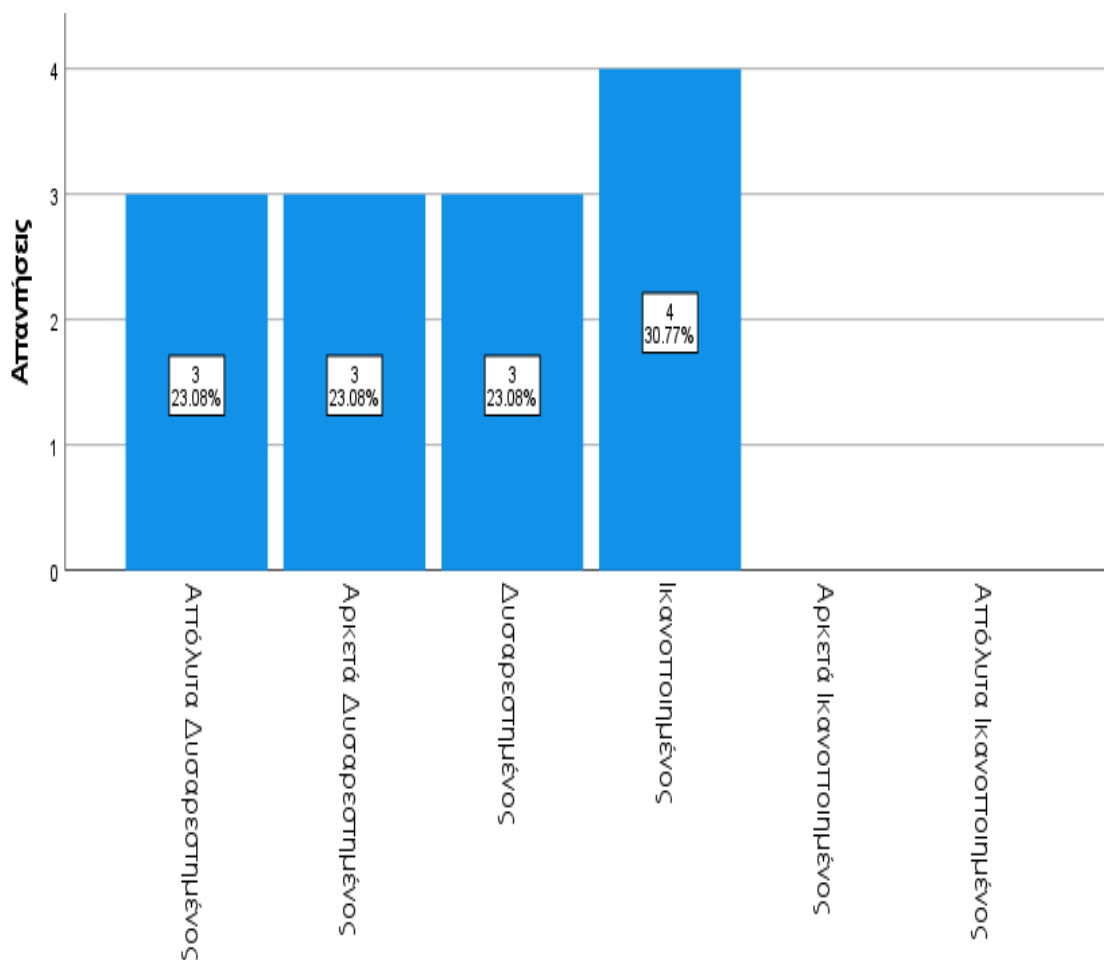
Γράφημα 8: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Εξέλιξη του ρόλου του Υπουργείου Πολιτισμού με την πάροδο των ετών ως απάντηση στα μεταβαλλόμενα πολιτιστικά, κοινωνικά και πολιτικά πλαίσια.



Εξέλιξη του ρόλου του Υπουργείου Πολιτισμού με την πάροδο των ετών ως απάντηση στα μεταβαλλόμενα πολιτιστικά, κοινωνικά και πολιτικά πλαίσια.

Στο Γράφημα 8, που αφορά την αξιολόγηση της ικανοποίησης των συμμετεχόντων όσον αφορά την πολιτιστική πολιτική και την εξέλιξη του ρόλου του Υπουργείου Πολιτισμού κατά διάρκεια των ετών, ως ανταπόκριση στις μεταβαλλόμενες πολιτιστικές, κοινωνικές και πολιτικές συνθήκες, παρατηρείται ότι τα αποτελέσματα αναδεικνύουν ανάλογη δυσαρέσκεια από τη μεριά των συμμετεχόντων. Μόνο το 23,08% των ερωτηθέντων δηλώνει ικανοποιημένο με την εξέλιξη του ρόλου του Υπουργείου Πολιτισμού, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό εκφράζει δυσαρέσκεια.

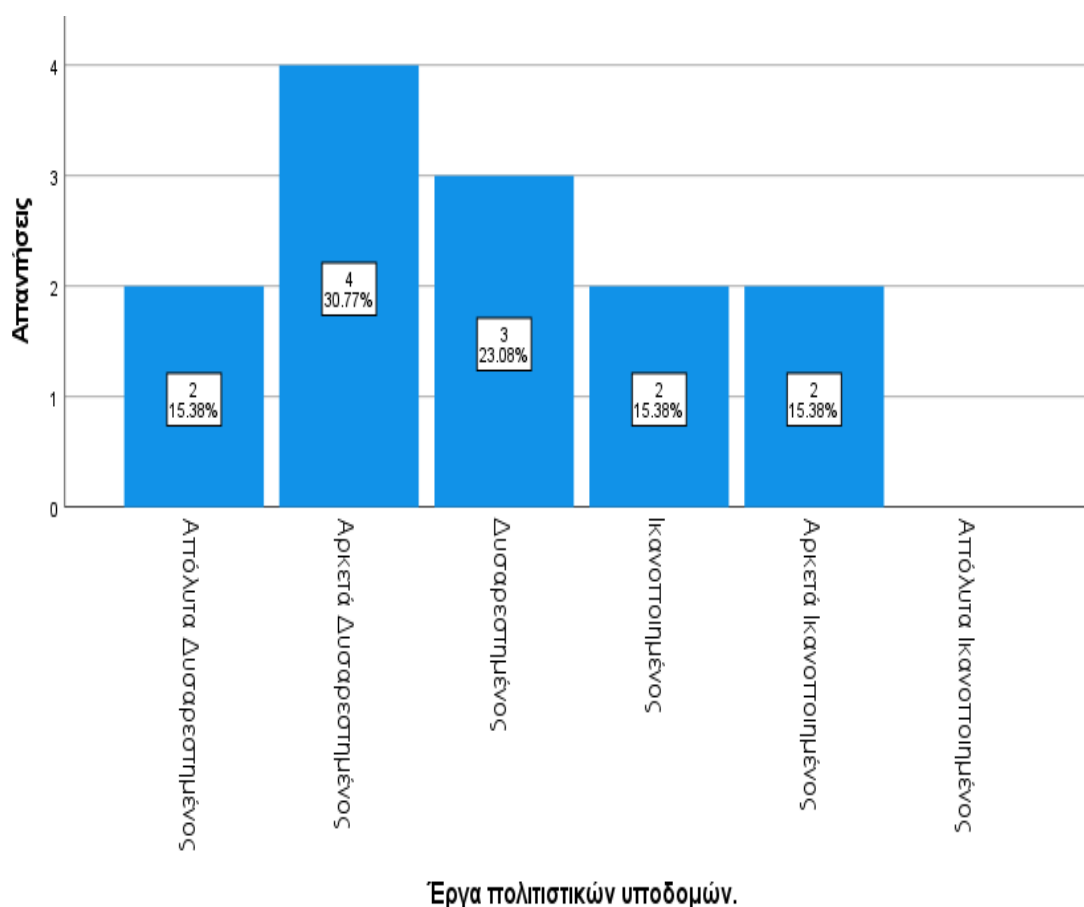
Γράφημα 9: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Εμπλοκή των πολιτών στον πολιτισμό και τις τέχνες.



Εμπλοκή των πολιτών στον πολιτισμό και τις τέχνες.

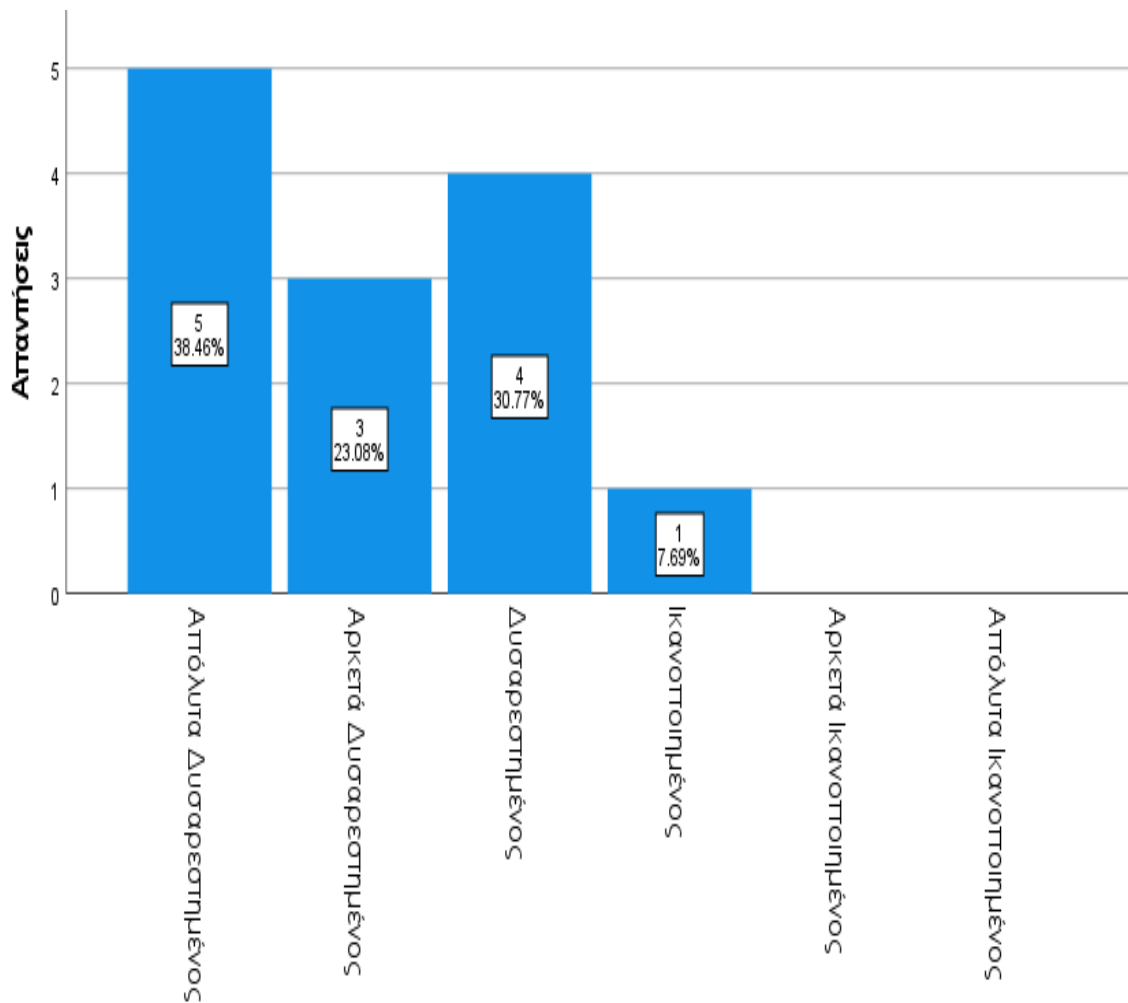
Στο Γράφημα 9, εξετάζεται η ανταπόκριση των συμμετεχόντων στην ερώτηση σχετικά με το πόσο ικανοποιημένοι είναι με την πολιτιστική πολιτική και την εμπλοκή των πολιτών στον πολιτισμό και τις τέχνες. Το αποτέλεσμα καταδεικνύει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό, δηλαδή το 30,77%, δηλώνει ικανοποιημένο με αυτό το θέμα. Ωστόσο, το υπόλοιπο ποσοστό των ερωτηθέντων δηλώνει διάφορα επίπεδα δυσαρέσκειας. Συγκεκριμένα, ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό (23,08%) εκφράζει δυσαρεστημένο, ενώ άλλο τόσο δηλώνει αρκετά δυσαρεστημένο και απόλυτα δυσαρεστημένο. Συμπερασματικά, αυτά, τα αποτελέσματα αναδεικνύουν μια διχασμένη αντίδραση από τη μεριά των συμμετεχόντων, με το 30,77% να είναι ικανοποιημένο και το υπόλοιπο ποσοστό να εκφράζει διάφορα επίπεδα δυσαρέσκειας.

Γράφημα 10: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Έργα πολιτιστικών υποδομών.



Στο Γράφημα 10, όπου αναφέρεται ο βαθμός ικανοποίησης από τα έργα των πολιτιστικών υποδομών, παρατηρείται ότι το ποσοστό των συμμετεχόντων που δηλώνει αρκετά δυσανεστημένο είναι υψηλό, καθώς ανέρχεται σε 30,77%, ενώ το ποσοστό που δηλώνει απόλυτα δυσανεστημένο είναι 15,38%, και το ποσοστό που δηλώνει δυσανεστημένο 23,08%. Αντίθετα, το ποσοστό των συμμετεχόντων που δηλώνει ικανοποιημένο ή αρκετά ικανοποιημένο ανέρχεται συνολικά σε 30,76%. Αποτέλεσμα το οποίο αντικατοπτρίζει ένα υψηλό επίπεδο δυσαρέσκειας αναφορικά με τα έργα πολιτιστικών υποδομών, με μόνο μια μικρή μειονότητα των συμμετεχόντων να εκφράζει ικανοποίηση.

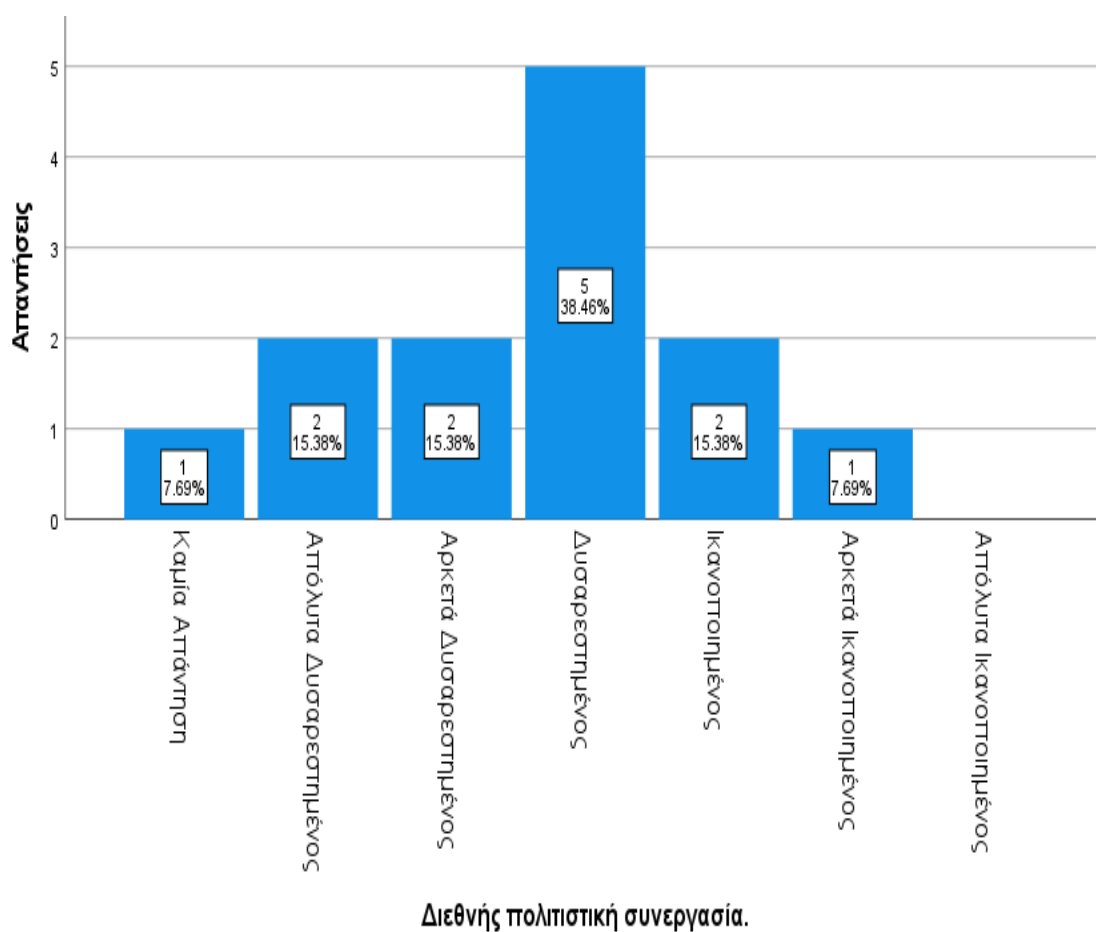
Γράφημα 11: Πόσο ικανοποιημένοι είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Κρατικές δαπάνες για τον πολιτιστικό και δημιουργικό τομέα.



Κρατικές δαπάνες για τον πολιτιστικό και δημιουργικό τομέα.

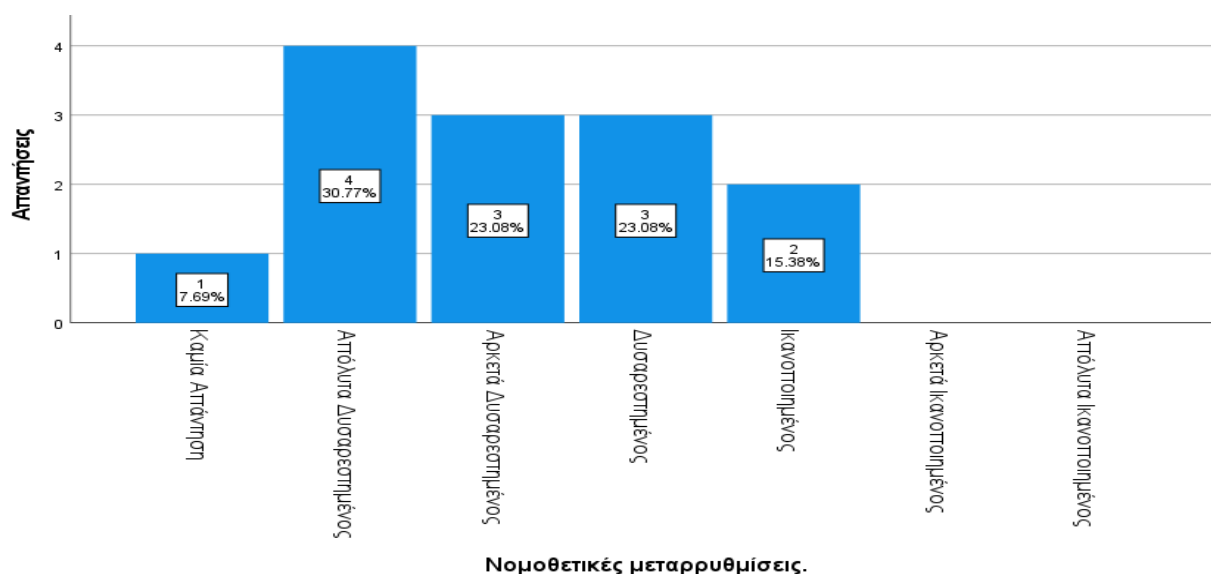
Στο Γράφημα 11 που εστιάζει στην ερώτηση που αφορά το ποσοστό ικανοποίησης των συμμετεχόντων στον τομέα των κρατικών δαπανών για τον πολιτιστικό και δημιουργικό τομέα, μόνο το 7,69% δήλωσε ικανοποιημένο, ενώ το 30,77% δυσανεστημένο, το 23,08% αρκετά δυσανεστημένο και το 38,46% απόλυτα δυσανεστημένο.

Γράφημα 12: Πόσο ικανοποιημένοι είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Διεθνής πολιτιστική συνεργασία.



