



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ**  
**ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**  
**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΜΣ "Δημόσια Διοίκηση - Δημόσιο Μάνατζμεντ"**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Θέμα**

**Η Διαχείριση του πολιτισμικού αγαθού ως άξονας της οικονομικής στρατηγικής  
στην σύγχρονη ελληνική πραγματικότητα**

**Management of the cultural property as an axis of the economic strategy in the  
modern Greek reality**

**Μαρία Μακρυπίδη (Α.Μ.: ΔΜ2190)**

**Επιβλέπων καθηγητής: ΙΩΑΝΝΗΣ ΨΥΧΑΡΗΣ**

**Αθήνα**

**Μάρτιος 2024**



## ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Μαρία Μακρυπίδη του Νικολάου, με αριθμό μητρώου ΔΜ-2190 φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Δημόσια Διοίκηση-Δημόσιο Μάνατζμεντ» του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

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

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

Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι 31.12.2026 και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.

Η Δηλούσα

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Με την παρούσα διπλωματική εργασία ολοκληρώνονται οι σπουδές μου στο τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του προγράμματος σπουδών «Δημόσια Διοίκηση - Δημόσιο Μάνατζμεντ» της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής.

Η πολύτιμη καθοδήγηση και υποστήριξη που παρείχαν οι καθηγητές μου σε όλη τη διάρκεια της ακαδημαϊκής μου διαδρομής έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στην επιτυχή ολοκλήρωση των σπουδών μου. Τους είμαι βαθιά ευγνώμων για την ακλόνητη αφοσίωσή τους.

Ειδικότερα, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον κ. Ιωάννη Ψυχάρη, καθηγητή και επιβλέποντα διπλωματική μου εργασία, για τις ανεκτίμητες επιστημονικές του γνώσεις και τα σχόλιά του, που εμπλούτισαν σημαντικά κάθε στάδιο της διαδικασίας εκπόνησης της διπλωματικής εργασίας. Τα εποικοδομητικά σχόλιά του ήταν καθοριστικά για τη διαμόρφωση του τελικού αποτελέσματος.

Τέλος, είμαι ευγνώμων στην οικογένειά μου για την αμέριστη υποστήριξη και την απίστευτη υπομονή τους σε όλο αυτό το ταξίδι.

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....</b>	<b>4</b>
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>8</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>9</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΟΡΙΣΜΟΙ - ΕΝΝΟΙΕΣ.....</b>	<b>11</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ.....</b>	<b>15</b>
3.1 Συμβολή του πολιτιστικού προϊόντος στην οικονομία .....	17
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ .....</b>	<b>23</b>
4.1 Στρατηγική επικοινωνίας επιχειρήσεων και η εφαρμογή της από τους πολιτιστικούς οργανισμούς.....	23
4.2 Πολιτιστικοί οργανισμοί και στρατηγική επικοινωνίας .....	27
4.3 Εξωστρέφεια των μουσειακών εκθέσεων .....	32
4.3.1 Η επικοινωνιακή διαδικασία στα μουσεία.....	32
4.4 Το εσωτερικό του μουσείου ως εργαλείο επικοινωνίας.....	33
4.4.1 Το έμφυχο δυναμικό και ο εσωτερικός χώρος .....	33
4.4.2 Τα εκθέματα .....	34
4.4.3 Η πλαisiώση εκθεμάτων – Το εποπτικό υλικό.....	35
4.4.4 Τα εκπαιδευτικά προγράμματα.....	36
4.5 Η Επικοινωνία έξω από το μουσείο.....	39
4.5.1 Η τοποθεσία και η εμφάνιση του κτιρίου .....	39
4.5.2 Το ενημερωτικό / διαφημιστικό υλικό.....	40
4.5.3 Οι δημόσιες σχέσεις .....	41
4.5.4 Ο σύλλογος φίλων-μελών μουσείου .....	42
4.6 Η ενσωμάτωση του ψηφιακού κόσμου στο μουσειακό περιβάλλον .....	43
4.6.1 Η αξιοποίηση των ψηφιακών μέσων στη διαδικτυακή επικοινωνία του μουσείου .....	45
4.7 Πολιτιστικό προϊόν και βιωσιμότητα .....	47
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....</b>	<b>51</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....</b>	<b>57</b>
6.1 Αποκέντρωση των αρχαιολογικών μουσείων-συλλογών .....	57

<b>6.2 Μελέτες περίπτωσης</b> .....	<b>59</b>
<b>Οι παρακάτω περιπτώσεις που θα αναφερθούν είναι απτά παραδείγματα της εξωστρέφειας που πρέπει να έχουν τα μνημεία και οι αρχαιολογικοί χώροι, ως τακτική του σύγχρονου μανάτζμεντ, ώστε να προσεγγίσουν επισκέπτες-τουρίστες, οι οποίοι θα δώσουν πνοή και βιωσιμότητα στη τοπική κοινωνία. ....</b>	
6.2.1 Μουσείο Αρχαίας Ελληνικής Τεχνολογίας στην περιοχή Ζεφυρίου .....	60
6.2.2 Πολιτιστικός σύλλογος γυναικών Φυλής «Φυλάσια» .....	61
6.2.3 Το Αρχαιολογικό Μουσείο της Δήλου .....	62
6.2.4 Αρχαιολογικό μουσείο Μυκόνου .....	67
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ</b> .....	<b>71</b>
7.1 Προτάσεις διαχείρισης των πολιτιστικών φορέων.....	71
7.2 Συσχέτιση του συνεδριακού τουρισμού με το πολιτισμικό αγαθό της περιφέρειας με σκοπό την ενημέρωση του κοινού και σε άλλους πολιτιστικούς τομείς .....	72
7.3 Θεσμοθέτηση της προβολής του πολιτισμικού αγαθού μέσα από social media, workshops και σεμινάρια (εξωστρέφεια και διεθνοποίηση) .....	72
7.4 Συνεργασία δημόσιου και ιδιωτικού φορέα ως αμφίδρομη σχέση με την προϋπόθεση να διατηρηθεί ο δημόσιος και κοινωνικός χαρακτήρας του πολιτισμικού προϊόντος .....	78
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b> .....	<b>83</b>

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ο πολιτισμός χρησιμεύει ως θεμελιώδης συνιστώσα της βιώσιμης ανάπτυξης, ενεργώντας ως ενωτική δύναμη που φέρνει κοντά την κοινωνία, την οικονομία και το περιβάλλον. Τα τελευταία χρόνια, έχουν προκύψει πολυάριθμες προσπάθειες για την ανάπτυξη και την προώθηση του πολιτισμού ως μέσου για την προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης, τόσο σε παγκόσμια όσο και σε εγχώρια κλίμακα.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, στην παρούσα εργασία επιχειρείται να μελετηθεί η διαχείριση των πολιτισμικών αγαθών ως παράγοντας για την οικονομική στρατηγική στην σύγχρονη ελληνική πραγματικότητα.

