



Τμήμα Διοίκησης, Οικονομίας & Επικοινωνίας  
Πολιτιστικών & Τουριστικών Μονάδων

( πρώην ΜΟΥΣΕΙΟΛΟΓΙΑΣ, ΜΟΥΣΕΙΟΓΡΑΦΙΑΣ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΕΚΘΕΣΕΩΝ)

## ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

# ΑΠΟΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑ ΜΙΑ ΕΘΝΟΤΙΚΗΣ ΟΜΑΔΑΣ: ΓΙΑ ΤΗΝ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΝΟΣ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΕΛΛΗΝΩΝ ΡΟΜΑ

## UNVEILING IDENTITY AND HERITAGE OF AN ETHNIC GROUP: TOWARD THE MAKING OF A ROMA MUSEUM IN GREECE

**ΕΚΠΟΝΗΣΗ:** ΑΣΩΝΙΤΗΣ ΣΠΥΡΙΔΩΝ  
ΘΕΟΛΟΓΗ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ:** κα. ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΥ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ

## Περιεχόμενα

Ευχαριστίες .....	4
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	4
Περίληψη .....	4
Abstract .....	5
Λέξεις- Κλειδιά.....	6
Εισαγωγή.....	6
Α' ΜΕΡΟΣ : Εννοιολογικές διασαφηνίσεις και θεωρητικό υπόβαθρο.....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: Πολιτιστική πολιτική και διαπολιτισμικές ταυτότητες.....	8
1.1 ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ.....	8
1.2 ΤΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΩΣ ΦΟΡΕΑΣ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ.....	10
1.3 ΜΟΥΣΕΙΟ ΚΑΙ ΤΑΥΤΟΤΗΤΕΣ .....	11
1.4 ΜΟΥΣΕΙΑ: ΧΩΡΟΙ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΟΥ ΔΙΑΛΟΓΟΥ .....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: Πολιτιστική Διαχείριση Μουσείων .....	23
2.1 Νομοθετικό Πλαίσιο Διαχείρισης των Μουσείων .....	23
2.2 Η Διαχείριση στο Εσωτερικό Περιβάλλον των Μουσείων.....	25
2.3 Το Οικονομικό Πλαίσιο της Πολιτιστικής Διαχείρισης .....	27
2.4 Πολιτιστική Διαχείριση και Μάρκετινγκ .....	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: ΜΟΥΣΕΙΟ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ .....	35
3.1 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ. ....	35
3.2 ΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ ΩΣ ΜΟΧΛΟΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ .....	36
3.3 ΜΙΑ ΝΕΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ: «ΤΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΑΣΤΙΚΗΣ ΣΥΛΛΟΓΙΚΟΤΗΤΑΣ» ...	38
ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΥΡΟ: Η πρόταση μας .....	40
Κεφάλαιο τέταρτο: Μουσείο Ελλήνων Ρομά .....	40
4.1 Ο πολιτιστικός τομέας του δήμου Αγίας Βαρβάρας .....	40
4.2 Ο πολιτιστικός φορέας του Δήμου Αγίας Βαρβάρας.....	40
4.3 Θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας .....	41
4.4 Αποστολή και στόχοι του Μ. Ε. Ρ .....	42
4.5 Οργανωτική διάρθρωση.....	43
4.5 Μουσειολογική και Μουσειογραφική πρόταση.....	45

4.5.1 Μουσειολογική πρόταση.....	45
4.5.2 Μουσειογραφική πρόταση και οργάνωση έκθεσης.....	48
4.5.3 Οργάνωση της έκθεσης.....	50
4.6 Σενάριο και Παρουσίαση των Χώρων της Έκθεσης και των Αντικειμένων. ....	52
4.6.1 Σενάριο.....	52
4.6.2 Θεματικές ενότητες και αντικείμενα.....	52
4.6.3 Βιβλιοθήκη , Πωλητήριο, Café-Εστιατοριο .....	64
4.7 Στρατηγική Επικοινωνίας – Μάρκετινγκ.....	65
4.8 Οικονομική Διαχείριση .....	66
4.9 Αξιολόγηση Κατάστασης (SWOT Analysis).....	68
4.9.1 Εισαγωγικά.....	68
4.9.2 Δυνατά και Αδύνατα Σημεία .....	68
4.9.3 Ευκαιρίες και Απειλές .....	70
4.9.4 Διατύπωση Συμπερασμάτων.....	71
4.10 Προτεινόμενα Εκπαιδευτικά Προγράμματα.....	73
4.10.1 Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα για τους Αθίγγανους.....	73
4.10.2 Εκπαιδευτικό πρόγραμμα για μαθητές .....	75
4.11 Προτεινόμενες εκδηλώσεις .....	76
4.12 Προτεινόμενες περιοδικές εκθέσεις.....	78
Επίλογος.....	79
Βιβλιογραφία.....	80

## Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της παρούσας αυτής εργασίας, έχουμε την ευκαιρία να εκφράσουμε τις ειλικρινείς μας ευχαριστίες πρώτον και κύριον στην καθηγητριά μας, κυρία Αλεξοπούλου Αικατερίνη, Δρ. Ιστορικό- Πολιτισμιολόγο, καθηγήτρια στο Α.Τ.Ε.Ι. Διοίκησης, Οικονομίας και Επικοινωνίας Πολιτιστικών και Τουριστικών Μονάδων (πρώην Μουσειολογίας- Μουσειογραφίας και Σχεδιασμού Εκθέσεων), για την τιμή που μας έκανε να αναλάβει την εποπτεία της διπλωματικής εργασίας, για την αγαστή συνεργασία μας και την υπομονή που επέδειξε καθόλη τη διάρκεια της καθώς και την βοήθεια και την σωστή καθοδήγηση που μας παρείχε.

Θα θάλαμε ακόμη, να ευχαριστήσουμε τους προϊστάμενους που είχαμε στα μουσεία που πραγματοποιήσαμε την πρακτική μας άσκηση, οι οποίοι με προθυμία μας μεταλαμπαδεύσανε τις γνώσεις και τις εμπειρίες όσον αφορά τη λειτουργία των οργανισμών και τη διεξαγωγή εκθέσεων.

Επίσης, ιδιαίτερες ευχαριστίες, δίνουμε στην Λυδία Πεχλιβανίδου, μεταπτυχιακή φοιτήτρια στο τμήμα Μουσειολογίας της Ολλανδίας για την βιβλιογραφική ποικιλία που μας παρείχε.

Τέλος, δεν θα μπορούσαμε να μην αναφερθούμε και να πούμε το μεγαλύτερο και ειλικρινές ευχαριστώ ιδιαίτερα στους γονείς μας, για την τεράστια υπομονή και στήριξή τους όχι μόνο για την εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής, αλλά για όσα μας έχουν προσφέρει στην μέχρι στιγμής πορεία μας.

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ως τελειόφοιτοι του Ανωτάτου Τεχνολογικού Ιδρύματος Πατρών, στο τμήμα Μουσειολογίας, Μουσειογραφίας και Σχεδιασμού Εκθέσεων, η εκπόνηση της παρούσας πτυχιακής εργασίας με τίτλο: «Αποκαλύπτοντας την ταυτότητα και την κληρονομιά μιας εθνοτικής ομάδας: Για την δημιουργία ενός μουσείου Ελλήνων Ρομά» (Unveiling identity and heritage of an ethnic group: toward the making of a Roma Museum in Greece), με υπεύθυνη επιβλέπουσα την κα. Αλεξοπούλου Αικατερίνη, αποτελεί κομμάτι των σπουδαστικών μου υποχρεώσεων προς το συγκεκριμένο τμήμα.

## Περίληψη

Η άσκηση μιας πολιτικής στον τομέα του πολιτισμού πρέπει να περιλαμβάνει απαραίτητα την προστασία και την ενίσχυση πολιτιστικών οργανισμών, όπως είναι τα μουσεία. Τα τελευταία

αποτελούν στις μέρες μας όχι μόνο χώρους διατήρησης και έκθεσης πολιτιστικών αγαθών, αλλά και χώρους παραγωγής πολιτισμού που συμβάλλουν στην πολιτιστική και όχι μόνο ανάπτυξη της κοινωνίας. Αποτελεί λοιπόν αίτημα των τοπικών κοινωνιών η δημιουργία και η λειτουργία μουσείων στους κόλπους τους, αρμοδιότητα που ανήκει πλέον στην τοπική αυτοδιοίκηση.

Στα πλαίσια αυτά, πολλοί είναι οι Δήμοι που επιλέγουν να ιδρύσουν και να λειτουργήσουν τοπικά μουσεία ενισχύοντας έτσι την ποιότητα ζωής των δημοτών και συμβάλλοντας στην κοινωνική, πολιτιστική και οικονομική ανάπτυξη. Υπό το πρίσμα αυτό, θα εξετασθεί μελέτη περίπτωσης του Δήμου Αγίας Βαρβάρας στην αρμοδιότητα του οποίου προτείνουμε να ανήκει το τοπικό μουσείο, το οποίο θα διαχειρίζεται μέσω του πολιτιστικού οργανισμού του «ΔΗΚΕΑΒ».

Ποιο συγκεκριμένα διερευνώνται:

- Ø Η συμβολή του Δήμου σε συνεργασία με άλλους φορείς στη διαχείριση των πολιτιστικών πόρων του «Μ.Ε. Ρ.», ούτως ώστε να υλοποιούνται καλύτερα οι λειτουργίες του. Μελετώνται διάφορες μορφές δυνατής χρηματοδότησης.
- Ø Η μορφή και τα αντικείμενα που θα πλαισιώνουν την έκθεση του μουσείου .
- Ø Το ελάχιστο πολιτιστικό αποτέλεσμα του «Μ.Ε.Ρ» ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την πολιτιστική, οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας και την βελτίωση της ποιότητας της ζωής των κατοίκων της.

## Abstract

A cultural policy definitely involves the protection and support of cultural organizations such as museums. Museums are not simply places to home and exhibit items of cultural interest, but cultural centers that play an important developmental role in a city. The operation of museums is therefore a modern demand of local societies, the responsibility for which often lies with Local Governments.

In this perspective, several municipalities choose to open and manage local museums, thus boosting the quality of life in their premises and contributing to social, cultural and financial development. This paper focuses on the case of the Municipality of Santa Barbara which has authority of this municipal museum and manage it through its Cultural Organizations (DHKEAB)

The study and analysis focuses more specifically on the following:

- Ø How the municipality of Santa Barbara contributes to the management of M.E.R and its resources
- Ø The Artifacts which will be into the Museum.
- Ø How M.E.R. contributes to the cultural, economic and social development of local society and the improvement of its citizens quality of life.

## Λέξεις- Κλειδιά

Πολιτιστική πολιτική, Εθνικές και Εθνοτικές ταυτότητες, Πολυπολιτισμικότητα, Διαπολιτισμικές Πρακτικές, Τοπική Αυτοδιοίκηση, Τοπική Ανάπτυξη

## Εισαγωγή

Στις σύγχρονες κοινωνίες, οι άνθρωποι αναπτύσσουν στο ελεύθερο χρόνο τους μια σειρά από ποικίλες δραστηριότητες. Οι πολιτιστικοί πόροι δύνανται να αποτελέσουν πηγή αυτών των δραστηριοτήτων, δεδομένου του ανεκτίμητου εκπαιδευτικού και ψυχαγωγικού τους χαρακτήρα. Αρχαιολογικοί χώροι, μουσεία, θέατρα, αίθουσες κινηματογράφου, και άλλοι χώροι προβολής και παραγωγής πολιτισμού στέκονται ανταγωνιστές στην προσπάθεια τους να προσελκύσουν και να διατηρήσουν το κοινό τους. Σε ένα περιβάλλον, λοιπόν «πολιτιστικής βιομηχανίας» δεν μπορούν παρά να εφαρμόζουν στρατηγικές βιωσιμότητας και πολιτιστικού- κοινωνικού marketing ώστε να επιτύχουν αυτό το στόχο.

Τα μουσεία όμως, πέρα από την εκπαιδευτική τους αξία και την παραγωγή διαπολιτισμικού διαλόγου ανάμεσα σε Εθνικές και Εθνοτικές ομάδες συνιστούν μοχλό της πολιτιστικής ανάπτυξης του τόπου, καθώς συμβάλουν αποφασιστικά στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της περιοχής τους. Για μια πόλη λοιπόν, η ίδρυση και η λειτουργία ενός μουσείου συμβάλει τα μέγιστα τόσο στην βελτίωση της ποιότητας της ζωής όσο και στην οικονομική της μεγέθυνση και ανάπτυξη. Επομένως, οι Δήμοι που στοχεύουν στην περαιτέρω ανάπτυξη του χώρου ευθύνης οφείλουν να ενθαρρύνουν την ίδρυση και τη διαχείριση τέτοιων πολιτιστικών οργανισμών.

Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα μελέτη θα εξετάσει τη συμβολή του Δήμου Αγίας Βαρβάρας στη διαχείριση των πολιτιστικών του υπηρεσιών μέσω του οργανισμού του (ΔΗΚΕΑΒ) και θα προτείνει τη δημιουργία ενός μουσείου Ελλήνων Ρομά. Σκοπός της μελέτης είναι η πολιτιστική διαχείριση αυτού του μοναδικού μουσείου μέσω της σύστασης Ανώνυμης Εταιρίας. Ως ειδικότεροι στόχοι εξετάζονται:

- Ø η προσέλκυση των επισκεπτών,
- Ø η στρατηγική επικοινωνίας καθώς
- Ø η διαχείριση του πολιτιστικού προϊόντος από το «Μ.Ε.Ρ»
- Ø η συνεισφορά του στην πολιτιστική, οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της πόλης.

Η μεθοδολογική προσέγγιση της παρούσας προσπάθειας περιλαμβάνει την μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας καθώς και τη διαδικτυακή έρευνα για την υποστήριξη του πρώτου μέρους της. Το δεύτερο μέρος, της μελέτης περίπτωσης περιλαμβάνει, εκτός του σχετικού θεωρητικού υπόβαθρου τη διατύπωση της υπόθεσης εργασίας. Αυτή αφορά στην αποτελεσματική συμβολή του Δήμου Αγίας Βαρβάρας μέσω της σύστασης Ανώνυμης Εταιρίας στη διαχείριση του «Μ.Ε.Ρ», καθώς και στη συμβολή του στην πολιτιστική, οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη. Τα στοιχεία που παρατίθενται για την τεκμηρίωση της υπόθεσης εργασίας προέρχονται από την διενέργεια προσωπικής συνέντευξης με πρόσωπα κλειδιά της ΔΗΚΕΑΒ, τα οποία μπορούν να προσφέρουν μια συγκροτημένη άποψη για την υπάρχουσα κατάσταση και τις προοπτικές δημιουργίας αυτού του πολιτιστικού οργανισμού. Η παρουσίαση των συμπερασμάτων γίνεται με την βοήθεια του εργαλείου της SWOT Analysis. Περιγράφεται ο μουσεολογικός και μουσειογραφικός σχεδιασμός της προτεινόμενης έκθεσης και διατυπώνονται προτάσεις για περαιτέρω πολιτιστική συμβολή σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο.

Πιο συγκεκριμένα, η εργασία διορθώνεται σε τέσσερα κεφάλαια:

- Ø Το πρώτο κεφάλαιο περιγράφει ιστορικά και εννοιολογικά τους τρόπους με τους οποίους αντιμετωπίζονται και ερμηνεύονται Εθνοτικές ομάδες και ταυτότητες, τη σημασία του διαπολιτισμικού διαλόγου. Αναπτύσσει την αναγκαιότητα ύπαρξης της πολιτιστικής πολιτικής, τους δυνάμενους ελιγμούς κατά την οριοθέτηση της.
- Ø Το δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στην διαχείριση των μουσείων. Ειδικότερα, το κεφάλαιο αυτό άπτεται ζητημάτων που αφορούν θέματα μανάτζμεντ, μάρκετινγκ και οικονομικής διαχείρισης των οργανισμών αυτών.
- Ø Το τρίτο κεφάλαιο αφορά την αναπτυξιακή διάσταση των μουσείων και το ρόλο που διαδραματίζουν οι τοπικές κοινωνίες και η πρωτοβάθμια αυτοδιοίκηση σε αυτήν.

Στο τέταρτο κεφάλαιο περιγράφεται ο πολιτιστικός τομέας του Δήμου Αγίας Βαρβάρας, γίνεται παρουσίαση του «Μ.Ε.Ρ» τόσο για το καθεστώς λειτουργίας του όσο και για το εκθεσιακό κομμάτι του. Επίσης, περιγράφονται ζητήματα που άπτονται στη λειτουργία του μουσείου, όπως η διαχείριση των χώρων του και των εκδηλώσεων που θα λαμβάνουν χώρα σε αυτό, η επικοινωνιακή πολιτική που θα ασκεί για την προσέλκυση κοινού και την διαχείριση των οικονομικών πόρων. Τέλος, γίνεται ανάλυση της κατάστασης του προτεινόμενου οργανισμού μέσω του εργαλείου της SWOT Analysis καθώς διατυπώνονται συμπεράσματα για την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας, όπως και προτάσεις για την ενίσχυση της πολιτιστικής και αναπτυξιακής προσφοράς του στην Τοπική Κοινωνία.

# **Α' ΜΕΡΟΣ : Εννοιολογικές διασαφηνίσεις και θεωρητικό υπόβαθρο.**

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: Πολιτιστική πολιτική και διαπολιτισμικές ταυτότητες**

### **1.1 ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ**

Η σημασία της προστασίας, της διατήρησης και της ανάδειξης της πολιτιστικής φυσιογνωμίας του κάθε κράτους αποτελεί προϋπόθεση για μια ισόρροπη και ολοκληρωμένη ανάπτυξη. Για το λόγο αυτό, το πολιτιστικό προϊόν χρήζει αξιοποίησης λόγω της σημασίας του ως εργαλείο οικονομικής συνοχής. Ως εκ τούτου, το κράτος πρέπει να διασφαλίζει το περιβάλλον μέσα στο οποίο μπορεί να αναπτυχθεί η πολιτιστική δημιουργία, τόσο από άποψη νομικής κατοχύρωσης όσο και από άποψη υποδομών έτσι ώστε να παρέχονται τα ανάλογα κίνητρα για τη διαφύλαξη τη προώθηση και τη δημιουργία του πολιτιστικού προϊόντος.

Το πολιτιστικό προϊόν παράγεται από μια πληθώρα δράσεων, οι οποίες ονομάζονται πολιτιστικές, και οι οποίες αποτελούν ένα βασικό κομμάτι της καθημερινότητας των ανθρώπων στις σύγχρονες κοινωνίες. Το κράτος διαμορφώνει το πλαίσιο εκείνο στο οποίο οι πολιτιστικές δράσεις βρίσκουν όχι μόνο νομιμοποίηση αλλά και το απαραίτητο έρεισμα για την υλοποίηση τους.

Για το λόγο αυτό κάθε σύγχρονο κράτος αναπτύσσει συγκεκριμένη πολιτιστική πολιτική, η οποία στοχεύει τόσο στη προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς, όσο και στη προβολή του πολιτιστικού προϊόντος, στο σχεδιασμό και στην υλοποίηση των πολιτιστικών δραστηριοτήτων.

Ως πολιτιστική πολιτική, η Unesco ορίζει, ένα σύνολο κοινωνικών πρακτικών, συνειδητών και διακριβωμένων παρεμβάσεων ή μη παρεμβάσεων με στόχο την ικανοποίηση κάποιων πολιτιστικών αναγκών με την υπέρτατη δυνατή χρήση όλων των υλικών και ανθρώπινων πόρων, που μια δεδομένη κοινωνία διαθέτει σε ορισμένη χρονική στιγμή. Η πολιτική αυτή πρέπει να καθορίζει κάποια κριτήρια πολιτιστικής ανάπτυξης και να συνδέει το πολιτισμό με τη διαμόρφωση της προσωπικότητας και την κοινωνικό – οικονομική ανάπτυξη. (Unesco 1969:8)

Επίσης ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει ο ορισμός του « Συμβουλίου της Ευρώπης» ( 1997:33), οποίος σε ελεύθερη μετάφραση ορίζει ως πολιτιστική πολιτική το συνολικό πλαίσιο που περιλαμβάνει τα μέτρα που παίρνει το κράτος σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, για το πολιτιστικό τομέα.

Σύμφωνα δε με ένα περιεκτικότερο ορισμό, ο οποίος θα διευκολύνει περισσότερο την δημόσια διοίκηση, στην άσκηση και στη εφαρμογή της πολιτιστικής πολιτικής στη πρακτική της διάσταση, πρόκειται για ένα σύστημα σκοπών, μέσων και φορέων που συνδυάζονται σε ένα πρόγραμμα για να επιτύχουν τη γνώση, την ενίσχυση και τη διάδοση του πολιτιστικού φαινομένου μια κοινότητας για μια δεδομένη χρονική περίοδο. ( Σκία – Πανοπούλου 1996:6)

Ο τελευταίος ορισμός περιλαμβάνει πέντε βασικούς προσδιοριστικούς παράγοντες που διαμορφώνουν το περιεχόμενο κάθε προγράμματος πολιτιστικής πολιτικής:



- Ø Τους σκοπούς που εξυπηρετεί.
- Ø Τους φορείς που την κατευθύνουν.
- Ø Τα μέσα υλοποίησης του.
- Ø Τις δράσεις που το εξειδικεύουν.
- Ø Το γεωγραφικό χώρο στο οποίο λαμβάνει χώρα, καθώς και τη χρονική περίοδο στην οποία εκτείνεται.

Πιο συγκεκριμένα , ένα πρόγραμμα πολιτιστικής πολιτικής εξυπηρετεί κυρίως τη διατήρηση της εθνικής πολιτιστικής κληρονομιάς αλλά και άλλους σκοπούς, όπως την συμβολή του πολιτισμού στην βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών καθώς και της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας μέσω της δημιουργίας πρόσθετων θέσεων εργασίας, αλλά και προσέλκυσης τουριστών.

Οι φορείς του προγράμματος δύναται να είναι τόσο κρατικοί σε κεντρικό και περιφερειακό επίπεδο, όσο και ιδιωτικοί. Οι δράσεις στις οποίες εξειδικεύεται ένα πρόγραμμα πολιτιστικής πολιτικής περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα. Ενδεικτικά αναφέρονται:

- Ø Η προστασία των αρχαιολογικών χώρων.
- Ø Η δημιουργία χώρων πολιτισμικής έκφρασης και δημιουργίας.
- Ø Οι εκδηλώσεις για την προβολή και προώθηση πολιτιστικών δράσεων.
- Ø Η οικονομική ενίσχυση των φορέων της πολιτιστικής δημιουργίας.

Τα προγράμματα μπορούν να αναπτύσσονται τόσο σε επίπεδο χώρας, όσο και σε περιφερειακό αλλά και τοπικό επίπεδο. Τα μέσα υλοποίησης τους δεν εξαντλούνται μόνο στους οικονομικούς πόρους, αλλά συμπεριλαμβάνουν και τους ανθρώπινους, δηλαδή τους ανθρώπους εκείνους που κατέχουν την απαραίτητη εξειδικευμένη γνώση για το σχεδιασμό, το προγραμματισμό και τη υλοποίηση των πολιτιστικών δράσεων. Με άλλα λόγια το ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο ασχολείται σε επαγγελματικό επίπεδο με το πολιτιστικό τομέα. Τέλος , ο χρονικός ορίζοντας ενός τέτοιου προγράμματος μπορεί να είναι μακροχρόνιος ή μεσοβραχυχρόνιος.

Συνοψίζοντας , όσον αφορά στον ορισμό, η πολιτιστική πολιτική ειδικεύεται όλο και περισσότερο στην επίτευξη αποτελεσμάτων που σχετίζονται με την αντίληψη του πολιτισμού ως διαδικασίας η οποία δεν είναι δυναμική και ευέλικτη αλλά γραμμική και συνδεδεμένη με ένα σύνολο σαφώς διατυπωμένων πολιτικών και κυβερνητικών στόχων.( Stevenson, 2004:125)

Η σαφήνεια, η επιτευξιμότητα, η δυνατότητα μέτρησης των αποτελεσμάτων, ο χρονικός προσδιορισμός και η ρεαλιστική διατύπωση των στόχων θεωρούνται δεδομένα όντα. Ορισμένοι υποστηρίζουν μάλιστα ότι μια πολιτιστική πολιτική

προκειμένου να στεφτεί από επιτυχία θα πρέπει να διαμορφώνει σαφή αντίληψη περί πολιτισμού. Με άλλα λόγια, στο πλαίσιο της πολιτιστικής πολιτικής, ο πολιτισμός πρέπει σίγουρα να σημαίνει κάτι, αλλά δεν πρέπει να είναι τα πάντα.( Miles και Paddison 2005:837)

Πιο απλά, όπως υποστηρίζει και ο Εντγκαρ Μόρεν « η νέα ιδέα της πολιτιστικής πολιτικής ή αλλιώς πολιτικής του πολιτισμού είναι το ότι το κράτος δημιουργεί τις δομές» όπου θα

στηριχτούν τα ζωντανά κοινωνικά κύτταρα πολιτισμού για να αναπτύξουν τη δράση και τη δημιουργικότητα τους.

## **1.2 ΤΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΩΣ ΦΟΡΕΑΣ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ**

Πέρα όμως από τον ορισμό για την πολιτιστική πολιτική πρέπει να εξετάσουμε με ποια μέσα ενεργοποιείται.

Τα μέσα της πολιτιστικής πολιτικής ενεργοποιούνται σε χωρικό ή κλαδικό επίπεδο γιατί αφορούν είτε την χώρα στο σύνολο της ή μια περιοχή, είτε κάποια πολιτιστική δραστηριότητα. Τα μέσα αυτά εξυπηρετούν βέβαια τους συγκεκριμένους σκοπούς που τίθενται στο πολιτιστικό πρόγραμμα αλλά τελική του αποστολή είναι η εξυπηρέτηση του εθνικού συμφέροντος.

Όσον αφορά τα μέσα διάδοσης, ιδιαίτερο ενδιαφέρον σε διεθνή κλίμακα παρουσιάζουν τα μέσα διάδοσης πολιτιστικών αγαθών, δηλαδή οι πολιτιστικοί οργανισμοί και οι επιχειρήσεις, οι οποίοι είναι δίαυλοι επικοινωνίας μέσω των οποίων τα έργα της πολιτιστικής δημιουργίας τόσο του παρελθόντος όσο και της σύγχρονης εποχής διοχετεύονται στο κοινωνικό σύνολο.

Στη παρούσα φάση, ιδιαίτερο ενδιαφέρον θα αποδώσουμε στο σημαίνοντα ρόλο των μουσείων ως παραδοσιακό μέσο διάδοσης της πολιτιστικής πολιτικής.

Στη σύγχρονη εποχή, ο ρόλος των μουσείων έχει επαναπροσδιοριστεί μέσα στο πλαίσιο των κοινωνικών, πολιτικών, οικονομικών και τεχνολογικών αλλαγών. Οι σύγχρονοι μουσειακοί οργανισμοί δεν είναι πλέον στατικοί και παγιωμένοι όπως στο παρελθόν αλλά δυναμικοί. Δεν περιορίζονται στο κυρίως έργο τους, που είναι η συγκέντρωση, η διαφύλαξη, η συντήρηση, η μελέτη, η ερμηνεία και η ανάδειξη των πολιτιστικών αγαθών, αλλά εντάσσονται στη σύγχρονη ζωή και στην υπηρεσία του κοινωνικού συνόλου, στοχεύοντας στη προσέλκυση του ευρύτερου κοινού και στην ολοκληρωμένη επικοινωνία με τα εκθέματα.

Επομένως το μουσείο σήμερα, μπορεί να προσφέρει στους επισκέπτες του, ιδιαίτερα στους μη ειδικούς, μάθηση καθώς και ψυχαγωγία. Μπορεί να κεντρίσει τη φαντασία, να καλλιεργήσει την ευαισθησία, να διευρύνει τους ορίζοντες και παράλληλα να δώσει ευκαιρία για ανάπτυξη προβληματισμού σχετικά με την εξέλιξη των κοινωνικοοικονομικών δομών και των ιδεολογικών προσανατολισμών με την αναζήτηση αντιστοιχιών ανάμεσα στο παρελθόν και το παρόν. Για το λόγο αυτό, η ίδρυση μουσείων νέου τύπου και η ανακαίνιση των υπαρχόντων, σύμφωνα με τους σύγχρονους μουσειολογικούς κανόνες, αποτελούν κύριο μέλημα της εθνικής πολιτιστικής πολιτικής, εφόσον ένα σημαντικό μέρος των μεγάλων και αξιόλογων μουσείων είναι κρατικά. Ωστόσο, σημαντική μνεία είναι ότι ορισμένα μουσεία έχουν πλέον αποδεσμευτεί από την πλήρη διοικητική και οικονομική εξάρτηση από το κράτος.

Την τελευταία δεκαετία, διαπιστώνεται μια έκρηξη στη κατασκευή νέων μουσείων εξαιρετικά εντυπωσιακών, τουλάχιστον από αρχιτεκτονική άποψη. Τα μουσεία αυτά, που χρηματοδοτούνται από κρατικούς αλλά και από ιδιωτικούς πόρους, χρησιμοποιούνται πλέον από τις χώρες ή τις πόλεις, όπου κατασκευάζονται ως μέσα επίδειξης πολιτιστικής αλλά και πολιτικοοικονομικής δύναμης.

Τα μουσεία μπορεί να περιλαμβάνουν εκθέματα διαφόρων ειδών και εποχών. Ιδιαίτερα, μετά την διεύρυνση της έννοιας του πολιτιστικού αγαθού, ο αριθμός και τα είδη των μουσείων

έχουν πολλαπλασιαστεί με γοργούς ρυθμούς. Εκτός από τα αρχαιολογικά, τα ιστορικά, τα εθνολογικά και τα μουσεία τέχνης (πινακοθήκες, μουσεία μοντέρνας και σύγχρονης τέχνης) που είναι και περισσότερα, υπάρχουν επίσης και τα μουσεία αφιερωμένα αποκλειστικά σε ένα πολιτιστικό τομέα, (π. χ. θέατρο, κινηματογράφος, αρχιτεκτονική, φωτογραφία), μουσεία επιστήμης και τεχνολογίας, (π. χ. αεροναυτικής, τηλεπικοινωνιών, φυσικής ιστορίας, κ. α.), μουσεία αφιερωμένα σε μεγάλες προσωπικότητες της ιστορίας και του πολιτισμού, (Μότσαρτ, Βαν Γκογκ), μουσεία περιβαλλοντικά και «οικομουσεία» κλπ. Υπάρχουν ακόμα μουσεία που απευθύνονται σε ορισμένο κοινό, όπως τα μουσεία για παιδιά, (π. χ. Μασσαλίας, Βοστώνης) ή άλλα που εξυπηρετούν τις ανάγκες απομακρυσμένων περιοχών όπως τα «κινητά» μουσεία, ( Museobus ), δηλαδή λεωφορεία που μετατρέπονται σε αίθουσες εκθέσεων και περιοδεύουν στην επαρχία, κ. α.

Η οργάνωση των χώρων των μουσείων και ο τρόπος παρουσίασης των εκθεμάτων τους, που γίνεται με την αξιοποίηση και των πρόσφατων εξελίξεων στις τεχνολογίες της πληροφορίας και στους μηχανισμούς διάχυσης της, έχουν διευρύνει τα όρια της παιδευτικής τους εμβέλειας. Τα σύγχρονα μουσεία ως πολυσύνθετοι οργανισμοί, χρησιμεύουν πλέον ως πόλος συγκέντρωσης διαφόρων πολιτιστικών δραστηριοτήτων και καταρτίζουν προγράμματα δράσης με στόχο το άνοιγμα τους στο πλατύ κοινό. Σε αυτά συμπεριλαμβάνονται περιοδικές εκθέσεις με ειδικά θέματα, παραγωγές οπτικοακουστικών μέσων, εκπαιδευτικά προγράμματα για παιδιά ή άλλες ειδικές ομάδες κοινού, εκδόσεις ξεναγήσεις, πειραματικά εργαστήρια κ. α. Αρκετά μουσεία παρέχουν επίσης στους ενδιαφερόμενους την δυνατότητα πρόσβασης στα εκθέματα μέσω του Διαδικτύου και οργανώνουν οπτικοακουστικά θέματα, ανάμεσα στα οποία προγράμματα της λεγόμενης εικονικής πραγματικότητας. Επομένως, είναι εύκολο το να κατανοήσει κάποιος το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει το μουσείο ως φορέας για την άσκηση της πολιτιστικής πολιτικής από την στιγμή που ασκεί πολιτιστική δραστηριότητα, η οποία με την σειρά της αποσκοπεί στη προστασία, αξιοποίηση και προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς και στην ενίσχυση και προβολή του νεότερου και σύγχρονου πολιτισμού ο οποίος περιλαμβάνει κάθε δράση που αποσκοπεί στην παραγωγή, καλλιέργεια, προαγωγή και μετάδοση πληροφοριών, ιδεών και συναισθημάτων αναφορικά με την υλική μαρτυρία του ανθρώπινου γένους και του περιβάλλοντος του. Επίσης, τα μουσεία κινούμενα στο πλαίσιο αυτών των αντιλήψεων, λαμβάνουν υπόψη τους τις επιθυμίες του κοινού, αναδύουν τις αρχές του γενικού- δημόσιου δικαίου και παρέχουν ευκαιρίες για δημιουργικότητα, έκφραση και συμμετοχική ελευθερία. Βάση των παραπάνω, συμπεράνουμε ότι ο ρόλος του μουσείου στην άσκηση της πολιτιστικής πολιτικής είναι πολυδιάστατος και ποικιλόμορφος με βάση πάντα τους κύριους στρατηγικούς σκοπούς της πολιτιστικής πολιτικής, οι οποίοι όπως προαναφέρθηκαν είναι:

- Ø η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς
- Ø η ενίσχυση της σύγχρονης καλλιτεχνικής και πνευματικής δημιουργίας
- Ø η διεύρυνση της πρόσβασης και συμμετοχής των πολιτών στη πολιτιστική ζωή.

### **1.3 ΜΟΥΣΕΙΟ ΚΑΙ ΤΑΥΤΟΤΗΤΕΣ**

Υπό το φάσμα της πολιτιστικής πολιτικής που το μουσείο εμφανίζεται σαν φορέας με κεντρικό ρόλο, καλείται στη σύγχρονη εποχή, να διαδραματίσει έναν ακόμη ρόλο, αυτόν, ο οποίος ερμηνεύει τις ταυτότητες και τις εθνότητες, οι οποίες συγκροτούνται μέσα στις νέες και παλαιές κοινωνικές ομάδες.

Πριν όμως αναφερθούμε σε αυτόν τον ρόλο του μουσείου, θα επικεντρωθούμε στους όρους της ταυτότητας και της εθνότητας. Η ταυτότητα είναι μια ιδιαίτερος σύνθετη αξία. Συγχρόνως, είναι ιδιαίτερος σημαντική για τον προσδιορισμό των προσώπων είτε ως προσωπική είτε ως ομαδική ταυτότητα. Επίσης, είναι πάντα ιστορικά και πολιτισμικά προσδιορισμένη. Σύμφωνα δε, με τον φιλόσοφο Descartes, «οι ταυτότητες είναι μοναδικές για κάθε άνθρωπο, ορθολογικές και αμετάβλητες». Αλλά η υπόθεση αυτή αμφισβητείται από την πλευρά των πολιτισμικών σπουδών, η οποία «υποστηρίζει ότι οι ταυτότητες μας διαμορφώνονται κάτω από την επίδραση πολλών παραγόντων, όπως η τάξη, η ηλικία, το επάγγελμα, το φύλλο, η σεξουαλικότητα, η εθνικότητα, το θρήσκευμα, η περιοχή καταγωγής κ. τ. λ.

Όσον αφορά στον όρο εθνότητα, στο πλαίσιο αυτό θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι κάθε ευρεία κοινωνική ομάδα που σχηματίζεται και αναπαράγεται βάση ιδιαίτερων πολιτισμικών χαρακτηριστικών. Η εθνότητα ή η ιδιότητα μέλους μιας φυλής στην περίπτωση των αυτοχθόνων, αναμφισβήτητα αποτελεί ένα τμήμα της προσωπικής ταυτότητας και συμβάλλει στον προσδιορισμό μιας θέσης σε ένα αυξανόμενο περίπλοκο κόσμο. Επομένως, οι εθνότητες συνιστούν το πρωτογενές πολιτισμικό και ιστορικό υλικό, το οποίο επιλεκτικά διαχειρίζεται ο εκάστοτε εθνικισμός, προκειμένου να διαμορφωθούν οι εθνικές ταυτότητες.

Σαν συμπέρασμα όλων των παραπάνω, θα λέγαμε ότι δημιουργείται το βάθρο για νέους όρους όπως εθνοτική ομάδα και εθνοτική ταυτότητα.

Μια εθνοτική ομάδα, σύμφωνα με τον Smith, είναι ένας διακριτός- βάση τον ονόματος- πληθυσμός που μοιράζεται μύθους καταγωγής, ιστορίες και πολιτισμό, ο οποίος διατηρεί μια σχέση με μια συγκεκριμένη γεωγραφικά περιοχή που διακατέχεται από ένα αίσθημα αλληλεγγύης.

Από την άλλη, μια εθνοτική ταυτότητα είναι συνέπεια κοινωνικών σχέσεων των εθνοτικών ομάδων, δηλαδή δεν είναι απόρροια των πρωτογενών κοινωνικών χαρακτηριστικών μιας ομάδας πληθυσμού. Πιο απλά, δεν οφείλεται η εθνοτική ταυτότητα στην ιδιοκτησία κάποιων κοινωνικών χαρακτηριστικών αλλά και στην ύπαρξη συγκεκριμένων κοινωνικών σχέσεων. Η διαπίστωση αυτή συνεπάγεται την μεταφορά της προσοχής από το πολιτισμικό περιεχόμενο των προς εξέταση ομάδων στα σύνορα και τις διαδικασίες που ορίζουν τις ομάδες αυτές και τις ταυτότητες τους. Η μετάβαση αυτή δείχνει πως οι εθνοτικές ομάδες δεν έχουν μόνιμη και αέναη διαχρονική φύση, αλλά έναν χαρακτήρα που μεταβάλλεται ανάλογα με τα εκάστοτε πλαίσια συνθηκών.

Έχοντας αναφερθεί στους παραπάνω όρους, θα εξετάσουμε πώς το μουσείο σήμερα μπορεί να έχει πολιτικό και ιδεολογικό ρόλο, ως μηχανισμός αναπαραγωγής και αντιλήψεων για την εθνική και εθνικιστική ταυτότητα.

Η έννοια της ιστορικής συνέχειας ή η αίσθηση της παράδοσης, στις οποίες οφείλουμε να βασιζόμαστε και οι οποίες βέβαια δεν εκφράζονται μόνο στα μνημεία ως άνθρωπο-ιστορικά πολιτισμικά δημιουργήματα, μπορούν να αποτελέσουν ένα είδος ηθικής δικαιολογίας για την υπεράσπιση των ιδιαιτεροτήτων της ταυτότητας μας. Ο άνθρωπος αποτελεί ιστορική οντότητα, στη δημιουργία του συμβάλλουν μυριάδες επιμέρους στοιχεία τα οποία, εμφανώς ή αφενός, είτε είναι καταγραμμένα στα κύτταρα των προγόνων του, είτε συγκροτούν την καθημερινότητα του, μεταφέροντας ίχνη της καθημερινότητας πολλών προηγούμενων βίων.

Τα πολιτιστικά αγαθά αποτελούν αποτύπωση μνήμης, χνάρια πορείας (traces), εκουσίως ή ακουσίως άλλοτε ισχυρά και άλλοτε αχνά. Τα πολιτιστικά αγαθά έχουν την προέλευση τους, τον λόγο ύπαρξής τους, στις βιοτικές συνθήκες μιας κοινωνίας, ακόμα και στις περιπτώσεις

που προέρχονται από συγκεκριμένα άτομα ακόμα και όταν δημιουργούνται ως αντίδραση στις συνθήκες αυτές. Άλλωστε, κατά μία άποψη, είναι ακριβώς τα σημάδια της αντίστασης, αυτά που συνθέτουν μια θεμελιώδη μαρτυρία της «συνάντησης μας με την ταυτότητα».

