



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ
ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Το Επιχειρείν στην Υπηρεσία του Πολιτισμού

Μουσείο & Στρατηγικός Σχεδιασμός

**Αναδιάρθρωση & Στρατηγικός Σχεδιασμός του Μουσείου-Βιβλιοθήκης
Στρατή Ελευθεριάδη - Teriade**



Μαργαρίτα Σουροβέλη-Παπανικολοπούλου

Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Α. Χουρμουζιάδη

Μυτιλήνη 2018

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την καθηγήτρια μου και επιβλέπουσα της διπλωματικής μου εργασίας κα. Χουρμουζιάδη Αναστασία για την καθοδήγησή της. Οφείλω να ευχαριστήσω τον καθηγητή και Δ/ντή του ΠΜΣ κο. Παπαγεωργίου Δημήτρη για την βοήθειά του στην προσπάθειά μου αυτή καθώς και τη Μαρίτα Δόλκα, φίλη, για την αισιοδοξία της και τις γνώσεις που μοιράστηκε μαζί μου.

Κυρίως και πρώτα από όλους, ευχαριστώ τον σύζυγό μου Γιώργο για την αξιοθαύμαστη στήριξή του και τους 5 μικρούς μας ήρωες που περίμεναν υπομονετικά να ολοκληρώσω τον κύκλο των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Περίληψη

Η παρούσα εργασία πραγματεύεται την πολιτισμική χρηστικότητα και τον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα που μπορούν να υιοθετήσουν έννοιες και μέθοδοι του επιχειρηματικού κόσμου, όπως ο Στρατηγικός Σχεδιασμός, όταν αυτοί «στρατολογούνται» για την οργάνωση και τον εκσυγχρονισμό του Μουσείου.

Η έννοια του μουσείου έχει τις ρίζες της στην Ελληνική Μυθολογία και έχει πολλές φορές επαναπροσδιορίσει τη μορφή και το ρόλο του μέσα στην πάροδο των χρόνων της ιστορίας του ανθρώπινου πολιτισμού.

Στον Ελλαδικό χώρο το μουσείο ακολούθησε τη δική του διαδρομή έχοντας ως αρχικό στόχο την αποθήκευση και φύλαξη μνημείων και πολιτισμικών θησαυρών. Μέσα από το ευρύ φάσμα των αλλαγών που διέπουν την ανθρώπινη κοινωνία σε οικονομικό, κοινωνικό, πολιτικό επίπεδο το μουσείο δεν έχει μείνει ανεπηρέαστο. Κυρίως η αλματώδης εξέλιξη της τεχνολογίας και των εφαρμογών επαναπροσδιόρισαν τον τρόπο προσέγγισης μιας μουσειακής έκθεσης.

Κάτω από την πίεση των εξελίξεων, της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης και την ύπαρξη πολλών άλλων επιλογών για την αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου του ατόμου, το μουσείο υιοθέτησε μία τάση απομόνωσης και εσωστρέφειας. Σε αυτό συντέλεσε και η «συντηρητική νοοτροπία» και ο ελιτισμός που πάντα, περισσότερο ή λιγότερο, χαρακτήριζαν τον συγκεκριμένο φορέα.

Ωστόσο τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία διαφοροποίηση στην μουσειακή πολιτική προκειμένου να επιτευχθεί η οικονομική επιβίωση των μουσειακών οργανισμών καθώς και η επικοινωνία τους με το κοινό. Μέσα σε αυτά τα πλαίσια υιοθετούνται επιχειρηματικές μέθοδοι και αξιοποιούνται εργαλεία του Μάρκετινγκ για την ανάδειξη και ενίσχυση του πολιτισμικού οργανισμού.

Ως αντίλογος στους φρονούντες ότι τα εργαλεία που χρησιμοποιεί ο επιχειρηματικός κόσμος δεν συνάδουν ή δεν μπορούν να εφαρμοστούν στον χώρο του πολιτισμού, στη προκειμένη περίπτωση στο μουσείο, το παρόν κείμενο τεκμηριώνει μέσω της έρευνας, των επιχειρημάτων και των στρατηγικών προτάσεων που αναπτύσσει, την ζωτική σημασία που

έχει η διαμόρφωση και η εφαρμογή ενός κατάλληλου Στρατηγικού Σχεδιασμού για την οργάνωση και εξέλιξη ενός μουσείου σε «ζωντανό οργανισμό».

Ο πολιτισμικός οργανισμός που επιλέχθηκε ως περίπτωση μελέτης είναι το «Μουσείο – Βιβλιοθήκη Στρατή Ελευθεριάδη Τεριάντ» που βρίσκεται στη Μυτιλήνη. Πρόκειται για το πρώτο μουσείο σύγχρονης τέχνης στην Ελλάδα με μία ιδιαίτερα αξιόλογη και πρωτότυπη συλλογή έργων. Ωστόσο αποτελεί έναν οργανισμό που υπολείπεται σε μεθόδους σύγχρονης οργάνωσης και εφαρμογής Στρατηγικού Σχεδιασμού, παρόλα αυτά είναι ευπροσήγορο ότι έχει τις προοπτικές, εφόσον εφαρμόσει ένα μελετημένο και προσαρμοσμένο Στρατηγικό Σχέδιο, να αποτελέσει ένα σύγχρονο μουσειακό οργανισμό που θα παράγει πλούσιο πολιτισμικό έργο.

Λέξεις- Κλειδιά

Μουσείο

Τοπική ανάπτυξη και συνοχή

Παροχή υπηρεσιών

Μουσειακές Δράσεις

Τεχνολογία και Μουσεία

Διαδίκτυο και Μουσείο

Αξιολόγηση Μουσειακού Ιστοτόπου

Το μουσείο ως ιδιότυπη επιχείρηση

Επιχειρηματικές μέθοδοι

Μουσείο και στρατηγικός σχεδιασμός

Μουσειακό Μάρκετινγκ

Brand name

Marketing Audit

Επικοινωνιακή πολιτική

Αναδιάρθρωση

«Μουσείο – Βιβλιοθήκη Στρατή Ελευθεριάδη Τεριάντ»

Abstract

The present essay deals with the ability of cultural usability and the anthropocentric character of concepts and methods of the business world, such as Strategic Planning, when they are "recruited" for the organization and modernization of the Museum.

The concept of the museum has its roots in Greek Mythology and has often redefined its form and role over the years of the human civilization history.

In Greece, the museum followed its own course with the original aim of storing and protecting monuments and cultural treasures. Through the wide range of changes that govern human society at an economic, social, political level, the museum has not been left unaffected. Above all, the tremendous evolution of technology and applications has redefined the way a museum exhibition is approached.

Under the pressure of developments, the global recession, and the existence of many other options for leisure time, the museum has adopted a tendency of isolation and introversion. The "conservative mentality" and elitism that always, more or less, featured this particular institution contributed to this.

However, in recent years there has been a change in museum policy in order to achieve the economic survival of museum organisms and their communication with the public. Within this framework, business methods have been adopted and marketing tools have been used to reinforce and enhance the cultural organization.

As a counterpoint to the view that the tools used by the business world are incompatible or cannot be applied in the field of culture, in this case in the museum, the present document proves, through research, arguments and strategic proposals it develops, the vital importance that has the formation and implementation of the appropriate Strategic Planning for the organization and development of a museum in a "living organism".

The cultural organization chosen as a case study is the "Museum – Library Stratis Eleftheriades Teriade" located in Mytilene. It is the first modern art museum in Greece with a remarkable and original collection of artworks. However, it is an institution that lacks

methods of modern organization and implementation of Strategic Planning. Despite that, it is clear that it has the prospect, by implementing a well-organised and adapted Strategic Plan, to become a modern museum organization that will produce rich cultural work.

Key words

Museum

Local development and cohesion

Services

Museum Actions

Technology and Museums

Internet and Museums

Evaluation of museum website

The museum as a peculiar business

Business methods

Museum and strategic planning

Museum Marketing

Brand name

Marketing Audit

Communication policy

Restructuring

«Museum – Library Stratis Eleftheriades Teriade»

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες	1
Περίληψη	2
Abstract	4
Εισαγωγή	10
1. Μουσείο μία έννοια από το παρελθόν με σύγχρονο ορισμό	13
1.1. Ιστορική διαδρομή	13
1.2. Το μουσείο στον Ελλαδικό χώρο	15
1.3. Το μουσείο σήμερα	18
1.4. Μουσείο ένας οργανισμός με πολλούς χαρακτηρισμούς	18
1.4.1. Πολιτισμικός Οργανισμός	18
1.4.2. Μη κερδοσκοπικός Οργανισμός	19
1.4.3. Κοινοφελής Οργανισμός	19
1.5. Μουσείο, παράγοντας τοπικής ανάπτυξης και συνοχής	20
1.6. Έσοδα και Χρηματοδότηση Μουσείων- Θεσμικό πλαίσιο	21
1.7. Το Μουσείο και η ανταπόκριση της Κοινωνίας	23
2. Το Μουσείο ως Πάροχος Υπηρεσιών	26
2.1. Καφέ-Εστιατόρια	26
2.2. Πωλητήρια	27
2.2.1. E-shop	29
2.3. Εκδηλώσεις-Μουσειακές Δράσεις	30
2.4. Τεχνολογία και Μουσεία	30
2.4.1. Σύντομη ανασκόπηση των Ν.Τ. στα μουσεία	31
2.4.2. Εφαρμογές	31
2.4.3. Διαδίκτυο	33
2.4.3.α. Εικονικό Μουσείο	36
2.4.4. Κριτήρια Αξιολόγησης μουσειακού ιστοτόπου	38
2.4.5. Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης	39
3. Το Μουσείο ως Ιδιότυπη Επιχείρηση	41
3.1. Υιοθέτηση επιχειρηματικών μεθόδων	41
3.1.1. Όραμα (Vision)	42
3.1.2. Αποστολή (Mission)	42
3.1.3. Αξίες	42
3.1.4. Στόχοι	42
3.2. Στρατηγικός Σχεδιασμός	43

3.2.1. Τα βασικά ερωτήματα του Στρατηγικού Σχεδιασμού	44
3.2.2. Στάδια στρατηγικού σχεδιασμού	46
3.3. Ανάλυση Εσωτερικού και Εξωτερικού περιβάλλοντος	46
3.3.1 Εξωτερικό περιβάλλον – Ανάλυση PEST (Political, Economical Ethnological, Social, Technological)	47
3.3.2 Εσωτερικό και Εξωτερικό Περιβάλλον . Ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)	48
3.4. Μάρκετινγκ	50
3.5. Μουσείο και Στρατηγικός Σχεδιασμός	51
3.5.1. Μουσειακό Μάρκετινγκ	51
3.5.1.1. Το Μίγμα Μάρκετινγκ (4P's) για τα Μουσεία	52
3.5.1.2. Ιστορική αναδρομή του Μουσειακού Μάρκετινγκ	53
3.5.1.3. Ιδιαιτερότητες μουσείων και μάρκετινγκ	54
3.5.2. Επικοινωνιακή πολιτική & Προβολή	55
3.5.3. Δικτύωση	58
3.5.4. Branding	59
3.5.5. Marketing Audit	61
4. Περίπτωση Μελέτης Μουσείο – Βιβλιοθήκη Στρατή Ελευθεριάδη Teriade	62
4.1. Ιστορική αναδρομή	63
4.2. Στρατής Ελευθεριάδης Τεριάντ	66
4.2.1. Εκδοτική και συγγραφική δράση του Τεριάντ.	67
4.2.2. Γνωριμία με τον Θεόφιλο	68
4.3. Η Συλλογή του Μουσείου	69
4.4. Το Μουσείο Τεριάντ σήμερα	70
4.4.1. Οργανωτική Δομή Μουσείου Οργανωτική Διάρθρωση	70
4.4.2. Το κτίριο του Μουσείου	71
4.5. Αρχές και Φιλοσοφία Μουσείου Τεριάντ.	73
4.5.1. Όραμα	73
4.5.2. Αποστολή	73
4.5.3. Στόχοι και Αξίες	74
5. Στρατηγικός Σχεδιασμός Μ.Τ. - Ανάλυση	74
5.1. Ανάλυση SWOT για το Μ.Τ.	75
5.2. Η δομή ανάπτυξης των στρατηγικών προτάσεων για το Μουσείο Τεριάντ	77
6. Στρατηγικός Σχεδιασμός Μουσείου Τεριάντ - Πρόταση	81
6.1. Αναδιάρθρωση οργανωτικής δομής και στελέχωση του Μουσείου Τεριάντ	81
6.2. Παροχή Υπηρεσιών	83

6.2.1. Καφέ	83
6.2.2. Πωλητήριο	85
6.2.3. Αξιοποίηση του ευρύτερου χώρου του μουσείου	87
6.2.4. Εκπαιδευτικά προγράμματα	89
6.3. Δραστηριότητες	90
6.3.1 Προγραμματισμός	91
6.3.1.1. Προγραμματισμένες Δραστηριότητες	91
6.3.1.2.. Συγκυριακές δραστηριότητες	92
6.3.2. Εκθεσιακές δραστηριότητες	93
6.3.2.1. Περιοδικές Εκθέσεις με έργα από τη Συλλογή του Μουσείου Τεριάντ	93
6.3.2.2. Περιοδικές Εκθέσεις με έργα άλλων καλλιτεχνών	93
6.3.2.3. Περιοδικές Εκθέσεις με διαφορετικό εκθεσιακό προσανατολισμό	94
6.3.2.4. Ψηφιακές-on line εκθέσεις	94
6.3.3. Άλλες εκδηλώσεις	95
6.3.3.1. Εκδηλώσεις Λόγου	95
6.3.3.2. Καλλιτεχνικές εκδηλώσεις	96
6.3.3.3. Προβολές	98
6.3.4. Ενδεικτική πρόταση Εκδήλωσης με πολύπλευρες εκφάνσεις	100
6.4. Επικοινωνιακή Στρατηγική-προβολή	101
6.4.1. Συμβατικά Μέσα Επικοινωνίας	101
6.4.2. Ψηφιακά Μέσα Επικοινωνίας και προβολής	102
6.5. Σχεδιασμός νέας Ιστοσελίδας με δυνατότητες	103
7. Επίλογος	110
Συνεντεύξεις	112
Συνέντευξη κου. Μανιατόπουλου Δ., Διευθυντή του Μουσείου Τεριάντ	112
Συνέντευξη κου. Παπαγεωργίου Δ., Πρόεδρο του Δ.Σ. του Μουσείου Τεριάντ	118
Πίνακες Εικόνων	129
Πίνακες Πινάκων	130
Πίνακες Σχεδιαγραμμάτων	130
Βιβλιογραφία	131
Ελληνική Βιβλιογραφία	131
Ξένη Βιβλιογραφία	131
Ελληνικά άρθρα- Εισηγήσεις σε Συνέδρια – Ημερίδες	133
Ξενογλώσσα άρθρα	134
Πρακτικά Εκθέσεων, Ημερίδες	135

Εισαγωγή

Το ευρύτερο κοινό συνήθως όταν ακούει τον όρο Μουσείο έχει μια στεγανή και με αυστηρά όρια μονόπλευρη εικόνα. Ένας χώρος με κοινότητα διαρρύθμιση και σκοπό, προθήκες στη σειρά με στρατιωτική πειθαρχία και εκθέματα απόμακρα που αφήνουν μια αδιάφορη ίσως και δυσνόητη επιγραφή να μιλήσει για τα ίδια. Η τακτική κινούμενη στη λογική «αντιγραφή - επικόλληση», μη παρέκκλισης από τα επιτρεπτά όρια του καθωσπρεπισμού που έχουν κληρονομηθεί από το status quo μια άλλης εποχής και μια άλλης κοινωνικής αντίληψης και νοοτροπίας, είχε ως αποτέλεσμα το Μουσείο ως έννοια οργανισμός και περιεχόμενο, να απομακρύνεται και να αποστασιοποιείται από τον παράγοντα άνθρωπο, ουσιαστικά την κινητήρια δύναμή του. Η αποδυνάμωση της επικοινωνίας του με το κοινό που είναι και ο πρωταρχικός ρόλος αποτελεί και ανασταλτικό παράγοντα στο να επιτύχει τους στόχους του που είναι η διαπαιδαγώγηση, η μάθηση, η ψυχαγωγία, οι κοινωνική συνοχή και η διάδοση και διάσωση της πολιτισμικής κληρονομιάς. Μια τέτοια κατάσταση ώθησε στον προβληματισμό κατά πόσο είναι ένα μουσείο «ζωντανός ή νεκρός οργανισμός», αν όντως επιτελεί κάποιο έργο, ποια η ποιότητα και το εύρος υπηρεσιών που προσφέρει και κατά πόσο, αλλά και για πόσο, είναι βιώσιμος ένας αντίστοιχος οργανισμός.

Κάτω από το πρίσμα της νέας εποχής, των αλλαγών σε οικονομικό και κοινωνικοπολιτικό επίπεδο, της τεχνολογικής εξέλιξης, νέες επιστήμες και μέθοδοι καλούνται να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους για την απάντηση και αντιμετώπιση των παραπάνω ζητημάτων που τέθηκαν. Επιστήμες όπως η Διοίκηση Επιχειρήσεων, το Μάρκετινγκ και μέθοδοι όπως ο Στρατηγικός σχεδιασμός που στο παρελθόν αντιπροσώπευαν τον υλικό πολιτισμό και το κέρδος υπηρετώντας τον χώρο των επιχειρήσεων, τώρα συστρατεύονται στην υπηρεσία του πολιτισμού, αποκτώντας έναν πιο ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα, με στόχο την καλύτερη οργάνωση φορέων όπως το Μουσείο. Είναι γεγονός ότι ο Στρατηγικός Σχεδιασμός με την περιορισμένη, κατά μία έννοια χρήση του, την τεχνοκρατική, έρχεται σε αντίφαση με το γενικότερο πλαίσιο φιλοσοφίας ενός πολιτισμικού, κοινωφελούς, μη κερδοσκοπικού οργανισμού που ως πρωτογενή και κύριο στόχο έχει την διάδοση και διάσωση του ανθρώπινου πολιτισμού. Πολλοί είναι αυτοί που διαφωνούν ή έστω αμφισβητούν την δυνατότητα και τη σκοπιμότητα αξιοποίησης εργαλείων όπως το Μάρκετινγκ και ο Στρατηγικός Σχεδιασμός για την ανάδειξη και τον εκσυγχρονισμό των μουσείων. Ωστόσο, το πνεύμα της εποχής και οι απαιτήσεις του κοινού καθώς και οι ίδιες οι ανάγκες του μουσείου σε οργανωτικό, οικονομικό και επικοινωνιακό επίπεδο, καθιστούν αναγκαία την χρήση επιχειρηματικών εννοιών, μεθόδων και τακτικών. Η ανάγκη αυτή αναδεικνύει κατ' επέκταση

νέες έννοιες και δυναμικές όπως τον *Στρατηγικό Σχεδιασμό Μουσείων* και το *Μουσειακό Μάρκετινγκ* εισάγοντας το πνεύμα του *Επιχειρείν* στην υπηρεσία του μουσείου και γενικότερα του Πολιτισμού.

Στη παρούσα διπλωματική προσεγγίζονται όροι της επιχειρηματικής δράσης από την οπτική της ανθρωποκεντρικής διάστασης που μπορούν να εκλάβουν όταν δραστηριοποιούνται για την προώθηση του πολιτισμού. Ταυτόχρονα αναδεικνύει την αναγκαιότητα ανάπτυξης και εφαρμογής της έννοιας του Στρατηγικού σχεδιασμού και των εργαλείων του Μάρκετινγκ για τον επαναπροσδιορισμό του μουσείου σε επίπεδο οργάνωσης και στην επικοινωνία του με το κοινό. Ως περίπτωση μελέτης επιλέχθηκε το Μουσείο-Βιβλιοθήκη «Στρατή Ελευθεριάδη Τεριάντ» όπου διαθέτει τα χαρακτηριστικά ενός μουσείου με ιστορία, εγκαινιάζοντας την επαναλειτουργία του μετά από μία μακρόχρονη ανακαίνιση χωρίς ωστόσο να διαθέτει αρκετά από τα απαραίτητα εκείνα στοιχεία που θα το καθιστούν σύγχρονο και λειτουργικό με κύριο χαρακτηριστικό, την έλλειψη εφαρμογής ενός Στρατηγικού Σχεδιασμού.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μία αναφορά στην έννοια του μουσείου, την διαχρονική παρουσία του στην πορεία του ανθρώπινου πολιτισμού, τον ρόλο του ως παράγοντα τοπικής ανάπτυξης και τους βασικούς τομείς που εξασφαλίζουν την βιωσιμότητά του. Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται μία αναφορά, υπό το πρίσμα των εξελίξεων που χαρακτηρίζουν την εποχή μας, στην παροχή νέων υπηρεσιών και στην ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών στο μουσειακό γίγνεσθαι. Στη συνέχεια αναπτύσσονται επιχειρηματικές έννοιες και μέθοδοι καθώς και η ανάδειξη νέων όρων όπως Μουσειακό Μάρκετινγκ και Στρατηγικός σχεδιασμός Μουσείων. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται το Μουσείο Τεριάντ ως περίπτωση μελέτης, επιδιώκοντας να δοθεί μία ολοκληρωμένη εικόνα της ιστορίας του μουσείου από το σημείο που ήταν ακόμη ένα μεγαλόπνοο σχέδιο στην σκέψη του ιδρυτή του. Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η ανάλυση SWOT για το Μουσείο Τεριάντ και στο έκτο κεφάλαιο αναπτύσσεται η πρόταση του Στρατηγικού Σχεδιασμού βασισμένη σε επιμέρους πυλώνες ανάπτυξης. Η πρόταση αφορά την οργανωτική αναδιάρθρωση και στελέχωση του οργανισμού, την παροχή νέων υπηρεσιών, τον προγραμματισμό εκδηλώσεων, ενισχύοντας πολύπλευρα τον υπό μελέτη πολιτισμικό φορέα που εξετάζει η παρούσα εργασία.

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κ. Δ. Παπαγεωργίου, πρόεδρο του Δ.Σ. του Μουσείου Τεριάντ και καθηγητή του Π. Αιγαίου, τον κ. Μανιατόπουλο, Διευθυντή του Μουσείου για την παραχώρηση συνεντεύξεων μέσω από τις οποίες συγκεντρώθηκαν χρήσιμα στοιχεία και πληροφορίες. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω την κα. Χουρμουζιάδη

Α., καθηγήτρια και υπεύθυνη του εργαστηρίου Μουσειολογίας του Π. Αιγαίου, μέσω του οποίου πραγματοποιούνται μουσειοπαιδαγωγικά προγράμματα στον υπό μελέτη οργανισμό, για την επικοινωνία και την παροχή πληροφοριών.

1. Μουσείο μία έννοια από το παρελθόν με σύγχρονο ορισμό

Ο όρος Μουσείο είναι εκ της γεννήσεως του έννοια συνυφασμένη με τις Τέχνες και τον Πολιτισμό. Η «ονοματοθεσία» προέρχεται από την αρχαία Ελληνική μυθολογία, ήταν ο τόπος που διέμεναν οι Μούσες, θυγατέρες του Δία και της Μνημοσύνης, θεά της μνήμης. Συνήθως ήταν χώροι για διδασκαλία και καλλιέργεια των τεχνών.¹ Ως ορισμός, κατά την πάροδο των χρόνων έχει πολλές φορές επαναπροσδιοριστεί. Στο παρόν σημείο θα αναφέρουμε τον παρακάτω ορισμό σύμφωνα τον Κανονισμό του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων (ICOM) «Το Μουσείο είναι ένας μη κερδοσκοπικός μόνιμος θεσμός/οργανισμός (institution) στην υπηρεσία της κοινωνίας και της ανάπτυξής της, ανοιχτός στο κοινό, ο οποίος αποκτά, συντηρεί, ερευνά, προβάλλει και εκθέτει την υλική και άυλη κληρονομιά της ανθρωπότητας και του περιβάλλοντός της, με στόχο την εκπαίδευση, μελέτη και ψυχαγωγία».²

1.1. Ιστορική διαδρομή

Το 290 π.Χ. στην Αλεξάνδρεια στο χώρο εντός των Ανακτόρων, ιδρύεται το πρώτο Μουσείο του Πτολεμαίου Σωτήρα. Η μορφή του είχε πολύ ενδιαφέρον καθώς συνδεόταν με τη βιβλιοθήκη της Αλεξάνδρειας, είχε συλλογές με γλυπτά, ιατρικά εργαλεία, όργανα αστρονομίας αλλά και βοτανικό και ζωολογικό κήπο.



Λειτουργούσε ως χώρος μελέτης των επιστημών και συγκέντρωσης ιστορικών, φιλολόγων, μαθηματικών. Απευθύνονταν ουσιαστικά σε κάστα διανοούμενων. (Νάκου, Ει. 2001: 113).
αίωνα μ.Χ. το περίφημο αυτό μουσείο καταστράφηκε.

Εικόνα 1. Οι εννιά Μούσες

μία
Τον 3ο

¹ Οι Μούσες ήταν εννιά. Θεωρείτο ότι κάθε εφευρετικότητα- δραστηριότητα του νου ήταν έμπνευση που προερχόταν από τις μούσες. Κάθε μούσα είχε τον δικό της τομέα, την δική της τέχνη που προστάτευε. Για παράδειγμα η Μούσα Κλειώ ήταν η μούσα της Ιστορίας ενώ η Τερψιχόρη ήταν η μούσα της Λυρικής Ποίησης. Σε πολλές περιοχές τις λάτρευαν με ιδιαίτερες τιμές
<https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%BF%CF%8D%CF%83%CE%B5%CF%82>

²http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Key_Concepts_of_Museology/Museology_WEB_greek.pdf



Εικόνα 2. Το μουσείο - Βιβλιοθήκη της Αλεξάνδρειας.

Τη ρωμαϊκή περίοδο το μουσείο θεωρείται κυρίως ως χώρος για φιλοσοφικές συζητήσεις και έκθεσης έργων τα οποία αποκτήθηκαν από αξιωματούχους Ρωμαίους ως λάφυρα πολέμου. Αργότερα, την περίοδο του Μεσαίωνα, η Εκκλησία έχει τον πρωτεύοντα ρόλο στη συγκέντρωση και φύλαξη των πολιτισμικών αγαθών τα οποία είναι στη πλειοψηφία τους θρησκευτικού ενδιαφέροντος.

Στην Αναγέννηση εμφανίζονται οι απαρχές του όρου Μουσείου κλίνοντας προς την σημερινή μορφή του. Οι ιδιωτικές συλλογές είναι αυτές που πρωταγωνιστούν, με ιδιαίτερο ενδιαφέρον τη συλλογή του Λαυρέντιου των Μεδίκων στη Φλωρεντία, τον 15ο αιώνα η οποία περιλάμβανε πολλά αξιόλογα έργα.

Στη συνέχεια τον 16ο και 17ο αιώνα αναπτύσσονται οι «προθήκες αξιοπερίεργων αντικειμένων» ή όπως χαρακτηριστικά λέγονταν «cabinets de curiosities».³ Οι ειδικοί αυτοί χώροι με τα «περίεργα» και πολύτιμα αντικείμενα στις προθήκες και στα «πολύτιμα συρτάρια» ανήκαν σε μονάρχες και ευγενείς της υψηλής κοινωνίας και δυνατότητα επίσκεψης είχε μόνον η ελίτ της κοινωνίας.



Εικόνα 3. «cabinets de curiosities»

Κατά το 18ο και 19ο αιώνα με το κίνημα του Διαφωτισμού και τη Γαλλική Επανάσταση έχουμε την εξάπλωση των επιστημονικών μεθόδων και την ίδρυση των πρώτων εθνικών κρατών. Αλλαγές επήλθαν και στην ταξινόμηση και μελέτη των συλλογών αλλά και στη θεματολογία και οργάνωση του Μουσείου. Η ανάγκη για καλλιέργεια και διαφύλαξη της εθνικής συνείδησης καθορίζουν τον ρόλο του Μουσείου που αναλαμβάνει την διαφύλαξη και προβολή της εκάστοτε εθνικής πολιτισμικής ιστορίας αλλά και πνευματικής κληρονομιάς. Τη περίοδο αυτή έχουμε αύξηση των μουσείων που κατά κύριο λόγο είναι εθνογραφικά ή λαογραφικά και ανοικτά προς το κοινό. (Οικονόμου Μ. 2003:46)

³ «Cabinets of curiosities» ή αλλιώς «wonder rooms», ήταν μικρές συλλογές από ασυνήθιστα αντικείμενα που, όπως και τα σημερινά μουσεία, προσπάθησαν να κατηγοριοποιήσουν και να μιλήσουν για ιστορίες και τις ιδιαιτερότητες του φυσικού κόσμου.

<http://www.bl.uk/learning/timeline/item107648.html>

Η βιομηχανική επανάσταση κατά την οποία σημειώθηκε και η ριζική αλλαγή του τρόπου ζωής των ανθρώπων, οδήγησε στην κατανόηση της σημασίας να διατηρηθούν οι παραδόσεις από το πρόσφατο παρελθόν. Έτσι το 1873 έχουμε την πρώτη ίδρυση μουσείου λαογραφικού χαρακτήρα από τον Σουηδό Arturo Hazelius το επονομαζόμενο «μουσείο της καθημερινής ζωής». (Οικονόμου Μ. 2003:46)

Κατά το δεύτερο μισό του 20ου αιώνα η οι τεχνολογικές εξελίξεις επέφεραν αλλαγές σε όλους τους τομείς της ανθρώπινης δράσης. Επόμενο ήταν να επηρεαστεί και ο μουσειακός χώρος με την ίδρυση μουσειακών ιδρυμάτων με τεχνολογικό και επιστημονικό περιεχόμενο.

Η μεγάλη αλλαγή επήλθε και με την είσοδο των ψηφιακών εφαρμογών στη μουσειακή περιήγηση και την αναγνώριση του πρωτεύοντα ρόλου που έχει ο άνθρωπος και η επικοινωνία με αυτόν. Οι αλλαγές αυτές ήταν αναπόφευκτες δείχνοντας την επιρροή των πολιτικών, οικονομικών και κοινωνικών συνθηκών στη μορφή των μουσείων αλλά και την ανάγκη αναπροσαρμογής για λόγους επιβίωσης του οργανισμού.

1.2. Το μουσείο στον Ελλαδικό χώρο

Το Μουσείο στον Ελλαδικό χώρο διαδραμάτισε και αυτό την δική του πορεία και ιστορία. Έχοντας κοινά αλλά πολύ περισσότερες διαφορές από αυτά της Ευρώπης, το Μουσείο στην Ελλάδα επικεντρώθηκε στην διαφύλαξη των αρχαίων μνημείων και αντικειμένων. Το 1829 ιδρύεται το «Εθνικό μουσείο Αίγινας», το πρώτο αρχαιολογικό μουσείο στην Ελλάδα. Το 1834 ψηφίζεται ο πρώτος αρχαιολογικός νόμος, ορίζοντας κανόνες για την ίδρυση και λειτουργία μουσείων στον Ελλαδικό χώρο. Στο διάστημα που ακολουθεί τα αρχαιολογικά ευρήματα στεγάζονται σε εκκλησίες και σχολεία. Το 1874 κατασκευάζεται το μουσείο της Ακρόπολης το πρώτο κτίσμα ειδικά κατασκευασμένο για χρήση μουσείου.



Εικόνα 4. Το Αρχαιολογικό Μουσείο της Αίγινας

Στις τελευταίες δεκαετίες του 19ου αιώνα και με γνώμονα το κίνδυνο αμφισβήτησης της ιστορικής πολιτισμικής συνέχειας των Ελλήνων από την αρχαιότητα έως και την νεότερη περίοδο, γίνεται αντιληπτή η σπουδαιότητα του ρόλου που διαδραματίζει η Βυζαντινή περίοδος έως και τα νεότερα χρόνια, Η σπουδαιότητα αυτή έγκειται στην στην επιβεβαίωση της συνέχειας της κοινής πολιτισμικής ιστορίας αρχαίων, βυζαντινών και νεότερων Ελλήνων.

Έτσι κατά τον 20ο αιώνα ιδρύονται διάφορα μουσεία, τόσο στην Αθήνα όσο και στην

περιφέρεια, τόσο αρχαιολογικά όσο και θρησκευτικού και λαογραφικού περιεχομένου. Τα χρόνια των συγκρούσεων του Β΄ παγκοσμίου πολέμου αποτέλεσαν ανασταλτικό παράγοντα στην ανάπτυξη των μουσείων. Κυρίαρχος στόχος την περίοδο αυτή είναι η απόκρυψη και διαφύλαξη των μνημείων. Η αναγέννηση και η ωρίμανση πραγματώθηκε μετά τη λήξη των εχθροπραξιών. Τις τελευταίες δεκαετίες παρατηρείται ιδιαίτερη πολιτισμική δραστηριότητα με την ίδρυση νέων μουσείων καθώς και πρωτοβουλίες ιδιωτών στην ίδρυση μουσείων και πολιτισμικών πολυχώρων.⁴

Ο αριθμός των μουσείων στον Ελλαδικό χώρο είναι αξιόλογος, περισσότερα από 260. Η πλειοψηφία τους είναι αρχαιολογικά, αναμενόμενο για μία χώρα που θα μπορούσε κανείς να θεωρήσει ότι από μόνη της είναι ένα υπαίθριο μουσείο ενώ τα μουσεία σύγχρονης τέχνης ή πολιτισμικοί οργανισμοί με παρεμφερή θεματολογία είναι πάνω από 20 και εντάσσονται στα μουσεία ειδικού ενδιαφέροντος.⁵

Στα μουσεία Σύγχρονης Τέχνης συγκαταλέγεται και το «Μουσείο-Βιβλιοθήκη Στρατή Ελευθεριάδη-Τεριάντ» στη Μυτιλήνη και για το οποίο θα γίνει εκτενής αναφορά στη συνέχεια.

⁴Τέτοιοι χώροι είναι το Κέντρο Πολιτισμού Σταύρος Νιάρχος και το Πολιτιστικό ίδρυμα Τράπεζας Πειραιώς με σημαντικές διακρίσεις. <https://www.snfcc.org/?lang=el>
<http://www.piop.gr/el/idrima/pistopoihsh-vraveuseis.aspx>

⁵ www.statistics.gr/

http://odysseus.culture.gr/h/1/gh110.jsp?theme_id=25

ΜΟΥΣΕΙΑ ΕΙΔΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ-ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΤΕΧΝΗΣ

Εθνικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης	Μουσείο Εικαστικών Τεχνών Ηρακλειδών
Εθνικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης - Νέα Πτέρυγα Μεγάλου Μουσικής	Μουσείο Νεοελληνικής Τέχνης Ρόδου
Ίδρυμα Γιάννη Τσαρούχη	Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης Ά. Μυλωνά
Ίδρυμα Εικαστικών Τεχνών και Μουσικής Βασίλη & Μαρίνας Θεοχαράκη	Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης - Ίδρυμα Βασίλη και Ελίζας Γουλανδρή
Κέντρο Σύγχρονης Τέχνης Ιδρύματος ΔΕΣΤΕ	Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης Φλώρινας
Κρατικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης	Μουσείο Φρυσίρα
Η συλλογή Κωστάκη στο Κρατικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης	Πινακοθήκη Δημήτρη Πιερίδη
Μακεδονικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης	Πινακοθήκη Ευάγγελου Αβέρωφ
(MIET) - Πολιτιστικό Κέντρο Θεσσαλονίκης	Πινακοθήκη Κουβουτσάκη
Μουσείο Βορρέ	Σκιρώνειο Κέντρο Κηφισιάς - Πάρκο Σύγχρονης Γλυπτικής
Μουσείο Γλυπτικής	Συλλογή Εμφιετζόγλου
Μουσείο Γουναρόπουλου	Μουσείο Χρήστου Κυριαζή
Δημοτική Πινακοθήκη Θεσσαλονίκης	Τελλόγλειο Ίδρυμα Τεχνών
Πινακοθήκη Εταιρείας Μακεδονικών Σπουδών	Δημοτική Πινακοθήκη Χανίων

Πίνακας 1. Μουσεία Ειδικού Ενδιαφέροντος

1.3. Το μουσείο σήμερα

Σήμερα το μουσείο έχει αλλάξει δραστικά τον τρόπο που λειτουργεί. Επιδιώκει να αποτελεί μέρος της σύγχρονης εποχής και να επηρεάζει το οικονομικό και κοινωνικό κυρίως περιβάλλον στο οποίο βρίσκεται. Από απλό θεματοφύλακα πολιτισμικών αντικειμένων, ο οργανισμός που λέγεται μουσείο απεκδύεται τον «παλαιό εαυτό», χωρίς να χάνει την ταυτότητά του, και επεκτείνει τους τομείς που δραστηριοποιείται κάνοντας χρήση σύγχρονων μέσων τεχνολογίας. Οι δράσεις περιλαμβάνουν τη δημιουργία έντυπου υλικού, οργάνωση καλλιτεχνικών ή ενημερωτικών εκδηλώσεων, ημερίδες, επιμορφωτικά σεμινάρια, εκπαιδευτικά προγράμματα για ενήλικες και παιδιά.

Λαμβάνοντας υπόψη την οικονομική ύφεση, τη μετανάστευση και το προσφυγικό που απασχολεί άμεσα ή έμμεσα το σύνολο σχεδόν των οργανωμένων κρατών, ένας πολύ σημαντικός ρόλος που καλείται ο πολιτισμικός αυτός οργανισμός να διαδραματίσει, είναι η αποτίναξη των προκαταλήψεων, η καλλιέργεια κριτικού πνεύματος και η εναρμόνιση και αποδοχή των διαφορετικής πολιτισμικής προέλευσης ατόμων.

Μέσα από τις δράσεις λοιπόν που υιοθετούνται είναι κατανοητό ότι το μουσείο μπορεί να θεωρηθεί ένα μέσο ψυχαγωγίας με πολύπλευρη προσφορά. Μια συμμετοχή σε μία μουσειακή δράση ή εκδήλωση εκτός από ευχάριστες στιγμές μπορεί να προσφέρει γνώσεις και καλλιέργεια δεξιοτήτων.

Η επίτευξη ενός τέτοιου στόχου σημαίνει ότι το Μουσείο έχει καταφέρει να διεκδικήσει κάτι πολύ σημαντικό, τον ελεύθερο χρόνο που διαθέτει ο σύγχρονος άνθρωπος. Οι γρήγοροι ρυθμοί στους οποίους κινείται η καθημερινότητα και οι απαιτήσεις των υποχρεώσεων, καθιστούν πλέον τον ελεύθερο χρόνο πολύτιμο αγαθό. Μέσο για την απόκτηση μεριδίου στον ελεύθερο αυτό είναι η αποτελεσματική επικοινωνία του μουσείου με το κοινό καθώς και η οργάνωση και προβολή των δράσεων αλλά και γενικότερα της λειτουργίας του οργανισμού.

1.4. Μουσείο ένας οργανισμός με πολλούς χαρακτηρισμούς

1.4.1. Πολιτισμικός Οργανισμός

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί ασχολούνται με τη μελέτη, την διατήρηση, την οργάνωση και την παροχή πρόσβασης στην επιστημονική και πολιτιστική κληρονομιά.⁶ Τα αγαθά αυτά γνωστοποιούνται στο ευρύ κοινό κατά κύριο λόγο για κοινωφελείς, λόγους και όχι με σκοπό

⁶ http://nam.culture.gr/images/deam/docs/portal_quality.pdf

το κέρδος. Οι τομείς από τους οποίους δύναται να προέρχεται ένα πολιτισμικό αγαθό ποικίλουν, όπως είναι αυτοί της τεχνολογίας, της ιστορίας, της τέχνης.

Στους πολιτισμικούς οργανισμούς ανήκουν, αναφέρουμε ενδεικτικά, οι αίθουσες έκθεσης τέχνης, μνημεία, εθνικά πάρκα, προστατευόμενοι βιότοποι, πλανητάρια, αστεροσκοπεία και τα Μουσεία που είναι και το είδος του πολιτισμικού οργανισμού που μας ενδιαφέρει.

1.4.2. Μη κερδοσκοπικός Οργανισμός

Το μουσείο σύμφωνα και με τον ορισμό του ICOM, είναι μη κερδοσκοπικός οργανισμός (Μ.Κ.Ο.), έχει ως στόχο το κοινό καλό, τη διαφύλαξη και διάσωση του πολιτισμού και όχι την απόκτηση οικονομικού οφέλους.

Το μουσείο ως Μ.Κ.Ο. απαλλάσσεται από την απόδοση φόρου ή καλείται να καταβάλει ένα ενδεικτικό ποσό. Παράλληλα δεν υφίστανται μέτοχοι με δικαίωμα απολαβής κέρδους, και το όποιο χρηματικό απόθεμα υπάρχει καλύπτει τα λειτουργικά έξοδα και τις δράσεις του μουσείου.

Οι Μ.Κ.Ο ανάλογα με τον τομέα που δραστηριοποιούνται διακρίνονται σε πολιτισμικούς (στον οποίο ανήκουν και τα μουσεία), ανθρωπιστικούς, κοινωνικούς, υγείας, εκπαιδευτικούς, θρησκευτικούς και περιβαλλοντικούς. Βασικό χαρακτηριστικό τους είναι το κοινό όφελος με σκοπό την εύρυθμη λειτουργία του κοινωνικού συνόλου και η μη επιδίωξη κέρδους.

1.4.3. Κοινωφελής Οργανισμός

Ενδιαφέρον παρουσιάζει η αναφορά στον εμπλουτισμό του ορισμού του Μουσείου από το ICOM όπου εκτός από τους αμιγώς μουσειακούς χώρους και κτίρια, συμπεριλήφθησαν «προστατευόμενοι βιότοποι, κέντρα επιστήμης και αστρονομίας και οργανισμοί με κοινωφελή χαρακτήρα που δραστηριοποιούνται στον τομέα της μουσειολογίας». (Οικονόμου, Μ. 2003) Ο κοινωφελής χαρακτήρας του Μουσείου, εύλογα αντιλαμβάνεται κανείς, ότι περιλαμβάνει και την πολιτισμική ιδιότητα, και τον μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα του. Η κοινή βάση που διακρίνει όλες τις πτυχές μέσα από τις οποίες δραστηριοποιείται είναι το κοινό όφελος, απαλλαγμένο από σύνορα, προκαταλήψεις, οικονομικά οφέλη. Η εκπαιδευτική του υπόσταση θα μπορούσε να αναφερθεί και ως ξεχωριστή επισήμανση, αλλά επιλέγεται να ενταχθεί στον κοινωφελή ρόλο του οργανισμού.

Γίνεται αντιληπτό ότι το Μουσείο είναι ένας οργανισμός με πολλές πτυχές, με δυνατότητες δραστηριοποίησης και ανάπτυξης, καλλιεργώντας πρωτότυπες εκφάνσεις πολιτισμού, αναπαράγοντας πολιτισμό, καλλιεργώντας την κοινωνική συνοχή και επιφέροντας

οικονομικό όφελος τόσο για τον τόπο που δραστηριοποιείται όσο και για τους πολίτες. Τα παραπάνω χαρακτηριστικά διέπουν έναν μουσειακό οργανισμό και δείχνουν την δυναμική που χαρακτηρίζει έναν αντίστοιχο οργανισμό. Η διαφύλαξη και προβολή έργων πολιτισμικού ενδιαφέροντος ενισχύοντας την διάδραση με το κοινό, την τοπική συνοχή αλλά και την καλλιέργεια της επικοινωνίας μεταξύ των επισκεπτών, υπογραμμίζουν την ανάγκη για την επιβίωση και τον εκσυγχρονισμό των μουσείων, κάτι που επιτυγχάνεται μέσω του κατάλληλου σχεδιασμού και της σωστής οργάνωσης.

1.5. Μουσείο, παράγοντας τοπικής ανάπτυξης και συνοχής

Η ιστορία και ο πολιτισμικός πλούτος κάθε περιοχής αποτελεί ουσιαστικό μέρος της ταυτότητας των μελών της. Η παράδοση και τα πολιτισμικά μνημεία μπορούν φέροντας το παρελθόν στο προσκήνιο, με σωστά οργανωμένη και στοχευμένη μέθοδο, να συντελέσουν σε μεγάλο βαθμό τόσο στην οικονομική ανάπτυξη ενός τόπου όσο και στην τοπική συνοχή των κατοίκων. Ενισχύοντας την παραδοσιακή αυτοτέλεια ενός τόπου τονίζεις την ιδιαιτερότητα του και την ανάγκη για γνωριμία με αυτόν. Δημιουργούνται τα ερεθίσματα για νέες μορφές πολιτισμικής έκφρασης και προβολής του τόπου, αναζητούνται νέοι τρόποι οικονομικής ενίσχυσης και αξιοποίησης πόρων και τοπικών αγαθών. Μέσα από τη συμμετοχή ή συνέντευξη στις πολιτισμικές εκδηλώσεις τα άτομα δραστηριοποιούνται και ενισχύουν τους κοινωνικούς δεσμούς με τους συντοπίτες τους.

Σημαντικό ρόλο προς την αξιοποίηση των πολιτισμικών αγαθών με στόχο και τις δύο κατευθύνσεις, οικονομική και κοινωνική τόνωση, διαδραματίζουν οι τοπικοί φορείς και κυρίως η τοπική Αυτοδιοίκηση. Ιδιαίτερα μετά τις αλλαγές στην νομοθεσία περί αποκέντρωσης της τοπικής και περιφερειακής Αυτοδιοίκησης, ο ρόλος των τοπικών οργάνων ενισχύθηκε και μπορεί να αναλάβει περισσότερες και πιο ουσιαστικές πρωτοβουλίες στην οργάνωση και προώθηση της τοπικής πολιτισμικής κληρονομιάς. Τα Μουσεία με την σωστή οργάνωση και προβολή τους μπορούν να αποτελέσουν σημείο αναφοράς για έναν τόπο και σε συνδυασμό με μία δραστήρια τοπική αυτοδιοίκηση να ενισχύσουν την κοινωνική ταυτότητα αλλά και να τονώσουν τη δυναμική της τοπικής οικονομίας. (Kotler, P. 2002: 280) Μέσα από τις νέες θέσεις εργασίας, την ανάπτυξη τουριστικών επιχειρήσεων και το επενδυτικό ενδιαφέρον, μία περιοχή μπορεί να τονώσει την οικονομία της, να βελτιώσει και εκσυγχρονίσει την εικόνα της αλλά και να δώσει νέα ερεθίσματα και προοπτικές στους νέους ανθρώπους για να δραστηριοποιηθούν στο τόπο τους. Το τελευταίο στοιχείο αποτελεί πράγματι ένα μελανό σημείο για την Ελλάδα και κυρίως για την Ελληνική περιφέρεια.

Εφόσον στηριχτεί και ενισχυθεί μια τέτοια προσπάθεια τα οφέλη θα είναι ποικιλόμορφα τόσο ως προς την ανάπτυξη και τη λειτουργικότητα του τόπου όσο και ως προς την συνύπαρξη των μελών με αποτέλεσμα τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και την υιοθέτηση ενός περισσότερο ποιοτικού τρόπου ζωής. (Μπιτσάνη Ε. 2004). Σε μία κοινωνική ομάδα ακόμη και ολιγάριθμη ή επαρχιακή, τα μέλη της χαρακτηρίζονται από διαφορετικές αντιλήψεις και νοοτροπίες ακόμη και από διαφορετική κουλτούρα και καταγωγή. Ο παιδαγωγικός ρόλος των μουσείων είναι κοινά αποδεκτός, μπορεί να αποτελεί την συνάντηση και γνωριμία πολιτισμών, την προσέγγιση και γνωριμία διαφορετικών τρόπων προσέγγισης θεμάτων, να καλλιεργήσει το σεβασμό και να αποτινάξει στερεότυπα που οδηγούν σε εσωστρέφεια και κοινωνική απομόνωση αποτέλεσμα της μακρόχρονης αδράνειας στην οποία είχαν περιέλθει. (Richard Sandell, 2003)

1.6. Έσοδα και Χρηματοδότηση Μουσείων- Θεσμικό πλαίσιο

Οι μουσειακοί οργανισμοί όπως και οι ΜΚΟ, καλούνται να προσφέρουν έργο χωρίς να αποσκοπούν τα μέλη της σε κάποιο προσωπικό κέρδος. Το ζητούμενο όμως, για να μπορέσει να επιτευχθεί το όραμα, η αποστολή, οι στόχοι ενός μουσείου και να παραχθεί κοινωφελές έργο, είναι τι οικονομική δυνατότητα έχει ο εκάστοτε φορέας. Επομένως θα πρέπει να αναζητηθούν πόροι είτε προέρχονται από κρατικούς φορείς, είτε από ιδιωτικές πρωτοβουλίες τρίτων ή και του ίδιου του οργανισμού μέσω των δράσεων που αναπτύσσει.