Στο πρώτο σκέλος, η εργασία πραγματεύεται τον εννοιολογικό προσδιορισμό εννοιών σχετικών με το εξεταζόμενο θέμα, καθώς και γίνεται αναφορά στους οργανισμούς και τις συμβάσεις που σχετίζονται με τη προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς. Επίσης, παρουσιάζονται στοιχεία, που δείχνουν τη συμβολή του πολιτιστικού προϊόντος στην οικονομία. Στη συνέχεια, γίνεται μια ανάλυση των επικοινωνιακών στρατηγικών των πολιτιστικών οργανισμών, που εφαρμόζονται, μαζί με τις στρατηγικές ενοποιημένου πολιτιστικού μάρκετινγκ, τα οποία συμβάλλουν στην επικοινωνία με τον πολίτη-πελάτη αναδεικνύοντας μία συνολική εικόνα των πολιτισμικών αγαθών.

Στο δεύτερο μέρος, αναλύεται ο τρόπος διαχείρισης των πολιτιστικών αγαθών και οριοθετούνται οι εξελίξεις του περιβάλλοντος εντός του οποίου λαμβάνονται αποφάσεις σχετικές με την όλη διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Ακόμη, γίνεται αναφορά σε περιπτωσιολογικές μελέτες μουσείων και πολιτιστικών κέντρων της χώρας, ώστε να αναδειχθεί ο τρόπος που εκείνα χρησιμοποιούν για την ανάδειξη του πολιτισμικού τους πλούτου.

Τέλος, δομούνται σχετικές πρακτικές και προτάσεις διαχείρισης για τη βιώσιμη αξιοποίηση των πολιτιστικών αγαθών και κατ' επέκταση την οικονομική ανάπτυξη των εκάστοτε περιοχών της χώρας.

**Λέξεις Κλειδιά:** Πολιτισμός, Διαχείριση Πολιτιστικού Αγαθού, Οικονομική Ανάπτυξη, Μάρκετινγκ, Επικοινωνιακή Στρατηγική

## **ABSTRACT**

Culture serves as a fundamental component of sustainable development, acting as a unifying force that brings society, the economy and the environment together. In recent years, numerous efforts have emerged to develop and promote culture as a means to foster economic growth, both globally and domestically.

In line with the above, this paper attempts to study the management of cultural assets as a factor for economic strategy in the contemporary Greek reality.

In the first part, the paper deals with the conceptual definition of concepts related to the topic under consideration, as well as a reference to the organizations and conventions related to the protection of cultural heritage. It also presents data showing the contribution of cultural products to the economy. Then, an analysis is made of the communication strategies of cultural organisations, which are applied, together with integrated cultural marketing strategies, which contribute to communication with the citizen-customer by highlighting an overall image of cultural goods.

In the second part, the way in which cultural property is managed is analysed and the developments of the environment within which decisions related to the overall management of cultural heritage are defined. Furthermore, case studies of museums and cultural centres in the country are referred to, in order to highlight the way they use to promote their cultural wealth.

Finally, relevant management practices and proposals are structured for the sustainable use of cultural assets and, by extension, the economic development of the country's regions.

**Keywords:** Culture, Cultural Asset Management, Economic Development, Marketing, Communication Strategy



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην εργασία αυτή θα αναλύσουμε τη διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς ως μέσο για την οικονομική στρατηγική της χώρας. Αρχικά, θα εξηγήσουμε τις έννοιες πολιτιστική κληρονομιά, διαχείριση, οικονομική στρατηγική και μάλιστα.

Η πολιτιστική κληρονομιά είναι ένας από τους έμμεσα βασικούς άξονες της οικονομίας της χώρας μας. Σε αυτή την εργασία θα προσεγγίσουμε τις μεθόδους ανάπτυξης και ανάδειξης αρχαιολογικών χώρων, μέσα από την ενίσχυση τους σε συνάρτηση με την ανάπλαση του χώρου και χρόνου, καθώς και την προσπάθεια αφήγησης που πραγματοποιείται από τα μουσεία της χώρας, ώστε να μυσούν το κοινό στην εποχή η οποία αναδεικνύεται μέσα από τα ευρήματα τα οποία φιλοξενούν.

Συνεπώς, θα αναλύσουμε τη μεθοδολογία, τους λόγους και την φιλοσοφία που «κρύβονται» πίσω από τους εκθεσιακούς χώρους των μουσείων, μελετώντας συγκεκριμένες περιπτώσεις. Επίσης, θα περιηγηθούμε σε αρχαιολογικούς χώρους όπως είναι η Δήλος, καθώς θα αναλύσουμε τη σύνδεση του χώρου της αρχαιότητας με το νησί της Μυκόνου και το αρχαιολογικό της μουσείο, αλλά θα «ταξιδέψουμε» και στην προϊστορική εποχή με την μελέτη περίπτωσης του σπηλαίου και Κέντρου Τεκμηρίωσης και Εκπαίδευσης σπηλαίου Θεόπετρας, θα αναφερθούμε στο μουσείο Αρχαίας Ελληνικής Τεχνολογίας του Ζεφυρίου, και το Ναυτικό Μουσείο Μυκόνου. Οι διαφορετικές αυτές περιπτώσεις τονίζουν τις διαφορές ενός χώρου παγκόσμιας απήγησης, με ένα χώρο τοπικής εμβέλειας που απευθύνεται σε συγκεκριμένο κοινό. Ωστόσο, το κοινό χαρακτηριστικό τους είναι η γνώση και η οικονομική απολαβή που φέρνουν σε τοπικό και εθνικό επίπεδο.

Περίληπτικά, η παρούσα εργασία θα προσπαθήσει να τονίσει με κριτική ματιά την αποτελεσματικότητα στη διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς της Ελλάδος, σε τοπικό, πανελλαδικό και παγκόσμιο επίπεδο, με βάση τις κατευθυντήριες γραμμές της πολιτείας, των ευρωπαϊκών προγραμμάτων και της στρατηγικής ανάπτυξης της χώρας. Θα δούμε την παθογένεια η οποία ωθεί τους επισκέπτες αλλά και τους κατοίκους να απορρίπτουν κάποιες περιπτώσεις ανάδειξης έναντι άλλων. Στόχος είναι να συνδέσουμε την ιστορία και το αρχαίο παρελθόν, με την τάση της τέχνης του μοντερνισμού ο οποίος διατρέχει το παρόν και ίσως επικρατήσει και στο άμεσο μέλλον, ώστε να δείξουμε την πολιτιστική συνέχεια που διαθέτει η χώρα με το

πάντρεμα μεταξύ τους. Το παρελθόν αποτελεί μέρος της πολιτιστικής ιστορίας του τόπου, αλλά και το παρόν γράφει την δική του ιστορία, ως συνέχειά της. Με αυτό τον τρόπο θα προτείνουμε ελκυστικούς τρόπους για τον μνημένο και μη, για τον νέο ή ώριμο επισκέπτη, ώστε να θελήσει να γνωρίσει σε ένα χώρο το παρελθόν, αλλά ταυτόχρονα να προβληματιστεί για το μέλλον μέσα από τα μοντέρνα έργα που του παρουσιάζονται.

Η σημασία της συγκεκριμένης ερευνητικής εργασίας στοιχειοθετείται από τα νέα δεδομένα που θα αναδείξουν την ταυτότητα του πολιτιστικού προϊόντος ως άξονα της οικονομικής ανάπτυξης του ελλαδικού χώρου, ένα πεδίο εντατικοποιημένης έρευνας το οποίο βρίσκεται σε συνεχή εξέλιξη.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΟΡΙΣΜΟΙ - ΕΝΝΟΙΕΣ

Ο ορισμός των εννοιών είναι βασικός για να γνωρίσουμε και να κατανοήσουμε το αντικείμενο της έρευνας.

