

**ΕΘΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΚΕ΄ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ
ΤΕΛΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Η διοικητική και οικονομική συγκρότηση ενός
εποπτευόμενου από το ΥΠΠΟΑ μεγάλου οργανισμού στον
τομέα του Σύγχρονου Πολιτισμού – η περίπτωση του
Οργανισμού Μεγάλου Μουσικής Αθηνών**

Τμήμα Πολιτιστικής Διοίκησης

Επιβλέπων:

Μάριος Κωστάκης

Σπουδαστής:

Νικόλαος Μουζακίτης

ΑΘΗΝΑ - 2018

Η ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗ
ΕΝΟΣ ΕΠΟΠΤΕΥΟΜΕΝΟΥ ΑΠΟ ΤΟ ΥΠ.ΠΟ.Α
ΜΕΓΑΛΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ
ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ ΣΥΓΧΡΟΝΟΥ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΜΕΓΑΡΟΥ ΜΟΥΣΙΚΗΣ ΑΘΗΝΩΝ

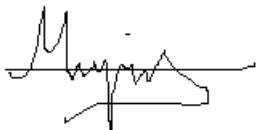
ΕΣΔΔΑ, Νικόλαος Μουζακίτης, © 2018

Με την επιφύλαξη παντός δικαιώματος.

Δήλωση

«Δηλώνω ρητά ότι, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας, δεν παραβιάζει καθ' οιονδήποτε τρόπο πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής.»

Αθήνα, 12/12/2018



Υπογραφή

Αφιερωμένο στην Κική μου

Πίνακας περιεχομένων

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	6
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	8
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: Θεωρητικό και Θεσμικό Πλαίσιο	14
Θεωρητικό πλαίσιο	14
Θεσμικό πλαίσιο.....	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: Ιστορικό	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: Το Μέγαρο.....	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ: Διοικητική και οικονομική συγκρότηση.....	37
Διοικητική Συγκρότηση	37
Οικονομική Συγκρότηση.....	40
ΕΠΙΛΟΓΟΣ	50
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ	53
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.....	56
Οργανόγραμμα Ο.Μ.Μ.Α (2010).....	56
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ.....	58
Οικονομικά στοιχεία Ο.Μ.Μ.Α και Ο.Μ.Μ.Θ.....	58
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ.....	66
Στοιχεία προσωπικού Ο.Μ.Μ.Α και Ο.Μ.Μ.Θ	66

Πίνακας Γραφημάτων

Γράφημα 1: Ο.Μ.Μ.Α - Συνολικά Αποτελέσματα Χρήσεων 2013-2015	41
Γράφημα 2: Ο.Μ.Μ.Α - Κατηγορίες Εσόδων ως ποσοστό επί των Συνολικών	42
Γράφημα 3: Ο.Μ.Μ.Α - Κατηγορίες Εξόδων ως ποσοστό επί των Συνολικών	43
Γράφημα 4: RAH - Κατηγορίες εσόδων.....	44
Γράφημα 5: RAH - Κατηγορίες εξόδων	45
Γράφημα 6: RAH - Πίνακας αριθμού υπαλλήλων ανά λειτουργία	46
Γράφημα 7: Ο.Μ.Μ.Α - Πωλήσεις, χορηγίες και μισθολογικό κόστος ανά έτος	47

Πίνακας Συντομογραφιών

ΥΠ.ΠΟ.Α: Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού
Ο.Μ.Μ.Α: Οργανισμός Μεγάρου Μουσικής Αθηνών
Μ.Ε.Ο.Ε: Μουσικός και Εκπαιδευτικός Οργανισμός Ελλάδας
Ο.Μ.Μ.Θ: Οργανισμός Μεγάρου Μουσικής Θεσσαλονίκης
RHL: Royal Albert Hall
Ι.Δ.Α.Χ: Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου Χρόνου
Ι.Δ.Ο.Χ: Ιδιωτικού Δικαίου Ορισμένου Χρόνου
Α.Δ.Α: Αριθμός Διαδικτυακής Ανάρτησης

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία αποτελεί μια δευτερογενή ποιοτική έρευνα που πραγματοποιείται την ίδρυση, το ιστορικό της εξέλιξης και την συγκρότηση του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών καθώς και το θεωρητικό και θεσμικό πλαίσιο που προσδιορίζουν τη λειτουργία του. Στόχος της είναι η παραγωγή αξιοποιήσιμων συμπερασμάτων που θα προκύψουν με επαγωγικό τρόπο από την επεξεργασία των δεδομένων σε κάθε στάδιο της έρευνας. Τα δεδομένα αναζητήθηκαν στη σχετική με την πολιτιστική διοίκηση βιβλιογραφία, σε δημοσιεύματα του τύπου, στο διαδίκτυο, στα αρχεία των αρμόδιων υπηρεσιών του Υπουργείου Αθλητισμού και Πολιτισμού και σε προσωπικές επαφές.

Λέξεις κλειδιά: Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, πολιτιστική διοίκηση, πολιτιστικοί οργανισμοί, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, διαχείριση αλλαγών, Χρήστος Λαμπράκης.

ABSTRACT

The present assignment is a secondary qualitative survey about the foundation, the evolution and the establishment of the Athens Concert Hall Organization as well as the theoretical and institutional framework that define its operation. The objective is the generation of useful conclusions which will be deriving by induction after the processing of data at every stage of the survey. The data sources were the relevant with cultural administration bibliography, press releases, the internet, the archives of the competent services of the Ministry of Culture and Sports and personal contacts.

Key words: Athens Concert Hall, cultural administration, cultural organizations, Total Quality Management, change management, Christos Lambrakis.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

«Το Μέγαρο αυτό

θα είναι σχολείο,

θα είναι οικογένεια,

θα είναι εργοτάξιο πολιτισμού»

Χρήστος Λαμπράκης 1934-2009

(μαρμάρινη πλάκα στην κεντρική είσοδο

του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών)

Τρεις είναι κατά βάση οι φάσεις στις οποίες μπορεί ν' αναλυθεί η ιστορία του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών. Η πρώτη αφορά όλες τις ενέργειες που έγιναν μέχρι το 1991, όταν άνοιξε τις πόρτες του. Το κορυφαίο σημείο της φάσης αυτής είναι το 1981, όταν το εγχείρημα έλαβε νομική υπόσταση με τη δημιουργία του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, μέσω της ιδρυτικής σύμβασης που κυρώθηκε με νόμο, αποκτώντας με αυτό τον τρόπο αυξημένη προστασία, καθώς για οποιαδήποτε αλλαγή ήταν πλέον απαραίτητη η συμφωνία όλων των μερών.

Η δεύτερη εκτείνεται μέχρι το 2009, χρονιά που αφενός αποβιώνει ο πρωταγωνιστής του εγχειρήματος Χρήστος Λαμπράκης και αφετέρου η χώρα εισέρχεται στη δίνη της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης. Κορυφαίο σημείο αυτής της φάσης είναι το 2004, όταν ανοίγει τις πόρτες του το δεύτερο κτίριο με τους συνεδριακούς χώρους.

Η τρίτη φάση είναι σε εξέλιξη, με κορυφαίο μέχρι στιγμής χρονικά σημείο το 2016, όταν η κυριότητα του συνόλου των κτιριακών εγκαταστάσεων και ο έλεγχος της διαχείρισης περνούν στο Ελληνικό Δημόσιο, μέσω τροποποίησης της ιδρυτικής σύμβασης του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών που επίσης κυρώθηκε με νόμο.

Ο Οργανισμός παραμένει Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου και διατηρεί τον χαρακτήρα του κοινωφελούς ιδρύματος. Το Σωματείο «Σύλλογος των Φίλων της Μουσικής» εξακολουθεί να εκπροσωπείται, ως μειοψηφία πλέον, στο Διοικητικό Συμβούλιο, ενώ η φιλοσοφία της λειτουργίας του Μεγάρου, όπως προκύπτει από τις τοποθετήσεις του διορισμένου από την κυβέρνηση Προέδρου, δεν φαίνεται ν' αλλάζει.

Σύμφωνα με την διεθνή βιβλιογραφία, η κρατικοποίηση ενός ιδιωτικού πολιτιστικού οργανισμού είναι σπάνιο φαινόμενο. Ωστόσο, τυπικά, ο Οργανισμός Μεγάρου Μουσικής Αθηνών παραμένει ένα υβρίδιο συνεργασίας του Δημόσιου Τομέα με εκπροσώπους της Κοινωνίας των Πολιτών, με το Κράτος να έχει αναλάβει πλήρως το επιχειρηματικό ρίσκο της λειτουργίας του Μεγάρου. Η εξιστόρηση του χρονικού και των καταστάσεων είναι αρκετά διαφωτιστική για τους λόγους που οδήγησαν στην παρούσα κατάσταση. Μένει ν' αποδειχτεί σε βάθος χρόνου η ορθότητα των κυβερνητικών επιλογών.

Στο σημείο αυτό αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα την εργασία Μάριο Κωστάκη, προϊστάμενο της Γενικής Διεύθυνσης Σύγχρονου Πολιτισμού του ΥΠ.ΠΟ.Α για τις οδηγίες και την βοήθεια που μου παρείχε σε όλα τα στάδια της προσπάθειάς μου και τον Επιστημονικό Υπεύθυνο της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης Νίκο Ζαρταμόπουλο για τις κατευθύνσεις του σχετικά με την προσέγγιση του θέματος. Τέλος, θέλω να εκφράσω τις ευχαριστίες μου προς τους/τις συναδέλφους σπουδαστές του τμήματος Πολιτιστικής Διοίκησης της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης που, με τις γνώσεις, τις αναλυτικές τους ικανότητες, την διάθεσή τους για μάθηση και ανταλλαγή απόψεων, την αλληλεγγύη τους, με βοήθησαν να ανταποκριθώ στην εκπόνηση της παρούσας εργασίας αλλά και γενικότερα, στα καθήκοντά μου ως σπουδαστής.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ανάπτυξη των πόλεων που ήρθε ως επακόλουθο της ίδρυσης του ελληνικού έθνους-κράτους είχε σαν αποτέλεσμα την δημιουργία νέων κοινωνικών στρωμάτων πρόθυμων και ικανών να αναζητήσουν νέες μορφές έκφρασης.

Η Ένωση των Επτανήσων με το Βασίλειο της Ελλάδας, στο δεύτερο μισό του 19^{ου} αιώνα, έφερε στο προσκήνιο καλλιτέχνες με ευρωπαϊκό μουσικό προσανατολισμό που η συνάντησή τους με τον ανερχόμενο αστικό πληθυσμό άλλαξε τα μουσικά ακούσματα που μέχρι τότε ορίζονταν από την θρησκευτική και κοσμική βυζαντινή παράδοση και τα βαλκανικά ιδιώματα όπως εμφανίζονταν ως δημοτικό τραγούδι. Η στροφή προς την Ευρώπη είχε αρχίσει. Οι επτανήσιοι μουσικοί δραστηριοποιήθηκαν και διέδωσαν στην Αθήνα την ευρωπαϊκή μουσική, ιδρύοντας διάφορους μουσικούς συλλόγους και σωματεία καθώς και ιδιωτικές μουσικές σχολές. Η μουσική ωστόσο, αρχίζει να διδάσκεται συστηματικά με την ίδρυση του Ωδείου Αθηνών το 1871. Στη συνέχεια, το Ελληνικό και το Εθνικό Ωδείο με τα παραρτήματα σε διάφορες πόλεις, έπαιξαν πολύ σημαντικό ρόλο στην εξάπλωση των μουσικών σπουδών και την διεύρυνση του κύκλου των εγγράμματων μουσικά νεοελλήνων (Τσέτσος, 2011, σ. 25).

Η αρχική ιδέα για την δημιουργία μιας στέγης για την υποστήριξη και ανάδειξη της συμφωνικής μουσικής εντοπίζεται στη σκέψη του Ελευθερίου Βενιζέλου στον Μεσοπόλεμο, οι συνθήκες της εποχής όμως δεν ευνοούσαν την υλοποίηση της ιδέας. Έπρεπε να κλείσει ο κύκλος των αναταράξεων της ιστορίας για να αποκτήσει υπόσταση η πρώτη σοβαρή προσπάθεια για την πραγματοποίηση του μεγαλεπήβολου σχεδίου.

Η αποτύπωση της προσπάθειας αυτής είναι ο σκοπός της παρούσας εργασίας. Αυτό επιχειρείται τόσο με δυναμικό τρόπο, στην παρουσίαση της εξέλιξης του εγχειρήματος και της αλληλεπίδρασης με το εξωτερικό περιβάλλον σε διάστημα μεγαλύτερο των έξι δεκαετιών όσο και με στατικό, στην εξέταση του θεσμικού πλαισίου και της οργανωτικής δομής.

Το ερευνητικό ερώτημα αφορά την ποιότητα της διαχείρισης και την διοίκησης, όπως αυτές εκφράζονται με όρους αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας, του επί δεκαετίες κορυφαίου πολιτιστικού ιδρύματος της χώρας.

Ως αποτελεσματικότητα νοείται ο βαθμός στον οποίο ο Οργανισμός επιτυγχάνει τους στόχους του, θεσμικούς και λειτουργικούς και προκύπτει από την διερεύνηση της στοχοθεσίας και της δραστηριότητας του Οργανισμού και πιο συγκεκριμένα την επιτυχία των επενδυτικών του σχεδίων και την ποσότητα και ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Η αποδοτικότητα αφορά την εσωτερική λειτουργία του Οργανισμού και εκφράζει τη σχέση του αποτελέσματος που επιτυγχάνεται προς το κόστος που δημιουργείται, μετράται δε κυρίως με όρους παραγωγικότητας.

Η ερευνητική υπόθεση της εργασίας είναι πως η διαχείριση και η διοίκηση υπήρξαν διαχρονικά ελλειπείς. Ανάμεσα στα κριτήρια που θα επιβεβαιώσουν ή θα διαψεύσουν την ερευνητική υπόθεση τα βασικά είναι ο βαθμός στον οποίο ο Οργανισμός Μεγάρου Μουσικής Αθηνών επιτύγχανε τους στόχους του, τα καθαρά οικονομικά αποτελέσματα της δραστηριότητας στο Μέγαρο, η σχέση της ποσότητας και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών ως προς τα μέσα που χρησιμοποιήθηκαν, η φιλοσοφία του management και η οργάνωση της διοίκησης.

Η εργασία αποτελείται από την εισαγωγή, το κύριο μέρος και τον επίλογο. Στην παρούσα εισαγωγή διατυπώνεται το ερευνητικό ερώτημα, η υπόθεση εργασίας και περιγράφεται η δομή της εργασίας. Το κύριο μέρος είναι χωρισμένο σε τέσσερα κεφάλαια: Θεωρητικό και Θεσμικό πλαίσιο, Ιστορικό, Το Μέγαρο, Διοικητική και Οικονομική Συγκρότηση.

Στο πρώτο κεφάλαιο, εξετάζεται αρχικά το θεωρητικό πλαίσιο που ορίζει τις βασικές αρχές διοίκησης ενός οργανισμού και εξετάζεται το πώς προσαρμόζεται σε αυτές ένας πολιτιστικός οργανισμός που από τη φύση του έχει πολλές ιδιαιτερότητες. Το θεωρητικό πλαίσιο σκιαγραφήθηκε από την σχετική ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία. Στο συνέχεια, περιγράφεται το θεσμικό πλαίσιο, με ανάλυση περιεχομένου τόσο της Ιδρυτικής Σύμβασης του 1981 όσο και της τροποποιητικής Σύμβασης του 2016 που συνιστούν το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών. Πηγή αποτέλεσαν τα κείμενα των Συμβάσεων και των κυρωτικών νόμων.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται μια προσπάθεια να περιγραφούν οι κυριότερες φάσεις και οι οριακές στιγμές στην ιστορία του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών – η σύλληψη της ιδέας, η αρχική επένδυση, η απόκτηση νομικής υπόστασης, η ολοκλήρωση του πρώτου

κτιρίου, τα εγκαίνια, η ολοκλήρωση του δεύτερου κτιρίου, η είσοδος στην εποχή της κρίσης, η οικονομική ασφυξία, το πολιτικό περιβάλλον, η αλλαγή σελίδας με την τροποποίηση της ιδρυτικής σύμβασης. Το κεφάλαιο αυτό βασίστηκε σε δημοσιεύσεις του τύπου που αναζητήθηκαν στο διαδίκτυο, στο ψηφιακό αρχείο του ελληνικού κοινοβουλίου και στην Διαύγεια.

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στις εγκαταστάσεις και τους χώρους του Μεγάρου προκειμένου να γίνει αντιληπτή η κλίμακα, το είδος και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η αναφορά βασίζεται στην ιστοσελίδα του Μεγάρου και σε ιστοσελίδες με ειδίκευση στα πολιτιστικά θέματα.

Το τέταρτο κεφάλαιο αφορά την διοικητική και οικονομική συγκρότηση του Οργανισμού. Περιγράφονται οι επιχειρησιακοί στόχοι των διευθύνσεων και η κατανομή των αρμοδιοτήτων στα τμήματα και το προσωπικό. Με δεδομένη την απουσία οργανογράμματος και κανονισμού εσωτερικής λειτουργίας, το μέρος του κεφαλαίου αυτού, που αναφέρεται στην διοίκηση, στηρίζεται στην πληροφόρηση που αντλήθηκε από προσωπικές επαφές και συνεντεύξεις με στελέχη τόσο του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού όσο και του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών.

Για την περιγραφή της οικονομικής συγκρότησης καταβλήθηκε προσπάθεια στοιχειώδους ερμηνείας των διαθέσιμων οικονομικών δεδομένων. Τα δεδομένα αναλύονται τόσο κάθετα, σε βάθος χρόνου, από το 2013 ως και το 2018 αποδίδοντας τις τάσεις των βασικών οικονομικών μεγεθών του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, όσο και οριζόντια σε σύγκριση με αντίστοιχα μεγέθη ενός παγκόσμιας εμβέλειας πολιτιστικού ιδρύματος, όπως το Royal Albert Hall και ενός ελληνικού ιδρύματος, όπως το Μέγαρο Μουσικής Θεσσαλονίκης.

Εδώ, αξίζει να σημειωθεί πως όταν κανείς αναζητεί οικονομικά στοιχεία για το Royal Albert Hall, μπορεί εύκολα να βρει στο διαδίκτυο τις οικονομικές καταστάσεις που αφορούν το αγγλικό ίδρυμα. Δεν συμβαίνει το ίδιο σε σχέση με τα ελληνικά ιδρύματα καθώς για να βρει κανείς έστω και σπαράγματα οικονομικών στοιχείων πρέπει να τα αναζητήσει στα αρχεία των κεντρικών υπηρεσιών του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού που έχουν ως αρμοδιότητα την εποπτεία τους, όπως και έγινε.

Η εργασία κλείνει με τον επίλογο, όπου επιχειρείται μια σύνοψη των κυριότερων σημείων που παρουσιάστηκαν και εν είδει συμπεράσματος αποτυπώνεται η απάντηση στο ερευνητικό ερώτημα και η επιβεβαίωση ή διάψευση της υπόθεσης εργασίας.

Ακολουθούν οι βιβλιογραφικές παραπομπές και τα παραρτήματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: Θεωρητικό και Θεσμικό Πλαίσιο

Θεωρητικό πλαίσιο

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί συνιστούν έναν από τους σημαντικότερους επιχειρηματικούς κλάδους στη σύγχρονη εποχή. Αυτό δεν οφείλεται τόσο στα οικονομικά μεγέθη, αλλά κυρίως στο ρόλο και την επιρροή τους στην πολιτική, την οικονομία, τον πολιτισμό, τις διεθνείς σχέσεις, την παγκοσμιοποίηση στον τρόπο ζωής, τις ανθρώπινες σχέσεις και γενικά στην κοινωνική συνοχή και την κοινωνική ευημερία. (Μπουραντάς, 2012, στο Τσουρβάκας, 2012, σελ. 13).

Η διοικητική οργάνωση και η οικονομική λειτουργία ενός πολιτιστικού οργανισμού διαφοροποιούνται από τις αντίστοιχες μιας συμβατικής οικονομικής μονάδας παραγωγής, για μια σειρά από λόγους:

Συχνά, τα πολιτιστικά αγαθά έχουν χαρακτηριστικά δημοσίων αγαθών, που σημαίνει ότι το κοινωνικό όφελος είναι μεγαλύτερο από το ατομικό και γι' αυτό παράγονται ελλειπείς ποσότητες καθώς ένας ιδιώτης δεν θα επενδύσει παρά μόνο μέχρι εκεί που τον συμφέρει. Στις περιπτώσεις αυτές, σύμφωνα με την επικρατούσα θεωρία της Δημόσιας Οικονομικής, το κράτος συνήθως αναλαμβάνει να προμηθεύσει τις ελλειπείς ποσότητες ή να αναγκάσει με διάφορους μηχανισμούς τους ιδιώτες να το κάνουν (Τσουρβάκας, σελ. 21)

Κατά συνέπεια, οι αποφάσεις που αφορούν την παραγωγή των πολιτιστικών οργανισμών δεν στηρίζονται μόνο σε οικονομικά κριτήρια, αλλά και σε καλλιτεχνικά και κοινωνικά κριτήρια (Τσουρβάκας, 2012, σελ. 22). Η παραγωγή, η διανομή και η κατανάλωση, αποτελούν μια αδιαίρετη διαδικασία με τον χώρο διάθεσης του τελικού προϊόντος, τις διαδικασίες πρόσβασης, το κοινό, το προσωπικό, να παίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο. Οι πολιτιστικοί οργανισμοί έχουν υψηλό σταθερό κόστος παραγωγής, που τις περισσότερες φορές είναι μη ανακτήσιμο, αλλά χαμηλό κόστος αναπαραγωγής και μηδενικό κόστος διανομής, τείνουν δε να αναπτύσσουν οικονομίες κλίμακας και οικονομίες γνώσης (Τσουρβάκας, 2012, σελ. 24).