Τα έσοδα των μουσειακών οργανισμών διακρίνονται σε αυτά που προέρχονται από την κρατική επιχορήγηση, τα Ευρωπαϊκά επιδοτούμενα προγράμματα, την ιδιωτική πρωτοβουλία με τη μορφή χορηγίας ή δωρεάς καθώς και τις ενέργειες του ίδιου του μουσείου. Επίσης η αξιοποίηση των περιουσιακών στοιχείων που διαθέτει ένας οργανισμός μπορεί να αποφέρει σημαντικά έσοδα στον οργανισμό.

Η κρατική επιχορήγηση πραγματοποιείται εγκρίνοντας τα αντίστοιχα κονδύλια στον ετήσιο προϋπολογισμό ή μέσω των προγραμμάτων που αφορούν τις δημόσιες επενδύσεις. Ωστόσο οι διάφορες πολιτικές οικονομικής ενίσχυσης αναδιαμορφώνονται ανάλογα με τις συνθήκες. Στο παρελθόν η στήριξη από το κράτος προβλεπόταν βάσει νόμου.⁷ Στη σημερινή εποχή, κάτω από την πίεση της οικονομικής κρίσης αλλά και της συμπίεσης με το πνεύμα που επικρατεί στη μουσειακή πολιτική άλλων ευρωπαϊκών μουσείων, τα πράγματα ακολουθούν μια πιο αυστηρή γραμμή στην έγκριση κονδυλίων. Πλέον ένα μουσείο για να δικαιούται κρατική επιχορήγηση οφείλει να πληροί κάποιες προϋποθέσεις. Επιπλέον ένα μουσείο για να έχει δικαίωμα συμμετοχής σε προγράμματα που συγχρηματοδοτούνται από εθνικούς και

⁷ Ν.3028/2002, ΦΕΚ 153Α/28-06-02,

ευρωπαϊκούς πόρους πρέπει να διαθέτει Διαχειριστική Επάρκεια και Πιστοποίηση καλής ποιότητας ISO 9001:2008.⁸

Συγκεκριμένα βασικές προϋποθέσεις αποτελούν :

- Ύπαρξη οργανωμένης και καταγεγραμμένης συλλογής
- Η σύνταξη Καταστατικού του μουσείου
- Η επαρκής στελέχωση προσωπικού
- Ιδιόκτητο κτήριο
- Οργανωμένο σύστημα διαχείρισης με οργανόγραμμα και κατανομή ρόλων στους υπαλλήλους
- Οικονομοτεχνική μελέτη βιωσιμότητας
- Κατοχή νόμιμης περιουσίας.

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά είναι απαραίτητα για την απόκτηση πιστοποίησης όπου μετά την υποβολή και έλεγχο των απαραίτητων δικαιολογητικών μπορούν να ωφεληθούν της κρατικής επιχορήγησης. Η παραπάνω τακτική, αν και αποτελεί πρόοδο στην μουσειακή διαχείριση, αποκλείει ωστόσο μουσεία που δεν έχουν ακόμη υιοθετήσει το παραπάνω σύστημα οργάνωσης ή δεν πληρούν κάποιες από τις προδιαγραφές.

Οι οργανισμοί αντιλαμβανόμενοι τις συνθήκες που επικρατούν αναζητούν εναλλακτικούς τρόπους για την οικονομική τους ενίσχυση και επιδιώκουν ως ένα βαθμό την οικονομική τους αυτοδυναμία. Έτσι προσανατολίζουν την προσοχή τους στην προσέλκυση κοινού το οποίο θα ενισχύσει οικονομικά το μουσείο με εναλλακτικούς τρόπους όπως αγορά κάποιου έντυπου υλικού, οργάνωση δράσεων, δημιουργία καφέ – εστιατορίων, καταστημάτων με είδη δώρων, e-shop.

Σύμφωνα με άρθρο της Καθημερινής, την τελευταία δεκαετία τη διεύθυνση και οργάνωση του Βρετανικού Μουσείου έχει αναλάβει ο ιστορικός τέχνης Νιλ Μακ Γκρέγκορ ο οποίος κατανοώντας τις εξελίξεις της εποχής έθεσε τις βάσεις για τη μελλοντική ευημερία του οργανισμού «καθώς για το 100% των αναγκών του έχει φθάσει στο σημείο να «γεννάει» με δικά του μέσα το 60%. Το υπόλοιπο 40% είναι η κρατική επιχορήγηση». Ο Νιλ Μακ Γκρέγκορ, ως διευθυντής, οργάνωσε ένα από τα πιο επιτυχημένα πρότζεκτ για τη διαφήμιση του μουσείου και την αύξηση των εσόδων του οργανισμού, με τίτλο «**Η Ιστορία του κόσμου**

⁸ Σχέδιο Ελληνικού προτύπου ΕΛΟΤ 1429:8

σε 100 αντικείμενα». Μετά από σχετικό αφιέρωμα στο BBC έγινε βιβλίο με υψηλές πωλήσεις.⁹

Στην αντίπερα όχθη έχουμε την οικονομική ενίσχυση από πρωτοβουλία ιδιωτών και επιχειρήσεων, πιο αναλυτικά οι ιδιωτικές πρωτοβουλίες προέρχονται από:

- Ιδιωτικές επιχειρήσεις με τη μορφή επένδυσης. Η επιχείρηση ενισχύει οικονομικά το μουσείο με αντάλλαγμα την διαφήμιση.
- Από πολίτες που επιθυμούν να δώσουν κάποιο χρηματικό ποσό προς ενίσχυση του έργου ενός μουσείου και του πολιτισμού
- Από πολιτιστικά ιδρύματα οργανισμών όπως Τράπεζες.

Άλλη μορφή χρηματοδότησης αποτελούν προγράμματα εκθέσεων ή εκδηλώσεων που μπορεί να αναπτύξει ένα μουσείο αλλά και με την από κοινού οργάνωση πολιτιστικών δρώμενων με άλλους δημόσιους ή ιδιωτικούς πολιτισμικούς οργανισμούς.

1.7. Το Μουσείο και η ανταπόκριση της Κοινωνίας

Η επισκεψιμότητα των μουσείων είναι αυτό που φανερώνει κατά πόσο ο οργανισμός έχει υπόσταση και λόγο ύπαρξης. Το μουσείο όπως ήδη έχει αναφερθεί είναι μέσο διαφύλαξης και διάδοσης του ανθρώπινου πολιτισμού. Ωστόσο η γνωριμία αυτή με την πολιτισμική ιστορία της ανθρωπότητας επιτυγχάνεται με την επίσκεψη και την επαφή με το χώρο και τα εκθέματα. Επιπλέον με δεδομένο ότι η επαφή με τον κόσμο αποτελεί περισσότερο από ποτέ το μέσο επιβίωσης των μουσείων, έχει οδηγήσει πολλά από τα μουσεία να επαναπροσδιορίσουν τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας τους. Με πρότυπο κατά κύριο λόγο τα μεγάλα μουσεία του εξωτερικού, και μέσω της εφαρμογής στρατηγικών επιχειρηματικών τακτικών, τα εγχώρια μουσεία αντιλαμβάνονται τη σπουδαιότητα του ανθρώπινου παράγοντα και αναλόγως σταδιακά δραστηριοποιούνται.

Έχοντας υπόψη τα παραπάνω, τις τελευταίες δεκαετίες έχουν πραγματοποιηθεί έρευνες κυρίως μέσα από τους ίδιους τους πολιτισμικούς οργανισμούς προκειμένου να κατανοήσουν οι αρμόδιοι τις αδυναμίες του μουσείου αλλά και να συλλέξουν πληροφορίες προκειμένου να καταλήξουν σε συμπεράσματα για το πελατειακό τους στόχο που είναι οι επισκέπτες.

⁹ <http://www.kathimerini.gr/781101/article/epikairothta/ellada/ta-diktya-twn-moyseiwn>

Σημαντικό στοιχείο αποτελεί ο τρόπος που επισκέπτεται κανείς ένα μουσείο. Έτσι έχουμε:

- Τους μεμονωμένους ενήλικες επισκέπτες
- Οικογένειες με παιδιά
- Σχολικά γκρουπ
- Ομάδες ενηλίκων με ή χωρίς παιδιά

Σύμφωνα με τον Graham Black, οι επισκέπτες διακρίνονται και κατηγοριοποιούνται με βάση τα παρακάτω κοινωνικά, οικονομικά και δημογραφικά κριτήρια (Graham Black, 2009)

Οικονομικά και Κοινωνικά

1. Την άσκηση επαγγέλματος που προσδίδει ταυτόχρονα αξία στο κοινωνικό και επαγγελματικό γόητρο του ατόμου και του αποφέρει υψηλά έσοδα
2. Την άσκηση επαγγέλματος που προσδίδει μια αυτοδυναμία και μία επαρκή οικονομική άνεση
3. Την άσκηση επαγγέλματος με την ιδιότητα του υπαλλήλου, με μικρομεσαία ίσως και λίγο υψηλότερα εισοδήματα
4. Οι συνταξιούχοι και οι μη έχοντες εργασία π.χ. άνεργοι, φοιτητές, με χαμηλά ή ανύπαρκτα εισοδήματα

Δημογραφικά

1. Η ηλικία
2. Το μορφωτικό επίπεδο
3. Το φύλλο
4. Τα προσωπικά ενδιαφέροντα και η επαγγελματική δραστηριότητα

Γεωγραφική προέλευση επισκεπτών

1. Κάτοικοι της ευρύτερης περιοχής που βρίσκεται το Μουσείο
2. Επισκέπτες από ευρύτερες περιοχές ή πόλεις από αυτή που βρίσκεται το Μουσείο
3. Τουρίστες. Πρόκειται κυρίως για δύο κατηγορίες τουριστών:
 - α. αυτοί που έρχονται οργανωμένα σε γκρουπ και τις επισκέψεις και δράσεις τους, τις έχει διαμορφώσει κάποιο τουριστικό γραφείο και
 - β. αυτοί που έρχονται αυτόνομα, ερευνούν και επιλέγουν οι ίδιοι να επισκεφτούν ένα ή περισσότερα μουσεία και σε πιο μικρό βαθμό

Εκπαιδευτική βαθμίδα και Ομάδες ειδικευμένων ενδιαφερόντων.

1. Μαθητές Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης
2. Μαθητές Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης
3. Φοιτητές Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης
4. Ομάδες έρευνας ή μελέτης για τον πολιτισμό ή την ιστορία.

Ψυχογραφικά κριτήρια

1. Ο τρόπος ζωής του εκάστοτε επισκέπτη
2. Η Νοοτροπία
3. Απόψεις-φιλοσοφία

Στα πλαίσια αυτά ο πολιτιστικός οργανισμός καλείται να ακολουθήσει κάποιες ενέργειες για να ανοίξει το εύρος των πιθανών επισκεπτών και κυρίως να «επιβληθεί» ως επιλογή. Τα παραπάνω θα επιτευχθούν μέσω του σχεδιασμού δράσεων ανοικτών προς το κοινό και υιοθέτηση νέων τρόπων επικοινωνίας.

2. Το Μουσείο ως Πάροχος Υπηρεσιών

Μία νέα έννοια της επιχειρηματικής δραστηριότητας που ταυτίζεται πλέον και με την οργάνωση των μουσείων, είναι αυτή της παροχής υπηρεσιών. Η παροχή μιας υπηρεσίας συνδέεται με την ικανοποίηση των αναγκών και των απαιτήσεων του “αγοραστικού” κοινού. Το τελικό ζητούμενο είναι η επιστροφή του “πελάτη”, κάτι που επιτυγχάνεται, σύμφωνα με τον Rowley, με την ικανοποίηση του, στην προκειμένη περίπτωση το ζητούμενο είναι η ικανοποίηση των επισκεπτών και η επιστροφή τους ξανά στο μουσείο. (Rowley 1999: 303)

Ο βαθμός ικανοποίησης έχει να κάνει με την ποιότητα των υπηρεσιών. Όπως ήδη έχει αναφερθεί τα μουσεία επιδιώκουν πλέον την οικονομική τους αυτοδυναμία. Η ανάγκη για επιβίωση και εκσυγχρονισμό των μουσείων οδήγησε σε ραγδαίες εξελίξεις και επαναπροσδιορισμό της φιλοσοφίας του.

Μία από αυτές τις αλλαγές είναι και η σταδιακή εμφάνιση των καφέ εστιατορίων και οργανωμένων πωλητηρίων στους χώρους των μουσείων. Ωστόσο η τακτική αυτή που υιοθετεί νοοτροπία επιχειρηματικής δράσης και αφορά ξεκάθαρα μία εκ δια μέτρου αντίθετη δραστηριότητα σε σχέση με την πολιτισμική δράση που χαρακτηρίζει το μουσείο, προκαλεί προβληματισμούς. Πως είναι εφικτό να συνυπάρξουν και να συγκλίνουν και σε τι βαθμό, τέτοιες τακτικές χωρίς να αλλοιώνεται ο πρωταρχικός ρόλος του μουσείου; Εδώ είναι και το σημείο που μέσω του στρατηγικού σχεδιασμού θα επιδιωχθεί η ομαλή συνύπαρξη τομέων που θα ενισχύσουν τον οργανισμό χωρίς να επεμβαίνουν ή υποβιβάζουν το έργο του μουσείου ή το ίδιο το μουσείο.

2.1. Καφέ-Εστιατόρια

Η παρουσία των χώρων εστίασης στα μουσεία δεν είναι κάτι που εμφανίστηκε πρόσφατα. Το 1857 συναντάται ο πρώτος χώρος εστίασης σε μουσείο στο «South Kensington Museum» του Λονδίνου το σημερινό «Victoria and Albert Museum»¹⁰.

¹⁰ <https://www.vam.ac.uk/articles/a-first-of-its-kind-history-of-the-refreshment-rooms>



Εικόνα 5 & 6 . The Centre Refreshment Room 1860s, later named The Gamble Room. Museum no. E.655-2009. Victoria & Albert Museum, London

Τα μουσεία εκτός από τον καθαρά πολιτισμικό και εκπαιδευτικό τους ρόλο, έχουν και ως στόχο την κοινωνικοποίηση των ατόμων. Με την συγκέντρωση ανθρώπων στο χώρο τους, δίνεται η δυνατότητα να επικοινωνήσουν άνθρωποι με κοινά ενδιαφέροντα, να αναπτύξουν δεσμούς και να νιώσουν πιο οικείο τον χώρο αλλά και γενικότερα την έννοια μουσείο.

Ένα προσεγμένο και κατάλληλα διαμορφωμένο καφέ ή εστιατόριο μπορεί αυτόνομα να αποτελεί κίνητρο επίσκεψης στο μουσείο. Ίσως κάτι τέτοιο να φέρνει δυσφορία σε ορισμένους, αλλά το γεγονός ότι μπορεί να προσελκύσει κόσμο και πιθανούς επισκέπτες που διαφορετικά δεν θα είχαν καμία αφορμή να επισκεφθούν το χώρο του μουσείου, αυτό και μόνο δίνει ένα θετικό πλαίσιο στη λειτουργία των καφέ στα μουσεία.

Στον Ελλαδικό χώρο, η παρουσία καφέ εστιατορίων σε μουσειακούς χώρους σταδιακά αλλά δυναμικά εδραιώνεται. Τα πιο μεγάλα και γνωστά μουσεία έχουν αξιοποιήσει την μέθοδο αυτή τόσο για στιγμές χαλάρωσης των επισκεπτών τους αλλά και κατά την διάρκεια πραγματοποίησης συνεδρίων, διαλέξεων και άλλων εκδηλώσεων. Παράλληλα ένας τέτοιος χώρος μπορεί να αποτελεί μέσο διαφήμισης για το μουσείο.

2.2. Πωλητήρια

Τα πωλητήρια είναι μεταγενέστερα των καφέ στα μουσειακά ιδρύματα ωστόσο είναι πιο διαδεδομένα και ευρέως αποδεκτά. Το πρώτο πωλητήριο μουσείου στην Ελλάδα είναι του Μουσείου Μπενάκη το 1977. Αργότερα ιδρύθηκαν και σε άλλα μουσεία πωλητήρια με σκοπό την οικονομική ενίσχυση, την προβολή τους αλλά και την διάδοση των έργων τέχνης. Πολλοί είναι οι επώνυμοι δημιουργοί που έχουν εμπνευστεί και έχουν φτιάξει καλαίσθητα αντικείμενα για τα πωλητήρια μουσείων. Ενδεικτικό παράδειγμα αποτελεί η εικόνα 7. Πρόκειται για ένα κόσμημα σχεδιασμένο από τον Αλέκο Φασιανό, ασημένιο με χαραγμένα

στην πίσω όψη τα αρχικά του καλλιτέχνη και την αρίθμηση, από το 1 έως το 70. Με αυτό το



Εικόνα 7. Χειροποίητο, επώνυμο κόσμημα του Α. Φασιανού. Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης Άνδρου

τρόπο προσδίδεται επιπλέον αξία στα προϊόντα που εμπορεύεται ένα πωλητήριο τόσο για την ποιότητα τους αλλά και για την μοναδικότητα τους. Παράλληλα καλλιεργώντας μια τέτοια νοοτροπία η αγορά και μόνο από ένα πωλητήριο μουσείου, δίνει επιπλέον αξία στην επιλογή κάποιου να αγοράσει από εκεί το εκάστοτε δώρο που μπορεί να θέλει να προσφέρει. Στην περίπτωση αυτή, το μουσείο λειτουργεί ως brand name.

Η απόκτηση κάποιου αναμνηστικού από μια επίσκεψη μουσείου καλύπτει πολλές πτυχές. Κάποιος θα επιλέξει να αγοράσει ένα αναμνηστικό από το συγκεκριμένο κατάστημα αισθανόμενος ότι συμβάλει με αυτό τον τρόπο στην ενίσχυση ενός πολιτισμικού φορέα.

Για την σωστή λειτουργία ενός πωλητηρίου σε μουσείο είναι απαραίτητος ο σχεδιασμός ενός αποτελεσματικού οργανωτικού πλαισίου μέσα στο οποίο θα λειτουργεί. Εξίσου σημαντική



Εικόνα 8. Το κατάστημα από το Μουσείο Μπενάκη στην Πνακοθήκη Ν.Χ.Γκίκα

είναι η διαρρύθμιση του χώρου, η προσωπικότητα των υπαλλήλων και η εξυπηρέτηση των πελατών.

Όμως βασική προϋπόθεση «επιτυχίας» ενός καταστήματος, αποτελούν κυρίως, τα ίδια τα προϊόντα που πουλιούνται. Αυτό προϋποθέτει προσδιορισμό τι θέλει το μουσείο να επικοινωνήσει προς τα έξω με τα προϊόντα που διαθέτει το πωλητήριο, έρευνα για τα κατάλληλα προϊόντα τόσο σαν είδος όσο και σαν ποιότητα. Η διαδικασία σχεδιασμού, η επιλογή των αναμνηστικών δώρων από ένα μουσείο είναι πολύ σημαντική και πολύπλοκη στο βαθμό που δεν περιορίζεται ο στόχος στην επίτευξη κέρδους, αλλά και σε τομείς όπως διαφήμιση, προβολή, κίνητρο επισκεψιμότητας.

2.2.1. E-shop

Μία μορφή εξέλιξης της παροχής υπηρεσιών των μουσείων είναι αυτή του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η διάδοση των χρηματοοικονομικών και εμπορικών συναλλαγών μέσω του διαδικτύου και ο μεγάλος αριθμός χρηστών που επιλέγουν να χρησιμοποιούν όλο και πιο συχνά όλο και περισσότερο αυτόν τον τρόπο συναλλαγής, εισχώρησε και στον χώρο του πολιτισμού. (Manzoor, A. 2010: pp.217-218)

Η διαδικασία γίνεται βάση των διατάξεων της εκάστοτε χώρας και των κοινοτικών οδηγιών έτσι ώστε να διασφαλίζεται η ποιότητα της παροχής υπηρεσιών αλλά και τα εμπλεκόμενα μέρη τόσο η επιχείρηση όσο και ο πελάτης. Σημαντικό και για αυτό οριοθετημένο, είναι η προστασία προσωπικών δεδομένων των αγοραστών. Το να οργανώσει και να λειτουργήσει αποτελεσματικά ένα e shop είναι μια διαδικασία που απαιτεί χρόνο, προσεκτικό σχεδιασμό και πόρους.

Η επικοινωνία μέσω e shop έχει θετικά αλλά και αρνητικά σημεία.

Στα θετικά μπορούμε να εντάξουμε ότι αποτελεί ένα επιπλέον είδος προβολής του οργανισμού και ένα πιθανό έσοδο. Την προσέλκυση νέων επισκεπτών-πελατών. Επίσης μπορεί να προσφέρει τις υπηρεσίες του σε άτομα που δεν μπορούν λόγω απόστασης να επισκεφθούν το χώρο. Παράλληλα οι συναλλαγές γίνονται γρήγορα και με άμεσο τρόπο μειώνοντας έτσι το κόστος συναλλαγής άρα ύπαρξη επιπλέον δυνατότητας για πιο προσιτές τιμές. (Rose, G., Khoo, H., Straub, D.W., 1999:29-30)

Στα μειονεκτήματα θα αναφέρουμε συνοπτικά την όλη διαδικασία που πρέπει να κινητοποιήσει ένας οργανισμός και στο εσωτερικό περιβάλλον αλλά και με διάφορους

προμηθευτές και φορείς όπως το ΥΠΠΟΑ. Η υλοποίηση, συντήρηση και τακτική ανανέωση της βάσης του ηλεκτρονικού πωλητηρίου απαιτεί συγκεκριμένο τεχνολογικό εξοπλισμό, παράγοντας που συνεπάγεται κόστος. (Manzoog, A., 2010: pp.24). Επιπλέον δεν υπάρχει η προσωπική επαφή και επικοινωνία με τον πελάτη.

Είναι γεγονός ότι πολλά μουσεία θεωρούν απαραίτητο ή δείγμα εκσυγχρονισμού και prestige την ύπαρξη ηλεκτρονικού καταστήματος. Ενδεχομένως να είναι και ένα σεβαστό έσοδο για τα λειτουργικά και πάγια έξοδα του μουσείου, ωστόσο δεν αποτελεί θεμέλιο λίθο για την επιτυχημένη πορεία και δράση ενός μουσείου.

2.3. Εκδηλώσεις-Μουσειακές Δράσεις

Οι εκδηλώσεις είναι ένας τομέας που έχει αρχίσει να αναπτύσσεται ραγδαία τα τελευταία χρόνια και αποτελεί έναν ζωτικό τομέα δράσης και ενίσχυσης των Μουσείων. Υπάρχουν εκδηλώσεις άμεσα συνυφασμένες με το μουσειακό γίνεσθαι του



Εικόνα 9. Μουσειακή δράση με μουσικά όργανα στο Μ. Ακρόπολης

εκάστοτε οργανισμού, αλλά παράλληλα έχουν πραγματοποιηθεί στο χώρο του μουσείου εκδηλώσεις, όπως μία επίδειξη μόδας, που δεν συνάδουν καθόλου, σύμφωνα με κάποιους, με τον ρόλο ενός τέτοιου φορέα. Οι απόψεις δίστανται για τα κριτήρια, τα όρια και τις μορφές που θα χαρακτηρίζουν μία μουσειακή

εκδήλωση. Οι μουσειακές εκδηλώσεις ποικίλουν, μπορεί να περιλαμβάνουν μία μουσειοπαιδαγωγική δράση, μία βιβλιοπαρουσίαση, μία συνεργασία με άλλους πολιτισμικούς φορείς ακόμη και μουσειακό θέατρο. Η οργάνωση και η προετοιμασία των εκδηλώσεων απαιτεί έρευνα, προγραμματισμό και σωστή οργάνωση με στόχο την επιτυχία της δράσης. Επίσης ανάλογα με το ύφος της εκδήλωσης χρειάζεται διαφορετικός χειρισμός. Σε επόμενο σημείο θα γίνει αναφορά πιο εκτενής σχετικά με τον ευρύ τομέα των εκδηλώσεων.

2.4. Τεχνολογία και Μουσεία

Η εξέλιξη της τεχνολογίας, η χρήση της στην πολιτισμική διαχείριση και επιπλέον η ανάπτυξη εφαρμογών που προορίζονται για προώθηση ή υποστήριξη πολιτισμικών δράσεων, έχουν οδηγήσει στη διαμόρφωση ενός σύγχρονου προσώπου που σταδιακά αποκτά το σύνολο των μουσείων, τόσο σε εθνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο.

Η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών είναι πολυδιάστατη. Χρησιμοποιούνται στην καταγραφή, ψηφιοποίηση, μελέτη, αποκατάσταση και συντήρηση πολιτισμικών προϊόντων καθώς και για την προβολή τους σε ένα κοινό χωρίς σύνορα. Η πολιτιστική διαχείριση γίνεται με πιο γρήγορο, ελεγχόμενο και αποτελεσματικό τρόπο.¹¹

2.4.1. Σύντομη ανασκόπηση των Ν.Τ. στα μουσεία

Η εμφάνιση και χρήση των υπολογιστών ξεκίνησε πολύ διστακτικά και σε πολύ πρώιμο στάδιο στη δεκαετία του '60. Αργότερα την επόμενη δεκαετία και υπό την πίεση για σωστή πολιτισμική διαχείριση κάνουν την εμφάνισή τους οι πρώτοι μίνι υπολογιστές ως διατήρηση μίας απλής μορφής αρχείων. Στη συνέχεια έχουμε την γενικευμένη χρήση των υπολογιστών στους μουσειακούς χώρους κυρίως όμως χρησιμοποιούνται για καταγραφή και τεκμηρίωση των έργων τέχνης.

Από το 1990 και μετά κάνουν την είσοδό τους τα πολυμέσα και το διαδίκτυο. Στο σημείο αυτό έχουμε τη χρήση γραφικών, μουσειακούς ιστότοπους και ιστοσελίδες, εφαρμογές και πολυμέσα. Από την καινούρια χιλιετία τα πράγματα εξελίσσονται ακόμη πιο δραστικά με τη διάχυση της πληροφορίας, τη διάδοση και χρήση της επαυξημένης και εικονικής πραγματικότητας και την επίτευξη της κυρίαρχης πλέον έννοιας της διάδρασης.

2.4.2. Εφαρμογές

Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας συνεπάγεται ένα μεγάλο φάσμα εφαρμογών όπως τα διαδραστικά τραπέζια, τις συσκευές χειρός, τις εφαρμογές επαυξημένης και εικονικής πραγματικότητας, την υβριδική πραγματικότητα (Οικονόμου Μ., 2007). Η χρήση τέτοιων εφαρμογών ανάγουν την επίσκεψη στο μουσείο σε εμπειρία, δίνοντας τη δυνατότητα στο χρήστη να καθορίζει αυτός τον τρόπο ξενάγησής του στο χώρο.



Εικόνα 10. Εφαρμογή CHESSE, Μουσείο Ακρόπολης

Μία τέτοια εφαρμογή επαυξημένης

¹¹ <http://www.tanea.gr/relatedarticles/article/20823/?iid=2>

πραγματικότητας είναι η εφαρμογή CHESS¹² η οποία είχε δοκιμαστεί με μεγάλη επιτυχία στο Μουσείο της Ακρόπολης.

Ο χρήστης μπορούσε να επιλέξει την διαδρομή περιήγησης, να δει το έργο ολοκληρωμένο όπως ήταν στην αρχική του κατάσταση και να ακούσει την ιστορία κάποιων εκθεμάτων.¹³

Μία μουσειακή ξενάγηση μπορεί να βγει και εκτός χωρικών ορίων του μουσείου. Για παράδειγμα το μουσείο του Λονδίνου αξιοποιώντας μία εφαρμογή σε κινητό νέας τεχνολογίας οδήγησε τους επισκέπτες σε μία ξενάγηση εκτός του φυσικού κτιρίου. Η δράση «street museum», έδινε τη δυνατότητα οι χρήστες να περιηγηθούν στην πόλη και μέσω της εφαρμογής να δουν συγκεκριμένα μέρη πως ήταν στο παρελθόν.¹⁴



Εικόνα 11. Από την δράση "street museum". Η εικόνα της oxford str. του 1903 και σήμερα

¹² Cultural-Heritage Experiences through Socio-personal interactions and Storytelling

¹³ 0.03.2014 Σε διαδραστική εμπειρία «μεταμορφώνει» την ξενάγηση στα μουσεία η εφαρμογή Chess <http://www.kathimerini.gr/757422/article/tecnologia/thlefwnia/se-diadrastikh-empeiria-metamorfwnei-thn-3enaghsh-sta-moyseia-h-efarmogh-chess>

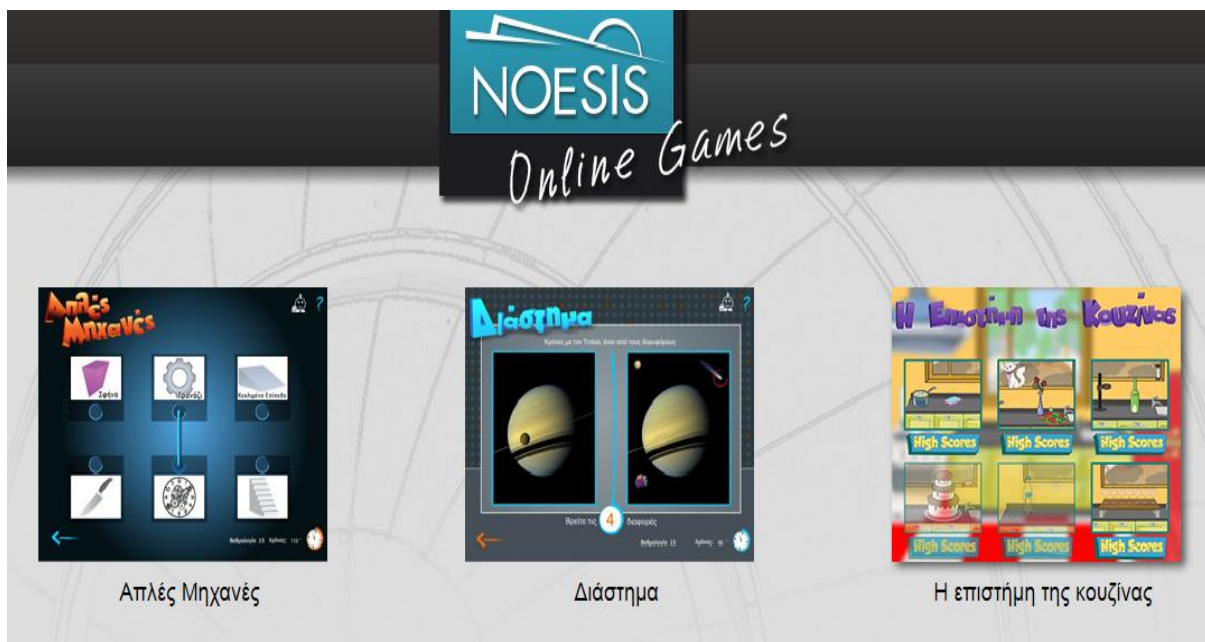
¹⁴ <http://londonist.com/2014/02/museum-of-london-revamps-app-with-stunning-oldnew-images>

Ωστόσο θα πρέπει να αναφέρουμε ότι υπάρχει, αν και τείνει να φθίνει, μια επιφυλακτικότητα από κάποιους για την ευρεία χρήση των τεχνολογικών εργαλείων στα μουσεία. Το επιχείρημα είναι ότι πρόκειται για ένα μέσο με μεγάλη απήχηση σε σημείο να ελλοχεύει ο κίνδυνος αποπροσανατολισμού του κοινού και του λόγου επίσκεψής του στον χώρο. Αυτό σημαίνει ότι ο επισκέπτης θα αφιερώσει πολύ περισσότερο χρόνο ασχολούμενος με την εφαρμογή, παρά με τα μουσειακά εκθέματα.

Στον αντίποδα αυτής της άποψης είναι ότι μέσω μιας οικίας ή ευχάριστης εφαρμογής ο επισκέπτης μπορεί να κατανοήσει περισσότερο την ιστορία του αντικειμένου και να αποκτήσει γρήγορα και ευχάριστα επιπλέον πληροφορίες. Η απάντηση ενδεχομένως να βρίσκεται στη μέση. Η πραγματοποίηση μιας έκθεσης πλαισιωμένη, μετά από μελέτη, με τεχνολογικό εξοπλισμό μπορεί να κατευθύνει σε μία ισορροπημένη μουσειακή ξενάγηση.

2.4.3. Διαδίκτυο

Η ιστοσελίδα ενός οργανισμού είναι η πρώτη «εικόνα» προς τον επισκέπτη. Ο ρόλος που διαδραματίζει είναι σημαντικός τόσο σε θέμα προβολής όσο και ως μέσο επικοινωνίας με το κοινό. Παράλληλα μπορεί να έχει και εκπαιδευτικό χαρακτήρα με την παροχή πληροφοριών και πρόσθετων διαδραστικών επιλογών.



Εικόνα 12. Ενδεικτικό παράδειγμα δυνατότητας διάδρασης μέσα από την ιστοσελίδα του NOESIS

Μέσα από την ιστοσελίδα μπορούν οι επισκέπτες να συνδυάσουν παιχνίδι και γνώσεις. Υπάρχουν πολλά παραδείγματα όπου ο επισκέπτης ανάλογα με την ηλικία του να μπορεί να μάθει και να διαδράσει μέσω, προσεκτικά σχεδιασμένων, διαδικτυακών παιχνιδιών όπως απεικονίζει η Εικόνα 12.¹⁵

Την δημιουργία μουσειακών ιστοτόπων καθιστά απαραίτητη:

- Η οικονομική κρίση, ως ένα οικονομικό μέσο διαφήμισης
- Η ανάγκη ύπαρξης επισκεπτών όπου παίζουν το ρόλο του πελάτη που ενισχύει τον λόγο ύπαρξής τους και την δυνατότητα διαβίωσής του μουσείου
- Ο ανταγωνισμός, τα άλλα μουσεία ή οι εναλλακτικοί φορείς εκμετάλλευσης του ελεύθερου χρόνου του κοινού οι οποίοι χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό το διαδίκτυο.

Οι μουσειακοί ιστότοποι θα μπορούσαν να διαχωριστούν στις εξής κατηγορίες:

- Φυσικών Μουσείων
- Μουσείων διαδικτυακής υπόστασης
 - Ακτιβιστικού ενδιαφέροντος
 - Τέχνης
 - Ποικίλων θεμάτων
- Διαδικτυακές συμπράξεις ενός συνόλου φυσικών μουσείων¹⁶
- Ιστότοποι ψηφιοποιημένων έργων τέχνης¹⁷

Η παρουσία των μουσειακών οργανισμών στο διαδίκτυο είναι ιδιαίτερα εκτεταμένη αλλά και αρκετά διαφοροποιημένη τόσο στον τρόπο όσο και στον στόχο που αποσκοπεί ο κάθε φορέας διαμορφώνοντας διαφορετικά αποτελέσματα μέσω της χρήσης τόσο για το εκάστοτε μουσείο όσο και για τους ψηφιακούς επισκέπτες. (Χουρμουζιάδη Α.,2017:14)

¹⁵ <http://www.noesis.edu.gr/games/>

¹⁶ www.virtualmuseum.ca

¹⁷ www.artuk.org

Οι μουσειακοί ιστότοποι μπορούν να χρησιμοποιηθούν:

- Ως μέσο επικοινωνίας του μουσείου
- Παροχή πληροφοριών για την ιστορία, το όραμα και την αποστολή του μουσείου
- Παροχή πληροφοριών για τις δράσεις που πραγματοποιεί
- Γνωστοποίηση και αποτελεσματική διαχείριση μορφωτικών δραστηριοτήτων μέσω ηλεκτρονικής δήλωσης συμμετοχής ενδιαφερομένων
- Πρόσβαση σε ψηφιακό υλικό
- Εργαλείο παροχής πληροφοριών κυρίως σε επαγγελματίες, επιστήμονες ή για μελέτες με ερευνητικό ενδιαφέρον. (Χουρμουζιάδη Α.,2017:15)
- Δυνατότητα επικοινωνίας με το μουσείο (Ν. Ζυγούριτσας, 2007:152)

Συνοψίζοντας τα παραπάνω θα λέγαμε ότι η πλειοψηφία των μουσειακών ιστοτόπων λειτουργεί σε μεγάλο βαθμό μέσα από το πρίσμα δύο κυρίως οπτικών. Αρχικά ως ένα μέσο προβολής και επικοινωνίας και δεύτερον ως μέσο διαχείρισης της μουσειακής συλλογής και πληροφορίας. Ωστόσο όλα τα παραπάνω αποσκοπούν κατά βάση στην επιδίωξη προσέλκυσης επισκεπτών.

Εξυπηρετώντας την πρώτη οπτική, ένας μουσειακός ιστότοπος λειτουργεί ως ένα μέσο προετοιμασίας του ψηφιακού επισκέπτη για την επίσκεψή του στο φυσικό χώρο του μουσείου. Η προβολή και «διαφήμιση» της συλλογής, των εκπαιδευτικών δράσεων, των εκδηλώσεων και γενικότερα των υπηρεσιών που παρέχει το μουσείο είναι από τους βασικούς στόχους του ιστοτόπου. Ωστόσο υπάρχει και η περίπτωση που ο επισκέπτης περιορίζεται στο να πάρει τις πρώτες πληροφορίες και μια γενική εικόνα σχετικά με το μουσείο, δεν επιδιώκει να αναζητήσει κάτι επιπλέον « έτσι ενώ μπορεί να διατίθεται κάτι περισσότερο το πιο πιθανό είναι να μείνει στα αζήτητα» (Χουρμουζιάδη Α.,2017:16). Για το λόγο αυτό η οργάνωσή του θα πρέπει να είναι τέτοια ώστε να παρέχει άμεσα και εύκολα την πληροφορία που αναζητά ο εκάστοτε ψηφιακός επισκέπτης. Είναι σαφές ότι αποτελεί και αυτό ένα στοιχείο προβολής δηλώνοντας έμμεσα το επίπεδο οργάνωσης του φορέα αλλά και την σημασία που δίνει στο κοινό, ψηφιακό ή μη. Επιπλέον θα πρέπει να αναφερθεί ότι ο ψηφιακός επισκέπτης μπορεί να αισθανθεί άγχος με τον μεγάλο αριθμό πληροφοριών που μπορεί να παρέχεται, ιδιαίτερα όταν προϋποθέτει και κάποιες επιπλέον, ή σε ένα βαθμό, εξειδικευμένες γνώσεις. Κάτι τέτοιο

είναι πολύ εύκολο να συμβεί όταν ο σχεδιασμός και το περιεχόμενο του ιστοτόπου δεν είναι αποτέλεσμα μιας οργανωμένης και ολοκληρωμένη μελέτης.

Από την άποψη διαχείρισης της συλλογής είναι κατανοητό ότι το διαδίκτυο έχει μεγάλες δυνατότητες και ευελιξία. Είναι ένας τρόπος να διασώσεις έργα του πολιτισμού μέσω της ψηφιοποίησής τους και της τεκμηρίωσής τους και ταυτόχρονα να τα προβάλλεις με ποικίλους τρόπους.

2.4.3.α. Εικονικό Μουσείο

Το εικονικό μουσείο είναι ένας όρος που συναντάμε όλο και πιο συχνά. Έχει κατορθώσει να συνδυάσει τον κατεξοχήν παραδοσιακό φορέα προβολής και διάσωσης του πολιτισμού δηλαδή το μουσείο, με τις τελευταίες εξελίξεις της σύγχρονης τεχνολογίας όπως την εικονική πραγματικότητα. Το μουσείο το οποίο φέρει το βάρος του συντηρητισμού και της προσκόλλησης σε αναχρονιστικά συστήματα οργάνωσης και φιλοσοφίας, εναρμονίζεται επιτυχώς με τη νέα τεχνολογία λόγω της κοινής βάσης και των δύο που είναι ο ανθρώπινος πολιτισμός. Η τεχνολογική πρόοδος είναι δείγμα της ανθρώπινης εξέλιξης και με την στοχευμένη χρήση της αναδεικνύει, με εντυπωσιακό τρόπο ομολογουμένως, την ιστορία του ανθρώπινου πολιτισμού.

Επομένως θα μπορούσε να επισημάνουμε ότι μέσω ενός μουσειακού ιστότοπου, είτε με τη μορφή εικονικού μουσείου ως προέκταση ενός φυσικού μουσείου, είτε ως ένα αυτόνομο ψηφιακό μουσείο, επιτυγχάνονται τα εξής:

- Εκμηδενίζεται η απόσταση ανάμεσα στα εκθέματα και τον επισκέπτη
- Αξιόλογα έργα διαφορετικών συλλογών από διαφορετικές χώρες συνυπάρχουν σε μία κοινή εικονική έκθεση
- Παράλληλη έκθεση του ίδιου έργου σε περισσότερες από μία εικονικές εκθέσεις
- Χαμηλό κόστος
- Εύκολη και μη χρονοβόρα δυνατότητα αλλαγής και αναπροσαρμογής περιεχομένου.

Από την άλλη μεριά όμως υπάρχει και ο αντίλογος. Συνήθως ένα μουσείο στον ιστότοπο που χρησιμοποιεί επιλέγει να προβάλλει ένα μέρος των έργων του, με χρήση μέσων όπως χαμηλή ανάλυση ώστε να μην μπορεί να χρησιμοποιηθεί ευρέως. Ο λόγος που συμβαίνει αυτό πηγάζει από την ανησυχία ότι εάν δοθεί πλήρη πρόσβαση στη μουσειακή συλλογή, δεν θα υφίσταται λόγος της φυσικής επίσκεψης του ατόμου στο ίδιο το μουσείο. Ο ισχυρισμός

αυτός σύμφωνα πάλι με τον Marty P. είναι αβάσιμος¹⁸. Ένας ιστότοπος μπορεί να προτρέψει κάποιον προς την επίσκεψη στο φυσικό μουσείο αλλά και να αποτελέσει συμπληρωματικό στάδιο της εμπειρίας τόσο πριν αλλά και μετά την πραγματοποίηση της επίσκεψης. Βέβαια υπάρχουν παραδείγματα όπου το μουσείο φαίνεται αποδεσμευμένο από αυτή την αντίληψη όπως το μουσείο Hermitage της Πετρούπολης. (Χουρμουζιάδη Α.,2017:16,21)

Ωστόσο παρατηρείται συνήθως ότι δεν προηγείται κάποια εκτενής και εις βάθος έρευνα και μελέτη για τον σχεδιασμό ενός μουσειακού ιστοτόπου έτσι ώστε να εξυπηρετούνται οι στόχοι που θέτει το μουσείο και κατά επέκταση η αποτελεσματική αξιοποίηση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης. Και σε αυτό τον τομέα, ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι απαραίτητος για την σωστή χρήση ενός μέσου που χαρακτηρίζει τη σύγχρονη κοινωνία και αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας εκατομμυρίων ανθρώπων.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός εφόσον είναι ολοκληρωμένος θέτει τις απαιτήσεις και την οργανωτική δομή τόσο στη χρήση και τον χειρισμό του μουσειακού ιστοτόπου όσο και για τον σκοπό που επιδιώκει να επιτύχει το μουσείο μέσα από τη χρήση ενός τέτοιου μέσου. (Χουρμουζιάδη Α., 2017:15).

Είναι πολύ σημαντικό να εφαρμοστούν οι στρατηγικές εκείνες προτάσεις και τακτικές που θα προσδίδουν στον ιστότοπο το κύρος και την δυναμική που αρμόζει στο φυσικό φορέα που εκπροσωπεί αλλά και ταυτόχρονα να ενισχύει και να εξυπηρετεί τις ανάγκες του μουσείου αυτού.

Υπάρχουν στοιχεία που οι αρμόδιοι σχεδιασμού και εφαρμογής του στρατηγικού σχεδιασμού θα πρέπει να προσέξουν όπως:

- Η αβεβαιότητα για το πώς πρέπει να οργανωθεί ο σχεδιασμός σε γραφιστικό επίπεδο
- Ο προσδιορισμός του αριθμού πληροφοριών και ο τρόπος διαχείρισής τους.
- Ο προσδιορισμός και η σαφήνεια των απαιτήσεων του μουσείου
- Η μελέτη και ο προσδιορισμός των αναγκών και απαιτήσεων των πιθανών χρηστών.

¹⁸ Marty, P., 2007. Museum Websites and Museum Visitors: Before and After the Museum Visit. Museum Management and Curatorship, 22(4), sel. 162-172

2.4.4. Κριτήρια Αξιολόγησης μουσειακού ιστοτόπου

Για τον σχεδιασμό ενός ανάλογου ιστοτόπου υπάρχουν διεθνώς κάποιοι οργανισμοί που θέτουν ορισμένα κριτήρια αξιολόγησης και χαρακτηριστικά που προσδίδουν πλεονέκτημα για τη σωστή και επιτυχή σχεδιασμό ενός τέτοιου χώρου.

Οι μουσειακοί ιστότοποι χαρακτηρίζονται τόσο από ποσότητα όσο και ποικιλία, γεγονός που καθιστά πιο δύσκολή τη μελέτη και αξιολόγησή τους.

Η ανάγκη προσδιορισμού των κριτηρίων αξιολόγησης των μουσειακών αυτών διαδικτυακών χώρων οδήγησε στη δημιουργία φορέων όπως το MUSEF (Museum Sites Evaluative Framework), το MILE (Milano-Lugano Evaluation Method) και άλλους παρεμφερείς.

Τα κριτήρια που θέτουν σε γενικές γραμμές οι φορείς αυτοί αφορούν:

- Περιεχόμενο
- Παρουσίαση
- Ευχρηστία
- Διαδραστικότητα και ανάδραση
- Ηλεκτρονικές υπηρεσίες και τεχνικά στοιχεία

Οι ειδικοί στον τομέα επικοινωνίας και σχεδίασης ιστοτόπων υποστηρίζουν ότι στόχος ενός τέτοιου μέσου είναι η προβολή του φορέα που εκπροσωπεί και η παροχή πληροφοριών σχετικά με το προϊόν, στη συγκεκριμένη περίπτωση το μουσείο και η συλλογή έργων που διαθέτει. Η I. Lapatovska 2015 προσεγγίζει το θέμα περισσότερο από τη πλευρά του μάρκετινγκ και θεωρεί ότι στόχος είναι η προσέλκυση κοινού στο φυσικό χώρο του μουσείου. (Χουρμουζιάδη Α.,2017:24).

Σε γενικές γραμμές ένας ιστότοπος θεωρείται επιτυχημένος, έχοντας ως βάση την πλειοψηφία των κατευθύνσεων που επισημάνθηκαν από τους ειδικούς, όταν είναι:

- Οργανωμένος πάνω σε μία βάση σχεδίου
- Πολύπλευρος με μια ποικιλία στοιχείων, πληροφοριών, επιλογών
- Σαφής και κατανοητός στο περιεχόμενό του για όλους
- Ενδιαφέρον με στοιχεία και επιλογές που θα προκαλούν την περαιτέρω εξερεύνησή του
- Γρήγορος και εύστοχος στην παροχή πληροφοριών
- Προσιτός στον επισκέπτη

Οφείλουμε να σημειώσουμε ότι πολύ σημαντικό κομμάτι παίζει ο αισθητικός σχεδιασμός σε τέτοιο βαθμό που θα μπορούσε να αποτελεί «ανταγωνιστή» για το ίδιο το μουσειακό πολιτισμικό περιεχόμενο. Κάτι αντίστοιχο συναντάμε και στην πραγματικότητα με τα μεγαλεπήβολα αρχιτεκτονικά κτήρια των μουσείων έναντι φυσικών μουσειακών εκθέσεων

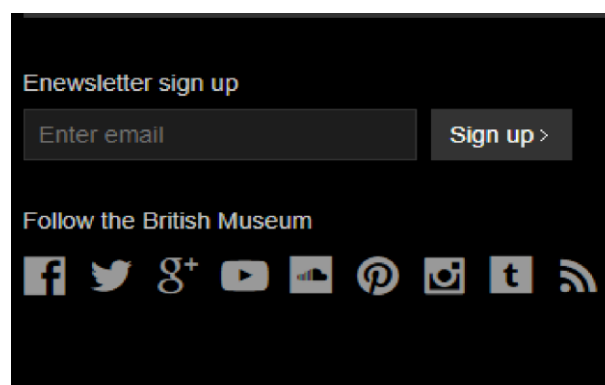
Επηρεασμένοι από την φιλοσοφία της «Ρητορικής του Αριστοτέλη» ορισμένοι ειδικοί υποστηρίζουν ότι από πλευράς εκπλήρωσης της πραγματικής αποστολής που έχει ένας μουσειακός ιστότοπος, δηλαδή αποστασιοποιημένος από το κομμάτι της προβολής και διαφήμισης, πρέπει να τον χαρακτηρίζουν τα παρακάτω στοιχεία:

- **Ήθος** εκπροσωπώντας και το κύρος του μουσείου που αντιπροσωπεύει
- **Πάθος**, να μην είναι αδιάφορος άρα να μπορεί να προκαλέσει εντυπώσεις και σε ένα βαθμό αισθήματα
- **Λόγος**, αναφορικά με την επιστημονική τεκμηρίωση των εκθεμάτων, μελετών γενικότερα το σύνολο του περιεχομένου του (Χουρμουζιάδη, Α., 2017)

2.4.5. Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης

Ένας σύγχρονος τρόπος προβολής και επικοινωνίας με το κοινό είναι τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης. Όταν αναφερόμαστε στα Μ.Κ.Δ. εννοούμε τα γνωστά στην πλειοψηφία του κοινού, Facebook, twitter, Instagram, snapchat. Πλέον το πλαίσιο παροχής πληροφοριών δεν περιορίζεται στο «ένας προς έναν ή ένας προς πολλούς» αλλά επεκτείνεται στο πλαίσιο «πολλοί προς πολλούς». Τώρα ο χρήστης-επισκέπτης συμμετέχει και ορίζει ο ίδιος τις πληροφορίες που θέλει να πάρει. (Μπαντιμαρούδης Φ.,2011).