*Πολιτισμός* θεωρείται οτιδήποτε αναδεικνύει την εξέλιξη του ανθρώπου μέσα στον χρόνο. Είναι μια ευρύτατη έννοια, η οποία περιλαμβάνει όλα τα ανθρώπινα επιτεύγματα, υλικά και πνευματικά, τα οποία περνούν από γενιά σε γενιά, δημιουργώντας την αφετηρία για μια κοινή κοινωνικοοικονομική εξέλιξη<sup>1</sup>. Ο πολιτισμός, ως έννοια, συμβάλλει στην επιμόρφωση, στην επικοινωνία, στην κοινωνική συνοχή, στην ψυχαγωγία αλλά και στην πνευματική και ψυχική αναμόρφωση των κατοίκων ενός τόπου<sup>2</sup>. Κάποιοι μελετητές θεωρούν ότι πολιτισμός είναι το σύστημα διαχείρισης του κόσμου αλλά και της επικοινωνίας μεταξύ των μελών μιας κοινωνίας<sup>3</sup>. Ενώ, σύγχρονες μελέτες αναφέρουν ότι ο πολιτισμός, μέσα από διάφορους τρόπους, βρίσκεται σε μια διαρκή εξέλιξη και ανανέωση<sup>4</sup>. Επίσης, κοινωνιολογικά, τα μέλη μιας κοινωνίας, εντάσσονται, συμμετέχουν και διαμορφώνουν την ατομική τους ταυτότητα μέσα σε μια κοινωνία, με βάση τον πολιτισμό της<sup>5</sup>. Οι Κ. Μαρξ και Φ. Έγκελς αναφέρουν ως έναρξη του πολιτισμού την περίοδο που ο άνθρωπος αρχίζει να επεξεργάζεται την πρώτη ύλη και κατακτά τη γνώση<sup>6</sup>. Ο πολιτισμός, ή μάλλον τα κατάλοιπα του μέσα στον χρόνο που συνεχώς μελετάμε, ταυτίζονται κατά μια έννοια με την τέχνη, ως μέσο για την επίτευξη στόχων που σχετίζονται με την έννοια του πολιτισμού, όπως την αντιλαμβανόντουσαν στην αρχαιότητα. *Τέχνη*, λοιπόν για τους αρχαίους, ήταν ό,τι σχετιζόταν με τις επιστήμες (ρητορική, φιλοσοφία, ιατρική κ.ά.) αλλά και τη ζωγραφική, μουσική, γλυπτική κ.ά., ήταν το σύνολο των εργασιών που απευθυνόταν στο ανθρώπινο πνεύμα για την εξύψωση του ενώ είχε στόχο την εκπαίδευση και μάθηση του<sup>7</sup>.

---

<sup>1</sup> Ευ Μ. Πολιτισμική διαχείριση και περιφερειακή ανάπτυξη. Σχεδιασμός πολιτιστικής πολιτικής και πολιτιστικού προϊόντος. Εκδόσεις Διόνικος, Αθήνα. 2004, σ.29

<sup>2</sup> Badie B., Κουλτούρα και Πολιτική, εκδόσεις Πατάκης, Αθήνα, 1995, Σ.109

<sup>3</sup> Boas, F., The Mind of Primitive Man, publish The Macmillan Company, New York USA, 1911.

<sup>4</sup> Pritchard D. Culture and Wetlands: A Ramsar Guidance Document. Culture and Wetlands: A Ramsar Guidance Document. 2008, σελ. 22

<sup>5</sup> Τσαούσης Γ.Δ., Προβλήματα ιστορίας και ιστορικής μεθοδολογίας, Εκδόσεις Θεμέλιο, Αθήνα, 1983, σ.117

<sup>6</sup> Δωρής Μ., Πολιτισμός και κοινωνική εξέλιξη, Εκδόσεις Γνώση, Αθήνα, 1981, σ.33-34

<sup>7</sup> Ευ Μ. Πολιτισμική διαχείριση και περιφερειακή ανάπτυξη. Σχεδιασμός πολιτιστικής πολιτικής και πολιτιστικού προϊόντος. Εκδόσεις Διόνικος, Αθήνα. 2004, σ.31

Συνεπώς, όλα τα πολιτιστικά κατάλοιπα είναι τα πολιτιστικά αγαθά τα οποία συσχετίζονται άμεσα με την ανθρώπινη δράση και περιλαμβάνουν τα συστήματα αξιών, τις παραδόσεις, τα ήθη και τα έθιμα, τη γλώσσα, αλλά και τη μουσική, το χορό κ.ά. κάθε πολιτισμού. Τα πολιτιστικά αγαθά κατηγοριοποιούνται σε ιστορικές περιόδους, κατά γεωγραφική θέση, δηλαδή σε κράτη, σε θρησκευτικά και κοσμικά, σε ιδιωτικά και δημόσια, σε περιοδική ή συνεχή χρήση, σε υλικά και άυλα κ.ά.<sup>8</sup>. Συνοψίζοντας, πρόκειται για αγαθά που σχετίζονται με την ανθρώπινη δραστηριότητα και θεωρούνται πολιτιστικής αξίας σύμβολα, τα οποία διακρίνονται και κατηγοριοποιούνται σύμφωνα με την πηγή έμπνευσής τους, όπως ήταν η κοινότητα, το έθνος, η θρησκεία, η πολιτεία, το πολίτευμα κ.ά.<sup>9</sup>.

*Πολιτιστική κληρονομιά* θεωρείται το σύνολο όλων των καταλοίπων της ανθρώπινης εξέλιξης και παρουσίας της, μέσα στον χρόνο. Η έννοια της λέξης κληρονομιά δεν είναι τυχαία, καθώς είναι τα ευρήματα που «αφήνει» το παρελθόν στο μέλλον, για μελέτη και εξέλιξη. Ας μην ξεχνάμε, ότι μελετώντας το παρελθόν, αντιλαμβανόμαστε το παρόν και στοχεύουμε καλύτερα στο μέλλον. Η Πολιτιστική κληρονομιά περιλαμβάνει αυτοδίκαια όλα τα πολιτιστικά αγαθά όπως έχουν διατυπωθεί και προστατεύονται από την ελληνική νομοθεσία, καθώς και όλα τα μνημεία στα οποία υπάρχουν μαρτυρίες ανθρώπινης δραστηριότητας έως το 1830. Σε αυτά περιλαμβάνονται όσα ανήκουν στους προϊστορικούς, αρχαίους, βυζαντινούς, μεταβυζαντινούς χρόνους, καθώς επίσης και παλαιοντολογικά κατάλοιπα και σπήλαια με ίχνη ανθρώπινης δραστηριότητας. Επιπλέον, ως πολιτιστική κληρονομιά νοούνται και μεταγενέστερα του 1830 μνημεία, τα οποία ξεχωρίζουν για την ιστορική, καλλιτεχνική και επιστημονική τους σημασία. Σε όλα τα παραπάνω συμπεριλαμβάνονται τόσο τα κινητά όσα και τα ακίνητα μνημεία, αλλά και όσα συνδέονται με την άυλη πολιτιστική κληρονομιά<sup>10</sup>.