Τα πολιτιστικά αγαθά εκτός από την οικονομική, έχουν μεγάλη κοινωνική και πολιτιστική αξία καθώς αποτελούν μέρος της πολιτιστικής κληρονομιάς ενός λαού

(Αυδίκος, 2014, σ. 56). Η οικονομική τους αξία δεν μπορεί να αποκοπεί από τη συμβολική ή την αξία της υποκειμενικής ωφέλειας σε επίπεδο τελικού χρήστη καθώς αποτελούν στην πλειοψηφία τους αγαθά εμπειρίας. Αυτό σημαίνει πως αποτελούν αγαθά με υψηλό επιχειρηματικό ρίσκο λόγω της ετερογένειας των καταναλωτικών προτιμήσεων. Παράγονται συχνά με ελάχιστα προϋπάρχοντα δεδομένα, με την πρόβλεψη αποδοχής τους να είναι δύσκολη, κάτι που αντανακλά στο γεγονός ότι από το πλήθος των παραγόμενων αγαθών λίγα είναι εμπορικά επιτυχημένα (Τσουρβάκας, 2012, σελ. 28).

Η προσέγγιση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Δερβιτιιώτης, 2005, σ. 29) αποτελεί ένα θεωρητικό πλαίσιο που προσιδιάζει στους πολιτιστικούς οργανισμούς, καθώς η ποιότητα της εμπειρίας αποτελεί παράγοντα-κλειδί για την επιβίωση και την επιτυχία, ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού είναι πολύ σημαντικός τόσο στον σχεδιασμό όσο και στον έλεγχο της παραγωγής ενώ το κόστος και οι οικονομικές επιδόσεις δεν αποτελούν υψηλή προτεραιότητα. Η έμφαση στις επιχειρησιακές διαδικασίες είναι το βασικό χαρακτηριστικό της διοίκησης ποιότητας στον βαθμό που η ευρύτητα διαδεδομένη οργανωτική δομή με βάση τις λειτουργίες μπορεί να λειτουργήσει αναποτελεσματικά στον εντοπισμό προβλημάτων και την έγκαιρη λήψη μέτρων (Δερβιτισιώτης, 2005, σ. 96).

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί είναι, κατά βάση, δημόσιοι ή ιδιωτικοί. Οι ιδιωτικοί μπορεί να είναι κερδοσκοπικοί ή κοινωφελείς, υπάρχουν δε πολλές μορφές σύμπραξης ανάμεσα στον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα. Οι δημόσιοι πολιτιστικοί οργανισμοί διαφέρουν από τους ιδιωτικούς στο επίπεδο της στοχοθεσίας καθώς θέτουν πολλούς στόχους, με τους περισσότερους να είναι κοινωνικής και πολιτικής φύσης, όπως είναι η προβολή της εθνικής ταυτότητας, η διάχυση της καλλιτεχνικής παιδείας, η απασχόληση ανθρώπων με ειδικές ανάγκες, και πολλοί άλλοι, σε αντίθεση με τους ιδιωτικούς που βάζουν κυρίως οικονομικούς στόχους, λειτουργώντας στη βάση της αρχής της μεγιστοποίησης του κέρδους, προβάλλοντας συνήθως εκείνο το είδος των προγραμμάτων που ζητά το μεγαλύτερο μέρος του κοινού ή οι διαφημιστές.

Οι πολυποίκιλοι στόχοι των δημοσίων πολιτιστικών οργανισμών είναι δύσκολο να εκφραστούν ποσοτικά, να ιεραρχηθούν, να μετρηθούν και να συγκριθούν με τους αντίστοιχους στόχους άλλων δημόσιων οργανισμών. Οι οικονομικοί στόχοι τους συχνά εξαντλούνται στην δυνατότητα επιβίωσης, χωρίς να αποκλείονται οι περιπτώσεις όπου

αποκτούν υψηλή προτεραιότητα και έρχονται σε σύγκρουση με κοινωνικούς και πολιτικούς στόχους (Μπιτσάνη, 2004, σ. 104).

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί, δημόσιοι και ιδιωτικοί, μπορεί να έχουν τις ίδιες πηγές εσόδων, με διαφορετικό όμως μίγμα. Οι δημόσιοι πολιτιστικοί οργανισμοί χρηματοδοτούνται βασικά από δύο πηγές εσόδων: από το κράτος και τις δικές τους πωλήσεις.

Αυτό έχει ως συνέπεια να λειτουργούν σε συνθήκες οικονομικής ασφάλειας που με τη σειρά τους οδηγούν σε περισσότερο εστιασμένες στρατηγικές αποφάσεις καθώς έχουν την δυνατότητα να κάνουν, σχετικά εύκολα, χρήση των νέων τεχνολογιών ή να δώσουν έμφαση στην ποιότητα.

Από την άλλη πλευρά, βέβαια, η κρατική χρηματοδότηση εμπεριέχει τον κίνδυνο αλληλεξαρτήσεων με την εκάστοτε κυβέρνηση. Στους δημόσιους οργανισμούς οι διευθυντές είναι δύσκολο να κάνουν μακροχρόνιες στρατηγικές καθώς ακολουθούν την αλλαγή των κυβερνήσεων και επιπλέον υπάρχουν οι συνήθεις κίνδυνοι της χρησιμοποίησης των δημόσιων οργανισμών για ψηφοθηρικούς λόγους ή για καθοδηγούμενη προβολή του κυβερνητικού έργου.

Οι μη κερδοσκοπικοί ιδιωτικοί οργανισμοί, αναζητούν έσοδα τόσο από τον ιδιωτικό όσο και από τον δημόσιο τομέα, καθώς προσφέρουν περιεχόμενο και υπηρεσίες σε χαμηλές συνήθως τιμές για να είναι προσιτές σε όλους και να καλύπτεται μόνο το κόστος. Τα έσοδά τους προέρχονται από την παροχή υπηρεσιών (εισιτήριο), από την χρήση των κεφαλαίων τους (ενοικιάσεις χώρων), από δωρεές και χορηγίες ιδιωτών, από κρατικές διευκολύνσεις, επιχορηγήσεις και επιδοτήσεις ή ενισχύσεις άλλων φορέων, όπως είναι ευρωπαϊκά προγράμματα συγχρηματοδότησης.

Ένα από τα πλεονεκτήματά τους είναι ότι οι υπηρεσίες που προσφέρουν δεν χρειάζεται πάντοτε να μεταφράζονται και σε θετικό οικονομικό αποτέλεσμα. Δυσκολίες εμφανίζονται στην χάραξη στρατηγικής, καθώς μπορεί να υπάρχει διαφορετική φιλοσοφία για το περιεχόμενο των υπηρεσιών και διαφορετική για την εξεύρεση εσόδων ή την ανάθεση ευθυνών καθώς πολλοί στηρίζονται στον εθελοντισμό.

Η αναζήτηση εσόδων από διαφορετικές πηγές έχει το μειονέκτημα ότι είναι δύσκολο να δοθεί προτεραιότητα σε κάποια από αυτές ή τα συμφέροντα των διαφορετικών φορέων

να είναι είτε σε σύγκρουση μεταξύ τους, είτε να είναι ασύμβατα με το επιδιωκόμενο καλλιτεχνικό αποτέλεσμα. Η αναζήτηση εσόδων από διαφορετικές πηγές δημιουργεί ανασφάλεια και καθυστερήσεις στους πολιτιστικούς οργανισμούς, ενώ η στρατηγική που βασίζεται μόνο στις ίδιες πηγές εσόδων ελλοχεύει πολλούς κινδύνους, καθώς είναι δύσκολη η πρόβλεψη των εσόδων από τις παραγωγές.

Απ' την άλλη πλευρά, οι διαφορετικές πηγές εσόδων έχουν το πλεονέκτημα ότι δίνουν τη δυνατότητα στους πολιτιστικούς οργανισμούς να αντικαταστήσουν τη μια πηγή εσόδων με κάποια άλλη και να προσαρμοστούν πιο εύκολα στις αλλαγές που απαιτούνται, κάτι που σημαίνει ότι έχουν πολλές πιθανότητες βιωσιμότητας μακροχρόνια και λιγότερη εξάρτηση από έναν χρηματοδότη.

Πλεονεκτήματα των μη κερδοσκοπικών οργανισμών είναι επίσης η ισχυρή θέληση των μελών τους που διαθέτουν συνήθως εξειδικευμένη γνώση και μακροχρόνια εμπειρία, κάτι που τα καθιστά ικανά να προσφέρουν στην επίτευξη των στόχων με δεδομένη την άμεση εμπλοκή τους καθώς δεν υπάρχει ανάθεση από διοικητική εξουσία. Οι αποφάσεις δεν στηρίζονται στην αρχή της μεγιστοποίησης του κέρδους ή στην ικανοποίηση πολιτικών συμφερόντων, οι στρατηγικές δεν είναι οριοθετημένες αλλά εστιασμένες και έχουν να κάνουν με τη προσπάθεια βελτίωσης συγκεκριμένων ζητημάτων κάτι που σημαίνει μακροχρόνια ενασχόληση και δράση. Έχουν συνήθως μεγάλη αποτελεσματικότητα ως προς το κόστος, καθώς είναι περισσότερο ευπροσάρμοστοι από οργανισμούς που λειτουργούν με συγκεκριμένους ποσοτικούς-οικονομικούς στόχους.

Μειονεκτήματα είναι οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι που διαθέτουν, οι δυσκολίες στη συστηματοποίηση της διοίκησης, η ανάγκη τα μέλη τους να βρίσκουν συνέχεια ενέργεια και πόρους, οι δυσκολίες μεγέθυνσης, η αδυναμία τους να συμμετέχουν επηρεάζοντας αποφασιστικά, στο γενικότερο γίγνεσθαι. Η κατάσταση αυτή επιτείνεται αναφορικά με τις χορηγίες, από το γεγονός της καθιέρωσης της ψηφιακής τεχνολογίας που ενώ, επηρεάζει την διαμόρφωση και την διαχείριση των προγραμμάτων χορηγίας, λειτουργώντας ωστόσο σε ένα αδιαμόρφωτο θεσμικό πλαίσιο που δεν εγγυάται την διαφάνεια και δυσκολεύει την αξιοποίηση του σημαντικού αυτού χρηματοδοτικού εργαλείου (Γκαντζιάς, 2010).

Οι ιδιαιτερότητες των πολιτιστικών οργανισμών απορρέουν σε μεγάλο βαθμό απ' το γεγονός ότι στον πυρήνα της λειτουργίας τους βρίσκεται το βίωμα, η εμπειρία, μια εμπειρία μάλιστα, η ποιότητα της οποίας γίνεται αντιληπτή από τους χρήστες μόνο *ex post*. Η βούληση για την διασφάλιση των συνθηκών και των προϋποθέσεων για την βέλτιστη παρεχόμενη ποιότητα οφείλει να διατρέχει όλη τη φιλοσοφία διαχείρισης του οργανισμού και να αντανακλά τόσο στην διοικητική του οργάνωση όσο και στην χρήση των πόρων του.

Θεσμικό πλαίσιο

Το 1981, δημιουργείται ο Οργανισμός Μεγάρου Μουσικής Αθηνών με το άρθρο 10 του Νόμου 1198/1981 (Α-238) που έρχεται να κυρώσει τη «Σύμβαση Ιδρύσεως Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών και Προσυμφώνου Δωρεάς» (αρ. πρωτοδικείου 7431/1981). Την Σύμβαση υπέγραψαν στις 27 Ιουλίου 1981 στο κτίριο του Υπουργείου Οικονομικών οι: Ιωάννης Παλαιοκρασσάς ως Αναπληρωτής Υπουργός Συντονισμού, ο Μιλτιάδης Έβερτ ως Υπουργός Οικονομικών, ο Ανδρέας Ανδριανόπουλος ως Υπουργός Πολιτισμού και Επιστημών της Ελληνικής Δημοκρατίας, ο Χρήστος Λαμπράκης ως εκπρόσωπος του Δ.Σ του Σωματίου «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής» και ο Λάμπρος Ευταξίας ως εκπρόσωπος, διοικητής και διαχειριστής του ιδρύματος Σταματίου Δεκόζη-Βούρου.

Η Σύμβαση αποτελούνταν από 17 άρθρα και περιλάμβανε την ίδρυση του Οργανισμού και δήλωση για τον χαρακτήρα του (άρθρο 1), τον σκοπό του Οργανισμού και τον τρόπο διάθεσης των αιθουσών του Μεγάρου (άρθρο 2), την στελέχωση (άρθρο 3), τη λειτουργία (άρθρο 4) και τις αρμοδιότητες (άρθρο 5) του Διοικητικού Συμβουλίου του Οργανισμού, τους πόρους του Οργανισμού (άρθρα 6-11 και 15), την υποχρέωση του Υπουργείου Πολιτισμού για την αποπεράτωση και τον εξοπλισμό του κτιρίου (άρθρα 12, 13), την πρόβλεψη για την ίδρυση Μουσικής Βιβλιοθήκης (άρθρο 14) και έκλεινε με δυο άρθρα που αφορούσαν την κύρωσή της με νόμο.

Σε αδρές γραμμές και σύμφωνα με το κείμενο, ιδρύεται Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου με έδρα την Αθήνα και επωνυμία «Οργανισμός Μεγάρου Μουσικής Αθηνών», κοινωφελούς και όχι κερδοσκοπικού χαρακτήρα, οικονομικά και διοικητικά αυτοτελές υπό την εποπτεία του Υπουργού Πολιτισμού και με λειτουργία στη βάση των αρχών της

ιδιωτικής οικονομίας. Ο σκοπός του Οργανισμού είναι η ολοκλήρωση της κατασκευής, η λειτουργία και συντήρηση του Μεγάρου καθώς και η διάθεση των αιθουσών του για την διεξαγωγή καλλιτεχνικών εκδηλώσεων και συνεδρίων με στόχο την άνοδο του μουσικού μορφωτικού επιπέδου της χώρας. Ο Οργανισμός διοικείται από δεκαμελές διοικητικό συμβούλιο που διορίζεται από τον Υπουργό Πολιτισμού με τα μισά μέλη να υποδεικνύονται υποχρεωτικά από το Σωματείο «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής». Το αξίωμα του Συμβούλου είναι άμισθο και τιμητικό. Το Δ.Σ εκλέγει μεταξύ των μελών του τον Πρόεδρο και τον Αντιπρόεδρο, με τον Αντιπρόεδρο να προέρχεται υποχρεωτικά από τα μέλη που υπέδειξε το Σωματείο «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής» στην περίπτωση που ως Πρόεδρος εκλεγεί πρόσωπο που διορίστηκε από τον Υπουργό Πολιτισμού. Το Δ.Σ θεωρείται πως βρίσκεται σε απαρτία όταν παρίστανται ή αντιπροσωπεύονται τουλάχιστον 6 από τα μέλη του. Το Δ.Σ δεν μπορεί να συστήσει οποιοδήποτε εμπράγματο δικαίωμα υπέρ τρίτου σε σχέση με το ακίνητο του Μεγάρου. Κάθε χρόνο οι αίθουσες του Μεγάρου θα διατίθενται σε τιμή κόστους για 40 εμφανίσεις των Κρατικών Συμφωνικών Ορχηστρών. Οι πόροι του Οργανισμού θα προέρχονται από την διάθεση των αιθουσών, απ' το 40% των καθαρών εσόδων του Ιδρύματος Σταματίου Δεκόζη-Βούρου, από τις προσόδους της ακίνητης περιουσίας του και από ετήσια επιχορήγηση του Δημοσίου καθώς και από τυχόν δωρεές. Το Σωματείο «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής» θα μεταβιβάσει στον Οργανισμό το οικόπεδο των 7.000 τμ, των υπερκειμένων κατασκευών καθώς και μια σειρά ακινήτων, 42 τον αριθμό. Το Ελληνικό Δημόσιο αναλαμβάνει την υποχρέωση μέσα σε μια δωδεκαετία να αποπερατώσει και να εξοπλίσει με δικές του δαπάνες και επιμέλεια το Μέγαρο και πιο συγκεκριμένα θα επιδοτήσει για τρία χρόνια τον Οργανισμό απ' τις Δημόσιες Επενδύσεις με 200 εκατομμύρια δραχμές ετησίως, με το συνολικό κόστος μέχρι το χρονικό σημείο λειτουργίας της μεγάλης αίθουσας να υπολογίζεται σε 900 εκατομμύρια δραχμές. Τα υπόλοιπα 300 εκατομμύρια θα καλυφθούν με δάνεια ή πιστώσεις που θα αναλάβει το Δημόσιο. Τέλος, στο Σωματείο «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής» θα παραχωρηθούν χώροι εντός του Μεγάρου για την λειτουργία των γραφείων του καθώς και για την ίδρυση Μουσικής Βιβλιοθήκης και Μουσείου Μουσικής που θα διευθύνονται από το Σωματείο.

Η Σύμβαση αυτή και ο κυρωτικός νόμος αποτέλεσαν το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας του Οργανισμού μέχρι το 2016, οπότε η Σύμβαση τροποποιήθηκε. Η νέα Σύμβαση καταρτίστηκε στις 26 Ιανουαρίου 2016 μεταξύ του Ελληνικού Δημοσίου, του

Ιδρύματος Σταματίου Δεκόζη-Βούρου και του Σωματείου «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής» και κυρώθηκε με το άρθρο 1 του Άρθρου Τέταρτου του Νόμου 4366/2016. Η Σύμβαση υπογράφηκε στο κτίριο του Υπουργείου Οικονομικών και παρόντες ήταν ο Ευκλείδης Τσακαλώτος ως Υπουργός Οικονομικών, ο Αριστείδης Μπαλτάς ως Υπουργός Πολιτισμού και Αθλητισμού, ο Παναγιώτης Δημαράς ως νόμιμος εκπρόσωπος του σωματείου «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής» και ο Ευθύμιος Χριστοδούλου ως Πρόεδρος της Τριμελούς Διοικούσας Επιτροπής του Ιδρύματος Σταματίου Δεκόζη-Βούρου. Τα σημεία που τροποποιήθηκαν, αφορούσαν τη στελέχωση και τον τρόπο λειτουργίας του Διοικητικού Συμβουλίου του Οργανισμού.

Οι τροποποιήσεις αφορούν το άρθρο 3 της ιδρυτικής σύμβασης 7431/1981 που αναφέρεται στην στελέχωση του Διοικητικού Συμβουλίου του Οργανισμού (άρθρο πρώτο), το άρθρο 4 που προσδιορίζει τον τρόπο λειτουργίας του (άρθρα δεύτερο και τρίτο), το άρθρο 5 που καθορίζει τις αρμοδιότητές του (άρθρο τέταρτο), το άρθρο 14 που αναφέρεται στους χώρους που παραχωρούνται κατά δωρεάν χρήση στο Σωματείο «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής» (άρθρο πέμπτο) και το άρθρο 2 που ορίζει τους σκοπούς του Οργανισμού (άρθρο έκτο). Η τροποποιητική Σύμβαση κλείνει με το άρθρο έβδομο που επιβεβαιώνει την ισχύ των υπόλοιπων όρων που περιλαμβάνονται στην σύμβαση 7431/1981 όπως αυτή κυρώθηκε με το νόμο 1198/1981.

Πιο συγκεκριμένα και σε σχέση με την στελέχωση, το Διοικητικό Συμβούλιο του Οργανισμού Μεγάλου Μουσικής Αθηνών από δεκαμελές γίνεται ενδεκαμελές, με τον Υπουργό Πολιτισμού και Αθλητισμού να επιλέγει τα 6 και τον Υπουργό Οικονομικών να επιλέγει τα 2 από τα μέλη του, ενώ τα υπόλοιπα 3 μέλη διορίζονται υποχρεωτικά από τον Υπουργό Πολιτισμού και Αθλητισμού κατόπιν έγγραφης υπόδειξης του Σωματείου «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής». Ως Πρόεδρος του Δ.Σ εκλέγεται υποχρεωτικά ένας από τους συμβούλους που ορίζονται απευθείας υπό τον Υπουργό Πολιτισμού και Αθλητισμού, ενώ ο Αντιπρόεδρος εκλέγεται μεταξύ των συμβούλων που έχουν υποδειχθεί από το Σωματείο «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής». Επιπλέον, επισπεύδεται ο χρόνος που απαιτείται κατόπιν της πρόσκλησης του Υπουργού για την υπόδειξη των συμβούλων από την πλευρά του Σωματείου (20 ημέρες από 25 που προέβλεπε η αρχική σύμβαση).

Αναφορικά με τον τρόπο λειτουργίας, στις περιπτώσεις εξέτασης θεμάτων που άπτονται της ακίνητης περιουσίας που έχει παραχωρηθεί στον Οργανισμό, για την απαρτία του

Δ.Σ με την τροποποίηση απαιτείται η παρουσία ή αντιπροσώπευση τουλάχιστον 9 μελών του. Με τη συνήθη απαρτία και πλειοψηφία το Δ.Σ μπορεί να λαμβάνει αποφάσεις για το καθεστώς απασχόλησης του Καλλιτεχνικού Διευθυντή και το αντίστοιχο που αφορά μέχρι 6 πρόσωπα ειδικών προσόντων. Οι απολαβές των προσώπων αυτών δεν επιτρέπεται να υπερβαίνουν τις αποδοχές Γενικού Γραμματέα Υπουργείου.

Η νέα σύμβαση δεσμεύει το Δ.Σ για την δωρεάν παραχώρηση των αιθουσών του Μεγάρου στο Σωματείο «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής» για μέχρι πέντε (5) εκδηλώσεις ετησίως στις δύο μεγάλες και μέχρι πέντε (5) εκδηλώσεις ετησίως στις μικρές αίθουσες, που είναι δυνατόν να εντάσσονται στο καλλιτεχνικό πρόγραμμα του Οργανισμού ακόμη και υπό την μορφή συμπαραγωγών. Σχετικά με την Μουσική Βιβλιοθήκη, ορίζεται πως το Σωματείο «Σύλλογος Οι Φίλοι της Μουσικής» διατηρεί την ακώλυτη δωρεάν χρήση του χώρου και πως το κόστος μισθοδοσίας του προσωπικού της βαρύνει αποκλειστικά το Σωματείο, ενώ οι λοιπές δαπάνες που αφορούν την ανάπτυξη και την τεχνολογική αναβάθμισή της καλύπτονται με απόφαση του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών στη βάση προϋπολογισμού και απολογισμού δαπανών που υποβάλλει το Σωματείο και εντός των ορίων του ετήσιου προϋπολογισμού του Οργανισμού.