Μέρος αυτών των πολιτιστικών αγαθών εκτίθενται πια στα μουσεία. Πολύ κοινωνικοί θεωρητικοί υποστηρίζουν ότι επί του παρόντος ζούμε σε μια περίοδο, στην οποία οι ταυτότητες του παρελθόντος γίνονται ολοένα και περισσότερο άνευ σημασίας και στην οποία νέες ταυτότητες, και νέοι σχηματισμοί ταυτότητας, μπορούν να παραχθούν και να αναπαραχθούν. Επομένως, δημιουργείται μια κρίσιμη ερώτηση για τα μουσεία σήμερα, όσον αφορά το ρόλο τους σε ένα κόσμο στον οποίο οι ταυτότητες έθνους-κράτους αμφισβητούνται. Είναι αναπόφευκτα μπλεγμένα στην παλαιά μορφή ταυτοτήτων, ώστε να μπορούν να εκφράσουν τις νέες; Τα μουσεία είναι πολύ στενά συνδεδεμένα με υλικά και χώρους ριζωμένα, ομογενείς και δεμένες αντιλήψεις ταυτότητας της «δεύτερης σύγχρονης εποχής» ή του «πρόσφατου μοντερνισμού». Δηλαδή, τα μουσεία λόγω των μακροχρόνιων και κεντρικών τους ρόλων στην άρθρωση ταυτότητας, είναι σημαντικοί προορισμοί, στους οποίους μπορεί κάποιος να εξετάσει αυτούς τους ισχυρισμούς.

Πρόκειται, με άλλα λόγια, για χώρους που παρουσιάζουν με τρόπο απτό την πολιτιστική ετερότητα, ενώ αναδεικνύουν τα στοιχεία που καθιστούν κάθε πληθυσμιακή ομάδα πολιτισμικά διακριτή και άξια να μελετηθεί. Έτσι, ενώ τα λαογραφικά και θεματικά μουσεία μπορούν επίσης να ενταχθούν στα εθνογραφικά, ως τόποι κατασκευής και αναπαράστασης μιας σε βάθος χρόνου, τοπικής πολιτιστικής ταυτότητας, η χρήση του όρου παραπέμπει, καταρχήν, στην έκθεση του υλικού πολιτισμού, ομάδων «ιθαγενών», «αυτοχθόνων», «εξωτικών», συχνά δίχως γνώση ή δεδομένη χρήση της γραφής, με άλλα λόγια, ομάδες που κατέξοχην μελέτησαν και ακόμη μελετούν οι ανθρωπολόγοι (Lidchi 1997, σελ.161).

Από την άποψη της ανθρωπολογίας τα τελευταία χρόνια κατέστησε τα μουσεία (κυρίως τα εθνογραφικά και λαογραφικά) χώρους επικοινωνίας ανάμεσα στη Δύση και στον υπόλοιπο κόσμο, ένα πεδίο ανάμεσα σε αναπαραστάσεις της πολιτισμικής ετερότητας και την ανθρωπολογική θεωρία (Clifford 1997). Βάση αυτής της θεωρίας, οι επαγγελματίες των μουσείων επικοινωνούν και συνεργάζονται με απογόνους – μέλη εθνοτικών ομάδων, τους εμπλέκουν στις δράσεις και τις αποφάσεις τους, αλλά και στη διαχείριση και ερμηνεία των μουσειακών συλλογών. Πρόκειται για εξελίξεις που αντικατοπτρίζουν όχι μόνο την ανάγκη των μουσείων να αποτινάξουν το αποικιοκρατικό παρελθόν τους και να υιοθετήσουν μια οπτική που δεν θέτει τη Δύση αναγκαστικό και μόνο πρωταγωνιστή στην παραγωγή γνώσης αλλά και να διευρύνουν το ακροατήριό τους, αμφισβητώντας την ίδια την αυθεντία των επιμελητών τους. Οι αλλαγές αυτές στο χαρακτήρα των θεματικών μουσείων αφορούν όχι μόνο την αντιμετώπιση και την πραγμάτωση της πολιτιστικής ετερότητας, αλλά και την ίδια την συλλεκτική πολιτική τους (Geismar & Tilley 2003).

Άλλωστε οι συνθήκες της παγκοσμιοποίησης έχουν ανατρέψει αμετάκλητα τις παλιές και μάλλον απλουστευτικές κατηγοριοποιήσεις ανάμεσα στο *εμείς* και το *αυτοί*, το *εδώ* και το *εκεί*. Οι άλλοι δεν είναι πλέον τόσο μακρινοί και εξωτερικοί όσο ήταν, ή, μάλλον, όσο θεωρούνταν παλιότερα. Δεν ζουν μόνο μακριά αλλά και ανάμεσα μας: στις πολυεθνικές και πολυφυλετικές χώρες της Δύσης, στις μεγαλουπόλεις, τα σχολεία, τις αθλητικές ομάδες, τους δημόσιους χώρους, τα μέσα ενημέρωσης και κοινωνικής δικτύωσης, στα ταξίδια και τις μετακινήσεις, κάτι βέβαια το οποίο θα εξετάσουμε στην επόμενη ενότητα.

Αν, όμως, τόποι και ταυτότητες χάνουν τη στατικότητα τους και την οριοθετημένη σαφήνεια με την οποία τις περιέβαλλε η παραδοσιακή ανθρωπολογία, τότε τι θα δείξει το μουσείο και σε ποιόν; Ποιος και εξ ονόματος τίνος θα αναλάβει την ερμηνεία και την κοινωνική ευθύνη που συνεπάγεται η μουσειακή «κατασκευή» της πολιτισμικής διαφοράς; Πως μπορούν τα

εθνογραφικά μουσεία να αποκτήσουν έναν σύγχρονο ιδεολογικό προβληματισμό και να ανταποκριθούν στις αλλαγές που θέτει το παγκόσμιο κοινωνικό και οικονομικό τοπίο, οι δημογραφικές αλλαγές που προκύπτουν από τις εκτεταμένες μετακινήσεις πληθυσμού αλλά και η διαρκής άνοδος του εθνικισμού στην Ευρώπη;

Για να απαντήσουμε στα παραπάνω ερωτήματα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας ότι τα μουσεία καλούνται να αποκτήσουν ουσιαστική συνάφεια και αλληλεπίδραση με τις παγκόσμιες συζητήσεις γύρω από την ταυτότητα, την ετερότητα, τον πολιτισμό και τις κοινωνικές αξίες του σήμερα. Επομένως, πρέπει να εξετάσουμε την ερμηνεία, του ρόλου του μουσείου και όχι την απλή αναφορά σε αυτόν.

Την τελευταία δεκαετία, τα μουσεία σε όλο τους το εύρος, δανείζονται στοιχεία το ένα από το άλλο, καθώς αναζητούν ένα μουσειογραφικό σχεδιασμό, ένα design που αποδίδει τους πολιτισμούς όχι ως αυτόνομους, ριζωμένους και αυτοτελείς και τον υλικό πολιτισμό ως σύνολο αυστηρά καθορισμένων κατηγοριών αντικειμένων, αλλά ως αφορμές για την κινητοποίηση κοινωνικών σχέσεων, ως ύλη που διαθέτει τη δική της κοινωνική βιογραφία.

Από τη μια μεριά ενισχύει τα εθνικιστικά στερεότυπα και τις προκαταλήψεις απέναντι στους εθνικούς άλλους, από την άλλη μεριά όμως η ίδια η «γραμματική» του (διαδραστικότητα, θεληματική χρήση, υπερκειμενικότητα) ενέχει μια «αντί- εθνικιστική» ροπή. Έτσι, εκτός από τη συνηθισμένη ναρκισσιστική ενίσχυση του εθνικού «εμείς», στα ποικίλα «δωμάτια» και «ομάδες συζητήσεων» μεταξύ διαφορετικών εθνικών και εθνοτικών κοινοτήτων μπορεί κανείς να αναμένει και την απομείωση των εθνικών στερεοτύπων. Και τούτο διότι το συγκεκριμένο μέσο επιβάλλει την έκθεση στο λόγο του άλλου, κάτι που σε βάθος χρόνου μπορεί να δώσει λαβή σε διαλογικές και διαβουλευτικές μορφές διαπραγμάτευσης της εθνικής και εθνοτικής ταυτότητας.

Τα μουσεία, ήδη έχουν εγκαθιδρυθεί ως χώροι για τη συγκέντρωση σημαντικών πολιτισμικών αντικειμένων, έχουν εύκολα ιδιοποιηθεί ως εθνικές εκφράσεις ταυτότητας, και της συνδεδεμένης ιδέας του να έχει ιστορία - το συλλογικό ισοδύναμο της προσωπικής μνήμης.

Όπως ποικίλες μελέτες έχουν δείξει, η αναπαράσταση διακριτικών πολιτισμών σε εκθέσεις ήταν ένας αποτελεσματικός τρόπος να αναπαριστούν την ιδέα πως η πολιτισμική διαφορά περικλειόταν σε έναν εγκάρσιο χώρο, όπου σήμαινε την αντιμετώπιση μιας διαδοχής ξεχωριστών, αν κάποιες φορές σχετιζόμενων πολιτισμών (π. χ. Coombes 1994; Jenkins 1994; Lidchi 1997).

Η σημασία των μουσείων ως κτήρια, συνάμα με τη σημασία των συλλογών τους, είναι επίσης σημαντικές για αυτό που ο Handler ονομάζει «αντικειμενοποίηση» της κουλτούρας. Αυτό, εξηγεί, μετατρέπει την κουλτούρα και την ταυτότητα σε «ένα πράγμα: ένα φυσικό αντικείμενο ή οντότητα που δημιουργήθηκε από αντικείμενα ή οντότητες» και «οι Δυτικοί πιστεύουν πως ένα παρουσιάζει τον εαυτό του καθαρά σε ανθρώπινα υποκείμενα τα οποία μπορούν να κατανοήσουν το πράγμα όπως πραγματικά είναι». Τα μουσεία, με άλλα λόγια, μπορούσαν να σταθούν ως μνημεία στην ιδέα της ξεχωριστής ταυτότητας όπως εν μέρει φανερώνεται από μια συλλογή αντικειμένων τα οποία, ενώ μπορεί να αποκτήθηκαν μέσω της διαδικασίας του εμπορίου, είχαν τώρα συμβολικά αφαιρεθεί από εκείνον τον τομέα.

Δεδομένου ότι στα μουσεία τέτοια «αντικειμενική όραση» κατευθύνεται κυρίως σε απεικονίσεις σχετικά τμηματοποιημένων «κόσμων» ή σε «αναπαραστάσεις «διαφοράς», αυτός ο τρόπος όρασης επίσης βοηθά να «αντικειμενοποιήσει» τις εθνικές ταυτότητες και τις πολιτισμικές/ φυλετικές/ έμφυλες διαφορές. Η ικανότητα του μουσείου να ενσωματώνει

ποικίλους και ακόμη και διατομεακούς τρόπους θέασης μπορεί να είναι μια δύναμη της μουσειακής μορφής σε εργασία ταυτότητας.

Έχοντας σημειώσει κάποια χαρακτηριστικά των μουσείων σχετικά με την άρθρωση των εθνό-κρατικιστών ταυτοτήτων, θα πρέπει να δώσουμε έμφαση στο ότι τα μουσεία δεν ασχολούνταν μόνο με το «κοινό» και την ταυτότητα του έθνους- κράτους. Δεν ήταν όλα τα μουσεία εθνό- κρατιστικά ή ακόμη και εθνικά, όμως υποστηρίζουμε ακόμη κι όταν δεν ήταν, το μοντέλο της ταυτότητας που αρθρώνεται από τα εθνικά μουσεία έπαιξε ρόλο στις πιο τοπικές ταυτότητες που σχηματίζονταν και εκθέτονταν.

Επειδή τα μουσεία θεωρούνταν ως σύμβολα έχοντας ταυτότητα, το να έχεις ένα μουσείο συμβολίζει την αξία του ντόπιου παρελθόντος κάποιου, και συνεπώς, το να υπάρχει μια τοποθεσία χωρίς μουσείο θεωρείται σχεδόν ως μια παραδοχή στο να μην έχεις σημαντική ιστορία. Ταυτόχρονα, ωστόσο, τα τοπικά μουσεία μπορούν ενδεχομένως να αρθρώσουν άλλα είδη ταυτοτήτων, όπως εκείνα των τοπικών κοινοτήτων, διακοινοτικές διαιρέσεις, και άμεση συγγένεια ή σχέση με τα άτομα που εκθέτονται εκεί.

Σήμερα, τα δημόσια μουσεία είναι από την αρχή τους εμπλεκόμενα στην προσπάθεια να καλλιεργήσουν το κοινό και να ενθαρρύνουν τους ανθρώπους να φαντάζονται και να βλέπουν τους εαυτούς τους ως μέλη ενός τακτικού αλλά και συναισθηματικού έθνους- κράτους. Καλούν, δηλαδή, τον κόσμο να αντιληφθεί μια αίσθηση εθνικής ή φυλετικής διαφοράς από άλλους και να βιώσουν τους δικούς τους κόσμους όπως σχετικά και καθησυχαστικά διέπεται. Βοηθούν να εκφραστούν οι αισθήσεις τόσο σταθερότητας όσο και προόδου. Βοήθησαν να ενσαρκώσει ένας «επιστημονικός» και «αντικειμενικός» τρόπος όρασης – ένα βλέμμα το οποίο θα μπορούσε να «ξεχάσει» τη δική του γνώμη. Βοηθούν στο να σκέφτονται τις ταυτότητες ως συνδεδεμένες και λογικές.

Όλα αυτά τα είδη ιδεών, ωστόσο, έχουν αμφισβητηθεί από τότε που ο 19<sup>ος</sup> αιώνας προσπάθησε να τα καθιερώσει. Για παράδειγμα, ο Hebermas (1989) και άλλοι στη Σχολή της Φρανκφούρτης, υποστηρίζουν ότι η επέκταση των μέσων μαζικής ενημέρωσης και του καταναλωτισμού έχουν οδηγήσει στην κατάλυση της δημοκρατικής «δημόσιας σφαίρας». Η δημόσια σφαίρα γίνεται υποβαθμισμένη και ακαλλιέργητη- εντάσσοντας τον εαυτό της σε μικροζητήματα και σε μια πιο επιφανειακή ιδέα «παρουσίας» - και διαφοροποιείται σε ποικίλες ομάδες ενδιαφέροντος με μικρή αίσθηση μιας μεγαλύτερης κοινότητας. Μια λιγότερη αρνητική προοπτική υποστηρίζει ότι υπάρχει πράγματι διαφοροποίηση στη δημόσια σφαίρα (αν και το αν έχουμε επιτύχει ποτέ μια αποκλειστική δημόσια καλλιέργεια είναι αμφισβητήσιμο) όμως αυτό είναι ένα φιλόξενο άνοιγμα, μια ικανότητα να ακουστούν οι προγενέστερα περιθωριοποιημένες ή αποκλεισμένες φωνές.

Γενικότερα, με αυξημένη την παγκόσμια κίνηση και με σύγχρονες τηλεπικοινωνίες (φέροντας «συμπύση χρόνου – διαστήματος (Harvet 1989), είχε υποστηριχθεί πως η ίδια η φύση της «ταυτότητας» μεταβάλλεται. Ο Antony Giddens, για παράδειγμα, υποστηρίζει ότι οι ταυτότητες «αποσχίζονται» από την τοπικότητα και από τα παραδοσιακά πυροτεχνήματα όχι απλώς από το έθνος και την εθνικότητα αλλά επίσης από κλάση και συγγένεια. Όλο και περισσότερο, υποστηρίζει, μπορούμε αντανάκλαστικά να επινοήσουμε τις δικές μας ταυτότητες.

Επομένως, στα πλαίσια διεθνών ανταγωνισμών και συγκρούσεων, αντίστασης στην πολιτική της «εσωτερικής αποικιοποίησης», διεκδίκησης του δικαιώματος αναγνώρισης, επιστροφής στις ρίζες και οικοδόμησης μιας «συμβολικής εθνότητας», ανάπτυξης περιφερειακών αποσχιστικών εθνικιστικών κινήματων, ρατσιστικών αντιπαραθέσεων, ακόμα δε και ενεργοποίησης τοπικιστικών φυγόκεντρων τάσεων, το μουσείο χρησιμοποιείται λίγο ως πολύ

ως βασικός παράγοντας επικοινωνιακής πολιτικής, πεδίο συγκρότησης και εμπέδωσης της εθνικής και εθνοτικής ταυτότητας και, κατά συνέπεια, βήμα αντιπαραβολής με τον εθνικό άλλο.

Για τις διασπορικές εθνοτικές ομάδες το μουσείο είναι ο μόνος τρόπος που τους ενώνει, είναι η κοινή τους αναφορά, η μόνη επικράτεια που δύναται να «κατοικήσουν». Είναι ταυτόχρονα το εθνοτικό- ταυτοτικό ενδιαίτημα και διακύβευμα τους. Ο χαμένος ή ο ουδέποτε υπαρξής εθνικός χώρος ανα-δημιουργείται, επινοείται στο μουσείο. Ότι χάνεται σε γεωγραφική εγγύτητα ανακαταλαμβάνεται στο τοπίο του μουσείου. Το τραύμα της χαμένης πατρίδας, η αποδιάρθρωση της ιστορικής μνήμης, η απολεσθείσα συνέχεια του εθνικού χρόνου, ανακατασκευάζονται μετωνυμικά στο υπαρκτό μουσειακό περιβάλλον της δυνητικής εθνοτικής διασπορικής κοινότητας.

Γι' αυτό το λόγο, τα μουσεία εμπλέκονται τόσο πολύ σε εργασίες ταυτότητας και λόγω των πιο συγκεκριμένων τους αρθρώσεων με το είδος των ταυτοτήτων που υποστηρίζεται πως είναι υπό απειλή, υπάρχουν σημαντικές τοποθεσίες στις οποίες εξετάζονται κάποιοι από τους ισχυρισμούς μεταβολής ταυτότητας. Αν από τον 19<sup>ο</sup> αιώνα και έπειτα τα στυλ ταυτοτήτων πράγματι αντικαθίσταται, μπορούμε να περιμένουμε πως τα μουσεία ως ιδρύματα θα γίνουν υπεράριθμα ή, ίσως, θα γίνουν μουσεία του εαυτού τους- μέρη στα οποία να αναπολούμε μια τάξη που εξαφανίζεται. Επιπροσθέτως, μπορούμε να περιμένουμε να δούμε μετατροπές μέσα στα μουσεία καθώς προσπαθούν να απευθύνουν και να εκφράζουν «νέες» ταυτότητες. Το τελευταίο, πιστεύουμε, είναι σίγουρα ένα νήμα ανάμεσα στις εξελίξεις των μουσείων. Δεν είναι, φυσικά, το μόνο και κάθε πλήρης εικόνα θα συνεπιφέρει μια χαρτογράφηση των ποικίλων νημάτων και των γεωγραφικών και των θεσμικών τους κατανομών. Για παράδειγμα, ενώ τα μουσεία σε κάποια μητροπολιτικά και κοσμοπολίτικα κέντρα μπορεί να εμπλέκονται με «νέες» πιθανότητες ταυτότητας, υπάρχουν σίγουρα άλλες όπου τα μουσεία αναπτύσσονται στην άρθρωση που οριοθετείται εθνικής ταυτότητας.

Υπάρχουν πολλά παραδείγματα τα τελευταία χρόνια καινοτόμων νέων εκθέσεων, που ίσως περιλαμβάνουν ομάδες οι οποίες προγενέστερα εξαιρούνταν ή παρουσιάζονταν με όρους άλλων, ή προσπαθώντας να αναλογιστούν τις διαδικασίες συλλογής και έκθεσης. Οι δυνατότητες ταυτότητας του μουσείου μπορούν να χρησιμοποιηθούν αλλιώς και, ως τέτοιες, είναι ένα παράδειγμα της συνεχιζόμενης ζωής του μουσείου και ένα παράδειγμα της περιορισμένης ευελιξίας της εκθετικής μορφής.

Αυτή η θέση είναι από μόνη της μια αντανάκλαση αναγνώρισης του συμβολικού ρόλου των μουσείων εκφράζοντας (ακόμη και φανταστικά) την κοινοτική ταυτότητα. Σε αυτή την περίπτωση, η προσπάθεια είναι να εκφράσει μια πολλαπλή, πολυπολιτισμική, ταυτότητα.

Βέβαια ένας κίνδυνος, αναγνωρισμένος από κάποιους οι οποίοι έχουν γράψει για πολυπολιτισμικές πολιτικές, είναι πως η διαφορά θα μπορούσε να «επιδιορθώσει» ή να «μουσειοποιηθεί» από την αναγνώριση διακεκριμένων κοινοτήτων και παραδόσεων. Αντί να προσπαθεί να αναπαραστήσει ξεχωριστές κοινότητες ωστόσο, τα μουσεία επιδιώκουν να εκφράσουν τη ροή των πολιτισμικών συνόρων και ταυτοτήτων.

Επομένως, βασική προϋπόθεση για το «νέο μουσείο» είναι η αποδοχή της αντίληψης ότι αυτό αναπαριστά, αναπαράγει και δημιουργεί ταυτότητες και το γεγονός αυτό εμπεριέχει μια βαθιά κοινωνική και ηθική ευθύνη (Hooper- Greenhill 2000).

Ο ρόλος των μουσείων ιδιαίτερος σε περιόδους κρίσης, όπως αυτή που διανύουμε – κρίσης, κατά την άποψη μας, πρωτίστως αξιών, κρίσης κοινωνικής και πολιτικής και δευτερευόντως οικονομικής- είναι ακόμη σημαντικότερος. Τα μουσεία ήταν και οι χώροι προβληματισμού



σε σχέση με τις μεγάλες ιστορικές αφηγήσεις. Επιπλέον, όμως, θέτουν ζητήματα εξουσίας, ανισοτήτων, πρόσβασης σε δυνατότητες (συμπεριλαμβανομένων της εργασίας, της εκπαίδευσης και της πολιτικής). Αποτελούν, λοιπόν, βασικά εργαλεία, είτε για τον επαναπροσδιορισμό της δομής και της κατεύθυνσης μιας κοινωνίας, είτε για την επανεκκίνηση βασικών μηχανισμών ταυτότητας και αυτοπροσδιορισμού.

Τέλος, το μουσείο θα πρέπει να αντιληφθεί ότι είναι «πολιτικό» (με την ευρεία έννοια του όρου) ίδρυμα και να λειτουργεί πλέον ενσυνείδητα σε αυτό το πλαίσιο για να δημιουργήσει ταυτότητες και να προωθήσει τον διαπολιτισμικό, τον κοινωνικό και τον πολιτικό διάλογο.

#### **1.4 ΜΟΥΣΕΙΑ: ΧΩΡΟΙ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΟΥ ΔΙΑΛΟΓΟΥ**

Σε μια εποχή που τα ζητήματα των «ταυτοτήτων» και της διαχείρισης της μνήμης επανέρχονται συχνά στην πρώτη γραμμή της επικαιρότητας διεθνώς, η αναζήτηση ενός ανοιχτού, δημοκρατικού και εξωστρεφούς μουσείου, ενός μουσείου που διαλέγεται παραγωγικά με τα κοινωνικά υποκείμενα και τις διαφορετικές κατηγορίες επισκεπτών, αποκτά πρόσθετο ενδιαφέρον. Η αναζήτηση αυτή συνδέεται αναπόφευκτα με τη συνειδητοποίηση ότι η έκθεση των αντικειμένων δεν είναι μια «αντικειμενική» επιστημονική πράξη, αλλά μια διαμεσολαβημένη «αφήγηση» υποταγμένη σε ρητορικούς ή διδακτικούς στόχους.

Συμπλέκεται, επομένως, με τη συζήτηση για την ανάγκη ερμηνείας του υλικού πολιτισμού. Τα υλικά ίχνη του κοντινού ή απώτερου παρελθόντος, τα αντικείμενα, έχουν σαφή υλικότητα και γίνονται καταρχήν αντιληπτά από τις αισθήσεις. Πολύ περισσότερο όμως, εμπεριέχουν νοήματα, συμπυκνώνουν πληροφορίες για τις κοινωνίες που τα δημιούργησαν: για τη δημόσια και ιδιωτική ζωή, για την κοινωνική οργάνωση και τις κοινωνικές συγκρούσεις, τις αισθητικές αντιλήψεις, τα επιστημονικά και τεχνολογικά επιτεύγματα, τη σχέση των ανθρώπων με το φυσικό περιβάλλον, τις λατρευτικές πρακτικές, τις αντιλήψεις για τη ζωή και το θάνατο. Τα αντικείμενα, λοιπόν, παράγονται σε συγκεκριμένο χώρο και χρόνο, για να επιτελέσουν μια δεδομένη λειτουργία στο πλαίσιο ενός ιστορικά προσδιορισμένου κοινωνικού σχηματισμού. Αποτελούν, με άλλα λόγια, προϊόντα ιστορικών διαδικασιών, τεκμήρια του παρελθόντος, αποσπασματικές πληροφορίες και σπαράγματα που επιμένουν να μας περιβάλλουν στο παρόν, άλλοτε σε συνεχή ή δεύτερη χρήση, άλλοτε παραπεταμένα και αγρηστεμένα, κι άλλοτε ως αντικείμενα συλλογής, έρευνας, μελέτης ή και θαυμασμού.

Ωστόσο, τα αντικείμενα δε διηγούνται από μόνα τους την ιστορία τους ούτε αποκαλύπτουν από μόνα τους τα μυστικά τους. Τα αντικείμενα του παρελθόντος μπορούν να γίνουν κατανοητά- και όχι απλώς αντιληπτά από τις αισθήσεις- μπορούν να μετασχηματιστούν από απλές πληροφορίες σε γνώσεις, να προσλάβουν νοήματα και σημασίες, μέσα από την επιστημονικά οργανωμένη διαμεσολάβηση, μέσα από τη διαδικασία της ερμηνείας. Από την άποψη αυτή, η μελέτη των αντικειμένων δεν περιορίζεται στην παρατήρηση, την καταγραφή και την ταξινόμηση ή ακόμη και στην διατύπωση γενικευτικού χαρακτήρα νόμων για τον υλικό πολιτισμό. Τα αντικείμενα που συνιστούν τον υλικό πολιτισμό προσεγγίζονται πλέον ως νοήματα, που επιδέχονται πολλαπλών αναγνώσεων και ερμηνειών.

Οι παρατηρήσεις που προηγήθηκαν σκιαγραφούν, εντελώς σχηματικά, πλευρές της προβληματικής που αναπτύσσεται τις τελευταίες δεκαετίες στο χώρο της ιστορίας, της αρχαιολογίας, της ανθρωπολογίας της ιστορίας της τέχνης, της θεωρίας του υλικού πολιτισμού. Οι θεωρητικές αναζητήσεις γύρω από το αντικείμενο και την ερμηνεία του, γύρω από τη σχέση παρελθόντος- παρόντος, δεν περιορίζονται στους στενούς επιστημονικούς κύκλους. Μεταφέρονται σταδιακά στο μουσείο, στο χώρο όπου η ακαδημαϊκή γνώση

συναντάται με ευρύτερα ακροατήρια, στο δημόσιο χώρο της ιστορίας όπου η επιστημονική κοινότητα δεν κοινοποιεί απλώς τα πορίσματα της έρευνας αλλά επικοινωνεί και διαπλέκεται ουσιαστικά με τα κοινωνικά υποκείμενα, αξιοποιώντας και ενεργοποιώντας τις βιώσιμες εμπειρίες τους.

Στο μουσείο τα αντικείμενα τοποθετούνται στις προθήκες και μετατρέπονται σε εκθέματα, οργανώνονται σε σύνολα, εντάσσονται σε περιβάλλοντα. Ωστόσο, όπως σημειώνει ο Peter Vergo, «η ίδια η πράξη της έκθεσης των αντικειμένων δεν είναι με κανέναν τρόπο ουδέτερη: η επιλογή, η διαρρύθμιση, ο συσχετισμός των εκθεμάτων δεν είναι αντικειμενική επιστήμη. Επιπλέον, ο τρόπος με τον οποίο εκτίθενται είναι στενά συνδεδεμένος με ρητορικούς ή διδακτικούς στόχους, στο μέτρο που τα ίδια αντικείμενα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να διηγηθούν τελείως διαφορετικές ιστορίες».

Υπό το φως αυτών των προβληματισμών, στη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών του 20<sup>ου</sup> αιώνα, το μουσείο βρέθηκε στο επίκεντρο έντονων αμφισβητήσεων και πολλαπλών κριτικών προσεγγίσεων: για την επίπλαστη αξίωση ιδεολογικής ουδετερότητας και επιστημονικής αντικειμενικότητας, για την «κατασκευή» ένδοξων και εύπεπτων εθνικών αφηγήσεων, για την επιλεκτική συλλεκτική πολιτική και εκθεσιακή προβολή συγκεκριμένων εκδοχών του παρελθόντος, για την αποσιώπηση της ιστορίας ολόκληρων κοινωνικών κατηγοριών ή μειονοτικών ομάδων, για τη μονοδιάστατη και αυταρχική παιδαγωγική ρητορική του, για τον ουσιαστικό αποκλεισμό μεγάλης μερίδας του εν δυνάμει κοινού του.

Πράγματι, τα μουσεία και οι συλλογές τους αποτελούν εγγενή στοιχεία του πολιτισμικού μοντέλου της νεότερης Ευρώπης και του επηρεασμένου από την Ευρώπη κόσμου. Με αφετηρία τα πριγκιπικά θησαυροφυλάκια και τις ακαδημαϊκές συλλογές «αξιοπερίεργων αντικειμένων» του 15<sup>ου</sup>, 16<sup>ου</sup> και 17<sup>ου</sup> αιώνα, όπου οι συλλογές αφορούσαν τους ίδιους τους συλλέκτες και έναν κλειστό κύκλο ευγενών και διανοούμενων, το μουσείο μετασηματίζεται από τον 18<sup>ο</sup> και κυρίως το 19<sup>ο</sup> αιώνα, με την καθοριστική επίδραση των ιδεών της Γαλλικής Επανάστασης, σε θεσμό που, φιλοδοξεί να υπηρετήσει την πρόοδο της επιστήμης, τον εκδημοκρατισμό της γνώσης αλλά και τη συγκρότηση της εθνικής ταυτότητας, στο πλαίσιο του έθνους-κράτους.

Σήμερα πια, δύσκολα μπορεί να αρνηθεί κανείς τον ουσιαστικά πολιτικό ρόλο του μουσείου, όπως τουλάχιστον διαμορφώθηκε ιστορικά στην κλασική μορφή του, ως ιδεολογικού μηχανισμού αναπαραγωγής και διάχυσης κυρίαρχων αντιλήψεων για το παρελθόν και την εθνική ταυτότητα. Η διαπίστωση αφορά και τα ελληνικά μουσεία, που διαδραμάτισαν ιστορικά το δικό τους ρόλο στη συγκρότηση και εμπέδωση της εθνικής ταυτότητας στο πλαίσιο του νεοελληνικού κράτους. Όπως παρατηρεί ο Άγγελος Δεληβοριάς «όλα τα μουσεία, καθώς υπερασπίζονται εθνικές παραδόσεις- για να μην πω: καθώς τις ‘διαφημίζουν’ – πολύ λίγο ενδιαφέρονται να επισημάνουν τα πολιτιστικά εκείνα στοιχεία που θα παρέπεμπαν τους επισκέπτες τους σε άλλους ‘χώρους’, σε άλλες δηλαδή γεωγραφικές περιοχές και σε άλλους πολιτισμούς». Κάτι το οποίο όμως, δεν πρέπει να ισχύει εφόσον τα μουσεία του σήμερα πρέπει να ασκούν διαπολιτισμικό διάλογο.

Σύμφωνα με τους Simona Bodo, Kirsten Gibbs Margherita Sani, ο διαπολιτισμικός διάλογος είναι μια διαδικασία που περιλαμβάνει μια ανοιχτή ανταλλαγή ή διάδραση ανάμεσα σε άτομα, ομάδες και οργανισμούς με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο ή κοσμοθεωρία. Κάποιοι από τους στόχους του είναι:

- Ø να αναπτύξει μια βαθύτερη κατανόηση διαφορετικών προοπτικών και πρακτικών,
- Ø να αυξήσει τη συμμετοχή, την ελευθερία και την ικανότητα επιλογών

- Ø να ενδυναμώσει την ισότητα και
- Ø να ενισχύσει δημιουργικές διαδικασίες.

Το κοινό νήμα που συνέδεε όλες αυτές τις δραστηριότητες είναι η επιθυμία να προσδιοριστεί εκ νέου ο ρόλος του σύγχρονου μουσείου. Οι συμμετέχοντες να το βλέπουν σαν ένα ίδρυμα ικανό όχι μόνο να μιλάει στο κοινό του αλλά να το ακούει. Είναι τελικά ένα μουσείο που αποτιμά σαν κληρονομιά όχι μόνο αντικείμενα ή συλλογές αλλά πρώτα και κυρίως τα άτομα και τον πλούτο που αυτά κουβαλούν:

- Ø ιστορικές ιδέες
- Ø συναισθήματα
- Ø επιθυμίες
- Ø φόβους και
- Ø ελπίδες.

Φυσικά, τα μουσεία δεν είναι οι κατεξοχήν χώροι όπου θα γίνει διάλογος ώστε να απαλυνθούν οι φοβερές εντάσεις των μεταναστών με τους «αυτόχθονες» πληθυσμούς. Ωστόσο, σε συμβολικό επίπεδο, μπορούν και πρέπει να παίζουν ένα νέο ρόλο ως δημόσια ιδρύματα που στηρίζουν τη δημοκρατία και τα ανθρώπινα δικαιώματα.

Στο μουσείο οι επισκέπτες ερμηνεύουν μόνοι τους τα κείμενα (όχι βεβαίως απροϋπόθετα), με αποτέλεσμα οι εικόνες του έθνους και της εθνοτικής ταυτότητας να αλλάζουν, να είναι εφήμερες και έκκεντρες. Ωστόσο, πρέπει να δούμε το διαλογικό χαρακτήρα του μουσείου.

Η φύση του μουσείου συνοδεύεται από δύο στοιχεία. Το ένα είναι η θεληματική συμμετοχή στις δυνητικές εθνοτικές κοινότητες. Το άλλο είναι ο ανοιχτός και διαλογικός χαρακτήρας του υπερκειμένου. Αμφότερα σημαίνουν ότι στο πλαίσιο της ανακατασκευής της εθνικής και εθνοτικής ταυτότητας εντός του μουσείου το υποκείμενο εκτίθεται υποχρεωτικά στο λόγο του άλλου. Και τούτο διότι συμμετέχοντας στις δυνητικές κοινότητες εισέρχεται σε ένα περιβάλλον όπου ο διάλογος ουδέποτε σταματά και ουδέποτε κατακλύζεται από έναν και μοναδικό λόγο, από ένα κύριο σημαίνον εκ των πραγμάτων, η αλληλόδραση στο μουσείο είναι πολυγλωσσική και ετερογλωσσική. Άρα, ακόμα και ως αθέλητη συνέπεια της επικοινωνιακής δράσης το υποκείμενο όχι μόνο εκτίθεται στον εθνικό ή και εθνοτικό άλλο, αλλά τον αφουγκράζεται κιόλας, λαμβάνει υπόψη τα όσα διαμείβονται στο διάλογο τους, εγκαθιστά μια κάποια δρώσα σχέση μαζί του. Αυτό που συμβαίνει αμέσως ή εμμέσως είναι μια πράξη αναγνώρισης του άλλου, καθώς ακόμα και όταν ο ένας απαξιώνει ρηματικά τον άλλο, αμφότεροι αλληλεξαρτώνται ακριβώς διότι έτσι επιτάσσει η ίδια η γραμματική του μέσου. Ακόμα και όταν σε συνειδητό επίπεδο απορρίπτουν ο ένας τον άλλο, σε προσυνειδητό επίπεδο τον καταφάσκουν στο βαθμό που το μέσο δεσμεύει τον συνυπολογισμό του αντιπάλου άλλου ως συνομιλητή.

Από αυτή την άποψη, το μουσείο δεν συμβάλλει μόνο στην αναβίωση και την όξυνση των ποικίλων εθνοτικών εθνικισμών, αλλά και στην άμβλυνσή τους. Φυσικά, κάλλιστα θα μπορούσε να διατυπωθεί η ένσταση ότι δεν είναι η «γραμματική» του μέσου ως τέτοια που αμβλύνει τα εθνικιστικά στερεότυπα, αλλά η στάση των ίδιων των χρηστών απέναντι στο ζήτημα του έθνους και του διεθνισμού. Το ίδιο το μουσείο είναι μια κατασκευάζουσα κατασκευή, εντός του οποίου οι εθνικές ταυτότητες τίθενται υπό αναδιαπραγμάτευση. Ως εκ τούτου, για την κατανόηση των επιδράσεων του μουσείου στην κατασκευή (αλλά και την

αποδόμηση) των εθνικών και εθνοτικών ταυτοτήτων, σε μέσο και μακροπρόθεσμη προοπτική, απαιτείται διαρκής, υπομονετική και συστηματική έρευνα, ποσοτική και ποιοτική.

Σύμφωνα με την Christina Kreps το ερώτημα που πρέπει να απαντηθεί είναι κατά πόσον τα μουσεία μπορούν να παίξουν ένα ρόλο στο να προωθήσουν τη διαπολιτισμική κατανόηση και το σεβασμό στην ανθρώπινη διαφορετικότητα, «η πολυπολιτισμικότητα είναι μια πραγματικότητα, αλλά η διαπολιτισμικότητα είναι μια Ουτοπία». Λαμβάνοντας υπόψη ότι τα μουσεία ορίζονται από το Διεθνές Συμβούλιο Μουσείων ως ιδρύματα «στην υπηρεσία της κοινωνίας και της ανάπτυξης της».

Όπως προκύπτει από τα ακόλουθα παραδείγματα:

- Ø Η περιοδική έκθεση ‘Peopling of London’ που οργανώθηκε πριν από μια δεκαετία περίπου στο Museum of London, είχε ως θέμα τις πληθυσμιακές ομάδες που έχουν εγκατασταθεί στο Λονδίνο από την αρχαιότητα μέχρι σήμερα. Η έκθεση σχεδιάστηκε σε συνεργασία με τις μειονεκτικές κοινότητες της πόλης (προσφορά αντικειμένων, άποψη για στήσιμο, συνεντεύξεις- προφορική ιστορία).
- Ø Η περιοδική έκθεση ‘Transatlantic Slavery’ για το υπερατλαντικό δουλεμπόριο οργανώθηκε από το Liverpool Maritime Museum, σε συνεργασία με τις μειονοτικές κοινότητες της πόλης, που αναγνωρίζονται ως «απόγονοι» δούλων που είχαν φτάσει στο λιμάνι του Λίβερπουλ, θεωρήθηκε ιδιαίτερα προκλητική – νεωτεριστική έκθεση ως προς το ίδιο θέμα, αλλά και την προσέγγισή του.
- Ø Το μουσείο Victoria and Albert στο Λονδίνο οργανώθηκε έκθεση και εργαστήρια ινδικής χειροτεχνίας, σε συνεργασία με την κοινότητα των Ινδών της πόλης.
- Ø Ειδικά μουσεία που αφηγούνται την ιστορία και τον πολιτισμό διαφορετικών από τον εκάστοτε κυρίαρχο σε κάθε χώρα πολιτισμό έχουν δημιουργηθεί σε πολλές χώρες και στην Ελλάδα (όπως το Μουσείο Ασιατικής Τέχνης στην Κέρκυρα ή το Εβραϊκό μουσείο της Ελλάδος).
- Ø Ειδικά μουσεία που επικεντρώνονται στο φαινόμενο της μετακίνησης πληθυσμιακών ομάδων, όπως το Μουσείο Μετανάστευσης, δημιούργημα του Γερμανικού κέντρου μετανάστευσης στη Βρέμη, το λιμάνι που από τον 19<sup>ο</sup> αιώνα μέχρι σήμερα έγινε η πύλη εξόδου 7 εκατομμυρίων ανθρώπων προς την Αμερική. Είναι χαρακτηριστικό για το ενδιαφέρον επισκεπτών και ειδικών πως το συγκεκριμένο μουσείο βραβεύτηκε ως το μουσείο της χρονιάς για το 2007 (από το European Museum Forum), ενώ το 2005, που εγκαινιάστηκε, κατέγραψε 300.000 επισκέπτες.