Συνοψίζοντας, θα λέγαμε ότι πολιτιστικά αγαθά, κινητά και ακίνητα, θεωρούνται όλα όσα δημιουργούνται από την ανθρώπινη δραστηριότητα και διαφοροποιούνται από τα υπόλοιπα αγαθά λόγω της αξίας που τους δίνουν οι άνθρωποι. Δηλαδή, στον συμβολισμό που κρύβουν ως αποτέλεσμα ενός έθνους, μιας

---

<sup>8</sup> οπ.π., σ.38

<sup>9</sup> Klamer A., On the economics of art and culture, in [www.klamer.nl/art.htm](http://www.klamer.nl/art.htm), 2002, σ.56

<sup>10</sup> άρθρο 2 Ν.4598/2021 (ΦΕΚ 220/Α/19.11.2021)

θηρσκείας, ενός λαού και για αυτό τον λόγο διακρίνονται και προστατεύονται από το εθνικό και διεθνικό νομοθετικό πλαίσιο<sup>11</sup>.

Η Πολιτιστική διαχείριση περιλαμβάνει όλα τα παραπάνω, αλλά διαχωρίζει τα μνημεία σε κινητά, ακίνητα και άυλα. Στα ακίνητα, περιλαμβάνονται όλες οι κατασκευές με τα στοιχεία που αποτελούν αναπόσπαστα τμήματα της κατασκευής, όπως είναι τα διακοσμητικά κ.ά.. Κινητά, θεωρούνται τα ευρήματα τα οποία μετακινούνται και έχουν κοινά χαρακτηριστικά με των ακίνητων. Στα άυλα πολιτιστικά αγαθά, περιλαμβάνονται η λαογραφική παράδοση, όπως τα ήθη και τα έθιμα, οι μύθοι, η προφορική παράδοση, η μουσική, τα δρώμενα, οι χοροί και οτιδήποτε εντάσσεται στο λαϊκό πολιτισμό<sup>12</sup>.

Στην πολιτιστική «οικογένεια» συμπεριλαμβάνονται και οι αρχαιολογικοί και οι ιστορικοί χώροι που βρίσκονται στην ξηρά, στην θάλασσα, σε ποταμούς και λίμνες και περιέχουν αρχαιολογικά ευρήματα. Επίσης, σε αυτούς τους χώρους ανήκουν και τα τοπία ως απαραίτητο κομμάτι της συνολικής εικόνας ενός πολιτιστικού και πολιτισμικού χώρου<sup>13</sup>.

Στην ορολογία της πολιτιστικής κληρονομιάς εντοπίζουμε και τον όρο *πολιτιστική ταυτότητα*, τη συλλογική συνείδηση ενός λαού, η οποία περιλαμβάνει, εκτός των κοινών αξιών, της γλώσσας, κ.ά., την σχέση ατόμου και κοινωνίας. Δηλαδή, ο πολίτης προσδιορίζεται και μέσα από την πολιτιστική του ταυτότητα, ως μέλος μιας κοινωνίας με συγκεκριμένα ιδιαίτερα κοινωνικά και πολιτιστικά χαρακτηριστικά<sup>14</sup>.

Τέλος, θα προσεγγίσουμε τον όρο *Μάρκετινγκ*, που θεωρείται ως μια διαδικασία η οποία αναφέρεται στον σχεδιασμό, τη διαχείριση και προώθηση του προϊόντος προς όφελος και ικανοποίηση του πελάτη<sup>15</sup>. Μία αμερικανική θεωρία αναφέρει ότι το μάρκετινγκ βασίζεται σε διαδικασίες προσέγγισης, ζήτησης, ανταλλαγής αγαθών και υπηρεσιών μεταξύ συνεργατών, πελατών και πολιτών,

---

<sup>11</sup> Klamer A., On the economics of art and culture, in [www.klamer.nl/art.htm](http://www.klamer.nl/art.htm), 2002, σ.56

<sup>12</sup> άρθρο 2 Ν.4858/2021 (ΦΕΚ 220/Α/19.11.2021)

<sup>13</sup> οπ.π.

<sup>14</sup> Ευ Μ. Πολιτισμική διαχείριση και περιφερειακή ανάπτυξη. Σχεδιασμός πολιτιστικής πολιτικής και πολιτιστικού προϊόντος. Εκδόσεις Διόνικος, Αθήνα. 2004, σ.37-42

<sup>15</sup> Mork P., Marketing στο Running a Museum: A Practical Handbook, Paris: ICOM-UNESCO, 2004, σ.161

εφόσον τα συγκεκριμένα αγαθά, έχουν αξία για την κοινωνία<sup>16</sup>. Το μάρκετινγκ, ως έννοια, μέσα στα χρόνια έχει αλλάξει προσέγγιση καθώς αλληλοεπιδρά με το περιβάλλον. Από την προώθηση προϊόντων, που είχε ως κεντρική στόχευση στο Μάρκετινγκ 1.0, περνάει στο πελάτη στο Μάρκετινγκ 2.0, για να καταλήξει σήμερα στο Μάρκετινγκ 3.0 που έχει στόχευση τον άνθρωπο και τα προβλήματά του<sup>17</sup>. Δηλαδή, εξακολουθεί να στοχεύει στην ικανοποίηση των πελατών, οι οποίοι πλέον υιοθετούν νέες συμπεριφορές και στάσεις και ταυτόχρονα προβάλλει, ως μέρος της ανάπτυξης, τις αξίες, την κοινωνική προσφορά, τη λύση στα προβλήματα της κοινότητας για οικονομικά, περιβαλλοντικά και κοινωνικά θέματα<sup>18</sup>. Αυτή η ανθρωποκεντρική προσέγγιση του μάρκετινγκ στις εμπειρίες και αξίες της ζωής του ανθρώπου, η δημιουργικότητα, η ενσυναίσθηση, η ανάπτυξη και ιδιαιτέρως η βιώσιμη, γίνονται η αποστολή, οι στόχοι, το όραμα και στους σύγχρονους πολιτιστικούς φορείς<sup>19</sup>.

Η εφαρμογή όλων των παραπάνω υλοποιείται σε συνδυασμό με την *Οικονομική Στρατηγική Ανάπτυξη*, η οποία αναφέρεται στην συντονισμένη προσπάθεια βελτίωσης του πολιτιστικού οργανισμού σε συνδυασμό με τις ανάγκες της κοινωνίας. Δηλαδή, αφορά στην οικονομική πολιτική του οργανισμού με στόχο την κοινωνική ευημερία με τρόπο βιώσιμο, ιεραρχημένο και συμβατό<sup>20</sup>. Σχετίζεται άμεσα με τους οικονομικούς στρατηγικούς στόχους που θέτει το κράτος για την επίτευξη των στόχων του στην οικονομική και πολιτισμική πολιτική του και ταυτόχρονα συμβάλλει στην επιτυχία στα πολιτικά κυβερνητικά προγράμματα του κράτους<sup>21</sup>.

---

<sup>16</sup> Kotler P. & Keller, K.L., Marketing Management (14th ed.), Publishing Prentice Hall, New Jersey, 2012., σ.5

<sup>17</sup> Kotler P, Kartajaya H, Setiawan I. Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit. Springer Singapore; 2019, σ.5

<sup>18</sup> Σεν, Α., Η ανάπτυξη ως ελευθερία (1η έκδοση), Εκδόσεις Καστανιώτη, Αθήνα, 2006, σ.31

<sup>19</sup> οπ.π.

<sup>20</sup> Spiegel S. Macroeconomic and growth policies. National Development. 2007.