Τέλος, στους σκοπούς του Οργανισμού εντάσσονται επίσης δραστηριότητες και δράσεις σχετικές «με την ενίσχυση της πρόσβασης στη γνώση και την εκπαίδευση, την ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς και του πνευματικού πλούτου της Ελλάδος καθώς και την ενίσχυση της Κοινωνίας των Πολιτών μέσω πολιτιστικών δράσεων». Για την εξασφάλιση των απαραίτητων πόρων, ο Οργανισμός μπορεί να αξιοποιεί ευκαιρίες που παρέχονται από ελληνικά ή ευρωπαϊκά προγράμματα.

Στην εισαγωγή της τροποποιητικής σύμβασης αναφέρεται πως η τελευταία αποτελεί απόρροια της παραγράφου 11, του άρθρου 45, του νόμου 3943/2011 (ΦΕΚ Α-66/31.3.2011). Σύμφωνα με την παράγραφο αυτή το Ελληνικό Δημόσιο αναλαμβάνει την υποχρέωση να καταβάλει απευθείας και εμπροθέσμως στη δανείστρια Τράπεζα το ποσό της εκάστοτε οφειλής του Οργανισμού, σύμφωνα με τους όρους της δανειακής σύμβασης, για την εξυπηρέτηση του δανείου που έχει χορηγηθεί στον Οργανισμό Μεγάρου Μουσικής Αθηνών με την εγγύηση του Ελληνικού Δημοσίου, με απόφαση του Υφυπουργού Οικονομίας και Οικονομικών (ΦΕΚ 1587 Β'), χωρίς δικαίωμα

αναγωγής ή και συμψηφισμού κατά του Οργανισμού και χωρίς εν γένει να διατηρεί αξίωση έναντι του Οργανισμού για την αναζήτηση οποιουδήποτε ποσού καταβάλλεται από το Ελληνικό Δημόσιο εξ αυτής της αιτίας. Αυτό άρχεται από της καταθέσεως στη Βουλή για κύρωση τροποποιητικής σύμβασης της υπ' αριθ. 7431/1981 «Συμβάσεως Ιδρύσεως Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών και Προσυμφώνου Δωρεάς», που κυρώθηκε με το άρθρο 10 του ν. 1198/1981 (Α' 238). Κεντρικό σημείο της νέας σύμβασης ορίζεται πως θα είναι η τροποποίηση του άρθρου 3 της υπ' αριθμ. 7431/1981 Σύμβασης, με τρόπο ώστε η πλειοψηφία των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου του Οργανισμού να διορίζεται απευθείας από τους Υπουργούς Οικονομικών και Πολιτισμού.

Η ανωτέρω απόφαση εγγύησης υπ' αριθμ. 2/48243/0025/8.8.2007 αφορά δάνειο ύψους 95 εκατομμυρίων ευρώ που σύναψε ο Οργανισμός στις 17.8.2007 με την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και ακολουθεί χρονικά δύο άλλες αποφάσεις εγγύησης από πλευράς του Ελληνικού Δημοσίου: των υπ' αριθμ. 2/33888/0025/7.7.2005 και 2/68203/0025/25.2.2004 που αφορούν δάνεια 60 και 90 εκατομμυρίων ευρώ που σύναψε ο Οργανισμός με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων στις 22.12.2003. Στα άρθρο 2 με τίτλο «Εξυπηρέτηση δανείου της ΕΤΕ προς τον ΟΜΜΑ» και στο άρθρο 4 με τίτλο «Ανάληψη δανειακών υποχρεώσεων του ΟΜΜΑ προς την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων από το Ελληνικό Δημόσιο» του Άρθρου Τέταρτου του Νόμου 4366/2016 το Ελληνικό Δημόσιο αναλαμβάνει την απευθείας εξυπηρέτηση των δανείων που έχει συνάψει ο Οργανισμός και διαγράφει τα σωρευμένα από το 2014 και μετά χρέη του προς την Φορολογική Διοίκηση με τη σύνταξη ατομικού φύλλου έκπτωσης (Α.Φ.ΕΚ). Η ανάληψη της υποχρέωσης και η ένταξη στο Χρέος της Κεντρικής Διοίκησης του συνολικού ανεξόφλητου κεφαλαίου των δανείων, ύψους 192.292.421,23 ευρώ ισχύει από την 1η Ιανουαρίου 2017 με δύο αποφάσεις του Αναπληρωτή Υπουργού Οικονομικών Γιώργου Χουλιαράκη στις 18 και 23 Ιανουαρίου 2017 (Διαύγεια).

Το άρθρο 3 του Άρθρου Τέταρτου έχει τίτλο «Προγραμματικές συμβάσεις μεταξύ Ελληνικού Δημοσίου και ΟΜΜΑ» και αναφέρεται στην κατάρτιση προγραμματικών συμβάσεων τριετούς διάρκειας μεταξύ του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών και του Ελληνικού Δημοσίου για την «πραγματοποίηση μουσικών, καλλιτεχνικών, εκπαιδευτικών και πολιτιστικών εν γένει εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων» με στόχο την ανάπτυξη του μορφωτικού, πνευματικού και πολιτιστικού επιπέδου της χώρας.

Το άρθρο 5 τιτλοφορείται «Μεταβίβαση του ακινήτου μετά του κτηριακού συγκροτήματος του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών στο Ελληνικό Δημόσιο» και ορίζει πως το οικόπεδο και οι κτιριακές εγκαταστάσεις περιέρχονται «κατά πλήρη κυριότητα, νομή και κατοχή στο Ελληνικό Δημόσιο, έναντι των υποχρεώσεων που αναλαμβάνει το Ελληνικό Δημόσιο με τον παρόντα νόμο». Επιβεβαιώνει όσα προβλέπει η τροποποιητική σύμβαση για την Μουσική Βιβλιοθήκη και παραχωρεί δωρεάν την χρήση του μεταβιβαζόμενου ακινήτου στον Οργανισμό Μεγάρου Μουσικής Αθηνών για τριάντα έτη. Μετά την παρέλευση της τριαντακονταετίας, το ακίνητο περιέρχεται στην διοίκηση και διαχείριση του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού. Προβλέπει την έκδοση εντός μηνός διαπιστωτικής πράξης και στο ίδιο διάστημα την υπογραφή Μνημονίου Κατανόησης μεταξύ του Οργανισμού και του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού με το οποίο επιχορηγείται κατ' εξαίρεση ο Οργανισμός από το τακτικό αποθεματικό του κρατικού προϋπολογισμού του έτους 2016 αποκλειστικά και μόνο για την πλήρη εξόφληση των λειτουργικών ληξιπρόθεσμων υποχρεώσεων του στις 31.12.2015 που ανέρχονται στο ποσό των 14.387.000 ευρώ.

Η μεταβίβαση του ακινήτου ολοκληρώθηκε με την έκδοση της διαπιστωτικής πράξης από πλευράς του Υπουργού Πολιτισμού και Αθλητισμού Αριστείδη Μπαλτά όπως αυτή αναφέρεται στο ΦΕΚ /Α-1787 της 17ης Ιουνίου 2016.

Τέλος, το προσωπικό εντάσσεται στο Ενιαίο Μισθολόγιο και σύμφωνα με το άρθρο 6 εφαρμόζονται οι διατάξεις του νόμου 3429/2005, ενώ οι αμοιβές του ρυθμίζονται από τις διατάξεις του Νόμου 4354/2015. Ορίζει δε, πως ο Οργανισμός επιτρέπεται «κατά παρέκκλιση κάθε άλλης διάταξης» να προσλαμβάνει προσωπικό με σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου ή έργου για τις εκδηλώσεις του.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: Ιστορικό

Το πρώτο μισό του 20ου αιώνα ήταν για την Ελλάδα μια δραματική εποχή. Ο ελληνοτουρκικός πόλεμος, οι δύο Βαλκανικοί, ο Πρώτος Παγκόσμιος Πόλεμος, η Μικρασιατική Εκστρατεία, ο Δεύτερος Παγκόσμιος Πόλεμος, η Κατοχή και ο Εμφύλιος αποτέλεσαν μια δίνη μέσα απ' την οποία το Βασίλειο της Ελλάδας βγήκε διπλάσιο σε έκταση αλλά κατεστραμμένο από την άποψη των υποδομών και καθημαγμένο σε σχέση με τον πληθυσμό του. Οι αρχές της δεκαετίας του '50 βρίσκουν τους νεοέλληνες σε μια προσπάθεια επούλωσης των πληγών τους και επαναθεμελίωσης της κοινωνικής ζωής στη χώρα.

Η νεοελληνική αστική τάξη, έχοντας βγει νικήτρια από τον εμφύλιο πόλεμο με την βοήθεια των Άγγλων και των Αμερικανών και εκμεταλλευόμενη την οικονομική τους στήριξη, δίνει το στίγμα και τον ρυθμό στην αναπτυξιακή προσπάθεια. Στο ιστορικό αυτό πλαίσιο, ανάμεσα σε διάφορες άλλες πρωτοβουλίες, κάνουν την εμφάνισή τους οι Φίλοι της Μουσικής.

Το Σωματείο «Σύλλογος Οι Φίλοι Της Μουσικής» ιδρύεται στην Αθήνα το 1953 με την υπ' αριθμ. 12.668/27.11.1953 απόφαση του πρωτοδικείου. Είναι απόρροια πρωτοβουλίας της λυρικής καλλιτέχνιδας Αλεξάνδρας Τριάντη και του μετέπειτα Υπουργού Δημοσίων Έργων Λάμπρου Ευταξία που διετέλεσε και πρώτος πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου του Σωματείου. Πρόκειται για Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου που διοικείται από ενδεκαμελές Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο εκλέγεται κάθε τρία χρόνια από τη Γενική Συνέλευση των Τακτικών Μελών που απαρτίζεται από φυσικά και νομικά πρόσωπα (Σύλλογος Φίλων της Μουσικής, 2018).

Το Σωματείο πετυχαίνει το 1956, με απόφαση της κυβέρνησης Κ. Καραμανλή (ΦΕΚ 64α), την παραχώρηση, εκ μέρους του Ελληνικού Δημοσίου, οικοπέδου 7.000 τμ επί της Λεωφόρου Βασιλίσσης Σοφίας, στο σημερινό Πάρκο Ελευθερίας, για την ανέγερση Μεγάρου Μουσικής που αποτελεί και τον βασικό προγραμματικό του στόχο. Ο χώρος επιλέχθηκε από το αρχιτεκτονικό γραφείο του Κωνσταντίνου Α. Δοξιάδη που είχε αναλάβει από το 1955 και την εκπόνηση των προσχεδίων του Μεγάρου. Η διαδικασία παραχώρησης ολοκληρώνεται τυπικά ένα χρόνο αργότερα με το Νόμο 3700/1957, μέχρι όμως τη μεταγραφή του οικοπέδου θα μεσολαβήσει μια επταετία λόγω των εκεί

στρατιωτικών εγκαταστάσεων που έπρεπε ν' απομακρυνθούν (Σύλλογος Φίλων της Μουσικής, 2018).

Το 1968, ο Λάμπρος Ευταξίας ως Διοικητής του Ιδρύματος Σταματίου Δεκόζη-Βούρου, αναλαμβάνει τη δαπάνη για την περίφραξη του οικοπέδου και, με σύσταση του Herbert von Karajan, αναθέτει την εκπόνηση των πρώτων μελετών στους Γερμανούς Αρχιτέκτονες-Ακουστικούς Heinrich Keilholz & Johannes Burkhardt καθώς και σε Έλληνες μελετητές. Στις 21 Μαΐου του 1976 γίνεται η απόθεση του θεμελίου λίθου από τον τότε Πρωθυπουργό Κωνσταντίνο Καραμανλή ενώ το 1977 ανατίθεται η κατασκευή του δομικού σκελετού του κτιρίου, με χρηματοδότηση του Ιδρύματος Σταματίου Δεκόζη-Βούρου (Σύλλογος Φίλων της Μουσικής, 2018).

Μετά το θάνατο της Αλεξάνδρας Τριάντη, στις 15 Νοεμβρίου του 1977, την Προεδρία του Σωματείου αναλαμβάνει ο Χρήστος Λαμπράκης, ιδρυτικό μέλος σε ηλικία 19 ετών, εμβληματική προσωπικότητα στο πεδίο του Πολιτισμού, ο οποίος και συνέχισε, μέχρι τον θάνατό του το 2009 τις προσπάθειες για την αποπεράτωση και την εξασφάλιση της λειτουργίας του κτιρίου. Μέχρι το τέλος της δεκαετίας του '70 ολοκληρώθηκαν οι μελέτες καθώς και η κατασκευή του σκελετού του κτιρίου, με την οικονομική υποστήριξη του Ιδρύματος Δεκόζη-Βούρου.

Το 1981, μετά από μια περίοδο διακοπής των εργασιών, ολοκληρώνεται η πρώτη φάση αυτής της προσπάθειας με την δημιουργία ενός νέου φορέα διοίκησης με τη συμμετοχή του Ελληνικού Δημοσίου, το οποίο ανέλαβε την αποπεράτωση της κατασκευής του έργου. Ο φορέας ονομάζεται Οργανισμός Μεγάρου Μουσικής Αθηνών και αποτέλεσε ένα υβρίδιο της πρακτικής που αργότερα θα αποκαλούνταν Σύμπραξη Ιδιωτικού και Δημόσιου Τομέα (ΣΔΙΤ).

Το 1991 ο τότε Πρόεδρος της Δημοκρατίας Κ. Καραμανλής εγκαινιάζει το πρώτο κτίριο του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, με τις δύο μεγάλες αίθουσες. Στα εγκαίνια της μεγάλης αίθουσας των Φίλων της Μουσικής, στις 20 Μαρτίου 1991, το όργανο που επιλέχθηκε να ηγήσει πρώτο ήταν η βιόλα του Yuri Bashmet ενώ την ίδια χρονιά γεννήθηκε η Καμεράτα - Ορχήστρα των Φίλων της Μουσικής (Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, 2018).

Από το 1991 ως το 1996 με Προεδρικά Διατάγματα παραχωρήθηκαν στον Οργανισμό τμήματα του παρακείμενου Πάρκου Ελευθερίας στο πλαίσιο σχεδιασμού για επέκταση του κτιρίου του Μεγάρου (Καρκαγιάννης, 2004).

Την 1η Ιουλίου 2003, παρουσία του Προέδρου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Romano Prodi και ενώπιον υπουργών, δημοσιογράφων και άλλων προσκεκλημένων ο Χρ. Λαμπράκης παρουσίασε τους νέους χώρους που αποτελούν το Διεθνές Συνεδριακό Κέντρο του Μεγάρου και απλώνονται σε 140.000 τμ, περιλαμβάνοντας τριώροφη υπόγεια αίθουσα Συνεδρίων 1.750 ατόμων, νέους χώρους για τη Μεγάλη Μουσική Βιβλιοθήκη που είχε ήδη ξεκινήσει τη λειτουργία της από το 1997 σε μικρότερο χώρο, άλλη μια αίθουσα 400 ατόμων, χώρους εξυπηρέτησης, χώρο στάθμευσης 700 θέσεων, εστιατόρια, μπαρ κ.α που κόστισαν στο Ελληνικό Δημόσιο 60 δισ. δραχμές (Τραγγανίδης, 2013).

Το κτίριο αυτό στέγαζε ένα πολιτιστικό και συνεδριακό κέντρο, από τα μεγαλύτερα της νοτιοανατολικής Ευρώπης, με δυνατότητα φιλοξενίας συνεδρίων 9.000 ατόμων. Το Κέντρο ξεκίνησε τη λειτουργία του την επόμενη χρονιά.

Στο τέλος της ίδιας χρονιάς, ο Οργανισμός προσφεύγει σε τραπεζικό δανεισμό ύψους 150.000.000 ευρώ σε δύο δόσεις, από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων, με την εγγύηση του Κράτους (με τις υπογραφές των κ.κ. Χριστοδουλάκη υπουργού Εθνικής Οικονομίας, Βενιζέλου υπουργού Πολιτισμού και αργότερα του κ. Αλογοσκούφη επίσης υπουργού Εθνικής Οικονομίας) προκειμένου να ολοκληρωθεί το έργο.

Η τότε κυβέρνηση εμφανίζεται να δηλώνει ότι αδυνατεί να συνεχίσει τη χρηματοδότηση του έργου είτε μέσω των δημοσίων επενδύσεων, όπως προέβλεπε ο ιδρυτικός νόμος του Οργανισμού, είτε μέσω του Γ' ΚΠΣ και προέτρεψε τον Οργανισμό στη λήψη δανείου από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (Πυλαρινός, 2014). Το Δ.Σ. του Οργανισμού, πρόεβη και σε συμπληρωματικό δανεισμό, ύψους 95.000.000 ευρώ το 2007 από την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, πάντα με την εγγύηση του Κράτους.

Το 2004 παραδίδεται σε πλήρη λειτουργία το Διεθνές Συνεδριακό Κέντρο και δημιουργείται ο άτυπος φορέας Megaron Plus που στόχο έχει την διοργάνωση διαλέξεων, συμποσίων, εκδηλώσεων και εκθέσεων πάνω σε θέματα του ευρύτερου πεδίου του Πολιτισμού.

Η είσοδος της ελληνικής οικονομίας στην παγκόσμια κρίση που ξεκίνησε το 2008 δεν άφησε ασφαλώς ανεπηρέαστο το Μέγαρο Μουσικής. Ενδεικτικά, το 2009 η επιχορήγηση που έλαβε από το Ελληνικό Δημόσιο ήταν της τάξης των 12 εκατομμυρίων ευρώ. Δυο χρόνια μετά, το 2011 η επιχορήγηση μετά βίας έφτασε τα 3 εκατομμύρια ευρώ, σηματοδοτώντας την απαρχή μιας διαδικασίας εσωστρέφειας που, με την ταυτόχρονη νομοθετική ρύθμιση για τα δάνεια του Οργανισμού, πυροδότησε μια ευρύτερη συζήτηση για τον ρόλο του Οργανισμού Μεγάλου Μουσικής Αθηνών στα πολιτιστικά πράγματα της χώρας.

Στην προσπάθεια να αποτυπωθεί η παρούσα κατάσταση του Μεγάλου Μουσικής Αθηνών, είναι απαραίτητη η ενδελεχής εξέταση όσων διαδραματίστηκαν την περίοδο 2009-2016, μια περίοδο που οριοθετείται από τον θάνατο του Χρ. Λαμπράκη στο τέλος του 2009 και την απαρχή της οικονομικής ύφεσης στη μια πλευρά και την λύση που δόθηκε από μέρους της Πολιτείας στις αρχές του 2016 στην άλλη.

Στις 21 Δεκεμβρίου 2009 φεύγει από τη ζωή ο Χρήστος Λαμπράκης, επιχειρηματίας στο χώρο των ΜΜΕ, διεθνής προσωπικότητα με μεγάλη αγάπη για την τέχνη, την μουσική και τον πολιτισμό και άνθρωπος με μεγάλη πολιτική επιρροή στη χώρα. Υπήρξε ο πρωτεργάτης στην δημιουργία του Μεγάλου Μουσικής Αθηνών και διατέλεσε Πρόεδρος του Δ.Σ του Οργανισμού από την ίδρυσή του το 1981 ως το 2009.

Αμέσως μετά το θάνατο του Χρήστου Λαμπράκη, αναλαμβάνει καθήκοντα ως Πρόεδρος του Οργανισμού ο Ιωάννης Μάνος με τον Γενικό Διευθυντή Νίκο Μανωλόπουλο, πολύπειρο στέλεχος επί 20ετία του Οργανισμού και στενό συνεργάτη του Χρ. Λαμπράκη, να παραμένει στη θέση του. Η νέα διοίκηση έπρεπε να διαχειριστεί άμεσα και να επιλύσει χρονίζοντα ζητήματα, μεταξύ των οποίων η αντιμετώπιση του θέματος των δανείων που δόθηκαν με την εγγύηση του Ελληνικού Δημοσίου για την αποπεράτωση του δεύτερου κτιρίου.

Μέχρι το 2009 το Μέγαρο, πέρα από την ετήσια λειτουργική επιχορήγηση, που προβλέπεται από τον ιδρυτικό του νόμο, λάμβανε επιπλέον ετησίως μια πρόσθετη επιχορήγηση, με την οποία πλήρωνε τις δόσεις των δανείων που συνάφθηκαν για την αποπεράτωση της κατασκευής του δεύτερου κτιρίου. Η πρόσθετη χρηματοδότηση για την αποπληρωμή των δόσεων είχε παρασχεθεί γιατί ήταν σαφές από την αρχή ότι το

Μέγαρο δεν μπορούσε από δικούς του πόρους να αποπληρώνει δόσεις πολύ μεγάλου ύψους σε σχέση με τον προϋπολογισμό του.

Το 2010, λόγω της οικονομικής κρίσης, η πρόσθετη αυτή χρηματοδότηση διακόπηκε με το κράτος να συνεχίζει να καταβάλλει τα ποσά των δόσεων αυτών, ως εγγυητής πλέον. Στρεφόμενο κατά του Οργανισμού απαιτεί τα ποσά αυτά, συμψηφίζοντάς τα στην αρχή με τον οφειλόμενο στο Μέγαρο ΦΠΑ και, λίγο αργότερα, με τη λειτουργική επιχορήγηση του υπουργείου Πολιτισμού.

Η ασφυκτική οικονομική κατάσταση που είχε δημιουργηθεί εξαιτίας των δανείων απαιτούσε μια ριζική, οριστική και βιώσιμη λύση, που θα επέτρεπε στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών να λειτουργεί χωρίς να δημιουργεί πρόσθετα βάρη στο Δημόσιο. Την επεξεργασία της λύσης σε αυτό το πλαίσιο είχε αρχίσει να επεξεργάζεται η επιτροπή Π. Πικραμένου (Μάνος, 2014). Τα βασικά σημεία του σχεδίου νομοθετικής ρύθμισης της επιτροπής προέβλεπαν την ανάληψη της υποχρέωσης απευθείας αποπληρωμής από πλευράς του Δημοσίου του υπολοίπου των δανείων για τα οποία είχε εγγυηθεί, ύψους 226 εκατομμυρίων ευρώ πληρωτέων σε μια 25ετία, με αντάλλαγμα τη μεταβίβαση στο Δημόσιο της κυριότητας του δευτέρου ακινήτου για το οποίο εδόθησαν τα δάνεια και του οποίου η αξία, κατά την έκθεση αξιολόγησης εξειδικευμένης στον τομέα αυτό ελληνικής εταιρείας, που επαληθεύεται και από πόρισμα διεθνούς ελεγκτικού οίκου, ανέρχεται σε 432 εκατομμύρια ευρώ.