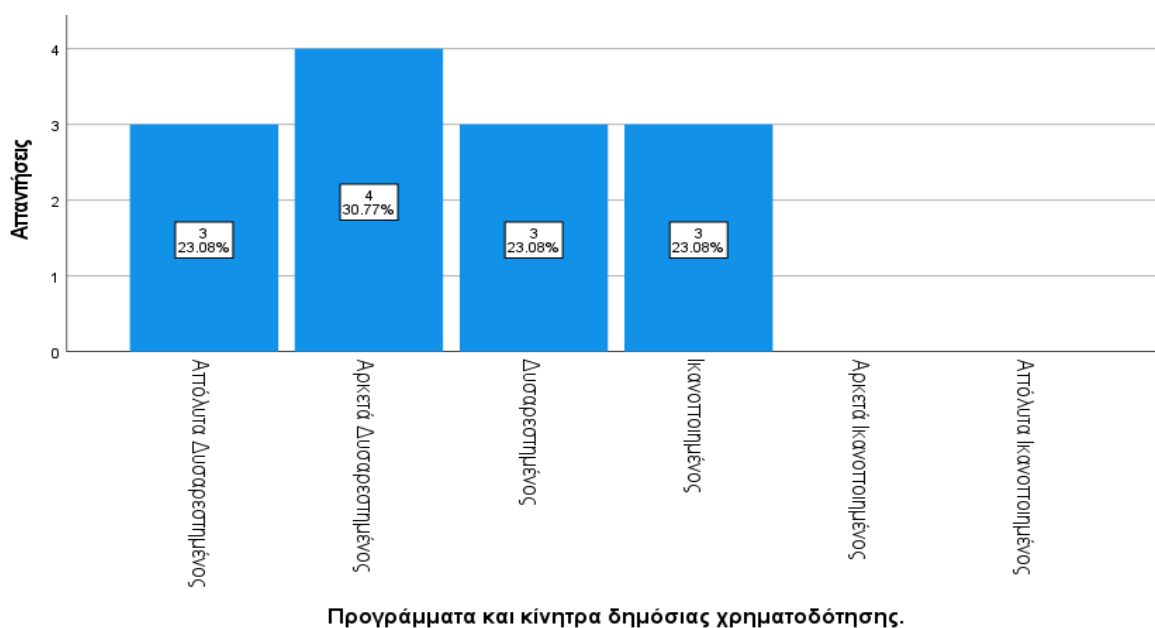
Στο παραπάνω γράφημα (Γράφημα 12), που αφορά τον τομέα της διεθνής πολιτιστικής συνεργασίας το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων δήλωσε δυσανεστημένο σε ποσοστό 38,46%. Αρκετά ικανοποιημένο και ικανοποιημένο δήλωσε το 7,69% και 15,38% αντίστοιχα, ενώ οι απαντήσεις «*Αρκετά Δυσανεστημένος*» και «*Απόλυτα Δυσανεστημένος*» συγκέντρωσαν ποσοστό 15,38% η καθεμία. Τέλος, το 7,69% δεν απάντησε στην ερώτηση.

Γράφημα 13: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Νομοθετικές Ρυθμίσεις.



Συνεχίζοντας, το Γράφημα 13 αναδεικνύει ότι μόνο το 15,38% των υπαλλήλων δηλώνει ικανοποιημένο με τις νομοθετικές ρυθμίσεις, ενώ το 76,92% συνολικά δηλώνει «*δυσανεστημένο*», «*αρκετά δυσανεστημένο*» και «*απόλυτα δυσανεστημένο*». Τέλος, το 7,69% δεν απάντησε.

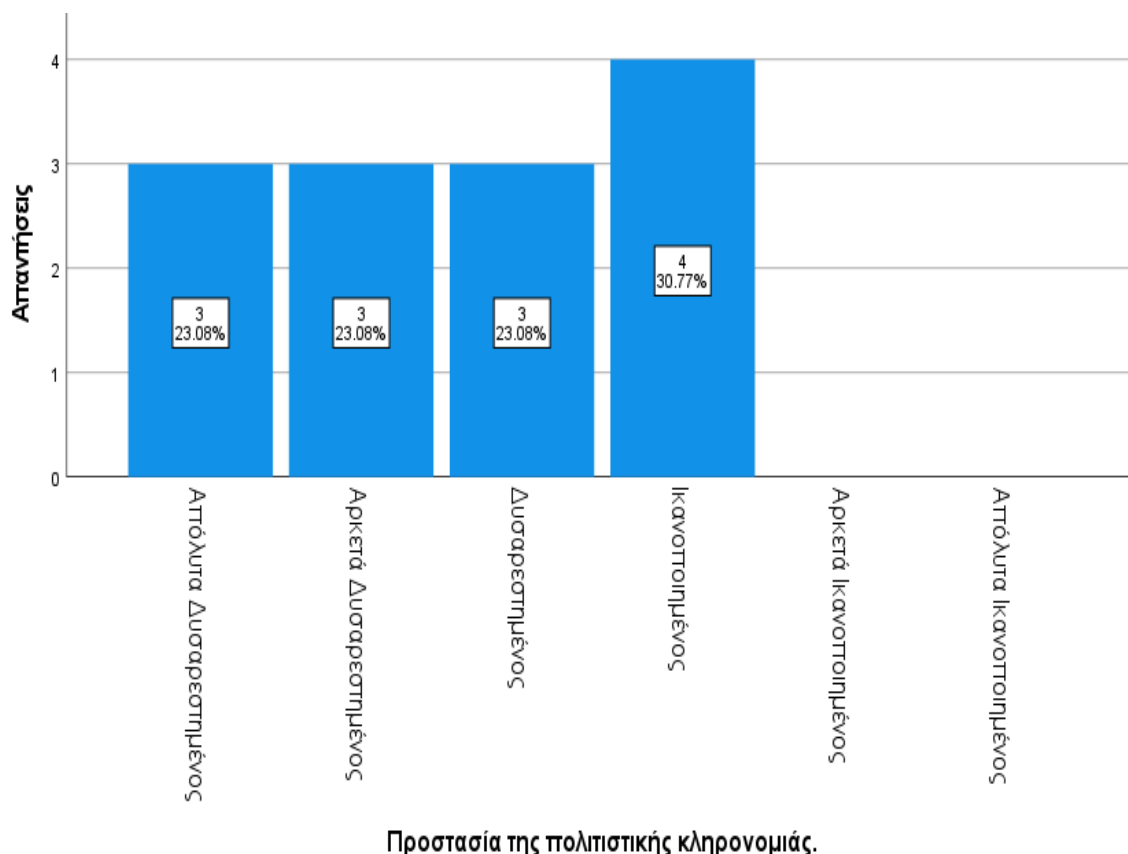
Γράφημα 14: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Προγράμματα και κίνητρα δημόσιας χρηματοδότησης.



Στο Γράφημα 14, οι απαντήσεις σχετικά με το ποσοστό ικανοποίησης των συμμετεχόντων από την πολιτιστική πολιτική στον τομέα των προγραμμάτων και των

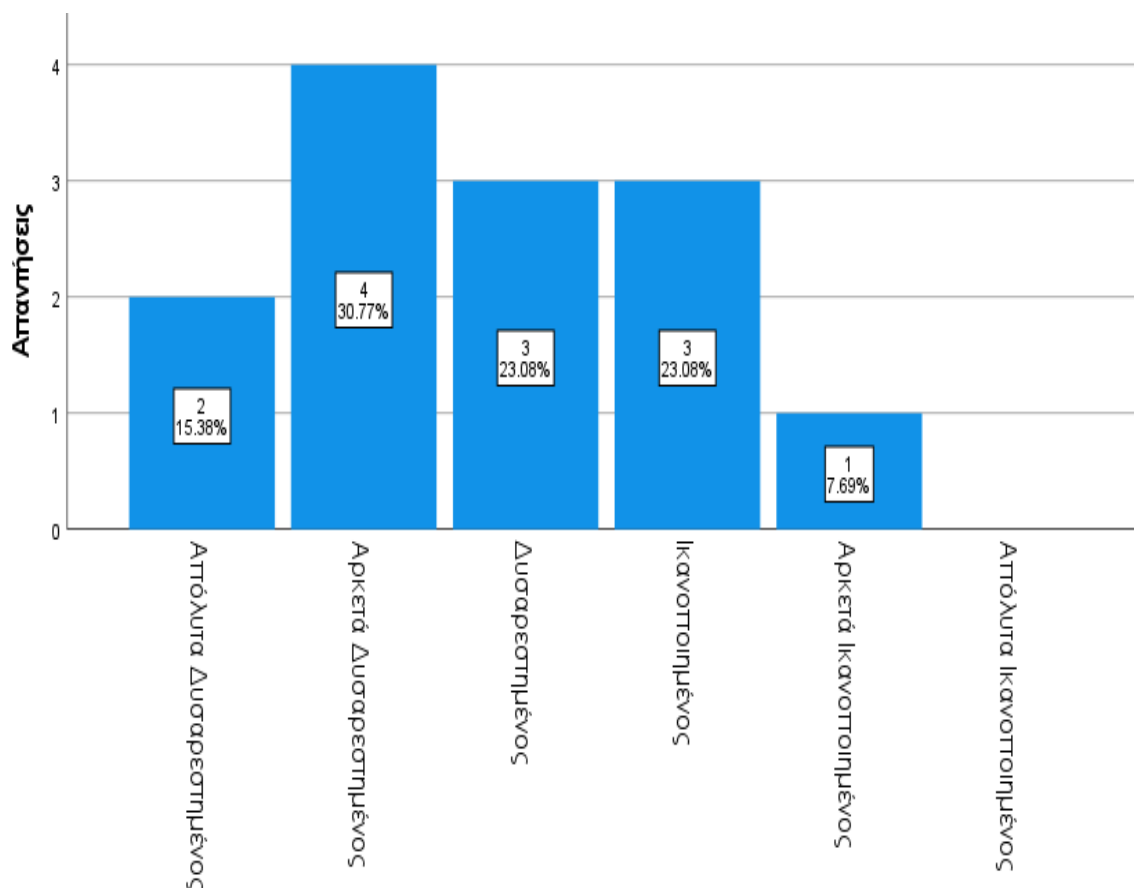
κινήτρων της δημόσιας χρηματοδότησης συγκεντρώνονται στις αρνητικές απαντήσεις, καθώς μόνο το 23,08% δηλώνει ικανοποιημένο.

Γράφημα 15: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Προστασία τις πολιτιστικής κληρονομιάς.



Στην ερώτηση που αξιολογεί την ικανοποίηση που αφορά στον τομέα της προστασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς, παρατηρείται στο Γράφημα 15 ότι η πλειοψηφία του δείγματος (30,77%) δηλώνει ότι είναι «ικανοποιημένος». Ωστόσο, το υπόλοιπο ποσοστό διακρίνεται σε τέσσερις διαφορετικές απαντήσεις: «Δυσανεστημένος», «Αρκετά Δυσανεστημένος», και «Απόλυτα Δυσανεστημένος», ενώ όπως φαίνεται τα ποσοστά, αυτών, των απαντήσεων είναι ίδια (23,08%).

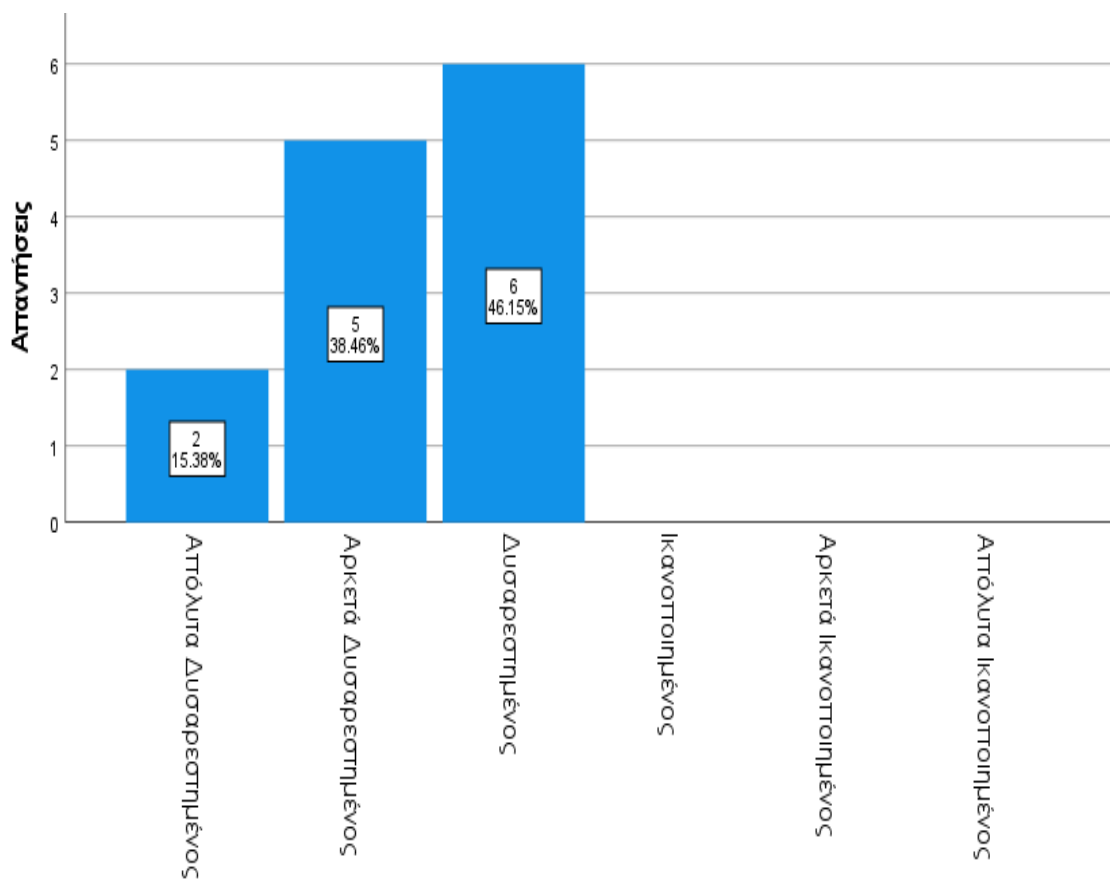
Γράφημα 16: Πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Ποιότητα καλλιτεχνικού και πολιτιστικού περιεχομένου.



Ποιότητα καλλιτεχνικού και πολιτιστικού περιεχομένου.

Όσον αφορά την ποιότητα του καλλιτεχνικού και πολιτιστικού περιεχομένου που παρουσιάζεται στο Γράφημα 16, το 23,08% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι είναι «ικανοποιημένο» και το 7,69% «αρκετά ικανοποιημένο». Το μεγαλύτερο ποσοστό των απαντήσεων, όμως, ήταν αρνητικό και πιο συγκεκριμένα, ποσοστό 23,08% συγκέντρωσε η απάντηση «δυσανεστημένος», 30,77% η απάντηση «αρκετά δυσανεστημένος» και, τέλος, 15,38% η απάντηση «απόλυτα δυσανεστημένος».

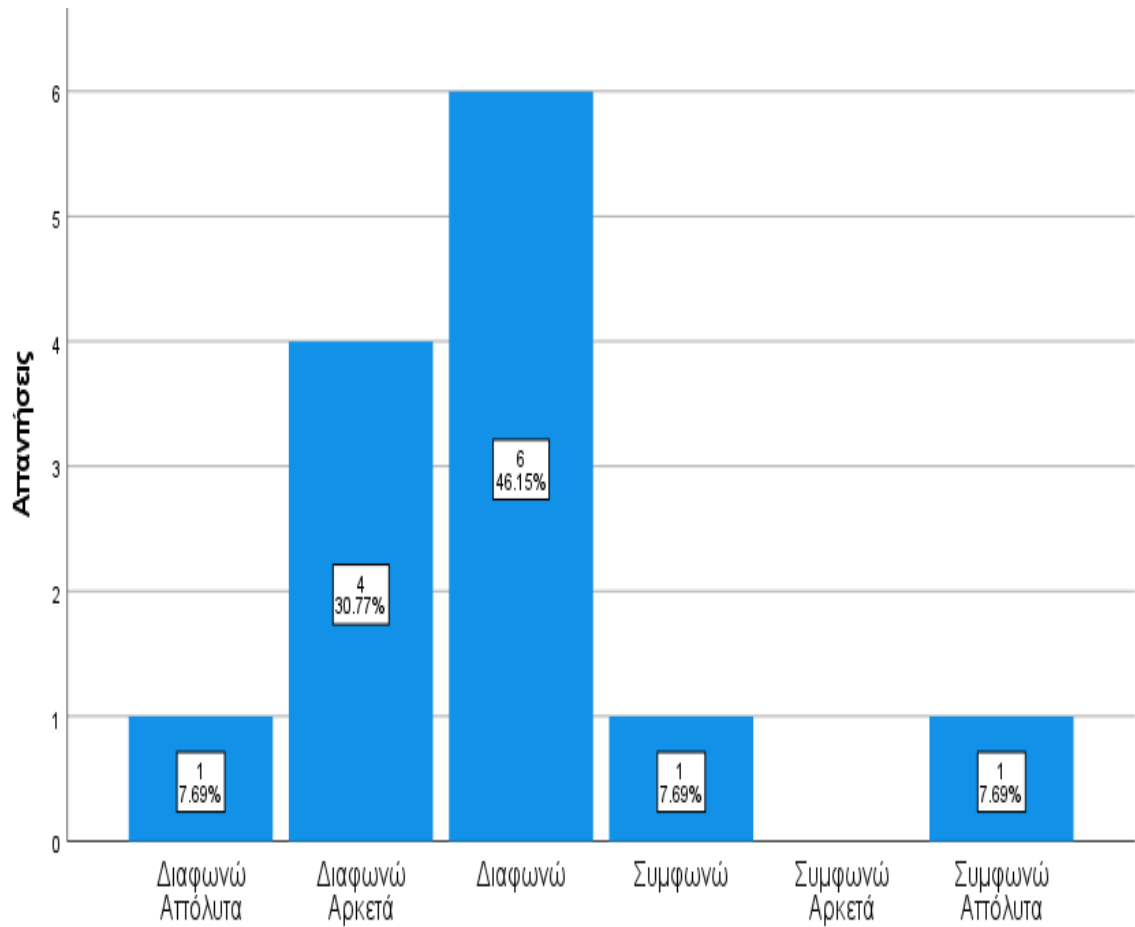
Γράφημα 17: Πόσο ικανοποιημένοι είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη στον τομέα: Έρευνα και καινοτομία στον κλάδο.



Έρευνα και καινοτομία στον κλάδο.

Στον τομέα της έρευνας και καινοτομίας, το σύνολο των απαντήσεων εκφράζει την δυσαρέσκειά των συμμετεχόντων για την πολιτική που ακολουθείται (Γράφημα 17). Πιο συγκεκριμένα το 46,15% δηλώνει «*δυσανεστημένο*», το 30,46% «*αρκετά συσανεστημένο*» και, τέλος, το 15,38% «*απόλυτα δυσανεστημένο*».