<sup>21</sup> OECD, Good Practices in the National Sustainable Development Strategies of OECD Countries, OECD, 2006 Ανακτήθηκε στις 21.04.2023 στο <https://www.oecd.org/greengrowth/36655769.pdf>, σ.15

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ

Η πολιτιστική κληρονομιά και η προβολή της απασχολεί σε παγκόσμιο επίπεδο όλες τις επιστημονικές και κυβερνητικές κοινότητες. Για την προστασία των μνημείων παγκόσμιου ενδιαφέροντος δημιουργήθηκαν από την επιστημονική κοινότητα ανεξάρτητοι οργανισμοί παγκόσμιας αποδοχής και εμβέλειας. Οι οργανισμοί αυτοί δημιουργήθηκαν στη βάση της Συνθήκης για την προστασία της Παγκόσμιας Πολιτιστικής και Φυσικής Κληρονομιάς.

Ένας παγκοσμίου εμβέλειας οργανισμός είναι η *UNESCO*, η οποία υιοθέτησε τη Συνθήκη το 1972. Η UNESCO είναι ένας παγκόσμιος οργανισμός ευαισθητοποιημένος στην προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς, με στόχο την αφύπνιση της τοπικής και παγκόσμιας κοινωνίας για την σημασία που έχουν τα μνημεία στην πολιτιστική ταυτότητα των εθνών αλλά και της ανθρωπότητας<sup>22</sup>. Έχει συμπεριλάβει στον Κατάλογο της Παγκόσμιας Κληρονομιάς της δεκαοκτώ (18) μνημεία και τοποθεσίες της Ελλάδας, αλλά υπάρχουν και οκτώ (8) ελληνικές εγγραφές στον Αντιπροσωπευτικό Κατάλογο Στοιχείων της Άυλης Πολιτιστικής Κληρονομιάς της.

Ένας ακόμη οργανισμός παγκόσμιου επιπέδου είναι το *ICOMOS*, το Διεθνές Συμβούλιο Μνημείων και Τοποθεσιών το οποίο ιδρύθηκε το 1965, υιοθετώντας τις κατευθυντήριες γραμμές του πλαισίου που διέπουν την *Χάρτα της Βενετίας* για την Αποκατάσταση και Συντήρηση κάθε είδους μνημείων. Το ICOMOS προήρθε ως αντίδραση των καταστροφών που προκλήθηκαν από τον Β΄ παγκόσμιο πόλεμο. Επιπλέον, αποτέλεσε το συμβουλευτικό όργανο της Επιτροπής Παγκόσμιας Κληρονομιάς της ομώνυμης Σύμβασης, η οποία υιοθετήθηκε από τα κράτη μέλη της UNESCO. Στις μέρες μας αποτελεί τον σημαντικότερο διεθνή οργανισμό για την πολιτιστική κληρονομιά με ποικίλο επιστημονικό προσωπικό, το οποίο δραστηριοποιείται σε εθνικές και διεθνείς επιστημονικές επιτροπές για την προώθηση των στόχων του οργανισμού. Το ICOMOS προσπαθεί να ενσωματώσει όλες τις αλλαγές οι οποίες γίνονται σε κοινωνικό, πολιτικό, οικονομικό αλλά και γεωμορφολογικό επίπεδο, ώστε να διαχειριστεί ανάλογα με τον καλύτερο δυνατό τρόπο το διεθνές πολιτιστικό απόθεμα της γης<sup>23</sup>.

<sup>22</sup> UNESCO, Πολιτισμός, 2013 Ανακτήθηκε στις 21.04.2023 στο <https://unescogreece.gr/politismos/>

<sup>23</sup> ICOM, News, 2024, ανακτήθηκε στις 10.02.2024 στο <https://icom-greece.mini.icom.museum>

Επιπλέον, η πολιτιστική κληρονομιά της Ευρώπης προστατεύεται στο σύνολο της από τις πολιτικές των κρατών-μελών, αλλά και η *Ευρωπαϊκή Ένωση* έχει ρόλο για τη διατήρηση και προστασία της. Η ΕΕ με προγράμματα και πολιτικές για τον πολιτισμό ενισχύει τις δράσεις των κρατών μελών<sup>24</sup>. Επίσης, η *Ευρωπαϊκή Επιτροπή* στηρίζει τη συνεργασία μεταξύ των κρατών μελών και αναπτύσσει προγράμματα για την επίτευξη των στόχων της<sup>25</sup>. Οι δράσεις της ΕΕ εξαπλώνονται σε διάφορους κλάδους του πολιτισμού, ατομικές ή συλλογικές εκφράσεις. Οι δράσεις αυτές είναι σημαντικές για την ανάπτυξη των κοινωνιών και την οικονομία τους, καθώς δημιουργούν θέσεις εργασίας, ενώ ταυτόχρονα ενισχύουν την κοινωνική συνοχή στην ανάπτυξη αλλά και στο εμπόριο<sup>26</sup>. Οι κλάδοι του πολιτισμού μπορούν να συμβάλλουν ουσιαστικά στην άνοδο της ελκυστικότητας και της ανταγωνιστικότητας ενός τουριστικού προορισμού, καθώς ο πολιτισμός καθορίζει την ταυτότητα των πόλεων και σε αρκετές περιπτώσεις είναι η αιτία προσέλκυσης τουρισμού σ' αυτές. Η *Ευρωπαϊκή Επιτροπή* στο πρόγραμμα για τον πολιτισμό του 2019-2022 έθεσε προτεραιότητα στην ανάπτυξη των πόλεων και των περιφερειών για την διερεύνηση καινοτομίας των οικονομικών και κοινωνικών προτύπων, ιδιαίτερα στον τρόπο αναγέννησης των πόλεων, όπως είναι η επαναχρησιμοποίηση κτηρίων πολιτιστικής κληρονομιάς, η πρόσβαση στην πολιτιστική κληρονομιά με στόχο ένα βιώσιμο πολιτιστικό τουρισμό. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στηρίζει όλες τις δράσεις για την αναβάθμιση του πολιτιστικού αγαθού μέσω διαφόρων ενωσιακών προγραμμάτων χρηματοδότησης<sup>27</sup>.

Για τα Ευρωπαϊκά Κράτη η πολιτιστική κληρονομιά είναι πρωτεύον ζήτημα γι' αυτό και η προστασία της αναφέρεται σε αρκετά Συντάγματα κρατών. Η Ελλάδα δεν αποτελεί εξαίρεση και στο άρθρο 24 του Συντάγματος αναφέρει ως υποχρέωση του Κράτους την προστασία του φυσικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος, καθώς επίσης των μνημείων, των παραδοσιακών στοιχείων αλλά και ολόκληρων παραδοσιακών περιοχών<sup>28</sup>.

---

<sup>24</sup> Σύμφωνα με το άρθρο 3 της Συνθήκης της ΕΕ και το άρθρο 167 της Συνθήκης για τη λειτουργία της ΕΕ

<sup>25</sup> European Commission, Πολιτιστική κληρονομιά, 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://culture.ec.europa.eu/el/policies/selected-themes/cultural-heritage>

<sup>26</sup> European Commission, Κλάδοι του πολιτισμού και της δημιουργικότητας, 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://culture.ec.europa.eu/el/cultural-and-creative-sectors/cultural-and-creative-sectors>.