Το κτίριο αυτό θα παραχωρούνταν εκ νέου στον Οργανισμό Μεγάρου Μουσικής Αθηνών μόνο για χρήση επί μια εικοσιπενταετία. Το Ελληνικό Δημόσιο θα αποκτούσε πλέον την πλειοψηφία του Δ.Σ. του Οργανισμού και θα διαχειριζόταν ενιαία όλο το συγκρότημα. Η διαχείριση αυτή θα γινόταν στο πλαίσιο προγραμματικής συμφωνίας της οποίας η υλοποίηση θα ελεγχόταν από τα υπουργεία Οικονομικών και Πολιτισμού που ούτως ή άλλως έλεγχαν οικονομικά και φορολογικά τον Οργανισμό ο οποίος υπέβαλε προϋπολογισμό, απολογισμό και ισολογισμό με την έκθεση των ορκωτών ελεγκτών όλα τα χρόνια της λειτουργίας του. Η λύση αυτή φαινόταν επίσης να διασφαλίζει τις θέσεις εργασίας του προσωπικού και τη λειτουργία της Μεγάλης Μουσικής Βιβλιοθήκης.

Αναφορικά με την πολιτιστική διάσταση των πεπραγμένων της νέας διοίκησης, η στρατηγική αποσκοπούσε στο άνοιγμα του Μεγάρου σε ευρύτερα κοινωνικά στρώματα. Υπολογίζεται πως περίπου 350.000 άτομα παρακολούθησαν αυτά τα χρόνια δωρεάν τις

διαλέξεις του Megaron Plus, ενώ το 2010 αποδόθηκε ο κήπος του Μεγάρου στο κοινό όπου κάθε καλοκαίρι γύρω στους 45.000 επισκέπτες παρακολουθούν τις μουσικές εκδηλώσεις που διοργανώνονται εκεί. Εγκαινιάστηκαν ειδικές τιμολογιακές πολιτικές για άτομα με ειδικές ανάγκες, άνεργους, νέους, ηλικιωμένους και πολύτεκνους. Η μεγάλη αύξηση της επισκεψιμότητας δεν συνοδεύτηκε όμως από αντίστοιχη αύξηση των εσόδων λόγω των μειωμένων τιμών των εισιτηρίων (Μάνος, 2014).

Ενδεικτικά, το τετράμηνο Σεπτεμβρίου-Δεκεμβρίου 2013 υπήρξε αύξηση εισιτηρίων της τάξεως του 31% σε σχέση με το αντίστοιχο της προηγούμενης χρονιάς (158.000 εισιτήρια), με τα έσοδα να αυξάνονται κατά μόλις 4%. Την περίοδο 2010-2013 στο Μέγαρο διοργανώθηκαν 1.304 παραστάσεις με τη συμμετοχή 1.139.523 θεατών. Στο απόγειο της οικονομικής κρίσης, ο αριθμός παραγωγών και συμπαραγωγών αυξήθηκε από 115 για την περίοδο 2009-2010 σε 167 για την περίοδο 2012-2013. Τέλος, η νέα διοίκηση εκπόνησε, με τη συνδρομή διεθνούς εταιρείας συμβούλων, μελέτη βιωσιμότητας και ανάπτυξης στην προσπάθεια κατάρτισης επιχειρησιακού σχεδιασμού με στόχο την ισοσκελισμένη οικονομικά χρήση.

Στο τέλος του 2013 αποχωρεί από την Γενική Διεύθυνση του Οργανισμού ο Νίκος Μανωλόπουλος και εκτελών χρέη Γενικού Διευθυντή ανέλαβε ο Γιώργος Δημαράς, γιος του Προέδρου του Σωματείου «Σύλλογος των Φίλων της Μουσικής» και μέλους του Δ.Σ του Οργανισμού Πάνου Δημαρά. Η λύση που επεξεργαζόταν η πολιτική ηγεσία δεν δόθηκε ποτέ και αντ' αυτής, με διαδοχικές τροπολογίες που μετέθεταν χρονικά το πρόβλημα τακτοποιώντας προσωρινά τα χρέη του Οργανισμού, καταβλήθηκε μια προσπάθεια να μην κλείσει το Μέγαρο.

Αξίζει εδώ να αναφερθεί ότι οι εργαζόμενοι έμειναν απλήρωτοι επί πέντε μήνες στις αρχές του 2014, χωρίς να εκλείψουν τα προβλήματα με τη μισθοδοσία τους για αρκετό καιρό ακόμα (Σωματείο Ο.Μ.Μ.Α, 2016). Ο Γιώργος Δημαράς παραιτήθηκε από την θέση του τον Ιανουάριο του 2015, λίγο πριν τις εθνικές εκλογές και χρέη Γενικού Διευθυντή ανέλαβε ο Πρόεδρος Ιωάννης Μάνος. Το 2015 παραιτείται και το Δ.Σ του ΝΠΙΔ «Μουσικός και Εκπαιδευτικός Οργανισμός της Ελλάδας» που αποτελεί την θεσμική υπόσταση της Ορχήστρας Καμεράτα του Σωματείου Σύλλογος οι Φίλοι της Μουσικής και έκτοτε οι μουσικοί της Ορχήστρας παραμένουν απλήρωτοι καθώς ο ΜΕΟΕ τελεί υπό εκκαθάριση (Βασιλειάδου, 2018).

Στο διάστημα αυτό, οι αναταράξεις σε πολιτικό επίπεδο ήταν έντονες. Απαντώντας σε ερώτηση της αντιπολίτευσης (ΣΥΡΙΖΑ, 2013), ο Αναπληρωτής Υπουργός Οικονομικών Χρήστος Σταϊκούρας περιγράφει τον Σεπτέμβριο του 2013 την κατάσταση στον Οργανισμό ως εξής (Σταϊκούρας, 2013): α) στις 30.6.2013, το ανεξόφλητο ποσό των δανείων που είχε συνάψει ο Οργανισμός με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων και την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος ανερχόταν στο ποσό των 229.277.251,32 ευρώ, β) η συνολική επιχορήγηση για τον Οργανισμό Μεγάλου Μουσικής Αθηνών (Ο.Μ.Μ.Α) και Θεσσαλονίκης (Ο.Μ.Μ.Θ) για το τρέχον οικονομικό έτος έχει διαμορφωθεί στα 6.000.000 ευρώ, πλέον 2.679.265 ευρώ που δόθηκαν στον Ο.Μ.Μ.Α για την εξόφληση ληξιπρόθεσμων οφειλών που αφορούσαν λειτουργικές δαπάνες του Οργανισμού, γ) το 2013 δεν διενεργήθηκε έλεγχος στον Ο.Μ.Μ.Α από την Γενική Διεύθυνση Δημοσιονομικών Ελέγχων καθώς δεν τηρούσε τις ορισθείσες από την Επιτροπή Συντονισμού Ελέγχων προϋποθέσεις, ενώ το 2012 ο Οργανισμός ελέγχθηκε για την τήρηση του Μητρώου Δεσμεύσεων και Ληξιπρόθεσμων Υποχρεώσεων.

Στη συνέχεια της πολιτικής συζήτησης, οι αιτιάσεις της αντιπολίτευσης εστιάστηκαν στο ότι μέχρι το 2012 η ΕΛΣΤΑΤ συμπεριλάμβανε τον Οργανισμό στο Μητρώο Φορέων Γενικής Κυβέρνησης ενώ το 2013, το Συμβούλιο της Επικρατείας (απόφαση υπ' αριθμ. 2497) έκρινε πως ο Ο.Μ.Μ.Α δεν ανήκει στους φορείς της Γενικής Κυβέρνησης και, επιπλέον, στην καταβολή απ' το 2010 ως και το 2013 του ποσού των 59.596.908,20 ευρώ λόγω της κατάπτωσης των εγγυήσεων του Δημοσίου στον Ο.Μ.Μ.Α.

Τα πολιτικά ζητήματα που τίθονταν αφορούσαν α) το γεγονός ότι ο Οργανισμός έλαβε χρηματοδότηση από ευρωπαϊκούς πόρους και δάνειο από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων ως φορέας της Γενικής Κυβέρνησης, β) το ότι το Δημόσιο, με δεδομένη την κατάσταση, δεν ήταν δυνατό ν' αφήνει σε ιδιώτες τον έλεγχο του Οργανισμού, γ) την αξιοποίηση του χαρτοφυλακίου ακινήτων του Οργανισμού, δ) την ανυπαρξία επιχειρηματικού σχεδίου, ε) τις υποχρεώσεις του Οργανισμού προς τις Κρατικές Ορχήστρες και στ) ζητήματα χρηματοοικονομικής φύσης σχετικά με τις υποχρεώσεις του Οργανισμού.

Η κυβέρνηση που προκύπτει από τις δύο διαδοχικές βουλευτικές εκλογές του 2015 επιχειρεί εκ νέου να δώσει μια ριζική λύση στο ζήτημα ερειδόμενη στους προβληματισμούς που εξέφραζε ως αντιπολίτευση.

Οι προσπάθειες καταλήγουν στις αρχές του 2016 στην τροποποίηση της ιδρυτικής Σύμβασης του Οργανισμού και τον αντίστοιχο κυρωτικό νόμο, σύμφωνα με τα οποία, το οικόπεδο και το σύνολο των κτιριακών εγκαταστάσεων του Μεγάρου μεταβιβάζονται στο Ελληνικό Δημόσιο, έναντι της ανάληψης από πλευράς του τελευταίου των δανειακών υποχρεώσεων του Οργανισμού. Επιπλέον, αλλάζει ο τρόπος στελέχωσης του Διοικητικού Συμβουλίου του Οργανισμού με το Ελληνικό Δημόσιο να κατέχει πλέον την πλειοψηφία. Πρόεδρος του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, αναλαμβάνει, από τις αρχές του 2016, ο Νίκος Θεοχαράκης.

«Υπάρχει ένα επιχειρησιακό σχέδιο το οποίο προβλέπει ορισμένα πράγματα. Το πρώτο από αυτά έχει να κάνει με τη μείωση δαπανών και το δεύτερο με την αύξηση των εσόδων με καλύτερη διαχείριση σε ορισμένα πράγματα, από το πάρκινγκ, το «Mshop» και το κέτερινγκ ως τα έσοδα από τα συνέδρια. Το δίπολο, λοιπόν, είναι αύξηση εσόδων – μείωση δαπανών χωρίς να διακυβεύεται η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Αν τα πετύχουμε αυτά, σε συνδυασμό με μια καλύτερη επιχορήγηση, θα μπορούσαμε να πούμε ότι είμαστε καλά σε αυτό το κομμάτι» (Τουλάτου, 2018). Οι δηλώσεις του νέου Προέδρου στον τύπο, φανερώσουν τον πυρήνα του προβλήματος και δίνουν το στίγμα των προτεραιοτήτων της νέας διοίκησης.

Τον Σεπτέμβριο του 2016, ο Οργανισμός καταχωρείται στους φορείς της Γενικής Κυβέρνησης και στις αρχές του 2017, τα δάνεια εντάσσονται στο Χρέος της Κεντρικής Διοίκησης, ενώ στο τέλος του έτους ο Οργανισμός επιχορηγείται εκτάκτως με ποσό της τάξης των 60 εκ. ευρώ με το οποίο τακτοποιεί τα σωρευμένα ως το 2014 χρέη του προς την Φορολογική Διοίκηση, αποκτώντας φορολογική και ασφαλιστική ενημερότητα - τα χρέη προς την Εφορία έφταναν τα 104 εκατομμύρια ευρώ, από τα οποία τα μισά (από το 2014 και μετά) διαγράφηκαν με το νόμο 4366/2016. Η αξία του Μεγάρου υπολογίζεται σήμερα στα 500-800 εκατομμύρια ευρώ (Τουλάτου, 2018).

Σε εξέλιξη είναι οι διαδικασίες σε επίπεδο διοίκησης του Οργανισμού για την προσαρμογή του στα νέα δεδομένα, την προσεκτική χάραξη στρατηγικής, την πλήρη εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (ημερολόγιο, ηλεκτρονικό πρωτόκολλο), την αναβάθμιση της ιστοσελίδας και της ευρύτερης παρουσίας στα social media καθώς και την γενικότερη οργανωτική του ανασυγκρότηση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: Το Μέγαρο

Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών είναι κτισμένο στην ωραιότερη και πιο ακριβή λεωφόρο της Αθήνας που φέρει το όνομα της Βασίλισσας Σοφίας. Χτίστηκε μεταξύ 1976-1991 (παλαιό κτίριο) και 1998-2004 (νέο κτίριο). Μοντέρνα κατασκευή, λιτή, χωρίς ιδιαίτερη αρχιτεκτονική αξία (Culture2000, 2018), χαρακτηρίζεται από τον παραλληλεπίπεδο όγκο του, την κιονοστοιχία της πρόσοψης με τους βαρείς δίδυμους πεσσούς, την εξωτερική επένδυση με λευκό Πεντελικό μάρμαρο και τα μεγάλα υαλοστάσια που εκφράζουν την προσπάθεια επανερμηνείας νεοκλασικών προτύπων με σύγχρονα εκφραστικά μέσα. Για την κατασκευή του συνεργάστηκαν κορυφαίοι έλληνες και ξένοι επιστήμονες, ειδικοί, μελετητές και κατασκευαστές. Χωρίζεται σε τμήματα στατικά ανεξάρτητα μεταξύ τους, ώστε να μην μεταφέρονται κραδασμοί και θόρυβοι και ο σχεδιασμός έχει γίνει με τρόπο που να είναι δυνατή η ταυτόχρονη λειτουργία των αιθουσών του Μεγάρου χωρίς να υπάρχουν προβλήματα στην ακουστική. (Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, 2018).

Στην κατασκευή και τον εξοπλισμό του, εφαρμόστηκε κάθε σύγχρονη λύση που εξυπηρετεί τις πολύπλοκες ανάγκες ενός μεγάλου πολιτιστικού κέντρου, διεθνών προδιαγραφών. Στις εργασίες κατασκευής, η ακουστική μελέτη προηγήθηκε και καθόρισε τις προδιαγραφές για την αρχιτεκτονική κατασκευή με αποτέλεσμα η ακουστική των αιθουσών του Μεγάρου Μουσικής να είναι άριστη και να συναγωνίζεται την ποιότητα ακουστικής που έχουν οι καλύτερες αίθουσες συναυλιών στον κόσμο.

Η πολυτέλεια των εσωτερικών χώρων και η υψηλή τεχνολογία του εξοπλισμού τους, αποτελούν τα χαρακτηριστικότερα στοιχεία του Μεγάρου που διαθέτει τέσσερεις αίθουσες συναυλιών (Μέγαρο Μουσικής, 2018):

Η Αίθουσα Χρήστος Λαμπράκης (πρώην Αίθουσα Φίλων της Μουσικής) βρίσκεται στο παλαιό κτίριο και έχει χωρητικότητα 1961 θεατών. Η λειτουργικότητα της αίθουσας είναι πολλαπλή, αφού οι πρωτοποριακές επιλογές των σχεδιαστών επιτρέπουν να μεταμορφώνεται. Αρχικά σχεδιασμένη για συναυλίες συμφωνικής μουσικής, μελετήθηκε εκ νέου ώστε να χρησιμοποιείται και για άλλες δραστηριότητες, όπως χορευτικές και θεατρικές παραστάσεις, παραστάσεις όπερας και συνεδριακές εκδηλώσεις. Έχει ξύλινη επένδυση και δυνατότητες μετατροπής με κινητά πτώματα και

οροφές, πλευρικά θεωρεία της σκηνης που αποσύρονται και σκηνικό χώρο που αυξομειώνεται. Διαθέτει εξελιγμένα οπτικοακουστικά συστήματα και τέλεια ακουστική. Έτσι έχει τη δυνατότητα να στεγάσει, με άρτιες τεχνικές προδιαγραφές, εκδηλώσεις κάθε είδους, όπως συναυλίες συμφωνικής μουσικής, μουσική δωματίου, ρεσιτάλ, όπερα, θέατρο ή μπαλέτο συναυλίες με ενίσχυση ήχου, ηχογραφήσεις (αρχαιακές και επαγγελματικές) καθώς επίσης και συνέδρια.

Εδώ βρίσκεται και το μεγαλύτερο εκκλησιαστικό όργανο στην Ελλάδα, κατασκευή της εταιρείας Klais Orgelbau, με 6.080 αυλούς. Τα μετακινούμενα στοιχεία της οροφής, της σκηνης και των θεωρείων τροποποιούν όχι μόνο τη μορφή του χώρου αλλά μεταβάλλουν και την ακουστική. Η αίθουσα διαθέτει επίσης συστήματα ενίσχυσης του ήχου, εννέα μεταφραστικούς θαλάμους, ενώ στο χώρο της σκηνης υπάρχει οθόνη μεγάλων διαστάσεων για προβολές.

Το καπνιστήριο (Φουαγιέ των Μουσών) έχει ύψος δύο ορόφων. Στην Αίθουσα Χρήστος Λαμπράκης προβλέπεται ξεχωριστό καμαρίνι για τον εκάστοτε αρχιμουσικό, μια πολυτελής σουίτα με όλες τις απαραίτητες ανέσεις. Αξίζει να αναφερθεί ότι το πιάνο που βρίσκεται στο χώρο αυτό ακουμπά σε ξεχωριστό ένθετο, "πλωτό", δάπεδο, ώστε να αποφεύγεται η μετάδοση κραδασμών σε παράπλευρο χώρο. Για τους σολίστ υπάρχουν έξι καμαρίνια με ανάλογες ανέσεις και ξεχωριστό χώρο υγιεινής. Για τη χορωδία, την ορχήστρα, τους χορευτές και τους υπόλοιπους συντελεστές προβλέπονται ξεχωριστά καμαρίνια επίσης με ανάλογες ανέσεις.

Αντίστοιχες δυνατότητες και οπτικοακουστική τελειότητα έχει και η μικρή αίθουσα που βρίσκεται στο παλαιό κτίριο, στο υπόγειο του Μεγάρου. Φέρει το όνομα του διάσημου έλληνα αρχιμουσικού Δημήτρη Μητρόπουλου και έχει χωρητικότητα 450 ατόμων. Ο αριθμός αυτός μεταβάλλεται ανάλογα με το είδος της παράστασης καθώς ο σχεδιασμός και ο τεχνολογικός εξοπλισμός της αίθουσας επιτρέπουν να φιλοξενήσει μουσική δωματίου, ατομικά ρεσιτάλ, παραστάσεις χορού αλλά και όπερας. Κατασκευάστηκε με τεχνικές προδιαγραφές ενός υπερσύγχρονου στούντιο ηχογραφήσεων. Διαθέτει τον απαραίτητο τεχνικό εξοπλισμό ώστε να μπορεί να έχει και συνεδριακή χρήση. Διαθέτει τρεις μεταφραστικούς θαλάμους, σε συνδυασμό με ηλεκτροακουστικό σύστημα και οθόνη προβολών. Στην Αίθουσα Δημήτρη Μητρόπουλου έχουν δημιουργηθεί τρία ατομικά και τρία ομαδικά καμαρίνια.

Η Αίθουσα Αλεξάνδρα Τριάντη (προς τιμήν της περίφημης λυρικής τραγουδίστριας) βρίσκεται στο νέο κτίριο, εκτείνεται σε τρία επίπεδα, διαθέτει τέσσερις εναλλακτικές σκηνές και συνοδεύεται από όλους τους απαιτούμενους υποστηρικτικούς χώρους, ενώ Φουαγιέ, μπαρ, καμαρίνια, αποθήκες, τεχνικοί και κοινόχρηστοι χώροι καθώς και η απευθείας επικοινωνία με το Αίθριο την καθιστούν ένα από τα μεγαλύτερα Συνεδριακά Κέντρα διεθνώς. Έχει χωρητικότητα 1750 θέσεων, μεγάλες σκηνικές ευκολίες, υπερσύγχρονο εξοπλισμό και αποτελεί εστία ποικίλων και με υψηλές απαιτήσεις εκδηλώσεων, όπως: διεθνή επιστημονικά συνέδρια, μουσικές, χορευτικές, λυρικές και θεατρικές εκδηλώσεις σε παραγωγές μεγάλων διαστάσεων.

Στην Αίθουσα Αλεξάνδρα Τριάντη υπάρχουν καμαρίνια στο επίπεδο της σκηνής, όπως και στα επίπεδα κάτω και πάνω από τη σκηνή, σχεδιασμένα για να καλύπτουν τις ανάγκες των καλλιτεχνών στη διάρκεια των παραστάσεων. Στο επίπεδο της σκηνής λειτουργούν δύο πολυτελείς σουίτες και δύο ατομικά καμαρίνια, για τους αρχιμουσικούς και σολίστ, καθώς και πέντε καμαρίνια δύο ατόμων και ένα τεσσάρων ατόμων. Στο επίπεδο E2, κάτω από τη σκηνή υπάρχουν τρία γραφεία, έξι καμαρίνια που μπορούν να εξυπηρετήσουν από έξι έως δεκατέσσερα άτομα, δύο καμαρίνια για Ορχήστρα και ένα ατομικό. Στο επίπεδο πάνω από τη σκηνή προβλέπονται οκτώ καμαρίνια με ανάλογες ανέσεις που είναι ικανά να φιλοξενήσουν από τέσσερα έως δεκατέσσερα άτομα, ένα ατομικό και χώρο μακιγιάζ.