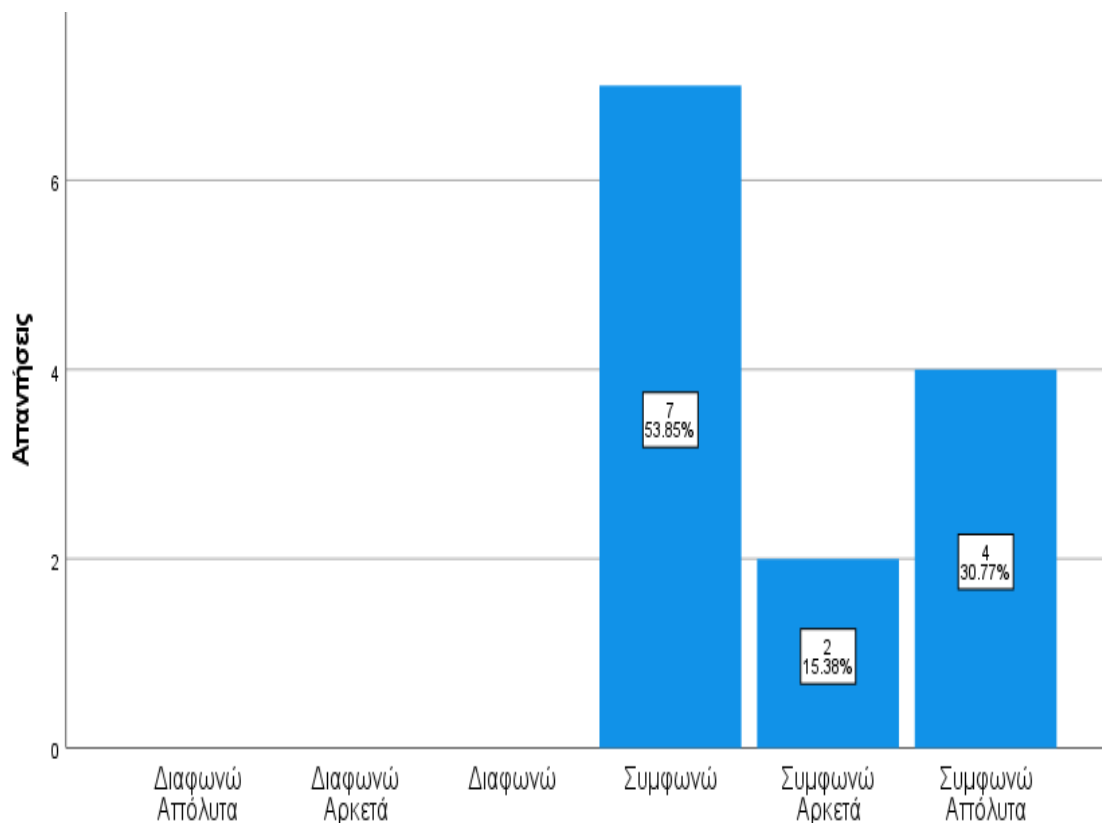
Γράφημα 18: Αξιολογήστε το βαθμό συμφωνίας σας αναφορικά με τη θέσπιση του πλαισίου για την επόμενη πολιτιστική πολιτική: Η πολιτιστική πολιτική πρέπει να περιορίζεται με τις αρχές και το όραμα του Υπουργείου.



Η πολιτιστική πολιτική πρέπει να περιορίζεται στις αρχές και το όραμα του Υπουργείου.

Αναφορικά με την αν η πολιτιστική πολιτική πρέπει αν περιορίζεται στις αρχές και το όραμα του Υπουργείου, το 46,15% απάντησε πως διαφωνεί, το 30,77% ότι διαφωνεί αρκετά και το 7,69% πως διαφωνεί απόλυτα, ενώ οι απαντήσεις συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα συγκέντρωσαν, μόλις, 7,69% η καθεμία (Γράφημα 18).

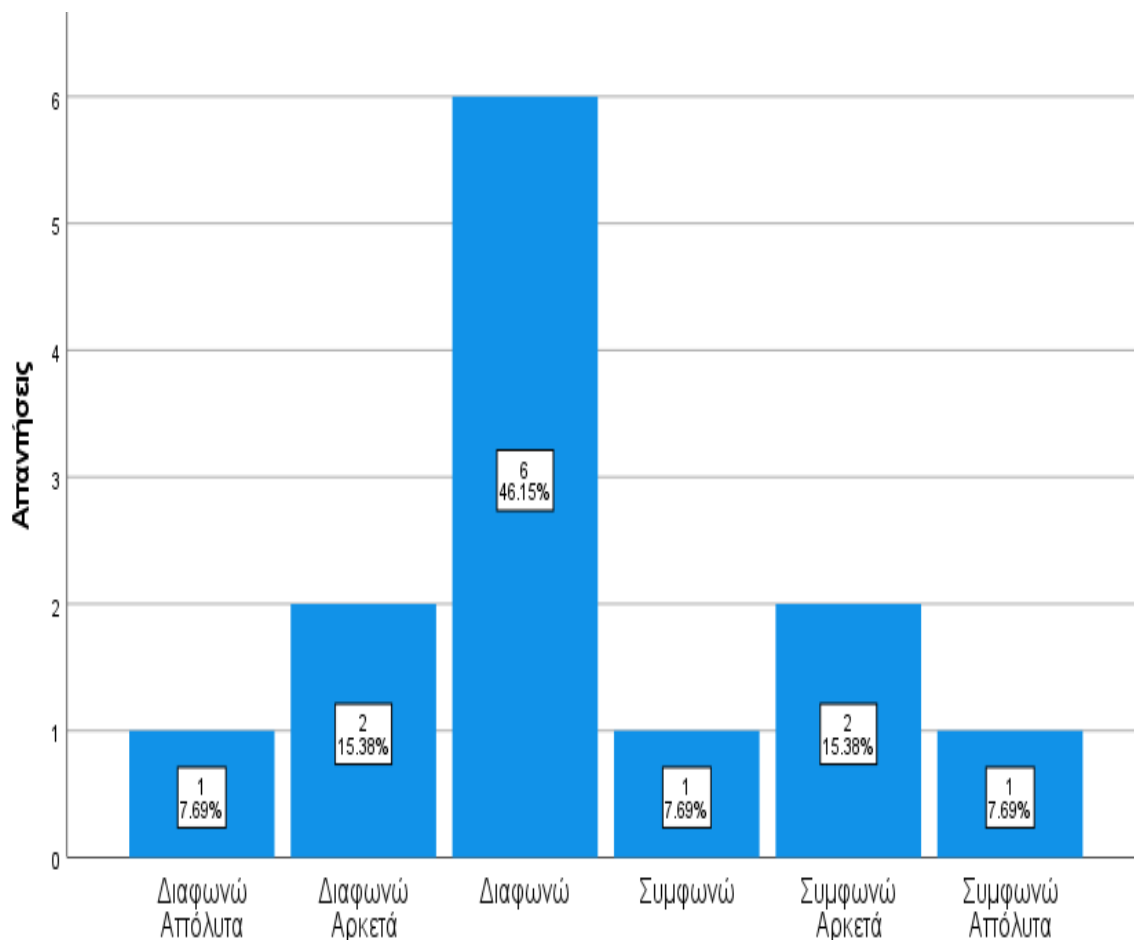
Γράφημα 19: Αξιολογήστε το βαθμό συμφωνίας σας αναφορικά με τη θέσπιση του πλαισίου για την επόμενη πολιτιστική πολιτική: Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να αποτελεί μια διατομεακή εθνική πολιτική, συμπεριλαμβανομένων των τομέων των τεχνών, τις πολιτιστικής κληρονομιάς και των μέσων ενημέρωσης.



Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να αποτελεί μια διατομεακή εθνική πολιτική, συμπεριλαμβανομένων των τομέων των τεχνών, της πολιτιστικής κληρονομιάς και των μέσων ενημέρωσης.

Σχετικά με το εάν η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να αποτελεί μια διατομεακή εθνική πολιτική που καλύπτει τους τομείς των τεχνών, της πολιτιστικής κληρονομιάς και των μέσων ενημέρωσης, το σύνολο των απαντήσεων των συμμετεχόντων υποστηρίζει αυτή την ιδέα. Συγκεκριμένα, το 53,85% συμφώνησε, το 15,38% συμφώνησε αρκετά, και το 30,77% συμφώνησε απόλυτα με την ιδέα αυτή (Γράφημα 19).

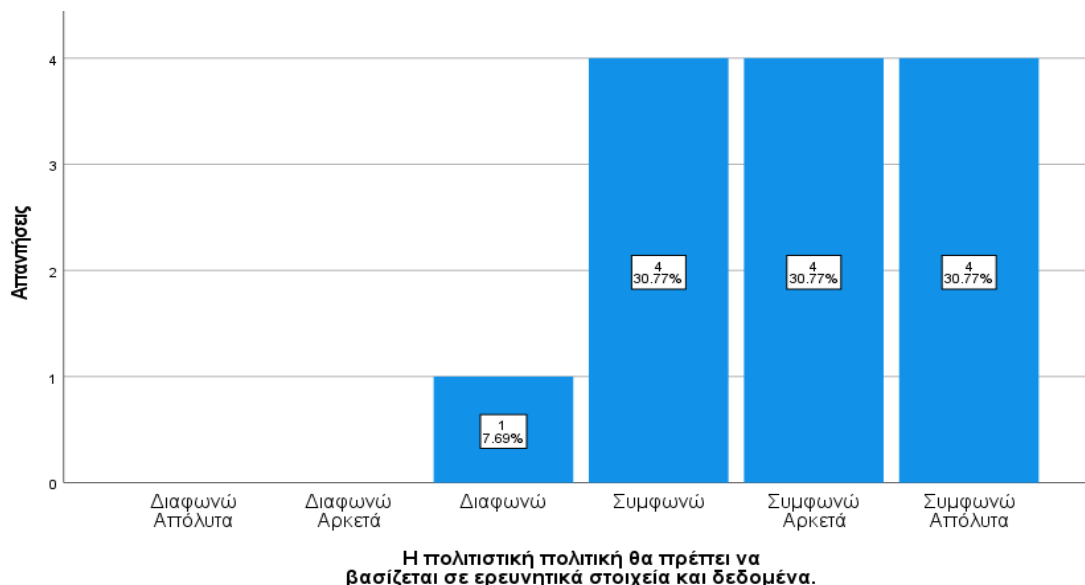
Γράφημα 20: Αξιολογήστε το βαθμό συμφωνίας σας αναφορικά με τη θέσπιση του πλαισίου για την επόμενη πολιτιστική πολιτική: Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να αποκλείει τον ιδιωτικό τομέα και τις μη κυβερνητικές οργανώσεις από την εθνική πολιτιστική ανάπτυξη.



Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να αποκλείει τον ιδιωτικό τομέα και τις μη κυβερνητικές οργανώσεις από την εθνική πολιτιστική ανάπτυξη.

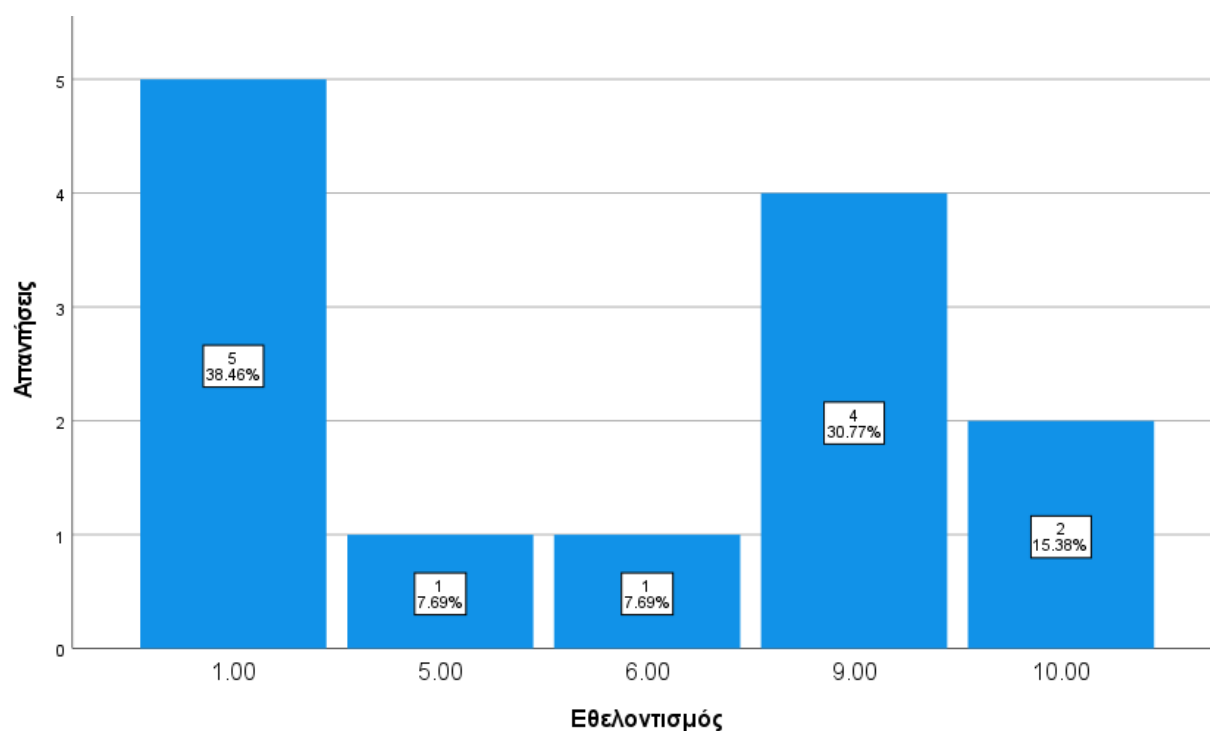
Στο Γράφημα 20 διαφαίνεται ότι στο ερώτημα σχετικά με το αν η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να αποκλείει τον ιδιωτικό τομέα και τις μη κυβερνητικές οργανώσεις από την εθνική πολιτιστική ανάπτυξη, το μεγαλύτερο ποσοστό και συγκεκριμένα το 46,15% των ερωτηθέντων διαφωνεί, το 15,38% διαφωνεί αρκετά και το 7,69% απόλυτα. Ποσοστό 7,69% έλαβαν αντίστοιχα οι απαντήσεις «συμφωνώ» και «συμφωνώ απόλυτα», ενώ 15,38% συγκέντρωσε η απάντηση «συμφωνώ αρκετά».

Γράφημα 21: Αξιολογήστε το βαθμό συμφωνίας σας αναφορικά με τη θέσπιση του πλαισίου για την επόμενη πολιτιστική πολιτική: Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να βασίζεται σε ερευνητικά στοιχεία και δεδομένα.



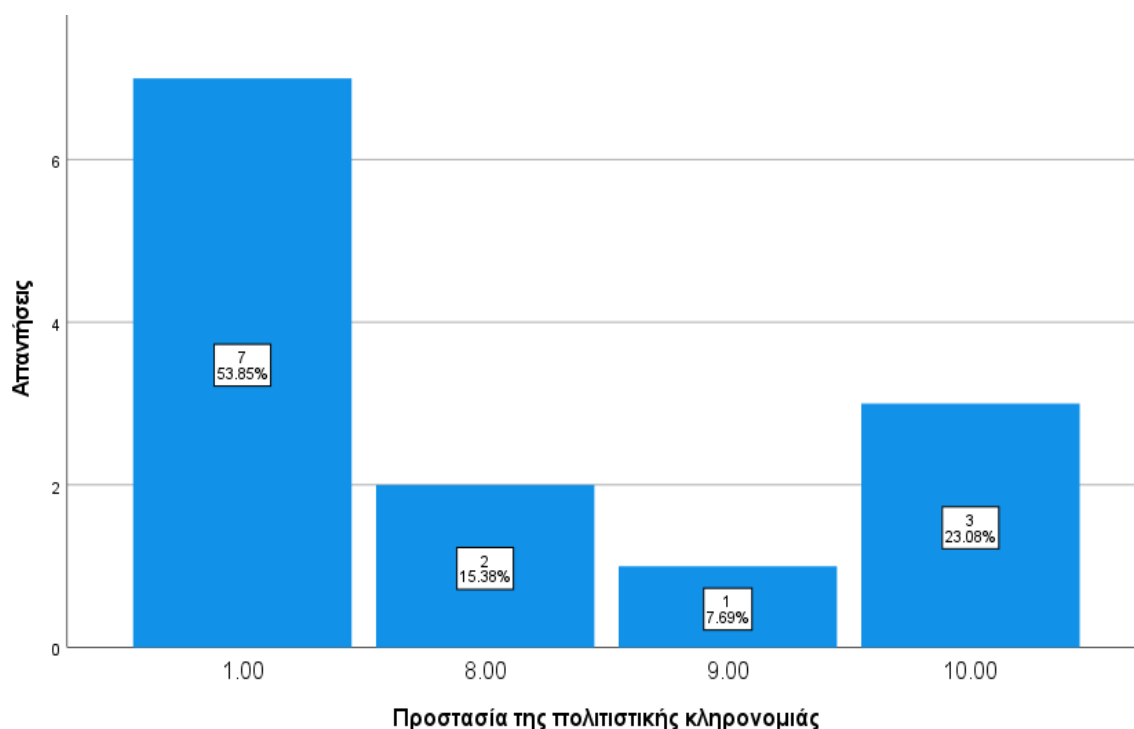
Το Γράφημα 21 αναδεικνύει ότι το συντριπτικό ποσοστό των 92,3% συμφωνεί με την άποψη ότι η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να βασίζεται σε ερευνητικά στοιχεία και δεδομένα, ενώ μόλις το 7,69% διαφωνεί.

Γράφημα 22: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Εθελοντισμός.



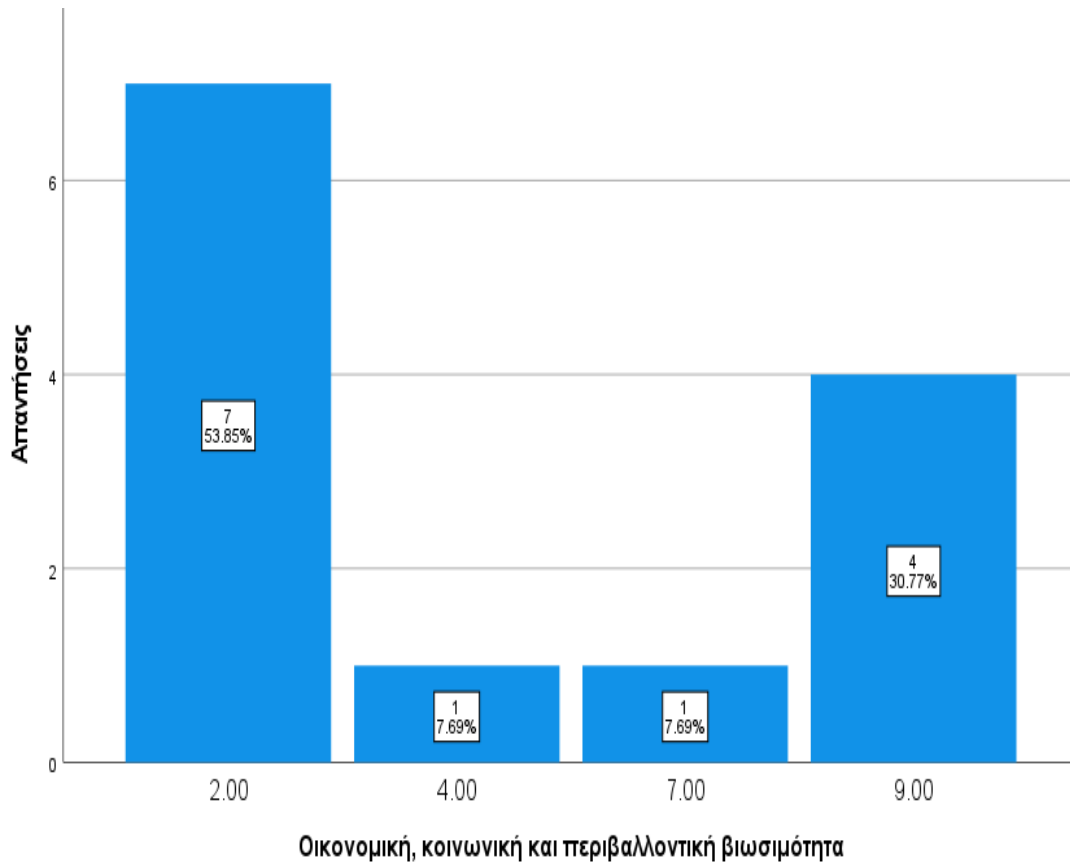
Στην ερώτηση σχετικά με την σειρά σπουδαιότητας του εθελοντισμού, οι ερωτηθέντες παρουσίασαν πολύ διαφοροποιημένες απόψεις, αφού το 38,16% απάντησε «1» ενώ οι απαντήσεις «9» και «10» συγκέντρωσαν ποσοστό 30,77% και 15,38% αντίστοιχα. Τέλος, 7,69% συγκέντρωσαν οι απαντήσεις «5» και «6» (Γράφημα 22).

Γράφημα 23: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς.