Επομένως, σύμφωνα με τα παραδείγματα για τους περισσότερους, το εθνογραφικό μουσείο μπορεί και πρέπει να συμβάλλει επίσης στην καλλιέργεια του διαπολιτισμικού λόγου και την αλληλοκατανόηση μεταξύ διαφορετικών εθνικών και εθνοτικών ομάδων- τόσο στο πλαίσιο του έθνους- κράτους όσο και σε υπερεθνικές συνθήκες – μέσα από μουσειακές πρακτικές, εκθέσεις, δράσεις και προγράμματα που φέρουν σε επαφή και αλληλεπίδραση τους κατοίκους ενός τόπου: πλειονότητες και μειονότητες με ποικίλες πολιτισμικές καταβολές. Έτσι, η ανθρωπολογία και η μουσειολογία καθίστανται, μέσω της διαχείρισης της μουσειακής υλικής

κληρονομιάς, δύο συναφείς και αλληλένδετοι τρόποι να βλέπει κανείς τα πράγματα, το παρελθόν και το παρόν.

Τέλος, ως «ζώνη επαφής» το μουσείο επιτρέπει επίσης τη διαμόρφωση μιας κοσμοπολίτικης ταυτότητας που ενισχύεται από την ανάπτυξη του τουρισμού. Στο εθνογραφικό μουσείο, ο επισκέπτης έχει τη δυνατότητα να αισθανθεί πολίτης του κόσμου, να βιώσει την εμπειρία μίας διαπολιτισμικής επικοινωνίας, να αναπτύξει πολιτική ευαισθησία και ενσυναίσθηση απέναντι όχι μόνο στην έτερη αλλά και την δική του ιδιαίτερη πολιτισμική και ιστορική ταυτότητα. Μπορεί να καταλάβει πώς δημιουργείται το Εμείς και το Αυτοί, να αντιληφθεί πώς αποτυπώνεται η πολιτισμική διαφορά μέσα από την αναπαράσταση, να «δείξει» στους άλλους αυτό που ο ίδιος είναι και αισθάνεται. Η ενεργός συμμετοχή των μουσείων στην αντιμετώπιση της δυσανεξίας απέναντι στον κοντινό ή μακρινό Άλλο μοιάζει πιο επείγουσα και επιτακτική από ποτέ, στους ξενόφοβους καιρούς της οικονομικής κρίσης.

Αν οι Άλλοι μας αφορούν, τότε ίσως ήρθε η στιγμή να αποδεχθούμε ότι η μουσειακή κατασκευή της πολιτισμικής ετερότητας δεν σχετίζεται μόνο με το παρελθόν, ξεχασμένες φυλές και εξωτικούς πολιτισμούς. Σχετίζεται κυρίως με το παρόν, τη διαπολιτισμική ερμηνεία των πραγμάτων και την εναγώνια προσπάθεια να ζήσουμε καλύτερα σε έναν κόσμο που όλοι μοιραζόμαστε.

Σύμφωνα με την Elena Delgado, τα μουσεία για μεγάλο χρονικό διάστημα θεωρήθηκαν εμβληματικοί χώροι για την εγκαθίδρυση των αξιών και της ταυτότητας των κοινωνιών που τα δημιούργησαν διοχετεύοντας μονολόγους οι οποίοι, μέχρι πρόσφατα δεν μπορούσαν να τεθούν σε αμφισβήτηση.

Στο σημερινό κόσμο, ωστόσο, όπου οι πολιτισμικές αναφορές διαχέονται ανάμεσα στην εικονικότητα και τη νομαδικότητα, τα μουσεία θα πρέπει να αποδείξουν ότι μπορούν και θέλουν να διαπραγματευθούν την αντικειμενικότητα του κυρίαρχου πολιτισμικού πλαισίου, αφήνοντας χώρο και προοπτικές για νέους κοινωνικούς δράστες.

Η σημασία ενός μουσείου έγκειται όχι μόνο στις συλλογές του, αλλά και στις σκέψεις και τους στοχασμούς που μπορεί να προκαλέσει γύρω από τα αντικείμενα, τη γνώμη που προσφέρεται και τις πολλαπλές θεάσεις και ερμηνείες που προσφέρει γύρω από την κληρονομιά που φροντίζει. Είναι αναγκαίο να παραδεχτούμε ότι η πρωταρχική σημασία ενός αντικειμένου χάνεται τη στιγμή που το αντικείμενο μπαίνει στο μουσείο. Η ικανότητα ενός μουσείου να ξεδιπλώσει αφηγήσεις και να συναγάγει συμπεράσματα του επιτρέπει να λειτουργεί σαν μια πλατφόρμα στοχασμού πάνω σε συστήματα γνώσεων, παραδοχών, αξιών και στάσεων. Τα μουσεία πρέπει να ανταποκρίνονται στα νέα πρότυπα της παραγωγής και διοχέτευσης της γνώσης και στις νέες κοινωνικές δομές μέσα σε τοπικά πλαίσια όπου εντάσεις και τριβές που παράγονται εντός και εκτός εθνικών συνόρων είναι εμφανείς.

Ως μεταφορικές «ελεύθερες ζώνες» τα μουσεία θα πρέπει να αγωνιστούν να «βρουν τη θέση τους στις τομές όπου άτομα και διακριτές πολιτισμικές ταυτότητες μπορούν να δράσουν και να αλληλεπιδράσουν, να μετασχηματίσουν και να μετασχηματιστούν». Αναλαμβάνοντας αυτή τη νέα λειτουργία τα μουσεία μπορούν να γίνουν ουδέτεροι χώροι όπου οι διαφορές και οι αμοιβαίες δυσκολίες κατανόησης, που συνήθως βιώνονται ως όρια και πηγές διαπληκτισμού, θα γίνουν κάτι πολύτιμο: «νέες ευκαιρίες για ενεργούς πολίτες». Για να σκεφτούμε τα μουσεία ως χώρους διαπολιτισμικού διαλόγου απαιτείται να διερευνήσουμε την κοινωνική κατάτμηση που είναι αποτέλεσμα πολυπολιτισμικών πολιτικών, στις οποίες η αναγνώριση της πολιτισμικής διαφοράς και διακριτών ταυτοτήτων συχνά καταλήγουν να ενισχύουν τη διάκριση και την απομόνωση.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, διερευνώντας αυτόν τον «τρίτο χώρο» μπορούμε να αποφύγουμε τις πολιτικές της πόλωσης και να αναγνωρίσουμε τη σχετικότητα της αλήθειας ή να θέσουμε «πολλαπλές εκδοχές» μάλλον παρά «αντικειμενικές αλήθειες» και να κάνουμε το ίδιο με τις ταυτότητες οι οποίες είναι πολυσχιδείς παρά καθορισμένες μια για πάντα.

Για να γίνουν ένας χώρος διαπραγμάτευσης, τα μουσεία πρέπει να απαρνηθούν εκείνες τις ομογενοποιητικές και διαχωριστικές αξίες που ακόμη συνδέονται πολύ στενά με το ρόλο τους ως νομιμοποιητών της ιστορικής ταυτότητας. Μόνο τότε άνθρωποι διαφορετικής καταγωγής, υπόβαθρου και στάσης ζωής θα έχουν πρόσβαση στη γνώση που εμπεριέχεται στα αντικείμενα και τα τεχνουργήματα, στις αφηγήσεις που σχετίζονται με το παρελθόν, το παρόν και το μέλλον τους, και ενδεχομένως σε μια συλλογική διαδικασία που παράγει νόημα.

Τα μουσεία πρέπει να σκεφτούν νέες στρατηγικές για την παραγωγή νοήματος, και μουσειολογικές λύσεις που αρμόζουν στη διασφάλιση των δημοκρατικών δικαιωμάτων στο πλαίσιο των σύγχρονων κοινωνικών και πολιτισμικών εντάσεων που παράγονται από την παγκοσμιοποίηση.

Επομένως μέσα σε αυτό το πλαίσιο το ερώτημα για τα μουσεία παραμένει: ποιους τρόπους ανάγνωσης του παρελθόντος και των υλικών καταλοίπων να προτείνουμε στο ποικίλο κοινό μας ώστε να έχουμε ένα διαπραγματευτικό διαπολιτισμικό διάλογο; Η απάντηση μοιάζει δύσκολη, ίσως όμως να είναι και αυτονόητη, γιατί τους τρόπους μας τους υποδεικνύει η ίδια μας η επιστήμη: κατανόηση και ερμηνεία ως υβριδικός αναστοχασμός.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: Πολιτιστική Διαχείριση Μουσείων

### 2.1 Νομοθετικό Πλαίσιο Διαχείρισης των Μουσείων

Η λέξη μουσείο προέρχεται ετυμολογικά από τις μούσες καθώς στην αρχαιότητα το μουσείο ήταν το τέμενος των Μουσών, που ήταν οι Θεότητες των τεχνών και του πολιτισμού. Στην Πτολαιμαϊκή περίοδο, ο όρος χρησιμοποιείται για χώρους που θεωρούνται ερευνητικά και ακαδημαϊκά κέντρα, ενώ στα λατινικά ο όρος δηλώνει το χώρο διεξαγωγής φιλοσοφικών συζητήσεων. Στη συνέχεια, ο όρος χρησιμοποιείται στην Φλωρεντία τον 15<sup>ο</sup> αιώνα, για να περιγράψει την εντυπωσιακή συλλογή της οικογένειας των Μεδίκων και όχι το κτίσμα που φυλάσσονταν αυτοί οι θησαυροί. Τον 17<sup>ο</sup> χρησιμοποιείται ο όρος «cabinets of curiosities» για τις ιδιωτικές συλλογές που αποτελούσαν έναν μικρόκοσμο, μια αντανάκλαση της εικόνας του φυσικού κόσμου. Η χρήση του όρου με την σημερινή του έννοια καθιερώνεται κατά τον 19ο αιώνα όπου το μουσείο αρχίζει να θεωρείται ο κατεξοχήν κατάλληλος χώρος για την φύλαξη τοπικών αρχαιοτήτων και άλλων αντικειμένων με ενδιαφέρον, ο απώτερος σκοπός του οποίου είναι η διδασχά και η αναψυχή του κοινού.

Το μουσείο ορίζεται στο τρίτο άρθρο του Καταστατικού του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων ως «ένα ίδρυμα μόνιμο, χωρίς κερδοσκοπικό χαρακτήρα, στην υπηρεσία της κοινωνίας και της εξέλιξής της, ανοιχτό στο κοινό, το οποίο ερευνά, αποκτά, συντηρεί, γνωστοποιεί και κυρίως εκθέτει τις υλικές μαρτυρίες του ανθρώπου και του περιβάλλοντός του με σκοπό την μελέτη, την εκπαίδευση και την ψυχαγωγία».

Σύμφωνα με έναν άλλο ορισμό, αυτόν που δίνει η Ένωση Μουσείων του Ηνωμένου Βασιλείου το μουσείο είναι το ίδρυμα το οποίο «συλλέγει, τεκμηριώνει, συντηρεί, εκθέτει και ερμηνεύει υλικά τεκμήρια και σχετικές πληροφορίες για το κοινό όφελος».

Θεμελιώδη ρόλο για τη λειτουργία του μουσείου διαδραματίζουν οι συλλογές που φιλοξενεί αυτές διαφοροποιούν τα μουσεία μεταξύ τους και προσδίδουν στον καθένα ξεχωριστό χαρακτήρα με αποτέλεσμα κανένα μουσείο να μην διαθέτει την ίδια συλλογή, το ίδιο δηλαδή περιεχόμενο, με κάποιο άλλο. Με άλλα λόγια, κάθε μουσείο είναι μία μοναδική οντότητα και κανένα μουσείο δεν είναι το ίδιο με κάποιο άλλο.

Τα μουσεία που λειτουργούν στην Ευρώπη ανέρχονται σε 13.500, περισσότερα δηλαδή από αυτά που υπάρχουν σε όλες τις υπόλοιπες Ηπείρους μαζί, τα οποία και υπολογίζονται σε 12.000. Στην Γηραιά ήπειρο δεν φιλοξενούνται όμως μόνο τα περισσότερα μουσεία, αλλά και τα μεγαλύτερα. Σε αυτά συγκαταλέγονται το Λούβρο στο Παρίσι, τα μουσεία του Βατικανού, το Βρετανικό Μουσείο στο Λονδίνο, το Museo del Prado στη Μαδρίτη, το Γερμανικό Μουσείο στο Μόναχο, το Μουσείο Φυσικής Ιστορίας στο Λονδίνο και, προσφάτως, το Μουσείο της Ακρόπολης στην Αθήνα.

Το πρώτο μουσείο που χτίστηκε στην Ελλάδα ήταν το μουσείο της Ακρόπολης σε σχέδια του Παναγιώτη Κάλκου (1864-1874). Το 1989 ιδρύθηκε το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο. Το πρώτο μουσείο που ιδρύθηκε εκτός της πόλης των Αθηνών ήταν το αρχαιολογικό Μουσείο Σπάρτης (1874-1876), ενώ το 1887 λειτούργησε το αρχαιολογικό μουσείο της Ολυμπίας, το οποίο ονομάστηκε «Σύγγρειον».

Στις αρχές του 20ου αιώνα άρχισαν να ιδρύονται και άλλα μουσεία, πλην των αρχαιολογικών. Έτσι το 1914 ιδρύθηκε το Βυζαντινό Μουσείο, ενώ δεκαέξι χρόνια αργότερα το Μουσείο Μπενάκη. Μετά τη δεκαετία του 1960 επεκτάθηκαν πολλά αρχαιολογικά μουσεία, ενώ μετά την δεκαετία του 1970 άνηθησαν τα λαογραφικά μουσεία σε πολλά σημεία της Ελλάδας. Τις επόμενες δεκαετίες ιδρύθηκαν πλήθος ιστορικών, ναυτικών και βυζαντινών

μουσείων σε διάφορες ελληνικές πόλεις (Θεσσαλονίκη, Γιάννενα, Καστοριά, Ζάκυνθος, Πειραιάς, Χανιά και άλλες, ενώ προς το τέλος του 20ου αιώνα γενικευμένη ήταν η τάση για ίδρυση μουσείων έργων τέχνης νεότερης τέχνης, όπως η Εθνική Πινακοθήκη.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται έντονα το φαινόμενο να ιδρύονται μουσεία από ιδιωτικούς φορείς, όπως για παράδειγμα από τράπεζες (Εθνική Τράπεζα, ΕΤΒΑ). Επιπλέον παρατηρείται το φαινόμενο να αυξάνεται η εξωστρέφεια των μουσείων τα οποία αλληλεπιδρούν πλέον με το κοινό τους διοργανώνοντας εκπαιδευτικά προγράμματα, περιοδικές εκθέσεις, ειδικές εκδηλώσεις που διευρύνουν τη συμμετοχή του κοινού. Επιπλέον, τα μουσεία εξοικειώνονται με την τεχνολογία, κάνοντας χρήση των νέων τεχνολογιών της πληροφορικής και των επικοινωνιών γεγονός που συμβάλλει περαιτέρω στον εκσυγχρονισμό τους και στην προσαρμογή τους στις εξελίξεις της εποχής.

Στην Ελλάδα υπάρχει σαφές νομοθετικό πλαίσιο για την προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς καθώς «η προστασία του πολιτιστικού περιβάλλοντος αποτελεί υποχρέωση του Κράτους και δικαίωμα του καθενός». Αυτό σημαίνει ότι η απόλαυση των πολιτιστικών αγαθών αποτελεί ατομικό δικαίωμα το οποίο το Κράτος είναι υποχρεωμένο να διαφυλάττει. Ο Συντακτικός Νομοθέτης έλαβε επίσης ιδιαίτερη μέριμνα για την προστασία των μνημείων, των παραδοσιακών περιοχών και παραδοσιακών στοιχείων. Στο κείμενο του Συντάγματος δεν γίνεται κάποια αναφορά στην έννοια του Μουσείου και στην ιδιαίτερη προστασία του, παρ' όλα αυτά είναι ευνόητο ότι προστατεύεται και αυτό καθώς αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο του πολιτιστικού περιβάλλοντος.

Τις διατάξεις του Συντάγματος εξειδικεύει ο Ν. 3028/2002 ο οποίος αναφέρεται στην προστασία των αρχαιοτήτων και εν γένει της πολιτιστικής κληρονομιάς. Σε αυτόν γίνεται αναφορά στο Μουσείο και ιδίως στις προϋποθέσεις που πρέπει να πληροί ένας οργανισμός για να χαρακτηριστεί ως Μουσείο. Έτσι, σύμφωνα με το Άρθρο 45 παρ.1 ως Μουσείο νοείται ως «υπηρεσία ή οργανισμός μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, με ή χωρίς ίδια νομική προσωπικότητα που αποκτά, δέχεται, φυλάσσει, συντηρεί, καταγράφει, τεκμηριώνει, ερευνά, ερμηνεύει και κυρίως εκθέτει και προβάλλει στο κοινό συλλογές αρχαιολογικών, καλλιτεχνικών, εθνολογικών ή άλλων υλικών μαρτυριών του ανθρώπου και του περιβάλλοντός τους με σκοπό την μελέτη, την εκπαίδευση και την ψυχαγωγία. Ως Μουσεία μπορούν να θεωρηθούν επίσης υπηρεσίες ή οργανισμοί που έχουν παρεμφερείς σκοπούς και λειτουργίες, όπως τα μουσεία ανοιχτού χώρου». Επιπλέον στο Άρθρο αυτό ορίζεται ρητά ως προϋπόθεση ίδρυσης και λειτουργίας μουσείων από το Δημόσιο την έκδοση απόφασης από τον Υπουργό Πολιτισμού, ύστερα από γνώμη του Συμβουλίου, εφόσον πληρούνται οι προϋποθέσεις που ορίζονται παραπάνω.

Το Άρθρο αυτό ρυθμίζει και άλλα ζητήματα που αφορούν στην λειτουργία των μουσείων. Έτσι προβλέπει ρητά την ύπαρξη συγκεκριμένου ωραρίου για την πρόσβαση στα Μουσεία (Άρθρο 45 παρ. 5) καθώς και την ύπαρξη εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας τους (Άρθρο 45 παρ. 6). Επιπλέον ο νομοθέτης κάνει επιτρεπτό το δανεισμό και την προσωρινή εξαγωγή αντικειμένων των συλλογών των μουσείων υπό όρους και προϋποθέσεις (παρ. 12) ενώ προβλέπει και την δυνατότητα οικονομικής ενίσχυσης των αναγνωρισμένων μουσείων από το Υπουργείο Πολιτισμού. Σε περίπτωση που ένα μουσείο παύει να πληροί τις προϋποθέσεις έκδοσης της απόφασης αναγνώρισης του Μουσείου, τότε, σύμφωνα με την παράγραφο του ίδιου άρθρου ο Υπουργός Πολιτισμού μπορεί να την ανακαλέσει.

Επιπλέον, σύμφωνα με το άρθρο 6 του νόμου 2557/1997, η μουσειακή πολιτική σχεδιάζεται και εφαρμόζεται από το Υπουργείο Πολιτισμού. Προβλέπεται παρακάτω και η συγκρότηση Γνωμοδοτικού Συμβουλίου Μουσειακής Πολιτικής που απαρτίζεται από 15 μέλη. Είναι εύκολα αντιληπτό ότι ο νομοθέτης θέτει ένα μάλλον αυστηρό πλαίσιο για τη λειτουργία των



Μουσείων με σκοπό τόσο την προστασία τους, όσο και την εξασφάλιση του κοινωνικού και παιδευτικού τους ρόλου .

Στη χώρα μας τα κύρια κεντρικά όργανα της διοίκησης των μουσείων είναι κυρίως τα ακόλουθα αρμόδια Υπουργεία, τα οποία είναι επιφορτισμένα με την διοίκηση και διαχείριση των μουσείων ανάλογα με το είδος και τις περιεχόμενες υπηρεσίες τους:

- Ø Το Υπουργείο Παιδείας που είναι αρμόδιο για τα ιστορικά αρχεία, τις βιβλιοθήκες και τα πανεπιστημιακά μουσεία
- Ø Το Υπουργείο Περιβάλλοντος που είναι αρμόδιο σε θέματα που αφορούν την προστασία της νεότερης ακίνητης πολιτιστικής κληρονομιάς
- Ø Το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας που είναι αρμόδιο για το Πολεμικό Μουσείο
- Ø Το Υπουργείο Εσωτερικών που είναι αρμόδιο για τα μουσεία που ανήκουν στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- Ø Και το Υπουργείο Πολιτισμού που είναι αρμόδιο για τα Αρχαιολογικά Μουσεία και αρκετά άλλα.

Ωστόσο, όπως θα αναφέρουμε παρακάτω (ενότητα 2,3), διαπιστώνεται μια τάση επέκτασης των αρμοδιοτήτων του Υπουργείου Πολιτισμού στα μουσεία κάθε κατηγορίας, σύμφωνα με τον Ν.3028/2002 για την εφαρμογή νέου συστήματος πιστοποίησης των μουσείων εν μέρει, κρατικών ή μη κρατικών. Συγκεκριμένα, είναι αρμόδιο για 184 κρατικά μουσεία και 105 μη κρατικά.

## **2.2 Η Διαχείριση στο Εσωτερικό Περιβάλλον των Μουσείων**

Οι πολιτιστικές οργανώσεις για να λειτουργήσουν αποτελεσματικά στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον πρέπει να διέπονται από κανόνες και τεχνικές. Με άλλα λόγια, πρέπει να διοικούνται από μια ομάδα ανθρώπων, ούτως ώστε να εκπληρώσουν τους στόχους τους. Αυτή η διαδικασία ονομάζεται πολιτιστική διαχείριση.

Η διαχείριση των πολιτιστικών πόρων παρουσιάζει δυσχέρειες οι οποίες πηγάζουν από το γεγονός ότι ο πολιτισμός και η διαχείριση είναι δυο έννοιες φαινομενικά αλληλοσυγκρουόμενες. «Με τον πολιτισμό συνδέουμε ελευθερία, ατομικότητα και δημιουργικό χάος ενώ στην αναφορά του όρου διαχείρισης σκεφτόμαστε αποτελεσματικότητα και οικονομική επιτυχία».

Η διαχείριση ωστόσο του πολιτισμού μπορεί να γίνει κατανοητή ως μια διαδικασία, η οποία στοχεύει στην επιτυχημένη δημιουργία και υλοποίηση ενός πολιτιστικού προγράμματος, εξασφαλίζοντας τα μέσα και τους πόρους που απαιτούνται και την ικανοποίηση των στόχων του. Στόχος ενός πολιτιστικού προγράμματος είναι πρωτίστως η παραγωγή Πολιτισμού, επομένως η διαχείριση πολιτιστικών οργανώσεων παρουσιάζει ιδιαιτερότητες σε σύγκριση με τη διαχείριση άλλου είδους οργανώσεων, όπως για παράδειγμα των ιδιωτικών επιχειρήσεων, καθώς εδώ ζητούμενο της διαχείρισης δεν είναι η δημιουργία κέρδους αλλά η δημιουργία Πολιτισμού.

Στην βιβλιογραφία απαντάται συχνά αντί για τον όρο διαχείριση ο αγγλικός όρος «management» καθώς και ο μεταγραμματισμός σε «μάνατζμεντ». Το μάνατζμεντ έχει ευρύτερο περιεχόμενο από τη διαχείριση, εντούτοις οι δυο αυτοί όροι χρησιμοποιούνται συχνά ως συνώνυμοι.

Το μάνατζμεντ λοιπόν μπορεί να οριστεί ως η διαδικασία του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διοίκησης ή διεύθυνση των ανθρώπων και του ελέγχου που ασκούνται σε μία οργάνωση προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι της.

Η λειτουργία του προγραμματισμού περιλαμβάνει τον προσδιορισμό της κατάστασης και της θέσης και της οργάνωσης στο μέλλον της πορείας που θα ακολουθηθεί και των μέσων που θα χρειαστούν για να επιτευχθεί η επιθυμητή κατάσταση. Δηλαδή, ο προγραμματισμός συνίσταται στον προσδιορισμό των στόχων, της στρατηγικής, των τακτικών, των ενεργειών και των μέσων που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση των στόχων σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.

Η οργάνωση είναι η λειτουργία με βάση την οποία το συνολικό έργο που προσδιορίζεται στον προγραμματισμό διαιρείται σε επιμέρους εργασίες ή καθήκοντα (καταμερισμός εργασίας, θέσεις εργασίας). Αυτά ανατίθενται σε συγκεκριμένα άτομα (στελέχωση) και στη συνέχεια διαμορφώνονται οι σχέσεις μεταξύ αυτών ( τμήματα, ιεραρχικά επίπεδα κ. λ. π.) όπως και μεταξύ των πόρων της κοινωνικής οργάνωσης ώστε να υπάρξει εκείνο το πλαίσιο μέσα στο οποίο οι ενέργειες και οι πόροι, συντονισμένα, θα κατευθύνονται αποτελεσματικά προς την υλοποίηση των στόχων.

Η διεύθυνση είναι η λειτουργία μέσω της οποίας επηρεάζεται η συμπεριφορά του ανθρώπινου παράγοντα (ηγεσία, εμπνύχωση, ενθάρρυνση, υποκίνηση, καθοδήγηση κ. λ. π.) έτσι, ώστε κάθε άτομο ξεχωριστά ή σε μία ομάδα να έχει τη διάθεση την ικανότητα να συμβάλλει αποτελεσματικά στην υλοποίηση των στόχων της οργάνωσης.

Η βιωσιμότητα ενός οργανισμού εξαρτάται από την ικανότητα του να μαθαίνει γρηγορότερα από τους ανταγωνιστές του, να εξελίσσεται με τρόπο ευέλικτο και να αφογκράζεται τις απαιτήσεις των πελατών του λαμβάνοντας υπόψη τις διάφορες αλλαγές,-οικονομικές, τεχνολογικές – που παρατηρούνται στο περιβάλλον. Για να γίνει αυτό, απαιτείται συστηματική και μακροχρόνια προσπάθεια ούτως ώστε οι εργαζόμενοι να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι και να υλοποιούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τους στόχους της επιχείρησης.

Τέλος, ο έλεγχος είναι ο καθορισμός των προτύπων με βάση τα οποία θα μετρηθούν τα αποτελέσματα, η μέτρηση των αποτελεσμάτων, η σύγκριση τους με τους στόχους, ο εντοπισμός και η μέτρηση των αποκλίσεων μεταξύ στόχων και αποτελεσμάτων, η διάγνωση και ανάλυση των αιτιών των τυχόν αποκλίσεων και ο καθορισμός διορθωτικών ενεργειών για την εξάλειψη των αιτιών των αποκλίσεων.

Οι αρχές και οι τεχνικές του μάνατζμεντ είναι δυνατόν να εφαρμοστούν και στις πολιτισμικές οργανώσεις, καθώς τους επιτρέπουν να ορίσουν στόχους και να τους επιτύχουν καλύτερα. Έτσι, κρίνεται απαραίτητο οι πολιτιστικοί οργανισμοί να προβούν σε προγραμματισμό των στόχων και των ενεργειών για την υλοποίησή τους, σε οργάνωση του έργου σε επιμέρους εργασίες και καθήκοντα, με την απαραίτητη στελέχωση των θέσεων από εξειδικευμένο προσωπικό, εξεύρεση ικανών διευθυντικών στελεχών με ικανότητες διοίκησης καθώς και να εφαρμόσουν τεχνικές αξιολόγησης και ελέγχου της όλης διαδικασίας με σκοπό την συνεχή βελτίωση της λειτουργίας τους.

Στα πλαίσια αυτά τα μουσεία ως πολιτιστικές οργανώσεις που επιδιώκουν να λειτουργήσουν αποτελεσματικά ορίζουν την αποστολή τους και θέτουν στόχους. Η αποστολή τους, ανεξάρτητα από τον ιδιαίτερο χαρακτήρα του καθενός, είναι κυρίως η φύλαξη των συλλογών που φιλοξενούν και η έκθεσή τους στο κοινό, καθώς και οι ο εκπαιδευτικός ρόλος που διαδραματίζουν συνολικά για την κοινωνία. Οι στόχοι από την άλλη, είναι πιο εξειδικευμένοι

και μπορεί να διαφέρουν από μουσείο σε μουσείο. Για κάποιο μπορεί να είναι η μεγιστοποίηση των επισκεπτών και η αύξηση των εσόδων του, ενώ για κάποιο άλλο η αύξηση του αριθμού των εκθεμάτων του και η επέκταση των κτιριακών του εγκαταστάσεων.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω η διαχείριση στη σύγχρονη βιβλιογραφία ταυτίζεται με την έννοια του «management» δηλαδή με τη διαδικασία η οποία αποτελείται από τις επιμέρους διαδικασίες του προγραμματισμού, της οργάνωσης, τη διεύθυνση και του ελέγχου και που έχει στόχο την εκπλήρωση των προκαθορισμένων στόχων μιας οργάνωσης στα πλαίσια των δεδομένων πόρων της, οικονομικών και ανθρωπίνων.

Για την υλοποίηση λοιπόν των στόχων τους τα μουσεία πρέπει να αναπτύξουν τεχνικές διοίκησης και διαχειριστικές πρακτικές. Το ανθρώπινο δυναμικό του κάθε μουσείου παίζει πρωταγωνιστικό ρόλο σε αυτό. Το προσωπικό του μουσείου αποτελείται τόσο από τα διοικητικά στελέχη (διευθυντής, διοικητικούς υπαλλήλους, επιμελητές), αλλά και από τα επιτελικά στελέχη (φύλακες, τεχνικοί, αναστηλωτές).

Η διεύθυνση του μουσείου είναι εκείνη που αποφασίζει για τον προγραμματισμό των δράσεων για την υλοποίηση των στόχων του. Για το λόγο αυτό οι διευθυντές των μουσείων, εκτός από τις απαραίτητες ακαδημαϊκές γνώσεις θα πρέπει να έχουν και γνώσεις μανάτζμεντ, αλλά και ηγετικές ικανότητες, να διαθέτουν δηλαδή τα απαραίτητα προσόντα για να διαχειριστούν το μουσείο από την πλευρά της διοίκησης, των οικονομικών και ανθρωπίνων πόρων. Εξίσου σημαντικό είναι όμως να διαθέτουν και την απαραίτητη γνώση του αντικειμένου του μουσείου, ούτως ώστε να θέτουν τις κατάλληλες επιστημονικές, πολιτιστικές, κοινωνικές και εκπαιδευτικές κατευθύνσεις.

Οι υπεύθυνοι, λοιπόν, της διαχείρισης του μουσείου καλούνται να διαμορφώσουν τους στόχους του και να σχεδιάσουν τη στρατηγική υλοποίησής τους. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να έχουν σαφή και ξεκάθαρη εικόνα για τα δυνατά και αδύνατα σημεία του οργανισμού καθώς και για τις ευκαιρίες αλλά και απειλές που παρουσιάζει το εξωτερικό περιβάλλον του. Επιπλέον, θα πρέπει να επιλέξουν ανάμεσα στους διαφορετικούς τρόπους υλοποίησης των στόχων εκείνον που κρίνουν πιο αποτελεσματικό, προβαίνοντας σε εκτίμηση όλων των εναλλακτικών λύσεων. Επίσης, θα πρέπει να φροντίσουν για την εξασφάλιση των απαραίτητων χρηματοδοτικών μέσων, να διαμορφώσουν την τιμολογιακή πολιτική, καθώς και να προβούν και σε εξεύρεση πρακτικών προσέλκυσης επισκεπτών, ούτως ώστε να επιτευχθεί οικονομική βιωσιμότητα του μουσείου.

Εξίσου σημαντική είναι, όμως, και η συμμετοχή των υπαλλήλων του μουσείου στην υλοποίηση της στρατηγικής, υλοποίηση των στόχων του. Και εδώ ο ρόλος της διεύθυνσης είναι καθοριστικός καθώς παίζει το ρόλο του καθοδηγητή και παρακινητή των εργαζομένων. Η διεύθυνση θα πρέπει να παρέχει λοιπόν, την απαραίτητη υποστήριξη καθώς και να εφαρμόζει συστήματα επιβράβευσης της παραγωγικότητας των υπαλλήλων, ούτως ώστε οι τελευταίοι να έχουν περισσότερα κίνητρα για να εργάζονται αποδοτικά.

## **2.3 Το Οικονομικό Πλαίσιο της Πολιτιστικής Διαχείρισης**

Στη σύγχρονη εποχή και δεδομένης της δυσμενούς οικονομικής συγκυρίας τα μουσεία καλούνται να προσελκύσουν πόρους, ώστε να καλύπτουν τα έξοδα τους και να παρέχουν αποτελεσματικά τις υπηρεσίες τους στο κοινό. Τα έξοδα που έχουν τα μουσεία αφορούν κυρίως το λειτουργικό τους κόστος. Είναι, δηλαδή, κυρίως τα έξοδα των εγκαταστάσεων τους και οι δαπάνες του προσωπικού. Επιπλέον, σε αυτά συγκαταλέγονται και οι δαπάνες για την προβολή και τη διαφήμιση του μουσείου.

Επειδή τα μουσεία δεν είναι δυνατόν να λειτουργήσουν σε βάθος χρόνου με ελλείμματα, θα πρέπει τα έσοδα να υπερτερούν των εξόδων τους, να έχουν δηλαδή οικονομικό πλεόνασμα. Οι πηγές εσόδων των μουσείων είναι κυρίως οι εξής: οι εισπράξεις, οι ιδιωτικές δωρεές και χορηγίες, οι επιχορηγήσεις από τον κρατικό προϋπολογισμό καθώς και το εισόδημα από την επένδυση των περιουσιακών στοιχείων τους.

Τα έσοδα από τις εισπράξεις προέρχονται κυρίως από τις εισπράξεις των εισιτηρίων, τα έσοδα από τις εισπράξεις των καταστημάτων λιανικής πώλησης του μουσείου, τα έσοδα από τους χώρους εστίασης καθώς και από τις συνδρομές των μελών τους. Η σημαντικότερη πηγή όμως είναι τα έσοδα από τα εισιτήρια.

Το μέγεθος των εσόδων από τα εισιτήρια εξαρτάται από την τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί κάθε μουσείο. Υπάρχουν, όμως, μουσεία τα οποία έχουν ελεύθερη είσοδο, καθώς θεωρούν ότι η ύπαρξη εισιτηρίου είναι αποτρεπτικός παράγοντας της προσέλευσης επισκεπτών. Επίσης συνηθίζεται τα μουσεία να έχουν εισιτήριο και να εφαρμόζουν πολιτική διαφορισμού τιμής, δηλαδή να χρεώνουν δύο ή περισσότερες διαδορικές τιμές για το εισιτήριο (για παράδειγμα έχουν μειωμένο εισιτήριο για κάποιες ομάδες πληθυσμού, όπως φοιτητές, οι μαθητές και οι πολύτεκνοι, ή για κάποιες ώρες την ημέρα) ούτω ώστε να προσελκύσουν περισσότερους επισκέπτες.

Σημαντική επίσης πηγή εσόδων είναι οι επιχορηγήσεις από το Κράτος και την Τοπική Αυτοδιοίκηση. Στην Ελλάδα τα κρατικά μουσεία επιχορηγούνται από το Υπουργείο Πολιτισμού καθώς θεωρείται ότι η επιχορήγηση στα μουσεία είναι επένδυση που θα επιφέρει πολλαπλά οφέλη στην κοινωνία και την οικονομία.

Καθοριστικής σημασίας όμως ρόλο στην εξασφάλιση της βιωσιμότητας των μουσείων, δύναται να επιτελέσει η δυνατότητα εξεύρεσης χορηγών στα πλαίσια το Ν.3525/2007 που ρυθμίζει την πολιτιστική χορηγία. Σύμφωνα με αυτόν ως Πολιτιστική Χορηγία «νοείται η χρηματική ή άλλης μορφής οικονομική παροχή σε είδος, σε άυλα αγαθά ή υπηρεσίες από φυσικά ή νομικά πρόσωπα, ημεδαπά ή αλλοδαπά, για την ενίσχυση συγκεκριμένων πολιτιστικών δραστηριοτήτων ή σκοπών του αποδέκτη της χορηγίας με αντιστάθμισμα την προβολή του κοινωνικού προσώπου και της εποποιίας του χορηγού».

Μέσω της χορηγίας λοιπόν το μουσείο μπορεί να εξασφαλίσει τους απαραίτητους πόρους για τη λειτουργία του, παρέχοντας ανταλλάγματα στο χορηγό, όπως παράδειγμα την εμφάνιση του ονόματος του στα φυλλάδια, στις διαφημιστικές αφίσες, στα εισιτήρια και το πρόγραμμα του μουσείου, ή ακόμα και στην ιστοσελίδα του. Επιπλέον, το μουσείο μπορεί να αποκομίσει και άλλα οφέλη πλην των οικονομικών, όπως για παράδειγμα την σύνδεση του ονόματος του με το κύρος του χορηγού και την εξασφάλιση μέσω αυτού μελλοντικών συνεργασιών και χορηγιών.

Η εξεύρεση χορηγών πρέπει να θεωρηθεί μια σημαντική λύση στη μείωση εσόδων που αντιμετωπίζουν τα τελευταία χρόνια τα μουσεία της χώρας μας. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας της Ελλάδος το 2009 παρατηρήθηκε μείωση στους επισκέπτες των μουσείων κατά 23% σε σχέση με το 2007. Το γεγονός αυτό αποτελεί πρόκληση για τα μουσεία καθώς θα πρέπει όχι μόνο να στραφούν σε πρόσθετες πηγές χρηματοδότησης, αλλά να γίνονται πιο ελκυστικά και πιο «ανοιχτά» στην κοινωνία. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να εκμεταλλευτούν τις δυνατότητες των νέων τεχνολογιών στη λειτουργία τους, να αναλάβουν καινοτόμες δράσεις, όπως την διοργάνωση εκδηλώσεων αλλά και να ενσωματώσουν εμπορικές δραστηριότητες όπως την δημιουργία καταστημάτων λιανικής πώλησης καθώς και των καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος (αναψυκτήρια, εστιατόρια κ. λ. π.). Οι πρωτοβουλίες αυτές θα λειτουργήσουν ως ανάχωμα στις αλλαγές που

επιφέρει το εξωτερικό περιβάλλον δεδομένης της δυσμενούς οικονομικής συγκυρίας, και θα δώσουν ώθηση στην προσπάθεια των μουσείων να διατηρήσουν ή ακόμα και να αυξήσουν το κοινό και στα έσοδά τους.

Σε αυτό το σημείο θα εξετάσουμε τους όρους της Εταιρική Κοινωνική Ευθύνης και της Χορηγίας.

«Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η έννοια σύμφωνα με την οποία οι Εταιρίες ενσωματώνουν σε Εθελοντική Βάση τις Κοινωνικές και Περιβαλλοντικές τους Ανησυχίες στις Επιχειρηματικές τους Δραστηριότητες και στις Επαφές τους με άλλα ενδιαφέροντα μέρη». Παρότι δεν υπάρχει ένας κοινός αποδεκτός ορισμός για την εταιρική ευθύνη, καθώς κάθε χώρα διαθέτει διαφορετική κουλτούρα, διαφορετικό επίπεδο ανάπτυξης, διαφορετική ιστορική διαδρομή αλλά και επιχειρήσεις που ενεργοποιούνται σε διαφορετικούς κλάδους, υπάρχουν τρία σημεία στα οποία υπάρχει συναίνεση: α) ο εθελοντικός χαρακτήρας της Ε.Κ.Ε, β) η στενή σχέση που έχει με την βιώσιμη ανάπτυξη και γ) το γεγονός ότι αποτελεί μια στρατηγική επιλογή της επιχείρησης και δεν είναι απλώς μια δευτερεύουσα περιστασιακή επιλογή (Γαλάνης 2007).