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να χρησιμοποιηθούν τόσο για διαφημιστικούς λόγους όσο και για ενημέρωση των δράσεων του μουσείου. Μπορούν, επιπλέον, να



Εικόνα 13. Ενδεικτική εικόνα για τη δυνατότητα χρήσης των Μ.Κ.Δ. από την ιστοσελίδα του Βρετανικού Μουσείου

αποτελέσουν χώρους συζήτησης και ανταλλαγής πληροφοριών και απόψεων. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης χαρακτηρίζονται από μία ρευστότητα και μία δυσκολία για τον εκάστοτε μουσειακό οργανισμό στο να διαφυλάττει το κύρος του, δεδομένου ότι αποτελεί έναν «πολυπρόσωπο φορέα». (Μπαντιμαρούδης Φ.,2011:64). Η οργάνωση ενός τμήματος με ευθύνη για τη σωστή και κατάλληλη χρήση των Μ.Κ.Δ. είναι ένας τρόπος που διασφαλίζει ως ένα βαθμό, την ποιότητα και εγκυρότητα ενός μουσειακού ιστοτόπου, αλλά και το κύρος του φορέα που εκπροσωπεί. Οι απαιτήσεις διαχείρισης ενός τέτοιου τομέα προϋποθέτουν γνώσεις, εξοικείωση με το αντικείμενο αλλά κυρίως ευστροφία και ταχύτητα αντίδρασης. Ταυτόχρονα όταν ο στόχος δεν είναι βραχυπρόθεσμος αλλά ο οργανισμός επιδιώκει μέσω των εφαρμογών αυτών σε μακροχρόνιο πλάνο χρήσης και επικοινωνίας, τότε η εξειδίκευση και ο επαγγελματισμός που απαιτείται οδηγεί στην επιλογή εξωτερικών συνεργατών που ισοδυναμεί και με μεγάλο κόστος

Η χρήση τους ωστόσο δεν είναι ευρέως διαδεδομένη, κυρίως στην Ελλάδα. Οφείλουμε όμως να αναφέρουμε ότι τα τελευταία χρόνια η ενημέρωση μέσω του Facebook κυρίως σε σχέση με τις άλλες μορφές κοινωνικής δικτύωσης π.χ. Twitter, γίνεται πιο ενεργή. Σε διεθνές επίπεδο η χρήση τους είναι, σε ορισμένες περιπτώσεις, ευρέως διαδεδομένες όπως στο Βρετανικό μουσείο.

Μέσω της χρήσης του διαδικτύου και των Μ.Κ.Δ., προβάλλοντας άρθρα, ενημερώνοντας για θέματα πολιτισμού, κοινοποιώντας δράσεις άλλων πολιτισμικών οργανισμών, αλλά και οργανώνοντας θεματικές διαδικτυακές συζητήσεις με αφορμή την τέχνη, το μουσείο επιτυγχάνει την επικοινωνία με ένα κοινό χωρίς σύνορα.

Παράλληλα ένα μουσείο μπορεί να τονώσει τη δυναμική του και τη δράση του μέσα από τα Μ.Κ.Δ., δημιουργώντας μία διαδικτυακή κοινότητα. Η κοινότητα αυτή για να είναι αποτελεσματική θα πρέπει να είναι σαφές ο λόγος ύπαρξής της τόσο για το μουσείο όσο και για τα μέλη που θα την αποτελούν. Διαπιστώνεται μία ποικιλία λόγων η οποία προκύπτει τόσο από τον χαρακτήρα, τη θεματολογία του κάθε μουσείου και τι αυτό εκπροσωπεί, αλλά και από το ίδιο, αν και ετερόκλητο πολλές φορές, κοινό. Αν και γίνεται κυρίως λόγος για επιβίωση και αναζωπύρωση του μουσειακού στοιχείου, ένας πιο εύστοχος αλλά κυρίως πιο ουσιαστικός λόγος ύπαρξης μιας διαδικτυακής κοινότητας είναι η επίτευξη ενός έργου ή στόχου με κοινωνική διάσταση, με βάση το κοινό όφελος.

3. Το Μουσείο ως Ιδιότυπη Επιχείρηση

Χωρίς στρατηγική ο οργανισμός είναι σαν πλοίο που δεν έχει πηδάλιο και περιφέρεται, κάνοντας κύκλους
Joel Ross and Michael Kami

3.1. Υιοθέτηση επιχειρηματικών μεθόδων

Στα πλαίσια της σύγχρονης πραγματικότητας, η ανάγκη για επιβίωση και προσέλκυση κοινού, έχουν οδηγήσει στο συμπέρασμα ότι στα πλαίσια του εξειδικευμένου προσωπικού των μουσείων όπως οι μουσειολόγοι, οι αρχαιολόγοι, ενδείκνυται να εντάσσονται πλέον και ειδικότητες συνυφασμένες με το επιχειρηματικό περιβάλλον. Τα μεγαλύτερα μουσεία σε διεθνές επίπεδο υιοθετούν επιχειρηματικές μεθόδους οργάνωσης, προβολής και επικοινωνίας, καθιστώντας το επιχειρησιακό και στρατηγικό σχεδιασμό καθώς και την επικοινωνιακή πολιτική απαραίτητα.

Ο επιχειρησιακός προγραμματισμός που καλείται να οργανώσει μια επιχείρηση, οφείλει να γνωρίζει εις βάθος και ολοκληρωμένα τον οργανισμό αυτόν. Σε πρώτη φάση θα ερευνήσει την υφιστάμενη κατάσταση της επιχείρησης συγκεντρώνοντας τα στοιχεία που συνθέτουν την εταιρεία. Επίσης οφείλει να έχει γνώση για τα οικονομικά δεδομένα των τελευταίων χρόνων, τις προοπτικές και δράσεις της αγοράς που κινείται καθώς και των δυνάμεων και αδυναμιών, των ευκαιριών και απειλών που αφορούν την εταιρεία-πελάτη ώστε να καταλήξει σε ασφαλή συμπεράσματα και να διαμορφωθούν οι κατάλληλες δράσεις. Στη συνέχεια θα πρέπει να πραγματοποιείται μία χρηματοοικονομική ανάλυση με τη σύνταξη του προϋπολογισμού, την απόδοση ισολογισμού και τις οικονομικές προβλέψεις και την τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθήσει ο οργανισμός.

Οι αρχές, η οργάνωση και η φιλοσοφία που διέπουν μία επιχείρηση εκφράζονται μέσα από έννοιες όπως: όραμα, αποστολή, στόχοι, αξίες. Ένας οργανισμός διαδραματίζει πολυσήμαντο ρόλο σε έναν εκτεταμένο χώρο όπως είναι αυτός του εμπορίου, της οικονομίας αλλά και της ίδιας της κοινωνίας. Έχοντας αυτό ως δεδομένο, θα λέγαμε ότι οι έννοιες αυτές ουσιαστικά αποτελούν τα αρχικά εργαλεία της επιχείρησης και κατά επέκταση του Επιχειρησιακού και Στρατηγικού Σχεδιασμού μέσα από τα οποία διαμορφώνεται η δημόσια εικόνα της αλλά και η οργάνωσή της. (Bishoff L. & Allen N., 2004:31)

Συνοπτικά:

3.1.1. Όραμα (Vision)

Είναι η έννοια που φανερώνει την επιθυμητή μορφή του οργανισμού στο μέλλον. Αποτελεί καθοριστικό στοιχείο για τη λήψη αποφάσεων, τη διαμόρφωση στρατηγικού σχεδιασμού και τις αλλαγές πρέπει να γίνουν. Η δήλωση οράματος, σύντομη και σαφής, εκφράζει τι είναι αυτό που θέλει η επιχείρηση να είναι ή να γίνει και αντανακλά τις προτεραιότητες και τις αρχές του οργανισμού. **Με άλλα λόγια περιλαμβάνει την προσδοκία και την φιλοδοξία για την επιθυμητή εικόνα του οργανισμού μακροπρόθεσμα.**

3.1.2. Αποστολή (Mission)

Η Αποστολή είναι ο καθορισμός του τι επιδιώκει η επιχείρηση, γιατί υπάρχει. Περιγράφει τι ακριβώς προσπαθεί να επιτύχει η επιχείρηση και ποιες οι ενέργειες της για να επιτευχθεί το όραμά της. Κάθε μέλος του οργανισμού οφείλει να έχει κατανοήσει την αποστολή και να είναι σε θέση να την περιγράψει.

Θα μπορούσαμε να συνοψίσουμε ως τυπικά χαρακτηριστικά της Αποστολής μιας επιχείρησης τα παρακάτω:

- Σταθερότητα και μακρόχρονη αξία. Αυτό σημαίνει ότι δεν αλλάζει ανά τακτά χρονικά διαστήματα αλλά διατηρεί την ικανότητα να αναπροσαρμοστεί, σε ένα βαθμό, εφόσον είναι απαραίτητο για την επίτευξη του οράματος
- Σαφήνεια και λακωνικότητα. Περιγράφει την αποστολή με τρόπο κατανοητό και συνοπτικό
- Εναρμόνιση με το όραμα και τις αξίες της επιχείρησης

3.1.3. Αξίες

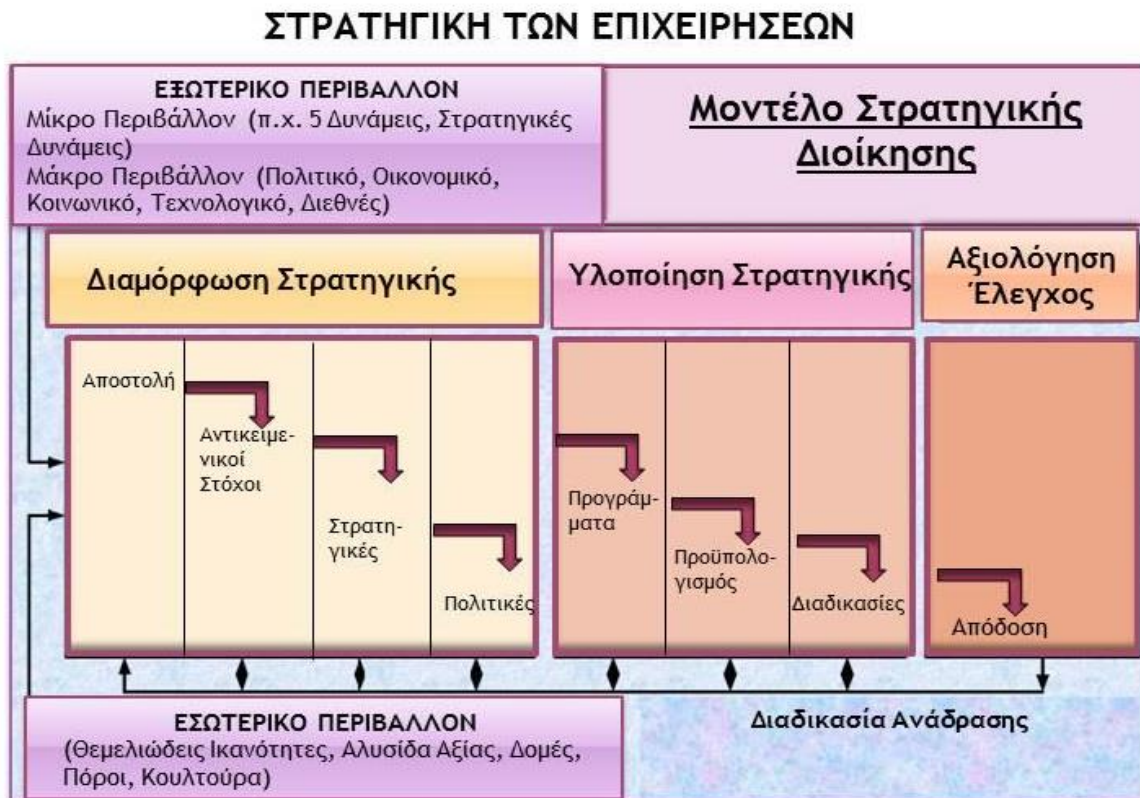
Οι αξίες είναι η φιλοσοφία και οι αρχές που χαρακτηρίζουν μία επιχείρηση και αντικατοπτρίζουν τον τρόπο που λειτουργεί καθώς και τα πλαίσια μέσα στα οποία λαμβάνονται οι αποφάσεις. Είναι οι πεποιθήσεις που την διέπουν και μπορεί να προσδιορίζει θέματα όπως την συνεργασία των μελών της επιχείρησης, το τι είναι σωστό ή δίκαιο. Είναι λίγο πολύ τα συστατικά στοιχεία της γενικής πολιτικής που αναφέραμε παραπάνω.

3.1.4. Στόχοι

Οι στόχοι είναι αυτοί που προσδιορίζουν τι πρέπει να επιτευχθεί έτσι ώστε να προκύψουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Παραπέμπουν και συνδέονται με την δήλωση αποστολής και είναι συγκεκριμένοι και σε μετρήσιμη μορφή.

3.2. Στρατηγικός Σχεδιασμός

Ο Στρατηγικός Σχεδιασμός (**Strategic planning**) ορίζεται ως η συστηματική προσπάθεια ενός οργανισμού, φορέα ή επιχείρησης, για τη λήψη σημαντικών αποφάσεων καθώς και για τα πλάνα δράσης που θα αναπτύξει, τα οποία θεωρούνται απαραίτητα για να γίνει κατανοητό τι ακριβώς είναι ο εκάστοτε οργανισμός, τι επιδιώκει και γιατί. (Bryson, M. J. 2004).



Πίνακας 2. Στρατηγική Επιχειρήσεων. Προσαρμογή από Β. Μ. Παπαδάκης

Ο Στρατηγικός σχεδιασμός καθορίζει την μελλοντική οργανωτική γραμμή της επιχείρησης, προσανατολίζεται έχοντας το βλέμμα προς το μέλλον και τον εκσυγχρονισμό. Το καθορισμένο χρονοδιάγραμμα ολοκλήρωσης μίας στρατηγικής έχει μεσοπρόθεσμο χαρακτήρα 3-5 χρόνια, αν και σε ορισμένες περιπτώσεις το χρονικό διάστημα μπορεί να είναι και αρκετά μεγαλύτερο. Ουσιαστικά είναι μια διαδικασία πρόβλεψης μελλοντικών καταστάσεων και εξελίξεων που μπορεί να επεκτείνονται στο ευρύτερο πολιτικό, κοινωνικό και οικονομικό τομέα τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. (Γεωργόπουλος, Νικόλαος 2013).

3.2.1. Τα βασικά ερωτήματα του Στρατηγικού Σχεδιασμού

Τα πρώτα βήματα για την διαμόρφωση σχεδίου δράση της επιχείρησης είναι ο προσδιορισμός των **βασικών ερωτημάτων** που θέτει ο Στρατηγικός Σχεδιασμός, συγκεκριμένα:

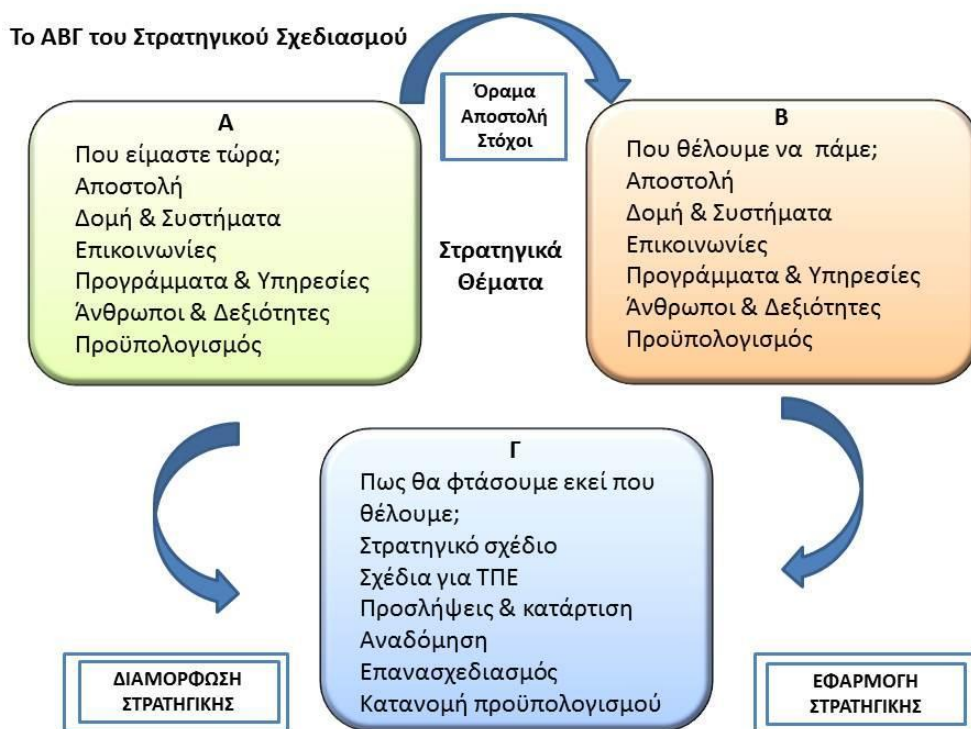
- Ποια είναι η επιχείρηση; Τι ακριβώς κάνει και γιατί;
- Πώς θέλει να είναι στο μέλλον και γιατί;
- Πώς θα το επιτύχει;

Με άλλα λόγια πρόκειται για μια οργανωμένη διαδικασία της επιχείρησης να κατανοήσει ποια είναι και το ρόλο που διαδραματίζει μέσα στο περιβάλλον που υφίσταται και λειτουργεί, τι ανάγκες έχει, τι στόχους και τι επιδιώκει, πως θα το επιτύχει, με ποιό τρόπο και με ποιές ενέργειες. Το αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας είναι η σύνταξη του Στρατηγικού πλάνου- σχεδίου.

Το πόσο εφικτό και αποτελεσματικό είναι στη βάση του αυτό το πλάνο καθορίζεται από την προσεκτική και μελετημένη επιλογή των ενεργειών που θα συντελέσουν στην επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί από τον στρατηγικό σχεδιασμό. Παράλληλα εξίσου σημαντικό είναι ο κατάλληλος σχεδιασμός του τρόπου που θα οδηγήσει σε επιτυχία τις ενέργειες αυτές. (Michael John Baker 2003). Ο έλεγχος και η διαρκής επικαιροποίηση των τρόπων αυτών συντελούν στην κατανόηση της κατάστασης της επιχείρησης σε πραγματικό χρόνο και στη διατύπωση των προσδοκιών και των στόχων για το μέλλον.

Η επιλογή και οργάνωση ενός επιχειρηματικού σχεδίου το οποίο αποτελεί κα το πρώτο στάδιο του οργανωτικού πλαισίου που θα κινηθεί ο οργανισμός, αναλύει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα, τις ευκαιρίες και αδυναμίες καθώς και την αξιολόγηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο κινείται. Όλα τα παραπάνω αποτελούν παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την πορεία της επιχείρησης.

Απαραίτητη προϋπόθεση για την αποτελεσματική υλοποίηση του είναι η συνύπαρξη και συμφωνία των στοιχείων που συνθέτουν το σύνολο του οργανισμού όπως το μέγεθος της επιχείρησης, η κουλτούρα, το οργανωτικό και διοικητικό σχέδιο έτσι ώστε να υπάρχει μια ομοιογένεια. (Μπουραντάς, Δ., 2002). Η ύπαρξη πνεύματος συνεργασίας μεταξύ των ιθυνόντων και του λοιπού προσωπικού, αποτελεί έναν από τους ακρογωνιαίους λίθους. Αυτό σηματοδοτεί την ανάγκη ενός ηγέτη που θα εμπνέει τους συνεργάτες του, θα τους στηρίζει και θα δίνει τις σωστές διοικητικές κατευθύνσεις.



Σχεδιάγραμμα 1. Το ΑΒΓ του Στρατηγικού Σχεδιασμού

Ο Στρατηγικός σχεδιασμός έχει ως βασική επιδίωξη, την αύξηση της αποδοτικότητας της επιχείρησης στο σύνολό της και ταυτόχρονα την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών της. Διαμορφώνοντας έτσι τις συνθήκες εκείνες για την πραγματοποίηση και διαχείριση του οράματός της. Δεν αποσκοπεί μόνο στο να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά αλλά κυρίως στον εκσυγχρονισμό και στην υπεροχή της επιχείρησης επιτυγχάνοντας κάτι περισσότερο από βιωσιμότητα και κερδοφορία.

Στη σύγχρονη εποχή ελάχιστοι είναι οι φορείς που δραστηριοποιούνται στον δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα και δεν αξιοποιούν τα οφέλη του στρατηγικού σχεδιασμού.

3.2.2. Στάδια στρατηγικού σχεδιασμού

Ως **διαδικαστικά στάδια** διαμόρφωσης του στρατηγικού σχεδιασμού συνοψίζονται τα παρακάτω:

1. Αξιολόγηση, Ανάλυση και Κατανόηση της παρούσας φάσης της επιχείρησης στα πλαίσια του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντός της.
2. Προσδιορισμός οράματος
3. Καθορισμός του σκοπού και των στόχων του σχεδιασμού
4. Διαμόρφωση στρατηγικής (και σχέδια δράσης) βάση των αποτελεσμάτων SWOT – PEST
5. Χρηματοοικονομική Ανάλυση. Καταγραφή οικονομικών στοιχείων, κεφάλαιο, προϋπολογισμοί – ισολογισμοί. Ανάλυση οικονομικών αποτελεσμάτων και προβλέψεις.
6. Καθορισμός Οργανωτικής δομής και ανάθεση ρόλων και εξουσιών
7. Προσδιορισμός και κατανομή πόρων και μέσων
8. Επιλογή εναλλακτικής στρατηγικής
9. Εκτέλεση της στρατηγικής και εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου δράσης όπως προβλέπεται με ενδεχόμενες ριζικές αλλαγές στο σύνολο του οργανισμού
10. Έλεγχος, αξιολόγηση, ανατροφοδότηση, αναθεώρηση. (Μεταξάς Θ., Λαλένης Κ., 2006)

Η διαμόρφωση ενός στρατηγικού σχεδιασμού μπορεί να περιλαμβάνει επιπλέον των παραπάνω σταδίων την ανάθεση της εξουσίας και τη σωστή επιλογή ικανών ηγετών, το σεβασμό και την αποδοχή στο εργασιακό περιβάλλον, την αξιολόγηση των βασικών στόχων προσδιορίζοντας τα θετικά και αρνητικά που μπορεί να συνεπάγονται, την επιλογή των άριστων στρατηγικών μέσα από έναν αριθμό στρατηγικών προτάσεων.

3.3. Ανάλυση Εσωτερικού και Εξωτερικού περιβάλλοντος

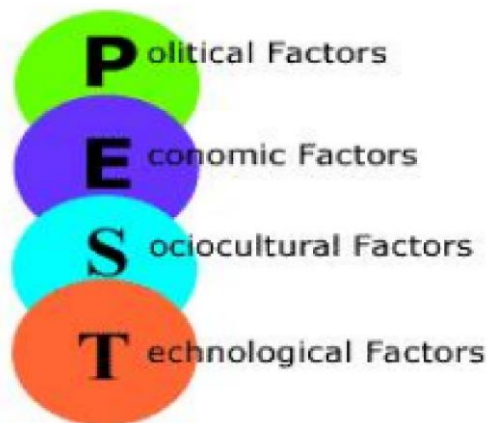
Πολύ σημαντικό για τον σχεδιασμό και επιτυχή υλοποίηση ενός στρατηγικού σχεδίου είναι η ανάλυση του περιβάλλοντος. Για την μελέτη του περιβάλλοντος χρησιμοποιείται η ανάλυση SWOT και PEST έτσι ώστε να προσδιοριστούν οι Δυνάμεις και Αδυναμίες καθώς και οι Ευκαιρίες και Απειλές που μπορεί να αντιμετωπίζει ή να αντιμετωπίσει στο μέλλον ο οργανισμός. Ανάλογα με τα αποτελέσματα της έρευνας θα ληφθούν αποφάσεις, θα εξεταστούν στρατηγικά ζητήματα και θα γίνουν αναπροσαρμογές ή θα προβλεφθούν εναλλακτικές τακτικές.

3.3.1 Εξωτερικό περιβάλλον – Ανάλυση PEST (Political, Economical Ethnological, Social, Technological)

Με την ανάλυση PEST, στρατηγικό εργαλείο που χρησιμοποιεί το Μάρκετινγκ, μελετάται το εξωτερικό περιβάλλον ή Μακρο περιβάλλον μιας επιχείρησης. Αναφερόμενοι στο περιβάλλον εννοούμε τα συστήματα και τις δομές στο πλαίσιο των οποίων δραστηριοποιείται η επιχείρηση όπως:

- Το πολιτικό περιβάλλον
- Το οικονομικό περιβάλλον
- Το κοινωνικό περιβάλλον
- Το τεχνολογικό περιβάλλον.¹⁹

Οι παράγοντες που προκύπτουν από την επιμέρους αυτή διάκριση μπορούν να επηρεάσουν την πορεία της επιχείρησης σε επίπεδο παραγωγής υλικών αγαθών ή παροχής άυλων υπηρεσιών. Παράλληλα παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση των συνθηκών μέσα των οποίων θα προκύψουν, ευκαιρίες ή απειλές για την επιχείρηση. Τα άτομα ή φορείς που σχετίζονται με τη θέσπιση νόμων, την τοπική αυτοδιοίκηση, την χρηματοδότηση, τον δανεισμό, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά καθώς και οι αντιλήψεις μια κοινωνίας, οι



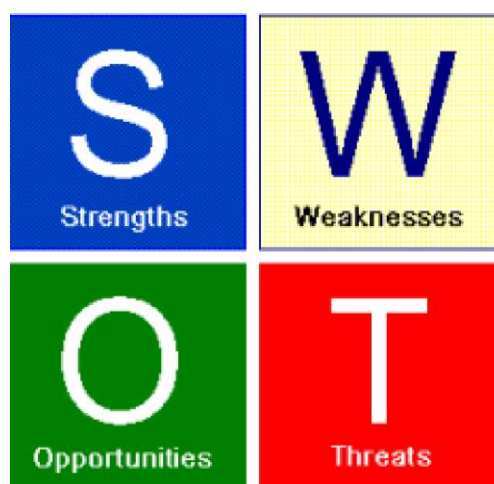
τεχνολογικές καινοτομίες, ο βαθμός δυσκολίας μεταφοράς τεχνολογικού εξοπλισμού ανήκουν στο πλαίσιο του εξωτερικών παραγόντων, είτε με μορφή ευκαιρίας είτε με μορφή απειλής. Τα αποτελέσματα που θα προκύψουν θα αξιοποιηθούν εάν πρόκειται για ευκαιρίες

¹⁹ Ανάλογα τα ενδιαφέροντα και την στρατηγικές δράσεις που ακολουθεί μία επιχείρηση μπορεί να συνδυάσει και άλλες κατηγορίες όπως δημογραφικό περιβάλλον (Demographic), εθνολογικό περιβάλλον (Ethnological). Ανάλογα την Ανάλυση διαφοροποιούνται και τα αρχικά του εργαλείου PEST.

ενώ θα αντιμετωπιστούν ή αποφευχθούν εάν πρόκειται για απειλές. Το PEST χρησιμοποιείται στο Marketing Plan και αποτελεί ανεξάρτητο εργαλείο.

3.3.2 Εσωτερικό και Εξωτερικό Περιβάλλον . Ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

Η ανάλυση SWOT είναι ένα από τα εργαλεία που χρησιμοποιεί ο Στρατηγικός σχεδιασμός όταν μία επιχείρηση καλείται να πάρει σημαντικές αποφάσεις για τους στόχους που θέτει, τα μέσα και τους τρόπους που θα χρησιμοποιήσει για να επιτύχει τους στόχους αυτούς. Ουσιαστικά πρόκειται για μια σειρά αναλύσεων των πληροφοριών που συγκεντρώνονται. Ο αριθμός των πληροφοριών εξαρτάται από το μέγεθος και το εύρος που θέλει να καλύψει ο στρατηγικός σχεδιασμός. Σύμφωνα με τον κ. Γ. Σιώμκο, μέσω του SWOT οι αναλυτές μπορούν να προσδιορίσουν τις **δυνάμεις και τις αδυναμίες** του εσωτερικού περιβάλλοντος σε σχέση με τις **ευκαιρίες και τους κινδύνους** που υπάρχουν στο εξωτερικό περιβάλλον. Η σχέση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, σύμφωνα με όσα έχουμε αναφέρει πιο πάνω, φανερώνει την επίδραση και αλληλεξάρτηση των δύο αυτών παραγόντων. Το εξωτερικό περιβάλλον επιδρά στο εσωτερικό περιβάλλον και στη λειτουργία της επιχείρησης και για τον λόγο αυτό είναι απαραίτητο οι ιθύνοντες στον τομέα διοίκησης και λήψης αποφάσεων, να έχουν προβλέψει τις πιθανές αρνητικές μεταβολές. Ασπίδα προστασίας στις ζημιογόνες αυτές αλλαγές αποτελεί, σε μεγάλο βαθμό, η δυνατότητα αναπροσαρμογής της στρατηγικής τακτικής που ακολουθεί η επιχείρηση.



Με τον εντοπισμό των ευκαιριών ή απειλών η επιχείρηση μπορεί να σχεδιάσει στρατηγικές και να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες ή να αποφύγει τις. Για την εφαρμογή της μεθόδου που

επιλέγεται συγκεντρώνονται διαφορετικών ειδών πληροφορίες από διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης με αποτέλεσμα να δίνεται μία επιπλέον θετική διάσταση στην όλη διαδικασία. Η διάσταση αυτή είναι η επικοινωνία που αναπτύσσει το προσωπικό μεταξύ του, η αλληλεπίδραση διαφορετικών τμημάτων της εταιρείας, η κατανόηση λειτουργίας άλλων τομέων της επιχείρησης άρα καλύτερη γνώση της γενικής εικόνας της. (Σιώμοκος, Γ.2004:185-188 & 189-193)

Πιο αναλυτικά:

Το εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης, η σωστή κατανόηση της δομής του και η αποτελεσματική οργάνωσή του μπορεί να αναδείξει τα θετικά εκείνα στοιχεία που θα προσδιορίζουν τον οργανισμό και θα τον οδηγήσουν σε απόκτηση πλεονεκτήματος έναντι της αγοράς και τελικά στην επιτυχία.

Με την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος εντοπίζονται και εξετάζονται οι δυνάμεις και οι αδυναμίες μιας επιχείρησης.

Δυνάμεις

- Οργανωτική δομή της επιχείρησης
- Ικανότητες του προσωπικού
- Σχέσεις των υπευθύνων με το υπόλοιπο ανθρώπινο δυναμικό
- Η κουλτούρα, οι αξίες που διέπουν τον οργανισμό και η αλληλεπίδραση ανάμεσα στο προσωπικό και τη λειτουργία της επιχείρησης.
- Οι πόροι της επιχείρησης:
 - ❖ Υλικοί πόροι: χρηματοοικονομική κινητικότητα, επενδυτική ικανότητα.
 - ❖ Άυλοι πόροι: τεχνογνωσία, εκπαίδευση, φήμη.

Πόροι μιας επιχείρησης – Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Το σύνολο των πόρων μιας επιχείρησης αποτελεί τις ικανότητες που την πλαισιώνουν. Οι ικανότητες που είναι μοναδικές και αποτελούν χαρακτηριστικό μιας συγκεκριμένης επιχείρησης, ονομάζονται θεμελιώδεις και οδηγούν στην κατάκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι της αγοράς. (Παπαδάκης, Β. 2007)

Η έννοια «ανταγωνιστικό πλεονέκτημα» σημαίνει την ικανότητα της επιχείρησης να προσδίδει αξία στο προϊόν ή υπηρεσία που παρέχει, χωρίς να μπορούν να κάνουν το

αντίστοιχο οι ανταγωνιστές της ή τουλάχιστον όχι με το ίδιο επίπεδο ποιότητας/τιμής. Μπορεί να διατηρήσει την αξία της και το ανταγωνιστικό της προβάδισμα εφόσον χαρακτηρίζεται από:

- Αξία (Value),
- Σπανιότητα (Rareness)
- Μίμηση (Imitability)
- Οργάνωση (Organization)

3.4. Μάρκετινγκ

Το Μάρκετινγκ αποτελεί έναν από τους πιο βασικούς και απαραίτητους τομείς για την επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης και την μέγιστη απόδοση της επιχειρηματικής διαδικασίας στο σύνολό της. Η έρευνα αγοράς, η συλλογή και μελέτη πληροφοριών, η εξαγωγή συμπερασμάτων και η ανεύρεση λύσεων σε υπάρχοντα ή πιθανά προβλήματα αποτελούν βασικές λειτουργίες του Μάρκετινγκ. Ένα από τα βασικά αντικείμενα του Μάρκετινγκ είναι η πρόβλεψη της ζήτησης και των αναγκών με απώτερο σκοπό την μέγιστη ικανοποίηση των πελατών. Είναι μία έννοια που παραπέμπει κατά κύριο λόγο σε επιχειρηματικές μεθόδους με απώτερο σκοπό την προώθηση και την επίτευξη του μεγαλύτερου κέρδους της Επιχείρησης. Ωστόσο η πολυπλοκότητα και οι τομείς που μπορεί να εφαρμοστεί έχει οδηγήσει σε μία ποικιλία ορισμών και αυτό γιατί το Μάρκετινγκ έχει εξελιχθεί σε Επιστήμη της σύγχρονης εποχής, επεκτείνοντας τους τομείς και τις δράσεις της πέρα από την διαφήμιση και την οργάνωση μιας επιχείρησης σε τομείς όπως η παροχή υπηρεσιών, η πολιτική, ο αθλητισμός, οι πολιτισμικοί και μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί.

Σύμφωνα με το CIM²⁰ «Το μάρκετινγκ είναι μια διοικητική λειτουργία η οποία οργανώνει και κατευθύνει όλες εκείνες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες που εμπλέκονται στην αξιολόγηση των αναγκών του πελάτη και στην μετατροπή της αγοραστικής δύναμής του σε αποτελεσματική ζήτηση για συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία και στη μετακίνηση αυτού του προϊόντος ή της υπηρεσίας στον τελικό καταναλωτή ή χρήστη έτσι ώστε να επιτευχθεί ο στόχος του κέρδους ή άλλο σύνολο αντικειμενικών στόχων από την εταιρία ή άλλον οργανισμό»

²⁰ Το *Chartered Institute of Marketing*, ιδρύθηκε το 1911 και είναι ο μεγαλύτερος εκπαιδευτικός οργανισμός marketing σε όλη την Ευρώπη με περισσότερα από 70.000 μέλη. www.eede.gr/.../chartered-postgraduate-diploma-in-marketing

Ο Ρ. Kotler φανερώνει τον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα του Μάρκετινγκ αναφέροντας ότι «η φιλοσοφία και η νοοτροπία προκειμένου να υπάρξει πρόοδος είναι η ανεύρεση καλύτερων τρόπων για να δώσεις αξία στους πελάτες σου». Η αξία αυτή εκτείνεται όχι μόνο σε κοινωνικό ή πολιτισμικό επίπεδο αλλά και σε οικονομικό επίπεδο. «Πρόκειται για μία φιλοσοφία βελτίωσης των συνθηκών της ζωής και προσθήκη μιας δυναμικής διάστασης της στην οικονομική ανάπτυξη», όπως ο ίδιος αναφέρει. (Kotler, P. 2002). Το Μάρκετινγκ είναι μια διαδικασία που αφορά τη διοίκηση όσο και την κοινωνία μέσω της οποίας το κοινωνικό σύνολο, είτε σε ατομικό είτε σε ομαδικό επίπεδο, αποκτά το προϊόν που επιθυμεί και πιστεύει ότι έχει αξία, μέσω της προσφοράς, της παραγωγής και εν τέλος της ζήτησης. Κάτι τέτοιο συνεπάγεται ότι η επιστήμη του Μάρκετινγκ διευρύνει τους ορίζοντές της κάνοντας αντιληπτή την κοινωνική διάσταση που μπορεί να υιοθετήσει ο όρος Μάρκετινγκ.

3.5. Μουσείο και Στρατηγικός Σχεδιασμός

Ο Στρατηγικός Σχεδιασμός των Μουσείων είναι μια διαδικασία που σκοπό έχει την καλύτερη οργάνωση και προβολή του Μουσείου με στόχο την εκπλήρωση του λόγου ύπαρξης του που είναι τόσο η διαφύλαξη των πολιτισμικών αγαθών όσο και η διάδοσή τους στο ευρύ κοινό. Ταυτόχρονα, επιδιώκοντας το ένα κομμάτι που συνιστά την «πολιτισμική» επιβίωσή του μουσείου, ο Στρατηγικός σχεδιασμός οφείλει να επιτύχει και την οικονομική επιβίωση του, χωρίς όμως να χάνει την κοινωφελή, μη κερδοσκοπική του υπόσταση.

Οι ισορροπίες που πρέπει να κρατηθούν είναι λεπτές και οι λήψη αποφάσεων και οι δράσεις που θα σχεδιαστούν πρέπει να συνάδουν με τη φιλοσοφία του Μουσείου. Ο συνδυασμός των δεδομένων που έχει ο επαγγελματίας, και το ζητούμενο να συνδυάσει σύγχρονες επιχειρηματικές μεθόδους με μία από τις πλέον παραδοσιακές εκφάνσεις προβολής του πολιτισμού είναι αντικειμενικά δύσκολο. **Επιπλέον κρίνεται απαραίτητο, τις όποιες ενέργειες Στρατηγικού Σχεδιασμού, να τις ρυθμίζει κάποιος που γνωρίζει το αντικείμενο διαφορετικά μπορεί το αποτέλεσμα να επιφέρει ζημία. Οφείλει να βλέπει ολοκληρωμένα την αποστολή του όχι μόνο από καλλιτεχνικής ή πολιτισμικής πλευράς αλλά και από οργανωτικής και διαχειριστικής μεθόδευσης.**

3.5.1. Μουσειακό Μάρκετινγκ

Το μουσειακό μάρκετινγκ είναι η συστηματική και οργανωμένη προσπάθεια προβολής του μουσειακού έργου του εκάστοτε οργανισμού, την επικοινωνία με το σύνολο της κοινωνίας,

την βέλτιστη λειτουργία του οργανισμού και την επίτευξη κέρδους τόσο σε πολιτιστικό επίπεδο όσο και σε οικονομικό με στόχο την επιβίωση του.

Σύμφωνα με τον Kotler, το μάρκετινγκ δεν είναι μία τέχνη ανεύρεσης έξυπνων τρόπων να γεμίζουν μόνο άδειες θέσεις. Είναι η τέχνη της δημιουργίας «αυθεντικής αξίας» για τους πελάτες και να τους ενισχύεις στο να γίνουν και αυτοί καλύτεροι. «Οι λέξεις κλειδιά για τους επαγγελματίες του μάρκετινγκ είναι **Ποιότητα, Εξυπηρέτηση και Αξία**». (Bernstein, J. A. 2007).

3.5.1.1. Το Μίγμα Μάρκετινγκ (4P's) για τα Μουσεία

Για να επιτύχει τον σκοπό του και να είναι αποτελεσματικό ένα σχέδιο Μάρκετινγκ, πρέπει να χαρακτηρίζεται από τις μεταβλητές:

- Προϊόν (**Product**),
- Τιμή, (**Price**)
- Τόπος (**Place**)
- Προώθηση (**Promotion**).
- Το μίγμα Μάρκετινγκ (marketing mix) αφορά έναν συνδυασμό μεταβλητών (4P's) με συνοχή και αλληλεπίδραση μεταξύ τους.

Οι μεταβλητές αυτές κυρίως όσον αφορά το Μουσειακό Μάρκετινγκ, οφείλουν να υιοθετούν μία προσέγγιση πιο ανθρωποκεντρική προς τον πελάτη, στην προκειμένη περίπτωση τον επισκέπτη του μουσείου.

Άρα η προσέγγιση αυτή περιλαμβάνει τις μεταβλητές:

- Αξία Πελάτη (**Customer value/product**)
- Εξυπηρέτηση πελάτη (**Convenience/place**)
- Κόστος πελάτη (**Customer Cost/price**)
- Επικοινωνία με τον πελάτη (**Communication/promotion**). (Dr Takalani E. Mudzanani, 2017)

Ωστόσο διατηρώντας μια αποστασιοποιημένη θέση διαπιστώνουμε ότι εκ των πραγμάτων οι δύο έννοιες μουσείο και μάρκετινγκ είναι δύο έννοιες που λίγο ή πολύ πάντα θα υπάρχει ένα κενό ξεκινώντας από την υποστατική τους βάση. Το Μάρκετινγκ ως κεντρικό λόγο ύπαρξης έχει τη μεγιστοποίηση του οικονομικού οφέλους. (Kotler, N.& Kotler, P.1998)

Αυτό που θα πρέπει να εξετασθεί με προσοχή είναι η συστηματική και ουσιαστική κατανόηση της τέχνης του μάρκετινγκ. Κάτι επιφανειακό και πρόσκαιρο ελλοχεύει απειλές

και κινδύνους και μόνο αρνητικά αποτελέσματα μπορεί να επιφέρει έστω και σε μεταγενέστερο χρόνο. (Kotler, N.& Kotler, P.1998)

3.5.1.2. Ιστορική αναδρομή του Μουσειακού Μάρκετινγκ

Το Μουσείο και γενικότερα ο χώρος του πολιτισμού ήταν απορριπτικός ή αρνητικά διακείμενος σε κάθε μορφή επιχειρηματικής δράσης. Το επιχείρημα για την στάση αυτή ήταν ότι οι επιχειρηματικές τακτικές και μέθοδοι που κατά κανόνα αποσκοπούν στην υλική κερδοφορία και το προσωπικό συμφέρον, είχαν χαρακτήρα αντιφατικό και υποδεέστερο με το σκοπό που καλούνταν να υπηρετήσουν τα μουσεία. Ωστόσο με την πάροδο των χρόνων, την διαμόρφωση της σύγχρονης κοινωνίας και οικονομίας, τα μουσεία επαναπροσδιόρισαν την φιλοσοφία τους και έθεσαν στην υπηρεσία του πολιτισμού επιχειρηματικές στρατηγικές για την ενίσχυση, ανάδειξη και επιβίωση τους.

Η πορεία διαμόρφωσης και χρήσης του Μουσειακού Μάρκετινγκ έχει περάσει από τρία χρονικά στάδια.

Συγκεκριμένα:

Το πρώτο στάδιο αφορά την προτεραιότητα στα μουσειακά εκθέματα, και η σχέση με το κοινό είναι απρόσωπη έως και ανύπαρκτη και θεωρείται ότι η πλειοψηφία των επισκεπτών χρήζει πολιτισμικής κατάρτισης.

Το δεύτερο στάδιο αφορά την αρχή μιας πιο επαγγελματικής προσπάθειας κάνοντας στροφή προς τον άνθρωπο και την αναβάθμιση της μουσειακής επίσκεψης και την εφαρμογή των εργαλείων του μάρκετινγκ σε κοινωφελείς οργανισμούς πολιτισμικού ενδιαφέροντος.

Το τρίτο στάδιο αφορά την γενικευμένη χρήση των εργαλείων της επιστήμης του Μάρκετινγκ. Εντατικοποιεί και διευρύνει την εφαρμογή τους σε όλα τα τμήματα που αποτελούν τον οργανισμό, οργανώνοντας και προβάλλοντας τον οργανισμό πάντα ως μέσο αλληλεπίδρασης και ενίσχυσης του κοινωνικού και οικονομικού συλλογικού οφέλους. (Tobelem, J-M., 1998)

Το μουσειακό μάρκετινγκ αποτελεί πλέον απαραίτητο εργαλείο για την σωστή και αποδοτική λειτουργία του οργανισμού. Η χρήση εφαρμογής του είναι τόσο ζωτική που συνάδει με την

δυνατότητα επιβίωσης του γιατί όταν ένας οργανισμός αντιμετωπίζει ή λειτουργεί σε περιόδους οικονομικής ύφεσης πρέπει να βρει τρόπους να επιβιώσει.

Κάτι αντίστοιχο αντιμετώπισαν και τα μουσεία τόσο στο παρελθόν με την αποστροφή ή αδιαφορία από το κοινό όσο και στο παρόν με την κρίση που υφίσταται η παγκόσμια οικονομία. Επιπλέον το πλαίσιο μέσα στο οποίο λειτουργεί ένα μουσείο που είναι η κοινωνία στο σύνολό της (πολιτικό, εκπαιδευτικό, οικονομικό), αλλάζει άρα ως «ζωντανός οργανισμός» οφείλει να αλλάξει και να προσαρμοστεί αναλόγως. Επίσης για να μπορέσει να διατηρήσει τον πρωταρχικό λόγο ύπαρξης του που είναι η προστασία της πολιτισμικής κληρονομιάς, η μετάδοση γνώσεων, η επικοινωνία με τον ανθρώπινο παράγοντα θα πρέπει, η διοίκηση του μουσείου, να φιλτράρει και να τοποθετήσει στη σωστή βάση τη χρήση ενός καθαρά επιχειρηματικού εργαλείου έτσι ώστε να επιτύχει την καλύτερη δυνατή διαχείριση, κάτι που έκαναν και άλλοι κοινωφελείς ή μη φορείς. (Lewis, P. 1994). Έτσι ένα μουσείο μπορεί να γίνει αυτόνομο, να αυξήσει τα έσοδά του και τους υλικούς ή άυλους πόρους του και τέλος να διεκδικήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα από άλλους οργανισμούς στον αντίστοιχο κλάδο του πολιτισμού ή της ψυχαγωγίας.

3.5.1.3. Ιδιαιτερότητες μουσείων και μάρκετινγκ

Τα μουσεία όπως έχει αναφερθεί και προγενέστερα είναι ένας πολιτισμικός, κοινωφελής μη κερδοσκοπικός οργανισμός. Τα όποια έσοδα συγκεντρώνονται χρησιμοποιούνται για την κάλυψη των λειτουργικών του εξόδων και την οργάνωση και υλοποίηση πολιτισμικών προγραμμάτων. Δεν υπάρχουν μέτοχοι με οικονομικά οφέλη ή δικαιώματα.

Το μουσειακό προϊόν κάθε οργανισμού χαρακτηρίζεται από μοναδικότητα και αυτό συμβαίνει γιατί κάθε έργο τέχνης που εκτίθεται έχει το δικό του θεματικό πλαίσιο, την δική του αισθητική και τεχνοτροπία, και κυρίως την δική του ιστορία. Ακόμη και ο τρόπος που θα εκτεθεί ένα αντικείμενο συμβάλει στη μοναδικότητα του. Αυτό σημαίνει ότι ο επισκέπτης θα απευθυνθεί στο εκάστοτε μουσείο για το συγκεκριμένο προϊόν. Ο δημόσιος εκπαιδευτικός ρόλος των μουσείων είτε ως εκθεσιακός χώρος είτε μέσα από την συμμετοχή του κοινού σε εκπαιδευτικές δράσεις είναι πολύ σημαντικός. Τα παραπάνω χαρακτηριστικά προσδίδουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην «δυναμική επισκεψιμότητας» του οργανισμού εφόσον πρόκειται για μία μη υποχρεωτική και καθαρά προσωπική επιλογή.

Σε συνέχεια των παραπάνω διακρίνουμε την ιδιαιτερότητα των περιπτώσεων που πρέπει να χειριστεί ο τομέας του μάρκετινγκ. Ο ανταγωνισμός από την άποψη της μουσειακής συλλογής ως μοναδικό προϊόν δεν υφίσταται. Το μουσείο όμως, ως μέρος ενός συνόλου από μουσεία, αντιμετωπίζει την δυσκολία που απορρέει από τον ανταγωνισμό. Το ανταγωνιστικό πλαίσιο μέσα στο οποίο καλείται να δραστηριοποιηθεί και να επιβιώσει ένα μουσείο πλαισιώνεται από φορείς διαφορετικών κατηγοριών όπως τα θέατρα, οι κινηματογράφοι, οι πολυχώροι, τα εμπορικά καταστήματα. Ταυτόχρονα υπάρχει το κομμάτι που έγκειται στο ίδιο το άτομο καθώς ο επισκέπτης είναι ελεύθερος, με βάση τα δικά του κριτήρια, να επιλέξει τον φορέα που θα επισκεφθεί.