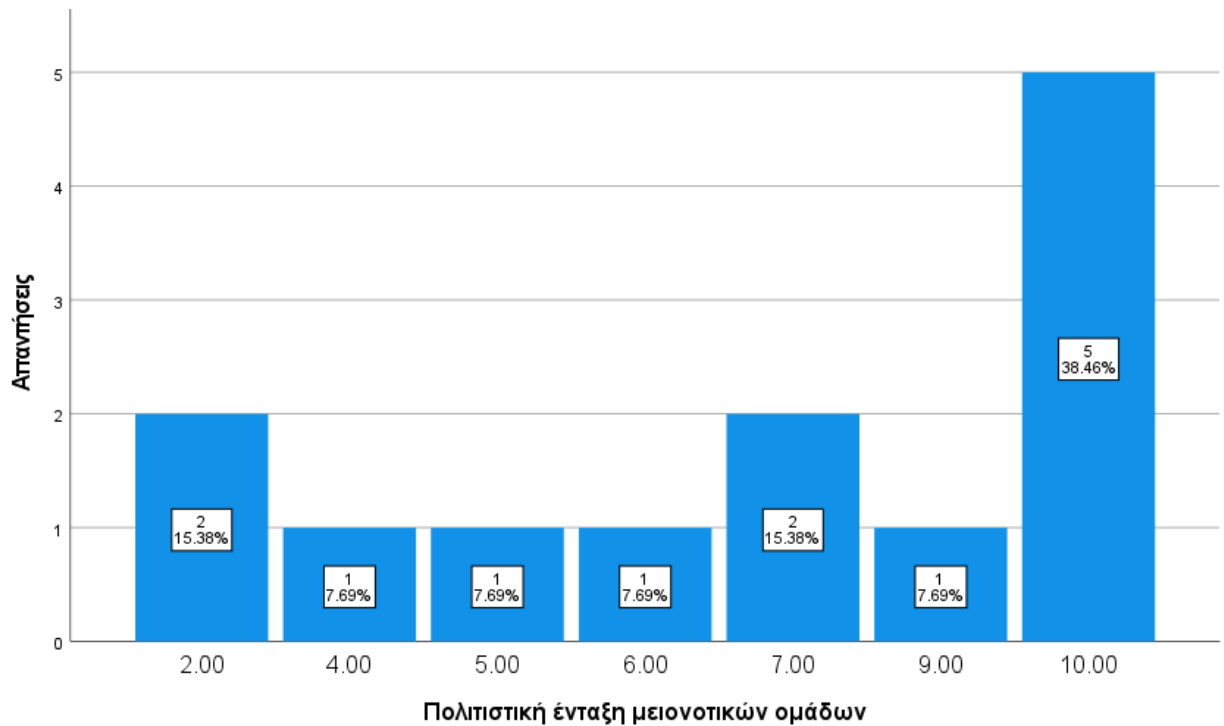
Ο τομέας της προστασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς συγκέντρωσε το μεγαλύτερο ποσοστό 53,85% στην απάντηση «1», δηλαδή ως το θέμα με την μικρότερη προτεραιότητα από τα υπόλοιπα θέματα που τέθηκαν. Ωστόσο ποσοστό 15,38% συγκέντρωσε η απάντηση «8», 7,69% η απάντηση «7» και 23,08% η απάντηση «10». Αυτό σημαίνει πως ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό, άνω του 40% πιστεύει πως η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς πρέπει να έχει προτεραιότητα και έτσι παρατηρείται η ύπαρξη αρκετά αντικρουόμενων απαντήσεων στην συγκεκριμένη ερώτηση.

Γράφημα 24: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική βιωσιμότητα.



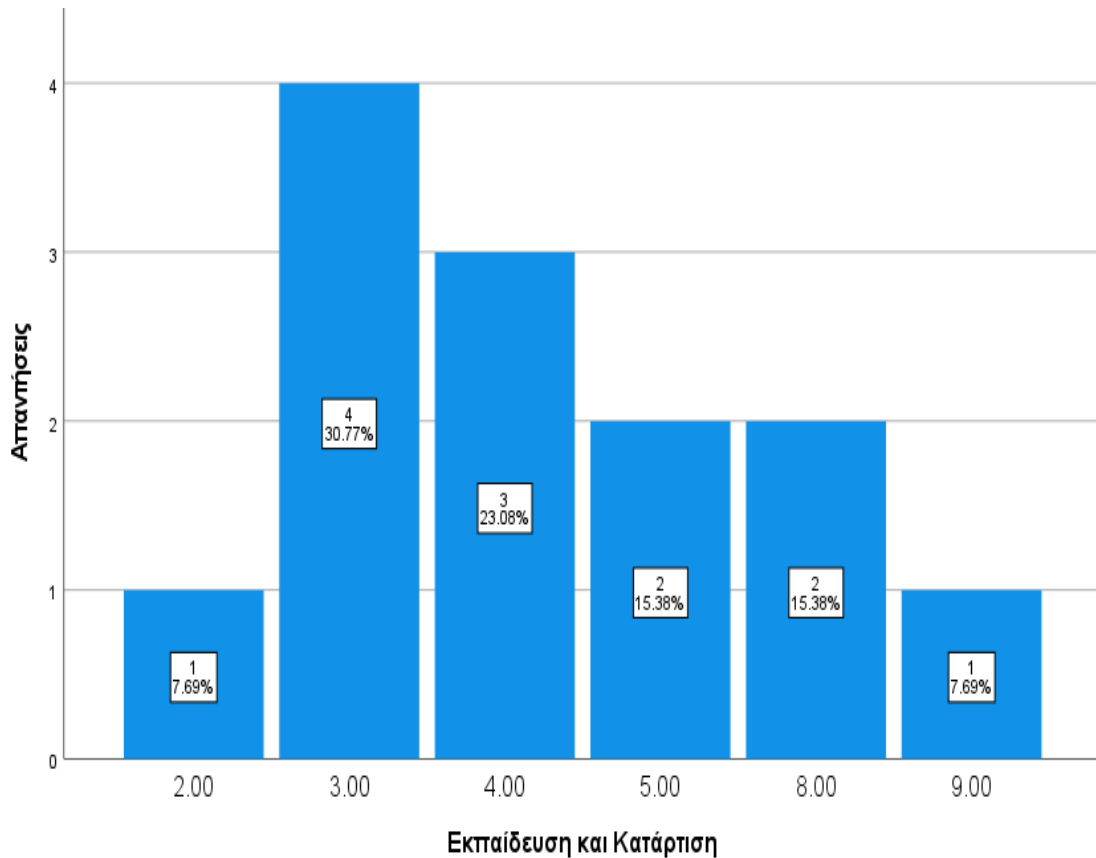
Στο Γράφημα 24, ο τομέας της οικονομικής, κοινωνικής και περιβαλλοντικής βιωσιμότητας συγκέντρωσε το μεγαλύτερο ποσοστό 53,85% στην απάντηση «2», δηλαδή του δίνεται χαμηλή σειρά προτεραιότητας. Ποσοστό 7,69% συγκέντρωσαν οι απαντήσεις «4» και «7», ενώ 30,77% η απάντηση «9».

Γράφημα 25: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Πολιτιστική ένταξη μειονοτικών ομάδων.



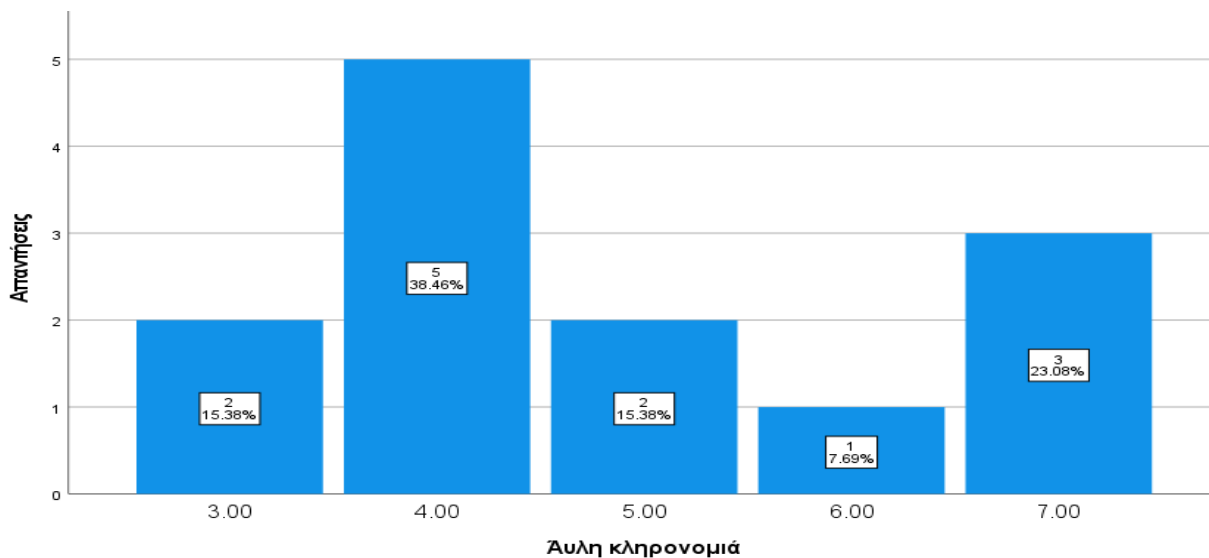
Η πολιτιστική ένταξη των μειονοτικών ομάδων επιλέχθηκε ως το μέγιστης προτεραιότητας θέμα για την επόμενη πολιτιστική πολιτική συγκεντρώνοντας 38,46% στην απάντηση «10». Οι υπόλοιπες απαντήσεις συγκέντρωσαν πολύ μικρότερα ποσοστά και πιο συγκεκριμένα, 7,69% η «9», 15,38 η «7», 7,69% οι απαντήσεις «6», «5» και «4», ενώ 15,38% η απάντηση «2» (Γράφημα 25).

Γράφημα 26: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Εκπαίδευση και Κατάρτιση.



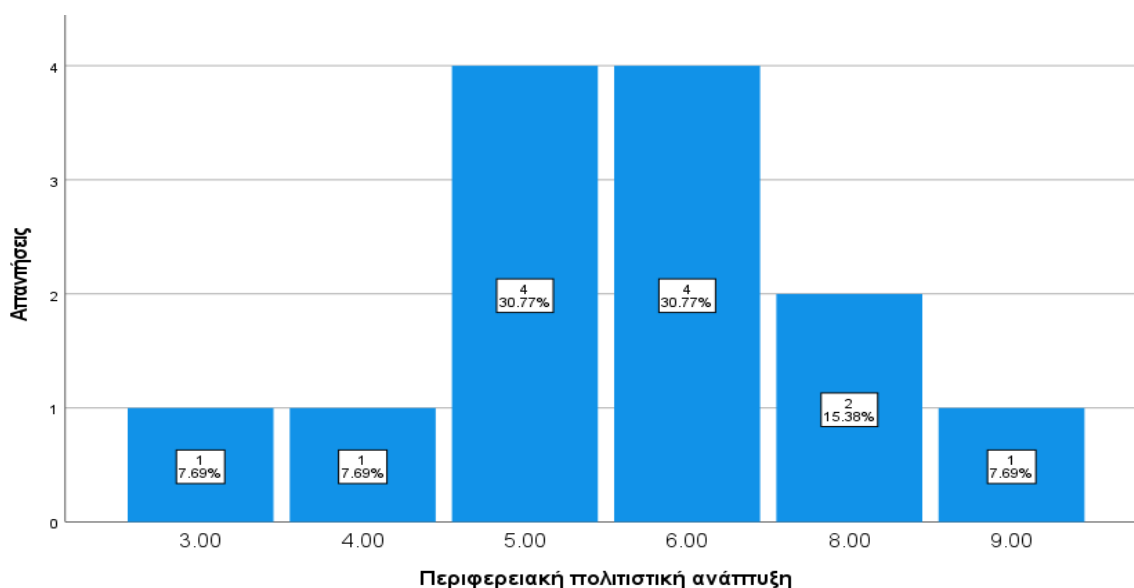
Οι ερωτηθέντες, στην συγκεκριμένη ερώτηση, έδωσαν ένα πλήθος διαφορετικών απαντήσεων, με το μεγαλύτερο ποσοστό, ωστόσο, να συγκεντρώνεται σε τιμές κάτω του «5». Πιο συγκεκριμένα, η απάντηση «9» συγκέντρωσε ποσοστό 7,69%, η απάντηση «8» και η απάντηση «5» συγκέντρωσαν 15,38% η κάθε μια, η απάντηση «4», 23,08%, η απάντηση «3», 30,77% και 7,69% η απάντηση «2» (Γράφημα 26).

Γράφημα 27: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Άυλη κληρονομιά.



Η άυλη κληρονομιά συγκέντρωσε συνολικά το ποσοστό 53,84% στις απαντήσεις «3» και «4», ενώ 15,38% συγκέντρωσε η απάντηση «5», 7,69% η «6» και 23,08% η απάντηση «7» (Γράφημα 27).

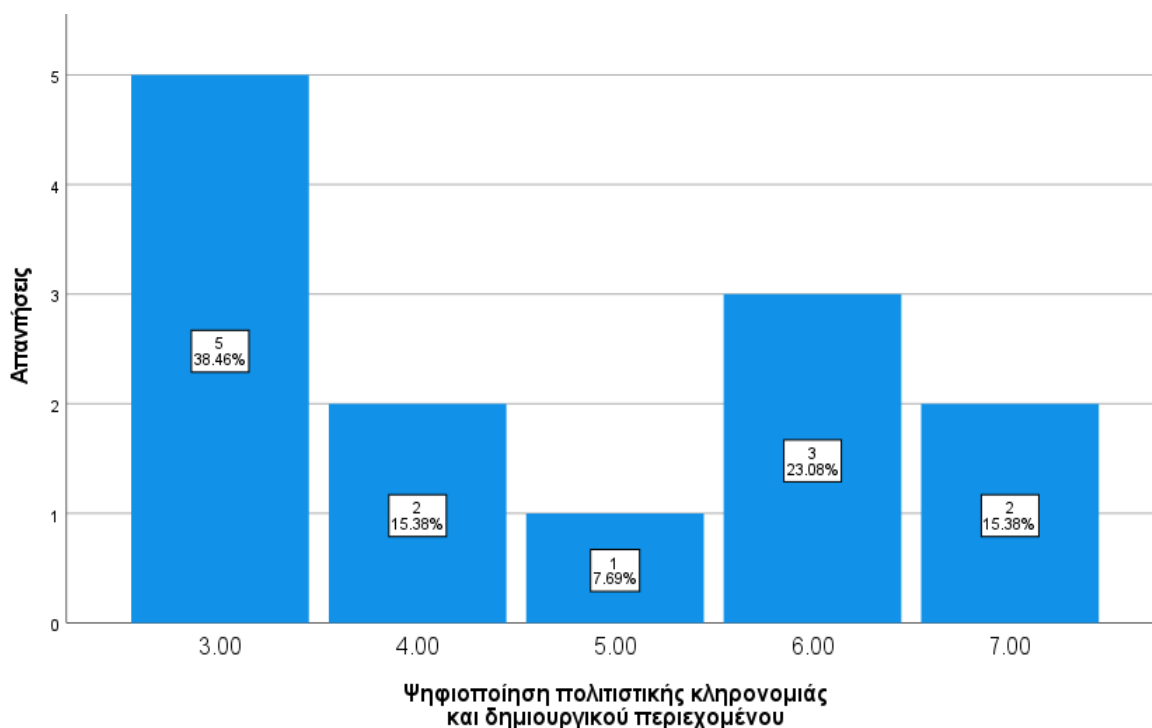
Γράφημα 28: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Περιφερειακή πολιτιστική ανάπτυξη.



Στο Γράφημα 28 παρατηρείται ότι ο τομέας της περιφερειακής πολιτιστικής ανάπτυξης έχει σειρά προτεραιότητας «5» και «6» συγκεντρώνοντας ποσοστό

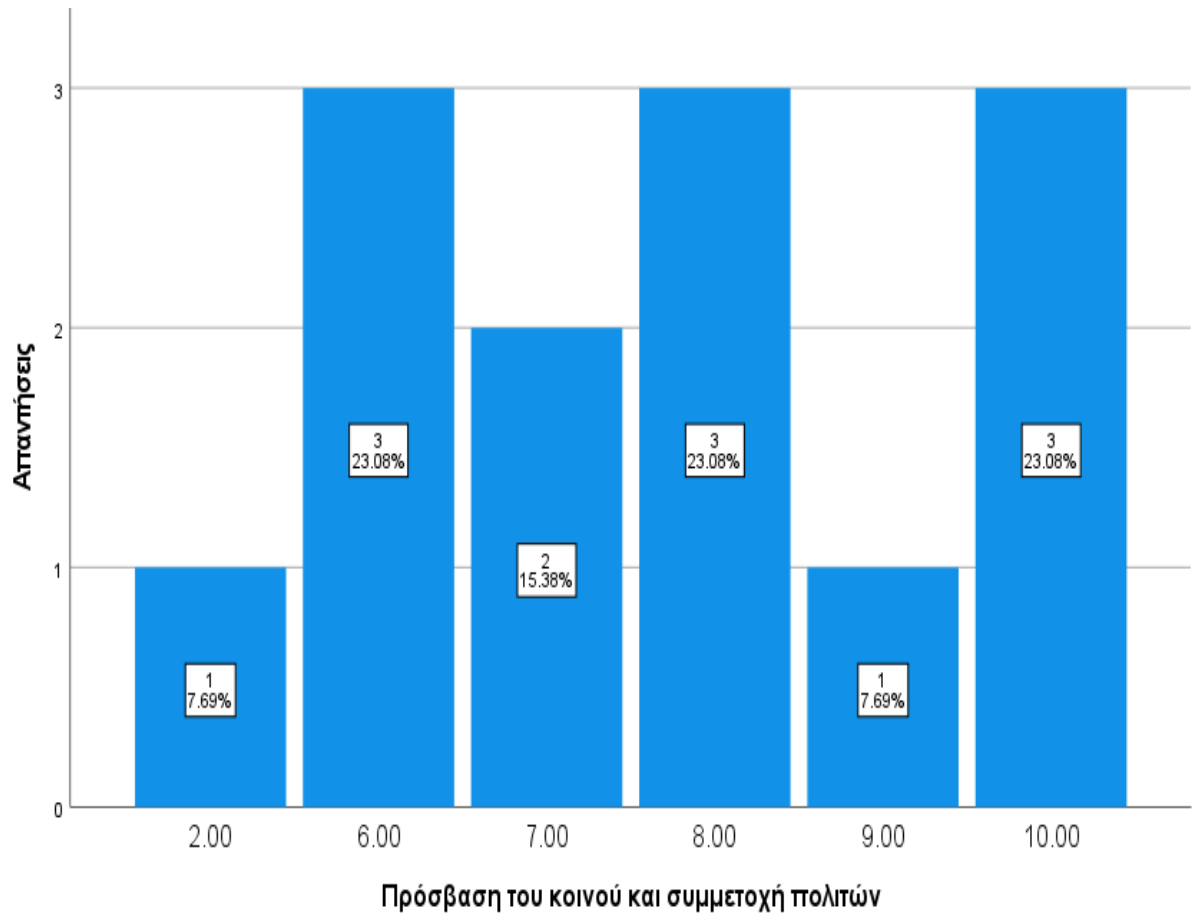
30,77% στην κάθε απάντηση. Το ποσοστό που απάντησε «8» είναι 15,38%, το ποσοστό που απάντησε «9» είναι 7,69%, ενώ ποσοστό 15,38% συγκέντρωσαν οι απαντήσεις «3» και «4».

Γράφημα 29: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Ψηφιοποίηση πολιτιστικής κληρονομιάς και δημιουργικού περιεχομένου.