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για κάθε επιχείρηση κατέχει ιδιαίτερη θέση στην ανάπτυξη του κοινωνικού της ρόλου. Παράλληλα, η υιοθέτηση του κώδικα κοινωνικής ευθύνης από την επιχείρηση όχι μόνο αυξάνει ευθέως τα κέρδη της, αλλά κυρίως ενισχύει την καλή φήμη της. Η καλή φήμη σημαίνει μεγαλύτερη πιθανότητα για περισσότερους ευχαριστημένους πελάτες, για ικανοποιημένους κοινωνικούς εταίρους, για την προσέλκυση υψηλής ποιότητας εργαζομένων και τελικά για την προαγωγή του κοινωνικού καλού (Τσούκας 2008).

Αποτελέσματα ερευνών τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Ευρώπη έχουν αποδείξει ότι οι πολίτες στρέφονται ολοένα και περισσότερο προς τις κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις, επιλέγοντας τα προϊόντα τους. Δύο στους τρεις Ευρωπαίους δηλώνουν πως η δέσμευση μιας επιχείρησης απέναντι στη λεγόμενη εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι κριτήριο για την αγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, ενώ ένας στους πέντε εμφανίζεται διατεθειμένος ακόμη και να πληρώσει περισσότερο για τέτοια προϊόντα. Η κοινωνική ευαισθησία λοιπόν των επιχειρήσεων δείχνει να συνοδεύεται και από ενίσχυση των οικονομικών τους επιδόσεων. Σύμφωνα με ανάλυση σχετικών μελετών, που έγιναν από το London Business School, η ανάπτυξη προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης επέφερε θετικά αποτελέσματα στα οικονομικά μεγέθη των επιχειρήσεων σε ποσοστό 25,5%. Ανάλογα είναι και τα συμπεράσματα μελέτης του Πανεπιστημίου Harvard όπου διαπιστώθηκε πως εταιρίες που ασχολούνται με όλους όσους συνδέονται με τις δραστηριότητες τους (πελάτες, εργαζομένους, κ.ά.) εμφανίζουν τετραπλάσιο ρυθμό ανάπτυξης σε σύγκριση με επιχειρήσεις που λειτουργούν μόνον έχοντας ως σημείο αναφοράς τους μετόχους τους. η εταιρική κοινωνική ευθύνη επηρεάζει όμως και τους εργαζομένους. Το 78% των ερωτηθέντων προτιμούν να εργάζονται για μια επιχείρηση η οποία έχει εξαιρετική φήμη. Αντιθέτως, μόνο το 17% είχε πρώτιστο κριτήριο τις οικονομικές αποδοχές και όχι την φήμη της εταιρίας (βλ. σχετικά ΤΑ ΝΕΑ 10 Ιουνίου 2006).

Τα παραπάνω οδηγούν στο συμπέρασμα ότι το ηθικό κεφάλαιο της επιχείρησης, μέσα από τη διαμόρφωση του καλού της ονόματος και την κατοχύρωση της αξιοπιστίας της στον τομέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, κάθε άλλο παρά στερείται οικονομικής αξίας. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη, όπως απαιτεί το ευρωπαϊκό κοινωνικό μοντέλο, είναι μια οικειοθελής επιχειρηματική συμπεριφορά βασισμένη στον αυτοπεριορισμό των επιχειρήσεων και στην κινητοποίηση τους μαζί με τους άλλους κοινωνικούς φορείς για τον βέλτιστο συνδυασμό

οικονομικής ανάπτυξης, προστασίας του περιβάλλοντος και κοινωνικής συνοχής (Τασόπουλος 2009).

Σύμφωνα με τον Οδηγό που έχει εκδώσει το ελληνικό δίκτυο για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, που έχει αναρτηθεί στην ιστοσελίδα του ([www.cshellas.org](http://www.cshellas.org)), κωδικοποιείται το τι είναι και τι δεν είναι τελικά η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Η Ε.Κ.Ε. δεν είναι η συμμόρφωση με την νομοθεσία, είναι πλατφόρμα κοινωνικού διαλόγου. Επενδύει στην αξιοπιστία και την εμπιστοσύνη που δημιουργείται ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη (Stakeholders) μετά από διαφανή, ισότιμο και συνεχή διάλογο. Δεν είναι φιλανθρωπία και εμπορική χορηγία ή δημόσιες σχέσεις. Δημιουργεί ένα επίπεδο αμοιβαίας εμπιστοσύνης και σεβασμού, παρέχει ευκαιρίες για συνέργειες και συνεχείς βελτιώσεις, όπου η κατανόηση των αναγκών όλων των μερών είναι επιβεβλημένη για την εφαρμογή οποιωνδήποτε δράσεων. Δεν είναι αντίφαση στον κύριο επιχειρηματικό σκοπό που είναι η παραγωγή πλούτου. Είναι «επένδυση» που αποφέρει μακροπρόθεσμα αποτελέσματα, τα οποία δεν μπορούν να μετρηθούν άμεσα, αλλά φαίνονται μέσα από την καθημερινότητα όλων. Δεν είναι λόγια, αλλά πράξεις, είναι πηγή καινοτομίας, καθώς διευκολύνει στην ανεύρεση λύσεων που, αν αξιοποιηθούν, επιφέρουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Παρέχει λύσεις σε πραγματικά προβλήματα που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση, μια περιοχή, ένας κλάδος ή η κοινωνία γενικότερα (Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη).

Οι επιχειρήσεις κατανοούν ολοένα και περισσότερο τον ευαίσθητο ρόλο που καλούνται να διαδραματίσουν στο ευρύτερο περιβάλλον τους: στους εργαζομένους, στους μετόχους, στο περιβάλλον και στον πολιτισμό, στις τοπικές κοινωνίες. Η ιδέα ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι περισσότερο κοινωνικά υπεύθυνες είναι πλέον αυτονόητη. Όπως αναφέρει και το περιοδικό Economist, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως Ε.Κ.Ε «έχει κερδίσει τη μάχη των ιδεών» (Crane 2008). Ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία συμμετοχής των επιχειρήσεων στα κοινωνικά τεκταινόμενα είναι η χορηγική δράση σε πολλαπλά επίπεδα. Ωστόσο, η χορηγία στις τέχνες αποτελούσε δράση ιδιαίτερα διαδεδομένη και δημοφιλής στον επιχειρηματικό κόσμο πολύ πριν από την σύσταση των αρχών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Η χορηγία θεσμοθετήθηκε για πρώτη φορά κατά την Αρχαιότητα από την αθηναϊκή δημοκρατία και αφορούσε αποκλειστικά την οικονομική στήριξη των τεχνών από ιδιώτες, οι οποίοι ονομάζονταν χορηγοί. Ο σημερινός θεσμός της χορηγίας σε σύγκριση με αυτόν της αρχαιότητας παρουσιάζει ομοιότητες και διαφορές. Σήμερα η χορηγία είναι προαιρετική και απευθύνεται σε οποιονδήποτε κοινωνικό τομέα – εταιρίες συνήθως- χωρίς να είναι απαραίτητη η συμμετοχή του χορηγού. Τα παραπάνω χαρακτηριστικά διαφοροποιούν τη σύγχρονη χορηγία από αυτή της αρχαιότητας. Ωστόσο, η χορηγία συμπλήρωνε και συμπληρώνει την κρατική μέριμνα κυρίως στον πολιτιστικό πεδίο, μεταφέροντας πόρους από τον ιδιωτικό στον δημόσιο- κοινωνικό τομέα. Το ουσιωδέστερο κοινό στοιχείο του χορηγικού θεσμού της αρχαιότητας αλλά και της σύγχρονης εποχής όπως διατυπώθηκε από τον Δημοσθένη είναι «ΔΕΙ ΓΑΡ ΤΟΥΣ ΕΥΠΟΡΟΥΣ ΧΡΗΣΙΜΟΥΣ ΠΟΙΕΙΝ ΕΑΥΤΟΝ ΤΟΙΣ ΠΟΛΙΤΑΙΣ».

Τόσο στα σύγχρονα δημοκρατικά πολιτεύματα, όσο και στην Αρχαία Αθήνα, η χορηγία αποτελεί και αποτελούσε ένα θεσμό κοινωνικής ευθύνης και συμμετοχής στον δημόσιο βίο. Θεσμός που τιμά τον χορηγό και επιβάλλει τόσο στην πολιτεία όσο και στον αποδέκτη της χορηγίας να αναγνωρίζουν την κοινωνική προσφορά του (Κουτούπης, 2008).

Η χορηγία, σύμφωνα με τον ορισμό του Sleight το 1989 συνδέει τη κοινωνική ταυτότητα των εστιριών με ιδιοτελή κίνητρα (Σκαλτσά 1992, 12). Στη συνέχεια όμως, διαφοροποιείται τονίζοντας τον κοινωνικό ρόλο των επιχειρήσεων, όπως χαρακτηριστικά περιγράφει ο

ορισμός για την χορηγία που πρότεινε η ABSA το 1997: «η χορηγία αποτελεί μέρος των κονδυλίων που μια επιχείρηση καταβάλλει για την προβολή της και συχνά πηγάζει από την αίσθηση κοινωνικής ευθύνης αυτής της επιχείρησης» (Γλύτση 2002, 109).

Ο κοινωνικός ρόλος των επιχειρήσεων είχε ήδη αναδειχθεί στο πλαίσιο του Α΄ Διεθνούς Συνεδρίου «ο Σύγχρονος Χορηγός και οι Τέχνες», που διοργάνωσε το 1990 στην Αθήνα ο Όμιλος Ενίσχυσης Πολιτιστικών Δραστηριοτήτων ΟΜ.Ε.ΠΟ. Στο συνέδριο αυτό ο Θ. Κουτούπης διατύπωσε τα εξής σχετικά με το τι είναι χορηγία: «...Ως χορηγία ορίζεται μια οικονομική ή και άλλης μορφής ενίσχυση μη κερδοσκοπικού οργανισμού ή και δραστηριοτήτων κοινωνικού περιεχομένου από επιχειρήσεις, με αποκλειστικό προσδοκώμενο αντιστάθμισμα την ευρύτερη διάδοση του ονόματος των χορηγών και την πίστωσή τους με κοινωνική ευαισθησία, εμπιστοσύνη και κύρος. Αποτελεί κοινωνική επένδυση στην εταιρική προσωπικότητα, μηχανισμό μεταφοράς πόρων από τον ιδιωτικό τομέα στον κρατικό που καλύπτουν ή συμπληρώνουν σημαντικές κοινωνικές ανάγκες...» (Παπαδόπουλος 2003, 259).

Οι παραπάνω τοποθετήσεις διαχωρίζουν την χορηγία σε κοινωνική και σε εμπορική. Ως εμπορική χορηγία (Commercial sponsorship) περιγράφεται η χρηματοδότηση ενός κερδοσκοπικού οργανισμού ή ατόμου από μια επιχείρηση με αντάλλαγμα την προβολή του χορηγού. Ο στόχος των χορηγιών αυτών είναι καθαρά εμπορικός, ενώ το κοινωνικό στοιχείο είναι δευτερεύον. Από την άλλη μεριά η κοινωνική χορηγία στοχεύει, πρωτίστως, στην κοινωνική και πολιτιστική προσφορά. Η κοινωνική χορηγία και ειδικότερα η χορηγία των τεχνών χρησιμοποιείται για την δημιουργία και διατήρηση μιας ιδιαίτερης αίγλης και φήμης για την εταιρεία- χορηγό (Ζούνης 2007, 16, 17).

Στο ίδιο πνεύμα με τον ορισμό του Κουτούπη σχετικά με την κοινωνική χορηγία κινείται και ο ορισμός της πολιτιστικής χορηγίας όπως διατυπώθηκε στον Ν. 3525/2007 ΦΕΚ 16 α/26,1,2007: «Ως πολιτιστική χορηγία νοείται η χρηματική ή άλλης μορφής οικονομικής παροχής σε είδος σε άυλα αγαθά ή υπηρεσίες από φυσικά ή νομικά πρόσωπα ημεδαπά ή αλλοδαπά για την ενίσχυση συγκεκριμένων πολιτιστικών δραστηριοτήτων ή σκοπών του αποδέκτη της χορηγίας με αντιστάθμισμα την προβολή του κοινωνικού προσώπου και της εποποιίας του χορηγού».

Η σύγχρονη εφαρμογή της χορηγίας των τεχνών από τις επιχειρήσεις έχει πολλές μορφές και είδη. Οι πιο διαδεδομένες μορφές της είναι: η εταιρική συνδρομή (corporate membership), οι δωρεές (donation), η εθελοντική εργασία των υπαλλήλων του χορηγού (employee volunteering) και τέλος, η χορηγία σε είδος (sponsorship in kind) (Buckley 1997, 6). Οι συνηθέστερες προτιμήσεις των εταιριών – χορηγών, είναι η χορηγία μουσειακών εκδηλώσεων, εκθέσεων, θεατρικών παραστάσεων, καλλιτεχνικών happenings, καθώς επίσης και μουσικών εκδηλώσεων, κλασικών και σύγχρονων (Δοβλέτη κ.ά. 1994, 67). Άλλες μορφές χορηγίας αποτελούν τόσο η πολλαπλή χορηγία- η συγχορήγηση δηλαδή του ίδιου οργανισμού ή της ίδιας εκδήλωσης από πολλές επιχειρήσεις, όσο και η χορηγία υποδομής, - η οποία είναι η μακροχρόνια δέσμευση συνεργασίας που αναλαμβάνει μια επιχείρηση έναντι ενός πολιτιστικού οργανισμού ή φορέα (CEREC 1993, 7,8,10).

«Το πραγματικό όφελος για την εταιρία- χορηγό προκύπτει από την σχέση με την καλλιτεχνική και πνευματική κοινότητα» αναφέρει χαρακτηριστικά ο Yoshiro Okada (Παπαδόπουλος 2003, 259). Μέσω των χορηγικών τους προγραμμάτων οι εταιρίες επικοινωνούν όχι μόνο με τους πελάτες τους (Allen 1990, 39), αλλά και με τους υπαλλήλους τους ενισχύοντας την εσωτερική επικοινωνία της εταιρίας, η οποία σύμφωνα με τον Steve Sleight είναι το ίδιο σημαντική όσο και η επικοινωνία με τους πελάτες (Sleight 1989, 63). Η δημιουργία δεσμών με την κοινότητα έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση της δημόσιας εικόνας της επιχείρησης ως ενός ενεργού και συνειδητοποιημένου πολίτη. Η αποδοχή και η

αναγνώριση της επιχείρησης από την τοπική κοινωνία περιγράφεται και ως «άδεια λειτουργίας του» (License to operate), αναδεικνύοντας τη βαρύτητα που έχει η εταιρική χορηγική παρέμβαση στις τοπικές κοινωνικές ομάδες (Allen 1990, 22 Σκαλτσά 1992, 11-Buckley 1997, 5-6).

Οι αποδέκτες των χορηγιών είναι κυρίως πολιτιστικοί φορείς (μουσεία, πινακοθήκες, οργανισμοί φεστιβάλ, θέατρα, πολιτιστικά κέντρα, αίθουσες τέχνης, συναυλιακοί χώροι, ορχήστρες, κ.ά.). Τα οφέλη δε που αποκομίζουν οι χορηγούμενοι από τη χορηγία είναι σύμφωνα με τον David Fishel: χρηματικοί πόροι, μεγαλύτερη δημοσιότητα και προβολή στα ΜΜΕ, αλλά και μεγαλύτερη δυνατότητα επαφών και δημοσίων σχέσεων με παράγοντες του επιχειρηματικού, πολιτικού και πνευματικού κόσμου. Τα οφέλη αυτά έχουν ως αποτέλεσμα την ενίσχυση του κύρους των χορηγουμένων, τη δημιουργία προϋποθέσεων για νέες χορηγικές και επαγγελματικές συνεργασίες (Fishel, 1993, 9), τη βελτίωση της λειτουργίας τους, αλλά κυρίως την μετατροπή τους σε ιδρύματα ανοικτά για το ευρύ κοινό (Γλύτση 2002, 162).

Σύγχυση και παρερμηνείες έχουν δημιουργηθεί σχετικά με το τι θεωρείται χορηγία και τι όχι. Αυτό οφείλεται κυρίως στην ευρεία χρήση του όρου. Η χορηγία ΔΕΝ είναι δωρεά, φιλανθρωπία, ευεργεσία, ούτε επιχορήγηση, ΔΕΝ είναι διαφήμιση, καθώς δεν στοχεύει στην πώληση προϊόντων ή υπηρεσιών, προβάλλοντας τα χαρακτηριστικά τους, η χορηγία ΔΕΝ είναι δημόσιες σχέσεις. Παρότι η χορηγία μπορεί να εξυπηρετεί εν μέρει τον κυρίαρχο στόχο των δημοσίων σχέσεων, τη διαχείριση δηλαδή της εικόνας που παρουσιάζει μια επιχείρηση προς τα έξω, διακρίνεται από αυτή, καθώς η χορηγία διαθέτει το στοιχείο της κοινωνικής προσφοράς και ευαισθησίας. Επιπρόσθετα, η χορηγία δεν συμβάλλει μόνο στην καλλιέργεια μιας ηθικής εικόνας της εταιρείας, αλλά αποτελεί επένδυση στην εταιρική κοινωνική προσωπικότητα (Κουτούπης 1996, 25).

## **2.4 Πολιτιστική Διαχείριση και Μάρκετινγκ**

Η προσέλκυση επισκεπτών αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες βιωσιμότητας των μουσείων. Οι άνθρωποι που επιλέγουν να επισκεφτούν ένα μουσείο το κάνουν στον ελεύθερο χρόνο τους, επιλέγοντας τόσο ανάμεσα σε άλλες ψυχαγωγικές δραστηριότητες, (κινηματογράφος, θέατρο, μουσική) και κοινωνικές δραστηριότητες (εμπορικά κέντρα, κοινωνικά δείπνα), όπως ανάμεσα και στα υπόλοιπα μουσεία. Για τον λόγο αυτό, κάθε μουσείο θα πρέπει να γνωρίζει σε ποιους απευθύνεται, ποιο είναι δηλαδή το κοινό στο οποίο στοχεύει και να εφαρμόσει στρατηγικές προσέλκυσης και διεύρυνσης του.

Οι επισκέπτες των μουσείων σήμερα δαπανούν σημαντικές ποσότητες χρημάτων για εισιτήρια και πρόσθετες υπηρεσίες, όπως καφέ, εστιατόρια και πωλητήρια, ασκώντας με αυτόν τον τρόπο ισχυρή επίδραση στις τοπικές οικονομίες και ιδιαίτερα σε περιοχές με υψηλή τουριστική κίνηση. Δεν αποτελεί, επομένως, έκπληξη ότι ολοένα και περισσότερα μουσεία ανταγωνίζονται, ώστε να προσελκύσουν περισσότερους επισκέπτες, οι οποίοι θα τους επιφέρουν περισσότερα έσοδα.

Με άλλα λόγια, τα μουσεία στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον θα πρέπει να αποκτήσουν πέλαιοκεντρικό χαρακτήρα, ούτως ώστε να επιτύχουν την οικονομική τους επιβίωση, δεδομένης της στενότητας των χρηματοδοτικών μέσων που παρέχει σε αυτά το κράτος. Για το λόγο αυτό τα μουσεία θα πρέπει να αξιοποιήσουν όλα εκείνα τα στοιχεία που διαθέτουν και τα διαφοροποιούν από τις υπόλοιπες ψυχαγωγικές δραστηριότητες. Έτσι, θα αποκτήσουν την εμπιστοσύνη του κοινού το οποίο θα επιλέγει να επισκεφτεί ένα μουσείο εξαιτίας της μοναδικής εμπειρίας που θα του παρέχει.



Για την επίτευξη του ανώτερου στόχου απαραίτητη είναι η υιοθέτηση και εφαρμογή των αρχών του μάρκετινγκ. Ως μάρκετινγκ ορίζεται η διαδικασία εκείνη μέσω της οποίας η οργάνωση σχετίζεται δημιουργικά, παραγωγικά και κερδοφόρα με την αγορά, με σκοπό τη δημιουργία και ικανοποίηση των πελατών στα πλαίσια των στόχων της οργάνωσης.

Πιο συγκεκριμένα, το μουσειακό μάρκετινγκ συνδέεται στενά με την ανάπτυξη του κοινού η οποία στοχεύει στη δημιουργία επισκεπτών, χτίζοντας παράλληλα μια στενή σχέση του μουσείου με τους τακτικούς επισκέπτες του. Το μάρκετινγκ λοιπόν, αποτελεί μια δραστηριότητα της επικοινωνιακής πολιτικής του μουσείου. τα βασικά χαρακτηριστικά του μάρκετινγκ των μουσείων είναι τέσσερα:

- Ø Η ανταλλαγή
- Ø Η αξία του πελάτη- επισκέπτη
- Ø Η πίστη και η εμπιστοσύνη στο μουσείο και στην ξεχωριστή εμπειρία που αυτό μπορεί να προσφέρει έναντι των ανταγωνιστικών του
- Ø Και το στρατηγικό μάρκετινγκ

Η ανταλλαγή είναι η λειτουργία κατά την οποία το μουσείο και οι επισκέπτες αποκτούν εκείνο που επιθυμούν, ανταλλάσσοντας προϊόντα, υπηρεσίες και αξία. Οι επισκέπτες επιθυμούν να ικανοποιήσουν ανάγκες και ενδιαφέροντα, όπως η μάθηση, η διασκέδαση και η κοινωνικοποίηση. Τα μουσεία προσφέρουν εμπειρίες, εκθέσεις και άλλες υπηρεσίες. Η αξία για τους καταναλωτές είναι ο μέσος όρος μεταξύ ωφελειών και εξόδων, όπου έξοδα, εκτός από το εισιτήριο, μπορεί να είναι κόστος σε χρόνο καθώς και τα έξοδα σε υπηρεσίες του μουσείου, όπως η εστίαση. Σκοπός του μάρκετινγκ είναι να προσφέρει τη μέγιστη δυνατή αξία σε σχέση με τα έξοδα, στους επισκέπτες του μουσείου.

Το μουσείο, αντιμετωπίζοντας έναν ισχυρό ανταγωνισμό από άλλα μουσεία και υπηρεσίες ψυχαγωγίας και διασκέδασης θα πρέπει να κερδίζει την προσοχή των επισκεπτών του, δημιουργώντας ένα ξεχωριστό όνομα που θα το διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές του. Πρέπει να κάνει γνωστά λοιπόν τα οφέλη και τα χαρακτηριστικά του που δεν υπάρχουν αλλού και που το διαφοροποιούν από τον ανταγωνισμό, πάνω στα οποία θα βασιστεί η επικοινωνιακή πολιτική του.

Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων το μουσείο πρέπει να εφαρμόσει ένα σχέδιο στρατηγικού μάρκετινγκ. Αυτό θα περιλαμβάνει τόσο την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, δηλαδή των ευκαιριών και κινδύνων καθώς και την ανάλυση του τοπίου των ανταγωνιστών, όσο και την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος, δηλαδή των δυνατών και αδυνάτων σημείων του. Επιπλέον, θα καταγράψει την αποστολή και τους στόχους και θα διαμορφώνει την στρατηγική για την υλοποίησή τους. Η στρατηγική θα διαμορφώνεται ανάλογα με το κοινό στο οποίο στοχεύει το μουσείο καθώς και την εταιρική εικόνα που θέλει να δημιουργήσει. Για το λόγο αυτό είναι απαραίτητη μια έρευνα κοινού για την ανίχνευση των στάσεων και προτιμήσεων του.

Προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του, το μουσείο θα πρέπει να εφαρμόσει εργαλεία δράσης, όπως τη διαμόρφωση προϊόντων, υπηρεσιών και εμπειριών ποιότητας. Σε αυτά περιλαμβάνονται ακόμα η διαφήμιση, η προώθηση και η επικοινωνία. Έτσι για παράδειγμα το μουσείο μπορεί να κάνει εντυπωσιακά εγκαίνια, να διοργανώσει περιοδικές εκθέσεις με μεγάλη εμπορική επιτυχία, να δημιουργήσει ηλεκτρονικό χώρο στο διαδίκτυο, να διαφημιστεί στα τοπικά ΜΜΕ, να μοιράσει φυλλάδια και έντυπα στο κοινό καθώς και να κάνει διαφορισμό τιμής εισιτηρίων ανάλογα με τα χαρακτηριστικά των επισκεπτών του.

Η υλοποίηση του σχεδίου στρατηγικού μάρκετινγκ γίνεται από τους εργαζόμενους του μουσείου, οι οποίοι θα πρέπει να έχουν τόσο τις απαραίτητες εξειδικευμένες γνώσεις αλλά και να είναι φιλικόι στους επισκέπτες, καθώς αντιπροσωπεύουν την εικόνα του μουσείου προς τα έξω. Σημαντική επίσης είναι η αξιολόγηση και ο έλεγχος του σχεδίου βάση των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από την εφαρμογή του ώστε να μπορούν να γίνουν οι απαραίτητες διορθωτικές κινήσεις ούτως ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι του μουσείου. Τέλος, η υλοποίηση του σχεδίου στρατηγικού μάρκετινγκ εξαρτάται άμεσα από τους πόρους που διαθέτει το μουσείο. Με άλλα λόγια, το σχέδιο αυτό προϋποθέτει ένα κόστος το οποίο το μουσείο θα πρέπει να λάβει υπόψη του, συνυπολογίζοντας τα έσοδα από τα εισιτήρια και τις άλλες πηγές χρηματοδότησής του.

Εφαρμόζοντας λοιπόν τα μουσεία τη διαδικασία του μάρκετινγκ αφενός αποκτούν μια σαφέστερη εικόνα για τους επισκέπτες τους και τις ανάγκες τους και αφετέρου εφαρμόζει στρατηγικές για την ικανοποίησή τους. Έτσι η εκπλήρωση των στόχων του μουσείου μετουσιώνεται σε μια δυναμική διαδικασία η οποία έχει ως πρωταρχικό κριτήριο την εξυπηρέτηση του επισκέπτη- πελάτη.

Για να πετύχει η διαδικασία αυτή, χρειαζόμαστε ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού, το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης, η οποία πρέπει να λάβει μια απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους. Το εργαλείο αυτό είναι η Analysis SWOT, στην οποία μελετώνται τα δυνατά και αδύνατα σημεία καθώς και οι ευκαιρίες και οι απειλές που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού καθώς προκύπτουν εσωτερικούς πόρους που αυτός κατέχει.

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές, αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος όπου ο οργανισμός πρέπει να τις εντοπίσει και να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμη και να τις προσαρμόσει όπου είναι εφικτό.

Γενικά, η εφαρμογή της ανάλυσης είναι αναγκαία καθώς επιχειρεί να απαντήσει με ποσοτικοποιημένο τρόπο ερωτήματα όπως : ποια είναι τα πλεονεκτήματα, ποιο είναι το πλέον ανταγωνιστικό προϊόν ή υπηρεσία, ποιοι είναι οι διαθέσιμοι πόροι που είναι μοναδικοί ή έχουν μικρότερο συγκριτικά κόστος, τι θεωρούν οι τοπικοί οικονομικοί παράγοντες ως ενδογενή δύναμη της περιοχής, τι μπορεί να βελτιωθεί, τι πρέπει να αποφευχθεί και τι θεωρείται ως ενδογενή αδυναμία. Επίσης, ποιες είναι οι καλές ευκαιρίες που προβάλλουν και ποιες είναι οι διαφέρουσες τάσεις που αφορούν την περιοχή. Τέλος, απαντά σε ερωτήματα όπως: ποια εμπόδια εμφανίζονται, τι κάνουν οι ανταγωνιστές, αν υπάρχουν χρηματοδοτικά προβλήματα και αν κάποια αδυναμία αποτελεί απειλή για την οικονομία της περιοχής.

Κλείνοντας, σαν εργαλείο η Ανάλυση SWOT δεν αποτελεί πλήρη μελέτη ενός υπό εξέταση θέματος αλλά ένα χρήσιμο και συμπληρωματικό μέσο που βοηθά στην προκαταρκτική εξέταση και εξαγωγή βασικών συμπερασμάτων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: ΜΟΥΣΕΙΟ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ

### 3.1 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ.

Στα σύγχρονα παγκοσμιοποιημένα κράτη βασική προϋπόθεση ανάπτυξής τους θεωρείται η διατήρηση και η προβολή της ιδιαίτερης πολιτιστικής φυσιογνωμίας τους, καθώς το πολιτιστικό προϊόν εκλαμβάνεται όχι μόνο ως εργαλείο οικονομικής συνοχής και μείωσης του κοινωνικού αποκλεισμού, αλλά και ως δημιουργός προστιθέμενης αξίας και απασχόλησης, (Γασπαρινάτος & Ιωαννίδης, 2009).

Στα πλαίσια αυτά μπορούν οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης να διαδραματίσουν ένα πολύ σημαντικό ρόλο στην παραγωγή πολιτιστικών αγαθών στις τοπικές κοινωνίες καθώς «ο δομημένος χώρος που συνδέεται με την έννοια της τοπικής αυτοδιοίκησης εκλαμβάνεται ως θεμελιώδες στοιχείο της πολιτισμένης ανθρώπινης ύπαρξης», (Αθανασόπουλος, 1994:21). Ως εκ τούτου οι φορείς της πρωτοβάθμιας αυτοδιοίκησης μπορούν να λειτουργήσουν ως φορείς πολιτιστικής ανάπτυξης.

Η πολιτιστική ανάπτυξη μπορεί να οριστεί «ως η διαδικασία ποιοτικής αναβάθμισης των κατοίκων μιας συγκεκριμένης περιοχής, η οποία βασίζεται τόσο στην συμμετοχή των πολιτών- κατοίκων όσο και στο πολιτιστικό φαινόμενο της περιοχής», (Μπιτσάνης, 2004).

Καθώς λοιπόν, ο πολιτισμός αποτελεί συγκριτικό πλεονέκτημα των τοπικών κοινωνιών, η διατήρηση και η ανάδειξη των πολιτιστικών πόρων δύναται να συμβάλλει αποτελεσματικά στην βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων. Ο καθορισμός των προτεραιοτήτων και η υλοποίηση των δράσεων που θα συμβάλουν σε αυτήν την κατεύθυνση εναπόκειται στην κρίση των τοπικών αρχόντων. Αυτό σημαίνει ότι οι προσπάθειες που καταβάλλονται για την πολιτιστική ανάπτυξη μιας πόλης είναι συνάρτηση της θέσης που κατέχει η πολιτιστική πολιτική στην κλίμακα προτεραιοτήτων των πολιτικών του εκάστοτε δήμου.

Στην χώρα μας, μετά την μεταπολίτευση η πλειοψηφία των προσπαθειών ίδρυσης και ενίσχυσης των πολιτιστικών οργανισμών ανήκουν στην κεντρική διοίκηση και δευτερευόντως στην τοπική αυτοδιοίκηση. Εντούτοις παρατηρείται μια τάση αύξησης της προσφοράς πολιτιστικών υπηρεσιών από τους ΟΤΑ, όπως η ίδρυση πολιτιστικών κέντρων, δημοτικών ωδείων, φιλαρμονικών, πινακοθηκών, κινηματογράφων, κ. α., (Κόνσολα, 2006). Εξάλλου, χωρίς την ύπαρξη τέτοιων υποδομών δεν μπορούμε να μιλάμε για πολιτιστική ανάπτυξη, (Μπιτσάνη, 2004).

Όμως, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση από την Τοπική Αυτοδιοίκηση ενός προγράμματος πολιτιστικής ανάπτυξης δεν είναι μια απλή ούτε και εύκολη υπόθεση. Απεναντίας, προϋποθέτει, τόσο την καταγραφή και την αξιολόγηση των επιμέρους πολιτιστικών τοπικών ιδιαιτεροτήτων και αναγκών όσο και τον σεβασμό στις ειδικότερες ιδιομορφίες της τοπικής κοινωνίας. Επίσης, πρέπει να συνυπολογίζει το ανάλογο οικονομικό κόστος καθώς και την αναγκαιότητα σε εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό το οποίο είναι σε θέση να φέρει σε πέρας αποτελεσματικά το πρόγραμμα, (Μπιτσάνη, 2004).

Επιπλέον, λαμβάνοντας υπόψη τις αδυναμίες και τις δυσχέρειες που αντιμετωπίζει η Τοπική Αυτοδιοίκηση στον Ελλαδικό χώρο, η ανωτέρω προσπάθεια φαντάζει ακόμη πιο δύσκολη. Έτσι για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό και επιτυχημένη υλοποίηση του προγράμματος πολιτιστικής ανάπτυξης η Τοπική Αυτοδιοίκηση θα πρέπει να υπερκεράσει τα προβλήματα που σχετίζονται με την στενότητα των χρησιμοδοτικών μέσων που έχει στην διάθεσή της, τις αδυναμίες στελέχωσης από καταρτισμένο και έμπειρο στελεχιακό δυναμικό, τις ανεπαρκείς

τεχνικές υποδομές καθώς και τα φαινόμενα κακοδιοίκησης και διαφθοράς που συναντώνται στους κόλπους της και που δεν συνάδουν με την έννοια του πολιτισμού.

Εάν ξεπεραστούν λοιπόν τα ανωτέρω προβλήματα τότε η άσκηση της πολιτιστικής πολιτικής από τους δήμους θα αποκτήσει ουσιαστικό περιεχόμενο και θα αποτελέσει σημαντικό φορέα ανάπτυξης της περιοχής του. Αξιοποιώντας λοιπόν όλες τις δυνατότητες που παρέχει ο νέος Κ. Δ. Κ. για την υλοποίηση πολιτιστικών προγραμμάτων οι δήμοι μπορούν να μετατραπούν σε θεματοφύλακες των τοπικών πολιτιστικών αγαθών και σε διαχειριστές των ωφελειών (συμπεριλαμβανόμενων και των οικονομικών ) που μπορούν να προκύψουν από την προστασία και την ανάδειξή τους.

Στα πλαίσια αυτά δικαιολογείται, λοιπόν, η εκχώρηση πολιτιστικών αρμοδιοτήτων από την κεντρική διοίκηση στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, καθώς αναγνωρίζεται ότι «οι πολιτιστικές δραστηριότητες αποτελούν αρμοδιότητα των τοπικών κοινωνιών και όχι της κεντρικής διοίκησης», (Κόνσολα 1990:72).

### **3.2 ΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ ΩΣ ΜΟΧΛΟΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

Στις μέρες μας, η αναζήτηση ενός μοντέλου αξιοποίησης της τοπικής πολιτιστικής κληρονομιάς αποτελεί μέλημα των τοπικών κοινωνιών. Ταυτόχρονα, οι μέχρι σήμερα πρακτικές διαχείρισης της τοπικής κληρονομιάς έχουν δείξει ότι συμβάλλουν στην αξιόλογη οικονομική, τουριστική και πολιτιστική ανάπτυξη στις πόλεις όπου εφαρμόστηκαν.

Στα πλαίσια αυτά κρίνεται σκόπιμη η δημιουργία και διαχείριση από τους Δήμους πολιτιστικών οργανισμών. Οι οργανισμοί αυτοί δίνονται να αναδείξουν την πολιτιστική ταυτότητα της περιοχής, να προκαλέσουν το ενδιαφέρον των κατοίκων για την πολιτιστική κληρονομιά του τόπου τους καθώς και να αποτελέσουν πυρήνα προσέλκυσης επισκεπτών, γεγονός που θα συμβάλλει στην ανάπτυξη της ευρύτερης περιοχής του Δήμου. Είναι, άλλωστε, επαρκώς τεκμηριωμένο, ότι οι πολιτιστικές μονάδες – και ειδικότερα τα μουσεία, συνιστούν δραστήριους και ενεργητικούς κοινωνικούς σχηματισμούς, που στόχο έχουν την παραγωγή και προώθηση των πολιτιστικών αγαθών, καθώς ο πολιτισμός θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως κλάδος της οικονομικής δραστηριότητας που προσφέρει ευκαιρίες απασχόλησης, βελτιώνει την παραγωγικότητα του εργατικού δυναμικού και δημιουργεί εξωτερικές οικονομίες, (Κόνσολα, 2006).

Σε αυτό το πλαίσιο εντάσσεται και η δημιουργία των μουσείων από τις Δημοτικές Αρχές. Τα μουσεία αυτά δεν ορίζονται τόσο από το είδος των αντικειμένων τους, π. χ. αρχαιολογικά, λαογραφικά και λοιπά, όσο από την περιοχή γεωγραφικής και κοινωνικό-πολιτισμικής τους ταυτότητας, λειτουργώντας κατά αυτόν τον τρόπο ως μοχλός επικοινωνίας και εξέλιξης και συνοχής του κοινωνικού συνόλου που εκφράζουν. Όπως σε κάθε μουσείο έτσι και σε ένα δημοτικό μουσείο, μπορούν όλες οι κοινωνικές ομάδες των περιοχών που καλύπτει, ανεξαρτήτου προέλευσης, καταγωγής, οικονομικού επιπέδου, ηλικίας, μόρφωσης ή άλλου χαρακτηριστικού να συνδιαλέγονται με αυτό, όντας έτσι το μουσείο σε συνεργασία με την τοπική κοινωνία.

Με άλλα λόγια, κάθε μουσείο ανεξαρτήτου ταυτότητας οφείλει να συνδέεται, να επικοινωνεί και να ανατροφοδοτείται από το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο βρίσκεται. Αυτό αποτελεί επιτακτικότερη ανάγκη στην περίπτωση ενός τοπικού- δημοτικού μουσείου, το οποίο οφείλει να «λειτουργεί ως χώρος συνάντησης, διαλόγου και επικοινωνίας διαφόρων και διαφορετικών κοινωνικών και πολιτισμικών κόσμων», (Νάκου, 2001:126). Το μουσείο καλείται να βελτιώσει τις συνθήκες ζωής μέσα από την επικοινωνία των μελών της

κοινωνίας, την εκπαίδευση, τη γνώση και την αγάπη για το μέρος στο οποίο ζουν, βελτιώνοντας έτσι την ποιότητα ζωής συνολικά στην τοπική κοινότητα.

Επιπλέον, η ανέγερση ενός μουσείου ειδικά όταν πρόκειται για ένα εντυπωσιακό οικοδόμημα μπορεί να αποτελέσει για την πόλη ένα «Πολιτιστικό Έμβλημα» και να λειτουργήσει ως σημείο έλξης επισκεπτών και ως εκ τούτου πόλος έλξης για τον πολιτιστικό τουρισμό, (Κόνσολα, 2006:112).

Σύμφωνα με τον ορισμό που δίνει η Επιτροπή Καναδικού Τουρισμού (CTC) μπορούμε να χαρακτηρίσουμε ένα είδος τουρισμού ως πολιτιστικό «όταν η συμμετοχή σε πολιτιστικές και εκπαιδευτικές εμπειρίες ή εμπειρίες που αναφέρονται στην πολιτιστική κληρονομιά αποτελούν ένα σημαντικό παράγοντα του ταξιδιού», ([www.canada.travel/](http://www.canada.travel/) τελευταία επίσκεψη 29/08/2015).

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (WTO) θεωρεί πως πολιτιστικός τουρισμός είναι «το ταξίδι που γίνεται με κίνητρο βασικά πολιτιστικό, περιλαμβάνοντας εκπαιδευτικές περιηγήσεις, θεατρικές παραστάσεις, φεστιβάλ, προσκυνήματα, επισκέψεις σε αρχαιολογικούς χώρους, μνημεία και μουσεία, καθώς και την μελέτη του φυσικού περιβάλλοντος, του λαϊκού πολιτισμού και της τέχνης», ([www.unwto.org](http://www.unwto.org), τελευταία επίσκεψη στις 29/08/2015).