Όπως αντιλαμβάνεται κανείς εφόσον το μουσείο είναι ανοικτό προς το ευρύ κοινό, αυτό σημαίνει ότι δεν αποκλείει κανέναν και καμία κατηγορία ανθρώπων²¹ Μέσα στα πλαίσια αυτά έχουν θεσπιστεί ειδικοί νόμοι για την εύκολη πρόσβαση στον χώρο του μουσείου από άτομα με αναπηρία. Εξετάζοντας μέσα σε ένα γενικότερο πλαίσιο τον παράγοντα «επισκέπτη» διαπιστώνουμε ότι ο επισκέπτης ενός μουσείου μπορεί να είναι ένας απλός εργάτης, ένας επιστήμονας, ένας ηλικιωμένος ή άτομα της νεαρής και παιδικής ηλικίας. Αυτό κάνει το έργο του μουσείου πιο δύσκολο από πλευράς προσέγγισης και ικανοποίησης των αναγκών του κοινού. Ακόμη και με προσέγγιση σε μία συγκεκριμένη ομάδα επισκεπτών, με λίγο πολύ κοινά χαρακτηριστικά, όπως προκύπτουν από έρευνες, το μουσείο ως ανοικτός χώρος πολιτισμού δεν μπορεί παρά να χαρακτηρίζεται από ανομοιογένεια «και καλύπτει μεγάλο ηλικιακό φάσμα». (McLean, F., 1997: pp.52)

3.5.2. Επικοινωνιακή πολιτική & Προβολή

Στο παρελθόν τα μουσεία απευθύνονταν στην ελίτ του κοινωνικού συνόλου. Ωστόσο με την πάροδο του χρόνου και τις ραγδαίες εξελίξεις σε όλο το φάσμα των ανθρώπινων δραστηριοτήτων αυτό οδήγησε σε μία σταδιακή απομόνωση του φορέα και κατά επέκταση σε υπολειτουργία του. Οι οικονομικές δυσχέρειες σε συνδυασμό και με τον έντονο ανταγωνισμό από φορείς που διεκδικούν μέρος από τον ελεύθερο χρόνο του ατόμου, δυσχέραναν ακόμη περισσότερο τις συνθήκες. Από τη στιγμή που οι αρμόδιοι αντιλήφθησαν

²¹ Το ζήτημα του κοινωνικού αποκλεισμού στα μουσεία είναι ένα αμφιλεγόμενο θέμα. Σε θεωρητικό επίπεδο και με βάση τις αρχές και τη φιλοσοφία των μουσειακών οργανισμών δεν υφίσταται κοινωνικός αποκλεισμός. Σε πρακτικό επίπεδο όμως τα πράγματα ενδεχομένως να δείχνουν κάτι διαφορετικό. Με τις νέες νομοθετικές ρυθμίσεις προβλέπεται η διευκόλυνση πρόσβασης από ΑΜΕΑ στους χώρους ενός μουσείου, ωστόσο ο τρόπος που προσεγγίζει κανείς εκθεσιακά μία μουσειακή πρόταση, μπορεί να περιορίζει μονομερώς άτομα που δεν έχουν όραση ή την κοινωνική αποδοχή ή το μορφωτικό επίπεδο.

ότι έπρεπε να συμβαδίσουν με την εποχή του σύγχρονου ανθρώπου έτσι ώστε να επιβιώσει ο οργανισμός του μουσείου, συνειδητοποίησαν ότι αρχή και τέλος αυτής της οργανωμένης προσπάθειας είναι ο άνθρωπος. Η επικοινωνία ήταν αυτό που έπρεπε να αποκατασταθεί άρα έπρεπε η οργάνωση, δομή και προβολή του μουσείου να είναι προσιτή στον σύγχρονο επισκέπτη. Για να γίνει αυτό έπρεπε να ανοίξει διόδους επικοινωνίας, να συγκεντρώσει στοιχεία για να γνωρίσει τα προφίλ των επισκεπτών του, να προβάλει και να προωθήσει το καινούριο του ανθρωποκεντρικό πρόσωπο και να υιοθετήσει τακτικές ενδιαφέρουσες που θα ανάγουν την μουσειακή περιήγηση σε μία διαδραστική μουσειακή εμπειρία.

Η επικοινωνιακή στρατηγική ενός μουσείου στοχεύει

- στην ενημέρωση για το έργο και την προβολή του μουσείου
- στην τόνωση και διατήρηση της αξίας που αντιπροσωπεύει
- στη συγκέντρωση και στη μελέτη πληροφοριών για την καλύτερη κατανόηση και ικανοποίηση των επισκεπτών.
- στην ανάπτυξη μιας αμφίδρομης σχέσης του επισκέπτη με το μουσείο με στόχο την συνδημιουργία, την αξιολόγηση και τον έλεγχο μιας μουσειακής πρότασης.

Η στρατηγική επικοινωνίας που ακολουθεί ένα μουσείο αναπτύσσεται σε δύο τομείς.

- Στον εσωτερικό του οργανισμού περιλαμβάνοντας, εκθέσεις, μουσειοπαιδαγωγικά και εκπαιδευτικά προγράμματα, σεμινάρια, ενεργό συμμετοχή σε εκδηλώσεις του μουσείου αποτάσσοντας την παθητική στάση που χαρακτήριζε μέχρι τώρα μία επίσκεψη στο μουσείο και αποκτώντας γνώσεις μέσα από την ενεργό δράση του ατόμου²².
- Η εξωτερική επικοινωνία είναι αυτή που πραγματοποιείται μέσω των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης, το διαδίκτυο, τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης, έντυπο-ενημερωτικό υλικό, μουσειοσυσκευές, με πραγματοποίηση εκθέσεων ή εκδηλώσεων σε χώρο ανεξάρτητο από αυτό του μουσείου.

Έρευνες που διεξήχθησαν σε βάθος χρόνου κατέληξαν ότι ο επισκέπτης πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ως ένα σύνολο χαρακτηριστικών όπως η ηλικία, η μόρφωση το φύλο, η οικονομική και κοινωνική κατάσταση. Επιπλέον αυτών πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ακόμη και η ψυχοσύνθεση του ατόμου αλλά και τα προσωπικά του ενδιαφέροντα. Με βάση τις

²² Μουσουρη Θ., (1999), «Έρευνα Κοινού και Αξιολόγηση στα Μουσεία»,σελ. 56-57, Αρχαιολογία και Τέχνες τ. 72

πληροφορίες αυτές σχεδιάζεται η κατάλληλη στρατηγική επικοινωνίας που ταιριάζει στο προφίλ των επισκεπτών που θέλει ο οργανισμός να προσεγγίσει είτε μεμονωμένα είτε στο σύνολό τους.²³

Η επικοινωνία αποτελεί μία από τις θεμελιώδεις τακτικές που ακολουθεί το μουσείο. Είναι το μέσο για μετάδοση γνώσεων, πληροφοριών, κοινωνικοποίησης και καλλιέργειας δεσμών. Ο τρόπος που χειρίζεται την επικοινωνία ένα μουσείο παίζει καθοριστικό ρόλο στο κατά πόσο ένας επισκέπτης θα επιλέξει να ξαναέρθει και παράλληλα να πληροφορήσει εν δυνάμει άλλους επισκέπτες.

Η διαφήμιση και προβολή παίζει καταλυτικό ρόλο στη διάδοση και εδραίωση του οργανισμού. Η προβολή γίνεται με διάφορα μέσα όπως συνοπτικά έχει αναφερθεί πιο πάνω

Ωστόσο στο σημείο αυτό θα κάνουμε λόγο για την διαφήμιση που γίνεται σε ένα μουσείο από τον ίδιο τον επισκέπτη και εξαρτάται από την προσωπική εμπειρία του στο χώρο. Τόσο στο τομέα της εκθεσιακής οργάνωσης αλλά κυρίως με την προσωπική του επαφή με τους εκπροσώπους του μουσείου.



Πρόκειται για τη διαφήμιση «από στόμα σε στόμα» δηλαδή την γνωστοποίηση της προσωπικής εμπειρίας στο κοινωνικό ή επαγγελματικό περίγυρο κάποιου. Σύμφωνα με τον Stern αυτού του είδους η επικοινωνία είναι άμεση και εφήμερη. Αποτελεί ένα είδος διαφήμισης αλλά ταυτόχρονα διαφέρει. Δεν επικεντρώνεται σε ένα γκρουπ «πελατών» , γίνεται σε πραγματικό χρόνο και δεν υπάρχει προεργασία και σχεδιασμός για το τι θα ειπωθεί και με πιο τρόπο. (Stern, B. 1994:5-16)

Ο Κότλερ αναφέρει ότι η επιρροή που ασκούν οι συνάδελφοι ή η προσωπική παρατήρηση ενός ατόμου είναι πιο καθοριστική από ότι η κοινή προβλεπόμενη διαφήμιση. Για το λόγο αυτό ο ανθρώπινος παράγοντας από πλευράς υπαλλήλων του μουσείου τόσο από άποψη γνώσεων αλλά ευγένειας και εξυπηρέτησης είναι εξαιρετικά σημαντικός. Ενδεικτική είναι η περίπτωση με τους υπαλλήλους ασφαλείας στο εσωτερικό του μουσείου όπου ευέλικτα

²³ οπ. π. Black G., «Ελκυστικό Μουσείο» σελ. 29-30

αναπροσαρμόζονται εφόσον τους ζητηθεί και εξυπηρετούν το κοινό σε θέματα πληροφόρησης και γενικότερης διευκόλυνσης των επισκεπτών (Kotler, P. 1997).

3.5.3. Δικτύωση

Το Δίκτυο Μουσείων (Museum Clusters) είναι ένας όρος που για πολλούς ίσως να μην είναι οικείος. Πρόκειται για ένα «μνημόνιο συνεργασίας» μεταξύ μουσείων μιας οριοθετημένης γεωγραφικής περιοχής (Museum Mile) ή ενός ενιαίου θεματικού πλαισίου (διαδρομές μουσείων).²⁴ Η οικονομική ύφεση, και οι αλλαγές και δυσκολίες της σύγχρονης πραγματικότητας καθώς και η υιοθέτηση από τα μουσεία για ανάγκη προσαρμογής και εξέλιξης έχουν οδηγήσει στην ανάπτυξη τέτοιων δράσεων. «Σ' ένα διεθνή χάρτη «χρηματιστηρίου» των μεγάλων μουσείων ξεχωρίζει κανείς τις ορατές και αόρατες συμμαχίες και τα δίκτυα που σταδιακά θα αντικαταστήσουν ως πηγές χρηματοδότησης τα κρατικά κονδύλια που στερεύουν.»²⁵

Πρόκειται για μία τακτική που συναντάμε στο χώρο των επιχειρήσεων. Διαπιστώνουμε για μία ακόμη φορά ότι μορφές επιχειρηματικής δράσης προσαρμοσμένες στον πολιτισμικό χαρακτήρα του μουσείου ενισχύουν την καλύτερη προβολή και δράση του. Στο επιχειρηματικό Μάνατζμεντ ο όρος δίκτυο μεταφράζεται με τον όρο συνέργεια και αφορά την συνεργασία οργανισμών όπου μέσα από ομαδικές κινήσεις επιτυγχάνουν για όλα τα μέλη πολύ καλύτερα αποτελέσματα και οφέλη από ότι αν λειτουργούσαν αυτόνομα.

Στον Ελλαδικό χώρο το Δίκτυο Μουσείων έχει βρει απήχηση και είναι όλο και περισσότερα τα μουσεία που συνάπτουν τέτοιου είδους συνεργασίες. Ενδεικτικά θα αναφέρουμε το Δίκτυο των Μουσείων και Πολιτιστικών Φορέων Ιστορικού Κέντρου Αθηνών, την κίνηση των 5Μουσείων²⁶ και το Δίκτυο Μουσείων του ΠΙΟΠ²⁷. Βεβαίως τα μουσεία της

²⁴ Η γεωγραφική περιοχή προσδιορίζει την περιοχή που βρίσκονται και λειτουργούν τα συγκεκριμένα μουσεία. Χαρακτηριστικό και πολύ γνωστό είναι το Δίκτυο Μουσείων της 5ης λεωφόρου στη Ν. Υόρκη, «[Museum Mile, a mile long stretch of Fifth Avenue, New York City](https://en.wikipedia.org/wiki/Fifth_Avenue)», όπου βρίσκονται κάποια από τα πιο σημαντικά μουσεία παγκοσμίως. https://en.wikipedia.org/wiki/Fifth_Avenue

²⁵<http://www.kathimerini.gr/781101/article/epikairothta/ellada/ta-diktya-twn-moyseiwn>

²⁶ Η πρώτη κίνηση χρονολογείται από το 2009 με τη συνεργασία του Μουσείου Νεώτερης Κεραμικής και άλλων πολιτιστικών οργανισμών. Η κίνηση των 5Μ ιδρύθηκε το 2010 και πρόκειται για «ένα μνημόνιο συνεργασίας» όπως αναφέρει το συμφωνητικό που έχουν συνυπογράψει μεταξύ του Μουσείου Βυζαντινού πολιτισμού, του Αρχαιολογικού Μουσείου, του Μουσείου Σύγχρονης Τέχνης,

περιφέρειας δεν έχουν μείνει αδιάφορα σε αυτή τη τακτική αν και είναι περιορισμένη η εφαρμογή της. Θα αναφέρουμε ενδεικτικά το «Δίκτυο Μουσείων Λέσβου» στο οποίο συμμετέχει και το Μουσείο Τεριάντ.

Οι συνεργασίες των μουσείων ανταποκρίνονται σε πρακτικό επίπεδο, στην ανταλλαγή τεχνογνωσίας, στον σχεδιασμό και υλοποίηση πολιτισμικών δράσεων από κοινού. Στόχος είναι η ενίσχυση των οργανισμών αυτών, η συμμετοχή και εκμετάλλευση προγραμμάτων για την παραγωγή πολιτισμικών προϊόντων και δράσεων ανοικτά προς το κοινό, η δημιουργία κοινής επικοινωνιακής βάσης και προβολής, ή προσέλκυση επισκεπτών.

Ένα επιπλέον θετικό που πηγάζει από τέτοιους είδους συνεργασίες είναι το πνεύμα συνοχής και κοινής προσπάθειας. Η πιθανή ύπαρξη ανταγωνιστικής διάθεσης δίνει τη θέση της στο «κοινό συμφέρον» και στην συνεργασία.

3.5.4. Branding

Το Brand name ή αλλιώς εμπορικό σήμα είναι ένας όρος που χρησιμοποιείται στην επιχειρηματικό κόσμο υποδηλώνοντας την ταυτότητα της επιχείρησης που το φέρει, τις αξίες και τις αρχές της. Ο «καταναλωτής» ενός brand name κάνοντας χρήση του εμπορικού σήματος γίνεται μέρος του οργανισμού και όσων πρεσβεύει.

Το Brand name διακρίνεται σε τρεις κατηγορίες:

- 1) Προϊόντος
- 2) Επιχείρησης
- 3) Αξίας

Το Μουσειακό Branding περιλαμβάνεται στην τρίτη κατηγορία, της αξίας. Τα τελευταία χρόνια έχει γίνει αντιληπτό ότι η χρήση ενός τέτοιου μέσου εξυπηρετεί τους σκοπούς ενός μουσείου. Για τον λόγο αυτό η επιλογή του αποτελεί μέρος μιας πολύπλοκης διαδικασίας την οποία αναλαμβάνουν, εκ μέρους του μουσείου, να διεκπεραιώσουν επαγγελματίες. Απαραίτητο στοιχείο είναι για την επιτυχία του σχεδιασμού ενός εμπορικού σήματος να έχει γίνει κατανοητό το όραμα, οι αξίες και η αποστολή του Μουσείου, στοιχεία που θα

του Τ.Ι.Τ. ΑΠΘ, Μακεδονικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης.
http://www.athensmuseums.net/docs/Mnimonio_Synergasias_Diktiou

²⁷ <http://www.piraeusbankgroup.com/el/corporate-responsibility/culture/actions/museums>

εκφράζονται μέσω αυτού. Αν και την ευθύνη και πρωτοβουλία επί τέτοιων θεμάτων προβολής και διαχείρισης την έχουν οι αρμόδιοι, στη συνέχεια θα εμπλακούν περισσότερα άτομα ή ομάδες. Οι Εργαζόμενοι του μουσείου, οι επισκέπτες, οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί είναι κάποιοι από αυτούς που θα πάρουν μέρος στην διεξαγωγή του «ελέγχου μάρκας». Θα διεξαχθούν έρευνες μέσω της μελέτης στοχευμένων ομάδων, με την καταγραφή ερωτηματολογίων και απόψεων. (Scott, C., 2000:36)

Το εμπορικό σήμα ενός μουσείου καλλιεργεί ισχυρούς δεσμούς μέσα στο χρόνο για το σύνολο των ατόμων ή φορέων που κινούνται στο ίδιο πλαίσιο με τον οργανισμό. Η αίσθηση της κοινής φιλοσοφίας, οι κοινές αξίες και νοοτροπία τρόπου ζωής οδηγούν στην διαμόρφωση μιας εντύπωσης ότι είσαι μέλος της ομάδας με τους στόχους και τις αξίες που αντιπροσωπεύει το συγκεκριμένο. Η σχέση του μουσείου με το εμπορικό σήμα είναι σχέση αλληλεπίδρασης και αλληλεξάρτησης. Έχοντας υπόψη το πολυδιάστατο και κοινωφελές έργο που επιτελεί ένας τέτοιος πολιτισμικός οργανισμός, με εκπαιδευτική, ψυχαγωγική και γενικότερη κοινωφελή δράση, προσδίδει επιπλέον αξία στο Brand name. Από την άλλη μεριά εφόσον το εμπορικό σήμα προβάλλεται σε κάθε δράση και ταυτόχρονα χρησιμοποιείται από κάθε ενέργεια του ίδιου του μουσείου εδραιώνεται και έχει στη συνέχεια και αυτό με τη σειρά του, τον δικό του βαθμό αντανάκλασης στον οργανισμό. Επίσης αυτός που κάνει χρήση του σήματος, απολαμβάνει έστω και ασυνείδητα κάποια από την αίγλη που περιβάλλει και αντιπροσωπεύει το μουσείο.

Η καθιέρωση ενός επιτυχημένου σήματος σηματοδοτεί την δικαίωση των υπευθύνων για την συγκεκριμένη επιλογή και ταυτόχρονα την επιβράβευση των χορηγών και υποστηρικτών τόσο του μουσείου όσο και της προώθησης του εμπορικού σήματος. Κάτι τέτοιο σημαίνει δύο πράγματα. Την διατήρηση και ενίσχυση των ήδη υπαρχόντων χορηγών αλλά και την προσέλκυση νέων. Ουσιαστικά το εμπορικό σήμα ενός μουσείου αποτελεί περιουσιακό στοιχείο του οργανισμού και ο χρόνος και η δαπάνη για τον σχεδιασμό και εδραίωσή του είναι ένα είδος επένδυσης του Μουσείου που θα εξυπηρετήσει ποικίλες ανάγκες του και θα επιφέρει πολλαπλά οφέλη.

Όπως λέει στους Financial Times ο Niall FitzGerald, «το «όνομα», το «branding», δεν παραχωρείται. Είναι σαν να επιτρέπεις σε έναν τρίτο να αποκομίσει όφελος από αυτό που έχεις χτίσει εσύ».²⁸

3.5.5. Marketing Audit

Το βασικό ερώτημα που καλείται να απαντήσει το Marketing Audit είναι, που βρίσκεται ο οργανισμός στη παρούσα φάση. (Kotler, P. and Armstrong, G. 1996:559). Η απάντηση που θα προκύψει μέσα από την έρευνα και μελέτη για την παρούσα φάση του οργανισμού, τους κινδύνους και τις ευκαιρίες στο περιβάλλον που κινείται και το αν είναι ανταγωνιστικός και αποτελεσματικός έναντι της εκάστοτε αγοράς.

Το Marketing Audit ή αλλιώς έλεγχος του Μάρκετινγκ, είναι βασικό μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού μιας επιχείρησης ή οργανισμού. Ουσιαστικά αποτελεί το σημείο **έναρξης** της διαμόρφωσης του στρατηγικού σχεδιασμού ο οποίος σχεδιασμός έχει βασιστεί στην έρευνα που έχει προηγηθεί. Ταυτόχρονα είναι και το σημείο **ολοκλήρωσης** του με τον έλεγχο της διαδικασίας και των αποτελεσμάτων του.

Σύμφωνα με τον Κοτλερ, το Marketing Audit είναι αυτό που δηλώνουν τα χαρακτηριστικά του, ένας ολόπλευρος, αντικειμενικός, συστηματικός, περιοδικός έλεγχος του εξωτερικού περιβάλλοντος και της εσωτερικής κατάστασης του οργανισμού, με σκοπό την διαπίστωση των ευκαιριών αλλά και των προβλημάτων.

²⁸ <http://www.kathimerini.gr/781101/article/epikairothta/ellada/ta-diktya-twn-moyseiwn>

4. Περίπτωση Μελέτης Μουσείο – Βιβλιοθήκη Στρατή Ελευθεριάδη Teriade

«Συγκεντρώσαμε εδώ όλα αυτά τα σχέδια. Έπρεπε να ήταν εδώ, γιατί σχηματίζουν μια μοναδική στιγμή, ένα έργο που γεννήθηκε από μια λάμψη του δημιουργικού πνεύματος και κάθε ουσιαστική απουσία θα ήταν σαν ένα ρήγμα. Ωστόσο, κομματιάστε οποιοδήποτε σχέδιο, το κάθε κομμάτι είναι τόσο όμορφο όσο και το σύνολο.»

Στρατής Ελευθεριάδης Τεριάντ

Το Μουσείο-Βιβλιοθήκη Στρατή Ελευθεριάδη Τεριάντ είναι το πρώτο μουσείο σύγχρονης τέχνης στην Ελλάδα. Πρόκειται για ένα μουσείο με ιστορία, με μοναδική στο είδος της συλλογή και με το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό ότι συνδέει δύο πολιτισμούς τον Ελληνικό και τον Γαλλικό, μέσα από τα έργα που φιλοξενεί. Παράλληλα όμως πρόκειται για έναν χώρο που για αρκετά χρόνια υπολειπόταν, και στη συνέχεια έκλεισε λόγω ανακαίνισης. Με την επαναλειτουργία του, θεωρούμε ότι ξεκινάει μια νέα εποχή για το μουσείο αυτό. Ωστόσο αυτό που παρατηρούμε είναι ότι ακόμη δεν διαθέτει τα χαρακτηριστικά ενός λειτουργικού και σύγχρονου μουσείου τόσο στο επίπεδο της οργάνωσης, των υπηρεσιών, των δράσεων αλλά και της επικοινωνιακής στρατηγικής. Τα παραπάνω πηγάζουν κατά κύριο λόγο στην έλλειψη ενός σωστά δομημένου και μελετημένου στρατηγικού σχεδιασμού που θα οδηγήσει στην αναδιάρθρωση και ανάδειξη ενός αξιόλογου πολιτισμικού οργανισμού τόσο για το νησί της Λέσβου αλλά και για την Ελλάδα

Το Μουσείο Τεριάντ βρίσκεται στην περιοχή Βαρεία της Μυτιλήνης μέσα σε έναν ελαιώνα 19 στρεμμάτων. Από το Λιμάνι της Μυτιλήνης απέχει 3.7 km ενώ από το αεροδρόμιο 5km. Υπάρχει δρομολόγιο μέσω αστικού λεωφορείου όπου οι επισκέπτες μπορούν να μεταβούν μέσα σε 15 με 20 λεπτά.

Η συλλογή χαρακτηρίζεται ως μοναδική και πρωτότυπη λόγω του είδους των έργων τέχνης που φιλοξενεί. Πρόκειται για αυτοτελή βιβλία εικονογραφημένα από ζωγράφους όπως ο Πικάσο, ο Σιγκάλ αλλά και πίνακες ζωγραφικής μεγάλων ξένων αλλά και Ελλήνων δημιουργών. Η έκθεση στεγάζεται σε ένα νεοκλασικό κτήριο το οποίο πρόσφατα ανακαινίστηκε και πλαισιώνεται από ένα εντυπωσιακό Μυτιληνιό φυσικό τοπίο.

Για τους περισσότερους το Μουσείο Τεριάντ δεν είναι γνωστό ούτε ιδιαίτερα οικείο. Ίσως γιατί μεσολάβησαν διάφορες κοινωνικοοικονομικές αλλαγές και το μουσείο άρχισε να υπολειπεται, στη συνέχεια για ένα σημαντικό χρονικό διάστημα ήταν κλειστό λόγω ανακαίνισης, αλλά και το είδος τέχνης που εκπροσωπεί ίσως να μην είναι για πολλούς οικείο

ή ενδεχομένως να μην έχει προβληθεί με τον κατάλληλο τρόπο. Υπάρχουν μόνιμοι κάτοικοι του νησιού που δεν το έχουν επισκεφθεί ποτέ.

Ωστόσο, όταν κάποιος πραγματοποιήσει έρευνα για το Μουσείο Τεριάντ τότε μπορεί να αντιληφθεί την ομορφιά αλλά και την αξία ενός τέτοιου φορέα για το συγκεκριμένο νησί αλλά και γενικότερα για την Ελλάδα.

Σήμερα το Μουσείο λειτουργεί αλλά χωρίς ακόμη να έχει αναπτύξει τη δυναμική που θα άρμοζε σε ένα αντίστοιχο οργανισμό. Οι φορείς που είναι υπεύθυνοι για την λειτουργία του, το μόνιμο προσωπικό αλλά και το νέο Διοικητικό Συμβούλιο με τη δημιουργική διάθεση που τους διακρίνει, καταβάλλουν αξιόλογες προσπάθειες ανασυγκρότησης και δραστηριοποίησης του οργανισμού.



Η κυρία Ιωάννα Τσάνου, με τον Τεριάντ δίπλα της, κόβει την κορδέλα των εγκαινίων του Μουσείου - Βιβλιοθήκης Τεριάντ στο Ρεσούλι Μονακό.

Εικόνα 14. Τα εγκαινία του μουσείου Τεριάντ

Έχοντας υπόψη τα παραπάνω, ορισμένα εκ των οποίων θα αναπτυχθούν εκτενέστερα στη συνέχεια, θεωρήθηκε ότι ο βασικός παράγοντας που απουσιάζει, για την σωστή οργάνωση του μουσείου και την προβολή του, είναι η προσέγγισή του οργανισμού από τη σκοπιά του Στρατηγικού Σχεδιασμού.

4.1. Ιστορική αναδρομή

Το πρωτότυπο αυτό μουσείο λειτούργησε για πρώτη φορά το 1979 φιλοξενώντας την προσωπική δουλειά και συλλογή έργων του Τεριάντ που είχε ολοκληρωθεί μέχρι το 1975. Το κτήριο είναι δείγμα νεοκλασικής αρχιτεκτονικής, ημιδιώροφο, 1.000 τ.μ. Ο χώρος αυτός έγινε η μόνιμη εστία των έργων που παρουσιάστηκαν στην έκθεση «Homage a Tériade»²⁹, στη Γαλλία στο Grand Palais το 1973.

Το μουσείο αποκαλείται και «**Ανοικτό Βιβλίο**», εφόσον η μουσειακή εμπειρία που προσφέρει είναι ένα ταξίδι στη τέχνη μέσα από τα «Μεγάλα Βιβλία» σπουδαίων ζωγράφων του 20ου αιώνα. Τη συλλογή πλαισιώνουν περιοδικά, φωτογραφικά άλμπουμ αλλά και πίνακες ζωγραφικής από σπουδαίους δημιουργούς διεθνής εμβέλειας αλλά και Έλληνες ζωγράφους όπως Γ. Τσαρούχης, Βακιρτζής και άλλοι. Ο Τεριάντ από τη δεκαετία του 1960

²⁹Η μετάφραση στον τίτλο «Homage a Tériade», είναι «Τιμή στον Τεριάντ»

συστηματοποιούσε και οργάνωνε αθόρυβα μία μουσειολογική κίνηση πρωτοποριακή για την εποχή του. Τη δημιουργία ενός «**Πάρκου Μουσείων**» στη Μυτιλήνη,³⁰ μέσα στον ελαιώνα που βρίσκεται το πατρικό του³¹. Στην προσπάθειά του αυτή είχε κοντά του τους φίλους του Γ. Τσαρούχη και τον Ο. Ελύτη» με τους οποίους μοιράζεται το όραμά του».³²

Το Μουσείο Τεριάντ ήταν προσωπικό δημιούργημα του εκδότη. Την αρχιτεκτονική του κτηρίου και το σχεδιασμό του τα εμπνεύστηκε «από την αναδίπλωση ενός τυπογραφικού φύλλου δημιουργώντας, ως κάτοψη, έναν λιτό κάναβο».³³



Εικόνα 15. Ο Τεριάντ μαζί με τον Τσαρούχη

Την αρχιτεκτονική επιμέλεια την είχε ο Γ. Γιαννουλέλης, ο οποίος επιμελήθηκε και το μουσείο του Θεόφιλου. Παρά το γεγονός ότι ο Τεριάντ

³⁰ Στον ίδιο χώρο που βρίσκεται το μουσείο Τεριάντ, βρίσκεται και το μουσείο που έκτισε και δώρισε ο Ελευθεριάδης στο Δήμο μαζί με έργα του Θεόφιλου. Τα εγκαίνια του Μουσεία Θεόφιλου έγιναν το 1965 σε σχέδια του αρχιτέκτονα Γ. Γιαννουλέλλη. Σε σχέδια του ίδιου βασίζεται και το εκκλησάκι της Αγ. Παρασκευής, απλό και απέριτο με μια πηγή και μια αιωνόβια δρυ. Ο Τεριάντ είχε ζητήσει από τον Τσαρούχη να επιμεληθεί την αγιογράφηση του Ναού, σχέδιο που όμως δεν πραγματοποιήθηκε.

³¹ «Ο ελαιώνας είναι χαρακτηρισμένος ως «τόπος ιδιαίτερου φυσικού κάλλους», με Νο 305,Καθημερινή, 4 Ιουλίου 1999» <https://www.politikaesvos.gr/120-chronia-teriade-a%CE%84meros-stelios-e-daskalakis/>

³² [-«Οδυσσέα μου, μήνες μάς βασανίζει το πού, αλλά νομίζω ότι θα είναι εδώ, ανάμεσα στο πατρικό μου και στο εκκλησάκι της Αγ. Παρασκευής.

-Τι λες Γιάννη; Να φτιάξουμε μια μεγάλη αγκαλιά, μαζί με το μουσείο του Θεόφιλου;» Όλοι συμφώνησαν, ο ελαιώνας είναι ένας μικρός παράδεισος.].

Από το έντυπο «Μουσείο-Βιβλιοθήκη Στρατή Ελευθεριάδη-Τεριάντ, **Η Επανέκθεση**»,Υπ. Πολιτισμού & Αθλητισμού ,2013, Αθήνα

³³ [«Είχε αρχίσει να νυχτώνει. Ο Τεριάντ κρατά ένα τετράγωνο διπλωμένο χαρτί, το ξεδιπλώνει. Ένα μεγάλο τυπογραφικό φύλλο τσακισμένο σε δέκα τετράγωνα σε δύο σειρές.

«- Αγαπημένη μου Αλίσ, αυτή είναι η κάτοψη του μουσείου στη Μυτιλήνη. Τα έργα θέλω να εκτεθούν μέσα στις φυσικές τους διαστάσεις. Μικρές αίθουσες (Η διάσταση των αιθουσών είναι 5,60 X 4,50 μ., διάσταση πολλαπλάσια της διάστασης που δίνει η αναδίπλωση του τυπογραφικού φύλλου), για να κρατούν τον επισκέπτη στην απόσταση που ένα βιβλίο απαιτεί για να γίνονται αντιληπτές οι αρετές τους.»

Περιοδικό Ζυγός, Μάιος-Ιούνιος 1979 (χρονιά εγκαινίων του Μουσείου), μετάφραση κειμένου του Jean Leymarie, σελ.32.] Από το έντυπο «**Επανέκθεση**»

βρισκόταν στο Παρίσι, είχε συνεχή ενημέρωση για την πορεία της υλοποίησης του μουσείου αλλά και προσωπική μέριμνα «Έλαβα με μεγάλη χαρά το σχέδιο σας για το μουσείο και σας ευχαριστώ πάρα πολύ που ανταποκρίνεται σε όλες τις απόψεις μας τις οποίες συζητήσαμε επί μακρόν μαζί στο Παρίσι. Αι τελειοποιήσεις τις οποίες φέρατε στο πρώτο σχήμα κάνουν το σύνολο να γίνει πιο φυσικό, το κτίριο βγαλμένο από το ίδιο το τοπίο, και δεμένο με το φως»³⁴.

Το μουσείο μετά τα εγκαίνια του λειτούργησε ως ένας συνδυασμός κρίκων πολιτισμών, ενώνοντας την γαλλική έκφραση μέσα από τους διάσημους καλλιτέχνες όπως ο Σαγκάλ ο Ματίς, ο Πικάσο, με το Ελληνικό στοιχείο και έργα ζωγράφων όπως ο Τσαρούχης, ο Βακιρτζής, ο Θεόφιλος. Πρώτος διευθυντής του Μουσείου τέλεσε ο αρχιτέκτων και ζωγράφος. Γ. Γιανουλέλης τον οποίο ένωνε και προσωπική φιλία με τον Στρατή Ελευθεριάδη.

Ωστόσο με την πάροδο των χρόνων σε συνδυασμό με τις κοινωνικοοικονομικές εξελίξεις το μουσείο άρχισε να υπολειτουργεί και να μπαίνει στο περιθώριο των πολιτιστικών δρώμενων της χώρας μας. Η αδιαφορία από πλευράς πολιτείας και η γραφειοκρατία αποτελούσαν τροχοπέδη για την ασφαλή λειτουργία και φύλαξη του χώρου.

Οι συνθήκες συντήρησης και φύλαξης δεν προσαρμόστηκαν στις ανάγκες του τόπου και χώρου αλλά ούτε και στο είδος των εκθεμάτων. Το φως του ήλιου αλλά και η υγρασία συντέλεσαν στο να υποστούν φθορές και αλλοιώσεις ένα σημαντικό μέρος από τις σελίδες των «Grand Livres».

Επιπλέον η σπάνια συλλογή του μουσείου σηματοδεύτηκε με την παράνομη αφαίρεση έργων. Το 1982 λιθογραφίες και χαλκογραφίες των Ματίς, Πικάσο και Σαγκάλ κλαπήκαν από το χώρο του μουσείου, Το 1994 σημειώθηκε το δεύτερο περιστατικό στο Ίδρυμα Γουλανδρή-Χορν κατά τη διάρκεια μιας μη προστατευμένης έκθεσης και αργότερα το 2003 υπήρξε δυστυχώς ένα ακόμη κρούσμα παράνομης αφαίρεσης ενός «Μεγάλου Βιβλίου».³⁵

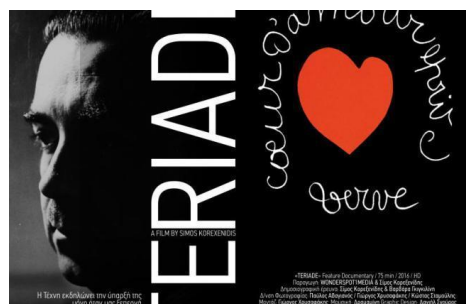
³⁴ απόσπασμα από γράμμα του ίδιου προς τον αρχιτέκτονα, 27 Δεκεμβρίου 1971 <http://fragilemag.gr/120-xronia-teriade-lesvos/>

³⁵ http://www.lifo.gr/articles/arts_articles/31731/teriade-o-daimonios-mytilinios-ekdotis-poy-katektise-to-parisi

4.2. Στρατής Ελευθεριάδης Τεριάντ

Πριν αναφερθούμε πιο αναλυτικά στο Μουσείο Τεριάντ κρίνεται ωφέλιμο και άκρως απαραίτητο για να κατανοήσει κάποιος τι αντιπροσωπεύει το συγκεκριμένο μουσείο, να γνωρίσουμε έστω και επιδερμικά τον εμπνευστή και δημιουργό του, Στρατή Ελευθεριάδη Τεριάντ.³⁶

Προλαμβάνοντας τις αντιδράσεις τόσο για εκείνους που θα θέσουν το ερώτημα «μα ποιοι είναι αυτοί που δεν τον γνωρίζουν» αλλά και για εκείνους που θα υποστηρίξουν τον πλεονασμό σε μια τέτοια αναφορά και ανάπτυξη, θα απαντήσουμε μέσω του σκηνοθέτη του ντοκιμαντέρ «Teriade» κ. Σίμου Κορεξενίδη . «Αρχίσαμε την έρευνα το 2010, μετά από πρόταση της παραγωγού του ντοκιμαντέρ, Βαρβάρας Γκιγκιλίνη. Μου τηλεφώνησε και μου είπε την πολύπαθη ιστορία του Μουσείου – Βιβλιοθήκης Τεριάντ στη Βαριά Λέσβου, ζητώντας μου να κάνουμε κάτι για να σωθεί το ίδρυμα. Τότε, δεν ήξερα ούτε ποιος ήταν ο Τεριάντ, ούτε είχα βρεθεί στο Μουσείο. Μας πήρε πάρα πολλή έρευνα, με πολύ ενδιαφέρουσες συνεντεύξεις και μας πήγαν πίσω τόσο η κρίση, όσο και τα θέματα που αντιμετώπιζε το ίδιο το



Εικόνα 16. Η αφίσα από το ντοκιμαντέρ «Teriade»



Εικόνα 17. Ο Τεριάντ με τους γονείς του

Μουσείο. Πολλές φορές σκέφτηκα να τα παρατήσω, αλλά μετά θα ήμουν άλλος ένας από αυτούς που εγκατέλειψαν τον Τεριάντ. Και δεν το ήθελα...».

« Αρχισα να ανακαλύπτω τις φιλίες του, το ποιοι έχουν γράψει στα περιοδικά του, τους φωτογράφους που γνώριζε. Δεν ξέρω αν μπορεί κανείς να το νιώσει σήμερα, πόσο σημαντικό είναι κάτι τέτοιο. Όσο τον γνώριζα, τόσο τον αγαπούσα. Αυτή η αγάπη, είναι που με έφτασε στο τέλος. Ο Τεριάντ ήταν στο κέντρο της Ευρώπης, έκανε τη Μυτιλήνη κέντρο πολιτισμού και ο κόσμος δεν το

³⁶ Το Τεριάντ αποτελεί σύντμηση στη Γαλλική γλώσσα και ταυτόχρονα απόδοση του επιθέτου του ιδρυτή του μουσείου.

καταλαβαίνει ακόμη».³⁷

Αρχές Μαΐου του 1897 γεννιέται στη Βαρεία Μυτιλήνης ο Σ. Ελευθεριάδης. Ο πατέρας του είχε μία μικρή επιχείρηση σαπωνοποιίας. Η Μυτιλήνη την περίοδο εκείνη βρισκόταν υπό τον τουρκικό ζυγό ωστόσο είχε επαφές με τον πνευματικό κόσμο και τις διεργασίες που συνέβαιναν στη Γαλλία. Έχοντας λοιπόν από μικρή ηλικία ερεθίσματα, στα 18 του χρόνια πείθει τον πατέρα του να τον στείλει στη Γαλλία για σπουδές στη Νομική. Εκεί κινούμενος από την αγάπη του για τις τέχνες έρχεται σε επαφή με σπουδαίους καλλιτέχνες και δημιουργούς του 20^{ου} αιώνα που αντιπροσώπευαν την μοντέρνα τέχνη.

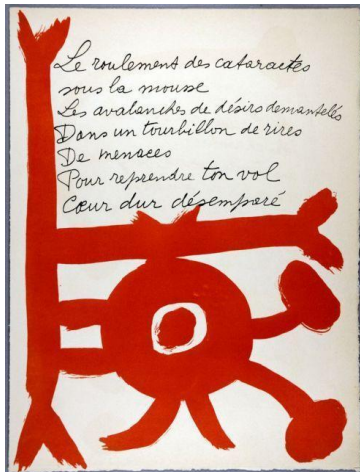
4.2.1. Εκδοτική και συγγραφική δράση του Τεριάντ.

Το 1926 μέχρι και το 1931 εργάζεται στο περιοδικό **Cahiers d'art (Τετράδια Τέχνης)**, γράφοντας στο σύνολο 42 άρθρα για την τέχνη. Το περιοδικό ανήκε στον Κριστιάν Ζερβός, ομογενή από τα Επτάνησα.. Το 1928 με τον Μορίς Ραινάλ (Maurice Raynal), με τον οποίο διατηρούσε φιλικές σχέσεις, υπογράφουν την καλλιτεχνική στήλη «**οι δύο τυφλοί**» για την εβδομαδιαία εφημερίδα **L'Intransigent «Ο Αδιάλλακτος**». Αργότερα εκδίδει μαζί με τον Ελβετό εκδότη Αλμπέρ Σκίρα δύο «**Βιβλία Καλλιτεχνών**» με εικονογράφους τον Πικάσο και τον Ματίς αντίστοιχα. Στη συνέχεια έγινε καλλιτεχνικός διευθυντής του σπάνιου στη σημερινή εποχή «**Minotaure**» μιας πολυτελούς καλλιτεχνικής επιθεώρησης, όπου το πρώτο τεύχος το 1933 επιμελήθηκε ο Πικάσο. Στη συνέχεια με τον Ραινάλ δημιούργησαν μια εκδοτική κίνηση χαρακτηριστική για το χιούμορ της. Την διανομή του εντύπου «**La bête noire**», «**Το μαύρο κτήνος**» έκαναν οι δύο φίλοι στα περίπτερα. Με πρωτοβουλία του Η. Ιωαννίδη, υπεύθυνο σε τουριστικό πρακτορείο της Ναυτιλιακής Εταιρίας του εφοπλιστή Εμπειρικού, εκδίδεται το «**Voyage en Grèce**», «**το ταξίδι στην Ελλάδα**» στο οποίο αρθρογραφεί και ο Τεριάντ ανάμεσα σε σπουδαίους καλλιτέχνες όπως ο Κοκτώ, ο Κενώ και άλλοι πολλοί. Τρία από τα άρθρα του δείχνουν την αγάπη του για την πατρίδα των παιδικών του χρόνων. «**Η μοναξιά της Ελλάδας**», «**Το Ελληνικό καλοκαίρι**» και το «**Σημείωμα για τα δένδρα**». Η εκδοτική δράση κρατάει για μια πενήνταετία.

Απαραίτητο είναι να αναφέρουμε ξεχωριστά δύο από τις πιο σημαντικές εκδοτικές του δημιουργίες, ίσως και τις πιο σημαντικές. Το 1937 εκδίδεται η πολυτελέστερη και τολμηρότερη καλλιτεχνική επιθεώρηση που είχε εκδοθεί ποτέ στη Γαλλία. Πρόκειται για ένα περιοδικό στο οποίο οι σπουδαιότεροι καλλιτέχνες της εποχής εξέφραζαν τον εαυτό τους

³⁷ <http://parallaximag.gr/life/texnes/enas-anthropos-me-orama-pou-epemene-na-legete-ellinas>

μέσα από την τέχνη τους με πλήρη ελευθερία από τον Έκδοτη Τεριάντ. Ονόματα όπως Σιγκάλ, Πικάσο, Ματίς είναι ορισμένοι μόνο από τους καλλιτέχνες που φιλοτέχνησαν με έργα τους, ζωγραφική, λιθογραφίες (για πρώτη φορά), τα τεύχη του «Verve». Ο όρος «Verve» μεταφράζεται ως «οίστρος», ωστόσο ο ίδιος ο Ελευθεριάδης προτιμούσε να το ονομάζει «κέφι».



Εικόνα 18. «Το τραγούδι των νεκρών» του Πικάσο

Στη συνέχεια συνέλαβε την ιδέα των «Grand Livres» ή «Τα Μεγάλα Βιβλία» με έργα αποκλειστικά ενός καλλιτέχνη που θα παρουσιάζει ένα θέμα μέσα από την δική του οπτική. Θα αναφέρουμε χαρακτηριστικά ένα παράδειγμα. Το 1948 ο Πάμπλο Πικάσο φιλοτέχνησε το ποίημα του Πιερ Ρεβερντί «Το τραγούδι των νεκρών» χρησιμοποιώντας κόκκινο χρώμα διαχέοντας το περίτεχνα περιμετρικά ή ανάμεσα στις λέξεις. Όλοι αυτοί και ακόμη περισσότεροι, σπουδαίοι καλλιτέχνες, ζωγράφοι, φωτογράφοι, άνθρωποι του πνεύματος, στη πλειοψηφία τους ήταν φίλοι με τον Τεριάντ. «Και μολονότι ο ίδιος δεν ξεκίνησε με την ιδιότητα του συλλέκτη πολλοί ήταν αυτοί που χάριζαν καλλιτεχνικούς θησαυρούς στον φίλο τους από την Ελλάδα».

4.2.2. Γνωριμία με τον Θεόφιλο

Στο σημείο αυτό θα αναφέρουμε ένα πολύ σημαντικό σταθμό τόσο για τον τεχνοκριτικό Τεριάντ τόσο και για την ίδια την Ελληνική πολιτισμική κληρονομιά. Το 1929 ενώ ο Ελευθεριάδης βρισκόταν σε διακοπές στην Ελλάδα εντόπισε σε κάποια τοιχογραφία ενός καφενείου το έργο κάποιου «τρελού» όπως τον αποκαλούσαν οι ντόπιοι, τον ζωγράφο Θεόφιλο. Ο Τεριάντ όταν τον συνάντησε, του ζήτησε να ζωγραφίζει σε μουσαμά, και για να δημιουργεί απερίσπαστος τα έργα του και του πρόσφερε στέγη και τροφή. Στα έργα του Θεόφилου Χατζημιχαήλ, ο έμπειρος τεχνοκριτικός διέκρινε τον συνδυασμό κρίκο ανάμεσα στη Βυζαντινή τοιχογραφία και τη σύγχρονη εποχή. Μετά τον θάνατο του ζωγράφου πραγματοποιήθηκε στο Λούβρο έκθεση με τα έργα του Θεόφилου και αργότερα με εντολή του Τεριάντ ο Γ. Τσαρούχης τα μετέφερε στο μουσείο Θεόφилου που έκτισε στο πατρικό του κτήμα ο εκδότης.



Εικόνα 19. Ο Θεόφилος, έργο του Τσαρούχη

Η αξία του ως άνθρωπο και επαγγελματία εναρμονίζεται με την μοναδικότητα των έργων που δώρισε και φρόντισε να στεγάσει στην πατρίδα των προγόνων, αφήνοντας κληρονομιά στους απογόνους της γενιάς του.

4.3. Η Συλλογή του Μουσείου

Η συλλογή του Μουσείου – Βιβλιοθήκη Σ. Ελευθεριάδη Τεριάντ διαθέτει έναν αξιόλογο αριθμό έργων από τα οποία ένα μικρό μέρος από αυτά εκτίθεται στην μόνιμη έκθεση του Μουσείου.

Η Συλλογή περιλαμβάνει το περιοδικό «**Verve**» του οποίου παραπλήσιο έργο δεν συναντάται καθιστώντας το μοναδικό. Η πολυτέλεια, η ποιότητα και η προσεγμένη απόδοση της συνολικής εικόνας το ανάγουν σε ένα σπάνιο δείγμα καλλιτεχνικής δημιουργίας



Εικόνα 20. Το μουσείο Θεόφιλου

Επίσης, όπως έχουμε αναφέρει τα «**Μεγάλα Βιβλία**», τα οποία είναι προσωπική και ολοκληρωμένη δουλειά ενός καλλιτέχνη παρουσιάζοντας ένα θέμα από την δική του οπτική, καλλιτεχνική ματιά. Πρόκειται για περίτεχνα και πρωτότυπα έργα έντυπης τέχνης και ζωγραφικής. Περιέχουν **σπάνια χαρακτηριστικά** των επιφανέστερων εκπροσώπων του Γαλλικού μοντερνισμού. Είναι όλα αριθμημένα και σε περιορισμένο αριθμό αντιτύπων και όλα έχουν την υπογραφή καλλιτεχνών που τα επιμελήθηκαν όπως οι Λέγκερ, Βιλόν, Σαγκάλ, Γκρις, Πικάσο και άλλοι.