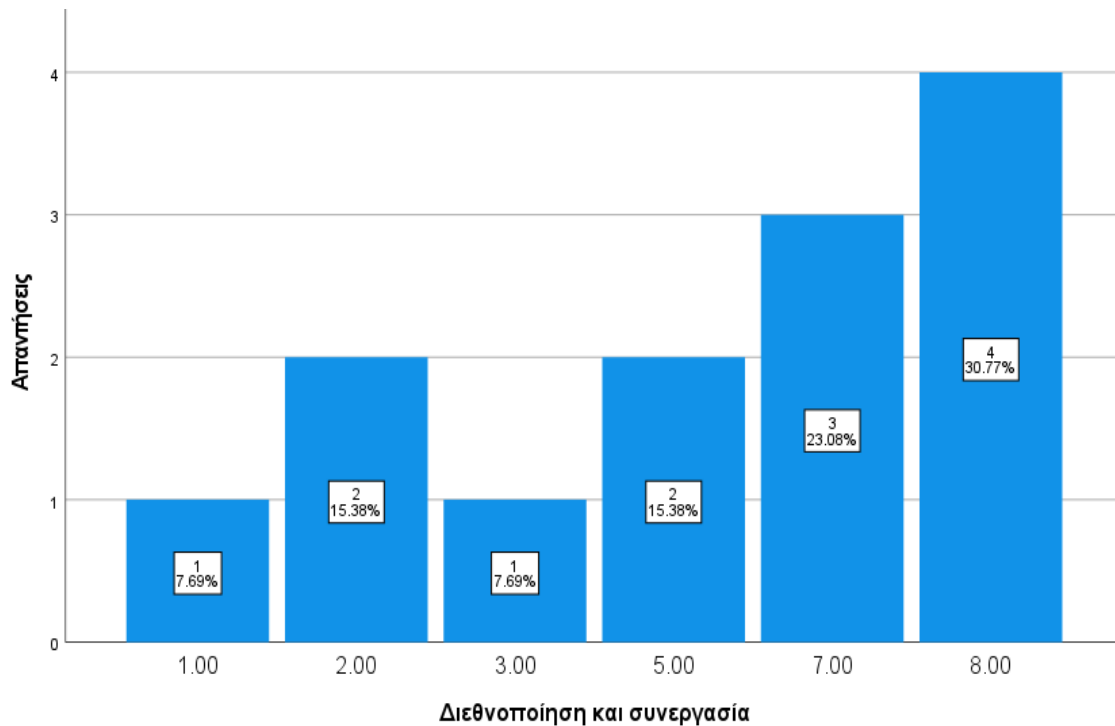
Σχετικά με την θέση στην σειρά σπουδαιότητας που πιστεύουν οι συμμετέχοντες ότι θα πρέπει να έχει η ψηφιοποίηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και του δημιουργικού περιεχομένου, κάτω από 5, δηλαδή χαμηλή προτεραιότητα, έχει απαντήσει το 53,84%, ενώ το 23,08% απάντησε «6» και το 15,38% απάντησε «7» (Γράφημα 29).

Γράφημα 30: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Πρόσβαση του κοινού και συμμετοχή πολιτών.



Στην ερώτηση σχετικά με την πρόσβαση του κοινού και την συμμετοχή πολιτών, το συντριπτικό ποσοστό του 92,31% έδωσε σειρά προτεραιότητας από 6 και πάνω, ενώ μόλις το 7,69% έδωσε σειρά προτεραιότητας «2» στο συγκεκριμένο θέμα.

Γράφημα 31: Σειρά σπουδαιότητας για τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10): Διεθνοποίηση και συνεργασία.



Στο τελευταίο γράφημα (Γράφημα 31), παρατηρείται ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες έδωσαν μεγάλη προτεραιότητα στην διεθνοποίηση και την συνεργασία, αφού το 53,84% έδωσε προτεραιότητα από 6 και πάνω, ενώ το 46,16% έδωσε από 5 και κάτω.

Κεφάλαιο 8: Ποιοτική Ανάλυση

Όπως έγινε κατανοητό και από όσα αναλύθηκαν στο θεωρητικό μέρος της παρούσας εργασίας, η πολιτιστική πολιτική αποτελεί έναν ιδιαίτερα ζωτικό και καθοριστικό πυλώνα της κυβέρνησης, με το *Υπουργείο Πολιτισμού* να διαδραματίζει καίριο ρόλο στην ανάπτυξη, την προστασία, αλλά και την προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και τέχνης. Ωστόσο, η εν λόγω πολιτική είναι υπό συνεχείς αλλαγές και προσαρμογές, αντιμετωπίζοντας πολυάριθμες και πολυδιάστατες προκλήσεις που έχουν σημαντική επίδραση στην αποτελεσματικότητά της. Κατ' επέκταση σε, αυτό, το κεφάλαιο, αναλύεται το περιεχόμενο της συνέντευξης ενός υπαλλήλου του *Υπουργείου Πολιτισμού* (μόνιμη υπάλληλος της *Εφορείας Αρχαιοτήτων [Αθηνών]*, με ειδικότητα: *Συντηρήτρια Αρχαιοτήτων και Έργων Τέχνης*), εξετάζοντας τις πληροφορίες που αναδείχθηκαν και εξάγοντας, παράλληλα, συμπεράσματα για το υπό μελέτη αντικείμενο.

Ξεκινώντας, λοιπόν, παρατηρείται ότι η αντίληψη της υπαλλήλου ως προς την πολιτιστική πολιτική εστιάζεται στον καθορισμό των προτεραιοτήτων, των αρχών και του τρόπου που η κυβέρνηση επιδιώκει την εκπλήρωσή τους. Χαρακτηριστικά, η συμμετέχουσα αναφέρει σχετικά με την αποσαφήνιση της πολιτιστικής πολιτικής ότι: *«Η πολιτιστική πολιτική ενός φορέα ή μιας αρχής, μιας κυβέρνησης.. περιλαμβάνει το γενικότερο όραμά του, αλλά κυρίως τις προτεραιότητες και τον τρόπο που τις θέτει καθώς και τις αρχές με τις οποίες εργάζεται προς την επίτευξη αυτού του οράματος..»*. Τοποθέτηση, η οποία υπογραμμίζει τη σημασία της ύπαρξης ενός καλά καθορισμένου συνόλου αρχών και προτεραιοτήτων που καθοδηγούν τη λήψη αποφάσεων και την εφαρμογή πολιτικών εντός του *Υπουργείου Πολιτισμού*, ενώ ακόμη διαφαίνεται από την απάντηση της υπαλλήλου η ανάγκη για ένα συνεκτικό όραμα που καθορίζει την κατεύθυνση που εστιάζει στις πολιτιστικές πολιτικές και τη διαχείριση. Έπειτα, και όσον αφορά τις τρέχουσες πολιτιστικές πολιτικές αναδεικνύεται η άποψη ότι το *Υπουργείο Πολιτισμού* είναι υπεύθυνο για πολυάριθμες πολιτιστικές πολιτικές, οι οποίες περιλαμβάνουν την προστασία της κληρονομιάς, τη διασφάλιση της πρόσβασης στον πολιτισμό, και τη διεθνή προβολή του ελληνικού πολιτισμού. Ειδικότερα, η συμμετέχουσα αναφέρει ότι: *«Στο εξής, θα μιλήσω για τον τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς που γνωρίζω καλύτερα.. Προστασία και διατήρηση των μνημείων ΠΚ για τις επόμενες γενιές μέσα από έργα του Εθνικού Σχεδίου Δράσης και συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων (ΕΣΠΑ, ΤαΑ).. Δημόσιος χαρακτήρας της*

πολιτιστικής κληρονομιάς αναλαμβάνοντας με αυτεπιστασία το ίδιο τα περισσότερα έργα αναστήλωσης, συντήρησης και ανάδειξης μνημείων και αρχαιολογικών χώρων και προσκαλώντας τακτικά το κοινό να τα ευχαριστηθεί χωρίς εισιτήριο (π.χ. την πρώτη Κυριακή κάθε μήνα και σε επικοινωνιακές δράσεις). Αυτό ίσως αλλάξει στο μέλλον..

Διάχυση του ελληνικού πολιτισμού διεθνώς ανταποκρινόμενο σε αιτήματα για εκθέσεις ελληνικών αρχαιοτήτων στο εξωτερικό, φιλοξενώντας και υποστηρίζοντας σε όλα τα στάδια ξένες αρχαιολογικές σχολές στην ανασκαφή και στη μελέτη και συντήρηση των ευρημάτων τους, επιτρέποντας τη χρήση αρχαίων θεάτρων και αρχαιολογικών χώρων για εκδηλώσεις, γυρίσματα, κάνοντας με διάφορους τρόπους γνωστό το αίτημα επαναπατριsmού των μαρμάρων του Παρθενώνα, επικοινωνιακές δράσεις κ.ά.. **Προσβασιμότητα** στον πολιτισμό από όλους - εξυπηρετείται από συνεχείς ενέργειες βελτίωσης στους χώρους αρμοδιότητας του, ψηφιοποίηση υλικού κ.ά.». Συμπεραίνει κανείς, επομένως, ότι οι κύριες πολιτιστικές πολιτικές του Υπουργείου Πολιτισμού παρουσιάζουν μια ολοκληρωμένη προσέγγιση, με πρωταρχικό στόχο τη διατήρηση και την προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Αυτές οι πολιτικές περιλαμβάνουν τη διαφύλαξη των πολιτιστικών αγαθών για τις μελλοντικές γενιές μέσω πρωτοβουλιών όπως το Εθνικό Σχέδιο Δράσης και τα συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα. Επιπλέον, το Υπουργείο προσπαθεί να ενισχύσει τη συμμετοχή του κοινού παρέχοντας δωρεάν πρόσβαση σε πολιτιστικούς χώρους και μνημεία σε καθορισμένες ημέρες, αλλά και μέσω διαφόρων επικοινωνιακών δράσεων, ενώ συμμετέχει ενεργά και στον παγκόσμιο πολιτιστικό χώρο καθώς ανταποκρίνεται σε διεθνή αιτήματα για εκθέσεις ελληνικών αρχαιοτήτων, υποστηρίζοντας ξένες αρχαιολογικές σχολές και υποστηρίζοντας τον επαναπατριsmό πολιτιστικών αντικειμένων. Ως εκ τούτου, οι πολιτιστικές πολιτικές του Υπουργείου αντικατοπτρίζουν μια ολιστική προσέγγιση που δίνει έμφαση στην πολιτιστική διατήρηση, την προσβασιμότητα, τη διεθνή προβολή και την ένταξη, ενισχύοντας τη σημασία της πολιτιστικής κληρονομιάς τόσο σε εγχώριο, όσο όμως και σε παγκόσμιο επίπεδο.

Συνεχίζοντας, και αναφορικά με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το Υπουργείο κατά την υλοποίηση των πολιτιστικών πολιτικών η συμμετέχουσα αναφέρει ότι: «Το ΥΠΠΟ θα αναλάβει μεγάλα έργα αναστήλωσης για τα οποία πρέπει να συντάξει ανταγωνιστικές και ρεαλιστικές προτάσεις χρηματοδότησης, κάνει διαγωνισμούς και αναθέσεις και ωφέλιμες συνεργασίες για την ΠΚ συνεργασία με τον ιδιωτικό τομέα. Για αυτά θα χρειαστεί.. -Πρόσληψη νέου εξειδικευμένου προσωπικού, -

Επιμόρφωση του παλαιού προσωπικού στον τομέα του project management, τα λογιστικά συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων, σύνταξης και προκήρυξης διαγωνισμών, χρήση πλατφορμών ΕΣΗΔΗΣ, ΚΗΜΔΗΣ κλπ..». Η απάντηση, αυτή, υπογραμμίζει τις σημαντικές προκλήσεις που αντιμετωπίζει το *Υπουργείο Πολιτισμού* στην αποτελεσματική εφαρμογή των πολιτιστικών πολιτικών του. Ειδικότερα, μια από τις βασικότερες προκλήσεις που διατυπώθηκαν είναι η ανάγκη για μεγάλα έργα αναδιάρθρωσης, τα οποία απαιτούν την ανάπτυξη ανταγωνιστικών και ρεαλιστικών προτάσεων χρηματοδότησης. Επιπλέον, το *Υπουργείο* χρειάζεται να προβεί σε διαγωνισμούς και αναθέσεις, καθώς και σε επωφελείς συνεργασίες με τον ιδιωτικό τομέα. Άρα, οι δύο σημαντικότερες προϋποθέσεις προκειμένου να ξεπεραστούν οι προαναφερθείσες προκλήσεις - σύμφωνα με την υπάλληλο - είναι η πρόσληψη νέου εξειδικευμένου προσωπικού, αλλά και η εκπαίδευση του ήδη υπάρχοντος. Κάτι το οποίο υπογραμμίζει τη σημασία της ύπαρξης ειδικευμένου εργατικού δυναμικού που θα μπορεί να πλοηγηθεί απέναντι στην εκάστοτε πολυπλοκότητα. Εν προκειμένω, το συμπέρασμα που προκύπτει από την εν λόγω απάντηση είναι ότι το *Υπουργείο Πολιτισμού* αντιμετωπίζει αρκετές προκλήσεις που σχετίζονται με τις πτυχές των οικονομικών και των ανθρώπινων πόρων. Ωστόσο, η επαρκής χρηματοδότηση, η πρόσληψη νέου προσωπικού και η εκπαίδευση του ήδη υπάρχοντος αποτελούν κρίσιμα βήματα για να διασφαλιστεί ότι το *Υπουργείο* μπορεί να εφαρμόσει αποτελεσματικά τις πολιτιστικές του πολιτικές, αλλά και να φέρει εις πέρας τους στόχους της διατήρησης και της προβολής του πολιτισμού. Έπειτα, άξιο αναφοράς είναι ότι στο ερώτημα σχετικά με το πως έχει προσαρμόσει το *Υπουργείο* τις πολιτικές του, προκειμένου να αντιμετωπίσει τις εξελισσόμενες πολιτιστικές και κοινωνικές ανάγκες και προκλήσεις, η συμμετέχουσα δήλωσε ότι: *«Δυστυχώς, οι περισσότερες ανάγκες και προκλήσεις του ΥΠΠΟ αντιμετωπίζονται συνήθως από τους ίδιους τους υπαλλήλους χωρίς κάποια θεσμική εκπαίδευση».* Το συμπέρασμα που προκύπτει από την εν λόγω απάντηση, λοιπόν, είναι ότι υφίσταται ένα σημαντικό κενό όσον αφορά την αντιμετώπιση των εξελισσόμενων πολιτιστικών και κοινωνικών αναγκών και προκλήσεων. Η τοποθέτηση, αυτή, υποδηλώνει ότι, δυστυχώς, πολλές από αυτές τις ανάγκες και προκλήσεις αντιμετωπίζονται επί του παρόντος από τους υπαλλήλους του *Υπουργείου* σε ad hoc βάση, συχνά χωρίς το όφελος της θεσμικής κατάρτισης. Αυτό εγείρει ανησυχίες σχετικά με την ικανότητα του *Υπουργείου* να προσαρμόζει αποτελεσματικά τις πολιτικές και τις στρατηγικές του για την αντιμετώπιση του διαρκώς μεταβαλλόμενου τοπίου των πολιτιστικών και κοινωνικών

προκλήσεων. Διαφαίνεται, επομένως, μια πιθανή έλλειψη συστηματικών και προληπτικών προσεγγίσεων για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων, οι οποίες ενδέχεται να εμποδίσουν την ικανότητα του Υπουργείου να ανταποκρίνεται στις εξελισσόμενες ανάγκες του πολιτιστικού τομέα και της ευρύτερης κοινωνίας. Άρα, για την αποτελεσματική αντιμετώπιση των εξελισσόμενων πολιτιστικών και κοινωνικών αναγκών και προκλήσεων, είναι σημαντικό για το *Υπουργείο Πολιτισμού* να εφαρμόσει θεσμικά προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης για τους υπαλλήλους του, παρέχοντάς τους τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες όσον αφορά την πολυπλοκότητα του πολιτιστικού τοπίου. Αυτό το συμπέρασμα υπογραμμίζει τη σημασία της επένδυσης στην επαγγελματική ανάπτυξη του προσωπικού του Υπουργείου για την ενίσχυση της προσαρμοστικής του ικανότητας και τη διασφάλιση της επιτυχούς προσαρμογής των πολιτιστικών πολιτικών και στρατηγικών.

Όσον αφορά την άποψη της συμμετέχουσας για το μοντέλο που ακολουθεί το Υπουργείο στη διαχείριση των πολιτιστικών πρωτοβουλιών και προγραμμάτων διαφαίνεται ότι, αυτό, βασίζεται σε μια προσέγγιση που δίνει έμφαση στην προσαρμοστικότητα και την πρωτοβουλία των εργαζομένων. Ωστόσο, υπάρχει αβεβαιότητα σχετικά με την ευρύτερη προσέγγιση που ακολουθείται σε επίπεδο Υπουργείου. Η υπάλληλος αναφέρει ότι δεν γνωρίζει τις πρακτικές και τα μοντέλα που χρησιμοποιεί το Υπουργείο στο σύνολό του, γεγονός που υποδηλώνει πιθανή έλλειψη ομοιομορφίας ή τυποποιημένων προσεγγίσεων στη διαχείριση των πολιτιστικών πρωτοβουλιών και προγραμμάτων σε διάφορα τμήματα ή τομείς ευθύνης του Υπουργείου. Συγκεκριμένα δήλωσε ότι: *«Για τη διαχείριση πολιτιστικών προγραμμάτων και πρωτοβουλιών, η υπηρεσία μου συνήθως βασίζεται στους υπαλλήλους που έχουν δείξει τη δυνατότητα να μαθαίνουν γρήγορα και την διάθεση να αναλάβουν ευθύνες. Δεν γνωρίζω τί γίνεται σε επίπεδο Υπουργείου»*. Τοποθέτηση, η οποία υπογραμμίζει την ανάγκη για μεγαλύτερη διαφάνεια και σαφήνεια σχετικά με τα μοντέλα και τις προσεγγίσεις του Υπουργείου αναφορικά με τη διαχείριση των πολιτιστικών προγραμμάτων. Άρα, το Υπουργείο θα μπορούσε να επωφεληθεί από μια πιο ολοκληρωμένη και συγκεντρωτική στρατηγική προκειμένου να διασφαλίσει την αποτελεσματική επίτευξη των στόχων της πολιτιστικής πολιτικής του. Αναφορικά με τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία των υφιστάμενων μοντέλων διαχείρισης της πολιτιστικής πολιτικής του Υπουργείου η συμμετέχουσα αναφέρει ότι: *«Η αυτεπιστασία, ως μοντέλο διαχείρισης αρχαιολογικών έργων διασφαλίζει την ασφάλεια των ίδιων των εργαζομένων του ΥΠΠΟ (μόνιμων, ΙΔΟΧ) και την ποιότητα*

του παραγόμενου έργου. Η **ανάθεση** έργων που οι υπηρεσίες δεν έχουν την επάρκεια να αναλάβουν, προϋποθέτει γνώση για την πολύ καλή περιγραφή και σύνταξη του έργου, προκειμένου για να διασφαλιστεί το παραδοτέο, κάτι το οποίο οι υπάλληλοι του ΥΠΠΟ συχνά δεν γνωρίζουν καθώς δεν αποτελεί αντικείμενο του έργου ή των σπουδών τους κλπ. Τα δυνατά και τα αδύνατα στοιχεία έχουν να κάνουν με το ίδιο το προσωπικό που για τις εργασίες που αναλαμβάνει, βασίζεται κατά κύριο λόγο στην αγάπη του για την ΠΚ μόνο και όχι σε γνώσεις διαχείρισης». Ως εκ τούτου, το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι τα υπάρχοντα μοντέλα διαχείρισης του παρουσιάζουν διττό χαρακτήρα, με δυνατά και αδύνατα σημεία, ειδικά στο πλαίσιο του μοντέλου αυτοδυναμίας της διαχείρισης των αρχαιολογικών έργων. Αναλυτικότερα, στα δυνατά σημεία περιλαμβάνεται ο ρόλος της αυτοδυναμίας στη διασφάλιση της ασφάλειας των υπαλλήλων του Υπουργείου που συμμετέχουν σε αρχαιολογικά έργα, δίνοντας έμφαση στη δέσμευση για την ευημερία και την ασφάλειά τους, αλλά και η ποιότητα της παραγόμενης εργασίας, υποδηλώνοντας υψηλό επίπεδο τεχνογνωσίας και αφοσίωσης μεταξύ των μελών του προσωπικού. Από την άλλη, οι αδυναμίες πηγάζουν από την ανάθεση των έργων σε υπηρεσίες που δε διαθέτουν την απαιτούμενη ικανότητα, γεγονός που μπορεί να δημιουργήσει πολυάριθμες προκλήσεις εκτέλεσης. Επιπλέον, ορισμένοι υπάλληλοι δε διαθέτουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες διαχείρισης, ιδιαίτερα σε τομείς πέρα από τις εξειδικευμένες σπουδές τους, γεγονός που δυνητικά εμποδίζει την αποτελεσματική διαχείριση του έργου. Συνοπτικά, δηλαδή, τα υπάρχοντα μοντέλα διαχείρισης επιδεικνύουν μια δυαδικότητα, προσφέροντας οφέλη όπως ασφάλεια και ποιότητα, ενώ αποκαλύπτουν και ελλείψεις στην ικανότητα και την τεχνογνωσία της διαχείρισης. Άρα, η αντιμετώπιση, αυτών, των αδυναμιών μέσω της κατάλληλης κατάρτισης και υποστήριξης είναι απαραίτητη για την ενίσχυση της συνολικής αποτελεσματικότητας του Υπουργείου στη διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής.