<sup>27</sup> European Commission, Πολιτισμός σε πόλεις και περιφέρειες, 2024. Ανακτήθηκε στις 15.02.2024 στο <https://culture.ec.europa.eu/el/policies/culture-in-cities-and-regions>

<sup>28</sup> Σύνταγμα της Ελλάδος, 2019, σ.5715-5716.



Στο *Χάρτη Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της ΕΕ* αναφέρεται στο άρθρο 22 η υποχρέωση σεβασμού της Ένωσης στην πολιτιστική, θρησκευτική και γλωσσική πολυμορφία<sup>29</sup>. Επίσης, η *Ευρωπαϊκή Επιτροπή των Περιφερειών* στην γνωμοδότηση για τον πολιτισμό με θέμα «*Η πολιτιστική κληρονομιά ως στρατηγικός πόρος για πιο συνεκτικές και βιώσιμες περιφέρειες στην ΕΕ*» τονίζει τη σημασία της πολιτιστικής κληρονομιάς για την ενίσχυση της ενότητας και της ταυτότητας της ΕΕ. Ιδιαίτερος αναφέρεται ότι ο πολιτισμός είναι η λύση στο αντιευρωπαϊκό κλίμα που αναπτύχθηκε στα χρόνια της οικονομικής κρίσης. Επίσης, δηλώνεται η βιώσιμη ανάπτυξη η οποία θα επιτευχθεί με την ανάμειξη της τοπικής κοινωνίας και την ενίσχυση της τοπικής πολιτιστικής κληρονομιάς<sup>30</sup>.

Συγκεκριμένα, στην έκθεση του 2020 από τον *Οργανισμό Οικονομίας Συνεργασίας και Ανάπτυξης*, αναφέρονται προτάσεις για την ανάπτυξη στην ελληνική περιφέρεια εντός του εθνικού στρατηγικού πλαισίου πολιτικής, με σύνθεση της τοπικής κοινωνίας και προβολή της σχέσης πολιτισμού και τουρισμού<sup>31</sup>.

### **3.1 Συμβολή του πολιτιστικού προϊόντος στην οικονομία**

Η μελέτη *ESPON HERITAGE*<sup>32</sup> για την οικονομική αξία της υλικής πολιτιστικής κληρονομιάς είναι η πρώτη μελέτη η οποία βασίζεται σε επίσημες στατιστικές και όχι σε μελέτες περιπτώσεων. Ως εκ τούτου, είναι μια σημαντική καινοτομία στη δημιουργία εργαλείων για πολιτικές περιφερειακής ανάπτυξης, οι οποίες βασίζονται στη γνώση σε (υλικό) πολιτιστικό επίπεδο. Τα αποτελέσματα του έργου *ESPON HERITAGE* δείχνουν ότι, από πλευράς τομέων, ο τουρισμός και οι κατασκευές συμβάλλουν περισσότερο στον οικονομικό αντίκτυπο της υλικής πολιτιστικής κληρονομιάς. Όσον αφορά την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία (ΑΠΑ), η υλική πολιτιστική κληρονομιά συνεισφέρει 1,6% στη συνολική οικονομία των επιχειρήσεων και 3,4% στη συνολική οικονομία των υπηρεσιών στις έντεκα (11) χώρες/περιοχές που ερευνήθηκαν στο έργο *ESPON HERITAGE*.

---

<sup>29</sup> Χάρτης Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, (2000/C 364/01) Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2000, σ.13.

<sup>30</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή των Περιφερειών, Γνωμοδότηση για με θέμα «*Η πολιτιστική κληρονομιά ως στρατηγικός πόρος για πιο συνεκτικές και βιώσιμες περιφέρειες στην ΕΕ*», C 361/06, Έκδοτης Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2018.

<sup>31</sup> Οργανισμός Οικονομίας Σχεδιασμού και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), Περιφερειακή Πολιτική της Ελλάδας μετά το 2020. Αξιολόγηση και Συστάσεις, Εκδόσεις ΟΟΣΑ, 2020..

<sup>32</sup> *ESPON HERITAGE. The Material Cultural Heritage as a Strategic Territorial Development Resource: Mapping Impacts through a Set of Common European Socio-economic Indicators*. 2019 Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://www.espon.eu/cultural-heritage>

Σε πολλές περιπτώσεις, ο αντίκτυπος της υλικής πολιτιστικής κληρονομιάς πρέπει να εκτιμηθεί με τη χρήση αντιπροσωπευτικών μνημείων. Οι στατιστικές δεν έχουν προσαρμοστεί ακόμη στην πολιτιστική κληρονομιά. Δεδομένης της ποικιλομορφίας των τύπων πολιτιστικής κληρονομιάς, των πιθανών επιπτώσεων, των σχετικών τομέων/δραστηριοτήτων και χωρών/περιοχών στην Ευρώπη, απαιτείται κοινή προσέγγιση και ορισμός όλων αυτών των στοιχείων για να αποφευχθεί ο κατακερματισμός της μέτρησης των επιπτώσεων. Υπάρχει δυνατότητα βελτίωσης των υφιστάμενων συστημάτων ταξινόμησης (όπως η Στατιστική Ταξινόμηση Οικονομικών Δραστηριοτήτων στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα – NACE – και η Διεθνής Πρότυπη Ταξινόμηση Επαγγεμάτων – ISCO) για τον καθορισμό των δεικτών επιπτώσεων. Η Eurostat και η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θα διαδραματίσουν βασικό ρόλο.

Ο τομέας πολιτιστικής κληρονομιάς θα επωφεληθεί τελικά από έναν δορυφορικό λογαριασμό ευρωπαϊκής κληρονομιάς, όχι μόνο για τη συλλογή και παρουσίαση συγκρίσιμων οικονομικών δεικτών, αλλά και για να έχει ένα στρατηγικό μέσο για τη λήψη καλύτερων αποφάσεων πολιτικής. Η πολιτιστική κληρονομιά είναι ένα από τα πλέον δυνατά σημεία της Ευρώπης και αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της ζωής των πολιτών της. Σύμφωνα με το Ειδικό Ευρωβαρόμετρο του 2017 για την Πολιτιστική Κληρονομιά, περισσότεροι από επτά (7) στους δέκα (10) ερωτηθέντες (73%) ζουν κοντά σε κάποια μορφή πολιτιστικής κληρονομιάς. Η πολιτιστική κληρονομιά αναγνωρίζεται όχι μόνο ως πηγή γνώσης, κοινωνικής ευημερίας, αίσθησης του «ανήκειν» και κοινοτικής συνοχής, αλλά και ως ουσιαστικό μέρος του κοινωνικοοικονομικού κεφαλαίου της Ευρώπης. Αν και η πολιτιστική κληρονομιά κληρονομείται από το παρελθόν, αποτελεί επίσης έναν «ζωντανό» πολιτιστικό πόρο, ο οποίος διεγείρει ένα ευρύ φάσμα οικονομικών δραστηριοτήτων, καθώς διαχέεται στην ευρύτερη οικονομία, συμβάλλοντας στην απασχόληση και το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (ΑΕΠ).