Εικόνα 21. Μέρος από την έκθεση στο εσωτερικό του μουσείου

Επίσης η συλλογή πλαισιώνεται με το σύνολο των εκδόσεων του δωρητή και από πίνακες της προσωπικής συλλογής του. Πρόκειται για πίνακες του Θεόφιλου, του Τσαρούχη, του Σαγκάλ και άλλων επιφανών καλλιτεχνών. Επίσης υπάρχουν έργα φωτογραφικού υλικού διάσημων φωτογράφων της εποχής του 20^{ου} αιώνα.

Η πολυτέλεια, η ποιότητα και η προσεγμένη απόδοση της συνολικής εικόνας το ανάγουν σε ένα σπάνιο δείγμα καλλιτεχνικής δημιουργίας

Επίσης, όπως έχουμε αναφέρει τα «Μεγάλα Βιβλία», τα οποία είναι προσωπική και ολοκληρωμένη δουλειά ενός καλλιτέχνη παρουσιάζοντας ένα θέμα από την δική του οπτική, καλλιτεχνική ματιά. Πρόκειται για περίτεχνα και πρωτότυπα έργα έντυπης τέχνης και ζωγραφικής. Περιέχουν σπάνια χαρακτηριστικά των επιφανέστερων εκπροσώπων του Γαλλικού μοντερνισμού. Είναι όλα αριθμημένα και σε περιορισμένο αριθμό αντιτύπων και όλα έχουν την υπογραφή καλλιτεχνών που τα επιμελήθηκαν όπως οι Λέγκερ, Βιλόν, Σαγκάλ, Γκρις, Πικάσο και άλλοι.



Εικόνα 22. Μέρος από την έκθεση στο εσωτερικό του μουσείου

«Η συλλογή αυτή καθιστά το μουσείο μοναδικό σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς ακόμη και τα μεγαλύτερα μουσεία στον κόσμο δε διαθέτουν παρά μόνο μικρά τμήματα από την αντίστοιχη σειρά αυτού του εκδοτικού έργου».³⁸

4.4. Το Μουσείο Τεριάντ σήμερα

Μέσα από τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν με τον κ. Παπαγεωργίου Δ., πρόεδρο του Δ.Σ. του μουσείου, τον κ. Μανιατόπουλο Δ., διευθυντή του οργανισμού, την επικοινωνία και παροχή πληροφοριών από την κα. Χουρμουζιάδη Αν., αρμόδια για τα μουσειοπαιδαγωγικά προγράμματα, αλλά και τη συνομιλία με τον μοναδικό υπάλληλο – φύλακα του μουσείου, αλλά και την προσωπική επιτόπια παρατήρηση, διαπιστώνουμε ότι το Μουσείο Τεριάντ σήμερα επιδιώκει να καλύψει το κενό των περασμένων χρόνων και να ξεπεράσει τις όποιες αδυναμίες δυσχεραίνουν την προσπάθειά του αυτή.

4.4.1. Οργανωτική Δομή Μουσείου Οργανωτική Διάρθρωση

Ο συγκεκριμένος πολιτισμικός φορέας έχει μία ιδιαιτερότητα στην οργανωτική του δομή. **Σύμφωνα με το Ν. 1164 του Φ.Κ. 156 τ. Α' περί συστάσεως του Μουσείου Τεριάντ,** προβλέπονται: Δύο Διοικητικοί υπάλληλοι (ένας διευθυντής, μία γραμματέας), δύο φύλακες, μία καθαρίστρια. Επίσης βάση του ίδιου νόμου προβλέπεται η δυνατότητα εφόσον το κρίνει

³⁸ Η ΑΥΓΗ, 1-11-2015, Όλγα Σακαλή, «Ένα μουσείο Μοντέρνας τέχνης, που περιμένει τους επισκέπτες του» <http://www.avgi.gr/article/10966/5985627/ena-mouseio-monternas-technes-stemytilene-pou-perimenei-tous-episkeptes-t>

το εκάστοτε Διοικητικό Συμβούλιο και το εγκρίνει το «Υπουργείο Πολιτισμού και Επιστημών»³⁹ να προσληφθούν μέχρι 10 υπάλληλοι για την κάλυψη παροδικών αναγκών, για ορισμένο χρόνο «σύμφωνα με τις διατάξεις του ν. 993/1079»). Ωστόσο το προσωπικό που εργάζεται αυτή τη στιγμή στο Μουσείο είναι: Ο διευθυντής και ένας φύλακας.

Είναι κατανοητό ότι δεν χρειάζεται να γίνει περαιτέρω λόγος για την διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Ο ως άνω νόμος έχει θεσπιστεί πριν 40 χρόνια περίπου και όπως είναι κατανοητό, μέσα σε αυτά τα χρόνια, οι απαιτήσεις και οι ανάγκες της Ελληνικής κοινωνίας έχουν αλλάξει ριζικά. Ένα μουσείο όπως το συγκεκριμένο στο οποίο αναφερόμαστε, δεν μπορεί να λειτουργήσει και να παράγει ουσιαστικό πολιτισμικό έργο μόνο με δύο υπαλλήλους. Η Σύγχρονη εποχή διαμορφώνει συνθήκες που απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις και προσαρμογή στα νέα δεδομένα και εξελίξεις σε οικονομικό, κοινωνικό και τεχνολογικό επίπεδο.

Ωστόσο οφείλουμε να αναφέρουμε ότι γίνονται οι απαραίτητες κινήσεις από το Δ.Σ. και τον διευθυντή του Μουσείου, για κάλυψη των αναγκών σε προσωπικό και για να αποκτηθούν οι απαραίτητες προδιαγραφές για την μελλοντική αυτονομία του μουσείου, την απόκτηση διαχειριστικής επάρκειας και την πιστοποίηση λειτουργίας κατά ISO.

4.4.2. Το κτίριο του Μουσείου



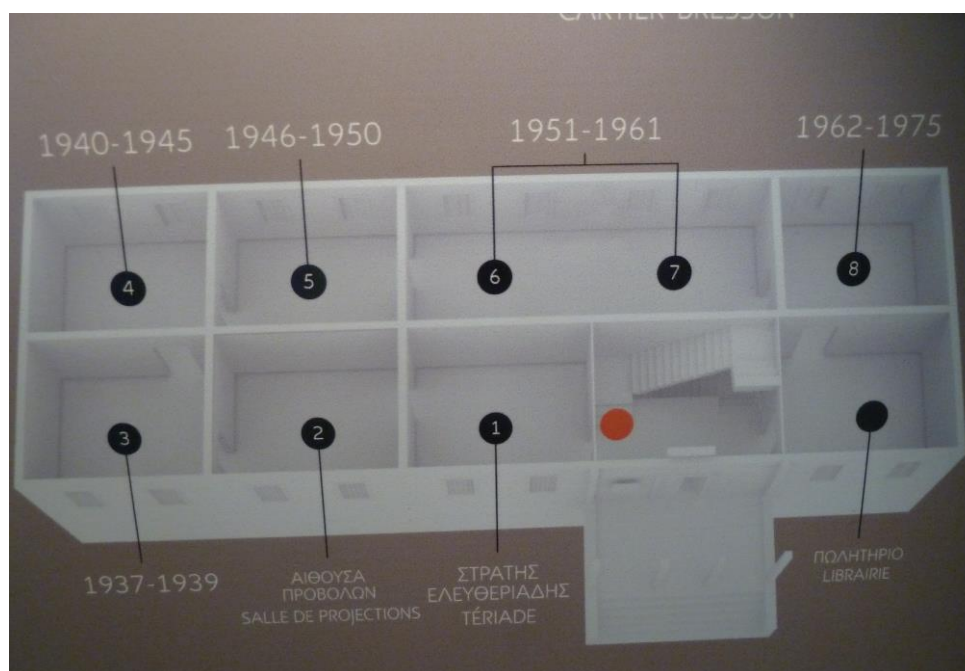
Εικόνα 23. Η πρόσοψη του μουσείου

³⁹ Έτσι λεγόταν την εποχή εκείνη το αρμόδιο Υπουργείο, το σημερινό Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού.

Ένα πολύ σημαντικό βήμα για την εξέλιξη του μουσείου έγινε με την έγκριση και υλοποίηση της ανακαίνισης του Μουσείου και της επανέκθεσης μετά την συντήρηση των έργων. Συγκεκριμένα μέσα από τις προσπάθειες του Διοικητικού συμβουλίου και του Διευθυντή επετεύχθη η ένταξη του Μουσείου Τεριάντ στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του ΕΣΠΑ 2007-2013 από την Ενδιάμεση Διαχειριστική Αρχή της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου με τελικό δικαιούχο την Υπηρεσία Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων Βορείου Αιγαίου. Η συνολική δημόσια δαπάνη ανέρχεται στο ποσό 2.041.432,42 ευρώ.⁴⁰

Η ανακαίνιση το Μουσείου κινήθηκε παράλληλα σε δύο τομείς. Ο πρώτος ήταν αυτός του κτηρίου και ο άλλος της συντήρησης των έργων

φΣτο κτήριο έγινε αντικατάσταση φθαρμένων ή ακατάλληλων υλικών, εγκατάσταση κλειστού συστήματος ελέγχου, και εγκατάσταση σύγχρονου τεχνολογικού εξοπλισμού. Παράλληλα κτίστηκε ένα δεύτερο κτήριο σε συνέχεια του πρώτου και τοποθετήθηκαν



Εικόνα 24. Η κάτοψη του μουσείου

⁴⁰ <http://www.kathimerini.gr/916998/article/epikairothta/ellada/y-poyrgika-egkainia-sto-moyseio--toy-enos-ypallhloy>

σύγχρονες προθήκες με τον κατάλληλο φωτισμό και θερμοκρασία για την συντήρηση των έργων. Εντάχθηκαν στον εκθεσιακό χώρο ψηφιακές οθόνες και υπάρχει χώρος για προβολές. Τα έργα καταγράφηκαν και συντηρήθηκαν από το Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο Αθηνών.(Αγριτέλλης, Ι.,2013).

Στον σχεδιασμό και την οργάνωση της επανέκθεσης ληφθηκε υπόψη η μουσειογραφική τοποθέτηση του Τεριάντ. Η μουσειακή περιήγηση είναι διαδοχική και οι διαστάσεις των εσωτερικών χώρων που λειτουργούν ως έκθεση «είναι πολλαπλάσιοι της διάστασης που δίνει η αναδίπλωση του τυπογραφικού φύλλου. 5,60X4,50μ.» Όπως χαρακτηριστικά έλεγε ο Τεριάντ «Τα έργα θέλω να εκτεθούν μέσα στις φυσικές τους διαστάσεις. Μικρές αίθουσες για να κρατούν τον επισκέπτη στην απόσταση που ένα βιβλίο απαιτεί για να γίνονται αντιληπτές οι αρετές τους.»⁴¹

4.5.Αρχές και Φιλοσοφία Μουσείου Τεριάντ.

Ως όραμα ή αποστολή δεν υπάρχει κάποια επίσημη, έγγραφη γνωστοποίηση. Ωστόσο με βάση το ΦΕΚ ιδρύσεως του Μουσείου αλλά και από την επαφή μας με τους εκπροσώπους του μουσείου που αναφέραμε και νωρίτερα, τον κ. Παπαγεωργίου Δ., τον κ. Μανιατόπουλο και την κα. Χουρμουζιάδη, θα παρουσιάσουμε με επιφύλαξη, μια συνοπτική περιγραφή των στοιχείων αυτών που οφείλουν να συμφωνούν με το όλο πνεύμα του ιδρυτή και του χώρου που εκπροσωπεί το Μουσείο Τεριάντ.

4.5.1. Όραμα

Το Μουσείο Τεριάντ σύμφωνα και με τους εκπροσώπους του, φιλοδοξεί να συμβάλει στην ενίσχυση της τοπικής κοινωνίας, να προβάλλει το μουσείο και τη συλλογή του μέσα από δράσεις και να εισάγει τις νέες τεχνολογίες στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας του.

4.5.2. Αποστολή

Η αποστολή του Μουσείου Τεριάντ είναι η διαφύλαξη και συντήρηση των έργων αυτών ως παρακαταθήκη για τις επόμενες γενιές. Η οργάνωση πολιτισμικών δράσεων και εκδηλώσεων με σκοπό την ενεργό δράση του Μουσείου στην ζωή του τόπου συμβάλλοντας στην πολιτιστική και πνευματική ανάπτυξη της Μυτιλήνης και γενικότερα της Λέσβου.

⁴¹ οπ.π.απο το έντυπο «**Η Επανέκθεση**»

4.5.3. Στόχοι και Αξίες

Η διαφύλαξη και προβολή των πολιτισμικού θησαυρού που διαθέτει ο μουσείο, η δυνατότητα επίσκεψης και συμμετοχής στα πολιτισμικά δρώμενα του μουσείου από όλους τους κατοίκους και επισκέπτες χωρίς φυλετικές, κοινωνικές ή οικονομικές διακρίσεις. Για να πραγματοποιήσει κάτι τέτοιο γίνονται προσπάθειες ώστε να επιτευχθούν οι παρακάτω **στόχοι**.

- Συνεργασίες με άλλα μουσεία και πολιτισμικούς οργανισμούς για την παραγωγή πολιτισμικού έργου
- Κοινές δράσεις με το Δίκτυο Μουσείων Λέσβου
- Πραγματοποίηση μουσειοπαιδαγωγικών δράσεων

Τα παραπάνω θα μπορούσαν να αποτελούν ένα μέρος τουλάχιστον από τους στόχους και τις αξίες του μουσείου.

Με βάση την θεωρητική προσέγγιση των επιχειρηματικών εργαλείων και μεθόδων που αναπτύχθηκαν παραπάνω, την αναφορά και επισήμανση για την δυνατότητα αξιοποίησής τους από πολιτισμικούς οργανισμούς όπως τα Μουσεία, ακολουθεί μία πρόταση στρατηγικού σχεδιασμού για το Μουσείο Τεριάντ. Η παρούσα πρόταση αποβλέπει στην διαμόρφωση και σχεδιασμό μιας ολοκληρωμένης και υλοποιήσιμης στρατηγικής με στόχο την μέγιστη αξιοποίηση και προβολή του μουσείου και της συλλογής του.

5. Στρατηγικός Σχεδιασμός Μ.Τ. - Ανάλυση

Όπως ήδη έχει αναφερθεί, το περιβάλλον μέσα στα πλαίσια που κινείται ένας οργανισμός επηρεάζει την πορεία και εξέλιξη του. Είναι απαραίτητο για την διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας και επίτευξης των στόχων που θέτει ένα μουσείο να εφαρμόσει ένα αποτελεσματικό σχέδιο δράσης. Το σχέδιο αυτό, καθορίζεται και διαμορφώνεται μέσα από συγκεκριμένες διαδικασίες και εργαλεία του στρατηγικού σχεδιασμού και η αποτελεσματικότητά του απαιτεί την κατανόηση της αποστολής που έχει το μουσείο και παράλληλα του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο λειτουργεί. Το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον φανερώνει την υφιστάμενη κατάσταση του πολιτισμικού φορέα.

Το Marketing Audit που διαμορφώθηκε για το Μουσείο Τεριάντ προέκυψε μέσα από την επιτόπια παρατήρηση και συνεντεύξεις με εκπροσώπους του Μουσείου.

5.1. Ανάλυση SWOT για το Μ.Τ.

Για να αποδοθεί ποια είναι η θέση στην οποία βρίσκεται σήμερα το Μουσείο Τεριάντ θα χρησιμοποιήσουμε το εργαλείο **SWOT** για να καταγράψουμε τις **δυνάμεις** και **αδυναμίες** (του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος) αλλά και τις **ευκαιρίες** και **απειλές** (του εξωτερικού περιβάλλοντος). Τα στοιχεία και οι πληροφορίες προέκυψαν μέσα από τις συνεντεύξεις του κ. Παπαγεωργίου Δ., καθηγητή στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου και πρόεδρο του Δ.Σ. του Μουσείου, του κ. Μανιατόπουλου Δ., διευθυντή του Μ.Τεριάντ. και μέσω επιτόπιας παρατήρησης.

Πίνακας SWOT για το Μουσείο Τεριάντ

ΔΥΝΑΜΕΙΣ	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ
<ul style="list-style-type: none">➤ ΣΥΛΛΟΓΗ➤ ΙΔΡΥΤΗΣ➤ ΧΩΡΟΣ➤ ΜΟΝΑΔΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΙΔΟΥΣ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΣΤΟ ΝΗΣΙ	<ul style="list-style-type: none">➤ ΕΛΛΕΙΨΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ➤ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ (ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ)Σ➤ ΑΝΥΠΑΡΞΙΑ ΜΕΛΕΤΗΣ ΚΑΙ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΧΩΡΟΥ➤ ΞΕΧΝΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΤΟΠΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΑ-ΣΤΑΣΗ ΑΠΟΜΟΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΕΣΩΣΤΡΕΦΕΙΑΣ
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ
<ul style="list-style-type: none">➤ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ➤ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΕΚΘΕΣΗ ΤΟΥ ΝΗΣΙΟΥ ΛΟΓΩ ΤΟΥ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΤΙΚΟΥ ΡΕΥΜΑΤΟΣ➤ ΠΡΟΣΦΟΡΟ ΕΙΔΑΦΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕ ΦΟΡΕΙΣ ΤΗΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	<ul style="list-style-type: none">➤ ΠΡΟΣΦΥΓΙΚΗ ΚΡΙΣΗ➤ ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ➤ ΔΙΣΤΑΓΜΟ ΣΤΗΝ ΥΠΟΘΕΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ ΠΑΡΟΧΗΣ ΕΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ➤ ΔΥΣΚΟΛΗ ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΤΟ ΠΡΟΑΥΛΙΟ ΧΩΡΟ

Πίνακας 3.

Δυνάμεις

Η συλλογή του μουσείου θεωρείται μοναδική στο είδος της δίνοντας ένα ισχυρό πλεονέκτημα στο Μουσείο Τεριάντ. Φιλοξενεί έργα που έχουν φιλοτεγήσει με έναν πρωτότυπο και μοναδικό τρόπο καλλιτέχνες παγκόσμιας αναγνωρισιμότητας, όπως είναι τα «Μεγάλα Βιβλία». Το κύρος του Ιδρυτή προσδίδει μία δυναμική και μία εγγύηση καλλιεργώντας ευνοϊκές συνθήκες για την καλλιέργεια επικοινωνίας και συνεργασίας με φορείς και εθνικούς οργανισμούς ακόμη και άλλων χωρών. Το νησί της Λέσβου έχει έναν αξιόλογο αριθμό μουσείων, ωστόσο το Μουσείο Τεριάντ αποτελεί μοναδικό στο είδος του, στοιχείο που προσδίδει πλεονεκτικό αντίκρισμα.

Αδυναμίες

Το Μουσείο Τεριάντ αποτελεί ένα ξεκάθαρο παράδειγμα μουσειακού οργανισμού που στερείται από την εφαρμογή ενός Στρατηγικού Σχεδιασμού. Ένα τέτοιο αδύναμο σημείο συνεπάγεται, αλλά και ταυτόχρονα εκπορεύεται, από την έλλειψη μίας αποτελεσματικής Διοίκησης και λειτουργίας του οργανισμού στο βαθμό που να καθιστά το μουσείο ενεργό και δραστήριο. Παράλληλα παρατηρείται έλλειψη επικοινωνίας και μία στάση απομόνωσης από την καθημερινότητα και τα ενδιαφέροντα των κατοίκων της ευρύτερης κοινωνίας του τόπου.

Ευκαιρίες

Η Λέσβος ως ένα από τα μεγάλα Ελληνικά νησιά χαρακτηρίζεται από την προσέλευση τουριστών. Το συγκεκριμένο στοιχείο μπορεί να αποτελέσει μία ξεχωριστή κατηγορία επισκεπτών για το Μουσείο ενισχύοντας την επισκεψιμότητά του αλλά και την προβολή του. Επιπλέον με την σωστά σχεδιασμένη προσέγγιση το μουσείο μπορεί να επωφεληθεί από την παγκόσμια έκθεση που έχει λάβει ο τόπος με αφορμή το μεταναστευτικό ζήτημα. Τέλος μία τοπική κοινωνία της περιφέρειας αποτελεί πρόσφορο έδαφος για σύναψη συνεργασιών με τοπικούς παράγοντες και φορείς ενισχύοντας έτσι και το μουσείο αλλά και την τοπική κοινωνία.

Απειλές

Η προσφυγική κρίση μπορεί να αποτελεί απειλή, ανάλογα με το πώς χειρίζεται η κοινωνία, η πολιτεία και τα Διεθνή Μέσα Επικοινωνίας το φαινόμενο αυτό, αποδυναμώνοντας το ενδιαφέρον για πολιτισμικά δρώμενα αλλά και αποθαρρύνοντας πιθανούς ταξιδιώτες να επισκεφθούν το νησί. Παρατηρείται δισταγμός για υιοθέτηση και δραστηριοποίηση προς την

παροχή νέων υπηρεσιών που ενδεχομένως όσο ένα βαθμό είναι κατανοητό, αλλά η σύγχρονη πραγματικότητα απαιτεί τόλμη και εφευρετικότητα για τον εκσυγχρονισμό και την επικοινωνία των μουσείων. Ολοκληρώνοντας ένα μελανό σημείο είναι και η δυσκολία πρόσβασης στο μουσείο από Τουριστικά λεωφορεία κάτι που καθιστά την πρόσβαση των επισκεπτών στο χώρο του μουσείου όχι άμεση.

5.2. Η δομή ανάπτυξης των στρατηγικών προτάσεων για το Μουσείο Τεριάντν

Η δομή ανάπτυξης των στρατηγικών προτάσεων αφορά την :

1. Αναδιάρθρωση της οργανωτικής δομής και στελέχωσης του μουσείου
2. Παροχή υπηρεσιών
3. Οργάνωση δραστηριοτήτων
4. Επικοινωνιακή Στρατηγική

Η πρότασή μας πλαισιώνεται από τον τομέα των δράσεων και εκδηλώσεων του μουσείου. Οι προτάσεις που καταγράφονται στη συνέχεια κινούνται σε μία βάση τριών νοητών πυλώνων, που αποτελούν ταυτόχρονα έναν συσχετισμό στρατηγικών προτάσεων, πάνω στις οποίες αναπτύσσονται επιμέρους στρατηγικές κινήσεις. Η οργανωτική δομή των προτάσεων χαρακτηρίζεται από αλληλεπίδραση και συνοχή.

Οι πυλώνες αυτοί είναι:

1. Η αξιοποίηση της Συλλογής του μουσείου

Η Συλλογή του Μουσείου – Βιβλιοθήκη Σ. Ελευθεριάδη Τεριάντν όπως έχουμε αναφέρει διαθέτει ένα πλούσιο και συνάμα πρωτότυπο συλλεκτικό έργο. Η πρωτοτυπία αυτή είναι που προσδίδει ιδιαιτερότητα και επιπλέον πολιτισμική αξία. Το περιοδικό «Verve», τα «Μεγάλα Βιβλία» και όλα τα έργα που φυλάσσει ή εκθέτει το μουσείο, «κάνουν τη διαφορά», με την έννοια ότι ο επισκέπτης θα μπορέσει να έρθει σε επαφή με έργα όχι απλά επιφανών καλλιτεχνών, άλλωστε πίνακες του Σαγκάλ ή του Ρενιέ υπάρχουν και σε άλλα μουσεία στο κόσμο, αλλά με έργα μιας άλλης διάστασης και αντίληψης, διαφορετικής από αυτή που συνήθιζαν να δουλεύουν όπως το περιοδικό «Verve».⁴²

⁴² <http://www.avgi.gr/article/10966/5985627/ena-mouseio-monternas-technes-ste-mytilene-pou-perimenei-tous-episkeptes-t>

2. Η αξιοποίηση των τοπικών συμμαχιών

Ο τόπος που εδρεύει το Μουσείο, ένα νησί στο Β. Αιγαίο, θα μπορούσε να θεωρηθεί αρνητικός παράγοντας για την σύναψη συνεργασιών με σκοπό την προώθηση του μουσείου. Σε ένα βαθμό υπάρχει μία λογική βάση στη σκέψη αυτή ωστόσο με τον σωστό χειρισμό ένα τέτοιο δεδομένο μπορεί να χρησιμοποιηθεί και προς όφελος του οργανισμού. Οι επιλογές πολιτισμικού ενδιαφέροντος είναι πιο περιορισμένες από ότι σε ένα αστικό κέντρο, άρα η συχνότητα επιλογής ενός δρστήριου οργανισμού μεγαλώνει. Επιπλέον οι τοπικοί φορείς μπορούν να επωφεληθούν μέσω της στήριξης και συνεργασίας με το Μουσείο σε επίπεδο δραστηριοποίησης της τοπικής κοινωνίας, σε επίπεδο οικονομικής ανάπτυξης αλλά και προβολής του νησιού.

Ενδεικτικά θα αναφέρουμε ορισμένους φορείς με τους οποίους ο οργανισμός μπορεί να αναπτύξει συνεργασίες διαφορετικού είδους και περιεχομένου.

Ελληνικά και Ξένα Πανεπιστήμια

Η συνεργασία με εκπαιδευτικά ιδρύματα και ιδιαίτερα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης αποτελεί ζητούμενο για πολλούς πολιτισμικούς χώρους. Η συνεργασία με το Πανεπιστήμιο Αιγαίου που έχει τα τελευταία χρόνια το Μουσείο Τεριάντ κυρίως με το εργαστήριο Μουσειολογίας του τμήματος «Πολιτισμικής Τεχνολογίας και Επικοινωνίας» είναι ένας «άσσος κρυμμένος στο μανίκι». Μέσω της συνεργασίας αυτής μπορούν να διοργανωθούν συνέδρια, σεμινάρια, να αναπτυχθούν τεχνολογικές εφαρμογές, να εντατικοποιηθούν και συστηματοποιηθούν τα μουσειοπαιδαγωγικά προγράμματα. Οι καθηγητές του Πανεπιστημίου Αιγαίου μπορούν να αποτελέσουν ένα αξιόλογο επιστημονικό δυναμικό για την ανάδειξη του οργανισμού αλλά και οι ίδιοι οι φοιτητές μέσα από εργασίες, μελέτες και εφαρμογές αλλά και με τη μορφή πρακτικής εργασίας ή εθελοντισμού, μπορούν να δώσουν μία πνοή ανανέωσης και ουσιαστικής βοήθειας. Σε επέκταση μιας τέτοιας συνεργασίας θα μπορούσαν να γίνει προσέγγιση και σε άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα της Ελλάδας αλλά και Πανεπιστήμια του εξωτερικού.

Πολιτιστικοί φορείς, οργανισμοί, σύλλογοι.

Οι τοπικοί πολιτισμικοί σύλλογοι μπορούν να αποτελέσουν έναν αξιόλογο και ευρύ τομέα για ανάπτυξη κοινών δράσεων. Υπάρχουν αρκετοί πολιτισμικοί μουσικοί φορείς, χορευτικές

και θεατρικές ομάδες όπου θα μπορούσε να αξιοποιήσει το μουσείο. Η Λέσβος ως ένα νησί με πλούσια παράδοση, παράγει και δημιουργεί τοπικά προϊόντα αλλά και πολλά ακόμη είδη όπως ξυλογλυπτικής, κοσμήματα. Οι ντόπιοι δημιουργοί είτε ως τοπικοί συνεταιρισμοί, ή ως σύλλογοι είτε ως ιδιώτες αποτελούν εν δυνάμει αξιόλογες συμμαχίες. Η συνεργασία του μουσείου μαζί τους μπορεί να επιφέρει οφέλη τόσο για το μουσείο όσο και για την τοπική κοινωνία αξιοποιώντας ντόπιους δημιουργούς όσο και προβάλλοντας το ίδιο το νησί.

Στο σημείο αυτό κρίνεται απαραίτητο να αναφερθεί το « Δίκτυο Μουσείων Λέσβου» το οποίο αρχίζει σταδιακά να δραστηριοποιείται όλο και περισσότερο επιδιώκοντας εκδηλώσεις, δραστηριότητες και προβολή του Πολιτισμικού πλούτου της Λέσβου.

Συνεργασία με Γραφεία Τουρισμού - Συμβολή στην τουριστική ανάπτυξη

Ως ένας πολιτισμικός οργανισμός που βρίσκεται σε ένα Ελληνικό νησί αυτόματα σημαίνει ότι βρίσκεται σε ένα τουριστικό προορισμό. Το δεδομένο αυτό έχει δύο πλευρές. Η μία είναι ότι το Μουσείο μπορεί να επωφεληθεί από την τουριστική κίνηση του νησιού αλλά και την ίδια στιγμή, ως φορέας πολιτισμού να προσελκύσει τουρίστες. Η συμβολή των ταξιδιωτικών γραφείων και πρακτορείων που δραστηριοποιούνται στο νησί μπορεί να παίξει καταλυτικό ρόλο. Αυτό μπορεί να γίνει τόσο με την πρόταση, διοργάνωση επισκέψεων τουριστικών γκρουπ στο Μουσείο όσο και με την προβολή του μουσείου μέσω της ιστοσελίδας τους ή του λογαριασμού τους στα Μέσα κοινωνικής Δικτύωσης. Ταυτόχρονα μπορούν να αποτελέσουν χορηγοί κάποιας εκδήλωσης αναλαμβάνοντας το κόστος.

3. Ανεύρεση πόρων.

Η ανεύρεση πόρων είναι πλέον, όπως επαρκώς έχουμε αναφέρει, ένα από τα βασικά ζητούμενα για τα μουσεία. Η κρατική επιχορήγηση είναι, σύμφωνα με τον διευθυντή του μουσείου, περίπου 160.000 ευρώ, σημαντικό ποσό αλλά και τα έξοδα που έχει ένας οργανισμός εκτός των παγίων είναι αρκετά. Όταν τίθεται θέμα ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού, οργάνωσης και προβολής τότε το ποσό αυτό ίσως και να φαίνεται μικρό. Ωστόσο δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η κρατική επιχορήγηση δίνεται για να αξιοποιηθεί από το μουσείο για το μουσείο. Η επένδυση μέρους του ποσού αυτού, εφόσον γίνει μέσα από μελέτη και έρευνα στα πλαίσια του επιχειρησιακού – στρατηγικού σχεδιασμού μπορεί να αυξήσει το κεφάλαιο του μουσείου. Ανεξάρτητα από την ετήσια κρατική επιχορήγηση, υπάρχουν διάφοροι εθνικοί φορείς, όπου χρηματοδοτούν ποικίλους τομείς και δράσεις των πολιτισμικών οργανισμών με απώτερο σκοπό την στήριξη και προώθηση του πολιτισμού. Με

την ίδια φιλοσοφία υπάρχουν και τα αντίστοιχα ευρωπαϊκά όργανα που αναθέτουν απευθείας στον αιτούντα και εγκριθέντα οργανισμό την επιδότηση.

Όλα αυτά όμως προϋποθέτουν ότι το μουσείο πρέπει να πληροί τις θεσμικές - οργανωτικές προϋποθέσεις για να δικαιούται είτε με απευθείας ανάθεση είτε όχι, την ένταξή σε ένα παρεμφερές πρόγραμμα.

Επίσης πρέπει να υπάρχει ένα αρμόδιο άτομο, θα ήταν προτιμότερο μέσα από το προσωπικό του μουσείου, που θα γνωρίζει και θα παρακολουθεί αντίστοιχα προγράμματα.

Στη συνέχεια παραθέτουμε ενδεικτικά ορισμένους εθνικούς και διεθνείς φορείς με τις ηλεκτρονικές τους Διευθύνσεις που σχετίζονται με επιδοτήσεις.

1. Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού. Πύλη πολιτιστικών φορέων
<http://drasis.culture.gr/index.php/taytothta-forea>
2. Γενική Διεύθυνση Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων, Συντονισμού και Ανάπτυξης
<http://www.fundingprogrammesportal.gov.cy/>
3. Network of European Museum Organisations (NEMO)
4. <http://www.ne-mo.org/our-topics/european-funding-for-museums/nc/1.html>
5. Υπουργείο Εσωτερικών,(για προγράμματα Ευρώπης)
6. http://efc.ypes.gr/?page_id=30

Στη συνέχεια υπάρχουν τα έσοδα από το αντίτιμο των εισιτηρίων κατά την επίσκεψη πολιτών στο μουσείο και ακόμη πιο λίγα από την πώληση αναμνηστικών προϊόντων από το πωλητήριο του μουσείου. Όπως ήδη έχει αναφερθεί τα μουσεία προσανατολίζονται προς την ανεύρεση πόρων ανεξάρτητα από την κρατική επιχορήγηση επιδιώκοντας την οικονομική τους αυτοδυναμία. Προς αυτό το σκοπό θα πρέπει να κινηθεί και το Μουσείο Τεριάντ. Για το λόγο αυτό είναι απαραίτητο να γίνει η απαραίτητη έρευνα και να σχεδιαστεί ένα πλήρες σχέδιο στρατηγικής για την ανεύρεση νέων χρηματοδοτικών πόρων που θα μπορούσαν να εξασφαλιστούν μέσα από την πραγματοποίηση αξιόλογων δράσεων. Η εγγύηση του ονόματος του Μουσείου Τεριάντ και η ποιότητα μιας οργανωμένης σειράς εκδηλώσεων αποτελεί πόλος έλξης για πολλούς επιχειρηματίες και όχι μόνο.

Ωστόσο εμείς θα επικεντρωθούμε κυρίως στο οργανωτικό μέρος του τομέα των εκδηλώσεων και θα γίνει μια ανάπτυξη προς ενίσχυση και κατανόηση του τι πρέπει να λαμβάνεται υπόψη για την πραγματοποίηση μιας εκδήλωσης.

6. Στρατηγικός Σχεδιασμός Μουσείου Τεριάντ - Πρόταση

Είναι γεγονός με βάση όσα έχουν προαναφερθεί ότι το Μουσείο Τεριάντ αντιμετωπίζει έναν εύλογο αριθμό ζητημάτων προς επίλυση. Το θετικό και άξιο αναφοράς είναι ότι το Διοικητικό Συμβούλιο του Μουσείου αλλά και το υπάρχον προσωπικό έχουν και τη διάθεση να αντιμετωπίσουν τις δυσκολίες για να επιτευχθεί η ανάδειξη του μουσείου. Ωστόσο οφείλουμε να αναφερθούμε στα ζητούμενα που καλούν άμεση αντιμετώπιση και στην καταγραφή προτάσεων για την αντιμετώπιση των αντιξοοτήτων που δυσχεραίνουν την ομαλή λειτουργία και τον εκσυγχρονισμό του μουσείου.

Απαραίτητο είναι να τονίσουμε ότι ο βαθμός και η κατεύθυνση που θα ακολουθήσει μία οργανωτική αναδιάρθρωση βασίζεται κατά πολύ στο όραμα του οργανισμού. Εάν το όραμα ενός φορέα περιορίζεται στην έκθεση ενός αριθμού καλλιτεχνικών δημιουργημάτων το έργο του περιορίζεται κατά πολύ καθώς και η επιβίωσή του. Εάν επιθυμεί την παράλληλη επικοινωνία με την τοπική κοινωνία μπορεί να αναπτύξει ορισμένες δράσεις με ένα . Στην περίπτωση που ένας πολιτισμικός οργανισμός, το μουσείο Τεριάντ, οραματίζεται την εντατική, πολύπλευρη και καινοτόμα παρουσία του σε τοπικό, πανελλαδικό αλλά κυρίως σε διεθνές επίπεδο θα πρέπει να επαναπροσδιορίσει και δρομολογήσει την οργανωτική δομή και δράση του προς μία ανάλογη κατεύθυνση. Με αυτό τον τρόπο, μέσω μίας μακρόχρονης οπτικής θα επιτύχει όχι απλά την ύπαρξη ή επιβίωση του μουσείου αλλά την εδραίωσή του διεθνώς και ταυτοχρονα την πραγμάτωση του λόγου ύπαρξής του ως ένα ζωντανό, ανεξάρτητο και παραγωγικό μουσείο.

6.1. Αναδιάρθρωση οργανωτικής δομής και στελέχωση του Μουσείου Τεριάντ

Βασική προϋπόθεση και κοινό χαρακτηριστικό μιας μικρής ομάδας ή ενός μεγάλου οργανισμού για ομαλή και εύρυθμη λειτουργία είναι η σωστή οργάνωση αλλά και η απαραίτητη στελέχωση από άτομα για να διεκπεραιώσουν τις υποχρεώσεις που πηγάζουν από την λειτουργία του εκάστοτε οργανισμού. Το μουσείο Τεριάντ αν και δεν αποτελεί ένα «μεγάλο» μουσείο, ούτε βρίσκεται στο κέντρο μιας ευρωπαϊκής πρωτεύουσας με μεγάλη και διεθνή προσέλευση επισκεπτών, αποτελεί ωστόσο, έναν αξιόλογο πολιτισμικό φορέα που διαθέτει έναν σπουδαίο πολιτισμικό θησαυρό στη χώρας μας. Ως εκ τούτου, το προσωπικό των δύο ατόμων είναι κάτι περισσότερο από ελλιπές. Σύμφωνα με το καταστατικό του μουσείου προβλέπεται η στελέχωση του μουσείου από 5 άτομα το λιγότερο, με την δυνατότητα επιπλέον εποχιακών προσλήψεων. Η σύνταξη της απόφασης αυτής υφίσταται εδώ και τριάντα χρόνια, αυτό σημαίνει ότι οι ανάγκες έχουν αυξηθεί και κυρίως οι

απαιτήσεις της εποχής και του κοινού. Όσο καλή διάθεση και να υπάρχει, όσες καλές προτάσεις για δράση και προβολή να γίνονται, εάν δεν υφίσταται το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό για να τις υλοποιήσει, το μουσείο θα βρίσκεται πάντα σε μία υποτονική και όχι ουσιαστικά οργανωμένη λειτουργία.

Επομένως:

Κρίνεται απαραίτητο η στελέχωση του οργανισμού τουλάχιστον με το απαραίτητο προσωπικό που προβλέπεται βάση νόμου. Ωστόσο εκτός των δύο διοικητικών, διευθυντή και γραμματέα, των δύο φυλάκων και του ενός ατόμου για την καθαρότητα, κρίνονται απαραίτητα τα εξής:

- Πρόσληψη ενός υπεύθυνου για τον εκθεσιακό χώρο του μουσείου και υπεύθυνο για τις ξεναγήσεις στο χώρο
- Πρόσληψη ενός υπευθύνου για την οργάνωση και διεκπεραίωση των μουσειοπαιδαγωγικών δράσεων.
- Πρόσληψη ενός υπευθύνου για την οργάνωση των εκδηλώσεων, της επικοινωνίας με τους συμμετέχοντες, για ανεύρεση χορηγιών.

Επίσης με το σκεπτικό ανάπτυξης των υπηρεσιών που θα αναφερθούν στη συνέχεια κρίνεται απαραίτητη η στελέχωση του μουσείου, σε αρχικό στάδιο, με:

- Ένα άτομο υπεύθυνο για το κατάστημα του μουσείου και του e-shop,
- Ένα άτομο για το χώρο του καφέ
- Ένα άτομο για την συντήρηση και ενημέρωση των ψηφιακών εφαρμογών και Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης του Μουσείου.

Σύμφωνα με τα νέα δεδομένα στο διοικητικό κομμάτι λειτουργίας ενός μουσείου είναι απαραίτητο να υπάρχει αρμόδιο διοικητικό στέλεχος με γνώσεις διοίκησης και οργάνωσης. Κάτι αντίστοιχο κρίνεται ωφέλιμο και για το Μουσείο Τεριάντ. Τα χαρακτηριστικά ενός ατόμου που θα ήταν υπεύθυνο για τα θέματα διοίκησης και οργάνωσης θα όφειλε να διαθέτει παράλληλα πνεύμα συνεργασίας και σεβασμού προς τα πρόσωπα και τους φορείς που μέχρι τώρα έχουν προσφέρει πολύτιμο χρόνο και εργασία στο μουσείο. Παράλληλα μέσα από την διαμόρφωση ενός οργανογράμματος και τον καθορισμό των αρμοδιοτήτων και των ρόλων θα εξασφαλιζόταν στο καλύτερο δυνατό ένα αρμονικό και λειτουργικό περιβάλλον εργασίας με αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας έργου.

Έχοντας γνώση των δυσκολιών θεσμικών και οικονομικών για την άμεση πρόσληψη προσωπικού, εξετάζουμε το ενδεχόμενο μιας εναλλακτικής πρότασης που θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί μέσα σε ένα περισσότερο προβλέψιμο χρονικό διάστημα. Πολύ σημαντικό προνόμιο αποτελεί η αξιοποίηση των τοπικών συμμαχιών και συνεργασιών. Το Πανεπιστήμιο Αιγαίου είναι μία «πηγή» η οποία μπορεί να τροφοδοτήσει με υπαλληλικό προσωπικό το μουσείο. Συγκεκριμένα οι φοιτητές του τμήματος Πολιτισμικής Τεχνολογίας και ειδικά της κατεύθυνσης «Μουσειολογία», θα μπορούσαν να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στα πλαίσια της πρακτικής τους. Φοιτητές από το τμήμα Κοινωνιολογίας μέσα από τη διεξαγωγή εργασιών και τη συγκέντρωση στατιστικών στοιχείων θα μπορούσαν να διεξάγουν έρευνες κοινού. Παράλληλα θα μπορούσαν να σχεδιαστούν τεχνολογικές εφαρμογές προσαρμοσμένες στην ιστορία και τη συλλογή του Μουσείου, με στόχο την ανάδειξη της συλλογής και την προσφοράς μιας σύγχρονης μουσειακής εμπειρίας στους επισκέπτες.

Βασική προϋπόθεση για να στεφθεί με επιτυχία μια νέα ουσιαστική αρχή του μουσείου, είναι να υπάρχει πνεύμα ομόνοιας, συνεργασίας και κυρίως αποδοχής της νέας τάξης πραγμάτων που καθιστά το Μουσείο Τεριάντ ανοικτό σε νέες ιδέες, σε νέους ανθρώπους και νέες τακτικές μουσειακής οργάνωσης.

Μέσα από την παραπάνω πρόταση εξυπηρετείται ο πυλώνας αξιοποίησης της συλλογής π.χ μέσω των τεχνολογικών εφαρμογών, ο πυλώνας αξιοποίηση των τοπικών συμμαχιών, αλλά και αυτός της οικονομικής ενίσχυσης του μουσείου μέσω π.χ. της μεγαλύτερης προσέλευσης επισκεπτών.

6.2. Παροχή Υπηρεσιών

6.2.1. Καφέ

Το μουσείο Τεριάντ, δεν διαθέτει χώρο για καφέ -εστιατόριο. Στα αρχικά σχέδια δεν είχε



συμπεριληφθεί κάποιος τέτοιος χώρος αλλά δυστυχώς δεν αποτέλεσε και σχέδιο υλοποίησης στα πλαίσια της τελευταίας ανακαίνισης του χώρου.

Η κατασκευή ενός καφέ θα μπορούσε να αποτελεί μία εξωτερική προσθήκη

Εικόνα 25. Ενδεικτική φωτογραφία από παραδοσιακό γαλλικό καφέ

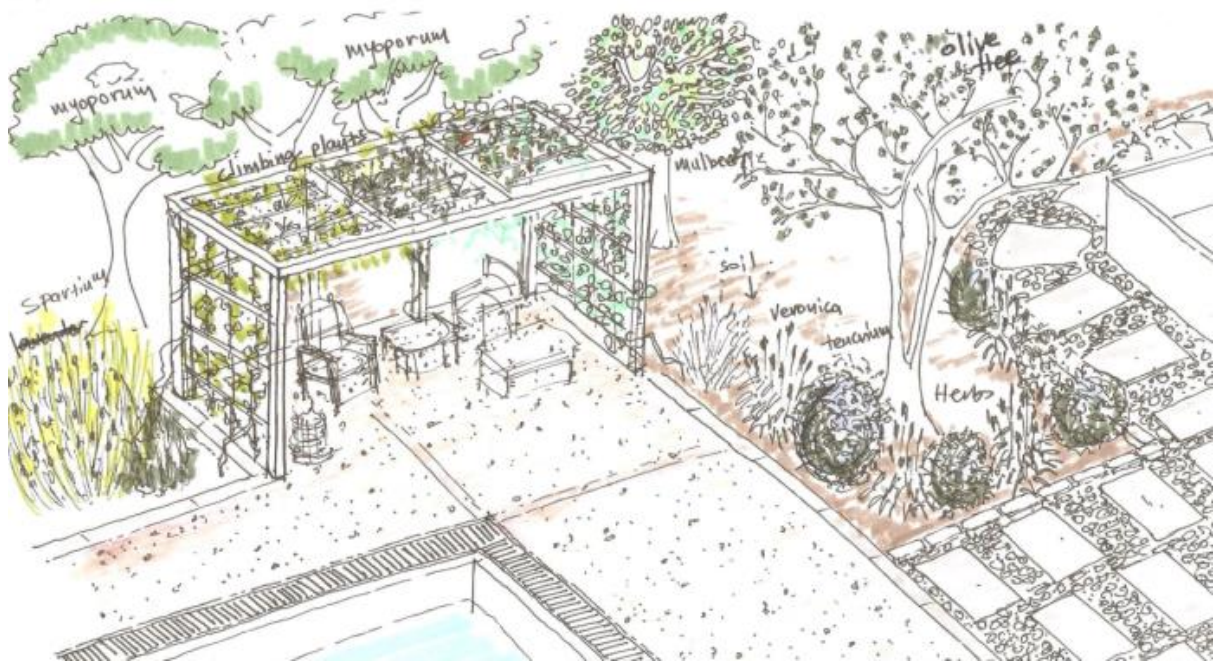
έτσι ώστε να λειτουργεί και ανεξάρτητα από τις ώρες επισκεπτηρίου του μουσείου. Ο εσωτερικός χώρος του καφέ, θα μπορούσε να διαμορφωθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να αποπνέει κάτι από τη ζωή του ιδρυτή, των καλλιτεχνικών έργων που φιλοξενεί το μουσείο και γενικότερα να παραπέμπει στην τέχνη. Από πλευράς αισθητικής μία πρόταση είναι να γίνει μία σύνθεση του γαλλικού στοιχείου με το ελληνικό (εικόνες



Εικόνα 26. Ενδεικτική φωτογραφία διαμόρφωσης εξωτερικού χώρου για καφέ

23 & 24). Εξωτερικά, ο χώρος του ελαιώνα που βρίσκεται το μουσείο είναι πραγματικά ο ιδανικός για να απολαύσει κανείς το καφέ του ή και κάποιο επιπλέον έδεσμα, διαβάζοντας ή αναζητώντας με το βλέμμα του τα σημεία που κάποτε στον ίδιο χώρο περπατούσε ο Τεριάντ με τους φίλους του, Τσαρούχη και Ελύτη.

Με σύμμαχο την ηλιοφάνεια που χαρακτηρίζει τη χώρα μας τους περισσότερους μήνες, ο εξωτερικός αυτός χώρος, χωρίς δραστικές επεμβάσεις, διατηρώντας τη φυσική, και αναλλοίωτη από ριζικές αλλαγές μορφή του, μπορεί να αποτελέσει μέρος συνάντησης φίλων της τέχνης και όχι μόνο.



Εικόνα 27. Ενδεικτικό σχέδιο διαμόρφωσης εξωτερικού χώρου

Ολοκληρώνοντας την πρόταση για την διαμόρφωση ενός τέτοιου χώρου, κρίνεται απαραίτητο να επισημανθεί ότι η διαδικασία θα πρέπει να γίνει με βάση έναν σωστό σχεδιασμό που θα προσδίδει ποιότητα και ανεπιτήδευτη καλαισθησία. Ένας τέτοιος χώρος μπορεί να φέρει τους ντόπιους πιο κοντά και πιο συχνά στο μουσείο Τεριάντ, αλλά και για τους τουρίστες μπορεί να αποτελεί ένα επιπλέον σημείο αναφοράς μέσα από την συνολική εμπειρία τους από το Μουσείο Τεριάντ.

Ο χώρος αυτός μπορεί να υλοποιηθεί έχοντας την πλήρη ευθύνη κατασκευής και λειτουργίας το ίδιο το μουσείο ή μπορεί μέσω ανάθεσης και να λαμβάνει ο οργανισμός κάποιο προκαθορισμένο εισόδημα. Η παραπάνω πρόταση συνδέεται με την αξιοποίηση και των τριών πυλώνων όπως αυτό διαφαίνεται κατά την διάρκεια ανάπτυξης του σκεπτικού για την δημιουργία χώρου εστίασης.

6.2.2. Πωλητήριο

Το Μουσείο Τεριάντ διαθέτει κάποιο χώρο έκθεσης προϊόντων προς πώληση. Ωστόσο ο χώρος αυτός αν και έγινε με πολύ προσπάθεια και καλή διάθεση, κρίνεται ως ακατάλληλος ή ελλιπής. Τα προϊόντα είναι τοποθετημένα σε κατασκευή που δεν παρουσιάζει κάποιο είδος καλαισθησίας αλλά είναι ταυτόχρονα διατεταγμένα με τέτοιο τρόπο που περισσότερο θυμίζει βιβλιοθήκη. Επιπλέον τα αντικείμενα περιορίζονται σε αφίσες, κούπες, καπέλα και ορισμένα έντυπα.