Η δεύτερη αίθουσα του νέου κτιρίου φέρει το όνομα του συνθέτη Νίκου Σκαλκώτα, είναι πολλαπλών χρήσεων, διαθέτει 400 θέσεις και υπερσύγχρονο εξοπλισμό, παρέχει δυνατότητα ταυτόχρονης μετάφρασης 6 γλωσσών και αποτελεί εστία ποικίλων εκδηλώσεων υψηλών προδιαγραφών, όπως διεθνή επιστημονικά συνέδρια, διαλέξεις, λυρικές και θεατρικές παραστάσεις. Διαθέτει σκηνή με πολλές δυνατότητες προσαρμογής σε διαφορετικές χρήσεις και όλους τους απαιτούμενους υποστηρικτικούς χώρους, ενώ φουαγιέ, μπαρ, καμαρίνια, αποθήκες, τεχνικές υποδομές και κοινόχρηστες περιοχές την κατατάσσουν ανάμεσα στα πιο σύγχρονα συνεδριακά κέντρα διεθνώς. Η αίθουσα διαθέτει και συμπληρωματικό εξοπλισμό για υπερτιτλισμό, καθώς και δυνατότητα προβολής και λήψης βίντεο από μαθήματα ή παραστάσεις. Η Αίθουσα Νίκος Σκαλκώτας διαθέτει πέντε ομαδικά καμαρίνια που φιλοξενούν από έξι έως δέκα άτομα και τρία για τους σολίστ. Συνδέεται απευθείας με το Φουαγιέ Κοινού και, κατ'

επέκταση, με το Φουαγιέ των Μουσών μέσω των κατακόρυφων κόμβων επικοινωνίας κοινού.

Στο νέο κτίριο βρίσκεται και η Αίθουσα Συμποσίων (Banquet). Επίσης πολλαπλών χρήσεων, υψηλής αισθητικής σε μορφή κυκλική, επίπεδη και με εξώστη ιδιαίτερης αρχιτεκτονικής που την περιβάλλει αρμονικά. Συνδέεται με βοηθητικούς χώρους συμπεριλαμβανομένων εγκαταστάσεων κουζίνας, οι οποίοι την καθιστούν ιδανική για επίσημα δείπνα, συνέδρια, ημερίδες, παρουσιάσεις και παραστάσεις. Η συνολική επιφάνεια της αίθουσας είναι 1.025 τμ και μπορεί να φιλοξενήσει 1000 άτομα σε κοκτέιλ, 630 άτομα σε ροτόντες για δείπνο και 680 άτομα σε θεατρική διάταξη ανάλογα με την τελική διαμόρφωση της μεγάλης σκηνής που διαθέτει. Διαθέτει επίσης υπερσύγχρονο τεχνικό εξοπλισμό για ήχο, φωτισμό, προβολές καθώς και καμπίνες μετάφρασης. Ο χώρος του φουαγιέ της αίθουσας Banquet εκτείνεται σε 1000 τμ. Έχουν επίσης δημιουργηθεί δύο σολιστικά καμαρίνια και δύο καμαρίνια των δέκα ατόμων.

Το Μέγαρο διαθέτει επιπλέον δώδεκα αίθουσες συνεδρίων, με χωρητικότητα από 20 έως 180 άτομα, με υπερσύγχρονο τεχνικό εξοπλισμό για την κάλυψη συνεδρίων υψηλών απαιτήσεων. Σε όλους τους χώρους παρέχεται ασφάλεια, ταξιθεσία, οπτικοακουστικά μέσα, δυνατότητες για αυτόματη μετάφραση και τροφοδοσία δεξιώσεων.

Ο Κήπος του Μεγάρου απλώνεται σε 22 στρέμματα και κατά την δημιουργία του δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στη σύνθεση του πρασίνου. Αειθαλή είδη, όπως αριές, χαρουπιές, ακακίες, νεραντζιές, μανόλιες συνυπάρχουν με εποχιακά όπως η Μιμόζα Νικαίας, το κίτρινο Γιασεμί, το Βιβούρνο, η Μαώνια που ανθίζουν τον χειμώνα και η Καλλωπιστική Δαμασκηλιά, η Τσιντόνια και η Φορσύθια που ανθίζουν την άνοιξη. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται συνεχής ανθοφορία καθ' όλη τη διάρκεια του έτους ενώ, επιπλέον, η περιμετρική φύτευση του Πάρκου με Δάφνη Απόλλωνα κατά μήκος της περιφράξης έγινε για λειτουργικούς λόγους (παρεμπόδιση εισόδου ρυπαντικών στοιχείων, ηχοπροστασίας) αλλά και αισθητικούς λόγους. Η διαμόρφωση του κήπου περιλαμβάνει και τις υποδομές που του δίνουν τη δυνατότητα να φιλοξενεί εκπαιδευτικές, πολιτιστικές και περιβαλλοντικές δραστηριότητες (Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, 2018).

Το νέο κτίριο φιλοξενεί απ' το 2007 τη Μεγάλη Μουσική Βιβλιοθήκη που μετεγκαταστάθηκε από το παλιό κτίριο, σε αναζήτηση μεγαλύτερου χώρου. Η Μουσική Βιβλιοθήκη φέρει το όνομα της Λίλιαν Βουδούρη, συζύγου επιχειρηματία, ο οποίος δημιούργησε στη μνήμη της το Ίδρυμα Λίλιαν Βουδούρη που με τη σειρά του έκανε τη δωρεά στο Σωματείο «Σύλλογος των Φίλων της Μουσικής» για την δημιουργία της Βιβλιοθήκης. Το υλικό της επικεντρώνεται στη δυτική μουσική, χωρίς να απουσιάζει και η ελληνική (αρχαία, βυζαντινή, δημοτική, ρεμπέτικη και λόγια). Η συλλογή της αριθμεί σήμερα περισσότερους από 140.000 τίτλους και συγκεκριμένα, διαθέτει πάνω από 84.000 τίτλους σε βιβλία και παρτιτούρες, 23.242 τόμους σε μορφή μικροφίλμ, 695 τίτλους περιοδικών, 22.000 ηχογραφήσεις καθώς και οπτικοακουστικό υλικό. Επίσης, διαθέτει 206 ηλεκτρονικές εκδόσεις και πολυμέσα πάνω σε διάφορα θέματα, σπάνιες εκδόσεις, φωτογραφίες, προγράμματα συναυλιών, πολυάριθμα χειρόγραφα, αρχεία συνθετών, σπάνιες συλλογές και πρόσβαση σε online βάσεις δεδομένων (Μεγάλη Μουσική Βιβλιοθήκη, 2018).

Στο υπόγειο του Μεγάρου υπάρχει πολυτελές εστιατόριο και χώρος δισκοπωλείου - βιβλιοπωλείου. Στο μέγαρο λειτουργούν επίσης χώροι διοίκησης, γραφεία και πληθώρα βοηθητικών χώρων. Τέλος, το σύμπλεγμα κτιρίων του Μεγάρου συμπληρώνει ένας πολυώροφος υπόγειος σταθμός αυτοκινήτων, ενώ εξυπηρετείται και από τον Σταθμό του Μετρό "Μέγαρο Μουσικής".

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ: Διοικητική και οικονομική συγκρότηση

Διοικητική Συγκρότηση

Στην διεθνή βιβλιογραφία της Διοικητικής Επιστήμης υπάρχουν δύο βασικές προσεγγίσεις σχετικά με την διαχείριση (management) και την διοίκηση (administration) ενός οργανισμού. Η πρώτη κάνει μια σαφή διάκριση ανάμεσα στις δύο έννοιες, με την διαχείριση να αναφέρεται στην ηγεσία και το όραμα, στην χάραξη στρατηγικής, στην δομή, τον τρόπο οργάνωσης και την κουλτούρα του οργανισμού, ενώ η διοίκηση αναφέρεται στα μεσαία και ανώτερα στελέχη, στον τρόπο που η στρατηγική μεταφράζεται σε επιχειρησιακούς στόχους και στην άσκηση των αρμοδιοτήτων από τα τμήματα και το προσωπικό του οργανισμού (Μπιτσιάνη, 2004, σελ. 96). Η δεύτερη οπτική αποδίδει διαχειριστική λειτουργία σε όλα τα επίπεδα των θέσεων ευθύνης, ενώ την διοίκηση συνιστούν όλες οι καθημερινές διαδικασίες που επιτρέπουν στον οργανισμό να λειτουργεί.

Αν και η δεύτερη οπτική θεωρείται πιο σύγχρονη, στην παρούσα εργασία υιοθετείται η πρώτη, ως περισσότερο συμβατή με τα ελληνικά δεδομένα και κατά συνέπεια ως χρησιμότερη σαν εργαλείο ανάλυσης των διαχειριστικών και διοικητικών πρακτικών που συναντά κανείς στους ελληνικούς οργανισμούς, ιδιωτικούς και δημόσιους.

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί έχουν μια ακόμα ιδιαιτερότητα: η παραγωγή τους είναι εντάσεως εργασίας, καθώς η συνεισφορά των εργαζομένων δεν μπορεί να υποκατασταθεί από φυσικό κεφάλαιο. Αυτό έχει ως συνέπεια, το ανθρώπινο κεφάλαιο, η συντήρηση και η ανάπτυξή του, να έχει πρωτεύοντα ρόλο στη λειτουργία του οργανισμού, κάτι που αναπόφευκτα επηρεάζει την φιλοσοφία διαχείρισης και διοίκησης, προσανατολίζοντας τον οργανισμό στην διαχείριση αλλαγών και την διοίκηση ποιότητας.

Η κουλτούρα διαχείρισης αλλαγών αφορά τις αλλαγές τόσο στην οργάνωση όσο και στην διοίκηση που είναι απαραίτητες καθώς η βέλτιστη προσαρμογή στο μεταβαλλόμενο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον πρέπει πάντοτε να επιτυγχάνεται προκειμένου ο οργανισμός να βρίσκεται σε πορεία ανάπτυξης. Αυτό συνεπάγεται μια έμφαση στην διοίκηση διαδικασιών και την βελτίωση της ποιότητας σε όλα τα μέρη

μιας διαδικασίας στο φάσμα από την παραγωγή ως την εξυπηρέτηση των τελικών χρηστών με στόχο την προσθήκη αξίας σε όλες τις λειτουργίες και δραστηριότητες του πολιτιστικού οργανισμού.

Στην εφαρμογή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας για δημόσιους πολιτιστικούς φορείς είναι απαραίτητο να υιοθετείται από τους διαχειριστές ένας ειδικότερος προσδιορισμός της αξίας κάθε δραστηριότητας που να εναρμονίζει το όραμα του φορέα, τις δικές του ποιοτικές απαιτήσεις με την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα (Μεταξάς, σ. 99). Οι έννοιες της ποιότητας και της αλλαγής θα πρέπει να ορίζονται με συγκεκριμένο τρόπο από τους διαχειριστές, σαν απόρροια της συνεργασίας ανάμεσα στους διοικητικούς και τους καλλιτεχνικούς συντελεστές. Η διοίκηση ποιότητας μπορεί να συμβαδίσει με τις αξιώσεις αισθητικής ποιότητας που διαπνέουν το καλλιτεχνικό ανθρώπινο δυναμικό του φορέα, ενώ η διαχείριση των αλλαγών μπορεί να ενισχυθεί από το αντιγραφειοκρατικό στοιχείο που ενυπάρχει στην κριτική αντίληψη του πολιτισμού, ο οποίος ποτέ δεν ταυτίζεται απολύτως με τα δεδομένα του πολιτικού-κρατικού χώρου. Η διαδικασία οργάνωσης προϋποθέτει την εξισορρόπηση των αναγκών για σταθερότητα, αλλαγή και κανονισμό λειτουργίας (Μπιτσάνη, 2004, σ. 108)

Ο Οργανισμός Μεγάλου Μουσικής Αθηνών διοικείται με βάση ένα άτυπο, λειτουργικό οργανόγραμμα του 2010 (βλ. Παράρτημα Ι). Στην κορυφή του οργανογράμματος βρίσκεται το Διοικητικό Συμβούλιο, η στελέχωση και ο τρόπος λειτουργίας του οποίου περιγράφονται σε άλλα σημεία της παρούσας εργασίας. Στον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου υπάγεται η υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου και η Γραμματεία του Δ.Σ. με αρμοδιότητες την τήρηση των πρακτικών των συνεδριάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου, τις Δημόσιες Σχέσεις του σώματος και τις επαφές με τους Ευεργέτες και Δωρητές.

Στον Πρόεδρο αναφέρεται ο Γενικός Διευθυντής που υποστηρίζεται από το ιδιαίτερο γραφείο του και εποπτεύει την Καλλιτεχνική Διεύθυνση. Ο Καλλιτεχνικός Διευθυντής είναι υπεύθυνος για τον σχεδιασμό του καλλιτεχνικού προγράμματος και τις καλλιτεχνικές Διεθνείς Σχέσεις του ιδρύματος. Ο Πρόεδρος και ο Γενικός Διευθυντής πλαισιώνονται από Νομικό Γραφείο και μαζί με τον Καλλιτεχνικό Διευθυντή από το Γραφείο Τύπου.

Στην Γενική Διεύθυνση υπάγονται επίσης, άλλες 9 Διευθύνσεις με επιχειρησιακούς στόχους:

- Η Τεχνική Διεύθυνση ασχολείται με την εκτέλεση του συνόλου της παραγωγής, την διαχείριση σκηνης (stage management), τον ήχο, τον φωτισμό και τα βίντεο, τους μηχανισμούς των σκηνών, το βεστιαριο και το φροντιστήριο, τα μουσικά όργανα και την τεχνική υποστήριξη.
- Η Διεύθυνση Παραγωγής είναι υπεύθυνη για την οργάνωση των παραγωγών καθώς και για την υποδοχή και την φιλοξενία των καλλιτεχνών.
- Η Διεύθυνση Συνεδρίων έχει αντικείμενο την οργάνωση και διεξαγωγή συνεδρίων.
- Η Διεύθυνση Πωλήσεων είναι υπεύθυνη για τις πωλήσεις και τις εκδηλώσεις τρίτων στο Μέγαρο.
- Η Διεύθυνση Χώρων Κοινού ασχολείται με την φύλαξη, την ταξιθεσία, τον καθαρισμό και την τροφοδοσία (catering).
- Η Διεύθυνση Προβολής και Επικοινωνίας έχει αντικείμενο την διαφήμιση, τις χορηγίες, τις εκδόσεις, το marketing και τις συνδρομές.
- Η Οικονομική Διεύθυνση ελέγχει το Λογιστήριο, τις προμήθειες, τα εισιτήρια και το γκαράζ.
- Η Διεύθυνση Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού και Διοικητικού είναι υπεύθυνη για την γραμματεία και το πρωτόκολλο, τη μηχανογράφηση, την οργάνωση και το προσωπικό.
- Η Τεχνική Διεύθυνση Εγκαταστάσεων ασχολείται με την συντήρηση των εγκαταστάσεων και του κήπου.

Η Διεύθυνση Συνεδρίων και η Διεύθυνση Πωλήσεων στην πορεία ενοποιήθηκαν στην Διεύθυνση Πωλήσεων και Συνεδρίων, ενώ προστέθηκε σε επίπεδο Διεύθυνσης το AnnexM, κέντρο εικαστικών τεχνών του Μεγάρου. Σύμφωνα με τον πίνακα απασχολούμενου προσωπικού για το μήνα Νοέμβριο του 2018 (βλ. Παράρτημα ΙΙΙ), ο Οργανισμός απασχόλησε συνολικά τριακόσιους πενήντα δύο (352) υπαλλήλους από τους οποίους οι διακόσιοι δύο (202) είχαν σύμβαση ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου (ΙΔΑΧ) και οι εκατόν πενήντα (150) είχαν σύμβαση ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου (ΙΔΟΧ). Αναλυτικότερα, η Καλλιτεχνική Διεύθυνση απασχολεί 5 υπαλλήλους με σύμβαση ΙΔΑΧ, η Τεχνική Διεύθυνση εξήντα έξι (66) υπαλλήλους με σύμβαση

ΙΔΑΧ, από τους οποίους οι πενήντα έξι (56) μαζί με άλλους τριάντα τέσσερεις (34) υπαλλήλους με σύμβαση ΙΔΟΧ έχουν την τεχνική ευθύνη των παραστάσεων και η Διεύθυνση Παραγωγής δέκα (10) υπαλλήλους με σύμβαση ΙΔΑΧ. Στην Διεύθυνση Πωλήσεων και Συνεδρίων απασχολούνται έξι (6) υπάλληλοι με σύμβαση ΙΔΑΧ και στην Τεχνική Διεύθυνση Εγκαταστάσεων απασχολούνται είκοσι (20) υπάλληλοι, επίσης με σύμβαση ΙΔΑΧ. Τέλος, άλλοι ενενήντα πέντε υπάλληλοι (95) με σύμβαση ΙΔΑΧ εργάζονται στις υπόλοιπες διευθύνσεις και εκατόν δέκα (110) υπάλληλοι με σύμβαση ΙΔΟΧ ασχολούνται με την ταξιθεσία στην Διεύθυνση Χώρων Κοινού.

Η διοίκηση του Οργανισμού σε αυτή τη φάση επεξεργάζεται ένα νέο, τυπικό οργανόγραμμα που να ανταποκρίνεται στις σύγχρονες διοικητικές ανάγκες, καθώς και εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας.

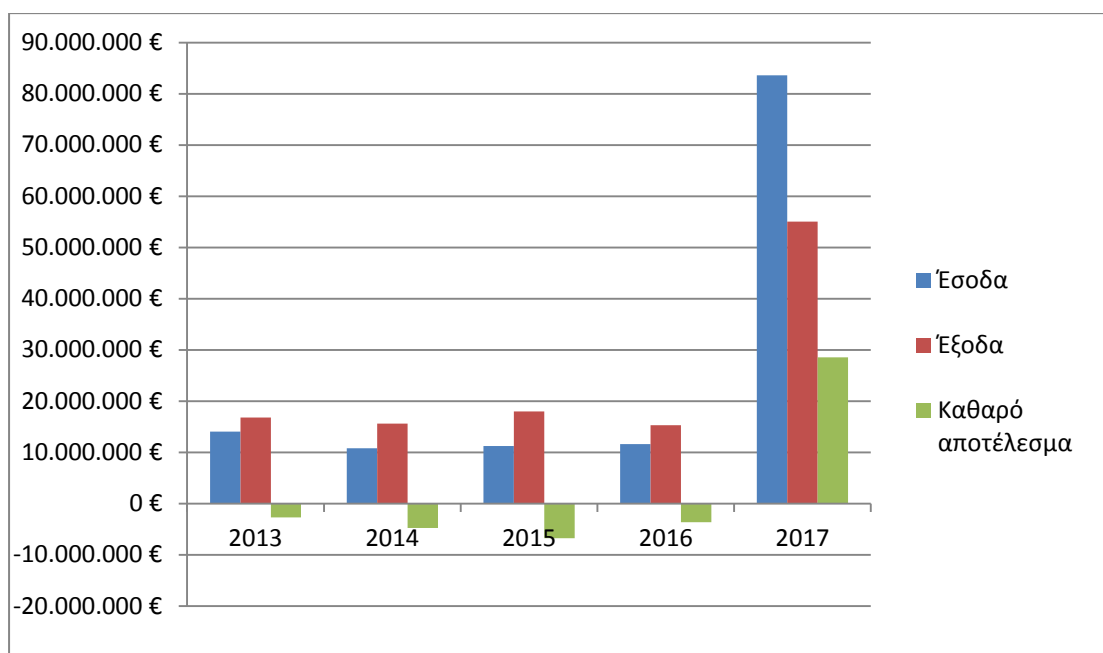
Οικονομική Συγκρότηση

Ο Οργανισμός Μεγάλου Μουσικής Αθηνών χρησιμοποιεί για τα λογιστικά του το Ενιαίο Γενικό Λογιστικό Σχέδιο. Από το 2014 ως το 2016, υποβάλλονται ισοσκελισμένοι προϋπολογισμοί, ενώ οι απολογισμοί παρουσιάζουν αρνητικά αποτελέσματα χρήσης.

Τα στοιχεία που παρατίθενται στη συνέχεια ξεκινούν από το 2013 και φτάνουν στο 2018. Αντικείμενο της ανάλυσης είναι η παρουσίαση των αποτελεσμάτων χρήσης, η εξέταση της δομής των συνολικών εσόδων και εξόδων, η σημασία της κρατικής επιχορήγησης, το βάρος του μισθολογικού κόστους και η συσχέτισή του με τις πωλήσεις.

Στο Γράφημα 1, είναι εμφανής μια αρνητική διαφορά ανάμεσα στα συνολικά έσοδα και τα συνολικά έξοδα του Οργανισμού που μέχρι το 2017 αποτελεί μόνιμο χαρακτηριστικό των απολογιστικών στοιχείων. Στα αποτελέσματα χρήσης δεν περιλαμβάνονται τα χρεολύσια, παρά μόνο οι τόκοι εξυπηρέτησης των δανείων (βλ. Παράρτημα ΙΙ).

Γράφημα 1: Ο.Μ.Μ.Α - Συνολικά Αποτελέσματα Χρήσεων 2013-2015



Πηγή: Απολογισμοί Ο.Μ.Μ.Α 2013-2017

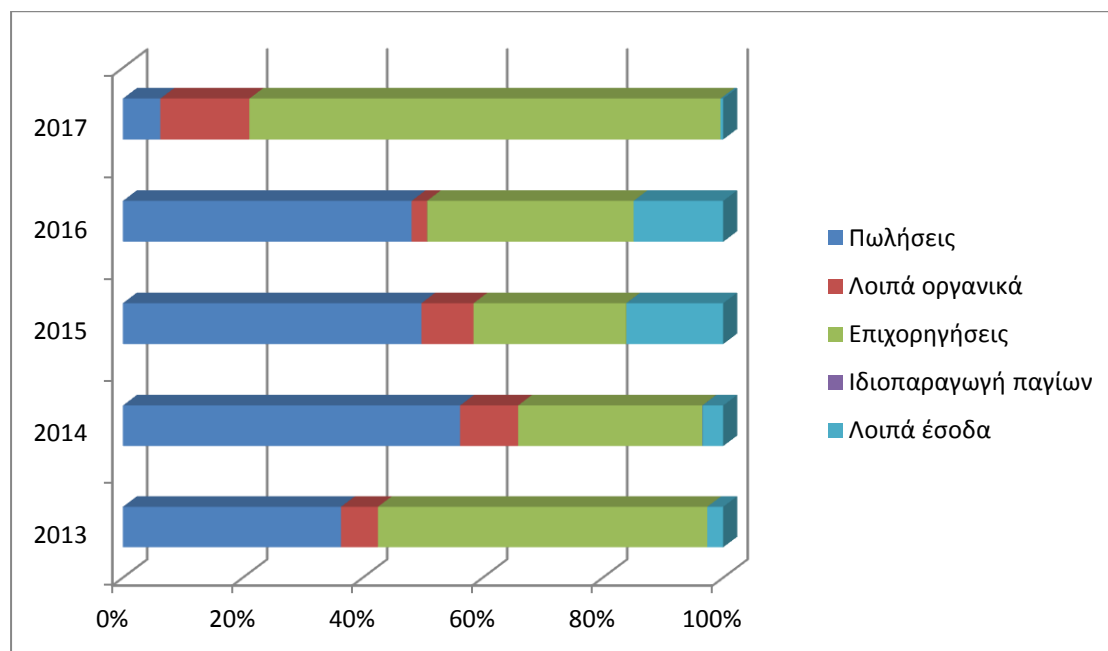
Εδώ, αξίζει να σημειωθεί πως οι προϋπολογισμοί των ετών 2014-2016 ήταν ισοσκελισμένοι στο ύψος των 11,3 εκατομμυρίων ευρώ, το 2017 έγινε μια προσαρμογή του προϋπολογισμού, που παρέμεινε ωστόσο ισοσκελισμένος, στο ύψος των 15,4 εκατομμυρίων ευρώ, ενώ για το 2018 ο προϋπολογισμός προβλέπει έλλειμμα της τάξης των 2 εκατομμυρίων ευρώ με τα συνολικά έσοδα να φτάνουν στα 11,6 εκατομμύρια ευρώ (βλ. Παράρτημα ΙΙ).