Κατά την τελευταία δεκαετία, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής έχουν ολοένα και περισσότερο αναγνωρίσει τον ρόλο της πολιτιστικής κληρονομιάς ως στρατηγικού πόρου για την οικονομική ανάπτυξη, την απασχόληση και την εδαφική συνοχή. Αυτό αντικατοπτρίζεται σε πολλά έγγραφα ευρωπαϊκής πολιτικής, πιο πρόσφατα στη *«Νέα Ευρωπαϊκή Ατζέντα για τον Πολιτισμό»*, που εγκρίθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή το Μάιο του 2018 και η *«Ευρωπαϊκή Στρατηγική Κληρονομιάς για τον 21ο αιώνα»*, που εγκρίθηκε από το Συμβούλιο της Ευρώπης τον Απρίλιο του 2017. Η πολιτιστική κληρονομιά έχει εξορθολογιστεί σταδιακά σε διάφορους τομείς

πολιτικής, όπως η πολιτική συνοχής της ΕΕ (περισσότερες από 90 περιφέρειες έχουν συμπεριλάβει τον πολιτισμό και την πολιτιστική κληρονομιά ως μέρος της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης).

Αρκετές πρωτοβουλίες σε ευρωπαϊκό επίπεδο συμβάλλουν στη γενική αξιολόγηση της πολιτιστικής κληρονομιάς, όπως οι *Ευρωπαϊκές Ημέρες Κληρονομιάς*, το *Σήμα Ευρωπαϊκής Κληρονομιάς*, τα *Βραβεία Ευρωπαϊκής Κληρονομιάς* και οι *Πολιτιστικές Πρωτεύουσες της Ευρώπης*. Παρά τις πρόσφατες προσπάθειες για τη βελτίωση των στατιστικών στοιχείων για την πολιτιστική κληρονομιά από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, εξακολουθεί να αποτελεί πρόκληση η πλήρης αποτύπωση της σημασίας του αντικτύπου της στην οικονομία και την κοινωνία. Τα τυποποιημένα ποσοτικά δεδομένα και οι μετρήσεις (συμπεριλαμβανομένων των δεδομένων της Eurostat) προσφέρουν μόνο μερική εικόνα της οικονομικής σημασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς και των επιπτώσεών της σε διάφορους τομείς<sup>33</sup>.

Η πολιτιστική κληρονομιά περιορίζεται σε θεματική (π.χ. αυτόνομες τοποθεσίες πολιτιστικής κληρονομιάς) ή γεωγραφική εμβέλεια (π.χ. συγκεκριμένες περιοχές/χώρες) και έχει τον σαφή περιορισμό ότι η προσέγγιση και τα αποτελέσματά της δεν μπορούν να γενικευθούν. Ως εκ τούτου, υπάρχει επείγουσα ανάγκη να δημιουργηθεί ένα κοινό πλαίσιο στην Ευρώπη για τη συλλογή εναρμονισμένων και συγκρίσιμων δεδομένων για την πολιτιστική κληρονομιά, προκειμένου να αποτυπωθεί πλήρως η συμβολή της στην ευρύτερη οικονομία και κοινωνία. Η υλική πολιτιστική κληρονομιά διεγείρει δραστηριότητες, οι οποίες με τη σειρά τους πυροδοτούν οικονομικές συναλλαγές, που έχουν αντίκτυπο στην τοπική και εθνική οικονομία. Συνεπώς, είναι σημαντικό να προσδιοριστεί η αμφίδρομη σχέση μεταξύ οικονομικής ανάπτυξης και υλικής πολιτιστικής κληρονομιάς. Η προσέγγιση της αλυσίδας αξίας προσφέρει ένα θεωρητικό υπόβαθρο για αυτούς τους στόχους και αποτελεί τη βάση για τον προσδιορισμό των οικονομικών τομέων/δραστηριοτήτων που συνδέονται με την υλική πολιτιστική κληρονομιά. Μια αλυσίδα αξίας μπορεί να οριστεί ως μια ακολουθία δραστηριοτήτων κατά τη διάρκεια της οποίας προστίθεται αξία σε ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία, καθώς περνάει από τη δημιουργία στην τελική διανομή. Το μοντέλο της αλυσίδας αξίας χρησιμοποιείται ως πλαίσιο για την οριοθέτηση οικονομικών τομέων. Αυτό περιλαμβάνει όχι μόνο τον προσδιορισμό των

---

<sup>33</sup> European Commission. Implementation, Results and Overall Assessment of the European Year of Cultural Heritage. 2019. Ανακτήθηκε στις 19.02.2024 στο <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2019:0548:FIN>

βημάτων στην αλυσίδα αξίας αλλά και μια εις βάθος ανάλυση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των παραγόντων που συνεργάζονται για τη δημιουργία οικονομικής αξίας.

Λαμβάνοντας υπόψη τη σχετική σημασία κάθε τομέα/δραστηριότητας στον συνολικό αντίκτυπο της υλικής πολιτιστικής κληρονομιάς σε έντεκα (11) ενδιαφερόμενες χώρες/περιοχές του έργου ESPON HERITAGE, οι μεγαλύτερες επιπτώσεις προέρχονται από τον τουρισμό και τις κατασκευές. Για παράδειγμα, το 73% της συνολικής απασχόλησης δημιουργείται από τον τουρισμό, ενώ ο κατασκευαστικός τομέας έχει δημιουργήσει το 25% της συνολικής απασχόλησης. Για τον κύκλο εργασιών υπάρχουν συγκρίσιμα στοιχεία για όλους τους τομείς/δραστηριότητες, ο τουρισμός παρέχει περισσότερο από το ήμισυ του συνολικού τζίρου και οι κατασκευές μόλις κάτω από το ένα τρίτο του συνολικού τζίρου. Οι άλλοι έξι τομείς/δραστηριότητες παρέχουν αθροιστικά το 12% του συνολικού κύκλου εργασιών. Από αυτούς τους μικρότερους τομείς, ο μεγαλύτερος είναι ο ασφαλιστικός και ο μικρότερος η αρχαιολογία. Όσον αφορά τον αντίκτυπο της υλικής πολιτιστικής κληρονομιάς στην ευρύτερη οικονομία, η υλική πολιτιστική κληρονομιά, κατά μέσο όρο, δημιουργεί το 2,1% της συνολικής απασχόλησης, το 1,0% του συνολικού κύκλου εργασιών και 1,6% της συνολικής ΑΠΑ (εκτός χρηματοοικονομικών και ασφαλιστικών δραστηριοτήτων) στις έντεκα (11) χώρες/περιοχές που ερευνήθηκαν. Είναι δύσκολο να κριθεί αν είναι πολλά ή όχι, αλλά αυτό παρέχει τη βάση για τη συνέχιση της έρευνας, καθώς αυτά είναι τα πρώτα πανευρωπαϊκά στοιχεία. Επιπλέον, η υλική πολιτιστική κληρονομιά εξακολουθεί να εξασφαλίζει χιλιάδες θέσεις εργασίας (549.003 ισοδύναμα πλήρους απασχόλησης στις 11 χώρες/περιοχές που μελετήθηκαν).<sup>34</sup>

Οι *δορυφορικοί λογαριασμοί*<sup>35</sup> καταγράφουν την πλήρη συνεισφορά των οικονομικών δραστηριοτήτων/τομέων στην οικονομία και είναι ιδιαίτερα χρήσιμοι για νέους και μη παραδοσιακούς τομείς, όπως η πολιτιστική κληρονομιά. Ένα άλλο σημαντικό πλεονέκτημα είναι ότι ένας δορυφορικός λογαριασμός επιτρέπει αξιόπιστες συγκρίσεις μεταξύ χωρών/περιοχών.