Εικόνα 28. Το πωλητήριο του μουσείου

Τα παραπάνω δημιουργούν την εντύπωση μιας προχειρότητας που δεν ταιριάζει στη φιλοσοφία του ιδρυτή αλλά και του ίδιου του μουσείου Τεριάντ

Το μουσείο Τεριάντ στο πωλητήριο του θα μπορούσε να διαθέτει ποικιλία προϊόντων τα οποία θα μπορούσαν να διακριθούν σε δύο κατηγορίες:

- Οικονομικά, πιο καθημερινής χρήσης αναμνηστικά
- Πιο ποιοτικά και εξειδικευμένα προϊόντα σε όχι αποτρεπτικές τιμές

Εκτός από τα συνηθισμένα μαγνητάκια, κάρτες, κούπες, υπάρχουν πολλές ενδιαφέρουσες και πρωτότυπες επιλογές. Το νησί της Λέσβου δίνει τη δυνατότητα για παραγωγή και προώθηση ντόπιων προϊόντων που θα αποφέρουν ωφέλιμα έσοδα για το μουσείο αλλά και κίνητρα οικονομικής δραστηριότητας σε τοπικούς δημιουργούς και επιχειρήσεις. Ορισμένα προϊόντα είναι ξυλόγλυπτα, χειροποίητες κατασκευές, σαπούνια με αγνά βιολογικά υλικά όπως το λάδι, είδη αγγειοπλαστικής. Επίσης υπάρχουν δημιουργοί που θα μπορούσαν να εμπνευστούν από την ιστορία και τα έργα του μουσείου και να παράγουν μοναδικά καλλιτεχνήματα, τόσο σε κοσμήματα, σε υφαντά και άλλες δημιουργίες.

Το ίδιο το πωλητήριο με την προσεγμένη και αξιόλογη συλλογή των προϊόντων που θα διαθέτει μπορεί να αποτελεί επιλογή για την αγορά δώρων και αφορμή επίσκεψης στο χώρο του μουσείου σε μεγαλύτερη συχνότητα.

Μια τέτοια προοπτική καλλιεργεί δεσμούς της τοπικής κοινωνίας με τον πολιτισμικό φορέα τόσο μέσω της συναλλαγής που θα λαμβάνει χώρα αλλά κυρίως μέσω της συνεργασίας με τοπικούς φορείς. Μια τέτοια συνεργασία θα μπορούσε να ξεκινήσει με το μουσείο να δίνει ως κίνητρο στον έμπορο ή τον παραγωγό, ότι δημιουργεί για έναν πολιτισμικό χώρο της πατρίδας του και ταυτόχρονα ότι θα έχει ένα ποσοστό επί των πωλήσεων. Με αυτόν τον τρόπο το Μουσείο Τεριάντ συμβάλει στην οικονομική ενίσχυση των τοπικών παραγωγών, στην προώθηση της κουλτούρας και της παράδοσης του τόπου, στην αξιοποίηση της συλλογής διαθέτοντας, για παράδειγμα, αντίγραφα έργων και σαφώς στην ανεύρεση πόρων. Επομένως διαπιστώνεται η χρήση και των τριών πυλώνων.

E-shop

Στην περίπτωση του Μουσείου Τεριάντ και στην παρούσα φάση που είναι σε περίοδο επαναλειτουργίας και αναδιοργάνωσης, προτείνεται αρχικά η διερεύνηση των παραγόντων και η συγκέντρωση όλων των απαραίτητων στοιχείων που απαιτούνται προκειμένου να διαπιστωθούν οι απαιτήσεις αλλά και οι δυνατότητες μιας τέτοιας κίνησης που θα επιφέρει θετικά αποτελέσματα..(Straub D., Klein, R., 2001:3-11)

Ωστόσο εφόσον υπάρξουν οι συνθήκες εκείνες που θα δρομολογήσουν την δημιουργία ενός ηλεκτρονικού πωλητηρίου, οι δυνατότητες που δίνονται προς την ενίσχυση του μουσείου είναι πολλές. Με την προσεγμένη οργάνωση και την εφευρετικότητα που μπορεί να διακρίνει τα μέλη ενός «ισχυρού μουσείου» μπορούν να αναπτυχθούν προτάσεις στα πλαίσια λειτουργίας του e-shop, που θα καλλιεργούν την επικοινωνία με το κοινό αλλά ακόμη και την διάδραση, όχι μόνο στην επιλογή και αγορά ενός προϊόντος αλλά και στην δημιουργία του.

Συγκεκριμένα:

1^η περίπτωση: Επιλογή και παραγγελία ενός πίνακα. Θα μπορεί να δίνεται η δυνατότητα επιλογής μέσα από έναν αριθμό προτάσεων π.χ. πίνακες του Τσαρούχη, του Ματίς. και στη συνέχεια να έχει τη δυνατότητα ο πελάτης να επιλέξει αν θα είναι ο πίνακας σε καμβά, με ή χωρίς βερνίκι, λείο ή λαδοτυπίας, τις διαστάσεις καθώς και τον τύπο του τελάρου. Επίσης θα μπορούσε μέσω μικρών βίντεο να παρακολουθεί τα βήματα της κατασκευής π.χ ενός ξυλόγλυπτου έργου που έχει παραγγείλει.

6.2.3. Αξιοποίηση του ευρύτερου χώρου του μουσείου

Το Μουσείο Τεριάντ βρίσκεται σε μία υπέροχη φυσική τοποθεσία. Ο χώρος αυτός είναι ένας ελαιώνας ο οποίος με τη σωστή μελέτη και τον κατάλληλο σχεδιασμό μπορεί να δώσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο μουσείο που θα πλαισιώνει πολλούς τομείς.

Ως εκ τούτου:

Το Μουσείο θα πρέπει να αναθέσει την εκπόνηση μελέτης και σχεδιασμού του εξωτερικού χώρου που θα περιλαμβάνει:

- Την διαμόρφωση χώρου, με τη μορφή ίσως ενός υπαίθριου μικρού θεάτρου, για την διεξαγωγή συναυλιών, θεατρικών παραστάσεων και εν γένει εκδηλώσεις που θα αναφερθούν εκτενέστερα συνέχεια

- Διαμόρφωση του χώρου για την δυνατότητα διεξαγωγής υπαίθριων εκδηλώσεων όπως μια βιβλιοπαρουσίαση.
- Διαμόρφωση εξωτερικού χώρου εστίασης
- Εξέταση του ενδεχόμενου διαμόρφωσης εξωτερικού – αυτόνομου καταστήματος αναμνηστικών δώρων από το μουσείο έτσι ώστε να λειτουργεί και ώρες εκτός μουσείου.

Στον ίδιο χώρο με το μουσείο θα ήταν χρήσιμο να υπενθυμίσουμε ότι υπάρχει και το γραφικό εκκλησάκι της Αγ. Παρασκευής.



Εικόνα 29. Το εκκλησάκι της Αγ. Παρασκευής

Οπότε στα πλαίσια των προτάσεων προσθέτουμε:

- Την παραχώρηση του ναού για την τέλεση μυστηρίων και του μικρού προαύλιου χώρου έξω από το ναό για την παραχώρηση δεξιώσεων σε κλίμα και πνεύμα άμεσα συνυφασμένο με τον χώρο που τους φιλοξενεί. Άλλωστε να σημειωθεί ότι μεσολαβεί μία ασφαλής απόσταση από το μουσείο.



Εικόνα 30. Ενδεικτική φωτογραφία διαμόρφωσης εξωτερικού χώρου

Διαβάζοντας τα ως άνω, εύκολα αντιλαμβάνεται κανείς ότι και στη συγκεκριμένη περίπτωση οι τρεις πυλώνες δύνανται να αξιοποιηθούν.

Να σημειωθεί ότι αρκετά είναι τα μουσεία που παραχωρούν τον χώρο τους για τέτοιου είδους εκδηλώσεις, ενδεικτικά θα αναφέρουμε το Μουσείο Βορρέ και το Μουσείο Μπενάκη στην Αθήνα.

6.2.4. Εκπαιδευτικά προγράμματα

Τα τελευταία χρόνια η διεξαγωγή μουσειοπαιδαγωγικών και εκπαιδευτικών προγραμμάτων έχει εκτοξευθεί κατακόρυφα. Είναι λογικό όταν ένα μουσείο αναζητά τρόπους για να αυξήσει την επισκεψιμότητα του, την προβολή του αλλά και την οικονομική του ενίσχυση να επικεντρώνεται στον τομέα που εξυπηρετεί τα παραπάνω ζητούμενα. Το Μουσείο Τερίαντ είναι γεγονός ότι έχει κάνει προσπάθειες ανάπτυξης του συγκεκριμένου τομέα αλλά είναι επίσης γεγονός ότι χρειάζεται μία πιο εφισταμένη και οργανωμένη προσπάθεια και ενασχόληση με το κομμάτι αυτό.

Την κύρια ευθύνη για την διεξαγωγή των μουσειοπαιδαγωγικών προγραμμάτων έχει το εργαστήριο Μουσειολογίας, με υπεύθυνη την καθηγήτρια του τμήματος Α. Χουρμουζιάδη. Το βάρος που επωμίζονται τα μέλη του εργαστηρίου είναι διττό. Η διαδικασία οργάνωσης, επικοινωνίας και εκτέλεσης των προγραμμάτων σε συνδυασμό με μία πληθώρα υποχρεώσεων και διαδικαστικών δυσκολιών, καθιστά την όλη προσπάθεια όχι εύκολη. Ωστόσο είναι ένα στοιχείο που δείχνει την διάθεση για επαναπροσδιορισμό της λειτουργίας του μουσείου.

Ωστόσο ο χώρος που έχει παραχωρηθεί (είχε άλλη χρήση μέχρι πρότινος) δεν είναι ο πλέον κατάλληλος ή εφοδιασμένος με τα απαραίτητα υλικά. Να αναφέρουμε ότι κατά την διάρκεια της ανακαίνισης, δεν υπήρξε μελέτη ειδικά προσαρμοσμένου χώρου για μουσειοπαιδαγωγικά προγράμματα ή εργαστήρια. Τα προγράμματα απευθύνονται αποκλειστικά σχεδόν σε παιδιά της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Η επικοινωνία με τα σχολεία είναι ελλιπής. Θα πρέπει να υπάρξει μία οργανωμένη και συστηματική επικοινωνία με όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, κυρίως πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας. Με αυτό τον τρόπο θα είναι πιο εύκολο να καθοριστούν χρονικά, ποσοτικά και ηλικιακά όλα τα στοιχεία που χρειάζονται για να συμβάλλουν στην καλύτερη οργάνωση τόσο από άποψη θεματολογίας, χρονικής διεκπεραίωσης αλλά εφοδιασμού με τα υλικά μέσα που θα πρέπει να διαθέτει το «μουσειοπαιδαγωγικό εργαστήριο» του μουσείου.

Θα πρέπει να επισημανθεί ότι το είδος της μουσειακής συλλογής του Μ.Τ. ίσως δεν είναι πολύ κατανοητή ή προσιτή στα παιδιά. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να υπάρχει ένας οργανωμένος και σωστά σχεδιασμένος τρόπος μύησης και γνωριμίας των παιδιών με την σύγχρονη τέχνη και κατά επέκταση και με τα έργα του μουσείου. Αυτό σημαίνει ταυτόχρονα και την ύπαρξη των αρμόδιων προσώπων που θα ξεναγήσουν, εξηγήσουν και προσεγγίσουν τα παιδιά έτσι ώστε η επίσκεψη στο μουσείο και στη συνέχεια η δράση, να έχει ένα ουσιαστικό αποτέλεσμα. Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεις την ζήτηση για επανάληψη της διαδικασίας, και ταυτόχρονα την πιθανή μελλοντική προσέλκυση ενός άλλου κοινού, εξίσου σημαντικό, αυτού των γονέων. Σε αυτό το σημείο ανοίγει το κεφάλαιο των μουσειοπαιδαγωγικών-εκπαιδευτικών προγραμμάτων και σε ποιους απευθύνεται. Επιγραμματικά θα αναφέρουμε ότι πολλοί είναι οι ενήλικες που θα ενδιαφέρονταν για μία εναλλακτική δραστηριότητα, και βεβαίως πολλοί γονείς θα εξέταζαν με ιδιαίτερο ενδιαφέρον την δυνατότητα συμμετοχής σε μουσειοπαιδαγωγικά προγράμματα που θα μπορούσαν να απευθύνονται σε όλη την οικογένεια.

Θα πρέπει να αναφέρουμε ότι μέσω της συγκεκριμένης δράσης επιτυγχάνεται και ο πρώτος πυλώνας για τη συλλογή και ο δεύτερος για την τοπική συνοχή αλλά και ο τρίτος της οικονομικής ενίσχυσης του μουσείου όταν για κάθε πρόγραμμα ή δράση οριστεί ένα ενδεικτικό ποσό συμμετοχής π.χ. 1 ευρώ το κάθε παιδί που συμμετέχει σε πρόγραμμα με το σχολείο.

6.3. Δραστηριότητες

Ένας τρόπος αξιοποίησης της συλλογής ενός μουσείου επιτυγχάνεται μέσα από την **οργάνωση και πραγματοποίηση εκδηλώσεων**. Πολύ σημαντικό στοιχείο στην οργάνωση των εκδηλώσεων που υλοποιεί το Μουσείο είναι η συσχέτιση με τον ίδιο τον οργανισμό. Η πραγματοποίηση μίας όχι καλά οργανωμένης εκδήλωσης ελλοχεύει παρόμοιους κινδύνους με μία που δεν έχει ένα σαφές περιεχόμενο ή δεν στοχεύει σε κάποιο συγκεκριμένο κοινό, με αποτέλεσμα να αποτύχει η εκδήλωση π.χ. έλλειψη συμμετοχής ή να εκτεθεί το ίδιο το μουσείο.

Ο τομέας των εκδηλώσεων και δράσεων στο μουσείο ήταν μέχρι πρότινος σχεδόν ανύπαρκτος, εκτός των σποραδικών μουσειοπαιδαγωγικών δράσεων και πραγματοποίησης κάποιων εκδηλώσεων που προτάθηκαν και οργανώθηκαν από ιδιωτική πρωτοβουλία. Το τελευταίο διάστημα όμως οφείλουμε να αναφέρουμε ότι με την στήριξη του Δ.Σ. του μουσείου και την κα. Σαμπανίκου, μέλος του Δ.Σ. και υπεύθυνη για τον τομέα των

εκδηλώσεων, παρατηρείται μια κινητοποίηση στον τομέα αυτόν. Ωστόσο το κομμάτι αυτό είναι τόσο απαιτητικό και σημαντικό για έναν οργανισμό που χρήζει συστηματικής μελέτης και οργάνωσης.

6.3.1 Προγραμματισμός

6.3.1.1. Προγραμματισμένες Δραστηριότητες

Ο προγραμματισμός είναι αναγκαίος και αποτελεί ένδειξη οργάνωσης και καλής εφαρμογής του στρατηγικού σχεδιασμού. Σε επίπεδο έρευνας σχετικά με τις εκδηλώσεις αναφερόμαστε για το τι θα ενδιαφέρει το κοινό ή τι θέλει να παρουσιάσει το Μουσείο καθώς και την συχνότητα και τη χρονολογική οργάνωση των εκδηλώσεων. Στην ανάπτυξη που θα ακολουθήσει, μπορεί κάποιος να διακρίνει και την επίτευξη των τριών προαναφερθέντων πυλώνων.

Απαραίτητος είναι ο προσδιορισμός ζητημάτων όπως:

- Προσδιορισμός του αριθμού των εκδηλώσεων που θα πραγματοποιηθούν
- Την ακριβή ημερομηνία, την διάρκεια και τη συχνότητα πραγματοποίησης εκδηλώσεων τον επόμενο χρόνο
- Το είδος των εκδηλώσεων που ενδιαφέρει το μουσείο να πραγματοποιήσει π.χ. περιοδικές εκθέσεις, ημερίδες, συναυλίες κ.ο.κ.
- Ποια θα είναι τα κριτήρια διαμόρφωσης και επιλογής των εκδηλώσεων. Προκειμένου να μην αλλοιωθεί ο ρόλος και το έργο του μουσείου, θα πρέπει να διευκρινίζονται και να οριοθετούνται οι όροι και τα πλαίσια βάση των οποίων θα πραγματοποιούνται οι εκδηλώσεις.
- Σε ποιους απευθύνεται η κάθε εκδήλωση, επαγγελματική ιδιότητα, ηλικία κ.α.
- Ποιος ο στόχος των εκδηλώσεων που θα λάβουν χώρα στο Μουσείο. Ο στόχος τους θα είναι καθαρά πολιτισμικός, παιδαγωγικός, οικονομικός ή θα είναι πολυδιάστατος και θα εναλλάσσονται μεταξύ τους;
- Ποιος θα είναι ο θεματικός τους άξονας και σε ποιους απευθύνεται η εκάστοτε εκδήλωση. Η θεματολογία διαδραματίζει ένα σημαντικό ρόλο στην επιτυχία μιας

εκδήλωσης και είναι αλληλένδετη με την σαφήνεια και την αμεσότητα της επικοινωνίας του θέματος προς τους συμμετέχοντες. Όλες οι εκδηλώσεις οφείλουν να είναι ανοικτές προς το ευρύ κοινό αλλά είναι εξίσου απαραίτητο να προσδιορίζεται το κοινό στο οποίο στοχεύει η δράση. Επομένως θα πρέπει να αποφασιστεί αν θα προωθηθεί ο επιστημονικός διάλογος αναφορικά με την τέχνη ή θα υιοθετηθεί μία εκλαϊκευση ζητημάτων που αφορούν για παράδειγμα τη σύγχρονη τέχνη έτσι ώστε να γίνει πιο οικεία στο ευρύ κοινό. Σε μια τέτοια επιλογή όπως η δεύτερη οι εκδηλώσεις έχουν έναν πιο τοπικό χαρακτήρα, δηλαδή απευθύνονται κυρίως στην τοπική κοινωνία της Μυτιλήνης και οι ομιλούντες οφείλουν να φροντίσουν να διαχειρίζονται τον λόγο με σαφήνεια και απλότητα. Με αυτό τον τρόπο το μουσείο τονίζει ότι είναι ένας ζωντανός οργανισμός και προσελκύει το σύνολο των πολιτών. Από την άλλη μεριά μία διάλεξη π.χ. για τον «συσχετισμό τέχνης και αστική δόμηση» προφανώς προορίζεται για άτομα με κάποια εξειδίκευση. Ωστόσο σε όλες τις περιπτώσεις η σαφήνεια και αλληλεπίδραση των συμμετεχόντων είναι απαραίτητη.

- Προσδιορισμό των υπεύθυνων για την οργάνωση της εκάστοτε εκδήλωσης και καταμερισμό ευθυνών
- Προσδιορισμό των εν δυνάμει συνεργασιών που θα είναι απαραίτητοι ή θα διευκολύνουν την οργάνωση της εκάστοτε εκδήλωσης.

Οι προγραμματισμένες εκδηλώσεις έχουν το πλεονέκτημα της μελέτης και οργάνωσης μέσα σε έναν απαραίτητο και καθορισμένο χρόνο, για την αποτελεσματική και επιτυχή υλοποίησή τους.

6.3.1.2.. Συγκυριακές δραστηριότητες

Εκτός από τις δράσεις που είναι προγραμματισμένες και ενταγμένες στο χρονοδιάγραμμα των ετήσιων δράσεων του μουσείου υπάρχουν όπως αναφέραμε προηγουμένως και αυτές που προκύπτουν ως έκτακτο γεγονός ή ανάγκη. Το μουσείο οφείλει να λειτουργήσει αξιολογώντας την εκάστοτε πρόταση και να προβεί σε αξιοποίηση των ευκαιριών ή απομάκρυνση των εν δυνάμει απειλών. Για την αποδοχή και υλοποίηση μιας συγκυριακής εκδήλωσης ο οργανισμός θα πρέπει να ελέγξει το ήδη χρονολογικά οργανωμένο πρόγραμμα των εκδηλώσεων του, το διάστημα που μεσολαβεί ανάμεσα σε δύο εκδηλώσεις έτσι ώστε να υπάρχει ο απαραίτητος χρόνος διοργάνωσης της έκτακτης πρότασης και την αποφυγή

κορεσμού του ενδιαφέροντος του κοινού. Επιπλέον το αντικείμενο ή το θέμα της εκδήλωσης μπορεί να μην εναρμονίζεται με τη θεματολογία των δράσεων που προωθεί ο φορέας ή ακόμη να μη συνάδει με τη γενικότερη ιδεολογία ή κουλτούρα του οπότε να μην προχωρήσει προς την πραγματοποίησή της.

6.3.2. Εκθεσιακές δραστηριότητες

6.3.2.1. Περιοδικές Εκθέσεις με έργα από τη Συλλογή του Μουσείου Τεριάντ

Το Μουσείο Τεριάντ διαθέτει έργα τα οποία παραμένουν ανεκμετάλλευτα σε ειδικό χώρο φύλαξης. Μία εκδήλωση θα μπορούσε να αφορά την προβολή και αξιοποίηση των έργων που δεν εκτίθενται στην μόνιμη έκθεση. Μία τέτοια έκθεση θα μπορούσε να περιβάλλεται και να αναπτύσσεται μέσα σε ένα θεματικό πλαίσιο το οποίο θα μπορούσε να διαδραματίζει κατά μία έννοια μια αφήγηση αναφορικά με το έργο. Θα μπορούσε παράλληλα να ακολουθηθεί ως εναλλακτική ή εναλλασσόμενη πρόταση παρουσίασης, η όχι τυχαία επιλογή και τοποθέτηση ενός έργου από τα φυλασσόμενα, μέσα στο χώρο της μόνιμης έκθεσης και να επικεντρώνεται «η γνωριμία» του κοινού με αυτό το έργο.⁴³ Αναλόγως το θέμα του εκτιθέμενου έργου θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν παράλληλες δράσεις

Με αυτό τον τρόπο αξιοποιείται ο πρώτος πυλώνας που είναι η Συλλογή, με το να αναδεικνύονται έργα που τώρα βρίσκονται στην αφάνεια. Επίσης θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν συμμαχίες όπως αυτή των Εκπαιδευτικών προγραμμάτων που έχει αναλάβει το τμήμα Μουσειολογίας του Πανεπιστημίου Αιγαίου κάνοντας χρήση και του δεύτερου πυλώνα. Δεν μπορεί να αποκλειστεί ούτε ο τρίτος γιατί μία ενδιαφέρουσα εκδήλωση μπορεί να κινήσει το ενδιαφέρον για χορηγίες.

6.3.2.2. Περιοδικές Εκθέσεις με έργα άλλων καλλιτεχνών

Ένα μουσείο όπως το συγκεκριμένο που μελετάμε, με χαρακτηριστικό γνώρισμα την ποικιλία των έργων τόσο σε είδος όσο και σε εθνική προέλευση των δημιουργών, είναι αναμενόμενο για την εναρμόνιση του με τη φιλοξενία έργων άλλων καλλιτεχνών τόσο Ελλήνων όσο και ξένων. Χωρίς καμία ιδιαίτερη δυσκολία ήδη η πρώτη «ανοιχτή πόρτα» συνεργασίας σε διεθνές επίπεδο είναι με οργανισμούς και φορείς συσχετιζόμενα με την Γαλλία ή εδρεύοντα στην συγκεκριμένη χώρα. Παράλληλα μέσω του Δικτύου Μουσείων της Λέσβου θα μπορούσαν να φιλοξενηθούν έργα από τα άλλα μουσεία του νησιού.

⁴³ Έχει γίνει παρόμοια προσπάθεια στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο Αθηνών

Στο κομμάτι αυτό έχουμε την αξιοποίηση και των τριών πυλώνων. Συγκεκριμένα, η επίσκεψη στο Μουσείο για την παρακολούθηση μίας περιοδικής έκθεσης ενός καλλιτέχνη ή έργων που είχε κάποτε δει σε έναν τελείως διαφορετικό χώρο, αποτελεί αφορμή για να δει και έργα της Συλλογής του Μουσείου Τεριάντ. Εάν η έκθεση προέρχεται από έναν τοπικό παράγοντα-καλλιτέχνη ή το Δίκτυο Μουσείων Λέσβου, αξιοποιούμε και τονώνουμε το κομμάτι των συμμαχιών. Με δεδομένο την απήχηση μιας τέτοιας εκδήλωσης προσελκύεται και αξιοποιείται το κομμάτι της χορηγίας και χρηματοδότησης, τόσο από άποψης οικονομικού οφέλους αλλά και γοήτρου.

6.3.2.3. Περιοδικές Εκθέσεις με διαφορετικό εκθεσιακό προσανατολισμό

Μία περιοδική έκθεση μπορεί να φιλοξενεί έργα που διαφοροποιούνται σε είδος από αυτά που παρουσιάζει ένα μουσείο. Όπως ήδη έχει αναφερθεί υπάρχει μακρόχρονη παράδοση στον τόπο της Λέσβου σε διάφορους τομείς. Ενδεικτικά αναφέρουμε το ενδιαφέρον που θα είχε μία έκθεση με προϊόντα κεραμικής ή ξυλογλυπτικής. Θα μπορούσαν να είναι μία ανεξάρτητη θεματικά έκθεση ή θα μπορούσε να πλαισιώνεται από έργα εμπνευσμένα από ένα ή περισσότερα έργα του Μουσείου Τεριάντ. Στα πλαίσια μιας τέτοιας εκδήλωσης θα μπορούσαν να γίνουν ομιλίες σχετικά με την υφή, την ιστορία μιας τέτοιας καλλιτεχνικής έκφρασης όπως η αγγειοπλαστική ή η ξυλογλυπτική καθώς και οργάνωση εκπαιδευτικών δράσεων. Σε ένα επίπεδο πιο πάνω θα μπορούσαν να εκπονηθούν αντίστοιχα σεμινάρια με ένα προσιτό ποσό ή εργαστήρια για ένα ορισμένο χρονικό διάστημα. Όπως αντιλαμβάνεται κανείς και εδώ μπορούν να αξιοποιηθούν και οι τρεις πυλώνες.

6.3.2.4. Ψηφιακές-on line εκθέσεις

Τα έργα που διαθέτει το Μ.Τ. δεν είναι μόνο αυτά που εκτίθενται στην μόνιμη έκθεση. Έχει ήδη γίνει αναφορά σε διάφορα σημεία ότι υπάρχουν πολλά που βρίσκονται στους χώρους αποθήκευσης και φύλαξης του μουσείου. Ωστόσο μένουν ανεκμετάλλευτα. Μία αξιόλογη κίνηση θα ήταν αυτή της ενσωμάτωσης τους σε μία έκθεση ενός εικονικού μουσείου την οποία θα μπορούσαν να «επισκέπτονται» χρήστες ανεξαρτήτως γεωγραφικής τοποθεσίας.

Μέσα από μια τέτοια κίνηση επιτυγχάνεται η προβολή των έργων και κατά επέκταση του ίδιου του οργανισμού σε ένα κοινό χωρίς σύνορα, ανοίγει η επικοινωνία με έναν αριθμό επισκεπτών που μπορεί να γίνει εν δυνάμει και φυσικός επισκέπτης, ή να γίνει πρόταση κάποιας ενδιαφέρουσας συνεργασίας και μέσα από την περιήγησή του στο ψηφιακό αυτό μουσείο να μεταβεί προς αγορά κάποιου προϊόντος μέσω του e-shop που θα διαθέτει το μουσείο.

6.3.3. Άλλες εκδηλώσεις

6.3.3.1. Εκδηλώσεις Λόγου

Στα πλαίσια δραστηριοποίησης του μουσείου και προβολής της συλλογής του μπορούν να πραγματοποιηθούν

- **Βιβλιοπαρουσιάσεις.** Η πραγματοποίηση βιβλιοπαρουσιάσεων στο χώρο εκδηλώσεων ενός μουσείου αποτελεί μία εκδήλωση οικεία και προσιτή τόσο σε θέμα κοινού όσο και σε επίπεδο απαιτητικής οργάνωσης.
- **Ημερίδες.** Η διοργάνωση μίας ημερίδας είναι μια εκδήλωση που μπορεί να πραγματοποιηθεί με τον κατάλληλο σχεδιασμό χωρίς να έχει τον φόρτο ή τις δυσκολίες ενός συνεδρίου και κατά τη διεξαγωγή της να περιλαμβάνεται ξενάγηση στον εκθεσιακό χώρο. Σε διάστημα μίας ημέρας μία επιστημονική ημερίδα μπορεί να αποτελέσει:
 - Αφορμή για γνωριμία με τα εκθέματα του μουσείου μέσω ξενάγησης από επαγγελματία ξεναγό
 - μέσο προβολής του μουσείου με την διαφήμιση που θα έχει προηγηθεί για την επικείμενη εκδήλωση
 - αφορμή για συζήτηση και προβληματισμό και διατύπωση ενδιαφερουσών και πρωτότυπων προτάσεων
 - αφορμή συνεργασίας με τοπικούς φορείς μέσω της συμμετοχής τους
 - κίνητρο για έσοδα μέσω χορηγιών
 - έναυσμα για τη διεξαγωγή ενός συνεδρίου
- **Διεξαγωγή Επιστημονικού Συνεδρίου.** Η οργάνωση και πραγματοποίηση ενός συνεδρίου είναι μία στρατηγική κίνηση με πολύ ενδιαφέρον, πολλά οφέλη αλλά και κινδύνους. Η σωστή οργάνωση και οι κατάλληλες αποφάσεις από την επιλογή του θέματος, των καλεσμένων και την διαχείριση θεμάτων όπως φιλοξενία επίσημων προσκεκλημένων από το μουσείο, κόστος συμμετοχής, προβολή, διασφάλιση εύρυθμης λειτουργίας όλων των απαιτούμενων μηχανισμών, είναι δεδομένα που απαιτούν σωστό και προσεκτικό χειρισμό. Ακόμη και η πρόβλεψη πιθανών προβλημάτων όπως η ακύρωση συμμετοχής ενός βασικού συνέδρου θα πρέπει να ακολουθείται από την ύπαρξη εναλλακτικής λύσης. Η επιτυχία ενός συνεδρίου

στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στο κύρος των συνέδρων που θα λάβουν μέρος. Ένας τρόπος για να προσελκύσει το Μουσείο Τεριάντ συμμετοχές σε ένα συνέδριο είναι να επιλέξει ένα ή δύο επιφανείς επιστήμονες να συμμετάσχουν αναλαμβάνοντας τα έξοδα ο ίδιος ο οργανισμός. Ταυτόχρονα μέσω της συνεργασίας με τοπικές ξενοδοχειακές μονάδες το μουσείο θα μπορούσε να προσφέρει στους υπόλοιπους συμμετέχοντες ευνοϊκότερες τιμές για τη διαμονή τους. Μέσα από μία τέτοια δράση το μουσείο επιτυγχάνει:

- να αξιοποιήσει τη συλλογή του κάνοντας παράλληλα μία περιοδική έκθεση
- να αξιοποιήσει την συνεργασία του με τοπικούς φορείς
- να προβληθεί και να καθιερωθεί ως ένας οργανισμός με πολιτισμικό και επιστημονικό κύρος
- να αποκομίσει επιπλέον έσοδα μέσω των χορηγών, των επιδοτήσεων για παρεμφερείς δράσεις, της καταβολής του ποσού συμμετοχής στο συνέδριο.

6.3.3.2. Καλλιτεχνικές εκδηλώσεις

Ένα είδος τέχνης που απευθύνεται στο ευρύ φάσμα του κοινού είναι αυτό της μουσικής. Η διοργάνωση μουσικών εκδηλώσεων αποτελεί έναν αυτόνομο τομέα δράσης, με αντίστοιχα πεδία προς οριοθέτηση και οργάνωση. Ωστόσο λόγω της απήχησης που έχει ο μουσικός τομέας της καλλιτεχνικής έκφρασης είναι ένα πρόσφορο μέσο για επικοινωνία, προβολή και ενίσχυση του μουσείου.

Οι μουσικές εκδηλώσεις μπορούν να διακριθούν σε Τοπικό-ερασιτεχνικό επίπεδο και σε Επαγγελματικό επίπεδο.

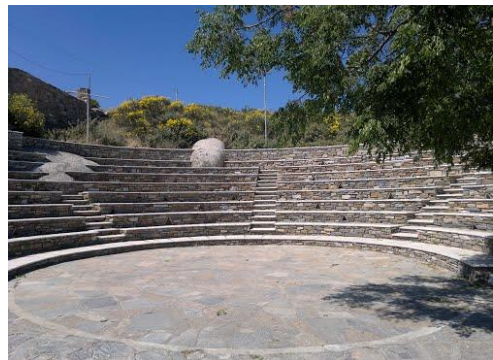
Συγκεκριμένα:

- **Σε Τοπικό- Ερασιτεχνικό επίπεδο.** Η Λέσβος είναι ένα νησί με μακρόχρονη μουσική παράδοση. Η μουσική της έχει τα δικά της ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και ξεχωριστά ακούσματα. Το κατεξοχήν παραδοσιακό της όργανο το Σαντούρι μεταφέρει θύμισες από τους Έλληνες της Μ. Ασίας. Υπάρχουν αξιόλογοι καλλιτέχνες, τοπικοί πολιτιστικοί σύλλογοι όπως και το Κέντρο Σπουδών Ανατολικής Μουσικής του Αναγνωστηρίου Αγιάσου που εκπροσωπούν το είδος αυτής της μουσικής. Είναι σαφές ότι μια τέτοια εκδήλωση μπορεί να διευρυνθεί και να εμπλουτιστεί με χορευτικά δρώμενα, από αντίστοιχους συλλόγους του νησιού,

αναφορές από ομιλητές για την τοπική παράδοση, μουσική, ενδυμασία, ντοπιολαλιά και άλλα πολλά. Στα πλαίσια του τοπικού επιπέδου θα συμπεριλάβουμε και μουσικά σχήματα ευρύτερου μουσικού ενδιαφέροντος όπως το Μουσικό Γυμνάσιο και Λύκειο Μυτιλήνης της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Στα πλαίσια μιας αντίστοιχου ενδιαφέροντος εκδήλωση μπορεί να αξιοποιηθεί η συλλογή του μουσείου με την ταυτόχρονη έκθεση έργων. Επιπλέον θα μπορούσαν συγκεκριμένα έργα ή καλλιτέχνες που φιλοξενεί το Μουσείο Τεριάντ να αποτελούν κριτήριο ή έμπνευση για την επιλογή των μουσικών θεμάτων.

Με τον τρόπο αυτό το μουσείο επιτυγχάνει:

- ❖ Την αξιοποίηση της συλλογής του
 - ❖ Την αξιοποίηση του χώρου του μουσείου πέρα του εκθεσιακού.
 - ❖ Την αξιοποίηση τοπικών φορέων και συνεργασιών τόσο για προβολή και διάδοση της μουσικής παράδοσης του νησιού όσο και για την προβολή και επίτευξη του οράματος του μουσείου
 - ❖ Καλλιέργεια πνεύματος συνοχής με την τοπική κοινωνία
 - ❖ Εξασφάλιση πόρων τόσο από την ενδεικτική έστω τιμή εισιτηρίου για μια παρεμφερή εκδήλωση ή πώληση κάποιου μουσικού cd
- **Σε επαγγελματικό επίπεδο-Συναυλίες.** Η διοργάνωση συναυλιών με επαγγελματίες του πενταγράμμου, ακόμη και σε ένα χώρο που ανήκει στο ευρύτερο χώρο και περιβάλλον του μουσείου μπορεί να αποτελεί για πολλούς μία αμφιλεγόμενη στρατηγική κίνηση. Ο προβληματισμός αυτός δεν είναι άστοχος. Για τον λόγο αυτό έχουμε ήδη αναφέρει ότι στην επιλογή και προγραμματισμό των εκδηλώσεων είναι απαραίτητο να αποσαφηνίζεται που στοχεύουν οι εκδηλώσεις αυτές και τι χαρακτήρα θα έχουν. Συνεπώς μία συναυλία που εναρμονίζεται με τη κουλτούρα του μουσείου και πραγματοποιείται μέσα στα πλαίσια που έχουν οριοθετηθεί μπορεί να αποτελέσει σε αξιόλογο βαθμό θετική εξέλιξη για την λειτουργία του Μουσείου Τεριάντ. Η μουσειακή συλλογή μπορεί να αξιοποιηθεί με διάφορους τρόπους, ενδεικτικά αναφέρουμε μέσω της χρήσης των νέων τεχνολογιών όπου



Εικόνα 31. Ενδεικτική εικόνα υπαίθριου θεάτρου

επιλεγμένα έργα θα εμφανίζονται διαδοχικά σε μορφή ψηφιακής εικόνας στον περιβάλλοντα χώρο.

Στα πλαίσια μιας τέτοιας δράσης επιτυγχάνεται:

- ❖ Η αξιοποίηση των έργων του μουσείου
- ❖ Η προβολή του σύγχρονου και οργανωμένου πρόσωπου του μουσείου.
- ❖ Η απόδειξη για τη διάθεση και τη δυναμική του μουσείου να ακολουθεί, να προσαρμόζεται αλλά και να προσαρμόζει προς όφελός του τις εξελίξεις της εποχής και της τεχνολογίας
- ❖ Η προβολή και διαφήμιση του οργανισμού
- ❖ Η αξιοποίηση της συνεργασίας με φορείς όπως το Πανεπιστήμιο Αιγαίου μέσω του σχεδιασμού και υλοποίησης τεχνολογικών εφαρμογών προσαρμοσμένες ή μη στις ανάγκες του μουσείου.
- ❖ Οικονομικά οφέλη για τον οργανισμό μέσω της εξασφάλισης κάποιου ποσοστού από το εισιτήριο για την συναυλία, των χορηγών.

6.3.3.3. Προβολές

- **Ταινίες.** Η προβολή ταινιών μπορεί να προσελκύσει ένα σημαντικό αριθμό ατόμων. Τα κινηματογραφικά έργα μπορούν να αφορούν το βίο ενός μεγάλου καλλιτέχνη ή η πλοκή να εξελίσσεται σε μία περίοδο όπου θα αποτυπώνεται η έντονη καλλιτεχνικής αναζήτηση ή θα προβάλλεται ένα συγκεκριμένο καλλιτεχνικό ρεύμα. Επίσης θα μπορούσε να οργανωθεί μία σειρά προβολών με θέμα τον Γαλλικό κινηματογράφο την περίοδο του 60. Με το πέρας της ταινίας μπορεί να γίνει αναφορά και προβολή έργων που φιλοξενούνται στο μουσείο και ανήκουν στον καλλιτέχνη που αφορούσε η ταινία ή την συγκεκριμένη περίοδο που πρόβαλε. Ενδεικτικά αναφέρουμε την ταινία του Πέδρο Ολάγια «Με τον Καλλιγιάννη» ζωγράφο και πρώτο διευθυντή του Μουσείου Τεριάντ. Μια εξίσου αξιόλογη δράση θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί με έργα του Γ. Βακιρτζή, έργα του οποίου φιλοξενούνται στο μουσείο. Ο Βακιρτζής είναι αυτός που «αναβάθμισε την διαφημιστική εικόνα του κινηματογράφου και την αφίσα του δρόμου». Πολλές γιγαντοαφίσες από την «χρυσή εποχή» του Ελληνικού Κινηματογράφου είναι δικές του. Με βάση όσα αναφέραμε μία εκδήλωση που αξιολογείται ότι θα είχε πολύ ενδιαφέρον, θα αφορούσε ένα ευρύ κοινό, θα είναι

προσιτή και θα συνδυάζει μία ποικιλία θεμάτων είναι η οργάνωση προβολής ταινιών για τις οποίες είχε δημιουργήσει ο συγκεκριμένος καλλιτέχνης ή και η παράλληλη οργάνωση μουσικών εκδηλώσεων από τις συγκεκριμένες ταινίες. Επεκτείνοντας την πρόταση το Μουσείο Τεριάντ θα μπορούσε να προχωρήσει σε μία αμφοτέρη συνεργασία και με το Μουσείο Ελληνικού Κινηματογράφου στη Θεσσαλονίκη το οποίο και διαθέτει υλικό από τις αφίσες του Βακιρτζή. Τη συζήτηση θα μπορούσε να συντονίζει κάποιος εμπλεκόμενος ενεργά με τον χώρο του κινηματογράφου όπως είναι η κυρία Στάθη, καθηγήτρια στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου αλλά και άλλοι εκπρόσωποι της 7^{ης} τέχνης.

- **Βίντεο.** Ένα βίντεο είναι συνήθως πιο σύντομο και πιο γρήγορο σαν ροή εικόνων. Αυτό το κάνει πιο ξεκούραστο και πιο ενδιαφέρον για πολλούς. Η θεματολογία μπορεί να αφορά θέματα της τοπικής κοινότητας, πολιτισμού, διεθνή πραγματικότητα ή και να προβάλλει καλλιτεχνικά θέματα ή ακόμη και το ίδιο το μουσείο Τεριάντ και τη συλλογή του.
- **Ντοκιμαντέρ.** Είναι ένα πεδίο με πλούσιο αριθμό επιλογών. Υπάρχουν αρκετά ντοκιμαντέρ τόσο για τα καλλιτεχνικά ρεύματα μέσα στο χρόνο όσο και για τους ίδιους τους δημιουργούς. Η συσχέτιση με την συλλογή του μουσείου είναι προφανής αναλόγως τον θεματικό άξονα της εκδήλωσης. Ενδεικτικά θα αναφέρουμε το ντοκιμαντέρ που γυρίστηκε για τον Στρατή Ελευθεριάδη Τεριάντ από τον σκηνοθέτη Σίμο Κορεξανίδη.
 - ❖ Από μια σειρά εκδηλώσεων που αφορά το κομμάτι της προβολής ο οργανισμός οφείλεται:
 - ❖ Με την παρουσίαση αντιπροσωπευτικών έργων της συλλογής του μουσείου
 - ❖ Από την αξιοποίηση της συνεργασίας του με το Πανεπιστήμιο του νησιού
 - ❖ Μέσα από την διαφήμιση για την γνωστοποίηση της συγκεκριμένης εκδήλωσης
 - ❖ από την τοποθέτηση χορηγών και την καταβολή μιας συμβολικής τιμής εισιτηρίου

Διακρίνουμε ότι σε όλα όσα αναλύθηκαν παραπάνω οι πυλώνες αξιοποίησης, βάση της οποίας κινούμαστε, δύνανται να επιτευχθούν, σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό κατά περίπτωση

6.3.4. Ενδεικτική πρόταση Εκδήλωσης με πολύπλευρες εκφάνσεις

Για παράδειγμα θα μπορούσε να οργανωθεί μία ψηφιακή εικαστική παρουσίαση έργων μέσου του ιστότοπου, με θεματικό μοτίβο την «Λεσβιακή Φύση» ή «Ήθη και Έθιμα της Λέσβου, τότε και τώρα» όπου θα μπορούσε να συνδυάζονται με την παράλληλη διοργάνωση εκδηλώσεων στο χώρο του μουσείου. Τόσο η ψηφιακή έκθεση όσο και οι εκδηλώσεις θα προβάλλονται μέσω του ιστότοπου και των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης του φορέα. Παράλληλα θα μπορούσε να γίνεται αναφορά στην γνησιότητα και διαχρονικότητα των τοπικών προϊόντων ενισχύοντας τοπικές συνεργασίες με παραγωγούς του νησιού ή προβάλλοντας παρεμφερείς επιχειρηματικές δράσεις δημιουργώντας ευκαιρίες για χορηγίες.



Εικόνες 32 & 33. Παραδοσιακοί τρόποι συλλογής και επεξεργασίας της ελιάς

Αξιοποιώντας την συνεργασία με το Πανεπιστήμιο Αιγαίου θα μπορούσε να αναπτυχθούν εφαρμογές που θα ενισχύουν τη μουσειακή εμπειρία με την ψηφιακή επέμβαση σε έργα όπως του Ματίς ή του Θεόφιλου, όπως για παράδειγμα το «Λιομάζωμα». Το έργο μέσω μιας εφαρμογή θα παραπέμπει τον χρήστη σε πληροφορίες, φωτογραφικό υλικό, παρουσίαση παραδοσιακών εργαλείων ή αναπαράσταση της διαδικασίας του μαζέματος της ελιάς αλλά και της παραγωγής ελαιόλαδου.⁴⁴

Μια τέτοια πρόταση θα μπορούσε να αποτελέσει αφορμή για μία μουσειοπαιδαγωγική δράση με τη συμμετοχή μαθητών ή και μέλη οικογενειών.

Επεκτείνοντας τη σκέψη αλλά και την πρόταση θα μπορούσε να αποτελέσει μία εκδήλωση με μορφή ομιλίας ή ημερίδας με θέμα «Λάδι και ζωγραφική» αναπτύσσοντας τους τρόπους προπαρασκευής ενός έργου από λάδι ή ακόμη και την οργάνωση μιας περιοδικής έκθεσης με έργα από το αντίστοιχο υλικό. Στα πλαίσια ενός τέτοιου εγχειρήματος το διαδίκτυο με τις

⁴⁴ <http://elialadi.blogspot.gr/2012/10/1960.html>

όποιες εφαρμογές του θα μπορούσε να συμμετέχει στη προβολή, στο σχολιασμό έργων που θα παρουσιάζονται και στην προσέλκυση κόσμου να συμμετάσχει. Συγκεκριμένα θα μπορούσε να υπάρχει διαδικτυακά η δυνατότητα μετάδοσης σε πραγματικό χρόνο ή προβολής μέσω βίντεο των δράσεων που θα πραγματοποιούνται στον χώρο του μουσείου, έτσι ώστε οι ψηφιακοί επισκέπτες να λαμβάνουν μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα των πτυχών της εκδήλωσης, να αισθάνονται συμμετοχοί των δράσεων και να «αγνοούν» την απόσταση που μεσολαβεί ανάμεσα σε αυτούς και το Μουσείο Τεριάντ.

6.4. Επικοινωνιακή Στρατηγική-προβολή

Η Επικοινωνιακή πολιτική που ακολουθεί ένας οργανισμός είναι το τρόπο που θέλει να κάνει γνωστό τον ίδιο τον οργανισμό και τις δράσεις του με σκοπό να επιτύχει την επικοινωνία και κυρίως την ανταπόκριση του κοινού. Το Μ.Τ. είναι γεγονός ότι δεν αξιοποιεί στο μέγιστο βαθμό που θα μπορούσε και θα όφειλε τα Μέσα Επικοινωνίας και Προβολής.

Για την Επικοινωνία με το κοινό υπάρχουν οι Συμβατικές μορφές επικοινωνίας και οι Ψηφιακές.

6.4.1. Συμβατικά Μέσα Επικοινωνίας

Τα μέσα αυτά αποτελούν η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, ο έντυπος τύπος. Είναι μέσα τα οποία θα μπορούσε να χαρακτηρίσει κανείς ως παραδοσιακά μέσα επικοινωνίας και προβολής. Επίσης είναι πιο οικείο και πιο εύχρηστα για όλες τις ηλικίες και κυρίως για τα άτομα που δεν έχουν εξοικείωση με τα σύγχρονα μέσα επικοινωνίας και τις ψηφιακές εφαρμογές. Θα πρέπει όμως να σημειώσουμε ότι είναι πιο δαπανηρά για τον ενδιαφερόμενο που θέλει να προβληθεί, δεν χαρακτηρίζονται από την ταχύτητα των ψηφιακών μέσων αλλά ούτε και από την εύκολη αναδιαμόρφωση του περιεχομένου που προβάλλεται, κάτι που δεν ισχύει σε μία ψηφιακή εφαρμογή. Το κοινό τους είναι σαφώς πιο περιορισμένο και η χρήση τους χρονικά προσδιορισμένη.

Ωστόσο είναι ένας τομέας, τα Συμβατά Μέσα Επικοινωνίας, που δεν πρέπει να μείνει αναξιοποίητος από το Μουσείο Τεριάντ.

Το μουσείο μέσω της συνεργασίας του με το Πανεπιστήμιο Αιγαίου, έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει διαφημιστικά σποτ ή ακόμη και πιο εξειδικευμένες δημιουργίες όπως ντοκιμαντέρ, προβάλλοντας την ύπαρξή του αλλά και τις δράσεις του. Επιπλέον, μέσω του ραδιοφώνου το μουσείο είναι εφικτό να επιτύχει την πρόταση και ανάδειξη ενός εικαστικού,

και όχι μόνο, θέματος που θα ενισχύει τη συζήτηση και τη συμμετοχή των ακροατών του εκάστοτε μουσικού σταθμού καλλιεργώντας έτσι την επικοινωνία με το κοινό. Μπορεί να γίνει προσέγγιση σε εφημερίδες και περιοδικά, σε έντυπα με τουριστικό περιεχόμενο για την δημοσίευση άρθρων σχετικά με το μουσείο ή για διαφημιστική καταχώρηση.