Αναφορικά με το πως ευθυγραμμίζονται οι πολιτιστικές πολιτικές με τους ευρύτερους στόχους και λειτουργίες της δημόσιας διοίκησης εντός του Υπουργείου Πολιτισμού, η συμμετέχουσα αναφέρει: «*Δύσκολα, καθώς το έργο των αρχαιολογικών υπηρεσιών και η εφαρμογή των όποιων πολιτιστικών επιλογών βασιζόταν ως τώρα πολύ στην αυτεπιστασία και την εργασία των ίδιων των υπαλλήλων. Το μόνιμο προσωπικό μειώνεται, σύμφωνα με τους στόχους της δημόσιας διοίκησης και οι νέες πολιτιστικές επιλογές περιλαμβάνουν τη συνεργασία με χορηγούς και τον ιδιωτικό τομέα, οι οποίοι θα θέτουν τα ποιοτικά κριτήρια και τις προτεραιότητές τους. Π.χ. τον*

*χρόνο αποπεράτωσης των διαδρομών της Ακρόπολης που μπορεί να είχε αντίκτυπο στην επιλογή της σύνθεσης των κονιαμάτων που χρησιμοποιήθηκαν». Κατ' επέκταση, το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι η ευθυγράμμιση των πολιτιστικών πολιτικών με τους ευρύτερους στόχους και τις λειτουργίες της δημόσιας διοίκησης στο πλαίσιο του Υπουργείου Πολιτισμού παρουσιάζει προκλήσεις. Ιστορικά, η εργασία στο πλαίσιο των αρχαιολογικών υπηρεσιών και η υλοποίηση των πολιτιστικών πρωτοβουλιών βασιζόταν σε μεγάλο βαθμό στην αυτοδυναμία και στις προσπάθειες μεμονωμένων εργαζομένων. Η μείωση του μόνιμου προσωπικού, σε ευθυγράμμιση με τους στόχους της δημόσιας διοίκησης, έχει μετατοπίσει το τοπίο προς την μεγαλύτερη συμμετοχή των χορηγιών και του ιδιωτικού τομέα. Αυτή η αλλαγή, λοιπόν, εισάγει μια νέα δυναμική, καθώς οι εξωτερικές οντότητες κατέχουν πλέον σημαντικό ρόλο στον καθορισμό των κριτηρίων της ποιότητας και των προτεραιοτήτων. Έπειτα, η υπάλληλος αναφέρει ότι: «*Η πρόσφατα προαναγγελθείσα κατάργηση του τρόπου της αυτεπιστασίας θα έχει άμεσο αντίκτυπο στον τρόπο υλοποίησης των έργων και μελετών και υπηρεσιών με λιγότερη εμπλοκή από την υπηρεσία και απευθείας από αναδόχους*». Γεγονός το οποίο αναδεικνύει τον αξιοσημείωτο αντίκτυπο της πολιτιστικής πολιτικής στις διαδικασίες και τα αποτελέσματα της δημόσιας διοίκησης. Ενδεικτικό παράδειγμα είναι η πρόσφατη απόφαση για την κατάργηση του τρόπου της αυτεπιστασίας. Αυτή η αλλαγή πολιτικής θα επηρεάσει άμεσα την υλοποίηση των έργων, των μελετών και των υπηρεσιών, μειώνοντας τη συμμετοχή του φορέα και αυξάνοντας τον ρόλο των εξωτερικών αναδόχων. Η κατάργηση του τρόπου αυτεπιστασίας, δηλαδή, αντανακλά μια αλλαγή στον τρόπο εκτέλεσης των έργων, με πιθανές συνέπειες για την αποτελεσματικότητα και τον έλεγχο. Επομένως, το συγκεκριμένο παράδειγμα υπογραμμίζει την ανάγκη για μια διαφοροποιημένη προσέγγιση στις αποφάσεις πολιτικής, λαμβάνοντας υπόψη τις ευρύτερες προεκτάσεις τους στη δημόσια διοίκηση εντός του Υπουργείου Πολιτισμού.*

Συνεχίζοντας, αξίζει να επισημανθεί ότι στο ερώτημα σχετικά με το πώς επηρεάζει η ανάπτυξη και η εφαρμογή των πολιτιστικών πολιτικών τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στο Υπουργείο Πολιτισμού η συμμετέχουσα αναφέρει ότι: «*Με την κατάργηση της αυτεπιστασίας, ο ρόλος των δημόσιων αρχαιολογικών υπηρεσιών περιορίζεται σε αυτών του αναθέτη. Οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων θα περιοριστούν αναλόγως*». Το συμπέρασμα που προκύπτει από την απάντηση, αυτή, είναι ότι η ανάπτυξη και η εφαρμογή των πολιτιστικών πολιτικών έχουν άμεσο αντίκτυπο στις

διαδικασίες λήψης αποφάσεων εντός του Υπουργείου Πολιτισμού. Η βασική επίπτωση, λοιπόν, είναι ότι η μετατόπιση των ρόλων και των ευθυνών που προκύπτει από τις αλλαγές της πολιτιστικής πολιτικής επηρεάζει άμεσα τη λήψη αποφάσεων. Καθώς οι δημόσιες αρχαιολογικές υπηρεσίες περιορίζονται στον ρόλο του αναθέτη, η επιρροή τους στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων μειώνεται. Αυτό συνεπάγεται με το ότι οι αποφάσεις μπορεί ολοένα και περισσότερο να λαμβάνονται από εξωτερικούς ή άλλους φορείς, με αποτέλεσμα να έχει εκτεταμένες επιπτώσεις στα έργα, τις προτεραιότητες και τις στρατηγικές του Υπουργείου. Ουσιαστικά, δηλαδή, η ανάπτυξη και η εφαρμογή των πολιτιστικών πολιτικών μπορεί να αλλάξει τη δυναμική εξουσίας, αλλά και τις δομές λήψης αποφάσεων εντός του Υπουργείου Πολιτισμού. Ακόμη, η υπάλληλος δήλωσε ότι: *«Ως τώρα η αρχαιολογική αυτεπιστασία έχει συμβάλει στη διαμόρφωση των απόψεων και των δράσεων των δημόσιων πολιτικών περί της αποκλειστικής αρμοδιότητας της αρχαιολογικής υπηρεσίας όσον αφορά στα έργα ανασκαφών, συντήρησης και ανάδειξης της ΠΚ. Η αρχ αυτεπιστασία περιγράφεται ως πλαίσιο υλοποίησης σε όλες τις πλατφόρμες συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων, αναγνωρίζοντας την επάρκεια και τον ρόλο των αρχαιολογικών υπηρεσιών και του ΥΠΠΟ στην επιστημονική επίβλεψη των έργων του»*. Δήλωση, η οποία υπογραμμίζει την εμφανή επίδραση της πολιτιστικής πολιτικής στις απόψεις και τη δράση των δημοσίων πολιτικών στο Υπουργείο Πολιτισμού, ιδιαίτερα σε θέματα που σχετίζονται με τη διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς, αλλά και τον ρόλο της πολιτικής στη διαμόρφωση της αντίληψης περί ικανότητας και αυτονομίας, η οποία με τη σειρά της καθοδηγεί τη λήψη αποφάσεων και τις ενέργειες σε πολιτικό επίπεδο. Στο ερώτημα, έπειτα, σχετικά με το πώς εξελίχθηκε ο ρόλος του Υπουργείου με την πάροδο των ετών ως απάντηση στα μεταβαλλόμενα πολιτιστικά, κοινωνικά και πολιτικά πλαίσια η συμμετέχουσα αναφέρει ότι: *«Ο θεσμός της πολιτιστικής χορηγίας από το 2006 ήρθε να καλύψει το νομοθετικό κενό που υπήρχε και κατ' απαίτηση του ιδιωτικού τομέα. Σταδιακά περισσότεροι χορηγοί και ιδρύματα και αποφάσεις χρήσεις μνημείων και έργων σε χώρους με Υ.Α. και όχι από το ΚΑΣ»*. Το συμπέρασμα που συνάγεται από την εν λόγω τοποθέτηση είναι ότι η εμφάνιση της πολιτιστικής χορηγίας, λόγω των νομοθετικών κενών και των αιτημάτων του ιδιωτικού τομέα, υπογραμμίζει το αυξανόμενο άνοιγμα σε εξωτερικές συνεργασίες και πηγές χρηματοδότησης. Αυτή η εξέλιξη υποδηλώνει μια απάντηση στις μεταβαλλόμενες κοινωνικές και πολιτικές δυναμικές που απαιτούν μεγαλύτερη συνεργασία και οικονομική υποστήριξη από μη κυβερνητικές οντότητες. Συνοπτικά, η προσαρμογή

του Υπουργείου στις πολιτιστικές, κοινωνικές και πολιτικές αλλαγές αποδεικνύεται από τον εναγκαλισμό της πολιτιστικής χορηγίας και την αναδιάρθρωση των δομών λήψης αποφάσεων. Αυτές οι αλλαγές αντικατοπτρίζουν μια απάντηση στην εξελισσόμενη πολιτιστική και κοινωνική δυναμική και μια προθυμία να εμπλακούν με εξωτερικούς εταίρους σε πολιτιστικές πρωτοβουλίες και προσπάθειες διατήρησης. Ωστόσο, αυτές, οι αλλαγές έχουν διευρύνει το πεδίο των πολιτιστικών δραστηριοτήτων, ενώ έχουν επίσης εισαγάγει και πολυπλοκότητες που σχετίζονται με την ευθυγράμμιση των στόχων της πολιτικής και τη διασφάλιση επαρκών πόρων για την αποτελεσματική διαχείριση και διατήρηση. Συμπέρασμα, το οποίο εξάγεται από την παρακάτω δήλωση της συμμετέχουσας όταν ερωτήθηκε για τις επιπτώσεις των προαναφερθέντων αλλαγών που ανέφερε: *«Περισσότερες μελέτες, έργα και χρήσεις μνημείων και χώρων. Περισσότερες χρήσεις με τις οποίες η ίδια η υπηρεσία μπορεί να μην συμφωνεί, επίσης μπορεί να μην έχει το απαραίτητο φυλακτικό ή επιστημονικό προσωπικό για να τις υποστηρίξει..»*.

Σημαντικό, επίσης, να επισημανθεί είναι ότι μια βέλτιστη πρακτική του ΥΠΠΟ που θα μπορούσε να ωφελήσει άλλους κρατικούς φορείς είναι η *διοργάνωση εκδηλώσεων ευαισθητοποίησης*. Αυτές οι εκδηλώσεις πιθανότατα στοχεύουν στην προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και στη συμμετοχή διαφορετικού κοινού σε πολιτιστικές δραστηριότητες. Ακόμη, αυτή, η βέλτιστη πρακτική υπογραμμίζει τη σημασία της ένταξης και της προσβασιμότητας στην πολιτιστική πολιτική και διαχείριση, ενώ υποδηλώνει ότι η διάθεση πολιτιστικών εκδηλώσεων σε ένα ευρύ φάσμα του πληθυσμού αποτελεί μια επιτυχημένη στρατηγική. Έπειτα, όσον αφορά τις στρατηγικές που προτείνει η συμμετέχουσα για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της πολιτιστικής πολιτικής και της διαχείρισης στον δημόσιο τομέα, αυτές, είναι η *πρόσληψη και η εκπαίδευση του προσωπικού*. Άποψη, η οποία τονίζει τη σημασία της επένδυσης στο ανθρώπινο κεφάλαιο, συμπεριλαμβανομένης της πρόσληψης ατόμων με σωστή τεχνογνωσία, αλλά και της παροχής μιας συνεχούς κατάρτισης για την οικοδόμηση και διατήρηση των απαραίτητων δεξιοτήτων στον δημόσιο τομέα. Με αυτόν τον τρόπο, οι κρατικοί φορείς μπορούν να διασφαλίσουν ότι οι πολιτιστικές τους πολιτικές θα εκτελούνται με αποτελεσματικό τρόπο και θα ευθυγραμμίζονται με τους στόχους της πολιτιστικής διατήρησης και προβολής τους. Επιπροσθέτως, δεν θα πρέπει να παραληφθεί από την παρούσα ανάλυση ότι στα παραδείγματα βασικών δεικτών απόδοσης που χρησιμοποιεί το Υπουργείο για την αξιολόγηση της επιτυχίας των πολιτικών του, η υπάλληλος περιλαμβάνει τα εξής:

«Αριθμός ωφελούμενων, εισιτήρια, έσοδα από μνημεία σε χρήση για γυρίσματα, εκδηλώσεις κ.ά..», ενώ στο ερώτημα σχετικά με τις στρατηγικές που υφίστανται για τη διασφάλιση της συμπερίληψης διαφορετικών φωνών και προοπτικών κατά τη χάραξη πολιτικής η συμμετέχουσα απάντησε ότι δεν γνωρίζει. Γεγονός που υποδηλώνει ότι μπορεί να υπάρχει περιθώριο βελτίωσης όσον αφορά το να γίνουν αυτές οι στρατηγικές πιο ορατές και προσβάσιμες σε όσους βρίσκονται εντός του οργανισμού, προωθώντας μια πιο περιεκτική και συμμετοχική προσέγγιση στην χάραξη πολιτικής. Ακόμη, άξιο επισήμανσης είναι ότι στο ερώτημα σχετικά με το πως συνεργάζεται το Υπουργείο Πολιτισμού με τους εξωτερικούς εμπλεκόμενους φορείς στην ανάπτυξη και την εφαρμογή των πολιτιστικών πολιτικών η υπάλληλος τόνισε ότι: *«Το ΥΠΠΟ συνεργάζεται όλο και συχνότερα με πολιτιστικούς οργανισμούς εκτός του Δημοσίου στη διοργάνωση εκθέσεων, αναβάθμιση χώρων (π.χ. ασανσέρ και διαδρομές και φωτισμός Ακρόπολης), δημιουργία χώρων (Εθνική Βιβλιοθήκη και Λυρική Σκηνή, Πινακοθήκη κ.ά.) οι οποίοι, ως χορηγοί, εκτός από το κεφάλαιο και την τεχνογνωσία είναι συχνά πιο έτοιμοι να θέσουν τα στάνταρ, τη θεματολογία και τις προτεραιότητες του έργου και άρα να επηρεάσουν την πολιτιστική πολιτική..»*. Κάτι, το οποίο υποδηλώνει ότι η συνεργασία του Υπουργείου Πολιτισμού με εξωτερικούς φορείς, και ιδιαίτερα με πολιτιστικούς οργανισμούς, επιτρέπει μια πιο διαφοροποιημένη και δυναμικά καινοτόμο προσέγγιση στην πολιτιστική πολιτική και διαχείριση, βασιζόμενη στις συνεισφορές και τις προοπτικές, αυτών, των εξωτερικών εταίρων.

Σε αυτό το σημείο όμως κρίνεται σημαντικό να αναφερθεί ότι η συμμετέχουσα όσον αφορά τα προσωπικά εμπόδια που αντιμετωπίζει ως υπάλληλος στον συγκεκριμένο φορέα επισημαίνει ότι: *«Μου ανατίθενται συχνά εργασίες εκτός του γνωστικού μου αντικειμένου. Για να τις υλοποιήσω χρειάζομαι επιμόρφωση, που αναζητώ μόνη μου, επιπλέον χρειάζομαι χρόνο..»*. Γεγονός που καταδεικνύει ότι οι εργαζόμενοι μπορεί συχνά να βρουν στον ρόλο τους καθήκοντα που δεν εμπίπτουν στον τομέα σπουδών ή της εμπειρογνωμοσύνης τους. Επομένως και προκειμένου να εκτελέσουν αποτελεσματικά αυτά τα καθήκοντα, απαιτείται επιπρόσθετη εκπαίδευση, την οποία συχνά πρέπει να αναζητήσουν. Αυτό υποδηλώνει ότι μπορεί να υπάρχει λανθασμένη ευθυγράμμιση μεταξύ των αναθέσεων εργασίας και των προσόντων των εργαζομένων, που ενδεχομένως οδηγεί σε αναποτελεσματικότητα και σε ανάγκη για αυτό-κατευθυνόμενη μάθηση. Τέλος, και όσον αφορά τις προκλήσεις που προβλέπει η συμμετέχουσα για την πολιτισμική πολιτική και διαχείριση εντός του Υπουργείου

τα επόμενα χρόνια επισημαίνει τα παρακάτω «*Κατάργηση της αυτεπιστασίας, αναθέσεις για πολλές από τις εργασίες/μελέτες που πριν το μόνιμο προσωπικό αναλάμβανε..*». Ως απάντηση, ωστόσο, αναφέρει ότι σε αυτές τις προκλήσεις, το Υπουργείο προετοιμάζεται με τις αναθέσεις στον ιδιωτικό τομέα. Προσέγγιση που αναδεικνύει την προθυμία για δέσμευση εξωτερικής εμπειρογνωμοσύνης και πόρων για την αντιμετώπιση του εξελισσόμενου τοπίου της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης.

ΣΥΖΗΤΗΣΗ/ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο συνδυασμός τόσο των ποσοτικών, όσο και των ποιοτικών δεδομένων που αναλύθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια παρέχει μια ολοκληρωμένη εικόνα των αντιλήψεων των υπαλλήλων, αλλά και των προκλήσεων που σχετίζονται με την πολιτιστική πολιτική και διαχείριση εντός του Υπουργείου Πολιτισμού. Αυτή η ολοκληρωμένη προσέγγιση, λοιπόν, υπογραμμίζει ορισμένα βασικά ευρήματα και συμπεράσματα. Συγκεκριμένα, τόσο τα ποσοτικά, όσο και τα ποιοτικά δεδομένα αποκαλύπτουν ότι οι αντιλήψεις των εργαζομένων για την πολιτιστική πολιτική στο *Υπουργείο Πολιτισμού* επηρεάζονται από την κατανόηση των προτεραιοτήτων, των αρχών και του οράματός του. Τα ποιοτικά στοιχεία τονίζουν τον ρόλο της πολιτιστικής πολιτικής στον καθορισμό προτεραιοτήτων και αρχών, ενώ τα ποσοτικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των εργαζομένων έχει παρακολουθήσει προγράμματα κατάρτισης που σχετίζονται με την πολιτιστική πολιτική. Αυτό υποδηλώνει μια σαφή έμφαση στην κατανόηση των περιπλοκών της πολιτιστικής πολιτικής. Έπειτα, τα ποσοτικά ευρήματα δείχνουν ότι μόνο ένα μικρό ποσοστό των συμμετεχόντων είναι ικανοποιημένο από την προσαρμογή του Υπουργείου στα εξελισσόμενα πολιτιστικά ζητήματα. Τα ποιοτικά δεδομένα υποστηρίζουν περαιτέρω, αυτό το πόρισμα, υπογραμμίζοντας τις ανησυχίες των εργαζομένων σχετικά με τις προκλήσεις που υφίστανται στην αποτελεσματική ανταπόκριση απέναντι στις μεταβαλλόμενες πολιτιστικές και κοινωνικές ανάγκες. Αυτό αναδεικνύει μια λανθασμένη ευθυγράμμιση μεταξύ των προσπαθειών του Υπουργείου για προσαρμογή, και των προσδοκιών των εργαζομένων για την αντιμετώπιση των εξελισσόμενων πολιτιστικών ζητημάτων. Ακόμη, τα ποσοτικά δεδομένα καταδεικνύουν ότι ένα σημαντικό μέρος των συμμετεχόντων είναι ικανοποιημένο με τη συμμετοχή των πολιτών στον πολιτισμό και τις τέχνες, αλλά η πλειοψηφία εκφράζει διαφορετικά επίπεδα δυσαρέσκειας. Τα ποιοτικά ευρήματα ευθυγραμμίζονται με αυτό, τονίζοντας την ανάγκη ενίσχυσης της συμμετοχής και της ένταξης των πολιτών. Το βασικό συμπέρασμα, επομένως, είναι ότι ενώ ορισμένοι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι, υπάρχει περιθώριο βελτίωσης στις προσπάθειες συμμετοχής των πολιτών.