Από τα διαθέσιμα στοιχεία των απολογισμών προκύπτει, παρά τις συμπεριλαμβανόμενες κρατικές επιχορηγήσεις, μια έντονα αυξητική τάση του αρνητικού καθαρού αποτελέσματος χρήσης από το 2013 ως και το 2015, που μετατρέπεται σε φθίνουσα το 2016. Πιο συγκεκριμένα, το 2013 ο Οργανισμός παρουσίασε αρνητικό καθαρό αποτέλεσμα ύψους 2.730.252,34 ευρώ που την επόμενη χρονιά έφτασε τα 4.800.748,00 ευρώ για να καταλήξει το 2015 στα 6.800.769,34 ευρώ και το 2016 στα 3.652.866,48. Το 2017 αποτελεί ένα οριακό χρονικό σημείο, καθώς η επιχορήγηση της τάξης των 65 εκατομμυρίων ευρώ που δόθηκε στον Οργανισμό αλλάζει τα δεδομένα (βλ. Παράρτημα ΙΙ).

Εστιάζοντας στα Συνολικά Έσοδα, δομούνται από α) Πωλήσεις αποθεμάτων και υπηρεσιών, β) Λοιπά οργανικά έσοδα, γ) Επιχορηγήσεις, δ) Ιδιοπαραγωγή παγίων και ε)

Λοιπά έσοδα. Στο Γράφημα 2 φαίνεται η δομή των Συνολικών Εσόδων για τα έτη 2013-2017.

Γράφημα 2: Ο.Μ.Μ.Α - Κατηγορίες Εσόδων ως ποσοστό επί των Συνολικών

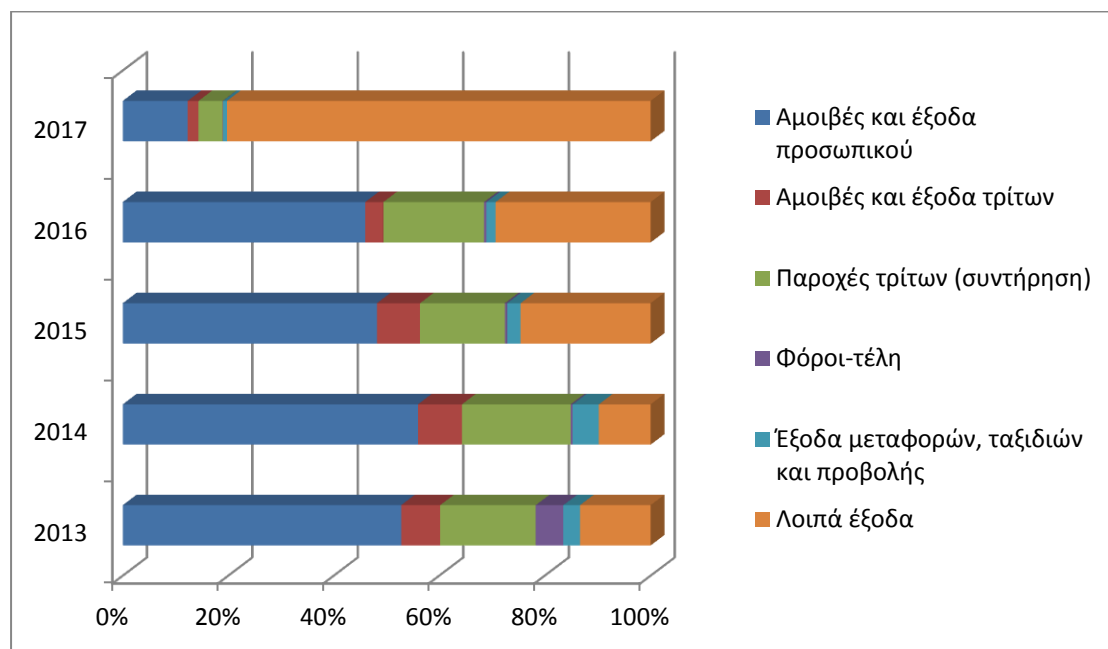


Πηγή: Απολογισμοί Ο.Μ.Μ.Α 2013-2015

Το 2013, τα έσοδα του Οργανισμού προήλθαν κατά βάση από την τακτική και έκτακτη κρατική επιχορήγηση, που αποτέλεσε το 55% των συνολικών εσόδων με τα έσοδα από πωλήσεις να έπονται σε ποσοστό 36%. Την 2014, όπως φαίνεται στο γράφημα 1, τα συνολικά έσοδα μειώθηκαν καθώς δεν υπήρχε έκτακτη επιχορήγηση, με τα έσοδα από πωλήσεις να ανέρχονται στο 56% των συνολικών και την τακτική επιχορήγηση στο 30%. Το 2015 τα συνολικά έσοδα ανέρχονται ελαφρά, με τις πωλήσεις να συνεισφέρουν το 50% και τη μειωμένη κρατική επιχορήγηση το 25%. Το 2016 η ελαφρά ανοδική τάση των εσόδων συνεχίζεται, οφειλόμενη αυτή τη φορά στην αυξημένη κρατική επιχορήγηση που αποτελεί το 34% των συνολικών εσόδων, με τις πωλήσεις στο 48%. Το 2017, όπως αναφέρθηκε ήδη, αποτελεί ένα οριακό χρονικό σημείο, καθώς η επιχορήγηση-μαμούθ των 65 εκατομμυρίων ευρώ εκτίναξε τα συνολικά έσοδα, με τα έσοδα από πωλήσεις να σημειώνουν μικρή πτώση από την προηγούμενη χρονιά. Τα έσοδα από χορηγίες, ως ποσοστό, κινούνται από 2,5% ως 15% (βλ. Παράρτημα ΙΙ).

Εστιάζοντας αντίστοιχα στα Συνολικά Έξοδα, δομούνται από 21 κατηγορίες. Για λόγους ευκρινέστερης απεικόνισης, αν ομαδοποιηθούν σε 6 κατηγορίες, το αποτέλεσμα παραμένει ενδεικτικό:

Γράφημα 3: Ο.Μ.Μ.Α - Κατηγορίες Εξόδων ως ποσοστό επί των Συνολικών



Πηγή: 1 Απολογισμοί Ο.Μ.Μ.Α 2013-2017

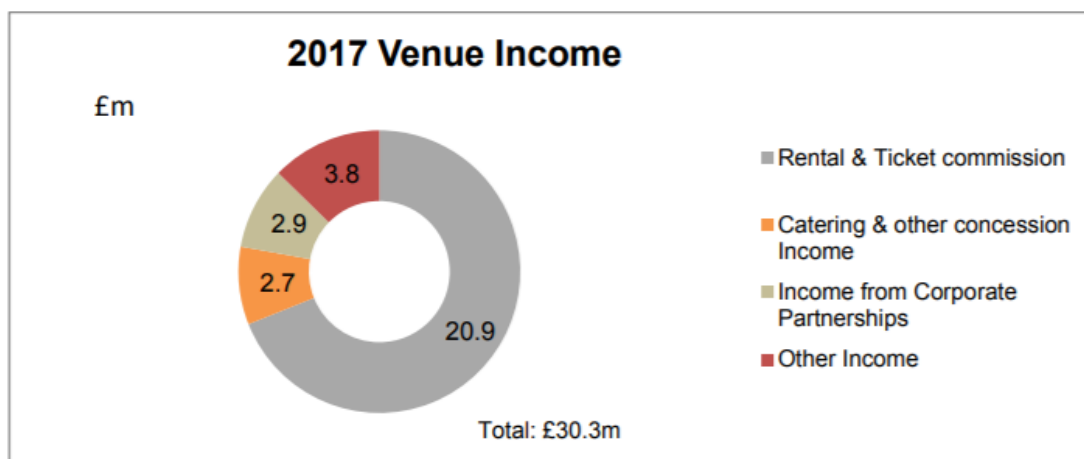
Το μισθολογικό κόστος είναι η βασική κατηγορία εξόδου. Η συνεισφορά του στα συνολικά έξοδα κυμαίνεται από 46% ως 56%, με τα έξοδα συντήρησης ν' ακολουθούν κυμαινόμενα από 16% ως 20%. Τα έξοδα που αφορούν τις παραγωγές, κυμαίνονται γύρω στο 8%, με εξαίρεση το 2016 που έφτασαν μόλις το 3,4% των συνολικών εξόδων (βλ. Παράρτημα II).

Στο σημείο αυτό αξίζει να γίνει μια σύγκριση των βασικών οικονομικών μεγεθών του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών με δύο ιδρύματα που δραστηριοποιούνται στο χώρο των μουσικών εκδηλώσεων – ένα βρετανικό και ένα ελληνικό. Απ' τη μια πλευρά, το Royal Albert Hall που εγκαινιάστηκε το 1871, φέρει το όνομα του συζύγου της Βασίλισσας Βικτωρίας και θεωρείται διεθνές benchmark στον κλάδο των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών.

Απ' την άλλη πλευρά το Μέγαρο Μουσικής Θεσσαλονίκης που εγκαινιάστηκε το 2000 και είναι ένα ίδρυμα που παρουσιάζει πολλά κοινά χαρακτηριστικά με το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών.

Στα γραφήματα που ακολουθούν, αποτυπώνονται τα λειτουργικά αποτελέσματα του βρετανικού ιδρύματος για το 2017 (Royal Albert Hall, 2017, σ. 9) και δείχνουν έναν εξαιρετικά υγιή θεσμό που εμφανίζει πλεόνασμα της τάξης των 6 εκατομμυρίων λιρών σ' έναν κύκλο εργασιών που φτάνει τα 30 εκατομμύρια λίρες.

Γράφημα 4: RAH - Κατηγορίες εσόδων

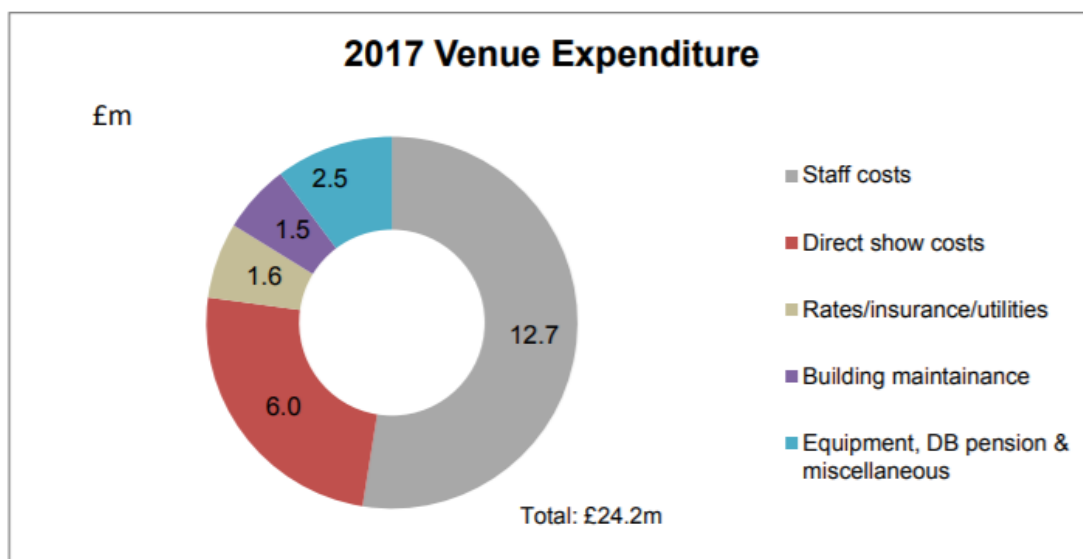


Πηγή: RAH - Annual Report 2017

Ποσοστό 69% των συνολικών του εσόδων (20,9 εκ. σε σύνολο 30,3 εκ. λιρών) προέρχεται από τα εισιτήρια και τις ενοικιάσεις των χώρων του, ενώ το 9% (2,9 εκ. λίρες) προκύπτει από δωρεές και χορηγίες.

Τα αντίστοιχα ποσοστά για τον Οργανισμό Μεγάλου Μουσικής Θεσσαλονίκης είναι, σύμφωνα με τον προϋπολογισμό του 2018 (βλ. Παράρτημα ΙΙ), 45% (1,8 εκ. σε σύνολο 4 εκ. ευρώ) και 10% (410 χιλιάδες ευρώ). Ο Οργανισμός Μεγάλου Μουσικής Αθηνών, στον προϋπολογισμό του 2018 προβλέπει έσοδα από πωλήσεις 54% (6,3 εκ. σε σύνολο 11,6 εκ. ευρώ) και έσοδα από χορηγίες 7% (790 χιλιάδες ευρώ). Τα υπόλοιπα έσοδα των δύο ελληνικών ιδρυμάτων προβλέπεται να προέρθουν από την κρατική επιχορήγηση.

Γράφημα 5: RAH - Κατηγορίες εξόδων



Πηγή: RAH - Annual Report 2017

Ποσοστό 52% των συνολικών εξόδων (12,7 εκ. σε σύνολο 24,2 εκ. λιρών) του Royal Albert Hall αφορούν δαπάνες μισθοδοσίας, 25% (6 εκ. λίρες) δαπάνες για τις παραγωγές και 6% (1,5 εκ. λίρες) για την συντήρηση των εγκαταστάσεων (Royal Albert Hall, 2017, σ. 10).

Τα αντίστοιχα ποσοστά για το Μέγαρο Μουσικής Θεσσαλονίκης, πάντα σύμφωνα με τον προϋπολογισμό του 2018, είναι 22% (1,23 εκ. σε σύνολο 5,5 εκ. ευρώ), 5% (300 χιλιάδες ευρώ) και 23% (1,25 εκ. ευρώ). Να σημειωθεί πως ο Ο.Μ.Μ.Θ παρουσιάζει υψηλές αποσβέσεις ενσωματωμένων στο λειτουργικό κόστος (27% των συνολικών εξόδων). Αν εξαιρεθούν οι αποσβέσεις, το ποσοστά συμμετοχής των δαπανών για μισθοδοσία, παραγωγή και συντήρηση στο συνολικό κόστος ανέρχονται σε 30%, 7,5% και 31% αντίστοιχα. Από την πλευρά του, ο Οργανισμός Μεγάλου Μουσικής Αθηνών, στον προϋπολογισμό του 2018, προβλέπει δαπάνες μισθοδοσίας σε επίπεδο 50% (6,7 εκ. σε σύνολο 13,5 εκ. ευρώ), ποσοστό 12% (1,57 εκ. ευρώ) για τις παραγωγές και 21% (2,9 εκ. ευρώ) για τα έξοδα συντήρησης των εγκαταστάσεων.

Ο λόγος που στο σημείο αυτό γίνεται παραπομπή σε προϋπολογισμούς και όχι σε απολογισμούς είναι η έλλειψη πρόσφατων απολογιστικών στοιχείων του Ο.Μ.Μ.Θ. Ο προϋπολογισμός είναι ενδεικτικός των προθέσεων και των δυνατοτήτων των

διαχειριστών και σε κάθε περίπτωση η σύνθεση των συνολικών εσόδων και εξόδων δεν διαφοροποιείται δραματικά με τα ποσοστά να παραμένουν ίδια, σε γενικές γραμμές.

Είναι προφανές πως το μισθολογικό κόστος αποτελεί την βασική δαπάνη και μάλιστα έχει το ίδιο μέγεθος ως ποσοστό επί των συνολικών εξόδων, τόσο για το βρετανικό ίδρυμα, όσο και για το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών. Εστιάζοντας στον αριθμό των απασχολούμενων υπαλλήλων, το βρετανικό ίδρυμα, όπως φαίνεται από τον πίνακα που ακολουθεί (Royal Albert Hall, 2017, σ. 46) απασχόλησε το 2017 συνολικά 407 υπαλλήλους, με ισοδύναμο πλήρους απασχόλησης τον αριθμό των 293 υπαλλήλων.

Γράφημα 6: RAH - Πίνακας αριθμού υπαλλήλων ανά λειτουργία

	2017 Number	Full-time equivalent 2017 Number	2016 Number	Full-time equivalent 2016 Number
Generating funds	5	5	3	3
Maintaining the Hall	45	38	40	36
Promoting arts and sciences	324	222	310	202
Administration and support	31	26	32	30
Governance	2	2	2	2
	407	293	387	273

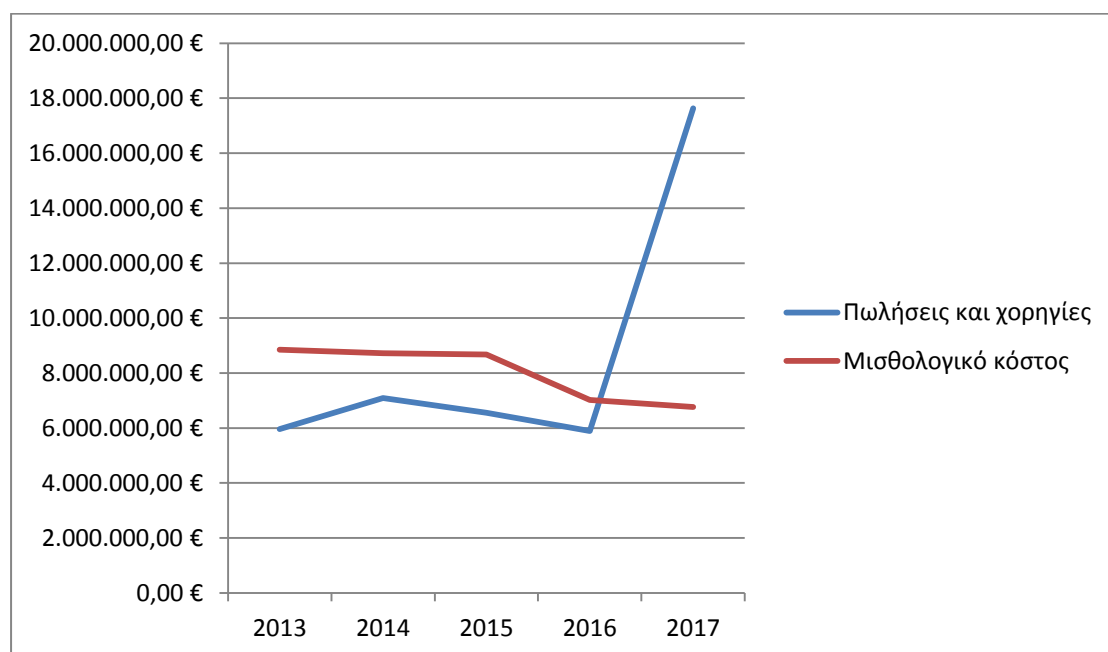
Πηγή: RAH - Annual Report 2017

Τον Οκτώβριο του 2018, στη μηνιαία κατάσταση μισθοδοσίας του Οργανισμού Μεγάλου Μουσικής Αθηνών (βλ. Παράρτημα ΙΙΙ) εμφανίζονταν 363 υπάλληλοι, εκ των οποίων ένας (1) μόνιμος, διακόσιοι (200) με σύμβαση αορίστου χρόνου, εκατόν εξήντα (160) με σύμβαση ορισμένου χρόνου καθώς και δύο (2) δικηγόροι με έμμισθη εντολή. Οι μικτές δαπάνες για την μισθοδοσία ήταν 5.226,74 ευρώ για τον μόνιμο υπάλληλο, 476.791,81 ευρώ για τις συμβάσεις αορίστου χρόνου, 126.359,33 ευρώ για τις συμβάσεις ορισμένου χρόνου και 5.246,75 ευρώ για τους δύο δικηγόρους. Αν υπολογίσουμε με τον ίδιο τρόπο (σύνολο υπαλλήλων x 0,72) το ισοδύναμο πλήρους απασχόλησης, προκύπτουν 261 υπάλληλοι. Αν συνυπολογιστούν το γεγονός ότι το βρετανικό ίδρυμα με περίπου 10% περισσότερους υπαλλήλους έχει υπερδιπλάσιο κύκλο εργασιών (των επιχορηγήσεων συμπεριλαμβανομένων) από το Μέγαρο Μουσικής

Αθηνών και το ότι το Μέγαρο Μουσικής Θεσσαλονίκης με 44 υπαλλήλους με σύμβαση ΙΔΑΧ έχει σχεδόν το μισό κύκλο εργασιών από το Μέγαρο των Αθηνών, βγαίνει το συμπέρασμα πως η λειτουργία του τελευταίου είναι πολύ πιθανό να παρουσιάζει χαρακτηριστικά χαμηλής παραγωγικότητας με τον Οργανισμό Μεγάρου Μουσικής Αθηνών να έχει πολλά περιθώρια βελτίωσης της αποδοτικότητάς του.

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία, όπως αυτά αποτυπώνονται στο γράφημα που ακολουθεί, το μισθολογικό κόστος του Ο.Μ.Μ.Α ακολουθεί μια σταθερά καθοδική τάση τα τελευταία 5 έτη, κάτι που επιβεβαιώνει το γεγονός ότι η διοίκηση καταβάλλει προσπάθειες τόσο για τον έλεγχο του μισθολογικού κόστους, όσο και για την αύξηση των εσόδων του Οργανισμού.