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού εκτιμά ότι ο πολιτιστικός τουρισμός αναπτύσσεται με ρυθμό 15% το χρόνο και ότι το 37% όλων των διεθνών ταξιδιών περιλαμβάνει ένα πολιτιστικό στοιχείο. Από την άλλη, ο μαζικός τουρισμός αναπτύσσεται με ρυθμό μόνο 8% το χρόνο.

Η ύπαρξη ενός τοπικού μουσείου το οποίο όχι μόνο προβάλλει τη πολιτιστική κληρονομιά του τόπου αλλά παρέχει στον επισκέπτη τη δυνατότητα να συμμετάσχει σε διάφορες πολιτιστικές και ψυχαγωγικές εκδηλώσεις, όπως περιοδικές εκθέσεις, εκπαιδευτικά προγράμματα και προβολές οπτικοακουστικού υλικού πολιτιστικού περιεχομένου, αποτελεί παράγοντα αύξησης του πολιτιστικού τουρισμού με άμεση συνέπεια την ενίσχυση της αναπτυξιακής προοπτικής της τοπικής κοινωνίας.

Επιπλέον, η δημιουργία ενός τοπικού μουσείου δύναται να συμβάλλει στη βελτίωση της εικόνας της ευρύτερης περιοχής με αποτέλεσμα την αύξηση της αξίας της γης και των ακινήτων στην περιοχή. Εξάλλου η πολιτιστική κληρονομιά συχνά λειτουργεί ως εργαλείο για την γενικότερη αστική ανάπτυξη και επίλυση συγκεκριμένων προβλημάτων σε περιοχές που έχει αποδειχτεί ότι δεν επιδέχονται την εφαρμογή άλλων λύσεων.

Αυτό θα οδηγήσει στη προσέλκυση επενδύσεων στην ευρύτερη περιοχή και στην ανάπτυξη τοπικών επιχειρήσεων, με αποτέλεσμα την προσφορά νέων επαγγελματικών ευκαιριών και νέων θέσεων απασχόλησης. Η άμεση συνέπεια θα είναι η μείωση της ανεργίας στη πόλη και η επίλυση των οικονομικών και κοινωνικών προβλημάτων που σχετίζονται με αυτήν. Επιπλέον η δημιουργία Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος στην περιοχή γύρω από το μουσείο θα αποτελέσει νέο πόλο έλξης επισκεπτών στην περιοχή με συνέπεια την αύξηση και του κοινού του ίδιου του μουσείου.

Τέλος, εκμεταλλεύόμενο το μουσείο τυχόν συνεργασίες και συνέργειες με ευρωπαϊκούς και διεθνείς πολιτιστικούς θεσμούς, όπως τις ανταλλαγές συλλογών και την από κοινού διοργάνωση εκθέσεων και εκδηλώσεων διαπολιτισμικού χαρακτήρα θα συμβάλλει στη διεθνή προβολή της πόλης και στην περαιτέρω προσέλκυση επισκεπτών, (Σκαλτσά, 1999).

Συμπερασματικά, η δημιουργία ενός τοπικού μουσείου από δήμο του οποίου η διαχείριση θα υπάγεται στη αρμοδιότητά του, σύμφωνα με τις διατάξεις του νέου Κ. Δ. Κ. δεν είναι μόνο απαραίτητη για τη διατήρηση της πολιτιστικής μνήμης και ταυτότητας της πόλης και την ψυχαγωγία και εκπαίδευση των κατοίκων. Μέσα από τις λειτουργίες που επιτελεί ως πολιτιστικός οργανισμός θα αποτελέσει αναμφισβήτητα ένα μοχλό ανάπτυξης συμβάλλοντας όχι μόνο στην οικονομική ευρωστία του δήμου αλλά και στην εν γένει βελτίωση της ποιότητας ζωής και στην κοινωνική συνοχή.

### **3.3 ΜΙΑ ΝΕΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ: «ΤΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΑΣΤΙΚΗΣ ΣΥΛΛΟΓΙΚΟΤΗΤΑΣ»**

Η δημιουργία λοιπόν ενός τοπικού μουσείου από έναν δήμο δύναται να λειτουργήσει ως μοχλός τοπικής ανάπτυξης. Λαμβάνοντας υπόψη και τις νέες συνθήκες ζωής στις σύγχρονες πόλεις, οι οποίες λειτουργούν πλέον ως παγκοσμιοποιημένες κοινωνίες, τα τοπικά μουσεία αποκτούν μια νέα ταυτότητα. Οι πόλεις που επιδιώκουν να αποτελέσουν φορείς πολιτιστικής ανάπτυξης μπορούν να δημιουργήσουν μουσεία τα οποία θα αποτελούν ως σημείο αναφοράς τη μοναδικότητά τους.

Υπό αυτό το πρίσμα η Gail Dexter Lord προτείνει ένα νέο μοντέλο διαχείρισης των μουσείων που θα συμβάλλει σε αυτή την κατεύθυνση: «το μοντέλο αστικής συλλογικότητας»,(Lord, 2008).

Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο διοίκησης τα μουσεία αποκτούν τα εξής χαρακτηριστικά:

- Ø Έχουν ανεξάρτητη διοίκηση που δεν ανήκει στο κράτος, αλλά διοικούνται από ανεξάρτητα διοικητικά συμβούλια.
- Ø Οι πηγές χρηματοδότησής τους περιλαμβάνουν, εκτός των κρατικών κονδυλίων, τα έσοδα από τα εισιτήρια καθώς και έσοδα από δωρεές και χορηγίες.
- Ø Η διαχείριση των οικονομικών τους υπόκειται σε έλεγχο, ούτως ώστε να υπάρχει η απαραίτητη διαφάνεια.
- Ø Είναι ανοιχτά προς την κοινωνία και συνδιαλέγονται με αυτήν. Χαρακτηρίζονται δηλαδή από εξωστρέφεια, η οποία τους δίνει την ικανότητα να προσαρμόζονται πιο άμεσα στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Με άλλα λόγια, τα μουσεία αυτά δεν υπάγονται στην σφαίρα επιρροής του κράτους αλλά είναι ανεξάρτητοι οργανισμοί της κοινωνίας των πολιτών. Η μεταστροφή αυτή στη διαχείριση των μουσείων κρίθηκε απαραίτητη λόγω των συνεχών μειώσεων των κρατικών κονδυλίων προς αυτά εξαιτίας κυρίως της αύξησης του αριθμού τους αλλά και των δαπανών τους, (Lord, 2008).

Το μοντέλο αυτό δύναται να λειτουργήσει ως λύση στο πρόβλημα βιωσιμότητας που αντιμετωπίζουν πολλά μουσεία στις μέρες μας. Αποτελεί δηλαδή μια σημαντική ευκαιρία για αυτά να ξεφύγουν από τον κρατικό έλεγχο και υποστήριξη και να λειτουργήσουν πιο ανεξάρτητα αναζητώντας νέες πηγές χρηματοδότησης. Επιπλέον, αποκτούν μεγαλύτερη ελευθερία κινήσεων όσον αφορά τις λειτουργίες που επιτελούν. Παύουν δηλαδή να λειτουργούν μόνο ως χώροι συλλογής και έκθεσης πολιτιστικών αγαθών αλλά ενσωματώνουν

και άλλες δράσεις, όπως την φιλοξενία εκδηλώσεων, την παροχή εκπαιδευτικών προγραμμάτων στο κοινό καθώς και εμπορικές δραστηριότητες.

Επιπλέον, αυτό το μοντέλο διαχείρισης παρέχει την δυνατότητα στην κοινωνία να έχει πρόσβαση στη λήψη αποφάσεων του μουσείου δημιουργώντας έτσι ένα κλίμα εμπιστοσύνης και συνεργασίας μεταξύ μουσείου και κοινότητας. Ως εκ τούτου το μουσείο μπορεί να αφογκράζεται και να ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας με αποτέλεσμα να αποτελεί μια ενδιαφέρουσα πρόταση ψυχαγωγίας για τους κατοίκους, λαμβανομένου υπόψη και του έντονου ανταγωνισμού που υφίστανται τα μουσεία από άλλα μέσα ψυχαγωγίας (τηλεόραση, διαδίκτυο, θέατρο, κινηματογράφος, κ. λ. π. ) .

Η τοπική αυτοδιοίκηση ως ο αρμόδιος φορέας για την πολιτιστική ανάπτυξη της πόλης μπορεί να συμβάλει στην δημιουργία τέτοιου είδους μουσείων. Εξάλλου μέσα από τις ρυθμίσεις του νέου Κ. Δ. Κ., και συγκεκριμένα του άρθρου 265, οι δήμοι μπορούν να συστήσουν Ανώνυμες Εταιρίες οι οποίες διοικούνται από ανεξάρτητο διοικητικό συμβούλιο. Ένα τοπικό λοιπόν μουσείο μπορεί να λάβει την νομική μορφή της ανώνυμης εταιρίας και να λειτουργήσει με βάση το μοντέλο «της αστικής συλλογικότητας» που εξετάσαμε.

Ορισμένα παραδείγματα τέτοιων οργανισμών στην Ελλάδα που λειτουργούν βάσει του «μοντέλου αστικής συλλογικότητας» είναι: η «Τεχνόπολης» στο Γκάζι του Δήμου Αθηναίων, το οποίο αποτελεί πρότυπο ενός τέτοιου οργανισμού και έχει ως στόχο να αναδείξει πέρα από την πολιτισμική και την βιομηχανική κληρονομιά. Επίσης, ένα εξαιρετο παράδειγμα αποτελεί το μουσείο «Εργοστάσιο σοκολάτας» στη Θεσσαλονίκη, το οποίο ενσωματώθηκε και στο πρόγραμμα της ΔΕΘ ακριβώς για αυτόν τον χαρακτήρα του. Ένας ακόμη οργανισμός που λειτουργεί σύμφωνα με το παραπάνω μοντέλο είναι το «Ίδρυμα Μείζονος Ελληνισμού», το οποίο ενώ ξεκίνησε σαν δημόσιος οργανισμός, στη συνέχεια, άλλαξε την πολιτική του και αφού ορίστηκε Διοικητικό Συμβούλιο λειτουργεί πλέον σαν Ανώνυμη Εταιρία. Ένα ακόμα παράδειγμα μπορεί να θεωρηθεί «το Διάζωμα», το οποίο αναφέρεται στους αρχαιολογικούς χώρους. Τέλος, στα μουσεία αστικής συλλογικότητας, μπορούμε να εντάξουμε διάφορα λαογραφικά μουσεία τα οποία δημιουργούνται με ιδιωτική πρωτοβουλία, όπως το Λαογραφικό Ιστορικό Φιλολογικό Μουσείο Αιτωλοακαρνανίας.

Δυστυχώς, όπως αποδεικνύεται, τα Δημοτικά Μουσεία που θα μπορούσαν να λειτουργήσουν σύμφωνα με το μοντέλο αστικής συλλογικότητας, χωλαίνουν λόγο έλλειψης ενδιαφέροντος και υποδομών από τις εκάστοτε δημοτικές αρχές, οι οποίες συνήθως στην αρχή δείχνουν μεγάλο ενδιαφέρον για τη δημιουργία τοπικών μουσείων. Στην συνέχεια, ωστόσο, λόγω των δύσκολων οικονομικών συγκύριων εγκαταλείπουν σταδιακά τους οργανισμούς αυτούς, ενώ παράλληλα δεν τους αφήνουν να εξελιχθούν με ιδιωτικές πρωτοβουλίες, κατά την προσωπική μας άποψη, ώστε να μην χαθεί το γόητρο της εκάστοτε δημοτικής αρχής.

## **Β΄ ΜΕΡΟΣ: Η πρόταση μας**

### **Κεφάλαιο τέταρτο: Μουσείο Ελλήνων Ρομά**

Το μουσείο τοποθετείται στην πόλη Αγία Βαρβάρα του Δυτικού Τομέα Αθηνών

#### **4.1 Ο πολιτιστικός τομέας του δήμου Αγίας Βαρβάρας**

Η Αγία Βαρβάρα είναι μια πόλη που ανήκει στο δυτικό τομέα Αθηνών. Αποτελεί κομβικό σημείο συνάντησης για όλους τους Ρομά πανελληνίως ιδίως μετά την Μικρασιατική καταστροφή. Στα πλαίσια αυτά ο Δήμος Αγίας Βαρβάρας δε θα μπορούσε παρά να διαδραματίσει έναν σημαντικό ρόλο στην παραγωγή πολιτιστικών δραστηριοτήτων, αναγνωρίζοντας την σημασία του πολιτισμού ως μοχλού ανάπτυξης των σύγχρονων κοινωνιών. Επιπλέον, ενθαρρύνει τη πολιτιστική δράση επιδιώκοντας την ευαισθητοποίηση και συμμετοχή των κατοίκων στα πολιτιστικά δρώμενα του τόπου τους.

Στόχος των πολιτιστικών δράσεων του δήμου είναι η παροχή υψηλής ποιότητας ψυχαγωγίας στους κατοίκους, σε επίπεδο γειτονιάς. Κύριος φορέας πολιτισμού του δήμου είναι η ΔΗ.Κ.Ε.ΑΒ ( Δημοτική Κοινωφελής Επιχείρηση Αγίας Βαρβάρας).

Ο δήμος διαθέτει επιπλέον, μια πληθώρα χώρων πολιτιστικής διατήρησης και δημιουργίας, όπως ωδεία, βιβλιοθήκες, εργαστήρια ζωγραφικής, πολιτιστικά και πνευματικά κέντρα, ενώ το τελευταίο διάστημα γίνεται συζήτηση για την δημιουργία ενός μουσείου με θέμα την φυλή των Τσιγγάνων ( Ρομά). Αυτοί οι χώροι αποτελούν εδώ και χρόνια σημεία αναφοράς στο πολιτιστικό χάρτη του δήμου κεντρίζοντας και συμβάλλοντας στη καλλιέργεια του ενδιαφέροντος για κάθε είδους τέχνης και πολιτισμό.

#### **4.2 Ο πολιτιστικός φορέας του Δήμου Αγίας Βαρβάρας**

Ο πολιτιστικός οργανισμός του Δήμου Αγίας Βαρβάρας αποτελεί το μοναδικό επίσημο φορέα άσκησης της πολιτιστικής πολιτικής του δήμου. Υπό την εποπτεία του βρίσκονται βιβλιοθήκες , καλλιτεχνικά εργαστήρια, η φιλαρμονική του Δημοτικού ωδείου, το πνευματικό κέντρο τέχνης και λόγου, το ανακαινισμένο πλέον και ένα από τα καλύτερα κινηματοθέατρα της Ελλάδας « ΓΙΑΝΝΗΣ ΡΙΤΣΟΣ», ο θερινός κινηματογράφος «ΠΑΝΘΕΟΝ», ο πολιτιστικός σύλλογος Ποντίων « Ο ΦΑΡΟΣ», ο πολιτιστικός σύλλογος Κρητών «Η ΜΕΓΑΛΟΝΗΣΟΣ» και ο πανελλήνιος μορφωτικός σύλλογος τσιγγάνων «SAM ROMA» ( ΕΙΜΑΣΤΕ ΡΟΜΑ). Το δίκτυο των οργανισμών, οι οποίοι λειτουργούν στα πλαίσια του πολιτιστικού οργανισμού του δήμου, αντιπροσωπεύει το μεγάλο εύρος του πεδίου του πολιτισμού και το μέγεθος του ρόλου που καλείται να διαδραματίσει σε αυτό ο Πολιτιστικός Οργανισμός. Αποστολή του δεν είναι μόνο να διαφυλάξει την πολιτιστική κληρονομιά προστατεύοντας σημαντικές συλλογές και μνήμες, αλλά και να προβάλλει, να υποστηρίξει



την καλλιτεχνική δημιουργία του παρόντος και να διαμορφώσει στρατηγική πολιτισμού για το μέλλον.

Επιπλέον, ο Πολιτιστικός Οργανισμός του δήμου βρίσκεται σε συνεχή συνδιαλλαγή με την τοπική κοινωνία. Πεοσπαθεί για μια αναπτυξιακού χαρακτήρα αμφίδρομη σχέση μεταξύ δημοτών και επισκεπτών.

Από τις αρχές του 2004 ενόψει των Ολυμπιακών Αγώνων « ΑΘΗΝΑ 2004» ο πολιτιστικός οργανισμός του δήμου έθεσε ως στόχο να ευαισθητοποιήσει και να ενεργοποιήσει πολιτιστικά το σύνολο των κατοίκων του, προσφέροντας στην πόλη ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα πολιτισμού. Για να επιτευχθεί αυτό, ο οργανισμός κινείται στις εξής κατευθύνσεις:

- Ø Ποιοτική ψυχαγωγία για όλους τους κατοίκους της πόλης με υψηλού επιπέδου εκδηλώσεις.
- Ø Έμφαση στην καλλιέργεια και την εκπαίδευση των παιδιών και των νέων με δράσεις που αφορούν τις τέχνες, την περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση και τις νέες τεχνολογίες.
- Ø Εδραίωση της πόλης στο πανελλήνιο πολιτιστικό χάρτη με συνεχή αναβάθμιση του ρόλου της.

Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Αγίας Βαρβάρας λειτουργεί ως « πολιτιστική ομπρέλα» ενισχύοντας τις πρωτοβουλίες και τις κινήσεις που γίνονται από πρόσωπα και φορείς.

### 4.3 Θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας

Το «Μουσείο Ελλήνων Ρομά» (εφεξής *M.E.P* )θα αποτελεί μια αμιγή δημοτική επιχείρηση «προστασίας και ανάδειξης της πολιτιστικής κληρονομιάς των Ελλήνων Τσιγγάνων».

Σύμφωνα με το άρθρο 265, παρ.1 «Οι Δήμοι μπορούν να συστήσουν Ανώνυμη Εταιρία η οποία λειτουργεί σύμφωνα με τις διατάξεις της εμπορικής και φορολογικής νομοθεσίας. Ο Δήμος διατηρεί πάντα κοινές μη προνομιούχες μετοχές που αντιπροσωπεύουν αθροιστικά την πλειοψηφία του μετοχικού κεφαλαίου. Κατά το υπόλοιπο μπορούν να συμμετέχουν το Δημόσιο και φυσικά ή νομικά πρόσωπα δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου. Αν η επιχείρηση λυθεί οι ΟΤΑ που συμμετέχουν σε αυτήν έχουν δικαίωμα για την αγορά της εκποιούμενης περιουσίας». Επιπλέον, όπως αναφέρεται στην παρ.9 «η εταιρία της παραγράφου 1 δεν επιχορηγείται άμεσα ή έμμεσα από ΟΤΑ».

Σύμφωνα με το άρθρο 266 παρ.1 «οι Δήμοι μπορούν να συστήσουν Ανώνυμη Εταιρία για την αξιοποίηση της δημοτικής ακίνητης περιουσίας ή για την εκμετάλλευση κοινόχρηστων χώρων οι οποίοι και εισφέρουν στο σύνολο του εταιρικού κεφαλαίου». Επιπλέον, σύμφωνα με την παράγραφο 2 του ίδιου άρθρου «το 1/3 των μελών του διοικητικού συμβουλίου είναι αιρετοί εκπρόσωποι του Δήμου, το δε σύνολο των μελών ορίζεται από το Δημοτικό Συμβούλιο».

Λαμβάνοντας λοιπόν υπόψη, το νομικό πλαίσιο λειτουργίας του *M. E. P.* γίνεται αντιληπτό ότι η διαχείριση του πολιτιστικού αυτού χώρου και μουσείου, αποτελεί ακίνητη περιουσία του Δήμου Αγίας Βαρβάρας θα γίνεται μέσα από την ίδρυση Ανώνυμης Εταιρίας η οποία θα διοικείται από το δικό της διοικητικό συμβούλιο. Μέρος των μελών θα αποτελούν αιρετοί

εκπρόσωποι του Δήμου. Αυτό το μοντέλο διαχείρισης προσιδιάζει το «μοντέλο αστικής λειτουργικότητας» (Lord, 2008), το οποίο εξετάσαμε στο προηγούμενο κεφάλαιο.

Έτσι, το *M. E. P.*, ως μουσείο και ταυτόχρονα ως ξεχωριστός χώρος διεξαγωγής εκδηλώσεων θα αποτελεί έναν μοναδικό πολιτιστικό οργανισμό που δεν θα χρηματοδοτείται από το Κράτος ή την Τοπική Αυτοδιοίκηση, αλλά θα ακολουθεί ένα σύστημα αυτοδιαχείρισης, ούτως ώστε να είναι ένας βιώσιμος οργανισμός χρηματοδοτούμενος από άλλες πηγές, χωρίς να επιβαρύνει τον κρατικό προϋπολογισμό ή τον Δήμο Αγίας Βαρβάρας. Συνεπακόλουθο του συγκεκριμένου συστήματος διαχείρισης είναι η άμεση επαφή-συνδιαλαγή με τις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας.

#### 4.4 Αποστολή και στόχοι του *M. E. P*

Αποστολή του *M. E. P.* είναι να συμβάλλει στην τοπική ανάπτυξη και στην ανάδειξη της ευρύτερης περιοχής. Μέσα δηλαδή από την ίδρυση της ο Δήμος Αγίας Βαρβάρας στοχεύει στην εκμετάλλευση αυτού του χώρου που αποτελεί ταυτόχρονα μουσείο και χώρο διεξαγωγής πολιτιστικών εκδηλώσεων, με σκοπό να αποτελέσει μοχλό ανάπτυξης της τοπικής κοινωνίας και μέσο βελτίωσης της ποιότητας ζωής των κατοίκων.

Για να το επιτύχει αυτό, το «*M. E. P.*» του Δήμου Αγίας Βαρβάρα έχει θέσει τους εξής στόχους:

- Ø Παροχή υπηρεσιών για την εκμετάλλευση της ακίνητης περιουσίας καθώς και τεχνογνωσία για την μελέτη, διαχείριση και υλοποίηση προγραμμάτων και δράσεων ανάπτυξης σε συνεργασία με τους φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης αλλά και με ιδιωτικούς φορείς.
- Ø Συνεχής ενημέρωση, ευαισθητοποίηση και συμβολή στη διαμόρφωση αναπτυξιακών στρατηγικών καθώς και στην υλοποίηση καινοτόμων αναπτυξιακών δράσεων.
- Ø Ανάπτυξη κάθε μορφής πνευματικής και εν γένει πολιτιστικής δραστηριότητας καθώς και διάσωση- προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς και των νεότερων πολιτιστικών ρευμάτων.
- Ø Διάθεση των χώρων για τη φιλοξενία και διοργάνωση πλήθους εκδηλώσεων κάθε μορφής (εικαστικές, μουσικές, θεατρικές κ. α.).
- Ø Παρουσίαση όλων των νέων καλλιτεχνικών τάσεων, όπως για παράδειγμα εκθέσεις εικαστικής τέχνης, γλυπτικής, φωτογραφίας, Video- Art, Τεχνολογίας, Συνέδρια, Ημερίδες, Διεθνή Φεστιβάλ. Συναυλίες, Θεατρικές και Χορευτικές παραστάσεις, forum για την απασχόληση και την επιχειρηματικότητα, εκπαιδευτικά προγράμματα, παρουσιάσεις προϊόντων κ. α.
- Ø Αναβάθμιση της πόλης της Αγίας Βαρβάρας και δημιουργία ενός ακόμη πολιτιστικού πόλου έλξης επισκεπτών.
- Ø Συμβολή στην προστασία και ανάδειξη του πολιτισμού καθώς και στον σεβασμό της εθνικής πολυμορφίας και της κοινής πολιτιστικής κληρονομιάς.
- Ø Ανάδειξη του διαπολιτισμικού χαρακτήρα του χώρου ως σημείου αναφοράς στην ελληνική και διεθνή πολιτιστική σκηνή.
- Ø Εκμετάλλευση και αξιοποίηση της κινητής και ακίνητης περιουσίας της BIBEXΡΩΜ, ούτως ώστε να επιτευχθεί η πολιτιστική ανάπτυξη του Δήμου.
- Ø Αποκόμιση οικονομικών πόρων από αυτήν την εκμετάλλευση με στόχο την προστασία και ανάδειξη του Μουσείου.

- Ø Εύρεση οικονομικών πόρων από την παροχή τεχνογνωσίας στην οργάνωση αντίστοιχων πολιτιστικών δράσεων σε φορείς είτε σε δημόσιους, είτε ιδιωτικούς.

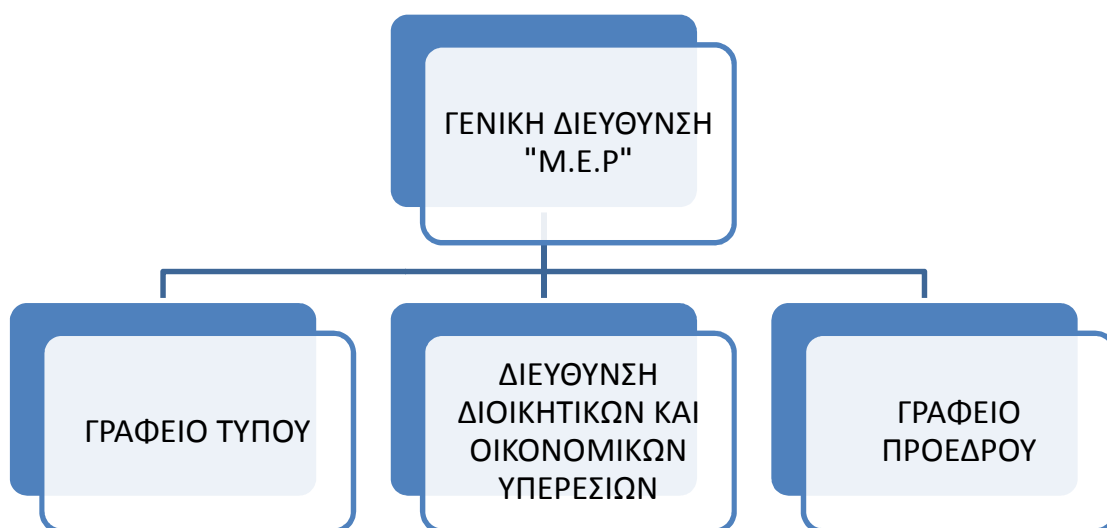
## 4.5 Οργανωτική διάρθρωση

Το Μ. Ε. Ρ. όπως και κάθε άλλη Ανώνυμη Εταιρία θα αποτελεί ένα νομικό πρόσωπο κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Για την ίδρυσή του, είναι απαραίτητη η ύπαρξη κεφαλαίου από τους μετόχους της εταιρίας. Οι μέτοχοι έχουν δικαίωμα να αποφασίζουν για ζητήματα που αφορούν τη διοίκηση του οργανισμού μέσα από τη συμμετοχή τους στην Γενική Συνέλευση, η οποία είναι το ανώτατο όργανο διοίκησης της εταιρίας και αποφασίζει για τον εκθεσιακό χαρακτήρα του μουσείου ( μόνιμες- περιοδικές-περιοδεύουσες εκθέσεις), τη διάθεση των ετήσιων κερδών καθώς και για την έγκριση των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων (ισολογισμών).

Το «Μ. Ε. Ρ» θα διοικείται από 15μελές Διοικητικό Συμβούλιο το οποίο θα αποτελείται από τον Πρόεδρο, τον Αντιπρόεδρο, και 13 μέλη τα οποία θα έχουν 3-4ετή θητεία. Τα μέλη Διοικητικού Συμβουλίου θα ορίζονται από το Δημοτικό Συμβούλιο, σύμφωνα με το άρθρο 265 του Ν. 3463/2006. Στην αρμοδιότητα του Διοικητικού Συμβουλίου υπάγεται η διάθεση και η διαχείριση της περιουσίας της Εταιρίας καθώς και η εκπροσώπηση της. Επιπλέον, θα είναι αρμόδιο να λαμβάνει αποφάσεις για την υλοποίηση των στόχων του μουσείου. Ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου θα είναι ο προϊστάμενος όλου του προσωπικού και των υπηρεσιών και θα ασκεί γενική εποπτεία και έλεγχο της λειτουργίας του Νομικού Προσώπου.

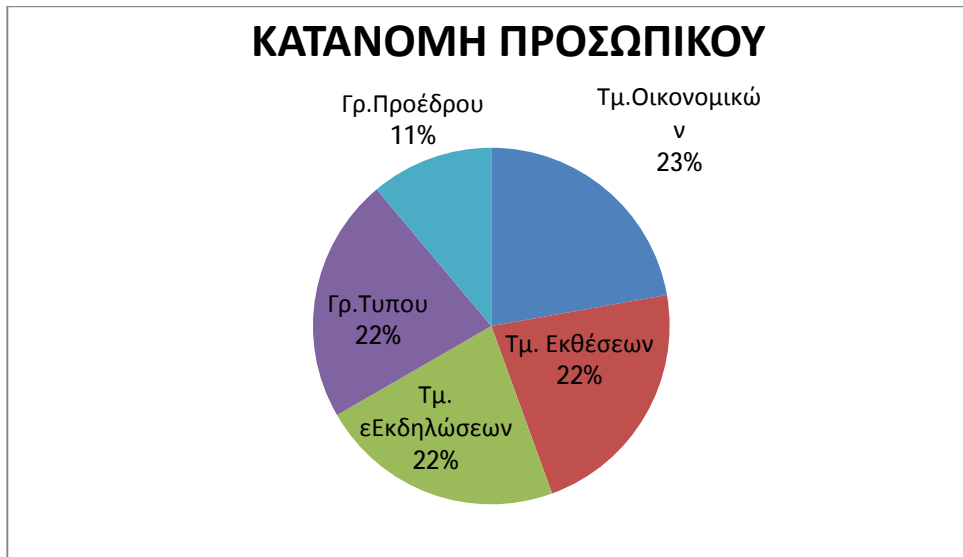
Η εσωτερική οργάνωση του «Μ. Ε. Ρ.» όπως απεικονίζεται στο διάγραμμα 1, θα περιλαμβάνει μια γενική Διεύθυνση η οποία οργανώνεται σε επάλληλες βαθμίδες στην Διεύθυνση Οικονομικών και Διοικητικών Υπηρεσιών, στο Γραφείο Τύπου και στο Γραφείο Προέδρου. Η Διεύθυνση Οικονομικών και Διοικητικών Υπηρεσιών θα αποτελείται από το Τμήμα Οικονομικού, το οποίο θα είναι αρμόδιο για τον οικονομικό προγραμματισμό των εκδηλώσεων και της οικονομικής βιωσιμότητας του οργανισμού, το Τμήμα Εκδηλώσεων, το οποίο θα είναι αρμόδιο για την επιλογή, τον σχεδιασμό, την οργάνωση και την υλοποίηση κάθε είδους εκδήλωσης που θα λαμβάνει χώρα στο χώρο του Μουσείου ή σε εκδηλώσεις που το μουσείο θα συμμετέχει, καθώς και το Τμήμα Εκθέσεων, το οποίο θα είναι αρμόδιο για την διαχείριση των χώρων, τον σχεδιασμό της μόνιμης έκθεσης, όπως και των λοιπών περιοδικών εκθέσεων, καθώς και των αντικειμένων που θα τις πλαισιώνουν.

Το Γραφείο Τύπου θα είναι αρμόδιο για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή της επικοινωνιακής πολιτικής του οργανισμού καθώς και της στρατηγικής μάρκετινγκ. Τέλος, το Γραφείο Προέδρου θα υπάγεται απευθείας στον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου και θα του παρέχει υπηρεσίες προσωπικής γραμματειακής υποστήριξης.



Στο «Μ. Ε. Ρ.» θα απασχολείται προσωπικό 19 ατόμων, οι δέκα (10) εκ των οποίων με σύμβαση εργασίας αορίστου χρόνου, εννιά (9) με σύμβαση έργου ενώ θα αποσπαστούν σε αυτό και έξι (6) άτομα από τον Πολιτιστικό Οργανισμό του Δήμου Αγίας Βαρβάρας για την κάλυψη των ελλείψεων σε τεχνικό προσωπικό και προσωπικό συντήρησης. Το ανθρώπινο δυναμικό θα κατανέμεται όπως απεικονίζεται στο διάγραμμα 2 ως εξής: Η Διεύθυνση Οικονομικών και Διοικητικών Υπηρεσιών θα αποτελείται από δεκαοχτώ (18) άτομα εκ των οποίων τα τέσσερα (4) θα εργάζονται στο Τμήμα Οικονομικού, τέσσερα (4) στο Τμήμα Εκθέσεων και τέσσερα (4) στο Τμήμα Εκδηλώσεων. Στο Γραφείο Τύπου θα εργάζονται προσωπικό τεσσάρων (4) ατόμων, ενώ το Γραφείο Προέδρου θα συγκροτείται από δύο (2) υπαλλήλους.

Η Οργανωτική Διάρθρωση του «Μ. Ε. Ρ.» μπορεί να εμφανίζει ανεπάρκειες που αφορούν κυρίως τη διάρθρωση των τμημάτων της. Η ύπαρξη μίας μόνο Διεύθυνσης αρμόδιας για τις οικονομικές και διοικητικές υπηρεσίες προσδίδει συγκεντρωτικό χαρακτήρα στην οργάνωση και καθιστά χρονοβόρα τη λήψη αποφάσεων, ωστόσο αυτό είναι το καθεστώς που λειτουργεί μια ανώνυμη εταιρία.



## 4.5 Μουσειολογική και Μουσειογραφική πρόταση

### 4.5.1 Μουσειολογική πρόταση

Από τα πρώτα στάδια επεξεργασίας της πρότασης μας για το Μ.Ε.Ρ. , ξεκαθαρίσαμε ότι θα εργαστούμε συλλογικά με συνεχή ανταλλαγή απόψεων και απόπειρες σύνθεσης. Ως εφόδια έχουμε την γνώση του υλικού, την σύντομη εμπειρία μας, τις σύγχρονες μουσειολογικές απόψεις και τα διδάγματα της διεθνούς εμπειρίας.

Γνωρίζουμε ότι η στάση μας απέναντι στο παρελθόν αλλά και ανάμεσα στο παρόν και στο μέλλον θα σφραγίσει και τον χαρακτήρα της πρότασής μας.

Ταυτόχρονα, η πρότασή μας έπρεπε να απαντά σε δύο καίρια ερωτήματα: Τι είδους μουσείο απαιτεί η εποχή μας; Τι είδους Μουσείο Ρομά καλούμαστε να παρουσιάσουμε τον 21<sup>ο</sup> αιώνα;.

Θέτοντας στον εαυτό μας το πρώτο ερώτημα, συμφωνήσαμε ότι θα εργαστούμε για ένα μουσείο το οποίο δεν θα είναι απλά χώρος φύλαξης ούτε αντικειμένων, ούτε ιδεών, αλλά ίδρυμα με επιστημονικό, εκπαιδευτικό, πολιτιστικό αλλά και κοινωνικό ρόλο.

Επομένως, το ενδιαφέρον μας στρέφεται στο «κοινό», στον άνθρωπο και όχι μόνο στο «ειδικό κοινό» και σε εκείνους που έχουν την δυνατότητα και την ικανότητα πρόσβασης στο μουσείο. Όχι, δηλαδή, μόνο στους «προνομιούχους» που επι το πλείστον διαχειρίζονται, σύμφωνα και με τον Pierre Bourdieu το «πολιτιστικό κεφάλαιο» αλλά σε όλους. Σε όλους, όσους σήμερα δεν είχαν την γνώση, σε όλους όσους δίσταζαν να περάσουν την πόρτα ενός «επίσημου» και «ιερού» χώρου. Σε όλες τις ειδικές κατηγορίες επισκεπτών. Σε αυτή την κατεύθυνση αποσκοπεί η επικοινωνιακή μας πολιτική, οι δραστηριότητες και η διαχείριση των συλλογών του μουσείου. Επιδιώκουμε ένα «αποϊεροποιημένο» μουσείο, τόπο γνώσης και ψυχαγωγίας. Στην νέα εποχή, το Μ.Ε.Ρ. χωρίς να απαρνηθεί τον ιδεολογικό του ρόλο, καλείται να λειτουργήσει μέσα σε μια κοινωνία ανοικτή, πολυπολιτισμική, σε ένα ευρύ

πολιτικό μόρφωμα, όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση και σε διεθνοποιημένο περιβάλλον με αυξημένο το ρόλο της τεχνολογίας, χωρίς ιδεοληψίες, εμμονές και στερεότυπα, με Ευρωπαϊκές σε πρώτο επίπεδο και διεθνείς σε ένα δεύτερο συνεργασίες, ανταλλαγές και διάλογο για ζητήματα και προβλήματα κοινά.

Σε αυτό το πλαίσιο, ιδιαίτερες είναι οι ευθύνες των «ανθρώπων του μουσείου», οι οποίοι καλούνται να διαχειριστούν μία Ανώνυμη Εταιρία με πολιτική και κριτική σκέψη, εξωστρέφεια και δεκτικότητα, εκμεταλλευόμενοι τις ειδικές τους γνώσεις στην Εθνολογία, την Γλωσσολογία, την Μουσειολογία, τη Πολιτιστική Διαχείριση και τις Νέες Τεχνολογίες.

Για να επιτευχθούν τα παραπάνω, θα δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στη διάθρωση του προσωπικού του μουσείου και θα διαχειριζόμαστε με διαφορετικό τρόπο το υλικό μας, δίνοντας ιδιαίτερη σημασία στην επικοινωνιακή πολιτική του μουσείου.

Το δεύτερο ερώτημα που αφορά το είδος του μουσείου που θέλουμε να δημιουργήσουμε , μας απασχολεί πολύ.

Όπως είναι εύλογο, η έκθεση πρέπει να είναι προσαρμοσμένη στο στόχο του ανοιχτού μουσείου και να έχει επίκεντρο τον επισκέπτη.

Επειδή κάθε εποχή βιώνει τόσο το παρελθόν, όσο και το παρόν με τα δικά της μάτια, εμείς θα μελετήσουμε εξ αρχής και πολύπλευρα το υλικό μας σαν πηγή ιστορικής γνώσης. Και είναι η ματιά μας, μια ερμηνεία για ιστορικά και κοινωνικά γεγονότα, βασισμένη σε υλικές μαρτυρίες και γραπτές πηγές που φτάνουν ως τις μέρες μας.

Έτσι, η πρόταση μας διαμορφώνεται με σαφήνεια από την αρχή. Δεν θα εκθέσουμε τις συλλογές και τα αριστουργήματα όπως κάνουν τα περισσότερα μουσεία σήμερα, αλλά θεματικές ενότητες οι οποίες θα παρέχουν τα εναύσματα για μια ερμηνευτικού χαρακτήρα εκθεσιακή αφήγηση. Τα αντικείμενα θα βρίσκονται πλαισιωμένα από το ιστορικό και πολιτιστικό πλαίσιο δημιουργίας τους. Η εκάστοτε εννοιολογική έλλειψη που δημιουργεί η αποσπασματικότητα των αντικειμένων είναι για μας απόδειξη ότι δεν υπάρχει μια και μοναδική ερμηνεία αλλά έκκληση για περαιτέρω σκέψη.

Η πραγμάτευση περί του υλικού μας, μάς οδήγησε στη μελέτη μιας μεγάλης ιστορικής περιόδου από τον 11<sup>ο</sup> αιώνα μ. Χ. όπου έχουμε τις πρώτες πηγές για ομάδες Ρομά ως και σήμερα. Δίνουμε το κύριο βάρος στις θεματικές ενότητες, που επρόκειτο να συγκροτήσουν «μικρές ιστορίες» εικόνες θα λέγαμε διαφορετικών όψεων της κοινωνικής και πολιτιστικής κληρονομιάς των Ελλήνων Ρομά. Δεν μας ενδιαφέρει η «εθνική αφήγηση» ούτε θα επιχειρήσουμε να διατρέξουμε τις καταστάσεις που έλαβαν χώρα έχοντας κατά νου τον εθνικό χρόνο και τη συνέχεια του. Αλλά θα υιοθετήσουμε μια ερμηνευτική προσέγγιση για τα εκθέματα, για τις αποσπασματικές δηλαδή υλικές μαρτυρίες έργων και πράξεων που δημιουργήθηκαν στο πλαίσιο συγκεκριμένων πολιτικών και κοινωνικών συνθηκών, στο πλαίσιο ενός σύνθετου παρελθόντος αλλά και του παρόντος.