Συνεχίζοντας, τα ποσοτικά αποτελέσματα αποκαλύπτουν υψηλό επίπεδο δυσαρέσκειας για τα έργα των πολιτιστικών υποδομών. Αυτό ευθυγραμμίζεται με τα ποιοτικά συμπεράσματα που δίνουν έμφαση στις προκλήσεις όσον αφορά τη

διαχείριση των έργων και τον ποιοτικό έλεγχο. Μαζί τα δεδομένα, αυτά, υποδηλώνουν την ανάγκη για ολοκληρωμένες βελτιώσεις στον σχεδιασμό και την εκτέλεση των έργων της πολιτιστικής υποδομής. Επίσης, τόσο τα ποσοτικά, όσο και τα ποιοτικά στοιχεία υπογραμμίζουν σταθερά τη σημαντική δυσαρέσκεια που υφίσταται για τις δημόσιες δαπάνες στον πολιτιστικό και δημιουργικό τομέα. Τα ποιοτικά ευρήματα τονίζουν τις προκλήσεις που αφορούν τις προτάσεις χρηματοδότησης και τη διαχείριση του προϋπολογισμού. Αυτή η σαφής ευθυγράμμιση μεταξύ των δεδομένων υποδηλώνει την επείγουσα ανάγκη που υπάρχει προκειμένου να αντιμετωπιστούν τα οικονομικά ζητήματα και η κατανομή του προϋπολογισμού. Σημαντικό ακόμα να αναφερθεί είναι ότι τα ποσοτικά στοιχεία δείχνουν ότι μια σημαντική μερίδα των συμμετεχόντων εκφράζει δυσαρέσκεια για τη διεθνή πολιτιστική συνεργασία. Τα ποιοτικά δεδομένα υποστηρίζουν το εν λόγω πόρισμα εντοπίζοντας προκλήσεις στην συνεργασία με τους εξωτερικούς ενδιαφερόμενους φορείς. Επομένως, υποδεικνύουν την ανάγκη για ενίσχυση των προσπαθειών διεθνούς πολιτιστικής συνεργασίας. Ακόμη, τόσο τα ποσοτικά, όσο και τα ποιοτικά στοιχεία υπογραμμίζουν ένα σημαντικό επίπεδο δυσαρέσκειας και για τις νομοθετικές ρυθμίσεις. Τα ποιοτικά ευρήματα τονίζουν την ανάγκη για αλλαγές στα μοντέλα διαχείρισης. Ως εκ τούτου, ο συνδυασμός των συμπερασμάτων υποδεικνύει την ανάγκη αναθεώρησης των νομοθετικών ρυθμίσεων και των στρατηγικών διαχείρισης, ώστε να ευθυγραμμίζονται καλύτερα με τις προσδοκίες των εργαζομένων.

Επιπροσθέτως, τα δεδομένα υπογραμμίζουν σταθερά τη δυσαρέσκεια και για τα προγράμματα, αλλά και για τα κίνητρα που αφορούν τη δημόσια χρηματοδότηση. Γεγονός το οποίο αναδεικνύει την κρίσιμη ανάγκη που υφίσταται για την ανανέωση των προγραμμάτων και των κινήτρων της δημόσιας χρηματοδότησης. Ακόμη, τα ποσοτικά στοιχεία αποκαλύπτουν ότι ένα σημαντικό ποσοστό των συμμετεχόντων είναι ικανοποιημένο από την προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς. Κάτι το οποίο επιβεβαιώνεται και από τα ποιοτικά δεδομένα, τα οποία υποδηλώνουν ότι οι προσπάθειες του Υπουργείου για την προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς είναι σχετικά επιτυχείς. Επίσης, τα δεδομένα δείχνουν ότι ένα σημαντικό ποσοστό των συμμετεχόντων υποστηρίζει την ιδέα της πολιτιστικής πολιτικής ως διατομεακής εθνικής πολιτικής. Αυτό ευθυγραμμίζεται με τα ποιοτικά ευρήματα που τονίζουν τη σημασία της ολιστικής πολιτιστικής πολιτικής που περιλαμβάνει πολυάριθμους τομείς.

Ολοκληρώνοντας, ο συνδυασμός των ποσοτικών και των ποιοτικών δεδομένων αποκαλύπτει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων διαφωνεί με τον αποκλεισμό του ιδιωτικού τομέα και των μη κυβερνητικών οργανώσεων από την εθνική πολιτιστική ανάπτυξη. Τα ευρήματα υπογραμμίζουν τη σημασία της συμμετοχής των διαφορετικών ενδιαφερομένων στην πολιτιστική πολιτική. Όμως, η ολοκληρωμένη ανάλυση των ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων υπογραμμίζει την πολυπλοκότητα της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης εντός του Υπουργείου Πολιτισμού. Ενώ ορισμένες πτυχές είναι καλοδεχούμενες, όπως η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς, άλλες, όπως οι δημόσιες δαπάνες και τα έργα υποδομής, αντιμετωπίζουν σημαντικές προκλήσεις. Συμπερασματικά, λοιπόν, η λανθασμένη ευθυγράμμιση μεταξύ των προσπαθειών του Υπουργείου και των προσδοκιών των εργαζομένων είναι εμφανής σε διάφορους τομείς, και η αντιμετώπιση αυτών των διαφορών είναι ζωτικής σημασίας για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης. Αυτά τα συμπεράσματα παρέχουν μια ολιστική κατανόηση της τρέχουσας κατάστασης της πολιτιστικής πολιτικής στο Υπουργείο Πολιτισμού και προσφέρουν πολύτιμες γνώσεις για μελλοντικές βελτιώσεις και μεταρρυθμίσεις.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ

Ορισμένες πιθανές μελλοντικές ερευνητικές προσπάθειες περιλαμβάνουν τις εξής κατευθύνσεις:

→ Εξέταση της αποτελεσματικότητας της πολιτιστικής πολιτικής στο πλαίσιο διαφορετικών υπουργείων και δημόσιων αρχών, προκειμένου να συγκριθούν οι διαφορετικές προσεγγίσεις που ακολουθούνται.

→ Μελέτη της συμμετοχής του κοινού στη διαμόρφωση της πολιτιστικής πολιτικής και διαχείρισης, και πώς αυτή η συμμετοχή μπορεί να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα.

→ Εκτίμηση των επιπτώσεων της πολιτιστικής πολιτικής στην προστασία και τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς, καθώς και στην προβολή της εντός και εκτός των εθνικών συνόρων.

→ Έρευνες που θα εξετάζουν τον τρόπο που η τεχνολογία, τα μέσα ενημέρωσης και η ψηφιακή παρουσία επηρεάζουν την πολιτιστική πολιτική και διαχείριση, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί ανταποκρίνονται στις τεχνολογικές εξελίξεις.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- Alasuutari, P. & Kangas, A. (2020). The global spread of the concept of cultural policy. *Poetics*, 82, 101445.
- Anheier, H. K. & Isar, Y. R. (Eds.). (2011). *Cultures and globalization: Conflicts and tensions*. USA: Sage Publications.
- Banks, M. (2007). *The politics of cultural work*. USA: Springer.
- Banks, M. & Hesmondhalgh, D. (2009). Looking for work in creative industries policy. *International Journal of Cultural Policy*, 15 (4), 415-430.
- Belfiore, E. (2002). Art as a means of alleviating social exclusion: Does it really work? A critique of instrumental cultural policies and social impact studies in the UK. *International Journal of Cultural Policy*, 8 (1), 91-106.
- Belfiore, E. (2004). Auditing culture: The subsidised cultural sector in the New Public Management. *International Journal of Cultural Policy*, 10 (2), 183-202.
- Bell, D. & Oakley, K. (2015). *Cultural Policy*. UK: Routledge.
- Bennett, T. (2010). Culture, power, and policy: Towards a critical Marxism of cultural politics. In: J. Ranciere & S. Zizek (Eds.), *The Idea of Communism* (pp. 109-132). USA: Verso.
- Bianchini, F. & Parkinson, M. (1993). *Cultural policy and urban regeneration: The West European experience*. UK: Manchester University Press.
- Branchini, A. (2015). *Tourism and Its Economic Impact in Italy: A Study of Industry Concentration and Quality of Life*. USA: Columbia University.
- Calligaro, O. (2014). From “European cultural heritage” to “cultural diversity”? The changing core values of European cultural policy. *Politique Européenne*, 45 (3), 60-85.
- Compendium Cultural Policies & Trends COVID-19. (2016, 2020). Country Reports France. Retrieved from: <https://www.culturalpolicies.net/database/search-by-country/country-profile/?id=13>
- Craik, J. (2007). *Re-visioning arts and cultural policy: current impasses and future direction*. Australia: ANU.
- Δαμτιανού, Χ. Χ. (2016). *Μεθοδολογία Δειγματοληψίας. Τεχνικές και Εφαρμογές*. Αθήνα: ΣΟΦΙΑ.
- Δαφέρμος, Β. (2011). *Κοινωνική Στατιστική και Μεθοδολογία Έρευνας με το SPSS*. Αθήνα: Εκδόσεις ΖΗΤΗ.

- Daniell, A. K. (2014). *The Role of National Culture in Shaping Public Policy: A Review of the Literature*. Australia: The Australian National University.
- Dennis, J., Coyle, B. & Ellis, J. (2019). *Politics, Policy, And Culture*. UK: Routledge.
- Dubois, V. (2014). Cultural Policy Regimes in Western Europe. *Elsevier*, 1, 1-23.
- Garnham, N. (2005). From cultural to creative industries: An analysis of the implications of the “creative industries” approach to arts and media policy making in the United Kingdom. *International Journal of Cultural Policy*, 11 (1), 15-29.
- Goldbach, F. C., Dragomir, A. N. & Barbat, I. M. (2014). Culture – A Value of Public Management. *Elsevier*, 16, 190-197.
- Ζορμπά, Μ. (2014). *Πολιτική του πολιτισμού. Ευρώπη και Ελλάδα στο δεύτερο μισό του 20^{ου} αιώνα*. Αθήνα: Πατάκης.
- Hannerz, U. (1992). *Cultural complexity: Studies in the social organization of meaning*. USA: Columbia University Press.
- Hesmondhalgh, D. & Pratt, A. C. (2005). Cultural industries and cultural policy. *International Journal of Cultural Policy*, 11 (1), 1-13.
- Holden, J. (2006). *Cultural value and the crisis of legitimacy: Why culture needs a democratic mandate*. London: Demos.
- Holdsworth, C. (2006). New Labour, the arts, and cultural policy. *The British Journal of Politics and International Relations*, 8 (3), 433-450.
- Hutter, M. & Throsby, D. (2008). *Beyond price: Value in culture, economics, and the arts*. UK: Cambridge University Press.
- Iaione, C., De Nictolis, E. & Santagati, M. E. (2022). Cultural Heritage: Policy, Legal, Economic Insights from Italy. *Frontiers*, 4, 1-19.
- Iversen, T. & Soskice, D. (2015). *Democracy and prosperity: Reinventing capitalism through a turbulent century*. USA: Princeton University Press.
- Kawashima, N. (2009). Comparing cultural policy: Towards the development of comparative study. *International Journal of Cultural Policy*, 1 (2), 289-307.
- Κόνσολα, Ν. (1990). *Πολιτιστική δραστηριότητα και κρατική πολιτική στην Ελλάδα. Η περιφερειακή διάσταση*. Αθήνα: Ιδιωτική.
- Κωστάκης, Μ. (2004). Η Διαχείριση του Πολιτισμού στην Ελλάδα. *Ρηζικέλευθον*, 15, 16-19.
- Λιαργκόβας, Π., Δερμάτης, Ζ. & Κομνηνός, Δ. (2022). *Μεθοδολογία της Έρευνας και Συγγραφή Επιστημονικών Εργασιών*. Αθήνα: Εκδόσεις Τζιόλα.

- Matarasso, F. (1997). *Use or ornament? The social impact of participation in the arts*. USA: Comedia.
- McGuigan, J. (2004). *Rethinking cultural policy*. UK: Open University Press.
- Meinhof, U. H. & Triantafyllidou, A. (2006). *Transcultural Europe. Culture Policy in a Changing Europe*. Herausgeber: Palgrave Macmillan.
- Miller, T. & Yucide, G. (2002). *Cultural Policy*. USA: SAGE.
- Miller, T. (2012). *Cultural policy*. USA: Sage.
- Muers, S. (2018). *Culture, Values and Public Policy*. UK: University of Bath.
- Nye, J. S. Jr. (2004). *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. NY: Public Affairs.
- Nussbaum, M. C. (1997). *Cultivating humanity: A classical defense of reform in liberal education*. USA: Harvard University Press.
- O' Brien, D. (2013). *Cultural Policy. Management, value, and modernity in the creative industries*. UK: Routledge.
- Παναγιωτάκου, Α. (2022). *Ευρωπαϊκή πολιτιστική πολιτική και πανδημία Covid-19. Η περίπτωση της Ελλάδας, της Γαλλίας και της Νορβηγίας*. Διπλωματική Εργασία. Αθήνα: ΕΑΠ.
- Παπαναστασίου, Κ. & Παπαναστασίου, Κ. Ε. (2016). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*. Αθήνα: Ιδιωτική.
- Peck, J. (2005). Struggling with the creative class. *International Journal of Cultural Studies*, 8 (3), 343-360.
- Pratt, A. C. (2008). Creative cities: The cultural industries and the creative class. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 90 (2), 107-117.
- Πυργιωτάκης, Ι. Ε. & Θεοφιλίδης, Χ. (2016). *Ερευνητική μεθοδολογία στις κοινωνικές επιστήμες και στην εκπαίδευση*. Αθήνα: Πεδίο.
- Rius-Ulldemolins, J. & Ricardo Klein (2020) Does cultural policy matter? Political orientations, cultural management models, and the results of public cultural action in Barcelona and Valencia. *Local Government Studies*, 46 (6), 934-958.
- Σιάρδος, Γ. Κ. (2005). *Μέθοδοι Πολυμεταβλητής Στατιστικής Ανάλυσης με την Επίλυση Ασκήσεων μέσω του προγράμματος SPSS. Διερεύνηση εξάρτησης μεταξύ μεταβλητών*. Αθήνα: Πρωτοπορία.
- Schnell, R., Hill, P. & Esser, E. (2014). *Μέθοδοι Εμπειρικής Κοινωνικής Έρευνας*. Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.

- Scott, A. J. (2010). Cultural economy and the creative field of the city. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 92 (2), 115-130.
- Smith, N. (2007). Cultural policy and urban regeneration in Western European cities: Lessons from experience, prospects for the future. *International Journal of Cultural Policy*, 13 (4), 349-362.
- Smith, M. K. & Robinson, M. (2006). Cultural tourism in a changing world: Politics, participation and (re) presentation. *Tourism Recreation Research*, 31 (2), 1-4.
- Throsby, D. (2008). *The Economics of Cultural Policy*. UK: Cambridge University Press.
- Τσέκος, Θ. (2000). *Δημόσιο Μάνατζμεντ: Θέματα Οργάνωσης*. Αθήνα: Ιδιωτική.
- Τσιάμης, Π. (2019). *Η Διαχείριση πολιτιστικής κληρονομιάς σε περιφερειακό επίπεδο. Μελέτη περίπτωσης η Εφορεία Αρχαιοτήτων Ιωαννίνων*. Διπλωματική Εργασία. Ιωάννινα: ΕΑΠ.
- West, C. (2014). *The Identity in Question*. UK: Routledge.
- Yudice, G. (2003). *The expediency of culture: Uses of culture in the global era*. USA: Duke University Press.
- Χαλικιάς, Μ. & Σαμαντά, Ε. (2016). *Εισαγωγή στη Μεθοδολογία έρευνας εκπόνησης επιστημονικών εργασιών*. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.
- Χριστόγιαννης, Ι. Γ. (2002). *Ελληνική Πολιτιστική Διπλωματία*. Αθήνα: Σιδέρης, Ι.
- Zheng, T. (2017). *Cultural politics of gender and sexuality in contemporary Asia*. UK: Routledge.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα Ι

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Αγαπητέ/ή Συμμετέχοντα/Συμμετέχουσα,

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες για την επιλογή σας να συμμετάσχετε στην συγκεκριμένη ερευνητική προσπάθεια. Αυτό το ερωτηματολόγιο αποτελεί μέρος της διπλωματικής μου εργασίας με τίτλο *«Πολιτιστική Πολιτική και Διαχείριση στο Δημόσιο Τομέα: Μελέτη Περίπτωσης του Υπουργείου Πολιτισμού»*, η οποία εκπονείται στα πλαίσια του προγράμματος μεταπτυχιακών σπουδών *«Δημόσια Διοίκηση – Δημόσιο Μάνατζμεντ»*. Ειδικότερα, η μελέτη, αυτή, αποσκοπεί στην κατανόηση της πολιτιστικής πολιτικής και της διαχείρισης του δημόσιου τομέα μέσω μιας αναλυτικής μελέτης που επικεντρώνεται στο Υπουργείο Πολιτισμού, ως μελέτη περίπτωσης. Συγκεκριμένα, στόχος είναι η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των πολιτιστικών προγραμμάτων, η ανάλυση της διαχείρισης των πολιτισμικών πόρων, και η σύνταξη προτάσεων και συμπερασμάτων που θα συμβάλουν στη βελτίωση της δημόσιας διαχείρισης στον πολιτισμικό τομέα.

Τέλος, σας διαβεβαιώνω ότι όλες οι πληροφορίες που θα παρέχετε θα παραμείνουν ανώνυμες και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τους σκοπούς της διπλωματικής εργασίας. Σας παρακαλώ να απαντήσετε με ειλικρίνεια και σαφήνεια στις παρακάτω ερωτήσεις, καθώς αυτό θα βοηθήσει να αποκτηθούν πολύτιμες πληροφορίες για την έρευνα.

Ευχαριστώ για τη συνεργασία σας.

Με εκτίμηση,

Βενετσάνα Μαγουλά.

Δημογραφικά Στοιχεία					
1.Φύλο	Άντρας <input type="checkbox"/>			Γυναίκα <input type="checkbox"/>	
2.Ηλικία	18-30 ετών <input type="checkbox"/>	31-40 ετών <input type="checkbox"/>	41-50 ετών <input type="checkbox"/>	51 ετών + <input type="checkbox"/>	
3.Εκπαιδευτικό Υπόβαθρο	Βασικές Σπουδές, Πτυχίο <input type="checkbox"/>	Μεταπτυχιακό <input type="checkbox"/>	Διδακτορικό <input type="checkbox"/>		
3.Χρόνος Προϋπηρεσίας	0-5 έτη <input type="checkbox"/>	6-10 έτη <input type="checkbox"/>	11-20 έτη <input type="checkbox"/>	21 έτη + <input type="checkbox"/>	
4. Καθεστώς Εργασίας	Μόνιμος Υπάλληλος <input type="checkbox"/>			Συμβασιούχος <input type="checkbox"/>	
5. Έχετε παρακολουθήσει κάποιο πρόγραμμα κατάρτισης αναφορικά με τη πολιτιστική πολιτική;	Ναι <input type="checkbox"/>			Όχι <input type="checkbox"/>	

Σε μια κλίμακα από το 1 (απόλυτα δυσαρεστημένος) έως το 6 (απόλυτα ικανοποιημένος), πόσο ικανοποιημένος είστε με την πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη όσον αφορά τους τομείς που παρατίθενται;

	Απόλυτα Δυσαρεστημένος	Αρκετά Δυσαρεστημένος	Δυσαρεστημένος	Ικανοποιημένος	Αρκετά Ικανοποιημένος	Απόλυτα Ικανοποιημένος
	1	2	3	4	5	6
6. Προσαρμογή του Υπουργείου Πολιτισμού απέναντι στις εξελισσόμενες πολιτιστικές και κοινωνικές ανάγκες και προκλήσεις.						
7. Εξέλιξη του ρόλου του Υπουργείου Πολιτισμού με την πάροδο των ετών ως απάντηση στα μεταβαλλόμενα πολιτιστικά, κοινωνικά και πολιτικά πλαίσια.						
8. Εμπλοκή των πολιτών στον πολιτισμό και τις τέχνες.						
9. Έργα πολιτιστικών υποδομών.						
10. Κρατικές δαπάνες για τον πολιτιστικό και δημιουργικό τομέα.						
11. Διεθνής πολιτιστική συνεργασία.						