6.4.2. Ψηφιακά Μέσα Επικοινωνίας και προβολής

Το μουσείο στραμμένο προς το μέλλον και με δεδομένο τις αλλαγές και τη γενικότερη αναδιάρθρωση στο σύνολο της οργάνωσης και λειτουργίας του, οφείλει να χρησιμοποιεί, υιοθετώντας ένα σύγχρονο πρόσωπο, ψηφιακά μέσα για την προβολή του και την επικοινωνία των δράσεων του με το ευρύ κοινό.

Με τα Μ.Κ.Δ. είναι γεγονός ότι θα έχει πολλαπλά οφέλη γιατί θα μπορεί ανέξοδα και άμεσα να προβάλει το έργο του. Επιτυγχάνεται η επικοινωνία με κοινό σε απομακρυσμένα σημεία και παράλληλα μπορεί να υπάρξει η δυνατότητα διάδρασης και διαλόγου. Παράλληλα η ευκολία και η ταχύτητα που μπορεί να επανασχεδιαστεί η προώθηση ενός μηνύματος είναι πολύ σημαντικό. Ωστόσο θα πρέπει να υπενθυμίσουμε ότι απαραίτητη προϋπόθεση είναι να έχει προηγηθεί μελέτη και σωστή οργάνωση. Πέρα από το γιατί θα πρέπει να χρησιμοποιούνται τα ψηφιακά μέσα για προβολή, κάτι που επαρκώς έχει αναπτυχθεί σε προγενέστερη αναφορά, θα επικεντρωθούμε κυρίως στο σημείο «λανσαρίσματος» μιας ενέργειας, ενός μηνύματος, με άλλα λόγια ο τρόπος που θα προωθήσεις αυτό που θέλεις. Εκτός από μια απλή ανάρτηση, κοινοποίηση, απλό σχολιασμό μιας ενέργειας του μουσείου υπάρχει και ο έμμεσος, αυτός που κάνει τον πελάτη, το κοινό να αναρωτηθεί και να αναζητήσει περισσότερες λεπτομέρειες, ίσως κάποιος να τον χαρακτήριζε ως υποκρύπτοντα μια αίσθηση «ίντριγκας». Αυτός ο τρόπος είναι η σταδιακή αποκάλυψη μιας επερχόμενης εκδήλωσης, ή σταδιακή πληροφόρηση για το επόμενο στάδιο μιας τμηματικής δράσης. Κάτι τέτοιο θα μπορούσε να γίνει με την πραγματοποίηση μιας ερώτησης, ενός κουίζ, με την ανάρτηση μιας απροσδιόριστης φωτογραφίας, με ένα αινιγματικό σχόλιο. Όλα αυτά ενισχύουν την επικοινωνία, την συζήτηση μέσω του διαδικτύου και την αίσθηση των συμμετεχόντων ότι ανήκουν σε μία μεγάλη «παρέα».

Στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής εργασίας δημιουργήθηκε διαφημιστικό σποτ κατάλληλο τόσο για την τηλεόραση όσο και για κάποια ιστοσελίδα ή εφαρμογή.⁴⁵

45

Διαθέσιμο: https://l.facebook.com/l.php?u=https%3A%2F%2Fwww.youtube.com%2Fwatch%3Fv%3DUyImBE8Oc0A%26feature%3Dyoutu.be&h=AT3FjBXNwBgwY7qtP_n7MOP_mv1J90WOL-fh-

6.5. Σχεδιασμός νέας Ιστοσελίδας με δυνατότητες

Το μουσείο Τεριάντ είναι γεγονός ότι στον τομέα χρήσης του διαδικτύου, των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης αλλά και της χρήσης εφαρμογών, υστερεί σε μεγάλο βαθμό. Η ιστοσελίδα του χαρακτηρίζεται από άποψη σχεδιασμού και οργάνωσης ως επίπεδη, χωρίς να παρέχει κάποια από τα χαρακτηριστικά που αναφέραμε παραπάνω. Περιορίζεται στην παρουσίαση κάποιων ιστορικών πληροφοριών για το μουσείο και τη συλλογή του. Δεν έχει προηγηθεί κάποια μελέτη με βάση τους στόχους που θέτει ένας στρατηγικός σχεδιασμός αλλά ούτε έχει ληφθεί υπόψη το σύνολο των στοιχείων που θα υποδηλώνουν την προτεραιότητα που οφείλει να έχει ένας μουσειακός οργανισμός προς τους επισκέπτες του.



Εικόνα 32. Η ιστοσελίδα του μουσείου

τρόπος που παρουσιάζεται ο εκθεσιακός χώρος αλλά κυρίως τα εκθεσιακά έργα δεν προκαλούν κάποια εντύπωση, το φωτογραφικό υλικό χρησιμοποιείται για να δείξει και όχι για να αναδείξει το φυσικό μουσείο και τον πολιτισμικό πλούτο που διαθέτει. Οι επισκέπτες έχουν περιορισμένες δυνατότητες χρήσης. Απουσιάζει εντελώς το στοιχείο της διάδρασης, ο σχεδιασμός διαδικτυακών δραστηριοτήτων και η επικοινωνία με τους ψηφιακούς επισκέπτες. Ωστόσο οφείλουμε να αναφέρουμε ότι όταν «στήθηκε» η συγκεκριμένη σελίδα από έναν ιδιώτη «φίλο» του μουσείου αποτελούσε ένα θετικό σημείο στην προβολή του Μουσείου Τεριάντ. Ωστόσο οι εποχές αλλάζουν καθώς και οι ανάγκες αλλά και οι απαιτήσεις.

cV12rYBNBEdKNPzYxycEv-Q0Q1V-eWLit-
zWyKcNOeaT4tu9rnAVlayfnTWbnTQ54XyWTAhZaVT2WY7GLmICIWQoy1N_Sv0-
0emh135JwAf0N7C

Επομένως στα πλαίσια της ιστοσελίδας του μουσείου θεωρούνται απαραίτητα τα εξής:

- Άμεσος επανασχεδιασμός της ιστοσελίδας κάτω από το πρίσμα μιας οργανωμένης και στοχευόμενης μελέτης.
- Αισθητική που θα συσχετίζεται με το ύφος και το κύρος του μουσείου
- Εύχρηστη και ευχάριστη όπου θα μπορούσε να επιτευχθεί μια πολυαισθητηριακή εμπειρία μέσω της όρασης και της ακοής με την αναπαραγωγή επιλεγμένων μουσικών κομματιών.
- Παροχή πληροφοριών και ανακοινώσεις για επικείμενες ή προγραμματισμένες εκδηλώσεις και εκπαιδευτικά προγράμματα
- Ελκυστική και πολύπλευρη με ποικιλία δυνατοτήτων χρήσης, δίνοντας την αίσθηση στον επισκέπτη ότι θα έχει μια ευχάριστη εμπειρία μέσω της ψηφιακής περιήγησης του
- Διαχείριση της συλλογής μέσω της ψηφιοποίησης και προβολής της.
- Χρήση τεχνολογικών εφαρμογών
- Προσιτή στον επισκέπτη τόσο ως προς τη χρήση αλλά και ως προς την σαφήνεια του περιεχομένου της
- Προβολή και προώθηση του e-shop του μουσείου, εφόσον αυτό συσταθεί.
- Παρουσίαση του φυσικού χώρου που βρίσκεται το Μουσείο, και κατά επέκταση προβολή και του χώρου εστίασης – καφέ του μουσείου.(εφόσον αυτό συσταθεί)
- Γρήγορη και εύστοχη επικοινωνία με τους επισκέπτες
- Ανάπτυξη δεσμών με τους φίλους αλλά και τους εν δυνάμει επισκέπτες του μουσείου

Συγκεκριμένα:

Με τον νέο σχεδιασμό του ιστοτόπου το Μουσείο Τεριάντ θα μπορούσε να προσελκύσει περισσότερους ψηφιακούς επισκέπτες και κατά επέκταση και φυσικούς επισκέπτες.

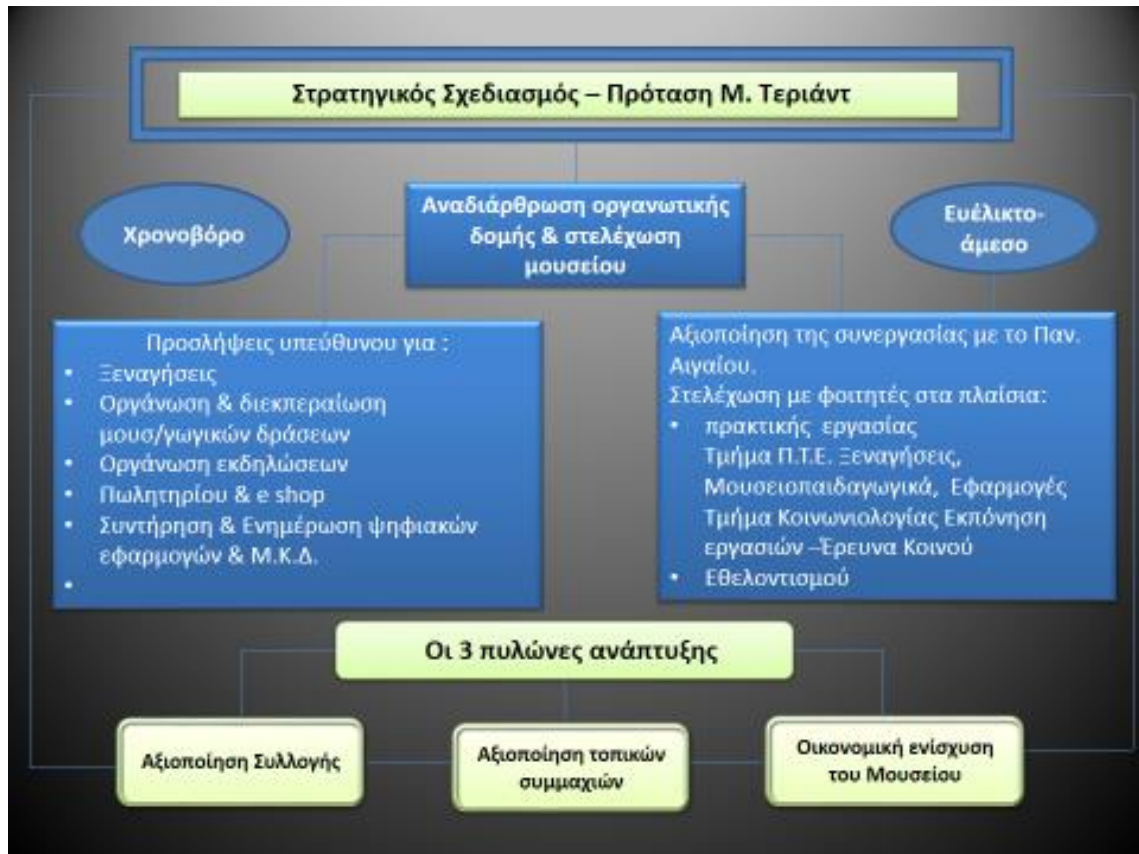
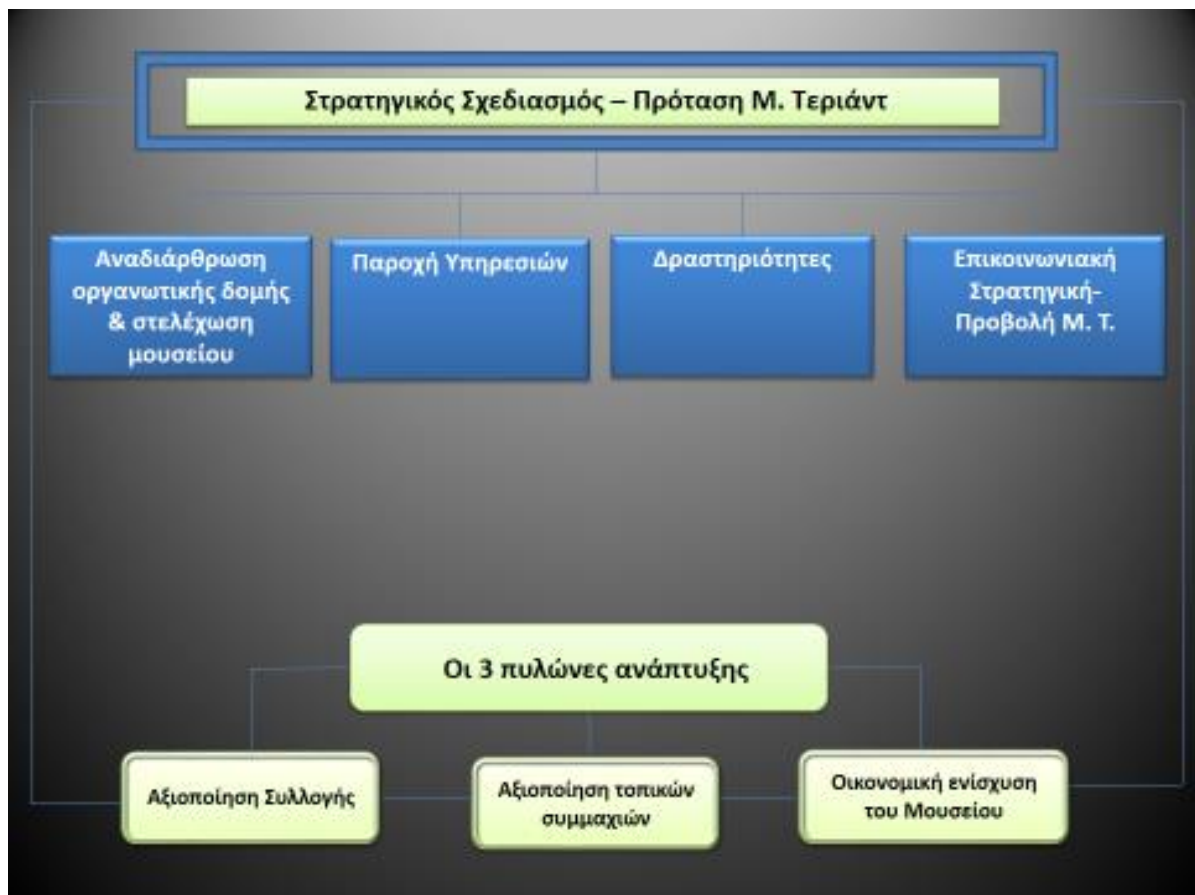
Η μουσειακή συλλογή θα μπορούσε να αξιοποιηθεί ολοκληρωμένα στο σύνολό της με την ψηφιακή προβολή όλων των έργων τόσο αυτών που εκτίθενται στη μόνιμη έκθεση όσο ,και των μη εκτιθέμενων. Μέσω της προβολής και της τεκμηρίωσης των έργων που διαθέτει μπορεί να καταστήσει ένα ευρύ έργο σύγχρονης τέχνης πιο προσιτό σε μεγαλύτερο αριθμό ατόμων με γενικές ή και περισσότερο εξειδικευμένες γνώσεις. Η ευχρηστία ανοίγει το δρόμο σε άτομα με λιγότερη εξοικείωση στη χρήση του διαδικτύου να έχουν μια ξεκούραστη και ευχάριστη μουσειακή εμπειρία. Το γεγονός αυτό δίνει έναν πιο σύγχρονο και δυναμικό χαρακτήρα στον οργανισμό, προσαρμοζόμενο στις ανάγκες των επισκεπτών χωρίς ωστόσο

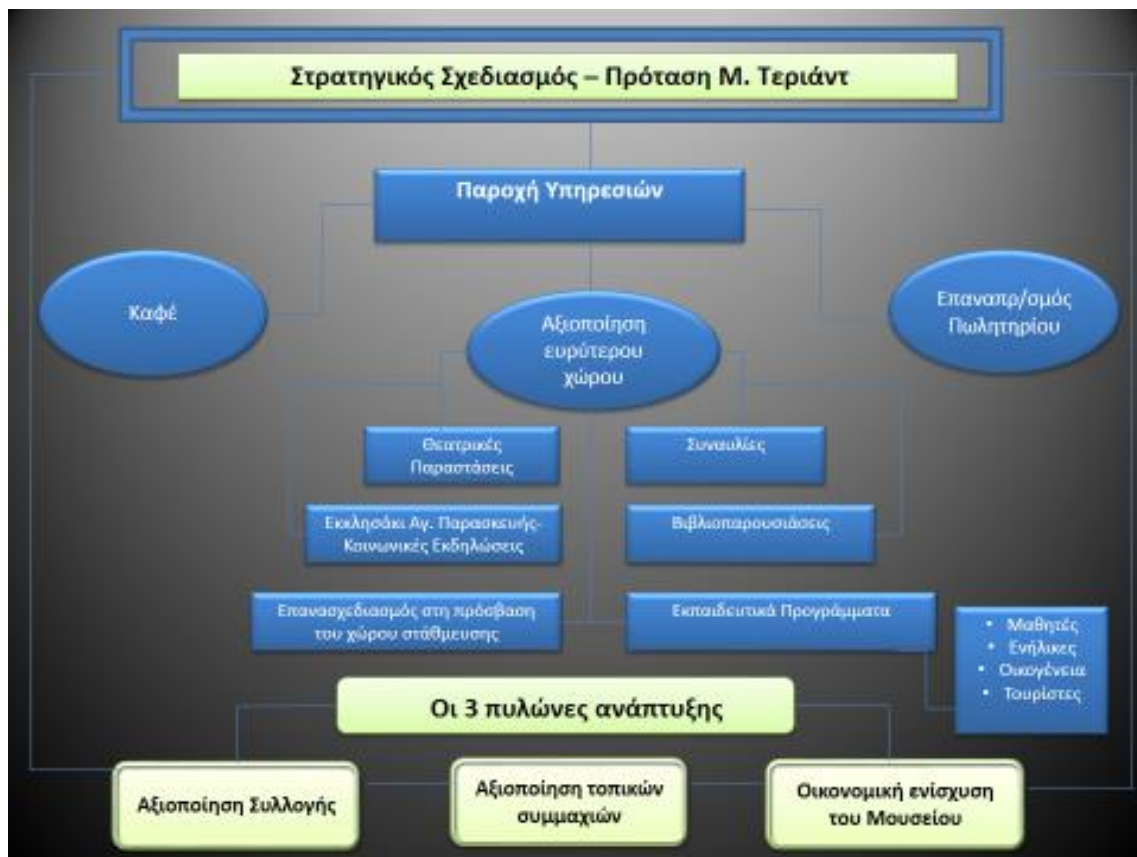
να χάνει από το κύρος και την αξία του. Η οργάνωση μιας ψηφιακής περιοδικής έκθεσης, ο σχεδιασμός διαδραστικών δράσεων αναφορικά με έργα που φιλοξενεί το μουσείο και η εναλλαγή θεματικών μοτίβων που θα μπορούσε να παρουσιάζει ανά τακτά χρονικά διαστήματα, καθιστούν ένα μουσειακό ιστότοπο δραστήριο και ζωντανό διατηρώντας έτσι σε μία εγρήγορση το ενδιαφέρον του κοινού.

Στη συνέχεια παρατίθενται συνοπτικά σχεδιαγράμματα με τις προτάσεις για το Μουσείο Τεριάντ και ένα ενδεικτικό ετήσιο πρόγραμμα διαμόρφωσης δράσεων.



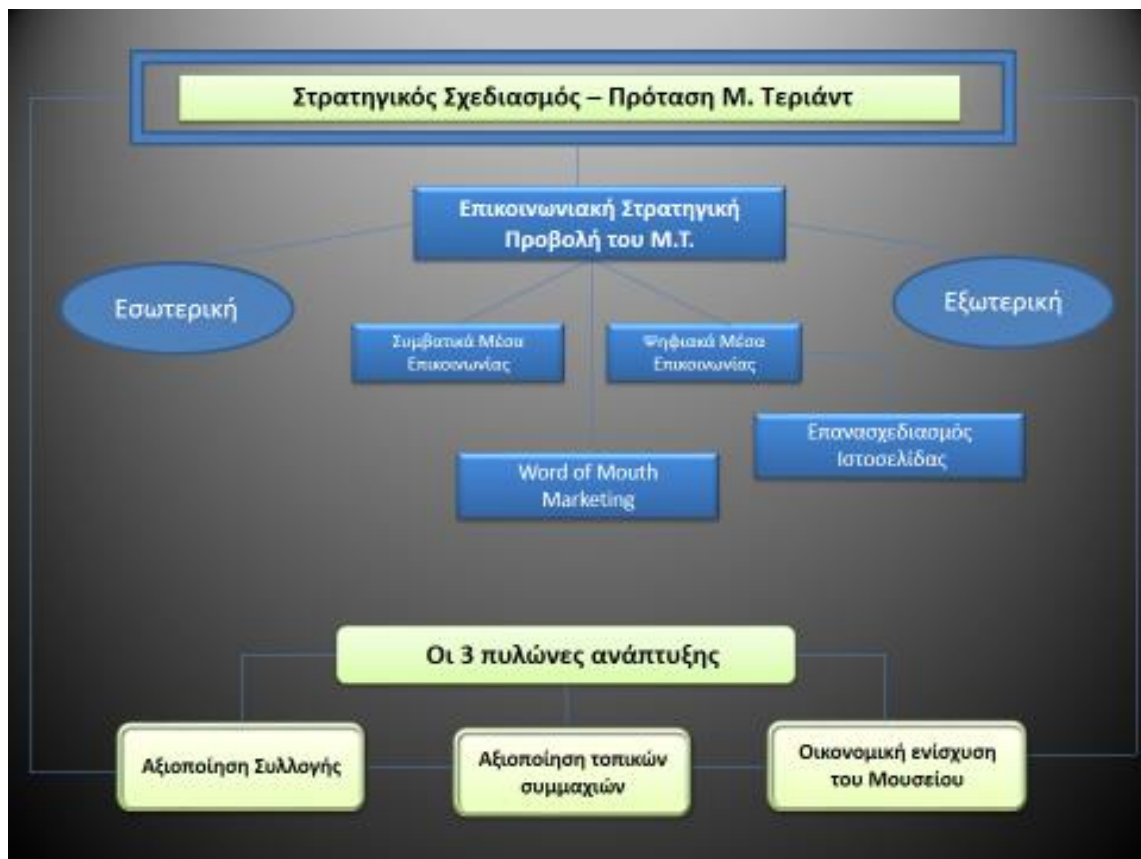
Σχεδιάγραμμα 2 & 3 . Στρατηγικό Σχεδιασμός - Πρόταση Μ. Τεριάντ





Σχεδιάγραμμα 4 &5 . Στρατηγικό Σχεδιασμός – Πρόταση Μ. Τεριάντ





Σχεδιάγραμμα 6 &7 . Στρατηγικό Σχεδιασμός – Πρόταση Μ. Τεριάντ

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
		ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	ΜΑΡΤΙΟΣ	ΑΠΡΙΛΙΟΣ	ΜΑΙΟΣ	ΙΟΥΝΙΟΣ	ΙΟΥΛΙΟΣ	ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ
1													
2	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΜΕ ΣΧΟΛΕΙΑ												
3	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ												
4	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΜΕ ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΑ ΓΚΡΟΥΠ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ												
5	ΚΑΛΟΚΑΙΡΙΝΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΙΑ ΠΑΙΔΙΑ												
6	ΠΕΡΙΟΔΙΚΕΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΜΕ ΕΡΓΑ ΑΠΟ ΤΗ ΣΥΛΛΟΓΗ ΤΟΥ Μ.Τερίαντ												
7	ΠΕΡΙΟΔΙΚΕΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΜΕ ΕΡΓΑ ΑΛΛΩΝ ΚΑΛΛΙΤΕΧΝΩΝ												
8	ΠΕΡΙΟΔΙΚΕΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟ ΕΚΘΕΣΙΑΚΟ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟ												
9	ΕΙΚΟΝΙΜΟ ΜΟΥΣΕΙΟ-ΠΕΡΙΟΔΙΚΕΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ												
10	ΒΙΒΛΙΟΠΑΡΟΥΣΙΑΣΕΙΣ												
11	ΗΜΕΡΙΔΕΣ												
12	ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΥ ΣΥΝΕΔΡΙΟΥ												
13	ΣΥΝΑΥΛΙΕΣ												
14	ΘΕΑΤΡΙΚΕΣ ΠΑΡΑΣΤΑΣΕΙΣ												
15	ΤΑΙΝΙΕΣ												
16	ΒΙΝΤΕΟ												
17	ΝΤΟΚΙΜΑΝΤΕΡ												
18													
19													
20													
21													

Εικόνα 33. Ενδεικτικό ετήσιο πρόγραμμα διαμόρφωσης δράσεων

7. Επίλογος

Όταν κάτι επιβιώνει μέσα στο χρόνο και σχεδόν ταυτίζεται και συμπορεύεται με την ιστορία του ανθρώπινου πολιτισμού είναι σχεδόν σίγουρο ότι η λειτουργία του, η απήγησή του και η σχέση του με τον ίδιο τον άνθρωπο θα υποστεί διακυμάνσεις. Οι παράγοντες που συντελούν σε αυτό μπορεί να είναι οικονομικοί, πολιτικοί, κοινωνικοί. Ωστόσο αυτό το χαρακτηριστικό είναι που αποδεικνύει ότι το Μουσείο είναι ένας ζωντανός οργανισμός, αλλά όχι αυτόφωτος. Για να υπάρχει, υπηρετώντας ουσιαστικά τον λόγο ύπαρξής του, είναι η επικοινωνία του με το κοινό.

Τα τελευταία χρόνια κάτω από την πίεση της διεθνούς οικονομικής εικόνας αλλά και του έντονου ανταγωνισμού στην αξιοποίηση του πολύτιμου ελεύθερου χρόνου των ατόμων, τα μουσεία έχουν επαναπροσδιορίσει την τακτική οργάνωσής τους και επικοινωνίας τους. Έχοντας υπόψη την εξέλιξη της τεχνολογίας και των εφαρμογών, νέοι ορίζοντες και δράσεις έχουν εισχωρήσει στον χώρο του μουσείου και γενικότερα του πολιτισμού.

Στην χώρα μας, «κοιτίδα του πολιτισμού» όπως συχνά την αποκαλούν, το φαινόμενο του μουσείου χαρακτηρίζεται από μία ποικιλία τόσο σε αριθμό όσο και σε είδος, με τα αρχαιολογικά μουσεία να έχουν το προβάδισμα. Ωστόσο το κομμάτι οργάνωσης και εκσυγχρονισμού του μουσειακού χώρου είναι ένα αδύναμο σημείο. Την ανασυγκρότηση και επαναπροσδιορισμό του ρόλου του μουσείου υποδαυλίζουν οι συνθήκες που αντιμετωπίζει η χώρα μας τα τελευταία χρόνια. Ο κρατικός παρεμβατισμός και η οικονομική εξάρτηση των μουσείων από αυτόν, η προσκόλληση στο «αυστηρό» και μονοδιάστατο παρελθόν αντιμετώπισης των μουσείων αλλά και οι καρεκλοκένταυροι ιθύνοντες που διστάζουν να υιοθετήσουν νέες τακτικές οργάνωσης.

Απαραίτητο στοιχείο που θα εξασφαλίζει μια νέα εποχή στον μουσειακό χώρο είναι ο επαναπροσδιορισμός των ειδικοτήτων που ασχολούνται με τον συγκεκριμένο τομέα και η οριοθέτηση των ρόλων. Τα κατ' εξοχήν αρμόδια επαγγέλματα για θέματα πολιτισμού όπως οι αρχαιολόγοι, οι μουσειολόγοι, οι συντηρητές τέχνης μπορούν, μέσα σε πνεύμα συνεργασίας, να πλαισιωθούν από επιστήμονες που ανήκουν στο χώρο της Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων.

Το μουσείο δεν είναι μόνο το κτήριο, δεν είναι μόνο η συλλογή πολιτισμικών αγαθών, είναι το σύνολο των υπηρεσιών που προσφέρει μέσα στα πλαίσια του πολύπλευρου ρόλου που διαδραματίζει, κοινωνικό, εκπαιδευτικό. Η κατάλληλη μουσειακή πολιτική που θα

εφαρμοστεί σε ένα μουσείο μπορεί να το αναδείξει και ταυτόχρονα να ενισχύσει και να αναδείξει και την ευρύτερη περιοχή που βρίσκεται.

Το Μουσείο Τερίαντ ανήκει στα μουσεία της περιφέρειας. Το στοιχείο αυτό δεν σημαίνει ότι μειονεκτεί έναντι των μεγάλων μουσείων των αστικών κέντρων. Η παράδοση του τόπου, η εκ των πραγμάτων πιο άμεση και προσωπική σχέση με τους κατοίκους και τους φορείς, η τουριστική κίνηση που χαρακτηρίζει τα ελληνικά νησιά είναι ορισμένα από τα στοιχεία που μπορούν να λειτουργήσουν προς όφελος του Μουσείου.

Το Μουσείο Τερίαντ διατηρεί ένα πολιτισμικό θησαυρό μοναδικό στο είδος του και με διεθνή χαρακτήρα.

Μέσα από την παροχή υπηρεσιών, εκδηλώσεων, μουσειοπαιδαγωγικών δράσεων, τεχνολογικών εφαρμογών, συνεδρίων το μουσείο δραστηριοποιείται, δημιουργεί, επικοινωνεί με τους ανθρώπους. Τους κάνει μετόχους στο πολιτισμικό έργο που συντελεί.

Οι προτάσεις που αναπτύχθηκαν, στα πλαίσια του στρατηγικού σχεδιασμού και αναδιάρθρωσης του μουσείου, δεν είναι ουτοπικές ή μη εφαρμόσιμες. Κριτήριο ανάπτυξης των προτάσεων για τις μουσειακές δράσεις και τις υπηρεσίες ήταν η μη αλλοίωση του ρόλου του μουσείου ως πολιτισμικού οργανισμού. Είναι προτάσεις που έγιναν με σκεπτικό τις δυνατότητες του Μουσείου ως πολιτισμικό φορέα, τον τόπο που βρίσκεται, τις τοπικές συμμαχίες που υπάρχουν ή μπορούν να αναπτυχθούν. Αυτό που χρειάζεται είναι η αποδοχή της πρόκλησης και ο προσανατολισμός προς τον σχεδιασμό και την οργάνωση ενός σύγχρονου και ενεργού πολιτισμικού φορέα που θα παράγει νέες μορφές πολιτισμικού προϊόντος επιβεβαιώνοντας το όραμα του ιδρυτή, τις προσδοκίες των εκπροσώπων του και τις ανάγκες των επισκεπτών του.

Συνεντεύξεις

Συνέντευξη κου. Μανιατόπουλου Δ., Διευθυντή του Μουσείου Τεριάντ

Δημογραφικό

Υπάρχουν αλλαγές σε επίπεδο διαφορετικής δημογραφικής σύνθεσης στο νησί της Λέσβου με αντίκτυπο θετικό ή αρνητικό για το Μουσείο Τεριάντ;

Όχι ✓

Ποια η στάση, αποδοχή των ντόπιων προς το μουσείο;

Πολύ θετική

Θετική ✓

Λίγο Αδιάφορη

Αδιάφορη

Είναι γνωστή η γνώμη του κοινού για το Μουσείο –Βιβλιοθήκη Σ. Ε. –Τεριάντ;

(εντυπώσεις για τα εκθέματα, την τιμή του εισιτηρίου, ποιότητα υπηρεσιών)

Ναι ✓

Όχι

Αυτό που γνωρίζουμε είναι ότι οι Μυτιληνιοί χαίρονται που υπάρχει αυτό το μουσείο στο νησί.

Έχετε προβεί σε κάποια έρευνα κοινού;

Ναι

Όχι ✓

Ποιο κοινό είναι αυτό που μπορεί να προσδίδει ευκαιρίες ή προβλήματα στο μουσείο;

Δεν υπάρχει κάποιο κοινό που να αποτελεί πρόβλημα για το μουσείο. Τα παιδιά μπορούν να αποτελούν μια ξεχωριστή ευκαιρία για το μουσείο

Σε ποιο κοινό επενδύει περισσότερο το Μ.Τ;

Σε όλες

Οικονομικές

Οι οικονομικές αλλαγές που έχει υποστεί το εισόδημα των Ελλήνων έχει επηρεάσει το Μουσείο;

Ναι

Λίγο ✓

Καθόλου

Το μουσείο δεν έχει εισιτήριο σε τέτοια τιμή που θα απαγόρευε σε κάποιον να το επισκεφθεί.

Ποιες κινήσεις έχετε κάνει ως Μουσείο ως αντίδραση στις παραπάνω αλλαγές;

Προσπαθούμε να οργανώσουμε κάποιες εκδηλώσεις για την προσέλκυση του κοινού και με αφορμή την εκδήλωση την καλύτερη γνωριμία του με το μουσείο.

Η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την ενίσχυση του Μουσείου από το κράτος;

Ναι Όχι ✓

Ποιες είναι οι βασικές πηγές χρηματοδότησης ;

Κρατική επιχορήγηση ✓

Ιδιωτικές Χορηγίες

Χρηματοδοτούμενα προγράμματα

Δραστηριότητες Μουσείου

Άλλο

Ποια προβλήματα αντιμετωπίζετε σε σχέση με τα προγράμματα χρηματοδότησης και την υλοποίησή τους;

Κοινοτικοί και κρατικοί περιορισμοί

Γραφειοκρατία

Έλλειψη εμπειρίας στον έλεγχο προγραμμάτων Πολιτισμού ✓

Έλλειψη χρόνου

Καθυστέρηση Εκταμίευσης

Διοίκηση

Ποιο είναι το μοντέλο Διοίκησης του Μουσείου;

Η διοίκηση του μουσείου αποτελείται από 5μελές Διοικητικό Συμβούλιο με τριετής θητεία και τον Διευθυντή του μουσείου.

Ποιο είναι το όραμα του Μουσείου Τεριάντ;

Να φυλάσσει και να προωθεί στο ευρύ κοινό την μοναδική συλλογή που διαθέτει το μουσείο, να παράγει πολιτισμικό έργο για το κοινό σε τοπικό, πανελλαδικό και διεθνές επίπεδο.

Ποιο είναι το προσωπικό που πλαισιώνει το μουσείο;

Από το καταστατικό του μουσείου προβλέπεται εκτός από τη θέση του Διευθυντή και το διοικητικό συμβούλιο, θέσεις για την κάλυψη των αναγκών στον διοικητικό και οικονομικό τομέα, μία καθαρίστρια αλλά και για την επαρκή φύλαξη του μουσείου. Αυτή τη στιγμή το προσωπικό αποτελείται από εμένα, τον Διευθυντή και έναν φύλακα. Πρόσφατα συνταξιοδοτήθηκαν δύο φύλακες.

Πόσο εφικτό είναι να λειτουργεί σωστά και να προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες με αυτό το ανθρώπινο δυναμικό;

Δεν είναι καθόλου εύκολο, αλλά καταβάλουμε κάθε δυνατή προσπάθεια όλοι μας, κάνοντας πολλές φορές εργασίες πέρα των καθηκόντων μας.

Επίσης διαπιστώθηκε ότι αξιοποίηση χρηματοδοτούμενων πόρων μπορεί να γίνει μόνο μέσω κάποιας συνεργασίας, αυτό έχει στερήσει δυνατότητες συμμετοχής σε προγράμματα;

Δεν νομίζω, τουλάχιστον όχι πια. Το μουσείο, μέσω της συνεργασίας που έχει κυρίως με το Πανεπιστήμιο Αιγαίου, μπαίνει στα διάφορα προγράμματα ως ωφελούμενος φορέας.

Ποιες ειδικότητες θεωρείτε απαραίτητες ότι πρέπει να στελεχώσουν το μουσείο;

Χρειάζεται κάποιος στο διοικητικό-οικονομικό, μία καθαρίστρια και βεβαίως το λιγότερο 2 επιπλέον φύλακες. Βεβαίως και η ειδικότητα του μουσειολόγου είναι απαραίτητη αλλά σε δεύτερο πλάνο.

Είναι γνωστές προς το Υπουργείο οι ελλείψεις και η ανάγκη προσλήψεων;

Ναι, είναι γνωστές.

Οι προσλήψεις στο Μουσείο ακολουθούν αποκλειστικά τη διαδικασία μέσω ΑΣΕΠ;

Ναι, αλλά θεωρούμε λόγω της κρίσης ότι είναι δύσκολο να προκηρυχθούν θέσεις μέσω ΑΣΕΠ. Προσανατολιζόμαστε προς τη λύση της εκούσιας μετάταξης από άλλες θέσεις, άλλων υπηρεσιών- φορέων.

Τι δυνατότητα έχει το Μουσείο για σύναψη συμβάσεων;

Δεν σκεφτόμαστε αυτό το ενδεχόμενο, θέλουμε κάτι μόνιμο.

Υπάρχει εσωτερικός κανονισμός;

Όχι, αλλά όχι δρομολογηθεί.

Υπάρχει οργανόγραμμα;

Όχι ακόμη αλλά ήδη έχουν ξεκινήσει οι διαδικασίες.

Σύμφωνα με όσα είπατε μέχρι τώρα, το μουσείο δεν είναι σε θέση να εφαρμόζει μία Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.

Όχι.

Πιστεύετε ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός μπορεί να βοηθήσει ένα μουσείο να επιτύχει τους στόχους του;

Ναι, βέβαια.

Είναι θετική η διοίκηση του Μουσείου στην υιοθέτηση και εφαρμογή των σύγχρονων πρακτικών Μάνατζμεντ και στρατηγικού σχεδιασμού;

Ναι, είμαστε θετικοί.

Πιστεύετε ότι υπάρχει πρόβλημα βιωσιμότητας του Μουσείου Τεριάντ;

Ναι Όχι ✓

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για το Μουσείου Τ. αποτελούν:

Οι συλλογές του ✓

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα

Το ανθρώπινο δυναμικό

Η αρχιτεκτονική του Μουσείου

Η τοποθεσία του Μουσείου ✓

Άλλες δράσεις και παροχές

Το Μ.Τ. αναπτύσσει επιπλέον δράσεις όπως:

Περιοδικές εκθέσεις ✓

Καλλιτεχνικές εκδηλώσεις ✓

Συνεργασία με άλλα μουσεία και οργανισμούς ✓

Συνέδρια

Άλλο

Πως επικοινωνείτε τις δράσεις αυτές;

Μέσω Ραδιοφώνου, facebook και αφίσες για την εκάστοτε εκδήλωση.

Ποιος είναι υπεύθυνος για την οργάνωση τους;

Κάθε φορά είναι και κάποιος άλλος. Ίσως είναι κάποιο μέλος του Δ.Σ. ή κάποιος άλλος που ορίζει το Δ.Σ.

**Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία αύξηση των μουσειοπαιδαγωγικών δράσεων.
Το μουσείο Τ. δραστηριοποιείται σε αυτόν τον τομέα;**

Ναι, μέσω του εργαστηρίου Μουσειολογίας του Παν. Αιγαίου.

Ποιος είναι υπεύθυνος για αυτά τα προγράμματα;

Η κα. Χουρμουζιάδη καθηγήτρια του Πανεπιστημίου Αιγαίου του τμήματος Μουσειολογίας.

Υπάρχει ανταπόκριση από την πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση;

Ναι, υπάρχει. Έρχονται παιδιά κυρίως δημοτικού.

Η ανταπόκριση των παιδιών;

Θετική

Υπάρχει μουσειοπαιδαγωγικό πρόγραμμα-δράση που να απευθύνεται σε παιδιά ή ενήλικες εκτός των σχολείων;

Όχι, δεν υπάρχει. Μελλοντικά ίσως.

Πόσο αξιοποιεί την τεχνολογία για την προβολή του;

Πάρα πολύ Πολύ Λίγο Πολύ Λίγο Καθόλου

Έχει γίνει ανακαίνιση στο Μουσείο;

Έχει γίνει ανακαίνιση του μουσείου, διήρκησε κάποιο διάστημα. Τα έργα μεταφέρθηκαν στην Αθήνα, συντηρήθηκαν και τώρα όλα φυλάσσονται στις κατάλληλες συνθήκες θερμοκρασίας κλπ. Το 2015 ολοκληρώθηκαν οι εργασίες και το 2017 έγιναν εγκαίνια με την παρουσία της Υπουργού Πολιτισμού κα. Κονιόρδου.

Ποιος ανέλαβε το κόστος;

Το Υπουργείο Πολιτισμού.

Η ανακαίνιση έχει επηρεάσει την επισκεψιμότητα του μουσείου;

Η ανακαίνιση ήταν απαραίτητη και κυρίως η συντήρηση των έργων. Ωστόσο δεν επηρέασε την επισκεψιμότητα του μουσείου. Αυτοί που είναι να έρθουν στο μουσείο θα έρθουν για να δουν τα μοναδικά έργα που διαθέτει.

Υπάρχει πωλητήριο;

Υπάρχει, μάλιστα πρόσφατα βάλουμε κάποια ξύλινα ράφια και επιπλέον αναμνηστικά από το μουσείο όπως μπλουζάκια, αφίσες, κούπες, τα γνωστά, λίγο πολύ, που έχουν όλα τα μουσεία.

Υπάρχει η σκέψη για e-shop του μουσείου;

Προς το παρόν δεν υπάρχει στα άμεσα σχέδια, μελλοντικά όμως ναι.

Υπάρχει χώρος καφέ- εστιατόριο;

Είναι υπό μελέτη.

Αίθουσα συνεδρίων, εκδηλώσεων, προβολές, περιοδικές εκθέσεις;

Αίθουσα για συνέδρια και εκδηλώσεις τώρα εξοπλίζεται με κάποια επιπλέον πράγματα που χρειάζονται. Στον ίδιο χώρο θα φιλοξενούνται εναλλάξ περιοδικές εκθέσεις.

Έχει γίνει κάποια μελέτη για την αξιοποίηση και εκμετάλλευση του χώρου για επέκταση των δράσεων του μουσείου;

Είναι υπό μελέτη.

Πιστεύετε ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι απαραίτητος για το μουσείο σας;

Ναι Όχι

Συνέντευξη κου. Παπαγεωργίου Δ., Πρόεδρο του Δ.Σ. του Μουσείου Τεριάντ

Κύριε Παπαγεωργίου ως πρόεδρος του Δ.Σ. του Μουσείου Τεριάντ θα ήθελα να σας θέσω κάποια ερωτήματα σχετικά με το Μουσείο.

Ο Τεριάντ είχε σχέση με την υψηλή διάνοηση και πολλούς πνευματικούς ανθρώπους καθώς και με τους εκάστοτε υπουργούς πολιτισμού στην Ελλάδα όπως και με τους αντίστοιχους στη Γαλλία πράγμα ασυνήθιστο για κάποιον που δεν έχει μεγαλώσει εκεί. Ταυτόχρονα αποτελεί ένδειξη του κύρους που είχε ο Τεριάντ ως τεχνοπολιτικός εκδότης και άνθρωπος γενικά που είχε εμπλακεί σε όλο αυτό το κίνημα. Φυσικά του είχαν προτείνει να κάνει ένα μουσείο εκεί και να δωρίσει τα έργα που είχε συλλέξει όπως Picasso, Μιρό, μερικά έργα του Θεόφιλου αλλά και του Τσαρούχη αλλά ο ίδιος επέμενε να το πραγματοποιήσει εδώ στη Μυτιλήνη. Το μουσείο έχει κτιστεί σε μία έκταση από την προσωπική περιουσία του Τεριάντ, το πατρικό του σπίτι υπάρχει ακόμη και βρίσκεται σε παρακείμενο χώρο. Τότε όλη αυτή η περιοχή ήταν εξοχή.

Αρχικά έκτισε το μουσείο του Θεόφιλου και μετά από χρόνια το μουσείο του Τεριάντ όπου έγιναν τα εγκαίνια και υπάρχουν κινηματογραφικές αποτυπώσεις από αυτά. Ο κύριος Κοραξανίδης έχει κάνει ένα ντοκιμαντέρ για τον Τεριάντ στο οποίο προβάλλονται αυτά τα κινηματογραφικά στιγμιότυπα.

Στην περίπτωση των εγκαινίων μετά την ανακαίνιση ο κόσμος ζήτησε να γίνει μία επίσημη εκδήλωση. Παρευρέθησαν η πλειοψηφία της τοπικής κοινωνίας και φορείς του πνευματικού και πολιτικού κόσμου με την Υπουργό Πολιτισμού να παρευρίσκεται στα εγκαίνια του Μουσείου. Στην εκδήλωση αυτή το μουσείο οργάνωσε μία αξιοπρεπή εκδήλωση με την ύπαρξη και μπουφέ χάρη σε κάποιες χορηγίες .

Ποιος ήταν υπεύθυνος για την αναζήτηση των χορηγιών;

Για τη συγκεκριμένη εκδήλωση, το είχε αναλάβει ένα μέλος του Δ.Σ. η κα. Κατερίνα Δημητρίου, αλλά θα μπορούσε να το είχε κάνει και κάποιος άλλος.

Είναι στη διάθεση του μουσείο αυτό το κινηματογραφικό υλικό;

Πιθανώς να το διαθέτει και το μουσείο, αυτή τη στιγμή δεν γνωρίζω από πού το βρήκε ίσως και από τους απόγονους της οικογένειας, την κα. Κατερίνα Χαραλαμπίδου, η οποία έδωσε και η ίδια συνέντευξη.

Επίσης υπάρχει και η αίθουσα των εκδηλώσεων στην οποία τώρα κάνουμε κάποιες αλλαγές όπως προσθήκη projector για προβολές και ότι άλλο χρειάζεται. Υπάρχουν προτάσεις για συνεργασία από το Γαλλικό Ινστιτούτο, γίνονται επαφές με την Γαλλική πρεσβεία και άλλους.

Τα πρώτα χρόνια δεν είναι γνωστό τι επισκεψιμότητα είχε από τους Μυτιληνιούς αλλά και τι επίδραση είχε στην πολιτισμική ζωή της πόλης. Το να κάνεις ένα μουσείο μοντέρνας τέχνης εδώ στην Ελλάδα εκείνη την εποχή είναι ένα εγχείρημα πολύ ενδιαφέρον αλλά, όπως είναι κατανοητό, δεν γνωρίζουμε πόση απήχηση είχε στο τοπικό κοινό εκτός ίσως από μια μικρή ομάδα στο κύκλο των διανοούμενων, όχι απαραίτητα μόνο ζωγράφων, αλλά φιλολόγων και άλλων. Σίγουρο είναι πάντως ότι όποιος ερχόταν στο νησί περνούσε και το έβλεπε.

Σε γενικές γραμμές είχε πάντα μία επισκεψιμότητα, κυρίως από τα σχολεία και σε συνδυασμό με το μουσείο Θεόφιλου, αλλά όχι συστηματικά. Ωστόσο από πέρσι ξεκίνησε πιο συστηματικά το μουσείο Τεριάντ να οργανώνει επισκέψεις σε συνεργασία με την πρωτοβάθμια εκπαίδευση και το εργαστήριο μουσειολογίας του Παν. Αιγαίου που είναι υπεύθυνη η κα. Χουρμουζιάδη. Η προσπάθεια αυτή πήγε πολύ καλά με συμμετοχή περίπου στα 900 άτομα μόνο για την περίοδο της Άνοιξης και επειδή συνεχίζεται η προσπάθεια αυτή, των εκπαιδευτικών επισκέψεων, έχει δημιουργηθεί ένα ειδικό δωμάτιο. Η δραστηριότητα αυτή θα συνεχιστεί και τον Χειμώνα.

Στις μέρες μας, κατά την περίοδο του Χειμώνα, η επισκεψιμότητα είναι περιορισμένη. Υπάρχουν επισκέπτες, αλλά λίγοι, εκτός από τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες. Σιγά σιγά προσπαθούμε να κινητοποιήσουμε τα μέλη της τοπικής κοινωνίας αλλά και τους τοπικούς παράγοντες. Πρέπει να γίνουν μελέτες για την διαμόρφωση του εξωτερικού χώρου του μουσείου και του παρκινγκ. Δεδομένου αυτά που θα γίνουν, πιστεύουμε ότι θα αυξηθεί η επισκεψιμότητα και το χειμώνα, με σημείο αναφοράς τις περιοδικές εκθέσεις-εκδηλώσεις όπου θα είναι ανοιχτό και το υπόλοιπο μουσείο για μια επίσκεψη. Έχουμε διαπιστώσει ότι λειτουργεί θετικά η πραγματοποίηση εκδηλώσεων που έχουν ήδη γίνει μέχρι τώρα, όπως ένα αφιέρωμα στο Αργεντίνικο τάνγκο.

Υπήρχε κάποιο εισιτήριο για τις εκδηλώσεις αυτές;

Οι εκδηλώσεις αυτές ήταν δωρεάν, χωρίς αυτό να αποτελεί κανόνα. Ίσως κάποιες μελλοντικές να έχουν ένα μικρό κόστος, όχι για να βγάλει κέρδος αλλά για να μπορέσει να αντιμετωπίσει το μουσείο κάποια έξοδα.