Δεν μας απασχολεί ως στόχος ο «ενιαίος και συνεχής Ελληνισμός» αλλά μια εθνοτική ομάδα που λειτουργεί-διατρέχει μέσα σε αυτόν.

Όμως, η ελληνικότητα είναι πάντα μπροστά μας, στη γλώσσα, στα μοτίβα, στις φόρμες, στην αντίληψη, στο μέτρο των πραγμάτων. Την αναγνωρίζουμε όπως την έβλεπε ο Ελύτης, δηλαδή «σαν ένα τρόπο που να βλέπεις και να κάνεις πράγματα», ανάμεσα σε Ανατολή και Δύση, σε έναν κόσμο σύνθετο, γεμάτο όμως νοήματα και ιδέες μέσα από ρήξεις και τομές με συνέχειες και ασυνέχειες μέχρι την σύγχρονη εποχή, διαμορφώνοντας λαούς και έθνη, αλλά και εθνοτικές ομάδες.

Επομένως, η τέχνη δεν είναι μόνο αισθητικό φαινόμενο αλλά μαρτυρία πολιτισμού. Η αισθητική αξία των αντικειμένων δεν μειώνεται όταν αυτά τοποθετούνται σε ενότητες δημιουργημένες με βάση τα ιστορικά και πολιτισμικά συμφραζόμενα.

Αντιθέτως, η αξία τους μεγαλώνει όταν παράλληλα αναδεικνύεται η λειτουργία και η χρήση τους, αφού η αισθητική απόλαυση βιώνεται βαθύτερα όταν ενισχύεται από τη βιωματική σηματοδότηση.

Με αυτό τον τρόπο, άλλωστε, αποδυναμώνεται η ενδιάθετη «ψευδαίσθηση» (illusion), την οποία συνήθως γεννά ο μουσειακός χώρος, ενώ ταυτόχρονα ενισχύεται η καλλιτεχνική αλλά και η πολιτιστική αξία των εκθεμάτων.

Για τους παραπάνω λόγους, επιλέγουμε διαφορετικά επίπεδα ανάγνωσης.

Το πρώτο είναι το εισαγωγικό κείμενο, το οποίο θα περιλαμβάνει συνοπτικά όλη την θεματική της έκθεσης. Επιπρόσθετα, σε κάθε ενότητα θα υπάρχει ένα κείμενο ενοτήτων, που είναι μικρά, κατανοητά και χωρίς περιττές ορολογίες και προβάλουν το νόημα της κάθε ενότητας.

Το δεύτερο επίπεδο είναι το ίδιο το αυθεντικό υλικό. Η μόνη μαρτυρία που φέρει μπροστά μας τον αυθεντικό ψίθυρο μιας άλλης εποχής που εμπεριέχει την διαφορετική ερμηνεία του αύριο.

Το τρίτο θα συγκροτηθεί από το εποπτικό υλικό και τις κείμενο-λεζάντες που θα συνοδεύουν τα αντικείμενα και θα τα εντάσσουν στο ιστορικό και πολιτιστικό του πλαίσιο. Η ηλεκτρονική πληροφορία και τα οπτικοακουστικά μέσα αποτελούν το τέταρτο επίπεδο, ενώ κάθε είδους έντυπα, ημερίδες, εκδηλώσεις, ομιλίες, εκπαιδευτικά προγράμματα θα συγκροτούν το πέμπτο επίπεδο.

Όλα έχουν ως στόχο να ενημερωθεί ο επισκέπτης, να κατανοήσει στο σύνολο της και στο βάθος της, την πρότασή μας και στη συνέχεια να μας αξιολογήσει. Αναζητούμε την κριτική ματιά του και μέσω αυτής την προσωπική ερμηνεία του.

Εξάλλου, γνωρίζουμε ότι η πρότασή μας είναι κατά βάση ερμηνευτική, ωστόσο, υπάρχουν πλευρές των εκθεμάτων που δεν μπορούν να ερμηνευτούν και εκεί ακριβώς καλούμε το κοινό να νιώσει την ανυπέβλητη γοητεία όλου του έργου που εμπεριέχει την ομορφιά και την πίστη, το κάλλος και την τέχνη. Καθώς είναι απερίγραπτη η μαγεία του αυθεντικού υλικού, που φέρει το παρελθόν μπροστά στα μάτια μας. Η ιδιαιτερότητα των αποτυπωμάτων που θα παρουσιάσουμε, ο μη συμβατικός χαρακτήρας τους σε σχέση με κοινά πολιτισμικά πρότυπα αλλά και σύγχρονη νομική πλαισίωση για ανοιχτά μουσεία σκιαγραφούν την πρόκληση της έκθεσής μας και οριοθετούν τον σχεδιασμό της.

Η δομή της έκθεσης εν συντομία είναι η ακόλουθη:

Α μέρος: Ρομά ως φυλή

1. Εισαγωγή
2. Προορισμός και Εγκατάσταση
3. Έθιμα
4. Επαγγελματικός Βίος

B μέρος: Ρομά ως Έλληνες

1. Λογοτεχνία
2. Μουσική
3. Τσιγγάνος Πρίγκιψ
4. Εθνική Αντίσταση

## 4.5.2 Μουσειογραφική πρόταση και οργάνωση έκθεσης

Με τα αντικείμενα που θα πλαισιώνεται η έκθεση του Μ.Ε.Ρ. έχει σκοπό να παρουσιαστεί και να αναδείξει διάφορες όψεις της ιστορίας και της πολιτιστικής κληρονομιάς της εθνοτικής ομάδας των Ρομά.

Βασικό μέλημα είναι η παρουσίαση τόσο του παρελθόντος όσο και του παρόντος με έναν τρόπο «δημοκρατικό», ένα τρόπο απαλλαγμένο από εθνικιστικές εμμονές και φορτίσεις και κατά το δυνατόν αντικειμενικό.

Μέσω αυτής της διαδικασίας θα μπορεί να αναδεικνύεται προς το κοινό όχι μόνο με την προσωπική διεργασία αλλά και να αποτελεί εμπειρία, μια εμπειρία που είναι η εξερεύνηση και ανακάλυψη του παρελθόντος από το παρόν και το αντίστροφο. Με κύριο μέσο, τον τρόπο παρουσίασης του υλικού μας, επιδιώκουμε να δημιουργήσουμε στους επισκέπτες συνειρμούς ιδεών και συναισθήματα που θα κεντρίσουν την μνήμη, τη φαντασία, τη γνώση και θα τους οδηγήσουν στη σύλληψη μιας πραγματικότητας (που θα θέλαμε να είναι κατασκευασμένη εν πολλοίς από τους ίδιους).

Για να προσεγγίσουμε αυτούς τους στόχους αναζητούμε μια μουσειογραφική γλώσσα ικανή να προσδώσει σημασία και να επιτύχει την επικοινωνία, δηλαδή μια μέθοδο παρουσίασης που θα μπορεί να αποδώσει στα αντικείμενα που εκθέτονται την σημασιολογική του οντότητα και ταυτόχρονα να εκμαιεύσει την δυνατότητα επικοινωνίας που περιέχουν.

Τα εκθέματα θα παρουσιάζονται στο πλαίσιο πολλαπλών σημειωτικών συνδηλώσεων, ώστε να αναδεικνύονται οι σημασίες και οι αξίες που διέθεταν ή και διαθέτουν πριν και μετά την είσοδο τους στο μουσείο.

Γνωρίζοντας ότι τα αντικείμενα έχουν περάσει πια στο κόσμο του ιδεατού δεν περιμένουμε μέσα από την μουσειακή έκθεση να αποκτήσουν όλη τους την σημασία, εξάλλου τα χρησιμοποιούμε για να προσφέρουμε πληροφόρηση και συγκίνηση καθώς και την έκφραση μιας πραγματικότητας κατά το δυνατόν τίμιας και ειλικρινούς.

Η παρουσίαση αποβλέπει στο να αναδείξει με τον καλύτερο τρόπο την αξία και το νόημα του περιεχομένου της έκθεσης, να προσφέρει γνώση ολοκληρωμένη και δημιουργική.

Πιστεύουμε, ότι πρέπει να εκμεταλλευτούμε ιδιαίτερα και να τονίσουμε το μεγάλο πλεονέκτημα που έχει ένα μουσείο έναντι σε άλλα μέσα επικοινωνίας και εκπαίδευσης: την παρουσίαση αυθεντικών αντικειμένων, με έντονη την συναισθηματική φόρτιση που διαθέτουν. Κύριο μέλημα είναι να οδηγήσουμε τον επισκέπτη σε μια αμφίδρομη σχέση ανάγνωσης- αναγνώρισης με την έκθεση και προσωπική εμπλοκή. Με στόχο να οδηγήσουμε τον επισκέπτη σε μια βιωματική εμπειρία, θα αντιμετωπίσουμε το εκθεσιακό υλικό ως «αισθητικό κείμενο», για να έχει την δυνατότητα να παρέχει τις ζητούμενες αντιληπτικές και συναισθηματικές αντιδράσεις. Καθώς θεωρούμε, ότι είναι σημαντικό να προσφέρουμε αυτή την διττή εμπειρία του νου και των συναισθημάτων ισορροπημένα, επιχειρούμε μια

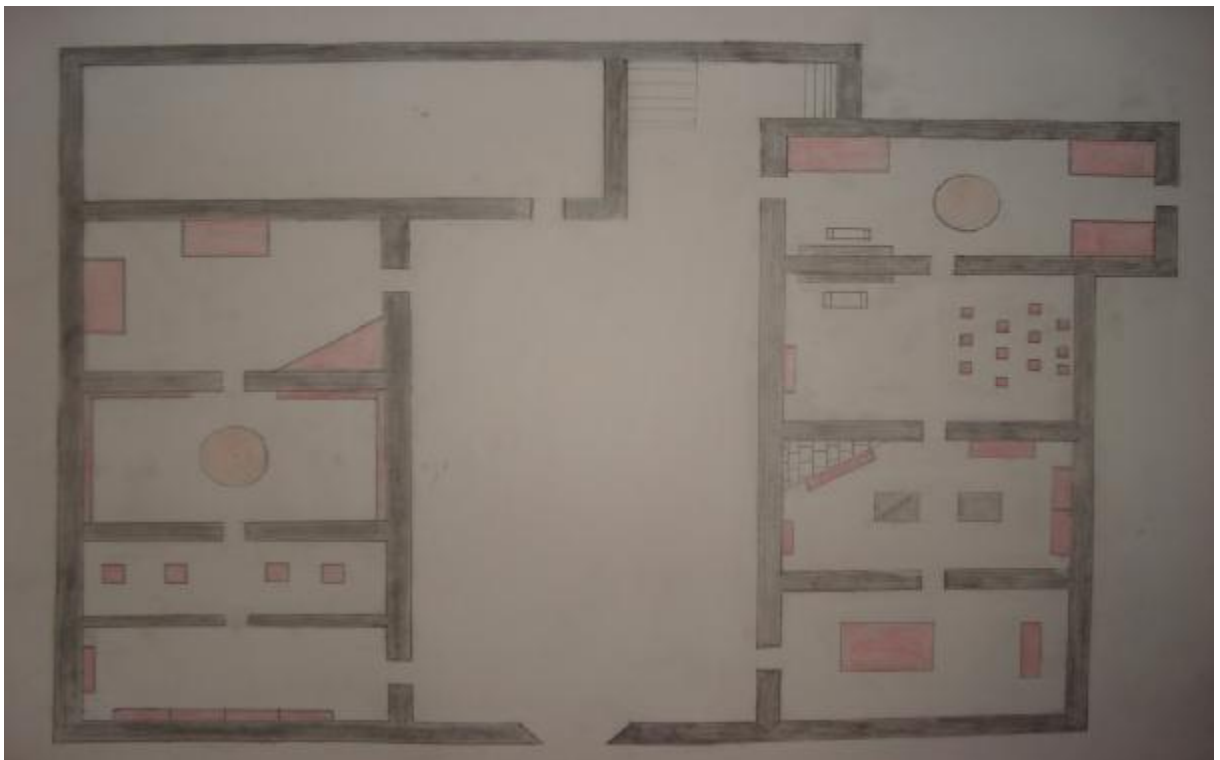


παρουσίαση που να προσφέρει γνώση μέσα από την συγκινησιακή εμπειρία να οδηγεί τους θεατές ώστε να νιώθουν όσα μαθαίνουν.

Στη προσπάθεια μας να ξεφύγουμε από τη συνήθη λογική και πρακτική της μουσειακής ανάδειξης μιας συλλογής, θα φροντίσουμε να τοποθετηθούν τα εκθέματα στον κατάλληλο χώρο και με τρόπο , ώστε να αποκτήσουν μια δημιουργική σκηνοθετημένη αυθεντικότητα. Να μπορούν να διηγηθούν την ιστορία τους με πιο εκφραστικό τρόπο. Τα αντικείμενα θα ομαδοποιηθούν σε κατάλληλες θέσεις και σχέσεις μεταξύ τους, ώστε να συνθέτουν μουσειογραφικές εικόνες που λειτουργούν ως αφηγηματικά σύνολα και να υποδηλώνουν αφαιρετικά κατά το δυνατόν αυθεντικές καταστάσεις. Χρησιμοποιώντας υπαινικτικά την αρχιτεκτονική έκφραση, θα δημιουργήσουμε για κάθε θεματική ενότητα μια ιδιαίτερη μουσειογραφική παρουσίαση με αναφορές σε αυθεντικές λειτουργίες, χρήσεις και αξίες.

Με την επιλογή των κατάλληλων ποιοτικών αρχιτεκτονικών μέσων, δηλαδή, με την σύνθεση των όγκων, την υφή των υλικών, τα χρώματα, το φως, επιδιώκουμε να δημιουργήσουμε την ατμόσφαιρα του χώρου που να ταυτίζεται με το ποίον του μουσείου. Η υπόμνηση θα ενισχύεται με το κατάλληλο εποπτικό υλικό που υποστηρίζει και ερμηνεύει τα εκθεσιακά σύνολα, απεικονίζοντας στο φόντο αντίστοιχους αυθεντικούς χώρους και χρήσεις.

Θέλουμε, δηλαδή, να προτείνουμε μια ερμηνεία του υλικού μας «εικονική- μουσειογραφική» συνεπικουρούμενη από περιορισμένα επεξηγηματικά κείμενα με σχολιασμό θεμάτων και ιστορική αφήγηση. Με αυτό τον τρόπο η μουσειακή έκθεση επιχειρεί να αποδώσει στο «έκθεμα- μαρτυρία», τη χρήση και την λειτουργία στο χωροχρόνο, το λόγο ύπαρξης του και ακόμη περισσότερο την ένταξη του μέσα στο «γενικό πλαίσιο» της ζωής του.



### 4.5.3 Οργάνωση της έκθεσης

Προσπαθούμε να οργανώσουμε τα αντικείμενα της έκθεσης μέσα σε ένα σύνολο δομημένο με σαφήνεια και ισορροπία.

Σε αντίθεση με τη παγιωμένη μέχρι στιγμής μουσειακή και αρχιτεκτονική αντίληψη που διαμορφώνεται με διάφορα κατασκευαστικά μέσα (διαχωριστικά επίπεδα, εκθεσιακά πανό, μουσειακές προθήκες κ. α.), χώρους εν σειρά μέσα στους οποίους εντάσσει τα εκθέματα, εδώ τα ίδια τα εκθέματα δημιουργούν «μουσειογραφικούς χώρους» μέσα στο δεδομένο κτηριακό κέλυφος α) με τη δόμηση τους σε σύνολα από κατάλληλα ομαδοποιημένα και τοποθετημένα αντικείμενα, β) με τη μελετημένη πυκνότητα και αραίωση παρουσίασης, γ) με το κατάλληλο φόντο και δ) με τον ιδιαίτερο φωτισμό.

Αυτές οι εκθεσιακές ενότητες αρθρώνονται σε μια λογική σειρά μέσα στο χώρο, σύμφωνα πάντα με το μουσειολογικό πρόγραμμα.

Το κάθε αντικείμενο στην έκθεση έχει τη θέση του σε ένα θεματικό σύνολο και παρουσιάζεται με μια επιλεγμένη σημειωτική ερμηνεία μέσα σε μια «μουσειογραφική εικόνα».

Με αυτό τον τρόπο, αποφεύγουμε την παρατακτική, στατική παρουσίαση και την επιλογή τυχαίων σημείων προβολής που προκαλούν ανία και κορεσμό, τα εκθέματα εντάσσονται μέσα σε κέντρα ενδιαφέροντος με ιδιαίτερο νόημα, ακολουθώντας την ροή ενός σεναρίου με αρχή και τέλος.

Επιδιώκουμε καθαρότητα, αρμονία και ήρεμη ατμόσφαιρα μέσα στον εκθεσιακό χώρο. Μια ισορροπημένη τακτοποίηση που προσφέρει πλήρη εποπτεία των εκθεμάτων, ώστε ο επισκέπτης να μπορεί να κινείται εύκολα μέσα στην αίθουσα, παίρνοντας τις δικές του αποφάσεις, είναι το ζητούμενο.

Η προτεινόμενη εκθεσιακή πορεία είναι σαφής χωρίς να είναι καταναγκαστικά επιβαλλόμενη από τη διευθέτηση του χώρου και δίνει τη δυνατότητα στον επισκέπτη να αισθάνεται άνεση και ελευθερία μέσα στο μουσείο, επιλέγοντας το δρομολόγιο και τον ρυθμό που προσωπικά του ταιριάζουν.

Ο τρόπος παρουσίασης κάθε εκθέματος ή ομάδας εκθεμάτων, μελετήθηκε με πολύ ειδικό τρόπο, ώστε να αποδίδει συγκεκριμένα νοήματα και έχει κάθε φορά μοναδικό χαρακτήρα: προϋποθέτει την πλήρη κατανόηση του προς την έκθεση και αποσκοπεί στο να δίνει όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες για την αξία και την ιστορικότητα του.

Βασικές αρχές της παρουσίασης είναι η αμεσότητα της ανάδειξης, η «οικονομία των μέσων και η αρμονία της έκφρασης».

Οι εκθεσιακές συνθέσεις τοποθετούνται επάνω σε επιδαπέδιες βάσεις που λειτουργούν ως δάπεδα έκθεσης σε αντιδιαστολή με το δάπεδο της πορείας των επισκεπτών. Με αυτό τον τρόπο τα εκθέματα, εκτός, του ότι ενοποιούνται χωροθετικά, απομακρύνονται από τη στενή επαφή με το κοινό χωρίς να χάνουν τίποτα από τη φυσικότητα και την αμεσότητα τους. Τα στηρίγματα και οι βάσεις είναι σχεδιασμένα με απλές καθαρές γραμμές με στόχο να αναδείξουν την αξία και το νόημα του εκθέματος χωρίς καθόλου να το επιβαρύνουν με την αυτοπροβολή τους.

Τα υλικά που θα χρησιμοποιηθούν για την κατασκευή τους, (ανοξείδωτος χάλυβας, πωρόλιθος και Plexiglas), είναι λιτά «δυνατά» και πολύ καλής ποιότητας, ώστε να είναι

καλαίσθητα, να μην συγγέονται με το εκθεσιακό υλικό και να μην έχουν φθορά με το πέρασμα του χρόνου.

Τα μικρότερα και πιο πολύτιμα εκθέματα που έχουν μεγαλύτερη ανάγκη προστασίας, θα τοποθετηθούν πίσω από τα τζάμια των προθηκών για να προφυλαχθούν από την άμεση επαφή με τους θεατές και μερικές φορές για να πετύχουν ειδικά ελεγχόμενες συνθήκες μικροκλίματος. Κάθε προθήκη θα μελετηθεί με ειδικό τρόπο και θα σχεδιαστεί ξεχωριστά, ανάλογα με το νόημα της ενότητας που φιλοξενεί, σε μια προσπάθεια να αποφευχθούν οι τυπικές ομοιόμορφες μουσειακές προθήκες που είναι εντελώς ουδέτερες. Έτσι τα οργανωμένα σε θεματικές συνθέσεις, μικρό- αντικείμενα, τοποθετημένα επάνω σε υπαινικτικά σχεδιασμένες βάσεις και στηρίγματα, θα περικλείονται μέσα σε εντελώς διαφανή ορθογώνια παραλληλεπίπεδα κελύφη ή θα προφυλάσσονται πίσω από κατακόρυφα επίπεδα τζαμιών.

Ειδικός τεχνητός φωτισμός θα εξασφαλιστεί για όλα τα εκθέματα, ανάλογα με τη φύση και τη θέση τους, που σέβεται τις ανάγκες της σωστής διατήρησής τους και θα αναδεικνύει με τον καλύτερο τρόπο την αξία και την τέχνη τους.

Η διαμόρφωση του εκθεσιακού περιβάλλοντος είχε δύο στόχους: α) τη δημιουργία του ποιοτικού περιβάλλοντος κάθε μουσειογραφικής θεματικής ενότητας, και β) το συνδυασμό όλων αυτών των επιμέρους μουσειογραφικών χώρων σε ένα αρμονικό σύνολο που θα έχει ροή και συνέχεια μέσα στον εκθεσιακό χώρο. Με την αρχιτεκτονική σύνθεση και τα υλικά παρουσίασης, θα επιχειρήσουμε να αποδώσουμε κάτι από το χαρακτήρα της πολιτιστικής ιδιοσυγκρασίας των Ρομά. Τα χρώματα και το φως κυριαρχούν στο παιχνίδι των επιλεγμένων αρχιτεκτονικών μέσων που τείνουν να δημιουργούν την επιζητούμενη κάθε φορά ατμόσφαιρα του χώρου: θα συνοδεύουν και θα τονίζουν με ιδιαιτερότητα τις υπαινικτικές συνθέσεις του εκθεσιακού υλικού, θα υποδηλώνουν σε κάθε περίπτωση υπομνηματικούς συνειρμούς και θα γεννούν συναισθήματα. Χρώματα μουντά και θερμά θα αγκαλιάζουν τις εκθεσιακές ενότητες με σεμνότητα, δημιουργώντας ένα χρωματικό φόντο που δεν έχει αυτοσκοπό και αυτοπροβολή αλλά που θα λειτουργεί σωστά για την καλύτερη σημειωτική και αισθητική ανάδειξη των εκθεμάτων. Ο μουσειακός φωτισμός θα ζωντανεύει τους ιδιαίτερους «μουσειογραφικούς χώρους» κάνοντας διάκριση ανάμεσα στην εκθεσιακή πυκνότητα και τα «κενά», τονίζοντας την προσωπικότητα της κάθε θεματικής εκθεσιακής ενότητας, δημιουργώντας αλλού πιο δραματικοποιημένη ατμόσφαιρα και αλλού πιο ήρεμη, περισσότερο κατάλληλη για ενατένηση και παρατήρηση.

Η μουσειακή έκθεση θα αντιμετωπιστεί ως ένας ενεργός οργανισμός, όπου τα περιεχόμενα θα δομηθούν κατάλληλα για να αποδώσουμε εικόνες ζωής της πολιτιστικής κληρονομιάς που παρουσιάζουμε. Μέσα από μια αρμονική εξισορρόπηση κατασκευών, λειτουργιών και μορφών, θα επιχειρήσουμε να εκφράσουμε την αλήθεια των πραγμάτων, δηλαδή την βαθύτερη σημασία τους με κέντρο αναφοράς κυρίως τον άνθρωπο. Με τον τρόπο αυτό ελπίζουμε, ότι προσεγγίζουμε ένα ζωντανό, ευχάριστο και θετικά διδακτικό τρόπο έκθεσης της πολιτιστικής μας κληρονομιάς, είτε είμαστε Ρομά είτε όχι, που συμβάλει στην ανάπτυξη του ενδιαφέροντος του επισκέπτη και του προσφέρει παιδεία ιστορική και αισθητική. Γιατί μόνο έτσι πιστεύουμε ότι το κοινό του μουσείου θα βιώσει μια ολοκληρωμένη εμπειρία και θα συλλάβει την ουσία της δημιουργικότητας του ανθρώπου και του πολιτισμού του.

## 4.6 Σενάριο και Παρουσίαση των Χώρων της Έκθεσης και των Αντικειμένων.

### 4.6.1 Σενάριο

Για το σχεδιασμό του σεναρίου αφήγησης πρέπει να λάβουμε υπόψη μας έναν προβληματισμό, για τον οποίο εάν δεν βρεθεί λύση από το αρχικό στάδιο θα δημιουργηθούν πληθώρα προβλημάτων στη συνέχεια. Ο προβληματισμός αυτός είναι ο εξής: μία μερίδα ανθρώπων υποστηρίζει ότι οι Ρομά αποτελούν μία φυλή, η οποία βάσει των Ευρωπαϊκών πεποιθήσεων αποτελεί και φέρει τα χαρακτηριστικά μιας μειονότητας. Από την άλλη, οι ίδιοι οι Ρομά που κατοικούν στον ελλαδικό χώρο πιστεύουν και υποστηρίζουν τη θέση «είμαστε πρώτα Έλληνες και μετά Ρομά».

Αποφασίσαμε ότι η προβληματική αυτή του θέματος θα έπρεπε να λυθεί με την κινησιολογία μέσα στο χώρο του μουσείου. Για να το πετύχουμε αυτό στηρίζομαστε σε μια θεωρία του Πλάτωνα «ο οποίος μελετώντας τα άστρα παρατηρούσε ότι δεν είχαν κανονική κυκλική πορεία αλλά η τροχιά που διέγραφαν ήταν ελικοειδής, για το λόγο αυτό τα ονόμασε Πλάνητες».

Γνωρίζοντας πως στην ελεύθερη μετάφραση ο όρος «Πλάνητες» σημαίνει ο πλανόδιος ή αυτός ο οποίος δεν έχει σταθερές μεταβλητές, σκεφτήκαμε ότι ταιριάζει με την φυλή των Ρομά. Έτσι λοιπόν, η αφήγηση της έκθεσης θα ξεκινάει από μια περιήγηση για τον προορισμό, τα έθιμα και τα επαγγέλματα που ξεχωρίζουν τους Ρομά ως μειονοτική φυλή και στη συνέχεια αναφερόμενοι στην κινησιολογία αφού ο επισκέπτης πραγματοποιήσει μια ελικοειδή κίνηση θα περνάει στο δεύτερο μέρος του εκθεσιακού χώρου, όπου θα βλέπει τη φυλή μέσα από την προσφορά στα κοινά μέσω της λογοτεχνίας, της μουσικής αλλά και της συμμετοχής στην Εθνική Αντίσταση της χώρας.

Για να πετύχουμε το στόχο μας ως σκηνικό ορίζουμε τον ίδιο το χώρο του μουσείου. Ενώ, τα μέσα που θα χρησιμοποιήσουμε θα είναι τα αντικείμενα που θα πλαισιώνουν την έκθεση, το οπτικοακουστικό υλικό, ο ιδιαίτερος φωτισμός και τα χρώματα.

Λαμβάνοντας υπόψη πως όλα τα παραπάνω θα λειτουργήσουν σύμφωνα με τους στόχους μας, πιστεύουμε πως πετυχαίνουμε μέσα στην αφήγησή μας να υπάρχουν οι κανόνες αναπαράστασης, οι οποίοι σύμφωνα με τον Erving Goffman (1959) είναι: δραματοποίηση, εξιδανίκευση, εκφραστικός έλεγχος, αμηχανία ή δέος και χρήση της επινόησης και απόδοσης της πραγματικότητας.

### 4.6.2 Θεματικές ενότητες και αντικείμενα

#### Ø ΕΝΟΤΗΤΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ

Ο μύθος της εξαφάνισης των Τσιγγάνικων γραμμάτων και η σημαία της φυλής ως ερμηνευτικά μέσα, αποτελούν τις πρώτες ενδείξεις για την ύπαρξη μίας νομαδικής φυλής που ονομάζεται Ρομά, καθώς και τις πρώτες βάσεις για την ιστορική συνέχεια και τις προσωπικές τους κοινωνικές, οικονομικές και εθιμικές μαρτυρίες.

Χωροθέτηση αίθουσας: Μπαίνοντας στην εισαγωγική ενότητα το πρώτο έκθεμα που συναντάμε είναι «η Σημαία των Ρομά» ενώ σε δεύτερο πλάνο βλέπουμε «τον πίνακα με την αναπαράσταση του Μύθου των Γραμμάτων».



Εικόνα 1. Η σημαία των Ρομά



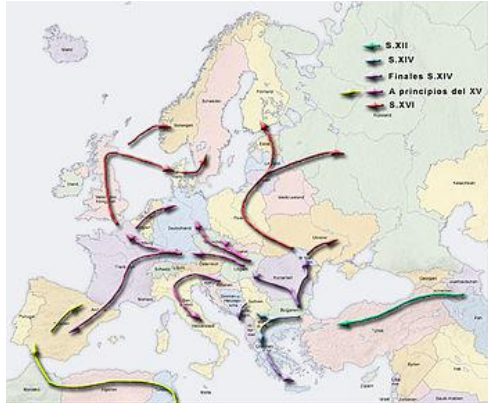
Εικόνα 2. Πίνακας με αναπαράσταση του μύθου της εξαφάνισης των γραμμάτων

### Ø ΕΝΟΤΗΤΑ ΠΡΩΤΗ- Προορισμός και εγκατάσταση

Χάρτες και έγγραφα αγοροπωλησιών από το κρατικό αρχείο της Βενετίας, μας μαρτυρούν την έντονη παρουσία και πορεία της φυλής των Ρομά, από την μακρινή Ινδία ως την σημερινή Ευρώπη και την Ελλάδα, καθώς και σημεία προσωρινής ή μόνιμης εγκατάστασης, όπου η φυλή διασπάται σε υπό- ομάδες και κάθε μία λαμβάνει την δική της ονομαστική ταυτότητα.

Χωροθέτηση αίθουσας: Μπαίνοντας στην πρώτη αίθουσα στο κέντρο της θα βρίσκονται δύο (2) επιδαπέδιες οθόνες οι οποίες θα έχουν ένα πρόγραμμα στο οποίο ο επισκέπτης επιλέγοντας την οποιαδήποτε χώρα της Ευρώπης θα ενημερώνεται για την κατάσταση της φυλής των Ρομά στην εκάστοτε επιλογή του. Στα δεξιά της αίθουσας θα υπάρχουν δύο (2) χάρτες οι οποίοι θα δείχνουν, ο μεν πρώτος την πορεία της φυλής από τον 11<sup>ο</sup> αιώνα και μετά με πρώτο σταθμό το Βυζάντιο. Ο δεύτερος θα απεικονίζει την πληθυσμιακή ανάπτυξη στα

σημεία εγκατάστασης σήμερα. Στην ακριβώς αντίθετη πλευρά, θα υπάρχει ένας πίνακας ο οποίος θα περιέχει τα ονόματα των υποομάδων της φυλής στην Ελλάδα. Τέλος, κοντά στην έξοδο της αίθουσας θα υπάρχουν έγγραφα αγοροπωλησίας και προικοσύμφωνα από το «Φέουδο των Ατσίγγανων στην Κέρκυρα» και «από την Κρήτη του Χάνδακα» για τα οποία θα δημιουργηθεί ειδική κατασκευή που θα αναπαριστά τα τείχη.



Εικόνα 3.Χάρτης με τους προορισμούς-σταθμούς της φυλής



Εικόνα 4Χάρτης με τα ποσοστά μετακίνησης στην Ευρωπη.

Ομάδες της φυλής των  
Ρομά

- Κατσίβελι
- Τουρκόγυφτοι
- Χαντούρια
- Φυτσήρια
- Ρουμανόγυφτοι
- Λαουτέροι
- Γυφτόβλαχοι
- Καλαθόγυφτοι
- Χαλκιάδες
- Ρόμηδες
- Ζάπαροι
- Καλπαζάνοι

Απόσπασμα αγοροπωλησίας στο Φέουδο Ατσιγγανων στην Κέρκυρα 1759

Ο Ατσιγγανος Δημήτρης Μώρος υπόσχεται αμοιβή στον εντιμότατο αφέντη Τζώρτζη Τόρνο 7.000 υπέρπηρα «διά την αγοράν ένα ζευγάρι σπίτια όπου έχι εδό εις την χώρα εις την ενορία της, είναι πόρτεγω και κάμερα και άλλο ένα σπίτι μωνόσπιτο εις άλλην ενορίαν... Στο τέλος συμφωνούν την ευλόγησιν του Θεού εις πάσα όρεξι και θέλημα ...»

Ø ΕΝΟΤΗΤΑ ΔΕΥΤΕΡΗ – Έθιμα

Οι Ρομά ως φυλή, διακρίνονται για τον ξεχωριστό τρόπο με τον οποίο ζούνε και επηρεάζονται από τα έθιμα. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν «ο τσιγγάνικος γάμος», όπου παρουσιάζεται σε μια σειρά από φωτογραφικό υλικό και «η γιορτή της άνοιξης» γνωστή ως «Εντερζέλι», για την οποία υπάρχουν γραπτές μαρτυρίες, καθώς το έθιμο αυτό τείνει να εξαφανιστεί.

Χωροθέτηση αίθουσας: Μπαίνοντας στην δεύτερη αίθουσα στο αριστερό μας χέρι θα υπάρχει μια φωτογραφική έκθεση στην οποία θα φαίνονται όλες οι φάσεις ενός τσιγγάνικου γάμου (παρακάτω παρατίθενται ενδεικτικές εικόνες). Στο δεξί μας χέρι θα υπάρχει μία εικόνα του Αγίου Γεωργίου, ο οποίος θεωρείται προστάτης των Τσιγγάνων, ενώ στον κάθετο άξονα από την εικόνα θα προβάλλεται βίντεο με την «Γιορτή της Άνοιξης», γνωστή ως «Εντερζέλι», η οποία είναι αφιερωμένη στον Άγιο και γιορτάζεται από τις 13 έως τις 21 Απριλίου. Στην αιθουσα θα υπαρχει επίσης βίντεο με συνεντεύξεις των Ρομά για τον τρόπο που βιώνουν τα έθιμα τους οι ίδιοι.



Εικόνα 5.Παρελαση του νυφικου και της προίκας





Εικόνα 6. Βάψιμο και χτένισμα της νύφης



Εικόνα 7. Η κάθοδος από την παλιά στην νέα ζωή



Εικόνα 8. Η αναγνώριση της νέας μητέρας





Εικόνα 9. Άγιος Γεώργιος

Ο Άγιος Γεώργιος θεωρείται προστάτης τους από την εποχή που η φυλή των Ρομά βρίσκεται στο Βυζάντιο, καθώς σύμφωνα με την παράδοση όταν ο όφις μπήκε στην σκηνή των Τσιγγάνων, εμφανίστηκε ο Άγιος και το σκότωσε.

### Ø ΕΝΟΤΗΤΑ ΤΡΙΤΗ- Επαγγελματικός βίος

Ο κοινωνικός ρατσισμός και η περιθωριοποίηση, οδήγησαν τους Έλληνες Ρομά στην ανάπτυξη κατά αποκλειστικότητα ελεύθερων επαγγελμάτων, βασισμένα στην τέχνη και στο εμπόριο, όπως ο καλαθοπλέκτης, ο γανωτής και ο γυρολόγος, ενώ το γυναικείο φύλο εκμεταλλεύτηκε την τέχνη της μαντείας.

Χωροθέτηση αίθουσας: Μπαίνοντας στην Τρίτη αίθουσα συναντάμε τα επαγγέλματα τα οποία αναπτύχθηκαν συνυφασμένα τόσο με τον τρόπο ζωής τους όσο και τον κοινωνικό ρατσισμό που έχουν υποστεί. Έτσι, συναντάμε «το εργαστήριο του Καλαθοπλέκτης», «το εργαστήριο του Γανωτή» και «το επάγγελμα του Γυρολόγου». Στο κέντρο της αίθουσας συναντάμε το κατεξοχήν γυναικείο επάγγελμα «της μαντικής». Σε όλα τα επαγγέλματα υπάρχουν κέρινα ομοιώματα, καθώς και βίντεο όπου θα επισκέπτης θα βλέπει τα επαγγέλματα αυτά στην πράξη. Σημαντική αναφορά για την αίθουσα αυτή είναι ότι αποτελεί την τελευταία θεματική ενότητα του πρώτου μέρους της έκθεσης οπότε ο επισκέπτης έχει την δυνατότητα εάν το θελήσει να σταματήσει την περιήγησή του εδώ και να εξέλθει από το μουσείο.



Εικόνα 10. Τα εργαλεία του καλαθοπλέκτη



Εικόνα 11. Καλαθοπλέκτης



Εικόνα 12. Γανωτής και μερικές δημιουργίες του



Εικόνα 13. Γυρολόγος



Εικόνα 14,Τσιγγάνα μαντίσα. Έργο του Μιχαήλ Παπαγεωργίου

#### Ø ΕΝΟΤΗΤΑ ΤΕΤΑΡΤΗ- Λογοτεχνία

Από τα τέλη του 20<sup>ου</sup> αιώνα, με αφορμή το λαογραφικό κίνημα του Ν. Πολίτη για την ανάπτυξη της Ηθογραφίας, οι Έλληνες λογοτέχνες είχαν στρέψει το ενδιαφέρον τους και προς τους Ρομά. Έτσι, έχουμε αρκετούς λογοτέχνες, οι οποίοι έχουν γράψει έργα που αναφέρονται στους Τσιγγάνους ανεξάρτητα αν αυτοί αποτελούν κεντρικό θέμα του έργου τους. Ανάμεσα σε αυτά, τιμητική θέση κατέχει «ο Δωδεκάλογος του Γύφτου».

Χωροθέτηση της αίθουσας: Μπαίνοντας στην τέταρτη αίθουσα η οποία αποτελεί την αρχή του δεύτερου μέρους της έκθεσης ο επισκέπτης θα μπορεί να δει στο βάθος της αίθουσας το κατεξοχήν κύριο έκθεμα της το οποίο είναι ο «Δωδεκάλογος του Γύφτου» ενώ στα πλάγια της αίθουσας θα παρατίθενται αποσπάσματα ή έργα από άλλους πεζογράφους και ποιητές. Στην αίθουσα εκτός από τα αποσπάσματα θα υπάρχουν διαδραστικοί πίνακες ( tablet) όπου ο επισκέπτης θα μπορεί να δει τα έργα στο σύνολο τους, να τα ξεφυλλίσει και να εστιάσει σε οποιαδήποτε παραπάνω πληροφορίας ,όσον αφορά το έργο ή το δημιουργό του.

*Απόσπασμα από τον «Γυφτοδάσκαλο» του Αντ. Τραυλαντώνη*

Εκτός από την Ελληνική, ξέρετε άλλη γλώσσα;

-Ξέρομε, απάντησε μονάχα η Θεσσαλονίκη.

Ο δάσκαλος πήγε κοντά της σιγά-σιγά.

-Και πώς το λένε το ψωμί σ' αυτή τη γλώσσα;

-Μαρώ, είπε η Θεσσαλονίκη.

-Σιωπή! Είπε με οργή ο δάσκαλος· και η ρίγα του μ' έναν ξηρό κρότο στο θρανίο συμπλήρωσε

την παιδαγωγική του Γυφτοδάσκαλου.

-Ξέρουν και τραγούδια, δάσκαλε;

-Πώς δεν ξέρουν; θέλετε τροπάρια εκκλησιαστικά;

-Τον Ύμνο στην Ελευθερία τον ξέρουν;

-Τι θα πη αυτό. Τον ύμνο δεν θα ξέρουν;»

Αποσπάσματα από το « Δωδεκάλογο του γύφτου »

Κ' ήταν ο νους μου μαύρου πουλιού τριγυρισμός,  
της νυχτερίδας ταίρι, του κόρακα αδερφός»

.....  
Το σκεβρωμένο σπίτι και το κακοχτιστό  
πού είν' έτοιμο να πέση κι ακόμα στέκει ορθό!

.....  
Λάβωμα του είν' ο ήλιος και φάγωσα η βροχή,  
και γύφτοι κι αγιογδύτες παραφυλάν εκεί.