12. Νομοθετικές μεταρρυθμίσεις.						
13. Προγράμματα και κίνητρα δημόσιας χρηματοδότησης.						
14. Προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς.						
15. Ποιότητα καλλιτεχνικού και πολιτιστικού περιεχομένου.						
16. Έρευνα και καινοτομία στον κλάδο.						

Αξιολογήστε το βαθμό συμφωνίας σας αναφορικά με τη θέσπιση του πλαισίου για την επόμενη πολιτιστική πολιτική, χρησιμοποιώντας την κλίμακα από 1 (διαφωνώ απόλυτα) έως 6 (συμφωνώ απόλυτα):

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ Αρκετά	Διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ απόλυτα
	1	2	3	4	5	6
17. Η πολιτιστική πολιτική πρέπει να περιορίζεται στις αρχές και το όραμα του Υπουργείου.						
18. Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να αποτελεί μια διατομεακή εθνική πολιτική, συμπεριλαμβανομένων των τομέων των τεχνών, της πολιτιστικής κληρονομιάς και των μέσων ενημέρωσης.						
19. Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να αποκλείει τον ιδιωτικό τομέα και τις μη κυβερνητικές οργανώσεις από την εθνική πολιτιστική ανάπτυξη.						
20. Η πολιτιστική πολιτική θα πρέπει να βασίζεται σε ερευνητικά στοιχεία και δεδομένα.						

21. Κατατάξτε με σειρά σπουδαιότητας εκείνες τις προτεραιότητες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην επόμενη πολιτιστική πολιτική (από το 1 έως το 10).

Εθελοντισμός	
Προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς	

Οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική βιωσιμότητα	
Πολιτιστική ένταξη μειονοτικών ομάδων	
Εκπαίδευση και Κατάρτιση	
Άυλη κληρονομιά	
Περιφερειακή πολιτιστική ανάπτυξη	
Ψηφιοποίηση πολιτιστικής κληρονομιάς και δημιουργικού περιεχομένου	
Πρόσβαση του κοινού και συμμετοχή πολιτών	
Διεθνοποίηση και συνεργασία	

Σας ευχαριστώ για την συμμετοχή σας.

Παράρτημα II

Ερωτήσεις Συνέντευξης

1. Πως θα αποσαφηνίζατε τον όρο «πολιτιστική πολιτική»;
2. Μπορείτε να περιγράψετε τις βασικές πολιτιστικές πολιτικές για τις οποίες είναι αρμόδιο να εφαρμόζει σήμερα το Υπουργείο Πολιτισμού;
3. Ποιες είναι οι σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζει το Υπουργείο για την αποτελεσματική εφαρμογή, αυτών, των πολιτιστικών πολιτικών;
4. Πώς έχει προσαρμόσει το Υπουργείο Πολιτισμού τις πολιτικές και τις στρατηγικές, του προκειμένου να αντιμετωπίσει τις εξελισσόμενες πολιτιστικές και κοινωνικές ανάγκες και προκλήσεις;
5. Ποια μοντέλα ή προσεγγίσεις χρησιμοποιεί κατά τη γνώμη σας το Υπουργείο Πολιτισμού για τη διαχείριση των πολιτιστικών πρωτοβουλιών και προγραμμάτων στον δημόσιο τομέα;
6. Ποια είναι κατά τη γνώμη σας τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία των υφιστάμενων μοντέλων διαχείρισης αναφορικά με την πολιτιστική πολιτική στο Υπουργείο;
7. Πώς ευθυγραμμίζονται οι πολιτιστικές πολιτικές με τους ευρύτερους στόχους και λειτουργίες της δημόσιας διοίκησης εντός του Υπουργείου Πολιτισμού;
8. Μπορείτε να περιγράψετε συγκεκριμένες περιπτώσεις όπου η πολιτιστική πολιτική είχε αξιοσημείωτο αντίκτυπο στις διαδικασίες ή τα αποτελέσματα της δημόσιας διοίκησης;

9. Πώς επηρεάζει η ανάπτυξη και η εφαρμογή πολιτιστικών πολιτικών τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στο Υπουργείο Πολιτισμού;
10. Υπάρχουν συγκεκριμένοι τρόποι με τους οποίους η πολιτιστική πολιτική έχει διαμορφώσει τις απόψεις και τις δράσεις των δημοσίων πολιτικών στο Υπουργείο;
11. Πώς εξελίχθηκε ο ρόλος του Υπουργείου Πολιτισμού με την πάροδο των ετών ως απάντηση στα μεταβαλλόμενα πολιτιστικά, κοινωνικά και πολιτικά πλαίσια;
12. Τι επιπτώσεις είχαν αυτές οι αλλαγές στην πολιτιστική πολιτική και τις στρατηγικές διαχείρισης του Υπουργείου;
13. Υπάρχουν βέλτιστες πρακτικές από τις εμπειρίες του Υπουργείου στη διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής που θα μπορούσαν να ωφελήσουν άλλους κρατικούς φορείς;
14. Ποιες συστάσεις ή στρατηγικές μπορείτε να προτείνετε με βάση τις εμπειρίες σας για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της πολιτιστικής πολιτικής και της διαχείρισης στον δημόσιο τομέα;
15. Μπορείτε να δώσετε παραδείγματα βασικών δεικτών απόδοσης ή μετρήσεων που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της επιτυχίας, αυτών, των πολιτικών;
16. Πώς συνεργάζεται το Υπουργείο Πολιτισμού με εξωτερικούς εμπλεκόμενους φορείς, όπως πολιτιστικούς οργανισμούς, καλλιτέχνες, αλλά και το κοινό, στην ανάπτυξη και την εφαρμογή των πολιτιστικών πολιτικών;
17. Ποιες στρατηγικές υπάρχουν προκειμένου να διασφαλιστεί ότι λαμβάνονται υπόψη διαφορετικές φωνές και προοπτικές στη διαδικασία χάραξης πολιτικής;
18. Ποια εμπόδια αντιμετωπίζεται εσείς ως υπάλληλος του Υπουργείου;
19. Ποιες αναδυόμενες τάσεις ή προκλήσεις προβλέπετε για την πολιτιστική πολιτική και διαχείριση εντός του Υπουργείου Πολιτισμού τα επόμενα χρόνια;
20. Πώς προετοιμάζεται το Υπουργείο να αντιμετωπίσει αυτές τις αναμενόμενες προκλήσεις και να αξιοποιήσει ευκαιρίες για την ανάπτυξη και διαχείριση πολιτιστικής πολιτικής;

Παράρτημα ΙΙΙ

Απομαγνητοφώνηση συνέντευξης

Ε: Πως θα αποσαφηνίζατε τον όρο «πολιτιστική πολιτική»;

Σ.: «Η πολιτιστική πολιτική ενός φορέα ή μιας αρχής, μιας κυβέρνησης περιλαμβάνει το γενικότερο όραμά του, αλλά κυρίως τις προτεραιότητες και τον τρόπο που τις θέτει καθώς και τις αρχές με τις οποίες εργάζεται προς την επίτευξη αυτού του οράματος».

Ε: Μπορείτε να περιγράψετε τις βασικές πολιτιστικές πολιτικές για τις οποίες είναι αρμόδιο να εφαρμόζει σήμερα το Υπουργείο Πολιτισμού;

Σ: «Στο εξής, θα μιλήσω για τον τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς που γνωρίζω καλύτερα.

***Προστασία και διατήρηση** των μνημείων ΠΚ για τις επόμενες γενιές μέσα από έργα του Εθνικού Σχεδίου Δράσης και συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων (ΕΣΠΑ, ΤαΑ).*

***Δημόσιος χαρακτήρας** της πολιτιστικής κληρονομιάς αναλαμβάνοντας με αυτεπιστασία το ίδιο τα περισσότερα έργα αναστήλωσης, συντήρησης και ανάδειξης μνημείων και αρχαιολογικών χώρων και προσκαλώντας τακτικά το κοινό να τα ευχαριστηθεί χωρίς εισιτήριο (π.χ. την πρώτη Κυριακή κάθε μήνα και σε επικοινωνιακές δράσεις). Αυτό ίσως αλλάξει στο μέλλον.*

***Διάχυση του ελληνικού πολιτισμού** διεθνώς ανταποκρινόμενο σε αιτήματα για εκθέσεις ελληνικών αρχαιοτήτων στο εξωτερικό, φιλοξενώντας και υποστηρίζοντας σε όλα τα στάδια ξένες αρχαιολογικές σχολές στην ανασκαφή και στη μελέτη και συντήρηση των ευρημάτων τους, επιτρέποντας τη χρήση αρχαίων θεάτρων και αρχαιολογικών χώρων για εκδηλώσεις, γυρίσματα, κάνοντας με διάφορους τρόπους γνωστό το αίτημα επαναπατριsmού των μαρμάρων του Παρθενώνα, επικοινωνιακές δράσεις κ.ά.*

***Προσβασιμότητα** στον πολιτισμό από όλους - εξυπηρετείται από συνεχείς ενέργειες βελτίωσης στους χώρους αρμοδιότητας του, ψηφιοποίηση υλικού κ.ά.»*

Ε: Ποιες είναι οι σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζει το Υπουργείο για την αποτελεσματική εφαρμογή, αυτών, των πολιτιστικών πολιτικών;

Σ: «Το ΥΠΠΟ θα αναλάβει μεγάλα έργα αναστύλωσης για τα οποία πρέπει να συντάξει ανταγωνιστικές και ρεαλιστικές προτάσεις χρηματοδότησης, κάνει διαγωνισμούς και αναθέσεις και ωφέλιμες συνεργασίες για την ΠΚ συνεργασία με τον ιδιωτικό τομέα. Για αυτά θα χρειαστεί

- *Πρόσληψη νέου εξειδικευμένου προσωπικού*
- *Επιμόρφωση του παλαιού προσωπικού στον τομέα του project management, τα λογιστικά συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων, σύνταξης και προκήρυξης διαγωνισμών, χρήση πλατφορμών ΕΣΗΔΗΣ, ΚΗΜΔΗΣ κλπ.»*

Ε: Πώς έχει προσαρμόσει το Υπουργείο Πολιτισμού τις πολιτικές και τις στρατηγικές, του προκειμένου να αντιμετωπίσει τις εξελισσόμενες πολιτιστικές και κοινωνικές ανάγκες και προκλήσεις;

Σ: «Δυστυχώς, οι περισσότερες ανάγκες και προκλήσεις του ΥΠΠΟ αντιμετωπίζονται συνήθως από τους ίδιους τους υπαλλήλους χωρίς κάποια θεσμική εκπαίδευση».

Ε: Ποια μοντέλα ή προσεγγίσεις χρησιμοποιεί κατά τη γνώμη σας το Υπουργείο Πολιτισμού για τη διαχείριση των πολιτιστικών πρωτοβουλιών και προγραμμάτων στον δημόσιο τομέα;

Σ: «Για τη διαχείριση πολιτιστικών προγραμμάτων και πρωτοβουλιών, η υπηρεσία μου συνήθως βασίζεται στους υπαλλήλους που έχουν δείξει τη δυνατότητα να μαθαίνουν γρήγορα και την διάθεση να αναλάβουν ευθύνες. Δεν γνωρίζω τί γίνεται σε επίπεδο Υπουργείου».

Ε: Ποια είναι κατά τη γνώμη σας τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία των υφιστάμενων μοντέλων διαχείρισης αναφορικά με την πολιτιστική πολιτική στο Υπουργείο;

«Η αυτεπιστασία, ως μοντέλο διαχείρισης αρχαιολογικών έργων διασφαλίζει την ασφάλεια των ίδιων των εργαζομένων του ΥΠΠΟ (μόνιμων, ΙΔΟΧ) και την ποιότητα του παραγόμενου έργου. Η ανάθεση έργων που οι υπηρεσίες δεν έχουν την επάρκεια να αναλάβουν, προϋποθέτει γνώση για την πολύ καλή περιγραφή και σύνταξη του έργου, προκειμένου για να διασφαλιστεί το παραδοτέο, κάτι το οποίο οι υπάλληλοι του ΥΠΠΟ συχνά δεν γνωρίζουν καθώς δεν αποτελεί αντικείμενο του έργου ή των σπουδών τους κλπ. Τα δυνατά και τα αδύνατα στοιχεία έχουν να κάνουν με το ίδιο το προσωπικό που

για τις εργασίες που αναλαμβάνει, βασίζεται κατά κύριο λόγο στην αγάπη του για την ΠΚ μόνο και όχι σε γνώσεις διαχείρισης».

Ε: Πώς ευθυγραμμίζονται οι πολιτιστικές πολιτικές με τους ευρύτερους στόχους και λειτουργίες της δημόσιας διοίκησης εντός του Υπουργείου Πολιτισμού;

Σ: «Δύσκολα, καθώς το έργο των αρχαιολογικών υπηρεσιών και η εφαρμογή των όποιων πολιτιστικών επιλογών βασιζόταν ως τώρα πολύ στην αυτεπιστασία και την εργασία των ίδιων των υπαλλήλων. Το μόνιμο προσωπικό μειώνεται, σύμφωνα με τους στόχους της δημόσιας διοίκησης και οι νέες πολιτιστικές επιλογές περιλαμβάνουν τη συνεργασία με χορηγούς και τον ιδιωτικό τομέα, οι οποίοι θα θέτουν τα ποιοτικά κριτήρια και τις προτεραιότητές τους. Π.χ. τον χρόνο αποπεράτωσης των διαδρομών της Ακρόπολης που μπορεί να είχε αντίκτυπο στην επιλογή της σύνθεσης των κονιαμάτων που χρησιμοποιήθηκαν».

Ε: Μπορείτε να περιγράψετε συγκεκριμένες περιπτώσεις όπου η πολιτιστική πολιτική είχε αξιοσημείωτο αντίκτυπο στις διαδικασίες ή τα αποτελέσματα της δημόσιας διοίκησης;

Σ: «Η πρόσφατα προαναγγελθείσα κατάργηση του τρόπου της αυτεπιστασίας θα έχει άμεσο αντίκτυπο στον τρόπο υλοποίησης των έργων και μελετών και υπηρεσιών με λιγότερη εμπλοκή από την υπηρεσία και απευθείας από αναδόχους».

Ε: Πώς επηρεάζει η ανάπτυξη και η εφαρμογή πολιτιστικών πολιτικών τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στο Υπουργείο Πολιτισμού;

Σ: «Με την κατάργηση της αυτεπιστασίας, ο ρόλος των δημόσιων αρχαιολογικών υπηρεσιών περιορίζεται σε αυτών του αναθέτη. Οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων θα περιοριστούν αναλόγως».

Ε: Υπάρχουν συγκεκριμένοι τρόποι με τους οποίους η πολιτιστική πολιτική έχει διαμορφώσει τις απόψεις και τις δράσεις των δημοσίων πολιτικών στο Υπουργείο;

Σ: «Ως τώρα η αρχαιολογική αυτεπιστασία έχει συμβάλει στη διαμόρφωση των απόψεων και των δράσεων των δημοσίων πολιτικών περί της αποκλειστικής αρμοδιότητας της αρχαιολογικής υπηρεσίας όσον αφορά στα έργα ανασκαφών, συντήρησης και ανάδειξης της ΠΚ. Η αρχ αυτεπιστασία περιγράφεται ως πλαίσιο

υλοποίησης σε όλες τις πλατφόρμες συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων, αναγνωρίζοντας την επάρκεια και τον ρόλο των αρχαιολογικών υπηρεσιών και του ΥΠΠΟ στην επιστημονική επίβλεψη των έργων του».

Ε: Πώς εξελίχθηκε ο ρόλος του Υπουργείου Πολιτισμού με την πάροδο των ετών ως απάντηση στα μεταβαλλόμενα πολιτιστικά, κοινωνικά και πολιτικά πλαίσια;

Σ: «Ο θεσμός της πολιτιστικής χορηγίας από το 2006 ήρθε να καλύψει το νομοθετικό κενό που υπήρχε και κατ' απαίτηση του ιδιωτικού τομέα. Σταδιακά περισσότεροι χορηγοί και ιδρύματα και αποφάσεις χρήσεις μνημείων και έργων σε χώρους με Υ.Α. και όχι από το ΚΑΣ».

Ε: Τι επιπτώσεις είχαν αυτές οι αλλαγές στην πολιτιστική πολιτική και τις στρατηγικές διαχείρισης του Υπουργείου;

Σ: «Περισσότερες μελέτες, έργα και χρήσεις μνημείων και χώρων. Περισσότερες χρήσεις με τις οποίες η ίδια η υπηρεσία μπορεί να μην συμφωνεί, επίσης μπορεί να μην έχει το απαραίτητο φυλακτικό ή επιστημονικό προσωπικό για να τις υποστηρίξει».

Ε: Υπάρχουν βέλτιστες πρακτικές από τις εμπειρίες του Υπουργείου στη διαχείριση της πολιτιστικής πολιτικής που θα μπορούσαν να ωφελήσουν άλλους κρατικούς φορείς;

Σ: «Διοργάνωση εκδηλώσεων ευαισθητοποίησης προσβάσιμων από όλους».

Ε: Ποιες συστάσεις ή στρατηγικές μπορείτε να προτείνετε με βάση τις εμπειρίες σας για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της πολιτιστικής πολιτικής και της διαχείρισης στον δημόσιο τομέα;

Σ: «Προσλήψεις, επιμόρφωση προσωπικού».

Ε: Μπορείτε να δώσετε παραδείγματα βασικών δεικτών απόδοσης ή μετρήσεων που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της επιτυχίας, αυτών, των πολιτικών;

Σ: «Αριθμός ωφελούμενων, εισιτήρια, έσοδα από μνημεία σε χρήση για γυρίσματα, εκδηλώσεις κ.ά...».

E: Πώς συνεργάζεται το Υπουργείο Πολιτισμού με εξωτερικούς εμπλεκόμενους φορείς, όπως πολιτιστικούς οργανισμούς, καλλιτέχνες, αλλά και το κοινό, στην ανάπτυξη και την εφαρμογή των πολιτιστικών πολιτικών;

Σ: «Το ΥΠΠΟ συνεργάζεται όλο και συχνότερα με πολιτιστικούς οργανισμούς εκτός του Δημοσίου στη διοργάνωση εκθέσεων, αναβάθμιση χώρων (π.χ. ασανσέρ και διαδρομές και φωτισμός Ακρόπολης), δημιουργία χώρων (Εθνική Βιβλιοθήκη και Λυρική Σκηνή, Πινακοθήκη κ.ά.) οι οποίοι, ως χορηγοί, εκτός από το κεφάλαιο και την τεχνογνωσία είναι συχνά πιο έτοιμοι να θέσουν τα στάνταρ, τη θεματολογία και τις προτεραιότητες του έργου και άρα να επηρεάσουν την πολιτιστική πολιτική».

E: Ποιες στρατηγικές υπάρχουν προκειμένου να διασφαλιστεί ότι λαμβάνονται υπόψη διαφορετικές φωνές και προοπτικές στη διαδικασία χάραξης πολιτικής;

Σ: «Δεν γνωρίζω».

E: Ποια εμπόδια αντιμετωπίζεται εσείς ως υπάλληλος του Υπουργείου;

Σ: «Μου ανατίθενται συχνά εργασίες εκτός του γνωστικού μου αντικειμένου. Για να τις υλοποιήσω χρειάζομαι επιμόρφωση, που αναζητώ μόνη μου, επιπλέον χρειάζομαι χρόνο».

E: Ποιες αναδυόμενες τάσεις ή προκλήσεις προβλέπετε για την πολιτιστική πολιτική και διαχείριση εντός του Υπουργείου Πολιτισμού τα επόμενα χρόνια;

Σ: «Κατάργηση της αυτεπιστασίας, αναθέσεις για πολλές από τις εργασίες/μελέτες που πριν το μόνιμο προσωπικό αναλάμβανε»

E: Πώς προετοιμάζεται το Υπουργείο να αντιμετωπίσει αυτές τις αναμενόμενες προκλήσεις και να αξιοποιήσει ευκαιρίες για την ανάπτυξη και διαχείριση πολιτιστικής πολιτικής;

E: «Με αναθέσεις στον ιδιωτικό τομέα έργων και μελετών ωρίμανσης για τα μνημεία και τους αρχαιολογικούς χώρους που θέλει να προστατεύσει και να αναδείξει».