Γράφημα 7: Ο.Μ.Μ.Α - Πωλήσεις, χορηγίες και μισθολογικό κόστος ανά έτος



Πηγή: Απολογισμοί ΟΜΜΑ 2013-2017

Αναφορικά με την κατάσταση των χρεών, από την 1η Ιανουαρίου 2017, τα δάνεια του Οργανισμού εντάχθηκαν στο Χρέος της Κεντρικής Διοίκησης. Το ανεξόφλητο κεφάλαιο του δανείου από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων ανερχόταν σε 112.292.421,23 ευρώ με ημερομηνία λήξης για την πρώτη δόση στις 15/12/2028 και σταθερό ετήσιο επιτόκιο 4,77% και για την δεύτερη δόση στις 15/6/2030 με σταθερό ετήσιο επιτόκιο 3,59% (Διαύγεια, 2017, ΑΔΑ: ΩΙ76Η-7ΤΕ). Το ανεξόφλητο κεφάλαιο του δανείου από

την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος ανερχόταν, την ίδια ημερομηνία, σε 80.000.000 ευρώ με ημερομηνία λήξης στις 23/8/2032, με την εξόφληση να έχει διακανονιστεί σε 32 ισόποσες εξαμηνιαίες δόσεις των 2.500.000 ευρώ και σταθερό ετήσιο επιτόκιο 4,8475% (Διαύγεια, 2017, ΑΔΑ: ΩΜΣΞΗ-Α1Ζ) . Στο τέλος του έτους ο Οργανισμός, με εντολή της Υπουργού Πολιτισμού και Αθλητισμού Λυδίας Κονιόρδου, έλαβε έκτακτη επιχορήγηση 60.493.452 ευρώ που χρησιμοποιήθηκαν για την τακτοποίηση των χρεών του προς την Φορολογική Διοίκηση (Διαύγεια, 2017, ΑΔΑ: 72ΦΖ4653Π4-9ΡΤ).

Σύμφωνα με τον προϊστάμενο της Γενικής Διεύθυνσης του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, Δημήτρη Παπαδημητρίου, το όραμα της νέας διοίκησης είναι να καταστήσει το Μέγαρο «προορισμό στο κέντρο της πόλης για όλη την ημέρα», πάντα με έμφαση στον μουσικό χαρακτήρα του ιδρύματος (Παπαδημητρίου, 2018).

Οι άξονες που έχουν τεθεί από τη νέα Υπουργό Πολιτισμού και Αθλητισμού, Μυρσίνη Ζορμπά, αναφορικά με το Μέγαρο, είναι τέσσερεις: Εκπαίδευση, Κοινωνία, Παιδί, Πολιτισμός. Συμφωνώντας με την προσέγγιση της Υπουργού, ο Δημήτρης Παπαδημητρίου υποστηρίζει πως η κοινωνική αποστολή του Μεγάρου πρέπει να συνδυαστεί με την αξιοποίηση των επενδύσεων που έχουν γίνει στις συνεδριακές υποδομές, ώστε ο Οργανισμός να λειτουργεί σε υγιείς οικονομικά συνθήκες.

Η εκτίμηση της διοίκησης είναι πως το Μέγαρο αποτελεί ένα είδος μονοπωλίου στην Αθήνα σε σχέση με την οργάνωση διεθνών συνεδρίων και η στρατηγική της αναπτύσσεται γύρω από την αξιοποίηση αυτού του πλεονεκτήματος. Προκειμένου αυτό να επιτευχθεί και το Μέγαρο να κινηθεί με επιτυχία στην αγορά του συνεδριακού τουρισμού, απαιτείται η ανάπτυξη συνεργειών με παράγοντες του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, όπως η Δημοτική Αρχή και οι οργανώσεις των ξενοδόχων.

Ο Γενικός Διευθυντής του Οργανισμού, υπερασπίζεται τον δημόσιο χαρακτήρα του Μεγάρου και επιδιώκει την βελτιστοποίηση των ήδη καλών σχέσεων με το ΥΠ.ΠΟ.Α. Αυτό που ζητά από το Υπουργείο, πέρα από την αύξηση της επιχορήγησης και την επανεξέταση ζητημάτων φορολογίας των χορηγιών που φέρνουν το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών σε μειονεκτική θέση απέναντι σε ιδρύματα παρόμοιας εμβέλειας, είναι η εκτίμηση της συνολικής αξίας του Μεγάρου για την πόλη των Αθηνών και τη χώρα, η μελέτη για την ανάπτυξη των απαιτούμενων συνεργειών για την εδραίωσή του ως διεθνές συνεδριακό κέντρο, η δικτύωση με άλλους πολιτιστικούς φορείς καθώς και με

τους εποπτευόμενους από το ΥΠ.ΠΟ.Α Οργανισμούς στα πλαίσια της εφαρμογής του άρθρου 3 του Τέταρτου Άρθρου του Νόμου 4366/2016 περί προγραμματικών συμβάσεων μεταξύ Ελληνικού Δημοσίου και Ο.Μ.Μ.Α. Αυτό πρακτικά σημαίνει την διευκόλυνση της ανταλλαγής βέλτιστων πρακτικών ανάμεσα στους εποπτευόμενους φορείς καθώς και τη χρήση των χώρων του Μεγάρου σε σταθερή βάση κατά τα πρότυπα της Κρατικής Ορχήστρας Αθηνών που πλέον φιλοξενείται μόνιμα στο Μέγαρο.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών είναι ένα από τα τρία σημαντικότερα πολιτιστικά ιδρύματα στη χώρα και ναυαρχίδα στο μουσικό αρχιπέλαγος. Όραμα επί δεκαετίες τόσο πολιτικών ηγετών όσο και φιλότεχνων αστών, άνοιξε τις πόρτες του στο αθηναϊκό κοινό το 1991. Το κράτος ανέλαβε να το κτίσει και να το παραδώσει πλήρως εξοπλισμένο, μαζί με την διαχείριση σ' ένα Σωματείο ιδιωτών με προσφορά και σημαντικές διασυνδέσεις στο χώρο του Πολιτισμού, τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς.

Το 2004, με τη χώρα να έχει αναλάβει την διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων και στην προσπάθεια να ανταποκριθεί στη ζήτηση για συνεδριακούς χώρους, με μια αμφιλεγόμενη απόφαση, το Μέγαρο επεκτείνεται σημαντικά. Το κόστος αυτής της επέκτασης αποδείχθηκε μεγάλο και οδήγησε σε οικονομική ασφυξία τον Οργανισμό διαχείρισης. Η οικονομική κρίση του 2008 επέτεινε σημαντικά το πρόβλημα καθώς μειώθηκαν τόσο τα έσοδα του Μεγάρου όσο και η κρατική επιχορήγηση.

Επιπρόσθετα, το 2009 απεβίωσε ο εμπνευστής και καθοδηγητής της όλης προσπάθειας Χρήστος Λαμπράκης με αποτέλεσμα, και σε συνδυασμό με την οικονομική κρίση, να μειωθούν δραματικά οι δωρεές και οι χορηγίες. Ο συνδυασμός αυτός οδήγησε το Μέγαρο ένα στάδιο πριν το κλείσιμο.

Η πολιτική ηγεσία, εκτιμώντας το ρόλο του Μεγάρου στην πολιτιστική ζωή αλλά και στο διεθνές κύρος της χώρας, προσπάθησε να δώσει λύση στο πρόβλημα, με μια σειρά από στοχευμένες νομοθετικές ρυθμίσεις που όμως αποδείχθηκαν αναποτελεσματικές καθώς απλά μετέθεταν χρονικά το πρόβλημα. Ο πολιτικός κόσμος της χώρας εξέφραζε με έντονο τρόπο τον προβληματισμό του για την αδιαφάνεια που χαρακτήριζε τις πρακτικές αυτές και ζητούσε μια οριστική, βιώσιμη λύση του προβλήματος. Η λύση που είχε τύχει επεξεργασίας μέχρι τότε δεν εφαρμόστηκε, καθώς η χώρα μπήκε σε προεκλογική περίοδο.

Το 2016, η κυβέρνηση που προέκυψε από τις εθνικές εκλογές της προηγούμενης χρονιάς, προχώρησε στην κρατικοποίηση του Μεγάρου, τροποποιώντας την ιδρυτική σύμβαση του Οργανισμού διαχείρισης, με τρόπο ώστε το Ελληνικό Δημόσιο να αποκτά την πλήρη κυριότητα σε οικόπεδο, κτίρια και εγκαταστάσεις καθώς και τον έλεγχο της

διαχείρισης. Από τότε, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, που στην διάρκεια της οικονομικής κρίσης επέδειξε αξιοσημείωτη εξωστρέφεια με την στήριξη και των εργαζομένων, μπήκε σε μια νέα εποχή και μένει ν' αποδειχτεί η βιωσιμότητα του εγχειρήματος.

«Στέκι της αστικής τάξης», «εργοτάξιο πολιτισμού», «εστία διαπλοκής» - οι απόψεις πολλές και διαφορετικές για ένα εγχείρημα που σημάδεψε την πολιτιστική ζωή της χώρας. Στόχος της παρούσας εργασίας δεν είναι η προσέγγιση απ' την πλευρά της πολιτικής επιστήμης αλλά η διαχρονική επισκόπηση της διοικητικής πρακτικής και των οικονομικών αποφάσεων. Στην υπόθεση εργασίας έγινε αποδεκτό πως η διαχείριση υπήρξε ελλιπής. Αυτό αφορά τα έτη μέχρι το 2016 και φαίνεται να επιβεβαιώνεται από τέσσερα συμπεράσματα που προέκυψαν από τα ευρήματα της έρευνας:

A. Το σωρευμένο ληξιπρόθεσμο χρέος στην Φορολογική Διοίκηση, η προσωρινή διακοπή της μισθοδοσίας των εργαζομένων, η απουσία τυπικού οργανογράμματος και κανονισμού εσωτερικής λειτουργίας είναι συμπτώματα διοίκησης που δεν λειτουργεί με όρους αποτελεσματικότητας.

B. Η σύγκριση με οργανισμούς που ασκούν παρόμοια δραστηριότητα, παρά τις διαφορές σε σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται, έδειξε πως ο κύκλος εργασιών του Ο.Μ.Μ.Α σε σχέση με το απασχολούμενο προσωπικό είναι μικρός σε μέγεθος, κάτι που υποδηλώνει μη αποδοτική διοίκηση. Επιπρόσθετα, η μη δημοσιοποίηση ισολογισμού και οικονομικών αποτελεσμάτων δεν αποτελεί καλή πρακτική και συνήθως υποκρύπτει αδιαφάνεια στις συναλλαγές όντας, ταυτόχρονα, ένδειξη μη αποδοτικής διαχείρισης.

Γ. Η δομή των εσόδων, με την υψηλή συμμετοχή της κρατικής επιχορήγησης, υποδηλώνει έντονη εξάρτηση από τις κυβερνητικές επιλογές, κάτι που λειτουργεί σε βάρος της αποτελεσματικής διαχείρισης.

Δ. Τα ετήσια χρεολύσια για τα δάνεια του οργανισμού ξεπερνούν τον ετήσιο κύκλο εργασιών του, των επιχορηγήσεων συμπεριλαμβανομένων. Αν προστεθούν οι τόκοι εξυπηρέτησης των δανείων και τα αρνητικά καθαρά αποτελέσματα των τελευταίων ετών, είναι προφανές πως το χρέος δεν είναι βιώσιμο και κατά συνέπεια η επενδυτική απόφαση για την κατασκευή του δεύτερου κτιρίου αποτελεί υπόδειγμα κακής διαχειριστικής πρακτικής.

Η διαχείριση σίγουρα υπήρξε αποτελεσματική στην επιτυχία των καταστατικών στόχων του Ο.Μ.Μ.Α. Δημιουργήθηκε ένα ίδρυμα που αποτελεί διεθνές σημείο αναφοράς για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, τόσο αναφορικά με τις προδιαγραφές, την αισθητική των χώρων και τον καλλιτεχνικό του προσανατολισμό, όσο και για την κοινωνική διάσταση των δραστηριοτήτων του. Το κόστος όμως αυτής της επιτυχίας αποδείχτηκε μεγάλο και καταλήγει να υποσκάπτει τις όποιες καλές προθέσεις και πρακτικές υιοθετήθηκαν με το άνοιγμα του Μεγάρου στην κοινωνία και την έμφαση στις ευάλωτες κοινωνικές ομάδες.

Κλείνοντας, ένας πολιτιστικός οργανισμός, για τους λόγους που έχουν ήδη αναφερθεί, είναι πολύ δύσκολο να λειτουργήσει χωρίς την κρατική υποστήριξη, ιδίως σε μια χώρα με μικρή σε μέγεθος αγορά και σχετικά χαμηλό (για τα ευρωπαϊκά δεδομένα) διαθέσιμο εισόδημα σε επίπεδο μέσου νοικοκυριού. Ωστόσο, η διάρθρωση των συνολικών εσόδων και των συνολικών εξόδων του πρέπει να είναι τέτοια που να εξασφαλίζεται η βιωσιμότητά του και να μη στερούνται οικονομικούς πόρους άλλοι πολιτιστικοί οργανισμοί ή τομείς που χρειάζονται υποστήριξη - η περίπτωση του Μεγάρου Μουσικής Θεσσαλονίκης φαίνεται να αποτελεί μια καλή πρακτική, έστω και σε μικρότερη κλίμακα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Αυδίκος, Β. (2014) *Οι πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες στην Ελλάδα*, 1^η εκδ. Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.

Βασιλειάδου, Μ. (2018) «Σε αδιέξοδο η Καμεράτα-Ορχήστρα Φίλων της Μουσικής», *Η Καθημερινή*, 11 Ιουλίου 2018.

Διαθέσιμο στο <http://www.kathimerini.gr/974330/article/politismos/moysikh/se-adi3odo-h-kamerata---orxhstra-filwn-ths-moysikh/s> [10 Δεκεμβρίου 2018]

Γκαντζιάς, Γ. (2010) *Πολιτιστική πολιτική, χορηγία και εταιρική κοινωνική ευθύνη*, 1^η εκδ. Αθήνα: Παπασωτηρίου.

Culture2000 (2018). Διαθέσιμο στο <http://www.culture2000.tee.gr> . [Πρόσβαση 2 Δεκεμβρίου 2018]

Δερβιτσιώτης, Κ. (2005) *Διοίκηση ολικής ποιότητας*, 2η εκδ. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.

Διαύγεια (2017). Διαθέσιμο στο <https://diavgeia.gov.gr/> . [Πρόσβαση 4 Δεκεμβρίου 2018]

Καρκαγιάννης, Α. (2004), «Σε ποιον ανήκει το Μέγαρο Μουσικής:», *Η Καθημερινή*, 2 Μαΐου 2004.

Διαθέσιμο στο <http://www.kathimerini.gr/694891/opinion/epikairothta/arxeio-monimessthles/se-poion-anhkei-to-megaro-moysikh/s> [1 Δεκεμβρίου 2018]

Μάνος, Ι. (2014), «Μέγαρο Μουσικής, το πρόβλημα - η επόμενη μέρα», *Η Καθημερινή*, 5 Μαρτίου 2014.

Διαθέσιμο στο <http://www.kathimerini.gr/756583/article/politismos/moysikh/apoyh-megaro-moysikh-s-to-provlhma--h-epomenh-mera> [4 Δεκεμβρίου 2018]

Μεγάλη Μουσική Βιβλιοθήκη (2018). Διαθέσιμο στο <https://www.mmb.org.gr/> . [Πρόσβαση 30 Νοεμβρίου 2018]

Μέγαρο Μουσικής Αθηνών (2018). Διαθέσιμο στο <http://www.megaron.gr/> . [Πρόσβαση 3 Δεκεμβρίου 2018]

- Μεταξάς, Θ. (2018) *Διοίκηση πολιτιστικών μονάδων και φορέων*, Αθήνα: ΕΣΔΔΑ
- Μπιτσάνη, Ε. (2004) *Πολιτισμική διαχείριση και περιφερειακή ανάπτυξη*, 1η εκδ. Αθήνα: Διόνικος.
- Παπαδημητρίου, Δ. (2018). Συνέντευξη στον υπογράφοντα. Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, 6 Δεκεμβρίου 2018.
- Πυλαρινός, Κ. (2014), «Μέγαρο Μουσικής, η άλλη όψη της αλήθειας», *Ελευθεροτυπία*, 22 Φεβρουαρίου 2014. Διαθέσιμο στο <http://www.enet.gr/?i=news.el.article&id=417021> [3 Δεκεμβρίου 2018]
- Royal Albert Hall (2017). Annual report and consolidated accounts, 31 Δεκεμβρίου. Διαθέσιμο στο <https://thirdlight.royalalberthall.com/file/48623873436> . [Πρόσβαση 5 Δεκεμβρίου 2018]
- Σταϊκούρας, Χ. (2013). Ελληνικό Κοινοβούλιο. Διαθέσιμο στο <https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/67715b2c-ec81-4f0c-ad6a-476a34d732bd/8178844.pdf> [Πρόσβαση 27 Νοεμβρίου 2018]
- Σύλλογος Φίλων της Μουσικής (2018). Διαθέσιμο στο <http://www.sfm.gr/> . [Πρόσβαση 28 Νοεμβρίου 2018]
- ΣΥΡΙΖΑ (2013). Ελληνικό Κοινοβούλιο. Διαθέσιμο στο <https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/c0d5184d-7550-4265-8e0b-078e1bc7375a/8420202.pdf> [Πρόσβαση 27 Νοεμβρίου 2018]
- Σωματείο Εργαζομένων Ο.Μ.Μ.Α (2016) «Ανοιχτή επιστολή», *Capital.gr*, 10 Οκτωβρίου 2016. Διαθέσιμο στο <http://www.capital.gr/epikairoti/3160805/anoixti-epistoli-se-mpalta-kai-tsakaloto-esteilan-oi-ergazomenoi-tou-megarou-mousiki> [28 Νοεμβρίου 2018]
- Τουλάτου, Ι. (2018), «Το Μέγαρο γυρίζει σελίδα», *Το Βήμα*, 2 Μαρτίου 2018. Διαθέσιμο στο <https://www.tovima.gr/2018/03/02/culture/to-megaroygyrizei-selida/> [1 Δεκεμβρίου 2018]
- Τραγγανίδας, Γ. (2013), «Το ακριβοπληρωμένο “στέκι” της αστικής “ελίτ”», *Ριζοσπάστης*, 14 Ιουλίου 2013.

Διαθέσιμο στο <https://www.rizospastis.gr/story.do?id=7527723> [2 Δεκεμβρίου 2018]

Τσέτσος, Μ. (2011) Εθνικισμός και λαϊκισμός στη νεοελληνική μουσική, 1^η εκδ. Αθήνα: Ίδρυμα Σάκη Καράγιωργα.

Τσουρβάκας, Γ. (2012) *Μάνατζμεντ επικοινωνιακών και πολιτιστικών οργανισμών*, 1η εκδ. Θεσσαλονίκη: University Studio Press.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Οργανόγραμμα Ο.Μ.Μ.Α (2010)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

Οικονομικά στοιχεία Ο.Μ.Μ.Α και Ο.Μ.Μ.Θ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ «ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ»

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		ΠΡΟΤΙΘΑΜΕΝΟΣ 2014		ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΣ 2013	
I. ΕΣΟΔΑ ΧΡΗΣΗΣ					
1. Διαθέσιμα απόθεμα στην έναρξη	(70, 71, 72 και 73)	6.486.180,00	5.101.426,58		
2. Ανοτά απόθεμα έσοδα	(74, 75, 76 και 77 ετήσιες ενοποιημένες)	1.791.400,00	863.611,97		
3. Εξοφλήσεις		3.090.000,00	7.691.449,00		
α) Τόκων από επενδύσεις		3.090.000,00	7.691.449,00		
β) ΠΙΣΕ		0,00	0,00		
γ) Ε.Ε. - Άλλες	(78)	0,00	0,00		
4. Ισομνηστική κινήσεων		0,00	840,11		
5. Άνοτα έσοδα	(81.01, 81.03, 82, 01, 84)	0,00	372.467,99		
ΣΥΝΟΛΟ	(Α)	11.277.580,00	14.029.795,66		
II. ΕΞΟΔΑ ΧΡΗΣΗΣ					
1. Απομείβει και έσοδα από πωλήσεις	(60)	6.330.000,00	8.847.931,38		
2. Απομείβει και έσοδα τίτλων	(61)	824.800,00	1.240.798,61		
3. Διαφορές τίτλων	(62)	2.081.000,00	3.037.201,54		
4. Διαφορές ετάσι	(63)	875.000,00	874.337,37		
5. Έσοδα από πωλήσεις	(64.00)	27.400,00	39.424,58		
6. Έσοδα από πωλήσεις	(64.01)	7.700,00	11.027,01		
7. Έσοδα από πωλήσεις και διαπραγματεύσεις	(64.02)	2.991.000,00	449.779,15		
8. Έσοδα από πωλήσεις και μεταβιβάσεων	(64.03)	19.000,00	26.513,06		
9. Έσοδα από πωλήσεις από επενδύσεις	(64.04)	0,00	0,00		
10. Διαφορές, στοιχείων	(64.05)	15.700,00	22.002,06		
11. Διαφορές - ενοποιημένες	(64.06)	0,00	0,00		
12. Έσοδα από πωλήσεις	(64.07)	26.900,00	37.387,53		
13. Έσοδα από πωλήσεις	(64.08)	6.800,00	9.448,23		
14. Έσοδα από πωλήσεις	(64.09)	0,00	0,00		
15. Έσοδα από πωλήσεις και πωλησιών	(64.10)	0,00	0,00		
16. Διαφορές έσοδα	(64.98)	434.200,00	653.278,22		
17. Τόκων και συναφή έσοδα	(65)	250.000,00	241.566,55		
18. Ανομολογίες, εξομολογήσεις στο λειτουργικό μέρος	(66)	60.000,00	91.700,85		
19. Διαφορές, διατάξεων	(68)	0,00	0,00		
20. Ανομολογία από πωλήσεις (συνολικά 2) και από πωλήσεις (συνολικά 2) μισών αερίων έσοδα, γήινων (συνολικά 2) (Α.Α.Χ + Α.ΤΟΡΕΣ ΧΡΗΣΗΣ - Α.Τ.Χ.)		0,00	0,00		
21. Άνοτα έσοδα (81.00, 81.02, 82.00, 83 και 85)		0,00	0,00		
ΣΥΝΟΛΟ	(Β)	11.277.580,00	1.177.650,83		
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ (Α-Β) (Γ)		0,00	16.701.147,99		
		0,00	2.730.252,34		



Ο Οικονομικός Διευθυντής
Καθ. Κωνσταντίνος ΚΑΡΑΒΕΛΗΣ

Ο Προϊστάμενος Λειτουργίας
Κ.Τ.Μ.Ε.Π.Ε.Σ.Ε.Σ.