Δημογραφικό

Υπάρχουν αλλαγές σε επίπεδο διαφορετικής δημογραφικής σύνθεσης στο νησί της Λέσβου με αντίκτυπο θετικό ή αρνητικό για το Μουσείο Τεριάντ;

Δεν νομίζω ιδιαίτερα, εκτός και αν σε κάποιο βαθμό το προσφυγικό θεωρεί κανείς ότι μειώνει την τουριστική κίνηση στη Μυτιλήνη, αν ισχύει και πάλι κάτι τέτοιο. Η μεταναστευτική ροή του 2015 μείωσε την τουριστική κίνηση για τις κρατήσεις το 2016 στη Β. Λέσβο όπως στο Μόλυβο. Αν υπήρξε μείωση σε περιοχές άλλες όπως το Πλωμάρι, μειώθηκε για άλλους λόγους, όπως η οικονομική κρίση,

γιατί εκεί πήγαιναν Έλληνες. Για το φετινό καλοκαίρι, μιλώντας με επιχειρηματίες είπαν ότι τα πράγματα είναι εντάξει. Θεωρώ ότι παίζει σημαντικό ρόλο ο τρόπος που προβάλει κανείς το συγκεκριμένο ζήτημα. Για το Μουσείο Τεριάντ δεν έχει παίξει κάποιο ιδιαίτερο ρόλο. Οι επισκέψεις για φέτος χωρίς να έχουμε στατιστικά στοιχεία για να έχουμε κάποια ακριβή εικόνα κινήθηκαν περίπου στο ίδιο επίπεδο, όπως κάθε προηγούμενο καλοκαίρι. Πέρσι χωρίς να έχω κάποια στατιστικά στοιχεία, ίσως να άλλαξε λίγο η σύνθεση των επισκεπτών.

Δηλαδή δεν υπάρχουν στατιστικά στοιχεία για την επισκεψιμότητα στο Μουσείο Τεριάντ;

Όχι. Αυτή τη στιγμή προσπαθούμε να οργανώσουμε και να διεκπεραιώσουμε πιο επείγοντα θέματα για τη λειτουργία του μουσείου.

Ποια η στάση , αποδοχή των ντόπιων προς το μουσείο?

Δεν μπορώ να το απαντήσω αυτό με κάποια επίσημα στοιχεία. Γενικώς οι ντόπιοι αν τους μιλήσεις για το Τεριάντ θα έχεις μια θετική αντίδραση, όλοι πάνω κάτω γνωρίζουν ότι έχει κάποια σημαντική συλλογή. Γιατί κάποιοι δεν γνωρίζουν, ίσως και πολλοί δεν γνωρίζουν, τι είναι αυτή η συλλογή ή την ιστορία της ή του μουσείου. Είναι υπερήφανοι για το μουσείο αυτό που είναι σπάνιο ακόμη και για επίπεδο Αθήνας αλλά και από ότι είδαμε από κάποιους που ήρθαν από ξένα μουσεία, όπως από τη Μασσαλία με μεγάλα ερευνητικά προγράμματα, η εκπρόσωπός του ήταν ενθουσιασμένη με τη συλλογή.

Είναι γνωστή η γνώμη του κοινού για το Μουσείο –Βιβλιοθήκη Σ. Ε. –Τεριάντ; (εντυπώσεις για τα εκθέματα, την τιμή του εισιτηρίου, ποιότητα υπηρεσιών)

Από όσους έχω μιλήσει εγώ, οι επισκέπτες ήταν από πολύ εντυπωσιασμένοι μέχρι ικανοποιημένοι, δεν είχαμε κάποια αρνητική εκδήλωση. Η έκθεση είναι σχεδιασμένη με βάση το concept Ελλάδα - Γαλλία και η σύνδεση όλων αυτών των δυτικών στοιχείων με την Ανατολή, όπως την είχε ο Τεριάντ στο μυαλό του π.χ. η εικόνα που αντιπροσωπεύει ο Θεόφιλος. Με βάση αυτό το σκεπτικό η έκθεση είναι στημένη στα Γαλλικά και στα Αγγλικά. Οπότε έχουμε σχεδιάσει και θα υλοποιήσουμε μια απλή εφαρμογή, ένα QR code, που θα κατεβάζει κανείς στο κινητό του και θα μπορεί να έχει τις πληροφορίες στη γλώσσα του. Είναι ουσιαστικά έτοιμη, έχουμε δώσει και τα κείμενα.

Βέβαια, πρέπει να επιλυθούν κάποια πιο άμεσα ζητήματα, όπως το να μπει στη βάση με τους οργανισμούς για την κινητικότητα έτσι ώστε αυτοί που το επιθυμούν, κατόπιν αιτήσεως και έγκρισης να μετακινηθούν, για να στελεχωθεί επαρκώς το μουσείο. Η περίπτωση του ΑΣΕΠ είναι πιο χρονοβόρα και με περισσότερες αντικειμενικές δυσκολίες λόγω της κρίσης. Βασικά χρειάζονται 2-3 φύλακες ακόμη, μία θέση στο οικονομικό και μία στο διοικητικό βέβαια και θέσεις όπως του μουσειολόγου αλλά τα πολύ επείγοντα είναι αυτά, για λόγους λειτουργικότητας κυρίως.

Έχετε προβεί σε κάποια έρευνα κοινού;

Όχι

Ποιο κοινό είναι αυτό που μπορεί να προσδίδει ευκαιρίες ή προβλήματα στο μουσείο;

Κανένα κοινό δεν δημιουργεί πρόβλημα. Ο όρος του μουσείου είναι να είναι ανοικτό προς κάθε κατηγορία κοινού και να ενισχύει την πολιτιστική δράση του. Τα παιδιά ας πούμε βοηθούν μεταφέροντας την εμπειρία στην οικογένεια, φεύγοντας από την Μυτιλήνη για να σπουδάσουν μεταφέρουν αυτή την εμπειρία. Από το μέσο κοινό έχουμε μία ενεργή συμμετοχή στις εκδηλώσεις του μουσείου. Αν αναφερθούμε στους πρόσφυγες, οι άνθρωποι αυτοί αγωνίζονται για την επιβίωσή τους, οπότε είναι άλλα τα ενδιαφέροντά τους. Ωστόσο ήδη έχουν γίνει κάποιες δράσεις, όπως μία επίσκεψη από μία ομάδα νεαρών προσφύγων μέσω κάποιας Μ.Κ.Ο.. Μελλοντικά ίσως οργανωθούν κάποιες δράσεις ή εκδηλώσεις που να αφορούν τους πρόσφυγες, δεν είμαστε αρνητικοί σε κάτι τέτοιο.

Σε ποιο κοινό επενδύει περισσότερο το Μουσείο Τεριάντ;

Σε όλα τις κατηγορίες κοινού. Θα βοηθούσε πολύ να έχουμε στατιστικά στοιχεία για το πιο είναι το πιο δεκτικό, το πιο εύκολα προσεγγίσιμο έτσι ώστε να διαμορφώνουμε ειδικές δράσεις για το καθένα. Όπως ήδη έχω αναφέρει, δράσεις που αφορούν μαθητές, το Λεσβιακό κοινό αλλά και το κοινό των τουριστών μέσω εκδηλώσεων που συνδυάζουν επίσκεψη στο μουσείο, αλλά και για κάποια πιο ειδική κατηγορία κοινού. Τώρα, αυτές τις ημέρες, έχει μπει το μουσείο σε ένα πρόγραμμα. Είναι χρήσιμες πλατφόρμες που μπορούν να γίνουν διάφορα σενάρια ατομικά, χρηστών, για να επισκεφθούν όχι το μουσείο εικονικά, αλλά να δουν μέρος της συλλογής του και φυσικά έχει ένα μέρος ψηφιοποίησης παρέχοντας πληροφορίες για την συμμετοχή του κάθε έργου σε περιοδικές εκθέσεις, φθορές που μπορεί να έχει υποστεί κάποιος πίνακας. Στο συγκεκριμένο πρόγραμμα το μουσείο μπαίνει ως ωφελούμενος φορέας.

Οικονομικές

Οι οικονομικές αλλαγές που έχει υποστεί το εισόδημα των Ελλήνων έχει επηρεάσει το Μουσείο;

Σε τοπικό επίπεδο καθόλου, δεν είναι το εισιτήριο που θα δυσκολέψει. Σε πανελλαδικό έχει επηρεάσει, γιατί έχει μειωθεί η τουριστική κίνηση στη Λέσβο κυρίως Ελλήνων τουριστών και αυτό δεν οφείλεται στο προσφυγικό αλλά γιατί το εισιτήριο μετακίνησης έχει φτάσει σε πολύ υψηλό κόστος κυρίως για μια οικογένεια η οποία δεν έχει την οικονομική δυνατότητα.

Η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει την ενίσχυση του Μουσείου από το κράτος;

Δεν νομίζω ιδιαίτερα, αυτό που έχει επηρεάσει είναι η δυσκολία να προκηρυσσονται θέσεις λόγω μνημονίου, αλλά και αυτό δεν είναι απόλυτο απλώς έχει γίνει πολύπλοκη η διαδικασία προκήρυξης θέσεων για αυτό είναι και πιο εύκολο το κομμάτι της μετακίνησης ενός υπαλλήλου από άλλη υπηρεσία. Βέβαια δεν υπάρχει απαγόρευση «όχι δεν θα προσλάβετε» απλώς είναι πιο δύσκολο και χρονοβόρο να κάνεις όλες αυτές τις διαδικασίες και ειδικά τώρα που συνταξιοδοτήθηκαν σε κοντινό διάστημα οι δύο από τους τρεις φύλακες.

Ποιες είναι οι βασικές πηγές χρηματοδότησης ; (Κρατική επιχορήγηση, ιδιωτικές Χορηγίες, χρηματοδοτούμενα προγράμματα, δραστηριότητες μουσείου, άλλο).

Η Κρατική επιχορήγηση. Οι δραστηριότητες του μουσείου μπορούν να επιφέρουν ένα μικρό ποσό το οποίο μελλοντικά ίσως να μην είναι αμελητέο, αλλά και πάλι μαζί με τα αναμνηστικά που τώρα έχουμε προσθέσει, ανάλογα και με την επισκεψιμότητα, μπορούν να επιφέρουν ένα ποσό χωρίς να το γνωρίζω ακριβώς, με πολύ καλές συνθήκες γύρω στα 20.000 ευρώ ετησίως.

Μελλοντικά ίσως και από κάποιες άλλες δραστηριότητες όπως εκδηλώσεις που μέχρι τώρα ήταν δωρεάν, γιατί σκοπός ενός μουσείου είναι να προσφέρει και κάτι στην πόλη, δεν μπορείς να το δεις στυγνά σαν μία επιχείρηση. Τώρα, αν λειτουργήσει μελλοντικά η διαμόρφωση του εξωτερικού χώρου, η δημιουργία ενός κυλικείου, ίσως τα επιπλέον έσοδα τα επενδύσει για μία πρόσληψη ή μία επένδυση σε μία εφαρμογή, στις νέες τεχνολογίες, σε κάποια άλλη δράση του μουσείου όπως η μετακίνηση κάποιων έργων για κάποια περιοδική έκθεση, όπως αυτή που έγινε πρόσφατα στα Χανιά, ίσως να πάει και θα έπρεπε να πάει και σε κάποιο άλλο μέρος στην Ελλάδα. Γίνονται κάποιες συζητήσεις με κάποιο μουσείο στην Αθήνα. Στο εξωτερικό όμως είναι πιο δύσκολο, πιο χρονοβόρο και υπάρχουν και ορισμένα θέματα πχ. για τους πίνακες του Θεόφιλου που είναι εθνικός θησαυρός χρειάζεται μία άδεια γιατί παρ' όλο που το Μουσείο είναι αυτόνομο εποπτεύεται από το Υπ. Πολιτισμού.

Ίσως κάποιο μέρος των χρημάτων το χρησιμοποιήσει και για διαφήμιση του μουσείου;

Κλασικές μορφές διαφήμισης δεν έχουν ιδιαίτερο νόημα, αυτό που χρειάζεται ίσως έναν άνθρωπο να ασχολείται οργανωμένα με το Facebook γενικότερα με το social media, να έχει ένα οργανωμένο sight που θα μπορεί κάποιος να έχει δυνατότητα πρόσβασης και από κινητό έτσι ώστε να είναι πιο προσιτό και άμεσο και για τη νέα γενιά, μία πλατφόρμα με δυνατότητα ψηφιακής πλοήγησης.

Διοίκηση

Είστε ένα σχετικά νεοσυσταθέν Διοικητικό Συμβούλιο. Ποιο είναι το όραμα του νέου Δ.Σ. για το Μουσείο Τεριάντ;

Κάποια μέλη του Δ.Σ. είχαν προηγούμενη εμπειρία, η κα. Δημητρίου είναι σίγουρα η δεύτερη χρονιά που συμμετέχει στο Δ.Σ. του μουσείου, ίσως να έχει συμμετάσχει και σε άλλα. Το Δ.Σ. συστήνεται από το Υπουργείο Πολιτισμού με βάση κάποιους όρους και προϋποθέσεις. Το όραμα είναι να αξιοποιήσει όλες τις δυνατότητες των νέων τεχνολογιών που αναγκαστικά θα μπουν πια σε όλα τα μουσεία. Είναι ένας από τους τρόπους ώστε αυτό το μουσείο να έχει μια καλύτερη ευκαιρία. Δεδομένου της σχέσης και τις γνώσεις που έχουμε με τις νέες τεχνολογίες όσοι συνεργαζόμαστε με το Παν. Αιγαίου εγώ, η κα Σαμπανίκου, ο κος Μπάστας, η κα. Χουρμουζιάδη, έχουμε μία εξοικείωση με την προβολή πολιτιστικών πραγμάτων. Έτσι όσο μπορούμε να προλάβουμε να το βάλουμε προς αυτή τη κατεύθυνση. Το άλλο είναι να ανοίξουν συνεργασίες με εκθέσεις που θα έρχονται από έξω αλλά και να στέλνει δικό του υλικό έξω, όχι ότι δεν το έκανε μέχρι τώρα αλλά κάπως σποραδικά. Στόχος είναι να γίνεται σε μεγαλύτερο βαθμό και με πιο συγκροτημένο τρόπο και σχεδιασμό έτσι ώστε να έχει μια καλύτερη αναγνωρισιμότητα σε πανελλαδικό επίπεδο αν όχι σε παγκόσμιο. Τέλος να διαμορφωθεί ο περιβάλλον χώρος, όχι ότι είναι το κεντρικό πράγμα, αλλά αν θες να το κάνεις κέντρο της πολιτιστικής ζωής της Λέσβου μπορείς να προσελκύσεις τον κόσμο με πολλούς τρόπους όπως να περπατήσει κανείς στον εξωτερικό χώρο έτσι ώστε να έχεις μια κινητικότητα γύρω από το μουσείο. Όπως το αρχαιολογικό μουσείο με βραδιές με έργα του μήνα, το οποίο σε αυτό τον τομέα προηγείται και πολύ καλά έχει πράξει ο κος Τριανταφυλλίδης και έχει οργανώσει αυτή την προσπάθεια. Σε αυτό το σημείο θα θέλαμε να φτάσουμε και εμείς, όχι ίσως με τα ίδια χρηματικά κόστη γιατί εμείς δεν έχουμε αυτή τη δυνατότητα αλλά με συνεχείς εκδηλώσεις εκθέσεις κ.λπ

Σε συνέντευξη με τον Διευθυντή του μουσείου κ. Μανιατόπουλο διαπιστώθηκε ότι το ανθρώπινο δυναμικό του μουσείου αποτελείται από 2 μόνο άτομα. Τον Διευθυντή και έναν φύλακα.

Ναι αυτή τη στιγμή. Ο τελευταίος φύλακας έφυγε πριν λίγες μήνες

Πόσο εφικτό είναι να λειτουργεί σωστά και να προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες με αυτό το ανθρώπινο δυναμικό;

Είναι απολύτως εφικτό απλά όχι στο μάξιμουμ των υπηρεσιών. Η δουλειά του Διευθυντή επιβαρύνεται από όλα τα επιπλέον, τα έξτρα που προσπαθούμε να κάνουμε αναμόρφωση αιθουσών, εφαρμογές με νέες τεχνολογίες, περιοδικές εκθέσεις αλλού στην καθημερινότητα ο Διευθυντής αναγκάζεται να κάνει και πολλά άλλα πράγματα που σε φυσιολογικές συνθήκες δεν κάνει ένας

διευθυντής όπως και 'γω. Πάντως δεν σημαίνει ότι δεν μπορεί να λειτουργήσει αλλά ούτε ότι είναι η ιδανική κατάσταση και για αυτό πρέπει να το διορθώσουμε αυτό με τους τρόπους που έχω ήδη αναφέρει. Τώρα λειτουργεί 9-2 εκτός Δευτέρας. Αυτή τη στιγμή που δεν έχει μεγάλη επισκεψιμότητα, δεν έχουν ξεκινήσει τα εκπαιδευτικά προγράμματα γιατί φτιάχνουμε την αίθουσα με κάποιες καθυστερήσεις, έχει πάρει άδεια και ο φύλακας και η λειτουργία του είναι λίγο προβληματική. Όχι ότι δεν μπορεί να μείνει ο κος Μανιατόπουλος 9:00-2:00, έτσι και αλλιώς μένει, αλλά πρέπει να βγαίνει και για τις εξωτερικές εργασίες, να πάει στο λογιστή κ.ο.κ.. Για αυτό το μήνα λοιπόν υπάρχει μια δυσλειτουργία, μετά θα το τρέξουμε και θα εξασφαλιστεί ότι η μίνιμουμ αλλά η καλή λειτουργία του μουσείου. Μετά αν μπορεί να γίνει πλήρως ενεργοποιημένο το οργανόγραμμα θα ήταν θετικό χωρίς να είναι και απόλυτα απαραίτητο.

Επίσης διαπιστώθηκε ότι αξιοποίηση χρηματοδοτούμενων πόρων μπορεί να γίνει μόνο μέσω κάποιας συνεργασίας, αυτό έχει στερήσει δυνατότητες συμμετοχής σε προγράμματα;

Όχι, μπορεί και μόνο του να μπει σε ένα πρόγραμμα απλά το συγκεκριμένο μουσείο δεν έχει διαχειριστική επάρκεια. Έχω φροντίσει από όταν μπήκα πρόεδρος στο Δ.Σ. του μουσείου να λυθεί αυτό το πρόβλημα. Έχουμε κάνει μία σύμβαση με το Πανεπιστήμιο Αιγαίου, όχι οικονομικού τύπου, μας βοηθάει το πανεπιστήμιο που φυσικά έχει διαχειριστική επάρκεια έτσι ώστε αν θέλουμε να μπούμε σε κάποιο πρόγραμμα να μπούμε μέσω της συνεργασίας του μουσείου με το Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Δεν μιλάμε για προγράμματα αναμόρφωσης του χώρου, αυτό θα είχε να κάνει μέσω του Δήμου, αλλά για προγράμματα του τύπου που είπαμε παραπάνω όπου φορέας στο συγκεκριμένο πρόγραμμα είναι ο Δημόκριτος.

Η δυνατότητα απόκτησης πιστοποίησης εντοπίζεται, έχει να κάνει για το μουσείο Τεριάντ με την έλλειψη προσωπικού, με το οργανόγραμμα, εσωτερικός κανονισμός, πιστοποίησης ISO;

Όχι η πιστοποίηση ISO δεν έχει σχέση. Το να αποκτήσεις διαχειριστική επάρκεια είναι πολύ δύσκολο, πρέπει να έχεις ένα record με προγράμματα, δράσεις και έργα, κάτι που το μουσείο δεν έχει (εκτός και αν κάποιος θεωρήσει ως κάτι τέτοιο την επανέκθεση ή κάποια άλλη δράση, δεν το γνωρίζω με ακρίβεια αυτό). Το πανεπιστήμιο έχει ένα μεγάλο record με έργα που έχει εκτελέσει, μιλάω συνολικά για το Πανεπιστήμιο όχι για μεμονωμένα τμήματα. Η διαχειριστική επάρκεια είναι η εμπειρία.

Με ποια προϋπόθεση μπορεί να φανεί ότι διαθέτει αυτή την απαιτούμενη εμπειρία, με τη στελέχωση προσώπων για παράδειγμα;

Και με την στελέχωση προσώπων αλλά όχι μόνο. Κυρίως με την εκτέλεση προγραμμάτων σαν leader που δεν νομίζω ότι θα γίνει άμεσα, ίσως σε ένα βάθος χρόνου ναι, αλλά δεν είναι και απαραίτητο. Δεν χάνονται προγράμματα γιατί μπορείς να βάλεις το μουσείο ως ωφελούμενο φορέα.

Όπως το πρόγραμμα που ανέφερα προηγουμένως με τον Δημόκριτο. Ο Δημόκριτος είναι ο επικεφαλής αυτός έχει τη διαχειριστική επάρκεια και το Τεριάντ ο ωφελούμενος φορέας, δηλαδή συμφωνεί ότι θα διαθέσει το «υλικό» του προς ψηφιοποίηση και βεβαίως θα παραμείνει στη διαχείριση του μουσείου.

Ανθρώπινο δυναμικό

Ποιες ειδικότητες θεωρείτε απαραίτητες ότι πρέπει να στελεχώσουν το μουσείο;

Ένα άτομο στο Οικονομικό και στο Διοικητικό και 2-3 φύλακες. Βεβαίως χρειάζεται και η ειδικότητα του μουσειολόγου, του ιστορικού τέχνης αλλά εφόσον καλυφθούν αυτές που έχει περισσότερο ανάγκη το μουσείο.

Είναι γνωστές προς το Υπουργείο οι ελλείψεις και η ανάγκη προσλήψεων;

Ναι είναι γνωστές

Οι προσλήψεις στο Μουσείο ακολουθούν αποκλειστικά τη διαδικασία μέσω ΑΣΕΠ ;

Ναι, τώρα πλέον αποκλειστικά μέσω ΑΣΕΠ

Τι δυνατότητα έχει το Μουσείο για σύναψη συμβάσεων;

Υπάρχει τέτοια δυνατότητα αλλά δεν ωφελεί μια τέτοια διαδικασία γιατί μέχρι να μάθει κάποιος τη δουλειά θα πρέπει να φύγει. Ίσως αν αναγκαστούμε να το σκεφτούμε σε θέμα φύλαξης αλλά και πάλι δεν ωφελεί ουσιαστικά.

Υπάρχει εσωτερικός κανονισμός, οργανόγραμμα;

Έχουν ξεκινήσει ήδη οι διαδικασίες. Υπήρχε βέβαια η υδριτική πράξη του μουσείου, ο νόμος που θέτει κάποια πράγματα, τον τρόπο λειτουργίας κλπ. αλλά ως οργανισμός θα αποσαφηνίζει με σαφήνεια πως πρέπει να δομείται το μουσείο, ως οργανισμός.

Εφαρμόζεται η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας;

Εδώ προσπαθούμε να αντιμετωπίσουμε τα βασικά θέματα λειτουργίας. Προφανώς αυτό θα ρυθμιστεί αργά ή γρήγορα, εφόσον μπαίνει σταδιακά στην καθημερινότητα ενός οργανισμού είναι απαραίτητο, από ένα επόμενο Δ.Σ.

Πιστεύετε ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός μπορεί να βοηθήσει ένα μουσείο να επιτύχει τους στόχους του;

Βεβαίως εννοείται.

Εσείς εφαρμόζεται στη διοίκηση του μουσείου σύγχρονες πρακτικές Μάνατζμεντ;

Εμείς ακολουθούμε τα βήματα που έχω ήδη αναφέρει για την οργάνωση του Μουσείου.

Είναι θετική η διοίκηση του Μουσείου στην υιοθέτηση και εφαρμογή των σύγχρονων πρακτικών Μάνατζμεντ και στρατηγικού σχεδιασμού;

Όχι. Όλα αυτά είναι περισσότερο θεωρία. Αυτό που χρειάζεται είναι να ξέρεις καλά το πεδίο, να έχεις ένα όραμα και να έχεις κατάλληλους ανθρώπους να το πλαισιώσουν αυτό το όραμα. Τα υπόλοιπα είναι για να γράφονται κάποια βιβλία και να παίρνει και κανείς κανένα Νόμπελ. Δεν αξιολογούνται ως το ύψιστο ιδανικό.

Πιστεύετε ότι υπάρχει πρόβλημα βιωσιμότητας του Μ. Τ.;

Όχι

Ποιες κινήσεις θα κάνατε για να επιτύχετε την βιωσιμότητα του Μουσείου; (αύξηση εισιτηρίου, συμμετοχή σε δίκτυο μουσείων, εντονότερη διαδικτυακή δραστηριοποίηση, άλλο)

Αύξηση τιμής εισιτηρίου, όχι. Είμαστε στο δίκτυο μουσείων Λέσβου που προς το παρόν είναι άτυπο. Όταν λέμε άτυπο εννοώ ότι δεν είναι φορέας, δεν υπάρχει κάποιο καταστατικό, αλλά συνεδριάσεις κάνουμε.

Ποιος είναι υπεύθυνος για την συντήρηση των έργων;

Τα έργα τέχνης έχουν συντηρηθεί και όσα δεν εκτίθενται συντηρούνται σε κατάλληλες συνθήκες πλέον.

Υπάρχουν έργα τέχνης που μένουν αναξιοποίητα;

Δεν θα το έλεγα αναξιοποίητα. Πηγαίνουν σε εκθέσεις κάποια από αυτά, δε σημαίνει ότι δεν εμφανίζονται ποτέ. Υπάρχει και η επιλογή η περιοδικότητα.

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για το Μουσείου Τεριάντ αποτελούν:

Οι συλλογές του. Είναι μοναδικό στο είδος του. Διαθέτει έργα μεγάλων καλλιτεχνών που τα έκαναν για χάρη του Τεριάντ και είναι πρωτότυπα και μοναδικά. Έργα πολύ γνωστά μεγάλων καλλιτεχνών όπως ο Μιρό, ο Σιγκάλ υπάρχουν και σε άλλα μουσεία αλλά δεν υπάρχει ο συνδυασμός αυτός, κείμενο και έργο πρωτότυπο καλλιτέχνη.

Πως επικοινωνείτε τις δράσεις του μουσείου;

Μέσω ραδιοφώνου όπως η ΕΡΑ. Στα εγκαίνια για παράδειγμα είχαν έρθει κανάλια και από την Αθήνα. Τώρα αυτό που επιδιώκουμε είναι να έχουμε ένα δυναμικό sight, γιατί αυτό που έχουμε είναι στατικό, έχει γίνει από έναν εθελοντή. Επίσης με το να παρέχουμε ειδήσεις μέσω του fb και συνεντεύξεις.

Ποιος είναι υπεύθυνος για την οργάνωση τους;

Μέχρι τώρα ήταν κάποιο μέλος του Δ.Σ., ο διευθυντής, οι φύλακες. Ο κάθε ένας βοηθάει κάπου.

Υπάρχει ανταπόκριση από την πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση;

Ναι υπάρχει σημαντική από την πρωτοβάθμια και από την δευτεροβάθμια εκπαίδευση.

Έχει γίνει ανακαίνιση στο Μουσείο;

Η ανακαίνιση του μουσείου έγινε υπό την προεδρία της κας Μπούνια και αφορούσε την συντήρηση – επανέκθεση των έργων με βάση τον εκθεσιακό σχεδιασμό που έκαναν κάποιοι άνθρωποι από το Υπουργείο Πολιτισμού. Επίσης έγινε επέκταση του μουσείου, όπως η νέα αίθουσα που διαμορφώνεται τώρα για εκδηλώσεις του μουσείου. Η ανακαίνιση είχε ολοκληρωθεί το 2015, πριν έρθω εγώ στο μουσείο, αν και τα επίσημα εγκαίνια έγιναν πρόσφατα. Η ανακαίνιση βοήθησε πολύ και ήταν αναγκαία για να εφαρμοστούν και οι σωστές συνθήκες συντήρησης των έργων, δημιούργησε όμως ένα θέμα. Ο κόσμος το είχε στο μυαλό τους ως ένα μουσείο που δεν λειτουργεί, ως κλειστό, λόγω του διαστήματος που χρειάστηκε η ολοκλήρωση της ανακαίνισης. Οπότε χρειάστηκε ένα διάστημα με εκδηλώσεις και δράσεις για να επανέλθει στη συνείδηση του κόσμου, το οποίο σιγά σιγά το κατορθώνουμε. Το κενό αυτό παρουσίας αφορά τόσο για το κοινό όσο και για τα τουριστικά γραφεία και πρακτορεία που οργανώνουν εκδρομές με γκρουπ τουριστών κάτι το οποίο όμως έχει εξαλειφθεί.

Στο χώρο του μουσείου υπάρχει ένα πωλητήριο, υπάρχει σκέψη για αναδιαμόρφωση του υπάρχοντος ή δημιουργία ενός πωλητηρίου εκτός του κεντρικού κτηρίου έτσι ώστε να λειτουργεί ανεξάρτητα από το ωράριο του μουσείου;

Υπάρχει η σκέψη της αναδιαμόρφωσης του υπάρχοντος. Σαν αντικείμενα δεν υπάρχει διαφορά από αυτά που πουλιούνται στα άλλα μουσεία, ίσως κάποια να έχουν μεγαλύτερη ποσότητα.

Το ενδεχόμενο να είναι πιο ιδιαίτερα και πρωτότυπα;

Έχουμε κάνει κάποιες συζητήσεις, έχουμε κάποιες ιδέες.

Υπάρχει χώρος καφέ- εστιατόριο;

Έχουμε υπόψη μας να γίνει κάποιο καφέ – αναψυκτήριο, όχι εστιατόριο. Ουσιαστικά να χρησιμεύει όχι μόνο για τους επισκέπτες αλλά και για τους κατοίκους της περιοχής, θέλουμε να είναι κοντά στο μουσείο. Θα είναι υπαίθριο, αλλά δεν θέλουμε να παρέμβουμε ριζικά στον εξωτερικό χώρο, και ως δραστηριότητα του καφέ, θέλουμε κάτι λειτουργικό και μικρό για τους μήνες που ευνοούν οι καιρικές συνθήκες. Είναι στη πορεία, υπάρχει ένα προσχέδιο. Θα γίνει με απευθείας ανάθεση γιατί θέλουμε να μην είναι μία χρονοβόρα διαδικασία.

Έχει γίνει κάποια μελέτη για την αξιοποίηση και εκμετάλλευση του χώρου για επέκταση των δράσεων του μουσείου (θέατρο, εξωτερικές εκδηλώσεις);

Είναι μέσα στις δράσεις που σχετίζονται με την αναμόρφωση του εξωτερικού περιβάλλοντος χώρου. Μεγάλο θέατρο δεν χρειάζεται. Ωστόσο θέλουμε να διατηρήσουμε όσο μπορούμε την φυσική ομορφιά όπως την άφησε ο Τεριάντ.

Το μουσείο σε τι βαθμό αξιοποιεί τις νέες τεχνολογίες, το διαδίκτυο;

Τις αξιοποιεί σε ένα σχετικό βαθμό. Για το διαδίκτυο, τώρα προσπαθούμε να το οργανώσουμε συστηματικά, να προστεθεί καινούρια κεραία.

Πιστεύετε ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι απαραίτητος για το μουσείο σας;

Ναι

Πίνακες Εικόνων

Πίνακας Εικόνων

Εικόνα 1. Οι εννιά Μούσες	13
Εικόνα 2. Το μουσείο - Βιβλιοθήκη της Αλεξάνδρειας	14
Εικόνα 3. «cabinets de curiosites»	14
Εικόνα 4. Το Αρχαιολογικό Μουσείο της Αίγινας	15
Εικόνα 5 & 6 . The Centre Refreshment Room 1860s, later named The Gamble Room. Museum no. E.655-2009. Victoria & Albert Museum, London	27
Εικόνα 7. Χειροποίητο, επώνυμο κόσμημα του Α. Φασιανού. Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης Άνδρου	28
Εικόνα 8. Το κατάστημα από το Μουσείο Μπενάκη στην Πινακοθήκη Ν.Χ.Γκίκα	28
Εικόνα 9. Μουσειακή δράση με μουσικά όργανα στο Μ. Ακρόπολης	30
Εικόνα 10. Εφαρμογή CHESS, Μουσείο Ακρόπολης	31
Εικόνα 11. Απο την δράση "street museum". Η εικόνα της oxford str. του 1903 και σήμερα	32
Εικόνα 12. Ενδεικτικό παράδειγμα δυνατότητας διάδρασης μέσα από την ιστοσελίδα του NOESIS	33
Εικόνα 13. Ενδεικτική εικόνα για τη δυνατότητα χρήσης των Μ.Κ.Δ. από την ιστοσελίδα του Βρετανικού Μουσείου	39
Εικόνα 14. Τα εγκαίνια του μουσείου Τεριάντ	63
Εικόνα 15. Ο Τεριάντ μαζί με τον Τσαρούχη	64
Εικόνα 16. Η αφίσα από το ντοκιμαντέρ «Teriade»	66
Εικόνα 17. Ο Τεριάντ με τους γονείς του	66
Εικόνα 18. «Το τραγούδι των νεκρών» του Πικάσο	68
Εικόνα 19. Ο Θεόφιλος, έργο του Τσαρούχη	68
Εικόνα 20. Το μουσείο Θεόφιλου	69

Εικόνα 21. Μέρος από την έκθεση στο εσωτερικό του μουσείου	69
Εικόνα 22. Μέρος από την έκθεση στο εσωτερικό του μουσείου	70
Εικόνα 23. Η πρόσοψη του μουσείου	71
Εικόνα 24. Η κάτοψη του μουσείου	72
Εικόνα 25. Ενδεικτική φωτογραφία από παραδοσιακό γαλλικό καφέ	83
Εικόνα 26. Ενδεικτική φωτογραφία διαμόρφωσης εξωτερικού χώρου για καφέ	83
Εικόνα 27. Ενδεικτικό σχέδιο διαμόρφωσης εξωτερικού χώρου	84
Εικόνα 28. Το πωλητήριο του μουσείου	85
Εικόνα 29. Το εκκλησάκι της Αγ. Παρασκευής	87
Εικόνα 30. Ενδεικτική φωτογραφία διαμόρφωσης εξωτερικού χώρου	88
Εικόνα 31. Ενδεικτική εικόνα υπαίθριου θεάτρου	97
Εικόνες 32 & 33. Παραδοσιακοί τρόποι συλλογής και επεξεργασίας της ελιάς	100
Εικόνα 32. Η ιστοσελίδα του μουσείου	103
Εικόνα 33. Ενδεικτικό ετήσιο πρόγραμμα διαμόρφωσης δράσεων	108

Πίνακες Πινάκων

Πίνακας 1. Μουσεία Ειδικού Ενδιαφέροντος	17
Πίνακας 2. Στρατηγική Επιχειρήσεων . Προσαρμογή από Β. Μ. Παπαδάκης	43
Πίνακας 3. SWOT για το Μουσείο Τεριάντ	75

Πίνακες Σχεδιαγραμμάτων

Σχεδιάγραμμα 1. Το ΑΒΓ του Στρατηγικού Σχεδιασμού	45
Σχεδιάγραμμα 2 & 3 . Στρατηγικό Σχεδιασμός – Πρόταση Μ. Τεριάντ	105
Σχεδιάγραμμα 4 & 5 . Στρατηγικό Σχεδιασμός – Πρόταση Μ. Τεριάντ	106
Σχεδιάγραμμα 6 & 7 . Στρατηγικό Σχεδιασμός – Πρόταση Μ. Τεριάντ	107

Βιβλιογραφία

Ελληνική Βιβλιογραφία

1. André Desvallées & François Mairesse επιμ., (2014), «Βασικές Έννοιες της Μουσειολογίας», Αθήνα, ICOM
2. Βουδούρη, Δ. (2003). «Κράτος και Μουσεία», Αθήνα, Εκδόσεις Σάκκουλα
3. Γεωργόπουλος, Νικόλαος (2013). «Στρατηγικό Μάνατζμεντ, τ.Γ.», Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου.
4. Μπαντιμαρούδης Φ., (2011). «Πολιτιστική Επικοινωνία. Οργανισμοί, Θεωρίες, Μέσα», Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική
5. Μπιτσάνη, Ε. (2004). «Πολιτισμική Διαχείριση και περιφερειακή ανάπτυξη.» Αθήνα, Εκδόσεις Διόνικος
6. Μπουραντάς, Δ., (2002). «Μάνατζμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο. Σύγχρονες πρακτικές», Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου.
7. Νάκου, Ει. (2001). «Μουσεία: Εμείς, τα πράγματα και ο πολιτισμός», Αθήνα: Εκδόσεις Νήσος
8. Οικονόμου, Μ., (2003). «Μουσεία: Αποθήκη ή ζωντανός οργανισμός. Μουσειολογικοί προβληματισμοί και ζητήματα», Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική
9. Παπαδάκης, Β., (2002). «Στρατηγική των Επιχειρήσεων. Ελληνική & Διεθνής Εμπειρία.Μελέτες περιπτώσεων», Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου
10. Σιώμκος, Γ., (2004). «Στρατηγικό Μάρκετινγκ», Αθήνα, Εκδόσεις Σταμούλη.
11. Χουρμουζιάδη, Α.,(2006). «Το ελληνικό αρχαιολογικό μουσείο. Ο εκθέτης, το έκθεμα, ο επισκέπτης», Θεσσαλονίκη, Βάνιας
12. Χουρμουζιάδη, Α.,(2017). «1+5 Μουσειακές Εικόνες και Εικονικότητες», Θεσσαλονίκη,USP

Ξένη Βιβλιογραφία

1. Bernstein, J. A. (2007). “ Arts Marketing Insights. The Dynamics of Building and Retaining Performing Arts Audiences”, San Francisco, Jossey Bass.
2. Bishoff L. & Allen N., (2004). «Business Planning for Cultural Heritage Institutions», Council on Library and Information Resources Washington, D.C

3. Bryson, M. J. (2004). “ Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations”, 5th Edition, WILEY
4. Graham Black, (2009). «Το Ελκυστικό Μουσείο. Μουσεία και Επισκέπτες», Κωτίδου, Σ. μτφ, Αθήνα, ΠΙΟΠ
5. Kotler, N. & Kotler, P.(1998). “Museum Strategy and Marketing: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources”, San Francisco, Jossey-Bass Publishers:
6. Kotler, P. (1997). “Marketing Management: Analysis, Planning, Implementatiotn and Control”, New Jersey, Preintce Hall International.
7. Kotler, P. (2002). “Marketing Management”, pp.280, Millennium Edition, Upper Saddle River, NJ:Prentice Hall International Inc.
8. Kotler, P. and Armstrong, G. (1996). “Principles of Marketing”, 7th · , pp. 559. International Edition, New Jersey, Prentice-Hall International
9. Lewis, P. (1994). “Museums and Marketing”, in Moore, Kevin (ed.), “Museum Management”, Routledge, London.
10. Manzoor, A., (2010). “E-Commerce, An Introduction”, pp.217-218, LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KG, USA
11. McLean, F., (1997). “ Marketing the museum”, London, Routledge
12. Michael John Baker (2003). “ The Marketing Book”. 5th Edition, Butterworth-Heinemann
13. Philip Kotler and Joanne Scheff, (1997), “Standing Room Only:Strategies for Marketing the Performing Arts”, Harvard Business School Press
14. Sarkissian, W. and Hurford D., (2010) “Creative. Community. Planning.. Transformative Engagement Methods for Working at the edge”, Earthscan,London Washington, DC
 Διαθέσιμο:http://library.uniteddiversity.coop/REconomy_Resource_Pack/Community_Assets_and_Development/Creative_Community_Planning-Transformative_Engagement_Method.pdf

Ελληνικά άρθρα- Εισηγήσεις σε Συνέδρια – Ημερίδες

1. Ανθή Παζιάνου, «Υπουργικά εγκαίνια στο μουσείο τους ενός υπαλλήλου», Η Καθημερινή Διαθέσιμο <http://www.kathimerini.gr/916998/article/epikairothta/ellada/y-pourgika-egkainia-sto-mouyseio--toy-enos-ypallhloy>
2. Βαγγελιώ Χριστήδου, «Ένας άνθρωπος με όραμα που επέμενε να λέγεται Έλληνας», Paralaxi Magazine Διαθέσιμο <http://parallaximag.gr/life/texnes/enas-anthropos-me-orama-pou-epemene-na-legete-ellinas>
3. Βατόπουλος, Ν., «Τα δίκτυα των μουσείων», Εφημερίδα "Η Καθημερινή" Διαθέσιμο <http://www.kathimerini.gr/781101/article/epikairothta/ellada/ta-diktya-twn-mouseiwn>
4. Μεταξάς Θ., Λαλένης Κ., (2006). «Ο Στρατηγικός Σχεδιασμός ως τύπος σχεδιασμού και ως εργαλείο αποτελεσματικής Αστικής Διαχείρισης», περιοδικό "Αειχώρος", τεύχος 1 Διαθέσιμο (http://www.citybranding.gr/2013/09/blog-post_20.html)
5. Μουσουρη Θ., «Ερευνα Κοινού και Αξιολογήση στα Μουσεία»,σελ. 56-57, Αρχαιολογία και Τέχνες τ. 72
6. Μυρβίλη, Ε. & Μπουρμπάρης Ν.(2007). «Οι πολιτισμικές σπουδές και τα ψηφιακά παιχνίδια, συναντώνται σε μουσική έκθεση, τεύχος 4, Μουσειολογία
7. Νάταλι Χατζηαντωνίου, «Επιχείρηση Σωτηρίας του Μουσείου Τεριάντ», E-net Ελευθεροτυπία, Διαθέσιμο <http://www.enet.gr/?i=news.el.article&id=226265>
8. Οικονόμου Μ., «Νέες τεχνολογίες στα μουσεία. Οφέλη από τη σωστή χρήση τους», Εφημερίδα "ΤΑ ΝΕΑ" Διαθέσιμο <http://www.tanea.gr/relatedarticles/article/20823/?iid=2>
9. Όλγα Σακαλή, «Ένα μουσείο Μοντέρνας τέχνης, που περιμένει τους επισκέπτες του», Η ΑΥΓΗ Διαθέσιμο <http://www.avgi.gr/article/10966/5985627/ena-mouseio-monternas-technes-ste-mytilene-pou-perimenei-tous-episkeptes-t>
10. Πολιτικά Λέσβου, «120 χρόνια TERRIADE», Διαθέσιμο <https://www.politikalesvos.gr/120-chronia-teriade-a%CE%84meros-stelios-e-daskalakis/>
11. Χρήστος Παρίδης, «Teriade: Ο δαιμόνιος Μυτιληνιός εκδότης που κατέκτησε το Παρίσι»

Διαθέσιμο http://www.lifo.gr/articles/arts_articles/31731/teriade-o-daimonios-mytilinios-ekdotis-poy-katektise-to-parisi

Ξενογλώσσα άρθρα

1. Chris Ryan & Andrew Cliff , (1997). «Do Travel Agencies Measure Up to Customer Expectation? An Empirical Investigation of Travel Agencies' Service Quality as Measured by SERVQUAL», *Journal of Travel & Tourism Marketing* ,Volume 6, 1997 - Issue 2
2. Dr Takalani E. Mudzanani The four ‘C’s of museum marketing: proposing marketing mix guidelines for museums, *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* vol. 6 (2), 2017. Open Access Online @ <http://www.ajhtl.com>
3. <http://londonist.com/2014/02/museum-of-london-revamps-app-with-stunning-oldnew-images>
4. Richard Sandell, (2003). Social inclusion, the museum and the dynamics of sectoral change Vol 1, No 1, University of Leiceste. (<https://journals.le.ac.uk>)
5. Rose, G., Khoo, H., Straub, D.W., (1999), e-shops.pdf, Current technological impediments to business to consumer e-commerce, *Communications of the Association for Information Systems*,Volume1,Iss.16 , p.29-30 Διαθέσιμο στο <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=2495&context=cais>
6. Scott, C., (2000) Branding: Positioning Museums in the 21stcentury, *International Journal of Art Management*, vol. 2, pp36
7. Stern, B. (1994) A revised model for advertising: multiple dimensions of the source, the message, and the recipient. *Journal of Advertising* 23(2), 5–16
8. Straub D., Klein, R., (2001), E-Competitive Transformations, *Business Horizons*,Volume 44, Iss. 3,

9. Tobelem, J-M.,(1998), The Marketing Approach in Museums, Museum marketing and curatorship, vol.16, issue 4, June 1998
10. Marty, P., 2007. Museum Websites and Museum Visitors: Before and After the Museum Visit. Museum Management and Curatorship, 22(4), sel. 162-172

Πρακτικά Εκθέσεων, Ημερίδες

1. «Teriade: Γαλλία – Ελλάδα», Διεθνές Συνέδριο 13-14/3-2015, Τελλόγλειο Ίδρυμα Τεχνών- ΑΠΘ, Θεσσαλονίκη
2. «**Η Επανεκθεση.** Μουσείο-Βιβλιοθήκη Στρατή Ελευθεριάδη-Τεριάντ», Υπ. Πολιτισμού & Αθλητισμού ,2013, Αθήνα Διαθέσιμο http://www.ptaba.gr/dyn/banner/071015151725_b.pdf
3. Μ. Οικονόμου , «Νέες Τεχνολογίες στα Μουσεία. Διάδραση και νέα μοντέλα επικοινωνίας με τον επισκέπτη», Πρακτικά Ημερίδας «Οι Νέες τεχνολογίες στα Μουσεία. Σύγχρονες τάσεις και αντιλήψεις», ΕΟΣΦΙΜ, (2007), σελ.139-147. Διαθέσιμο<http://www.heritage-museums.com/gr/attachments/article/359/praktika.pdf>
4. Ν., Ζυγουρίτσας, «Εκπαιδευτικός σχεδιασμός και Τεχνολογίες: Η παρουσία των Μουσείων στο διαδίκτυο και η αξιοποίηση των συλλογών τους στη Εκπαίδευση», Πρακτικά Ημερίδας «Οι Νέες Τεχνολογίες στα Μουσεία, Σύγχρονες τάσεις και αντιλήψεις», ΕΟΣΦΙΜ, (2007), σελ.152 διαθέσιμο <http://www.heritage-museums.com/gr/attachments/article/359/praktika.pdf>

Διευθύνσεις στο Διαδίκτυο

http://nam.culture.gr/images/deam/docs/portal_quality.pdf

<https://www.snfcc.org/?lang=el>

<http://www.artuk.org>

<http://www.eede.gr/.../chartered-postgraduate-diploma-in-marketing>

<http://fragilemag.gr/120-xronia-teriade-lesvos/>

<http://htbiblio.yolasite.com/resources/Marketing%20Book.pdf>

http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Key_Concepts_of_Museology/Museology_WEB_greek.pdf

<http://londonist.com/2014/02/museum-of-london-revamps-app-with-stunning-oldnew-images>

<http://londonist.com/2014/02/museum-of-london-revamps-app-with-stunning-oldnew-images>

http://odysseus.culture.gr/h/1/gh110.jsp?theme_id=25

http://www.athensmuseums.net/docs/Mnimonio_Synergiasias_Diktiou

<http://www.bl.uk/learning/timeline/item107648.html>

<http://www.kathimerini.gr/757422/article/teknologia/thlefwnia/se-diadrastikh-empeiria-metamorfwnei-thn-3enaghsh-sta-moyseia-h-efarmogh-chess>

<http://www.kathimerini.gr/757422/article/teknologia/thlefwnia/se-diadrastikh-empeiria-metamorfwnei-thn-3enaghsh-sta-moyseia-h-efarmogh-chess>

<http://www.kathimerini.gr/757422/article/teknologia/thlefwnia/se-diadrastikh-empeiria-metamorfwnei-thn-3enaghsh-sta-moyseia-h-efarmogh-chess>

<http://www.kathimerini.gr/781101/article/epikairothta/ellada/ta-diktya-twn-moyseiwn>

<http://www.noesis.edu.gr/games/>

<http://www.piop.gr/el/idrima/pistopoihsh-vraveuseis.aspx>

<http://www.piraeusbankgroup.com/el/corporate-responsibility/culture/actions/museums>

<http://www.thelib.edu.gr/index.php/specials/9-alexandria-lib/25-alexandria-lib-history>

<http://www.virtualmuseum.ca>

<https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%BF%CF%8D%CF%83%CE%B5%CF%82>

https://en.wikipedia.org/wiki/Fifth_Avenue

<https://journals.le.ac.uk>

<https://theancientwebgreece.wordpress.com>

<https://www.politikaesvos.gr/120-chronia-teriade-a-%CE%84meros-stelios-e-daskalakis/>

<https://www.politikaesvos.gr/120-chronia-teriade-a-%CE%84meros-stelios-e-daskalakis/>

<https://www.vam.ac.uk/articles/a-first-of-its-kind-history-of-the-refreshment-rooms>