.....  
-Στο σπίτι εδώ τι θέλεις; και ποιον αποζητάς;  
πού πας με τ' ανθισμένο κλαδί της λεμονιάς;

.....  
Κ' οι γύφτοι κ' οι αγιογδύτες που θα σε βρούν εδώ,  
ό,τι έχεις θα σου πάρουν πιο τίμιο κι ακριβό.  
Εγώ είμ' απ' τη μεγάλη φυλή του γύφτου εγώ,  
μακριά απ' της χώρας τ' άξια, στον άγριο ξεπεσμό.

.....  
Και βολετό δεν είταν αγνά να πη σ' εσέ  
μηδέ το στόμα το Όχι, μηδέ η καρδιά το Ναι.

.....  
Κ' εσύ μεστή από πίστη και υγεία και χαρά,  
κι ανίδεη και ωραία και απλή σαν τα παιδιά,  
τα χρόνια μου τα πήρες για νιάτα, ω συμφορά!  
και το σπαρτάρισμά μου το πήρες για καρδιά.  
Ωιμέ φωτολουσμένο του γάμου δειλινό...  
Παντρεύεται η παρθένα και παίρνει το στοιχίο.

Απόσπασμα από το «Ο γύφτος» του  
Σικελιανου

«Και το μικρό στο πλάγι της  
αρκούδι,  
σα μεγάλο παιγνίδι, σαν ανίδεο  
μικρό παιδί, ανασκώθηκε κι  
εκείνο  
υπάκοο, μη μαντεύοντας ακόμα  
του πόνου του το μάκρος και την  
πίκρα  
της σκλαβιάς που καθρέφτιζεν η  
μάννα  
στα δυο πυρά της που το κοίτααν  
μάτια!».

Απόσπασμα από τη «Γυφτοπούλα» του Α.  
Παπαδιαμάντη

«Παρά τας τέσσαρας γωνίας της καλύβης  
εκοιμώντο επί του εδάφους οι  
σιδηρουργοί και αι δύο γυναίκες. Ωρα του  
ύπνου ήτο συνήθως από της  
δύσεως του ηλίου μέχρι μέσων νυκτών και  
τότε αφυπνίζοντο, ήναπτον τα  
πυρ και ήρχιζον την εργασίαν, μέχρι της  
πρωίας διαρκούσαν. Την ημέραν  
σπανίως ευρίσκοντο οι άρρενες εν τω  
εργαστηρίω. Εξετέλουν εκδρομάς εις  
τα πέριξ, είτε προς πώλησιν των προϊόντων  
της τέχνης είτε και προς άλους αγνώστους  
σκοπούς»( σ. 313).

## Ø ΕΝΟΤΗΤΑ ΠΕΜΤΗ- Μουσική παράδοση

Ως μουσικοί, με μια σωματοποιημένη, ένσαρκη γνώση, με πρώτο όργανο το παλλόμενο σώμα τους και ύστερα το νταούλι, τον ζουρνά, το κλαρίνο και το βιολί, υπήρξαν λιγότερο ενοχικοί και με λιγότερα συμπλέγματα στο ανακάτεμα των διάφορων υλικών της ζωής και της μουσικής λόγω των μεταβλητών τους σταθερών, κατόρθωσαν να θέσουν τις βάσεις για το είδος της μουσικής που αποκαλούμε «δημοτική».

Χωροθέτηση αίθουσας: στην πέμπτη αίθουσα τα μοναδικά αντικείμενα θα είναι τα τέσσερα (4) κύρια όργανα της μουσικής των Ρομά, τα οποία θα βρίσκονται στο κέντρο το ένα δίπλα από το άλλο. Στην αίθουσα, θα υπάρχει επίσης ειδική κατασκευή που θα φέρει ακουστικά ούτως ώστε ο επισκέπτης να έχει την δυνατότητα να ακούσει το ήχο που παράγουν τα όργανα, αυτόνομα ή μέσα από μελωδίες τραγουδιών.



Εικόνα 15. Βιολί



Εικόνα 16. Κλαρίνο



Εικόνα 17. Ζουρνάς



Εικόνα 18. Νταούλια

## Ø ΕΝΟΤΗΤΑ ΕΚΤΗ- Τσιγγάνος Πρίγκιψ

Ο Μανώλης Αγγελόπουλος ήταν ο πρώτος Έλληνας Ρομά ερμηνευτής που με τα τραγούδια του κατάφερε να ενώσει τους ήχους της Ανατολής με τους ήχους της Δύσης. Ερμήνευε τραγούδια για τον προσφυγικό ελληνισμό και τα ξωτικά μέρη, ενώ επίσης, συνεργάστηκε με μεγάλα μουσικά ονόματα της εποχής του, αφήνοντας μεγάλες μουσικές επιτυχίες ως κληρονομιά για όλο τον Ελληνισμό.

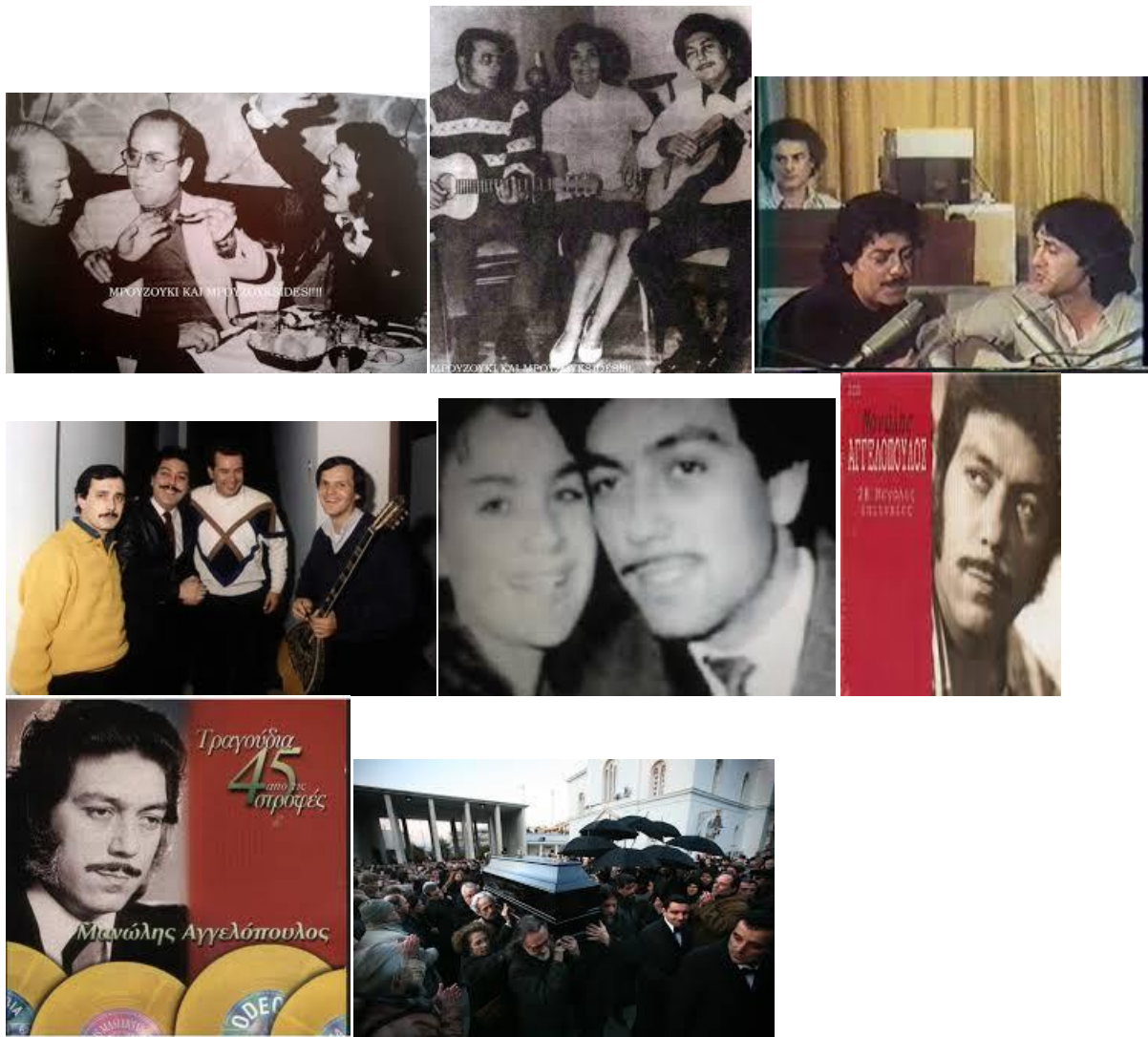
Χωροθέτηση αίθουσας: Στο κέντρο της αίθουσας θα βρίσκεται ένα κέρινο ομοίωμα του μεγάλου λαϊκού ερμηνευτή, ενώ περιμετρικά της αίθουσας θα υπάρχει φωτογραφικό υλικό με τον προσωπικό και επαγγελματικό βίο, το οποίο θα κλείνει με το τέλος της ζωής του. Στην αίθουσα επίσης θα υπάρχουν βίντεο με συνεντεύξεις του ερμηνευτή καθώς και κατασκευές με ακουστικά όπου ο επισκέπτης θα μπορεί να ακούσει μερικά από τα σπουδαιότερα τραγούδια που το καθιέρωσαν στο ελληνικό μουσικό στερέωμα.



Εικόνα 19. Πορτρέτο του Μαν. Αγγελόπουλου

Φωτογραφικό υλικό με την ζωή, την δουλειά, τις συνεργασίες και το τέλος της ζωής του:





### Ø ΕΝΟΤΗΤΑ ΕΒΔΟΜΗ- Εθνική Αντίσταση

Αν και η ιστορία δεν έχει λάβει υπόψη της την σημαντική συνεισφορά των Ελλήνων Τσιγγάνων στην Εθνική Αντίσταση, υπάρχουν μονάχα μία(1) καταγεγραμμένη μαρτυρία και τρία (3) ονόματα Τσιγγάνων ηρώων.

Χωροθέτηση αίθουσας: Στην τελευταία αίθουσα θα βρίσκεται η φωτογραφία με την μοναδική μαρτυρία του Ιωάννη Βρυσάκη, αντίγραφο της προτομής του Καπετάν Γύφτου και μία φωτογραφία του τσιγγάνου Αργύρη Κοβάτση.



Εικόνα 20. Καπεταν Γυφτός - Βασίλης Μήτρου

Ο τσιγγάνος καπετάνιος του ΕΛΑΣ Βασίλης Μήτρου (“Καπετάν-Γύφτος”) από την Κύμη Εύβοιας, ήταν ηγετική μορφή στον ΕΛΑΣ της Εύβοιας, και μάλιστα ανατίναξε ένα γερμανικό αντιτορπιλικό πριν σκοτωθεί στη μάχη της Λαμπούσας.



Εικόνα 21. Αργύρης Κοβάτσης

Ο Αργύρης Κοβάτσης καταγόταν από το Σκυλίτσι Βεροίας (Ημαθία) και βοηθούσε του Έλληνες στρατιώτες στα Ελληνο-Αλβανικά σύνορα καθώς λόγω του ότι ήταν τσιγγάνος δεν είχε άρματα



Εικόνα 22. Ιωάννης Βρυσάκης

*Η μαρτυρία τού τότε 15χρονου Ιωάννη Βρυσάκη έχει εξαιρετικά σημασία:*

«ΚΑΘΕ ΠΡΩΙ μας έβγαζαν έξω και μας έζυναν τα πρόσωπα. Οι Γερμανοί Ες Ες μας έτριβαν τα πρόσωπα με τούβλα για να μας ασπρίσουν. Είχαν κλομπ και χτυπούσαν όποιον δεν καθόταν. Αυτή η αθλιότητα κράτησε δέκα μέρες»

#### 4.6.3 Βιβλιοθήκη , Πωλητήριο, Café-Εστιατοριο

Σε αυτό το σημείο όπου έχουμε αναφερθεί στο σενάριο και στις ενότητες με τα αντικείμενα τους αξίζει να σημειωθούν τα εξής: η όλη έκθεση του μουσείου είναι συνυφασμένη στο έργο του σπουδαίου εθνολόγου Γεώργιου Σούλη, ο οποίος μελετούσε την φυλή των Ρομά από τις πρώτες ενδείξεις στο Βυζάντιο.



Το μουσείο και η έκθεση του δεν είναι τα μόνα που αξίζει να αναφερθούν στην όλη προσπάθεια. Στον ίδιο χώρο θα υπάρχει βιβλιοθήκη όπου θα περιέχει μεγάλο εύρος βιβλίων σχετικά με την φυλή των Ρομά, αλλά και εύρος βιβλίων συνυφασμένα με θεωρητικές επιστήμες που μπορούν να αναπτυχθούν γύρω από το χώρο του μουσείου. Για το λόγο αυτό, τόσο το μουσείο όσο και η βιβλιοθήκη του θα συνεργάζεται με διάφορα πανεπιστημιακά ιδρύματα της χώρας καθώς και με ερευνητικά προγράμματα εθνικής και διεθνούς εμβέλειας.

Σημαντικό ρόλο θα διαδραματίζει το πωλητήριο, όπου ο επισκέπτης θα μπορεί να αποκτήσει αντίγραφα των αντικειμένων που πλαισιώνουν την έκθεση βιβλία σχετικά με το μουσείο αλλά και με την φυλή των Ρομά, καθώς και άλλα πράγματα που μπορεί να βρει κανείς σε ένα μουσειακό πωλητήριο.

Τέλος, ιδιαίτερη σημασία θα δοθεί στο Cafe- Εστιατόριο του μουσείου, το οποίο πέρα από τα τυπικά προϊόντα που θα παρέχει θα φιλοξενεί και διάφορες συνταγές της φυλής των Ρομά, με σκοπό ο επισκέπτης να μπορεί να λάβει και να κατανοήσει και την γευστική κουλτούρα της φυλής.

## 4.7 Στρατηγική Επικοινωνίας – Μάρκετινγκ

Το Μουσείο Ελλήνων Ρομά του Δήμου Αγίας Βαρβάρας θα αποτελεί έναν μοναδικό χώρο προβολής και παραγωγής πολιτισμού και έναν ξεχωριστό προορισμό ψυχαγωγίας τόσο των κατοίκων του Δήμου όσο και των κατά δύναμη περισσότερων επισκεπτών. Για να μπορέσει όμως, όπως κάθε μουσείο να επιβιώσει δεδομένου του ισχυρού ανταγωνισμού που υπάρχει μεταξύ των μουσείων και άλλων ψυχαγωγικών προορισμών, θα πρέπει να εφαρμόσει συγκεκριμένη στρατηγική επικοινωνίας με το κοινό καθώς και τακτικές προσέλκυσής του.

Αρμόδιο για την επικοινωνιακή πολιτική του Μ. Ε. Ρ. καθώς και για την υλοποίηση του σχεδίου μάρκετινγκ του οργανισμού θα είναι το Γραφείο Τύπου. Αυτό θα ενημερώνει το κοινό με Δελτία Τύπου για τη μόνιμη έκθεση, τις περιοδικές εκθέσεις, τα μουσειοπαιδαγωγικά προγράμματα και τις εκδηλώσεις του μουσείου οργανώνοντας παράλληλα συνεντεύξεις Τύπου. Επιπλέον, θα παρακολουθεί τον Ημερήσιο Τύπο και θα απαντάει εγγράφως όπου αυτό κρίνεται αναγκαίο. Ακόμη, θα διοργανώνει την διαφημιστική εκστρατεία επικοινωνώντας με διαφημιστικές εταιρίες για την υλοποίηση διαφημιστικών φυλλαδίων, εντύπων και αφισών. Επιπρόσθετα, θα επικοινωνεί με τον έντυπο Τύπο καθώς και με το ραδιόφωνο για την διαφημιστική καταχώρηση των εκδηλώσεων αλλά και των εκθέσεων του «Μ.Ε.Ρ» σε αυτά.

Θα υπόκειται στην αρμοδιότητα του η γενικότερη παροχή πληροφοριών στο κοινό για θέματα που αφορούν στο πολιτιστικό πρόγραμμα του οργανισμού. Συν τοις άλλοις, το γραφείο τύπου θα φροντίζει για την εξασφάλιση χορηγών επικοινωνίας. Έτσι, διάφορα έντυπα όπως εφημερίδες και περιοδικά θα προβάλλουν τη μόνιμη έκθεση, τις περιοδικές εκθέσεις και τις εκδηλώσεις του «Μ.Ε.Ρ» με αντιστάθμισμα την προβολή τους ως χορηγών επικοινωνίας, στα διαφημιστικά φυλλάδια, στις αφίσες, στο χώρο του μουσείου και στα εισιτήρια εισόδου.

Σημαντικό κομμάτι της στρατηγικής της επικοινωνίας του μουσείου θα είναι η προβολή των δραστηριοτήτων του στο διαδίκτυο. Το περιεχόμενο των εκθέσεων και των εκδηλώσεων που θα οργανώνονται σε αυτό θα παρουσιάζεται μέσα από την ιστοσελίδα τόσο του μουσείου όσο και του Δήμου Αγίας Βαρβάρας.

Μία από τις σημαντικότερες στρατηγικές μάρκετινγκ που θα υιοθετήσει το «Μ. Ε. Ρ.» είναι η πολιτική ελεύθερης εισόδου κάποιες ώρες και ημέρες. Η στρατηγική αυτή στοχεύει στην προσέλκυση μεγαλύτερου αριθμού επισκεπτών, οι οποίοι θα έρθουν έτσι σε επαφή με τον εναποτιθέμενο πολιτιστικό πλούτο και θα λειτουργήσουν πολλαπλασιαστικά όσον αφορά σε αντίστοιχες εκδηλώσεις στο μέλλον. Το κόστος των περιοδικών εκθέσεων και εκδηλώσεων θα καλύπτεται από τις χορηγίες ούτως ώστε να μην δημιουργούνται ελλείμματα στον οργανισμό.

Για μια ολοκληρωμένη όμως στρατηγική επικοινωνίας και μάρκετινγκ είναι απαραίτητη η διεξαγωγή έρευνας κοινού, ώστε να μπορούν να εφαρμοστούν στο μέλλον πρακτικές προσέλκυσης στοχευμένου κοινού (target group). Επιπλέον, μέσα από τη διεξαγωγή μιας τέτοιας έρευνας θα διεξαχθούν συμπεράσματα για την αξιολόγηση του μουσείου, των εκθέσεων και των εκδηλώσεων από το κοινό (Οικονόμου, 2003, Merriman, 1999), κάτι που μέχρι σήμερα μετράται με μόνο κριτήριο τον αριθμό των επισκεπτών. Θα είναι έτσι δυνατή η αποτύπωση των παρατηρήσεων και προτάσεων των επισκεπτών του μουσείου, γεγονός που θα συμβάλλει στην αποτίμηση και βελτίωση του πολιτιστικού έργου του.

## 4.8 Οικονομική Διαχείριση

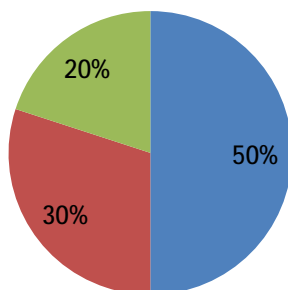
Το *Μ. Ε. Ρ.* θα αποτελεί μια ανώνυμη εταιρία με κερδοσκοπικό χαρακτήρα. Για να λειτουργήσει λοιπόν αποτελεσματικά και να εκπληρώσει τους στόχους του θα πρέπει να διαχειρίζεται αποδοτικά τα έσοδά του, ούτως ώστε να καλύπτει το κόστος λειτουργίας του, να επιτυγχάνεται η βιωσιμότητά του, - αλλά και να δημιουργείται και κέρδος με στόχο την περαιτέρω ανάπτυξή του.

Όπως απεικονίζεται στο διάγραμμα 3, τα έσοδα του μουσείου σύμφωνα με το μοντέλο αστικής συλλογικότητας θα προέρχονται από τρεις πηγές. Η βασικότερη πηγή εσόδων θα αφορά στην εκμετάλλευση των χώρων των μουσείων και θα φτάνει στο 50% του συνόλου των εσόδων. Η εκμετάλλευση των χώρων θα γίνεται μέσα από την υλοποίηση εκθέσεων, εκδηλώσεων πολιτιστικού και καλλιτεχνικού περιεχομένου, διεξαγωγή συνεδρίων και ημερίδων, παρουσίαση προϊόντων, φιλοξενία θεατρικών και μουσικοχορευτικών παραστάσεων. Επιπλέον, η αισθητική του χώρου θα αποτελεί πόλο έλξης των επισκεπτών με επίκεντρο το καφέ-εστιατόριο που θα βρίσκεται στον περιβάλλοντα χώρο. Το τελευταίο λειτουργώντας πέραν του ωραρίου του μουσείου μπορεί να αποτελέσει χώρο συζητήσεων αλλά και μουσικών εκδηλώσεων. Σκεφτόμαστε την αντίστοιχη περίπτωση του καφέ-μπαρ που λειτουργεί στον προαύλιο χώρο του νομισματικού μουσείου.

Μια ακόμα σημαντική πηγή εσόδων θα προέρχεται από έκτακτες πηγές όπως για παράδειγμα από χορηγίες και δωρεές και θα αγγίζει το 30% του συνόλου. Τέλος, το εναπομείναν 20% των εσόδων θα προέρχεται από το χρηματικό υπόλοιπο.

## ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΣΟΔΩΝ

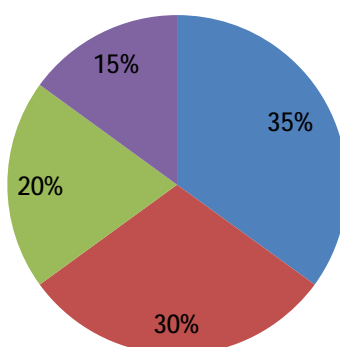
■ Εκμετάλευση χώρων ■ Έκτακτες πηγές ■ Χρηματικό υπόλοιπο



Τα έξοδα του οργανισμού σύμφωνα με τις εκτιμήσεις μας όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 5, θα κατανέμονται σε 4 κατηγορίες, όπως απεικονίζεται στο διάγραμμα 4. Η βασικότερη κατηγορία εξόδων θα αφορά τις αποδοχές του προσωπικού του οργανισμού και θα ανέρχεται στο 35% του συνόλου. Το κόστος διεξαγωγής όλων των εκδηλώσεων θα διοργανώνει το « Μ.Ε.Ρ» θα αποτελεί το 30% του συνόλου των εξόδων, ενώ ένα ποσοστό 20% θα αφορά στα λειτουργικά έξοδα και ένα 15% σε άλλα έξοδα.

## ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΟΔΩΝ

■ Αποδοχές προσωπικού ■ Κόστος διεξαγωγης εκδηλώσεων  
■ Λειτουργικά εξοδα ■ Άλλα έξοδα



Η εγγύηση της βιωσιμότητας του *M.E.P* συνιστάται και από το γεγονός ότι θα αποτελεί τον δημοφιλέστερο πολιτιστικό και ψυχαγωγικό προορισμό του Δήμου Αγίας Βαρβάρας. Οι ξεχωριστού χαρακτήρα εκδηλώσεις που θα πραγματοποιούνται σε αυτόν θα αποτελούν μια μοναδική πρόταση ψυχαγωγίας και αναψυχής για την πόλη, με αποτέλεσμα η πλειοψηφία των εκθέσεων και των εκδηλώσεων να προσελκύει μεγάλο αριθμό επισκεπτών και να επιφέρει τα ανάλογα έσοδα, τα οποία σύμφωνα και με άλλα παραδείγματα τέτοιων μουσείων στην Ευρώπη θα επαρκούν για την κάλυψη των εξόδων του, ενώ το πλεόνασμα θα διατίθεται στην υλοποίηση των αναπτυξιακών στόχων του.

## 4.9 Αξιολόγηση Κατάστασης (SWOT Analysis)

### 4.9.1 Εισαγωγικά

Στόχος της συγκεκριμένης μελέτης, πέρα από την πρόταση για την μόνιμη έκθεση του μουσείου, είναι να διερευνηθεί κατά πόσο ο Δήμος Αγίας Βαρβάρας θα διαχειρίζεται αυτόν τον πολιτιστικό του πόρο καθώς και πώς αυτός ο πολιτιστικός οργανισμός θα συμβάλει στην ανάπτυξη του Δήμου.

Για την εξαγωγή των συμπερασμάτων στο κατά πόσο θα είναι αποτελεσματική η διαχείριση του *M. E. P* μέσα από την δημιουργία της Ανώνυμης Εταιρίας καθώς και στο κατά πόσο η τελευταία θα υλοποιεί τους στόχους της συμβάλλοντας έτσι στην ανάπτυξη του Δήμου, κρίνεται απαραίτητη η αποτύπωση της μελλοντικά υφιστάμενης κατάστασης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος. Για την παρουσίαση της μέλλουσας κατάστασης είναι απαραίτητη η χρήση του εργαλείου της SWOT Analysis, η οποία απεικονίζει τα δυνατά και αδύνατα σημεία ενός οργανισμού καθώς και τις ευκαιρίες και τις απειλές του εξωτερικού του περιβάλλοντος. Τα στοιχεία αυτά προέκυψαν:

- Ø Από πρωτογενή έρευνα, μέσω της εφαρμογής προσωπικής συνέντευξης με πρόσωπα κλειδιά που είναι σε θέση να προσφέρουν μια συγκροτημένη εικόνα και άποψη για την αναπτυξιακή συμβολή στην τοπική κοινωνία.
- Ø Και από επιτόπια παρατήρηση της περιοχής καθώς και τη διενέργεια διαδικτυακής έρευνας.

### 4.9.2 Δυνατά και Αδύνατα Σημεία

Τα Δυνατά σημεία που θα παρουσιάζει το εσωτερικό περιβάλλον του «M. E. P.» θα είναι τα εξής:

- Ø Πολυθεαματικότητα εκθέσεων και εκδηλώσεων

Το «M. E. P.» θα φιλοξενεί στις εγκαταστάσεις του διάφορες εκθέσεις αλλά και πολιτιστικές, ψυχαγωγικές και άλλες εκδηλώσεις με περιεχόμενο εκπαιδευτικό, περιβαλλοντικό και γιατί όχι και τεχνολογικό. Θα αποτελεί έτσι μια μοναδική πρόταση για τους κατοίκους της πόλης αλλά και τους λοιπούς επισκέπτες του καθώς θα διαφοροποιείται, προσφέροντας στο κοινό

ένα ιδιαίτερο πολιτιστικό προϊόν που θα το χαρακτηρίζει η δυναμικότητα, η πολυθεαματικότητα και η εξωστρέφεια.

#### Ø Διεθνής Εμβέλεια

Το «Μ. Ε. Ρ.» θα φιλοξενεί μείζονα πολιτιστικά γεγονότα με διεθνή εμβέλεια ενώ λόγω του ιδιαίτερου θεματικού χαρακτήρα του, το οποίο θα το καθιστά μοναδικό σε όλη τη χώρα, θα μπορεί να συνεργαστεί με φορείς ξένων κρατών για διοργάνωση εκθέσεων και εκδηλώσεων καθώς η προσέλκυση ξένων επισκεπτών θα συμβάλει στη διεθνή προβολή και αναγνώριση του πολιτιστικού έργου του. Μην ξεχνάμε την ύπαρξη μεμονωμένων ρομά ανά το κόσμο και δη στις γειτονικές βαλκανικές μας χώρες.

#### Ø Συμβολή στη Διαφύλαξη της Πολιτιστικής Κληρονομιάς

Η δημιουργία αυτού του χώρου πολιτισμού θα συμβάλει στη διαφύλαξη και ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς μιας μερίδας ανθρώπων που φέρουν το ιδίωμα της φυλής των Ρομά αλλά και της ίδιας της πόλης στην οποία θα εγκατασταθεί.

#### Ø Μοναδικότητα Χώρου

Το μουσείο θα βρίσκεται στο χώρο των εγκαταστάσεων της ΒΙΟΧΡΩΜ, το οποίο σήμερα αποτελεί ένα απαγορευμένο σημείο της πόλης καθώς η έκταση παραμένει κλειστή. Το άνοιγμα και η ανάπλαση του χώρου για τη δημιουργία του μουσείου θα αποπνέει μια γοητεία της νέας εποχής που θα το καθιστά μοναδικό προορισμό ψυχαγωγίας και αναψυχής αλλά και πόλο έλξης επισκεπτών.

#### Ø Νομικό Καθεστώς

Το «Μ. Ε. Ρ.» θα αποτελεί μια Ανώνυμη Εταιρία η οποία θα συσταθεί σύμφωνα με τα άρθρα 265 και 266 το ΚΔΚ. Θα έχει δική του περιουσία και θα τη διαχειρίζεται μόνο του, απολαμβάνοντας παράλληλα οικονομική και διοικητική αυτοτέλεια. Έτσι, η νομική του μορφή θα νομιμοποιεί την απόκτηση εσόδων, τα οποία θα επενδύονται στην αναβάθμιση των υπηρεσιών του. Θα αποτελεί δηλαδή έναν οργανισμό «αστικής συλλογικότητας», το πολιτιστικό έργο του οποίου δεν θα εξαρτάται από την κρατική χρηματοδότηση και δεν θα υπόκεινται σε κρατικό έλεγχο αλλά θα είναι συνάρτηση των πολιτιστικών απαιτήσεων και αναγκών της κοινωνίας. Επιπλέον, δεν θα επιβαρύνει τον προϋπολογισμό του Δήμου αλλά θα δημιουργεί έσοδα σε αυτόν μέσω της αναπτυξιακής πολιτικής του.

#### Ø Επίπεδο Οικονομικών Πόρων

Το «Μ. Ε. Ρ.» θα ασκεί επιχειρηματική δραστηριότητα τόσο μέσω της διοργάνωσης πλήθους εκθέσεων και εκδηλώσεων που θα λαμβάνουν χώρα σε αυτό, όσο και μέσω του καταστήματος λιανικής πώλησης και του αναψυκτηρίου που θα διαθέτει. Τα έσοδά του θα υπερκαλύπτουν τα έξοδα, με αποτέλεσμα να αποτελεί έναν βιώσιμο οργανισμό που θα υλοποιεί αποτελεσματικά τους στόχους του.

#### Ø Αναπτυξιακή Προσφορά

Το «Μ. Ε. Ρ.» θα αποτελεί έναν πολιτιστικό οργανισμό που θα προσφέρει στους κατοίκους της πόλης αλλά και στους επισκέπτες του ένα πλούσιο πολιτιστικό, εκπαιδευτικό και

ψυχαγωγικό έργο. Επομένως, θα συμβάλει στην πολιτική αναζωογόνηση της πόλης και θα συνεισφέρει στην αναβάθμιση της ποιότητας της ζωής των κατοίκων καθώς και στην επίτευξη της κοινωνικής συνοχής. Επιπλέον, θα αποτελεί έναν πόλο έλξης επισκεπτών συμβάλλοντας στην αύξηση της τουριστικής κίνησης στην πόλη και στην οικονομική της ανάπτυξη.

#### Ø Αποτελεσματική Στρατηγική Μάρκετινγκ

Λόγο του έντονου ανταγωνισμού που υπάρχει ανάμεσα στις βιομηχανίες του ελεύθερου χρόνου, το «Μ. Ε. Ρ.» θα αναπτύξει συγκεκριμένη στρατηγική επικοινωνίας και μάρκετινγκ με σκοπό να προσελκύει και να διατηρεί το κοινό της.

#### Ø Συνεργασία με την ΔΗΚΕΑΒ

Το «Μ. Ε. Ρ.» θα συνεργάζεται με την ΔΗΚΕΑΒ ούτως ώστε να αφυπνίσουν από κοινού και να ευαισθητοποιήσουν πολιτιστικά τους κατοίκους της πόλης, μέσω από κοινού διοργανώσεις εκδηλώσεων πολιτιστικού και εκπαιδευτικού χαρακτήρα.

#### Ø Συνεργασία με Άλλους Φορείς

Το «Μ. Ε. Ρ.» θα συνεργάζεται με πλήθος άλλων φορέων για το σχεδιασμό και την υλοποίηση των εκθέσεων και των εκδηλώσεων του όπως Υπουργεία, Δημόσιους Οργανισμούς, Πρεσβείες, Μορφωτικά Ινστιτούτα, Επιμελητήρια, Φιλανθρωπικά Ιδρύματα, Επιχειρήσεις και Διαφημιστικές Εταιρίες, αποτελώντας ένα κοινωνικά εξωστρεφή οργανισμό που προσαρμόζεται στις απαιτήσεις και στις αλλαγές του εξωτερικού του περιβάλλοντος. Επιπρόσθετα, θα αποτελέσει στέγη για τα Ευρωπαϊκά Προγράμματα στα οποία συμμετέχει και η Ελλάδα όπως Roma Routes, Roma Source, Roma Matrix και Dosta.

Στην παρούσα φάση δεν εντοπίστηκαν αδύνατα σημεία καθώς θα πρέπει ο οργανισμός πρώτα να λειτουργήσει. Αυτό δεν σημαίνει όμως, ότι δεν θα εμφανιστούν, επομένως ο οργανισμός θα πρέπει να έχει αναπτύξει στρατηγική αντιμετώπισής τους η οποία συνεχώς θα αναδιαμορφώνεται.

### **4.9.3 Ευκαιρίες και Απειλές**

Οι ευκαιρίες που παρουσιάζει το εξωτερικό περιβάλλον του «Μ.Ε. Ρ.» αφορούν:

#### Ø Αξιοποίηση Τοπικών Πολιτιστικών Δυνάμεων

Στην πόλη δραστηριοποιείται πλήθος δυνάμεων όπως θεατρικά εργαστήρια, κινηματογραφικές λέσχες, εικαστικοί σύλλογοι, μουσικά σύνολα, χορευτικές ομάδες κ. α. Η συνεργασία με αυτές τις δυνάμεις για την υλοποίηση στόχων με τοπικό πολιτιστικό χαρακτήρα θα ενδυναμώσει το στίγμα του «Μ. Ε. Ρ.» και θα συμβάλει στην ανάδειξη του τοπικού πολιτιστικού πλεονεκτήματος της περιοχής.

#### Ø Αναβάθμιση της Ευρύτερης Περιοχής

Η αναβάθμιση της περιοχής μέσα από έργα ανάπλασης όπως πεζοδρομήσεις, διαμόρφωση χώρων πρασίνου και πλατειών αλλά και η δημιουργία υποδομών όπως ο σταθμός του μετρό

δύναται να επιδράσει θετικά στην προσέλκυση επισκεπτών και στην αύξηση του κοινού του πολιτιστικού αυτού οργανισμού.

#### Ø Συνεργασία με Άλλους Πολιτιστικούς Οργανισμούς

Η συνεργασία με άλλους φορείς πολιτισμού, όπως μουσεία, αίθουσες τέχνης, πολιτιστικά κέντρα της περιοχής αλλά και των γύρω περιοχών θα επιφέρει θετικά οφέλη για την βιωσιμότητα της επιχείρησης στο πλαίσιο του περιβάλλοντος ισχυρού ανταγωνισμού.

#### Ø Αύξηση ξένων επισκεπτών

Η αύξηση του αριθμού τουριστών στην πόλη θα έχει πολλαπλασιαστικά οφέλη καθώς μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση των επισκεπτών του «Μ. Ε. Ρ.» και στην αύξηση των εσόδων του.

#### Ø Ευαισθητοποίηση της Δημοτικής Αρχής

Η ενημέρωση και πληροφόρηση των αρχών του δήμου για τα προβλήματα και τις ελλείψεις που ενδεχομένως θα αντιμετωπίσει το «Μ. Ε. Ρ.» μπορεί να επιφέρει περαιτέρω συνεργασία του Δήμου με τον οργανισμό με σκοπό την παροχή υλικοτεχνικής υποστήριξης.

Από την άλλη, στο εξωτερικό περιβάλλον του «Μ. Ε. Ρ.» θα ελλοχεύουν και κίνδυνοι όπως:

#### Ø Δυσμενής Οικονομική Συγκυρία

Οι συνθήκες οικονομικής ύφεσης επηρεάζουν οπωσδήποτε τις βιομηχανίες ελεύθερου χρόνου. Λαμβάνοντας υπόψη το μεγάλο ανταγωνισμό μεταξύ αυτών των βιομηχανιών, η βιωσιμότητα ενός τόσο μεγάλου πολιτιστικού οργανισμού εύκολα θα τεθεί υπό αμφισβήτηση.

#### Ø Έντονος Ανταγωνισμός

Οι άνθρωποι σήμερα έχουν μια πληθώρα επιλογών για τη διάθεση του ελεύθερου χρόνου τους. Στα πλαίσια αυτά, το κοινό του «Μ. Ε. Ρ.» ενδέχεται να στραφεί σε άλλους φορείς ψυχαγωγίας με ελκυστικότερο πολιτιστικό προϊόν.

### 4.9.4 Διατύπωση Συμπερασμάτων

Ολοκληρώνοντας την ανάλυση SWOT για την καταγραφή της κατάστασης του «Μ. Ε. Ρ.» του Δήμου Αγίας Βαρβάρας και την ανάδειξη των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων για την επίτευξη των στόχων του, κρίνεται απαραίτητη η καταγραφή των κυριότερων συμπερασμάτων και εκτιμήσεων για την μελλοντική πορεία του πολιτιστικού αυτού οργανισμού.

Το «Μ. Ε. Ρ.» θα αποτελέσει ένα ιστορικό κομμάτι, το οποίο θα προβάλλει και θα αναδεικνύει την πολιτιστική κληρονομιά της πόλης.

Επιπλέον, θα εφαρμόσει συγκεκριμένη πολιτιστική πολιτική, η οποία αφορά στην ανάπτυξη κάθε μορφής πνευματικής και εν γένει πολιτιστικής δραστηριότητας καθώς και στη διάσωση

και προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς και νεότερων πολιτιστικών ρευμάτων, μέσω της διάθεσης των χώρων της για την φιλοξενία και την διοργάνωση εκθέσεων και πολιτιστικών εκδηλώσεων κάθε μορφής, όπως εικαστικές, μουσικές, θεατρικές, χορευτικές, φωτογραφίας, Video- Art, τεχνολογίας και άλλες. Η πολιτική αυτή δεν θα είναι αποσπασματική αντιθέτως θα έχει μόνιμο χαρακτήρα. Θα αποτυπώνεται μέσω της επαναλαμβανόμενης διοργάνωσης νέων εκθέσεων και εκδηλώσεων τα οποία θα αποτελούν πλέον θεσμό στην πολιτιστική ατζέντα της πόλης.

Ο οργανισμός απόλυτα εξοικειωμένος με το εξωτερικό του περιβάλλον θα συμβάλλει στη βελτίωση της καθημερινότητας των κατοίκων, καθώς θα τους δίνει εναύσματα συμμετοχής στην πολιτιστική, εκπαιδευτική και κοινωνική αναβάθμιση της κοινωνίας.

Το εσωτερικό περιβάλλον του πολιτιστικού οργανισμού θα παρουσιάζει μια σειρά πλεονεκτημάτων που θα συμβάλλουν στην εκπλήρωση της αποστολής του και την υλοποίηση των στόχων του. Πιο συγκεκριμένα, η οικονομική και διοικητική του αυτοτέλεια που θα εξασφαλίζει το νομικό του καθεστώς θα ενισχύει την ανεξαρτησία του από κρατικές παρεμβάσεις και την υλοποίηση του έργου του με γνώμονα τις πραγματικές απαιτήσεις της κοινωνίας. Επιπρόσθετα, μέσα από την επιτυχημένη διαχείριση των πολιτιστικών πόρων του και την άσκηση εμπορικής δραστηριότητας θα παράγει έσοδα αποτελώντας ένα βιώσιμο οργανισμό.

Θα διαθέτει ένα ευσυνείδητο ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο θα εργάζεται αποδοτικά καταβάλλοντας κάθε δυνατή προσπάθεια για την υλοποίηση των στόχων του «Μ. Ε. Ρ.». Παράλληλα, θα εφαρμόζει μια επιτυχημένη στρατηγική επικοινωνίας και μάρκετινγκ με αποτέλεσμα την ενημέρωση και προσέλκυση ικανοποιητικού αριθμού επισκεπτών στις εκθέσεις και εκδηλώσεις.