Η Επιχείρηση του άρθρου 6 του Ν. 2862/2010 καταρτίστηκε με βάση την επενδυτική πρόταση της ΟΑΚΔΑ σύμφωνα με τον σχεδιασμό της ΥΠΠΟΔ 2014. Η ΟΑΚΔΑ 2014 καταρτίστηκε με βάση την επενδυτική πρόταση της ΟΑΚΔΑ σύμφωνα με τον σχεδιασμό της ΥΠΠΟΔ 2014. Η ΟΑΚΔΑ 2014 καταρτίστηκε με βάση την επενδυτική πρόταση της ΟΑΚΔΑ σύμφωνα με τον σχεδιασμό της ΥΠΠΟΔ 2014.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΕΠΙΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΣ ΧΡΗΣΕΩΣ ΚΑΙ ΠΑΡΕΛΑΒΩΝ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΟΙΚ. ΧΡΗΣΗΣ 2015

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		ΠΡΟΣΥΛΛΟΓΙΣΜΟΣ 2015	ΑΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 2014
I. ΕΣΟΔΑ ΧΡΗΣΗΣ			
1. Πωλησιες αποβλητων και υπηρεσιων	(70, 71, 72 και 73)	6.136.000,00	6.056.601,35
2. Δομικα εσπρακια εσοδα	(74, 75, 76 και 77 (εξυποληθεισων))	1.900.000,00	1.040.619,86
3. Εξυποληθεισες		3.000.000,00	3.300.000,00
α) Τακτικων Προβλεπομενων		3.000.000,00	3.300.000,00
β) ΠΛΕ		0,00	0,00
γ) Ε.Ε. - Κομισ	(78)	0,00	0,00
4. Ισομνησικη κερτων		0,00	2.674,00
5. Ανοικτα εσοδα	(81.01, 81.03, 82.01, 84)	0,00	372.835,26
ΣΥΝΟΛΟ	(A)	11.336.000,00	10.772.750,67
II. ΕΞΟΔΑ ΧΡΗΣΗΣ			
1. Αμοιβες και εδαχα διοργανωτων	(60)	6.350.000,00	8.717.612,43
2. Δωριβες και εδαχα πωτων	(61)	1.004.000,00	1.300.266,41
3. Πιστωτικη κερτων	(62)	2.472.200,00	3.204.210,47
4. Φοιτωνικα	(63)	35.000,00	61.644,59
5. Εδαχα περιουσιων	(64.00)	19.000,00	23.527,52
6. Εδαχα τοκων	(64.01)	13.050,00	16.177,89
7. Εδαχα προκοχης και διασημιων	(64.02)	551.000,00	714.058,60
8. Εδαχα κερδων και κερδων	(64.03)	11.550,00	13.910,30
9. Εδαχα εδαχα κερδων και κερδων	(64.04)	0,00	0,00
10. Συνδημιουρικ εσοδα	(64.05)	8.050,00	9.653,68
11. Δωριβες - εσυμνηθεισες	(64.06)	0,00	0,00
12. Έσοδα - προποση των	(64.07)	17.300,00	20.971,93
13. Υπαδα διακοης ενδωτων	(64.08)	8.500,00	10.202,74
14. Έδαχα δημοτικιστων	(64.09)	0,00	0,00
15. Έδαχα συμμετωνων και δημοτικων	(64.10)	0,00	0,00
16. Δωριβες εσοδα	(64.98)	536.350,00	694.011,18
17. Τοκων και ονομαθ εδαχα	(65)	250.000,00	212.929,89
18. Ανοικτα εσοδα - ενοικια κερδων στο διατμητικο κωδικος (66)		60.000,00	60.379,99
19. Προβλεπεισ αμετωδιστων	(68)	0,00	0,00
20. Ανοικτα εσοδα κερδων κερδων (ουδα 2) και εσοδα κερδων (ουδα 2) κερδων κερδων κερδων κερδων (ουδα 2) (Α.Α.Χ. + ΑΠΟΡΕΣ ΧΡΗΣΗΣ - Α.Τ.Χ.)		0,00	0,00
21. Άλλα εδαχα (81.00, 81.02, 82.00, 83 και 85)		0,00	513.941,05
ΣΥΝΟΛΟ	(B)	11.336.000,00	15.573.498,67
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ (Α-Β) (Γ)		0,00	4.800.748,00

Ο Προεδρος Δ.Σ.
ΙΜΑΝΟΣ

Ο Οικονομικος Διευθυντης
ΚΑΡΑΖΗΣ

Ο Επιστημονικος Λογιστηριου
Κ.ΤΖΑΜΕΣΗΣ

5. Σημειωση: Ο ημερολογιακός του ΔΜΜΑ 2015 σε ημερομηνία με βάση την εγκεκριμένη ετήσια κατάσταση του ΟΜΙΝΑ επίσημο, με τον αρθρο 116 του Ν.Π.Δ.Ε. 2015.

ΛΗΜΜΑΚΑΣ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΑΙΟΙΩΤΑ ΕΣΜΑΤΟΣ ΧΡΗΣΕΩΣ ΚΑΙ ΕΛΑΦΙΑΚΟΥ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΟΙΚ. ΧΡΗΣΗΣ 2016

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 2016	ΑΙΟΙΩΤΟΣ 2015
I. ΕΣΟΔΑ ΧΡΗΣΗΣ			
1. Πωλησιών αναμειγμένων και υφασμάτων	(70, 71, 72 και 73)	6.436.000,00	5.577.341,55
2. Λοιπά υπηρεσιακά έσοδα	(74, 75, 76 και 77 και 78)	1.900.000,00	974.093,13
3. Εμπορηματικές		3.000.000,00	2.550.000,00
α) Λοιπών Προμηθευμάτων		3.000.000,00	2.550.000,00
β) ΠΑΕ		0,00	0,00
γ) Ε.Ε.-Αυτοκ.		0,00	0,00
4. Ισομνηστρογική κερδών		0,00	0,00
5. Λοιπά έσοδα	(81,01, 81,03, 82,01, 84)	0,00	1.236,70
ΣΥΝΟΛΟ		11.336.000,00	11.205.047,77
II. ΕΞΟΔΑ ΧΡΗΣΗΣ			
1. Αμοιβές και έξοδα προσημοκτού	(60)	6.350.000,00	8.678.208,70
2. Αμοιβές και έξοδα τρίτων	(61)	1.004.000,00	1.472.801,27
3. Διαφορικές τρίτων	(62)	2.472.200,00	2.896.291,75
4. Φόροι-τάλη	(63)	35.000,00	79.994,83
5. Έξοδα μεταφορών	(64,00)	0,00	19.381,06
6. Έξοδα μετακίνησης	(64,01)	19.000,00	19.381,06
7. Έξοδα μετακίνησης εκτός ομίλου	(64,02)	13.050,00	15.176,28
8. Έξοδα εκδόσεων και αναδόσεων	(64,03)	551.000,00	420.079,79
9. Έξοδα έσοδα προσημοκτού	(64,04)	11.550,00	762,38
10. Συναμνηστρογική	(64,05)	0,00	0,00
11. Δωρεές - εταροπραξίες	(64,06)	8.050,00	13.399,08
12. Έκτακτα - προσημοκτού	(64,07)	0,00	0,00
13. Υλικά φθοράς οχημάτων	(64,08)	17.300,00	24.151,48
14. Έξοδα δημοπρασιών	(64,09)	8.500,00	10.484,24
15. Έξοδα συλλεγμάτων και χρονοπληρωμών	(64,10)	0,00	0,00
16. Άλλοι έσοδα	(64,98)	0,00	0,00
17. Τόκοι και συντόκη έσοδα	(65)	536.550,00	879.089,44
18. Απορρίψεις δικαιωμάτων	(66)	250.000,00	178.055,51
19. Προβλεπόμενα έσοδα	(68)	60.000,00	68.697,00
20. Αποζημιωτικά φθαρμένων (ομάδα 2) και κερδοφόρα (ομάδα 2) πρώτων αναδόχων τελεσών τρίτων (ομάδα 2) (Α.Α.Χ. + ΑΓΟΡΕΣ ΧΡΗΣΗΣ - Α.Τ.Χ.)		0,00	0,00
21. Άλλα έσοδα (81,00, 81,02, 82,00, 83 και 85)		0,00	3.249.294,30
ΣΥΝΟΛΟ		11.336.000,00	18.005.817,11
ΚΑΘΑΡΙΣΤΟ ΑΙΟΙΩΤΟ ΕΣΜΑΤΟΣ ΧΡΗΣΗΣ (Α-Β) (Γ)		0,00	-6.800.769,34

Ο Προσημοκτούς
ΙΜΑΝΝΟΣ

Ο Οικονομικός Μελετητής
Κ.ΑΙΒΑΖΗΣ

Ο Προσημοκτούς Νοσημάτων
Κ.Τ.ΚΑΜΕΝΗΣ

ημερομηνία: 11/01/2016

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΜΕΓΑΡΟΥ ΜΟΥΣΙΚΗΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΕΠΙΟΠΤΕΥΟΝ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ Υ.Π.Π.Θ
ΤΙΤΛΟΣ ΝΟΜΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΟΥ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ Ο.Μ.Μ.Θ

Υ Π Ο Δ Ε Ι Γ Μ Α 2

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΡΙΕΤΙΑΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ		
	2016	2017	2018
I. ΕΣΟΔΑ ΧΡΗΣΗΣ			
1. ΠΟΛΛΗΞΕΙΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ & ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (70,71,72 και 73)	1.700.000,00	1.750.000,00	1.800.000,00
2. ΛΟΙΠΑ ΟΡΓΑΝΙΚΑ ΕΣΟΔΑ (74,75,76 ΠΛΗΝ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΩΝ)	380.000,00	400.000,00	410.000,00
3. ΜΙΟΓΡΑΦΑΓΩΓΗ ΠΑΙΩΝ (78)	250.000,00	250.000,00	250.000,00
4. ΕΚΤΑΚΤΑ ΕΣΟΔΑ (81,01,81,03,82,01,84,00 και 84,01)	1.525.000,00	1.550.000,00	1.550.000,00
ΣΥΝΟΛΟ	3.855.000,00	3.950.000,00	4.010.000,00
II. ΕΣΟΔΑ ΧΡΗΣΗΣ (Α)			
1. ΑΜΟΙΒΕΣ & ΕΣΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (60) ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙΑ ΛΟΙΠΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ (ΓΡΕΥΝΑ ΚΛΤ)	1.220.000,00	1.230.000,00	1.230.000,00
2. ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΣΟΔΑ ΤΡΙΤΩΝ (61)	280.000,00	280.000,00	300.000,00
3. ΠΑΡΟΧΕΣ ΤΡΙΤΩΝ (62)	1.220.000,00	1.250.000,00	1.250.000,00
4. ΦΟΡΟΙ-ΤΕΛΗ (63)	205.000,00	210.000,00	210.000,00
5. ΕΣΟΔΑ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ (64,00)	5.000,00	5.000,00	5.500,00
6. ΕΣΟΔΑ ΤΑΞΙΔΙΩΝ (64,01)	45.000,00	50.000,00	50.000,00
7. ΕΣΟΔΑ ΠΡΟΒΟΛΗΣ & ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ (64,02)	400.000,00	320.000,00	350.000,00
8. ΕΣΟΔΑ ΕΚΘΕΣΕΩΝ & ΕΠΙΔΕΞΕΩΝ (64,03)			
9. ΕΙΔΙΚΑ ΕΣΟΔΑ ΠΡΟΔΗΜΗΣ ΕΞΑΓΩΓΩΝ (64,04)			
10. ΣΥΝΔΡΟΜΕΣ-ΕΙΣΦΟΡΕΣ (64,05)			
11. ΔΟΡΕΕΣ-ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ (64,06)			
12. ΕΝΤΥΠΑ-ΓΡΑΦΙΚΗ ΥΛΗ (64,07)	9.000,00	8.000,00	8.000,00
13. ΥΛΙΚΑ ΑΜΕΙΣΗΣ ΑΝΑΔΟΧΗΣ (64,08)	40.000,00	40.000,00	45.000,00
14. ΕΣΟΔΑ ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΩΝ (64,09)	1.000,00	1.000,00	
15. ΕΣΟΔΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ & ΧΡΕΩΠΡΑΦΩΝ (64,10)			
16. ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΣΟΔΑ (64,98)	400.000,00	545.000,00	550.000,00
17. ΤΟΚΟΙ & ΣΥΝΑΦΗ ΕΣΟΔΑ (65)	2.500,00	2.500,00	2.500,00
18. ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΕΝΣΩΜΑΤΩΝ ΣΤΟ ΛΕΙΤ. ΚΟΣΤΟΣ (66)	1.500.000,00	1.500.000,00	1.500.000,00
19. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ (68)			
20. ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ & ΔΟΡΕΕΣ ΧΡΗΣΗΣ (Α, Τ, Α, Δ, ΔΟΡΕΕΣ)			
21. ΕΚΤΑΚΤΑ & ΑΝΟΡΤΑΝΑ ΕΣΟΔΑ (81,00,81,02,82,00,83&85)			
ΣΥΝΟΛΟ	5.327.500,00	5.441.500,00	5.501.000,00
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ (Α-Β) (Γ)	-1.472.500,00	-1.491.500,00	-1.491.000,00

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΜΕΓΑΡΟΥ ΜΟΥΣΙΚΗΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

	ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 2016	ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 2017	ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 2018
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ			
III. ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΚΕΦΑΛΑΙΑ			
1. ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	20.000,00	100.000,00	50.000,00
2. ΧΡΕΔΟΥΣΙΑ ΜΑΚΡΟΠΡ ΔΑΝΕΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΛΕΙΤΟΥΡΓ ΔΑΠΑΝΕΣ			
3. ΕΞΟΦΛΗΣΕΙΣ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΠΙΣΤΩΣΕΩΝ			
4. ΔΙΑΝΕΜΟΜΕΝΑ ΚΕΡΔΗ			
5. ΑΝΕΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ			
6. ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ			
7. ΛΟΙΠΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ			
ΣΥΝΟΛΟ (Δ)	20.000,00	100.000,00	50.000,00
IV. ΠΙΣΤΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ			
1. ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ			
α) ΤΑΚΤΙΚΟΥ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ	1.500.000,00	1.500.000,00	1.500.000,00
β) Π.Δ.Σ. / Σ.Π.Α		100.000,00	50.000,00
γ) ΕΚ ΛΟΙΠΕΣ			
2. ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ	-1.472.500,00	-1.491.500,00	-1.491.000,00
3. ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ			
4. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ			
5. ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΠΙΣΤΩΣΕΙΣ			
6. ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΟΣ ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ			
7. ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΟΣ ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ			
8. ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ			
9. ΠΙΣΤΩΣΕΙΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΠΑΓΙΩΝ			
10. ΑΝΕΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ			
11. ΛΟΙΠΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ			
ΣΥΝΟΛΟ (Ε)	27.500,00	108.500,00	59.000,00
ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΟΣ ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ (Δ-Ε)	-7.500,00	-8.500,00	-9.000,00

Η ΓΕΝΙΚΗ ΔΕΥΤΕΡΙΑ
ΜΗΝΙΤΣΑΧΑΖΑΤΗ

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΟΥ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ
ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΜΠΑΚΑΤΣΙΕΛΟΣ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ

Στοιχεία προσωπικού Ο.Μ.Μ.Α και Ο.Μ.Μ.Θ

ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ Ο.Μ.Μ.Α.		
		30/11/2018
ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ / ΤΜΗΜΑΤΑ	ΙΔΑΧ	ΙΔΟΧ
ΚΑΛΛΙΤΕΧΝΙΚΗ Δ/ΝΣΗ	5	
Δ/ΝΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ)	10	
ΤΕΧΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ (ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ)	10	
ΤΕΧΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ - ΤΕΧΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΓΙΑ ΠΑΡΑΣΤΑΣΕΙΣ)	56	34
ΣΥΝΕΔΡΙΑ-ΠΩΛΗΣΕΙΣ	6	
ΛΟΙΠΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	95	6
ΤΕΧΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ (ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΚΤΙΡΙΟΥ)	20	
ΤΑΞΙΘΕΣΙΑ		110
	202	150

ΠΙΝΑΚΑΣ 3
ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΗ ΜΗΝΙΑΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΡΙΘΜΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ ΔΑΠΑΝΩΝ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ ΦΟΡΕΩΝ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΤΟ Ν. 4354/2015 4024/2014-ΣΤΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ

ΦΟΡΕΑΣ * : ΥΠ.ΠΟ.Α.							
ΥΠΗΡΕΣΙΑ ** : ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΜΕΓΑΡΟΥ ΜΟΥΣΙΚΗΣ ΑΘΗΝΩΝ	ΜΗΝΑΣ / ΕΤΟΣ : ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2018						
	ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ						
ΜΗΝΙΑΙΑ ΔΑΠΑΝΗ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ	α. ΜΟΝΙΜΟΙ	β. ΙΔΑΧ	γ. ΙΔΟΧ	δ. ΣΥΜΒΑΣΗ ΕΡΓΟΥ	ε. ΔΙΚΗΓΟΡΟΙ ΜΕ ΕΜΜΙΣΘΗ ΕΝΤΟΛΗ	στ. STAGE	
1. ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ ***	2.900,00	285.931,42	95.046,33	0,00	3.836,00	0,00	
2.ΧΡΟΝΟΕΠΙΔΟΜΑ	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
3.ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΠΑΡΟΧΗ	0,00	6.426,00	906,80	0,00	50,00	0,00	
4.ΕΠΙΔΟΜΑ ΘΕΣΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	0,00	10.170,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
5.ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΗΣ ΚΑΙ ΑΝΟΥΥΓΙΕΙΝΗΣ	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
6.ΑΠΟΜΑΚΡΥΣΜΕΝΩΝ - ΠΑΡΑΜΕΘΟΡΙΩΝ	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
7.ΥΠΕΡΒΑΛΛΟΥΣΑ ΜΕΙΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΑ	0,00	69.168,83	0,00	0,00	436,58	0,00	
8.ΥΠΕΡΩΡΙΕΣ	0,00	8.561,88	4.926,03	0,00	0,00	0,00	
9.ΑΠΟΖΗΜΙΩΣΗ ΣΥΛΛΟΓΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΝ (ΑΡΘΡΟ 21 Ν. 4024/2011)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
10.ΑΠΟΔΟΧΕΣ, ΑΝΤΙΜΙΣΘΙΑ ΚΑΙ ΑΠΟΖΗΜΙΩΣΕΙΣ ΟΡΓΑΝΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (ΑΙΡΕΤΟΙ / ΔΣ / ΠΡΟΕΔΡΟΙ, ΑΝΤΙΠΡΟΕΔΡΟΙ ΚΑΙ ΜΕΛΗ Α.Δ.Α.)	1.600,00	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
11.ΕΡΓΟΔΟΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ	726,74	96.233,68	25.480,17	0,00	924,17	0,00	
ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	1	200	160	0	2	0	
ΣΥΝΟΛΟ ΔΑΠΑΝΩΝ (1 - 11)	5.226,74	476.791,81	126.359,33	0,00	5.246,75	0	
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΔΑΠΑΝΩΝ (α - στ)							613.624,63
ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ (α-στ)							363

Παρατηρήσεις:

* Αναγράφεται το όνομα του Υπουργείου ή της Αποκεντρωμένης Διοίκησης
 ** Αναγράφεται το όνομα των ΟΤΑ α' και β' βαθμού των ΝΠΙΔ, ΝΠΙΔ, Ανειδίκτης Αρχής κ.λ.π
 *** Αναγράφεται η συνολική δαπάνη που έχει καταβληθεί για βασικούς μισθούς.
 Στη γραμμή με α/α 10 εμφανίζονται τα ποσά των εφόδων κίνησης προσωπικού.

Ημερομηνία
14-Nov-18
ο Γενικός Διευθυντής

Δημήτριος Παπαδημητρίου

Ημερομηνία
14-Nov-18
ο Πρόεδρος Δ.Σ. Ο.Μ.Μ.Α

Νικόλαος Θεοχαράκης

ΕΠΟΠΤΕΥΟΝ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ .. Υπουργείο Πολιτισμού
 ΝΟΜΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΟ.. Οργανισμός Μεγάλου Μουσικής Θεσσαλονίκης

Υ Π Ο Δ Ε Ι Γ Μ Α
 ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΘΕΣΗΣ ΚΑΙ ΔΑΠΑΝΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΟΙΚ. ΕΤΟΥΣ 2015
 (ποσά σε Ευρώ)

	Αριθμός υπηρετούντων	Ετήσια συνολική δαπάνη αποδοχών		Εργοδοτικές Εισφορές	Παρατηρήσεις
		Τακτικές αποδοχές	Πρόσθετες παροχές		
Α. Μόνιμο προσωπικό					
Κατηγορία ΠΕ					
Κατηγορία ΤΕ					
Κατηγορία ΔΕ					
Κατηγορία ΥΕ					
Ειδικό προσωπικό (**)					
ΣΥΝΟΛΟ Α					
Β.Με σύμβαση					
Αορίστου χρόνου	44	985.000,00		255.000,00	
Ορισμένου χρόνου	30	95.000,00		25.000,00	
Έργου					
Λοιπές περιπτώσεις					
ΣΥΝΟΛΟ Β		1.080.000,00		280.000,00	
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ (Α+Β)		1.080.000,00		280.000,00	



Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΣΔΔΑ)
Πειραιώς 211, ΤΚ 177 78, Ταύρος
τηλ: 2131306349 , fax: 2131306479
www.ekdd.gr