Σε αυτό θα συμβάλει το δίκτυο συνεργασιών που θα έχει αναπτύξει ο οργανισμός με διάφορους δημόσιους φορείς καθώς και με τον πολιτιστικό οργανισμό του δήμου (ΔΗΚΕΑΒ), καθιστώντας τον έτσι έναν εξωστρεφή και ανοιχτό προς τις αλλαγές φορέα πολιτιστικής δράσης.

Προκειμένου ,λοιπόν, το «Μ.Ε.Ρ.» να λειτουργήσει αποτελεσματικότερα θα πρέπει να κινηθεί προς την κατεύθυνση της διατήρησης και της αξιοποίησης των πλεονεκτημάτων του και στην ελαχιστοποίηση τυχόν μειονεκτημάτων του. Έτσι, θα εκπληρώσει αποτελεσματικότερα τους στόχους του προσφέροντας πλούσιο πολιτιστικό και ψυχαγωγικό έργο, αναβαθμίζοντας την ποιότητα ζωής των κατοίκων της πόλης. Αυτό θα αποφέρει επιπλέον, ορατά και άμεσα οφέλη στο Δήμο, καθώς το «Μ. Ε.Ρ.» θα αποτελεί μια βιώσιμη Ανώνυμη Εταιρία αλλά και ένα ξεχωριστό μουσείο που θα προσελκύει πλήθος επισκεπτών, δημιουργώντας έτσι, οικονομικό όφελος στην τοπική κοινωνία.

Καταλήγοντας, ο Δήμος θα μπορεί να συνεισφέρει πολλαπλά στην κατεύθυνση της αποτελεσματικότερης λειτουργίας του μουσείου καθώς και στην καλύτερη διαχείριση των πολιτιστικών δραστηριοτήτων, μέσα από μια σειρά δράσεων που κρίνονται απαραίτητες. Μέσω αυτών των ενεργειών, θα βελτιωθεί το πολιτιστικό προϊόν του «Μ.Ε.Ρ.» , ενώ το όφελος θα είναι πολλαπλό, όχι μόνο για το ίδιο μέσω της προσέλκυσης μεγαλύτερου αριθμού επισκεπτών εν μέσου ισχυρού ανταγωνισμού, αλλά και για την τοπική κοινωνία, μέσω της ενίσχυσης της αναπτυξιακής προσφοράς της. Το «Μ.Ε.Ρ.» θα αποτελεί ένα ζωντανό μουσείο, ένα κομμάτι της πολιτιστικής κληρονομιάς που μέσω της πολιτιστικής πολιτικής που θα εφαρμόζει αναβαθμίζει την ποιότητα ζωής των κατοίκων, θα ενισχύει την κοινωνική



συνοχή και θα δημιουργεί οικονομικό όφελος μέσω προσέλκυσης επισκεπτών. Ταυτόχρονα, θα αποτελεί έναν ξεχωριστό χώρο, στον οποίον παρελθόν και παρόν συνδέονται αρμονικά παράγοντας Πολιτισμό. Για το λόγο αυτό, η σημασία του για τη διατήρηση της πολιτιστικής φυσιογνωμίας αλλά και την ενίσχυση της πολιτιστικής ανάπτυξης της πόλης είναι ανεκτίμητη και καθιστά επιβεβλημένη τη συμμετοχή του Δήμου στην αποτελεσματικότερη διαχείρισή του.

## **4.10 Προτεινόμενα Εκπαιδευτικά Προγράμματα**

### **4.10.1 Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα για τους Αθίγγανους**

Σύμφωνα με τον ορισμό του Charles Taylor, μια κοινωνία είναι πολυπολιτισμική εφόσον περιλαμβάνει στους κόλπους της μία η περισσότερες πολιτισμικές κοινότητες που θέλουν να επιβιώσουν (1992). Στην Ελλάδα υπάρχουν δύο πολιτισμικές κοινότητες που θέλουν να επιβιώσουν και επιβιώνουν, των Μουσουλμάνων και των Αθίγγανων. Σε αυτές προστίθενται οι κοινότητες των Αλβανών, Βούλγαρων, Ρουμάνων, Κούρδων, Πολωνών, Ινδών, Φιλιππινέζων και άλλων. Στην Ελληνική κοινωνία η παρουσία των μεταναστών είναι μόνιμη και ο δημογραφικός και ο πολιτιστικός χάρτης της χώρας αλλάζει και θα αλλάξει, ακόμα και αν δεν υπάρξει επαρκής κοινωνική συνείδηση και πολιτική παραδοχής αυτής της πραγματικότητας.

Η ελληνική κοινωνία είναι πολυπολιτισμική και οι πρακτικές της οφείλουν να είναι διαπολιτισμικές. Σε κάθε σχολική τάξη φοιτούν πια ξένοι και Έλληνες μαθητές και είναι αδύνατον η αναγκαιότητα της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης να παρακαμφτεί. Όταν στην Ελλάδα αναφερόμαστε στην διαπολιτισμική εκπαίδευση, κυρίως εννοούμε τους Παλινοστούντες ομογενής μαθητές, που οι ίδιοι, και κυρίως οι γονείς τους, θεωρούν ότι ανήκουν, και θέλουν να ανήκουν στην ίδια εθνότητα με τους Ελλαδίτες Έλληνες (Δαμανάκης, 1998).

Ο Νόμος 2413/96 για την διαπολιτισμική εκπαίδευση θεωρητικά επιτρέπει τα κοινά σχολεία, στα οποία θα συμφοιτούν ντόπιοι και ξένοι μαθητές και τα οποία θα λειτουργούν με προγράμματα ευέλικτα, πολύγλωσσα, πολυπολιτισμικά, πραγματικά δηλαδή σχολεία διαπολιτισμικής εκπαίδευσης.

Αυτό το ζητούμενο δεν έχει εκπληρωθεί, πρώτον γιατί και οι ξένοι δεν έχουν οργανωθεί καλά και δεύτερον επειδή η στάση των ντόπιων απέναντι στους ξένους δεν είναι ενθαρρυντική. Έτσι, η εκπαίδευση των ξένων εξακολουθεί να είναι μονοπολιτισμική, μονογλωσσική και εθνοκεντρική, με αποτέλεσμα να οδηγούνται οι ξένοι μαθητές ή στην αφομοίωση ή στην γκετοποίηση ( Δαμανάκης, 1998).

Το ζητούμενο είναι εκπαίδευση ίσων ευκαιριών για όλους – και ταυτόχρονα ο εκσυγχρονισμός του εκπαιδευτικού μας συστήματος στο σύνολό του- για να μπορέσει να ανταποκριθεί στην πολιτισμική πολλαπλότητα και να διασφαλίσει την πολιτισμική ετερότητα του άλλου, ώστε να τον βοηθήσει να αναπτύξει την ταυτότητα του.

Αυτό το αίτημα βρίσκει ανυπέβλητες δυσκολίες εφαρμογής όταν πρόκειται για παιδιά των Τσιγγάνων. Στην Σπάρτη, όπου υπάρχει μόνιμος καταυλισμός Τσιγγάνων, ακόμα και όταν τα παιδιά πειστούν να εγγραφούν στο σχολείο, μετά από μικρό χρονικό διάστημα το εγκαταλείπουν. Τα μικρά τσιγγανόπουλα εγκαταλείπουν το σχολείο για πολλούς λόγους άλλωστε και συμφώνα με την κουλτούρα τους δεν δέχονται καμία ιδιαίτερη πίεση από τους γονείς τους προκειμένου να μην διακόψουν την φοίτηση.

Το μουσείο δεν μπορεί να είναι ξένο προς αυτό το πρόβλημα. Έχει και αυτό την δική του ευθύνη, γιατί οφείλει συνεχώς να διευρύνει την κοινωνική του βάση και να μην την περιορίζει σε ένα καλλιεργημένο και μορφωμένο κοινό.

Με ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα του μουσείου που απευθύνεται σε γονείς Τσιγγάνους δεν περιμένει κανείς να επηρεάσει τόσο την συμπεριφορά των γονιών απέναντι στα παιδιά τους ώστε να τα στέλνουν στο σχολείο. Καλεί, ωστόσο, εκείνους που θα περνούν πολλές φορές την ημέρα έξω από το μουσείο να δρασκελίσουν το κατώφλι του, και να μην αισθάνονται το χώρο απαγορευμένο, να εξοικειωθούν μαζί του. Η πρόσκληση δεν νοείται ως απλή επίσκεψη – ξενάγηση. Θέτει στόχους και καταβάλλεται προσπάθεια για να επιτευχθούν. Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα ονομάζεται «Μαθαίνω να Γράφω και να Διαβάζω Μέσα από Αντικείμενα του Μουσείου». Το πρόγραμμα θα απευθύνεται σε ενήλικες Τσιγγάνους στο πλαίσιο σεμιναρίων διάρκειας έξι μηνών σε συνεργασία με τον Πανελλήνιο Μορφωτικό Σύλλογο Ελλήνων Τσιγγάνων που έχει ως στόχο τον αλφαριθμητισμό. Το μουσείο σε ένα πρόγραμμα διάρκειας δέκα ωρών θα προτείνει κάποιες δραστηριότητες που θα βοηθήσουν τους Τσιγγάνους στην κατάκτηση του στόχου (ανάγνωση και γραφή) με το δικό του τρόπο και με τα δικά του μέσα.

Οι στόχοι του προγράμματος είναι:

- Ø Να γνωρίσουν οι Τσιγγάνοι το μουσείο και τη λειτουργία του.
- Ø Να τεθούν δυνατότητες κίνησης στο χώρο παρά περιορισμοί.
- Ø Να γράψουν και να διαβάσουν μέσα από την ζωγραφική.
- Ø Να αφηγούνται με συνειρμικό τρόπο.
- Ø Να γνωρίσουν τους κύριους σταθμούς της ιστορίας της φυλής τους από τον 5<sup>ο</sup> αιώνα, την έξοδο των Τσιγγάνων από την Ινδία ως σήμερα.
- Ø Να συζητήσουν τις παραδοσιακές ασχολίες των Τσιγγάνων και να διαπιστώσουν πόσες και ποιες από αυτές εξακολουθούν να επιβιώνουν και σήμερα ή πόσες και ποιες θα μπορούσαν να αναβιώσουν στο μέλλον.
- Ø Να φτιάχνουν το γενεαλογικό τους δέντρο.

Τα προσδοκώμενα αποτελέσματα, θα είναι μετά το τέλος του προγράμματος, οι Τσιγγάνοι να είναι σε θέση:

- Ø Να γνωρίζουν τί είναι το μουσείο και ποιους σκοπούς εξυπηρετεί.

- Ø Να γνωρίζουν τι μπορούν και τι δεν μπορούν να κάνουν σε ένα μουσείο και να πειθαρχούν στους περιορισμούς (π. χ. να μην αγγίζουν τους πίνακες, να μην καπνίζουν και να θορυβούν κ. λ. π.)
- Ø Να εργάζονται με τετράδια εργασίας, να παρατηρούν και να γράφουν τις εντυπώσεις τους με μικρές προτάσεις.
- Ø Να συνειδητοποιούν, όσο γίνεται, την ιστορική τους καταγωγή και να αισθάνονται περήφανοι για αυτήν.
- Ø Να σκέφτονται μήπως κάποια από τα παραδοσιακά τους επαγγέλματα θα μπορούσαν να επιβιώσουν ή να αναβιώσουν και σήμερα.
- Ø Να οργανώσουν στο μουσείο μια έκθεση με αντικείμενα που να αντιπροσωπεύουν τους ίδιους και να φωτογραφίσουν, να γράψουν τις ετικέτες και να δημιουργήσουν ένα κατάλογο της έκθεσης.

Μετά το τέλος του προγράμματος θα γίνει αξιολόγηση στα εξής:

- Ø Αν το συγκεκριμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα συμβάλει και πώς στο στόχο του σεμιναρίου του Πανελληνίου Μορφωτικού Συλλόγου Τσιγγάνων.
- Ø Στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα σύμφωνα με την δική του τοποθεσία.
- Ø Εάν συμβάλει θετικά στο να παροτρύνουν οι Τσιγγάνοι τα παιδιά τους να μην εγκαταλείπουν το σχολείο και να προσπαθούν να τα πείσουν ότι χρειάζεται να μορφωθούν.

#### **4.10.2 Εκπαιδευτικό πρόγραμμα για μαθητές**

Σήμερα το μουσείο έχει την δυνατότητα να αποβάλει το μονοδιάστατο ρόλο του ως θεματοφύλακα του παρελθόντος και να επιδράσει στο παρόν και το μέλλον. Το παραπάνω σκεπτικό βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με την κονστрукτιβιστική προσέγγιση της μάθησης που τοποθετεί τον επισκέπτη στο κέντρο όλων των μουσειολογικών και μουσειοπαιδαγωγικών επιλογών, επιδιώκει την σύνδεση με το οικείο, με όσα γνωρίζει ο επισκέπτης και διευκολύνει την πρόσβαση στα μουσειακά περιεχόμενα μέσα από αναφορές από το προσωπικό του χώρου εμπειριών.

Σε μια πολυπολιτισμική κοινωνία οι μαθητές βιώνουν έντονα τη διαφορετικότητα μέσα και έξω από τη σχολική τάξη. Για το λόγο αυτό, δημιουργήσαμε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα για μαθητές των τελευταίων τάξεων του δημοτικού( Ε και Στ τάξη).

Οι στόχοι του εκπαιδευτικού προγράμματος αφορούν την γνωριμία των μαθητών με το μουσείο, την ενημέρωσή τους για την ιστορία της Τσιγγάνικης φυλής και την κατανόηση του διαπολιτισμικού χαρακτήρα της πόλης. Από τους παραπάνω στόχους προκύπτει ένας ακόμη βασικός στόχος, ο οποίος είναι η συνειδητοποίηση της ανάγκης για κατανόηση και αποδοχή της διαφορετικότητας.

Επίσης, προστίθενται στόχοι μουσειοπαιδαγωγικής εκπαίδευσης όπως:

- Ø η εξοικείωση με το μουσειακό χώρο και τους τρόπους προσέγγισης του εκθεσιακού υλικού,
- Ø η εξοικείωση με εργασιακές πρακτικές που προάγουν την συνεργασία, την αυτενέργεια, την επιλογή, την έκφραση, την κριτική αποτίμηση, την συνέχιση της προφορικής παράδοσης μέσα από την συνήθεια της μετάδοσης πολιτιστικών στοιχείων.

Τέλος, απότερος στόχος του προγράμματος είναι η καταγραφή προτιμήσεων και ενδιαφερόντων των σχολικών ομάδων ως προκαταρκτική αξιολόγηση των μελλοντικών εκπαιδευτικών προσφορών του μουσείου.

Τα στάδια είναι:

Στο πρώτο στάδιο οι μαθητές οδηγούνται εντός του χώρου του μουσείου όπου έχουν την δυνατότητα να καθίσουν σε μαξιλάρια, τα οποία τοποθετούνται σε κυκλικό άξονα. Εκεί θα γίνει η γνωριμία του υπεύθυνου του εκπαιδευτικού προγράμματος με την σχολική ομάδα και μια σύντομη εισαγωγή στην ιστορία του μουσείου, στις αποστολές του και στη σημασία του για την πόλη. Στη συνέχεια, με βάση το εποπτικό υλικό που θα βρίσκεται στον ίδιο χώρο, θα γίνει με εφαρμογή της μαιευτικής μεθόδου η γνωριμία με την ιστορία της φυλής των Ρομά. Οι μαθητές μέσα από συγκεκριμένες ερωτήσεις θα κινητοποιούνται για να παρατηρήσουν και να ανασύρουν πιθανές γνώσεις ώστε να συνδέσουν τα μουσειακά περιεχόμενα με τον δικό τους τρόπο εμπειριών και γνώσεων.

Στο δεύτερο στάδιο θα εξελίσσεται ένα παιχνίδι εξερεύνησης με τίτλο «Ερμηνεύοντας τα αντικείμενα». Οι συμμετέχοντες μαθητές θα εμπνευσθούν για να συμμετάσχουν στο παιχνίδι, ώστε να γνωρίσουν το μουσείο και να επιλέξουν εκθέματα που τους αρέσουν, να χρησιμοποιήσουν το ερμηνευτικό υλικό και τις πληροφορίες που παρέχονται, να γνωρίσουν μια διαφορετική όψη ανθρώπινου πολιτισμού και να ανακαλύψουν τη ζωή των Τσιγγάνων. Οι μαθητές θα δημιουργούν μικρές ομάδες και θα περιδιαβαίνουν τις μουσειακές αίθουσες με στόχο να ανακαλύψουν κάτι, ένα αντικείμενο ή μια φωτογραφία, το οποίο θα τους κινήσει το ενδιαφέρον. Σε αυτό το ελεύθερο παιχνίδι, δεν θα υπάρχουν συγκεκριμένες προδιαγραφές για τις επιλογές των μαθητών. Οι υπεύθυνοι θα βρίσκονται κοντά τους για να υποστηρίξουν την ερευνητική τους δραστηριότητα. Η εκ των προτέρων ενημέρωση των μαθητών θα αφορά μόνο τους τρόπους που το μουσείο επικοινωνεί με το κοινό του μέσα από τη εκθεσιακή διαμόρφωση, δηλαδή το ρόλο του κειμενικού υπομνηματισμού, τους τρόπους προσέγγισης του εκθεσιακού υλικού. Έτσι, εν συνεχεία, θα προσπαθούν να βρουν πληροφορίες με ότι έχουν επιλέξει από τα εκθεσιακά ερμηνευτικά βοηθήματα και με ερωτήσεις προς τους υπεύθυνους θα εξάγουν τα δικά τους συμπεράσματα. Τις προσωπικές τους παρατηρήσεις και τις πληροφορίες που θα συλλέγουν θα τις σημειώνουν σε ένα ειδικό φυλλάδιο εργασίας.

Στο τρίτο στάδιο, οι ομάδες θα παρουσιάζουν τα αποτελέσματα των ερευνών τους και το κάθε αντικείμενο που επέλεξαν με τη βοήθεια των υπεύθυνων του προγράμματος.

Στο τέταρτο και τελευταίο στάδιο οι ομάδες θα συγκεντρώνονται σε έναν χώρο όπου θα λαμβάνει χώρα μια ανοικτή συζήτηση για τη διαπολιτισμική διάσταση των περιεχομένων που επεξεργάστηκαν στο μουσείο αλλά και γενικότερα σχετικά με την εμπειρία τους, τις επιθυμίες και τις προσδοκίες τους από το μουσείο.

## 4.11 Προτεινόμενες εκδηλώσεις

Οι φορείς που κατά την διάρκεια του χρόνου θα επιθυμούν να πραγματοποιήσουν κάποια εκδήλωση πιστεύουμε πως θα είναι πολλοί, λόγω ότι μιλάμε για ένα καινούργιο σύγχρονο μουσείο.

Παρόλο που ο χώρος του μουσείου είναι μεγάλος και σχεδιασμένος ώστε να φιλοξενεί οποιουδήποτε είδους εκδηλώσεις, θα υπάρχουν ορισμένα κριτήρια επιλογής τα οποία θα εφαρμόζονται από τους υπεύθυνους του μουσείου και συγκεκριμένα από το Τμήμα Εκδηλώσεων της Διεύθυνσης Οικονομικών και Διοικητικών Υπηρεσιών.

Το πρωταρχικό κριτήριο για τις εκδηλώσεις που θα πραγματοποιούνται είναι να συμβάλουν στους στόχους του «Μ.Ε.Ρ», και ειδικά στην ανάπτυξη κάθε μορφής πνευματικής και εν γένει πολιτιστικής δραστηριότητας, καθώς και στην διάσωση και προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς. Με άλλα λόγια οι εκδηλώσεις θα πρέπει να συνάδουν με το χαρακτήρα του «Μ.Ε.Ρ», ως χώρου προβολής και παραγωγής πολιτισμού και να συμβάλουν στην πολιτιστική ανάπτυξη της πόλης και της τοπικής κοινωνίας.

Επιπλέον οι εκδηλώσεις πρέπει να διοργανώνονται με στοχο την ανάδειξη του χώρου του μουσείου και τη προστασία του.

Ο ιδιαίτερος και καινοτομικός χαρακτήρας του μουσείου μας επιτρέπει να αναζητούμε συμπράξεις διεθνούς εμβέλειας και ενδιαφέροντος. Η προβολή εθιμικών, παραδοσιακών κοινοτήτων ενισχύει το κυρίαρχο τύπου τουρισμού που ταιριάζει στη χώρα μας, το πολιτιστικό τουρισμό.

Βασικό ακόμα κριτήριο για την διοργάνωση μιας εκδήλωσης αποτελεί η κοστολόγηση της. Λαμβάνοντας υπόψη ότι ένας από του βασικούς στόχους του μουσείου είναι η πραγματοποίηση εσόδων, δεν επιλέγονται εκδηλώσεις που έχουν υπέρμετρο κόστος και πιθανότητα μη κάλυψης του από τα προβλεπόμενα έσοδα. Από την άλλη σε αρκετές εκδηλώσεις που θα πραγματοποιούνται θα εφαρμόζεται η τιμολογιακή πολιτική της ελεύθερης εισόδου, καθώς το κόστος θα καλύπτεται από την συνεισφορά των χορηγών.

Η προσέλκυση χορηγών των εκδηλώσεων καθώς και χορηγών επικοινωνίας αποτελεί ένα ακόμα σημαντικό κριτήριο επιλογής και πραγματοποίησης μια εκδήλωσης. Η συνεισφορά του θεσμού της χορηγίας είναι κεφαλαιώδους σημασίας στις πολιτιστικές διοργανώσεις καθώς μέσω αυτού καλύπτεται ένα σημαντικό μέρος του κόστους. Επιπλέον, και η προβολή των εκδηλώσεων στο κοινό, μέσω των ΜΜΕ αποτελεί εξίσου καθοριστικό παράγοντα για την κάλυψη τους κόστους, καθώς μέσω αυτών προσελκύεται το κοινό από το οποίο θα προκύψουν τα έσοδα από τα εισιτήρια. Επομένως αν για μια από τις πιθανές εκδηλώσεις το ενδιαφέρον το χορηγών είναι μειωμένο, τότε δεν θα υπάρχουν πολλές πιθανότητες να υλοποιηθεί.

Με γνώμονα λοιπόν αυτά τα κριτήρια, ακολουθούν οι παρακάτω προτάσεις για εκδηλώσεις:

- Ø Ημερίδες συνεδρίων των προγραμμάτων Roma routes, Roma source, Roma matrix και Dosta, οι οποίες αναφέρονται σε θέματα αντιμετώπισης του κοινωνικού ρατσισμού, στέγασης, εκπαίδευσης, και περίθαλψης.
- Ø Ημερίδες συνεδρίων γενικού ενδιαφέροντος
- Ø Συναυλίες αφιερωμένες στην μουσική και τα τραγούδια των τσιγγάνων.
- Ø Συναυλίες για το έργο του Μανώλη Αγγελόπουλου
- Ø Συναυλίες από τσιγγάνους τραγουδιστές αναγνωρισμένους στο πανελλήνιο αλλά και διεθνώς
- Ø Θεατρικές παραστάσεις

- Ø Βραδιές κινηματογράφου , τόσο με ταινίες όσο με ντοκιμαντέρ γενικού και ειδικού περιεχομένου
- Ø Βραδιές ποίησης και λογοτεχνίας
- Ø Παρουσιάσεις οποιασδήποτε καλλιτεχνικής δημιουργίας

## 4.12 Προτεινόμενες περιοδικές εκθέσεις

Όπως κάθε σύγχρονο μουσείο έτσι και το «Μ.Ε.Ρ» προκειμένου να υλοποιήσει τον στόχο προσέλκυσης των επισκεπτών του δεν μπορεί να στηριχθεί αποκλειστικά στην μόνιμη έκθεση και στις τυχόν εκδηλώσεις. Για να πραγματοποιήσει επαρκώς την αποστολή του θα πρέπει σε τακτά χρονικά διαστήματα, τα οποία θα οριστούν από το Διοικητικό Συμβούλιο του, να διοργανώνει περιοδικές εκθέσεις.

Οι περιοδικές εκθέσεις αυτές στο μεγαλύτερο ποσοστό τους θα αφορούν θεματικές συναφή με τον βασικό άξονα της μόνιμης έκθεσης του μουσείου (δηλαδή τους Ρομά).

Ωστόσο, κατανοώντας τον υψηλό ανταγωνισμό ανάμεσα στις βιομηχανίες του ελεύθερου χρόνου και λαμβάνοντας υπόψη τον κοινωνικό ρατσισμό που υφίσταται αυτή εθνοτική ομάδα, αποφασίσαμε να εντάξουμε εν μέσω της στρατηγικής του, την διοργάνωση περιοδικών εκθέσεων, οι οποίες δεν έχουν ουδεμία σχέση με την φυλή των Ρομά. Ο λόγος αυτής της στρατηγικής κίνησης είναι διττός: αφενός να δείξουμε ότι το μουσείο μας είναι ένας εξωστρεφής οργανισμός, ο οποίος διακατέχεται από διορατικότητα και αφετέρου την προσέλκυση όσο το δυνατόν περισσότερων επισκεπτών.

Μερικοί τίτλοι προτεινόμενων περιοδικών εκθέσεων είναι οι εξής:

- Ø Τα Πάθη
- Ø Τσιγγάνοι: η δική μου πραγματικότητα
- Ø Έλληνες και ξένοι Τσιγγάνοι
- Ø Ρομά. Ιστορικές διαδρομές και σημερινές αναζητήσεις
- Ø «Τερνέ Ρομά Αντό Σουρέτι» (Νέοι Τσιγγάνοι Φωτογράφοι)
- Ø Τ.Α.Μ.Α (Προσωρινό Αυτόνομο Μουσείο για Όλους)
- Ø Στα πανηγύρια μας: Μαζί και χώρια

Τέλος, το «Μ.Ε.Ρ.» κάθε χρόνο θα διοργανώνει μία περιοδική έκθεση την οποία θα δημιουργούν κοινότητες Τσιγγάνων από όλη την Ελλάδα με θέμα την περιοχή τους.

## Επίλογος

Με την έρευνά μας, σε πρακτικό επίπεδο και την πλαισίωσή της με βάση τα μεθοδολογικά εργαλεία των ανθρωπιστικών και κοινωνικών σπουδών διαπιστώσαμε αρχικά την δυνατότητα/αναγκαιότητα της ύπαρξης του προτεινόμενου μουσείου, καθώς και το εύλεκτο της λειτουργίας του, σε μια μικρή τοπική κοινωνία, υπό καθεστώς διοίκησης: Πολιτιστική Μονάδα Αστικής Συλλογικότητας. Με το συγκεκριμένο τρόπο διοίκησης και διαχείρισης δεν διαφοροποιείται από την κανονικότητα των μουσείων που λειτουργούν ως ειδικές περιφερειακές μονάδες. Το προτεινόμενο, μάλιστα καθεστώς λειτουργίας του ταιριάζει με την ιδιαιτερότητα και τα καινοτόμα στοιχεία του προτεινόμενου μουσείου καθώς βασική προϋπόθεση ύπαρξής του είναι ο διαπολιτισμικός διάλογος και κατ' επέκταση η κοινωνική ευσυνειδησία απέναντι σε μία από τις Εθνοτικές ομάδες, που λειτουργούν και θα λειτουργήσουν στον κύριο ιστό της Ελληνικής Κοινωνίας .

## Βιβλιογραφία

### Πρωτογενείς πηγές

Το Σύνταγμα της Ελλάδας 1975/1986/2001

N.2557/1997 (ΦΕΚ 271/A'/24.12.1997) «Θεσμοί, μέτρα και δράσεις πολιτιστικής ανάπτυξης»

N.3028/2002 (ΦΕΚ Α' 153/28.6.2002) «Για την προστασία των αρχαιοτήτων και εν γένει της πολιτιστικής κληρονομιάς»

N.3463/2006 (ΦΕΚ Α' 114/8-6-2006) «Κύρωση του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων»

N.3525/2007 (ΦΕΚ Α' 16/26.1.2007) «Πολιτιστική Χορηγία»

### Βιβλία- Ξενόγλωσσα

Ambrose T. & Paine C. (1993), *Museum basics*, ICOM in conjunction with Routledge London and New York

Colbert F (2001), *Marketing culture and the Arts*, Montreal HEL

Cuno James (2004), *Whose muse? Art Museums and the Public Trust*, Princeton: Princeton University press and Harvard art Museums

Drucker P (1990), *Managing the non – profit organization. Practices an principles*. New York: Harper Collins Publishers

Falk J. & Dierking Lynn (1998), *The museum experience*, Whalesback books, Washington D.C.

Frey, Bruno S. & Stephan Meier (2003), *The Economics of Museums*, in Ginsburgh and Throsby (eds.), *Handbook for Economics of Art and Culture*. Zurich: Elsevier

Hopper- Greenhill E. (1994), *Museums and their visitors*, New York: Routledge

Kolb B. (2000), *Marketing Cultural Organizations: New Strategies for Attracting Audience to Classical Music, Dance, Museums, Theatre and Opera*, Oak Tree Press

Kotler N. & Kotler P. (1998), *Museums Strategy and Marketing*, Josey- Bass

Kotler P. & Scheff J. (1997), *Standing room only. Strategies for marketing in the performing arts*. Boston: Harvard School Press



Lord B. & Lord G.D (1997), *The Manual of Museum Management*, Altamira Press

McLean F. (1997), *Marketing the museum*, New York Routledge

Taylor E. (1958), *Primitive Culture*, Smith, Closeister, Massachusetts

### Ελληνικά Βιβλιογραφία

Αθανασόπουλος Δ. (1990), *Για μια πολιτική της κουλτούρας*, Αθήνα: Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης

Βενιζέλος Ε. (1999), *Διαχρονία και Συνέργια. Μια πολιτική Πολιτισμού*, Αθήνα: Καστανιώτης

Γασπαρινάτος Κ., Ιωαννίδης Ι., Καλογήρου Α. (2009) *Πολιτιστική Πολιτική και Τοπική Περιφερειακή Ανάπτυξη*, Αθήνα: Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης

Eagleton T. (2003), *Η Έννοια της Κουλτούρας*, Αθήνα: Πόλις

Κλάδος Γ. (1994), *Πολιτισμός και Τοπική Αυτοδιοίκηση*, στο: Πολιτισμός και Τοπική Δημοκρατία, Αθήνα: ΕΕΤΑΑ

Κόνσολα Ν. (1982), *Διεθνής Προστασία της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς*, Αθήνα: Παπαζήσης

Κόνσολα Ν. (1990), *Πολιτιστική δραστηριότητα και κρατική πολιτική στην Ελλάδα*, Αθήνα: Παπαζήσης

Κόνσολα Ν. (2006), *Πολιτιστική Ανάπτυξη και Πολιτιστική Πολιτική*, Αθήνα: Παπαζήσης

Kotler P. (1994), *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Ανάλυση, σχεδιασμός, υλοποίηση, έλεγχος. Α' Τόμος* Αθήνα: EMI Interbooks

Κουρή Μ. (2008), *Πολιτιστικό Μάρκετινγκ. Εστιάζοντας στον άνθρωπο* στο: Πολιτιστική διαχείριση , από την ερμηνεία στην διοίκηση, Άρτα: ΤΕΙ Ηπείρου Τμήμα Λαϊκής και Παραδοσιακής Μουσικής

Μπιτσάνη Ευγενία (2004), *Πολιτισμική Διαχείριση και Περιφερειακή Ανάπτυξη. Σχεδιασμός Πολιτιστικής Πολιτικής και Πολιτιστικού Προϊόντος*, Αθήνα: Διόνικος

Μπούνια Αλεξάνδρα (2005), *Τα Μουσεία ως Πολιτιστικές Βιομηχανίες: Θέματα και προβληματισμοί- Μια προκαταρκτική συζήτηση* στο, *Πολιτιστικές βιομηχανίες, Υπηρεσίες, Αγαθά*, Αθήνα: Κριτική

Μπουραντάς Δ., (2001), *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό Υπόβαθρο, Σύγχρονες Πρακτικές*, Αθήνα: Μπένου

Νάκου Ειρήνη (2001), *Μουσείο: Εμείς, τα Πράγματα και ο Πολιτισμός*, Αθήνα: Νήσος

Οικονόμου Μ. (2003), *Μουσείο: Αποθήκη ή Ζωντανός Οργανισμός; Μουσειολογικοί Προβληματισμοί και Ζητήματα*, Αθήνα: Κριτική

Πάντος Α. Πάντος (2001), *Κωδικοποίηση της νομοθεσίας για την Πολιτιστική κληρονομιά κατά θέματα*. Αθήνα: Υπουργείο Πολιτισμού- διεύθυνση αρχείου Μνημείων και Δημοσιευμάτων

Pears Susan (2002), *Μουσεία, αντικείμενα και συλλογές: Μια πολιτισμική μελέτη*, Θεσσαλονίκη: Βάνιας

Smith Philips (2006), *Πολιτισμική Θεωρία*, Αθήνα: Κριτική

Τάτσης Νικόλαος (1999), *Κοινωνιολογία: κοινωνική οργάνωση και πολιτισμικές διεργασίες*, Τόμος Β', Αθήνα: Οδυσσέας

Παπαδόπουλος Παναγιώτης (2010), *Το Μουσείο και οι χώροι του εν δυνάμει*. Αθήνα:Principia

Γκαντζιάς Γεώργιος (2010), *Πολιτιστική Πολιτική, Χορηγία και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Αθήνα: Παπασωτηρίου

Παυλίδης Μάνος (2000), *Πολιτισμική Επικοινωνία, απόψεις και θέσεις*, Αθήνα: Εξαντάς

Williams R, (1994), *Κουλτούρα και Ιστορία*, Αθήνα: Γνώση

Χριστοφιλόπουλος Δ. (2002), *Πολιτιστικό Περιβάλλον – χωρικός σχεδιασμός- και βιώσιμη ανάπτυξη*, Αθήνα: Σάκουλας

Παναγιωτόπουλος Ι. (2008), *Περί Αθίγγανων, Πολιτική και Θρησκεία στη Βυζαντινή Αυτοκρατορία*, Αθήνα: Ηρόδοτος

Τερζοπούλου Μ. – Γεωργίου Γ. (1996), *Οι Τσιγγάνοι στην Ελλάδα, Ιστορία – Πολιτισμός*, Αθήνα: Γενική Γραμματεία Λαϊκής Επιμόρφωσης

## ΑΡΘΡΑ

Γκαζή Α. (1999), «Από τις μούσες στο μουσείο: Η ιστορία ενός θεσμού δια μέσου των αιώνων», *Αρχαιολογία και Τέχνες* 70, 39-46

Θέρμου Μ. (2009), «Εισητήρια μουσείων σε ελεύθερη πτώση», στο [www.tovima.gr](http://www.tovima.gr) (τελευταία επίσκεψη 20/7/2015)

Καυταντζόγλου Ρ. , Τουνταςάκη Ε., Φρυδάκης Μ., (2005), «Ιστορία, δομή και λειτουργία των εθνικών μουσείων της Αθήνας: Εθνικό Αρχαιολογικό, Βυζαντινό και Χριστιανικό, Ελληνικής Λαϊκής Τέχνης. Μια έρευνα κοινού», *Τετράδια Μουσειολογίας* 2, σελ.71-73

Kotler N. & Kotler W. & Kotler P. (2008), «Δημιουργώντας νέους επισκέπτες και επιτυγχάνοντας την οικονομική βιωσιμότητα στην εποχή του μάρκετινγκ των μουσείων», *Τετράδια Μουσειολογίας* 5, 21-32

Lord G.D. (2008), «Μοντέλα αστικής συλλογικότητας και οι επιπτώσεις τους στην μουσειακή διοίκηση και επικοινωνία», *Τετράδια Μουσειολογίας* 5, 4-9

Merriman N. (1999), «Ανοίγοντας τα Μουσεία στο Κοινό», *Αρχαιολογία*, 72, σ.43-46

Σπίνου Π. (2007), «Παγκόσμια Ημέρα Μουσείων- Τρέχουν να προλάβουν», στο [www.enet.gr](http://www.enet.gr) (τελευταία επίσκεψη 13/5/2015)

Tobelem Jean – Michel (2008), «Σκέψεις για τη διοίκηση των Μουσείων», Τετράδια Μουσειολογίας 5, 10-12

Γκότσης Στάθης(2010), *Διαπολιτισμικότητα: ερωτήματα για τα μουσεία και τη μουσειακή εκπαίδευση*, Αθήνα:ΒΧΜ

Μουστάιρα (2012), *Πολιτιστικά Αγαθά και Ταυτότητα*, Αθήνα: Νόμος

Αγγελόπουλος Γεώργιος (1997), «Εθνοτικές ομάδες και ταυτότητες: οι όροι, η εξέλιξη της σημασίας και του περιεχομένου τους», *Σύγχρονα Θέματα*, τ.χ. 63, σ. 18-25.

Macdonald, Sh. (2003), *Museums, national, postnational and transcultural identities. Museum and Society*, 1(1):1-16

Γεωργίου Γιάννης (2014), *Η σημασία του Βυζαντίου για τους Ρομά και η περίπτωση του Βυζαντινολόγου Γεώργιου Σούλη*, Αθήνα: ΒΧΜ

Αθανασοπούλου Ιωάννα (2014), *Το «Φέουδο των Ατσιγγάνων» στη μεσαιωνική Κέρκυρα*, Αθήνα:ΒΧΜ

Μαυρομάτης Γιάννης (2014), *Αρχειακές μαρτυρίες για την παρουσία Τσιγγάνων στην Βενετοκρατούμενη Κρήτη (14<sup>ος</sup> – 17<sup>ος</sup> αιώνας)*, Αθήνα: ΒΧΜ

Αχαλινοτόπουλος Μάνος (2014), *Εκδοχές και συνεκδοχές των ελληνικών παραδοσιακών σκοπών μέσα από τις ερμηνείες των Ρομά μουσικών*, Αθήνα: ΒΧΜ

Μπουκάλας Παντελής (2014), *Στα πανηγύρια μας*, Αθήνα: ΒΧΜ

Ράντης Μανώλης (2014), *Οι Έλληνες Τσιγγάνοι στην Νεοελληνική Πραγματικότητα*, Αθήνα: ΒΧΜ

*Ημερολογια των Τσιγγάνων 1995/1996/1998/2001/2002/2005/2012/2013*, Αθήνα: 1995/1996/1998/2002/2005/2012/2013, Γενική Γραμματεία Λαϊκής Επιμόρφωσης.

#### Δικτυακοί τόποι

[www.canada.travel/](http://www.canada.travel/) «Επίσημη Ιστοσελίδα της Καναδικής Ένωσης Τουρισμού»

[www.culture.gr](http://www.culture.gr) «Επίσημη Ιστοσελίδα του Υπουργείου Πολιτισμού

[www.ec.europa.eu](http://www.ec.europa.eu) «Επίσημη Ιστοσελίδα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής»

[www.icom.org](http://www.icom.org) «Επίσημη Ιστοσελίδα του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων ( ICOM)»

[www.kedke.gr](http://www.kedke.gr) «Επίσημη Ιστοσελίδα της Κεντρικής Ένωσης Δήμων και Κοινοτήτων»

[www.unesco.org](http://www.unesco.org) «Επίσημη Ιστοσελίδα της Unesco»

[www.unwto.org](http://www.unwto.org) « Ιστοσελίδα του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού»

[www.ancient-egypt.co.uk](http://www.ancient-egypt.co.uk) « Λεξικό της Αρχαίας αιγυπτιακής ιερογλυφίας»

[www.rom-klimaka.blogspot.gr](http://www.rom-klimaka.blogspot.gr) « Ιστοσελίδα με θέματα σχετικά με Ρομά»

[www.roma.org](http://www.roma.org) «Επίσημη Ιστοσελίδα του Δικτυου Ρομά»

[www.kathimerini.gr/7days/1995/oi gyftoi.pdf](http://www.kathimerini.gr/7days/1995/oi_gyftoi.pdf) « Άρθρο για την φυλή των Τσιγγανων»