Επίσης, βελτιώνεται η συνεργασία μεταξύ των χωρών (π.χ. υπό την ηγεσία της Ομάδας Εμπειρογνομόνων για την Πολιτιστική Κληρονομιά της Ευρωπαϊκής

<sup>34</sup> Eurostat. Culture Statistics. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 2019. Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://doi.org/10.2785/118217>

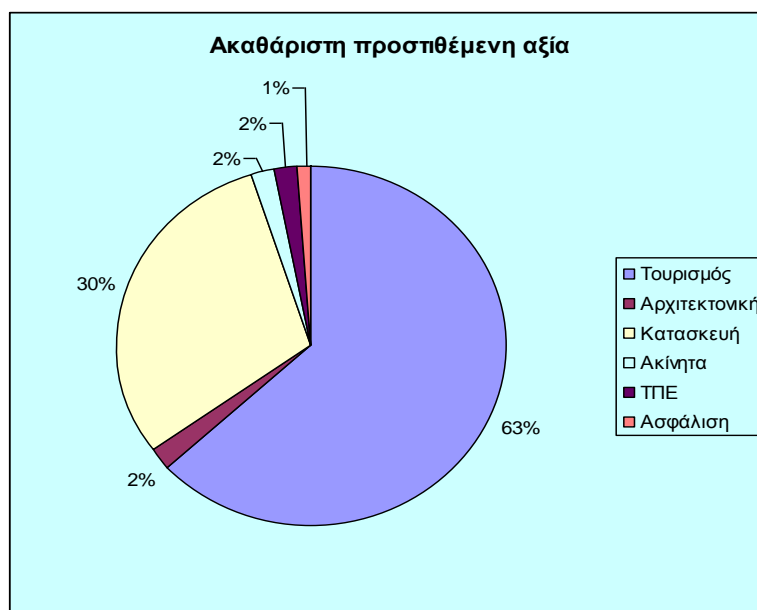
<sup>35</sup> Οι δορυφορικοί λογαριασμοί, συνδέονται με τους τοπικούς και επιτρέπουν να εστιάσει κανείς σε ένα τομέα ανακτήθηκε στις 15.01.2024 στο [https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1431?language\\_content\\_entity=el](https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1431?language_content_entity=el)

Επιτροπής ή του Ευρωπαϊκού Φόρουμ Αρχηγών Κληρονομιάς) για τη διερεύνηση της δυνατότητας εισαγωγής ενός Ευρωπαϊκού Λογαριασμού Δορυφόρου για την πολιτιστική κληρονομιά, σύμφωνα με την αιγίδα της Eurostat.

Δημιουργείται Ομάδα Εμπειρογνομόνων Ανοιχτής Μεθόδου Συντονισμού (OMC), στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ατζέντας για τον Πολιτισμό, για την ανταλλαγή καλών πρακτικών και την ανάπτυξη συστάσεων, για τη μέτρηση του αντίκτυπου του πολιτισμού, συμπεριλαμβανομένης της πολιτιστικής κληρονομιάς στην οικονομία και την κοινωνία.

Επιπλέον, ερευνάται η χρήση εναλλακτικών πηγών για τη συλλογή δεδομένων, συγκεκριμένα τη χρήση μεγάλων δεδομένων και εξασφαλίζεται η κοινοτική και εθνική χρηματοδότηση για μελλοντική έρευνα στον τομέα. Θα μπορούσαν να προβλεφθούν συγκεκριμένες γραμμές δράσης στα επερχόμενα προγράμματα (π.χ. στο πλαίσιο του Horizon Europe)<sup>36</sup>.

Στη συνέχεια ακολουθεί σχήμα στο οποίο φαίνεται η ακαθάριστη προστιθέμενη αξία των κλάδων του τουρισμού, της αρχιτεκτονικής, των κατασκευών, των ακίνητων των ΤΠΕ και του ασφαλιστικού κλάδου.



Source: ESPON<sup>37</sup>

<sup>36</sup> Vanhoutte, C. Satellite Account for Immoveable Heritage of Flanders – Conceptual Framework. (In Dutch.) Flanders Heritage Agency. 2019. Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://oar.onroendergoed.be/item/5158>

<sup>37</sup> ESPON «based on the ESPON HERITAGE project» 2020. Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://www.espon.eu/working-paper-cultural-heritage>

Όπως φαίνεται το μεγαλύτερο μέρος εσόδων προκύπτει από τον τουριστικό τομέα αρχικά και έπειτα από τον κατασκευαστικό. Ελάχιστα ποσοστά μοιράζονται στους υπόλοιπους κλάδους. Δηλαδή, τα έσοδα προκύπτουν από τον τουρισμό που κατά ένα μεγάλο ποσοστό έρχονται από τον πολιτισμό. Επίσης, το μεγάλο ποσοστό από τον κατασκευαστικό τομέα προκύπτει εν μέρει και εξαιτίας των τουριστών που φέρνει ο πολιτισμός.

Ως εκ τούτου, συμπεραίνουμε ότι ο πολιτισμός συμβάλλει στην οικονομία και ανάπτυξη της χώρας, αλλά κάτι τέτοιο δεν αποτυπώνεται στις έρευνες, καθώς η συμβολή του δεν είναι άμεσα μετρήσιμη, αλλά έμμεσα. Δηλαδή, ο τουρισμός, ο οποίος προκύπτει από τον πολιτισμό, είναι αυτός που φέρνει έσοδα μέσα από τις διάφορες μορφές κατανάλωσης και εξόδων που θα πραγματοποιήσει ο επισκέπτης, όσο βρίσκεται στη χώρα. Άρα η εισφορά του πολιτισμού στην οικονομία θα αποδειχθεί μόνο αν οι έρευνες στοχεύσουν στην αύξηση των εσόδων των κατά τόπους επιχειρήσεων, σε συνάρτηση με τα δεδομένα που θα δοθούν από την σύζευξη τους με τα δεδομένα επισκεψιμότητας αρχαιολογικών χώρων και μουσείων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

### 4.1 Στρατηγική επικοινωνίας επιχειρήσεων και η εφαρμογή της από τους πολιτιστικούς οργανισμούς

Μια επιχειρηματική στρατηγική χαρακτηρίζεται ως ένα σύνολο ενεργειών που εκτελεί ένας οργανισμός για την υλοποίηση συγκεκριμένου επιχειρηματικού σχεδίου. Αυτό αποτελεί μια πάγια τακτική που εφαρμόζεται διεθνώς για την αντιμετώπιση προβλημάτων και την μακροπρόθεσμη ανάπτυξη κάθε επιχείρησης.

Η επικοινωνία, ως έννοια, έχει κριθεί αναγκαία στην εξέλιξη των πολιτισμών, καθώς συνδέεται άρρηκτα με την κοινωνικοποίηση, τη συζήτηση η οποία οδηγεί στην ανταλλαγή απόψεων, σκέψεων και εμπειριών<sup>38</sup>. Στις σύγχρονες κοινωνίες η επικοινωνία έχει γίνει πολύπλοκη, καθώς έχουν αλλάξει οι τρόποι προσέγγισης, τόσο μεταξύ των ανθρώπων, όσο και μεταξύ των θεσμών. Πλέον, η πληροφορία βρίσκεται διάχυτα και εύκολα, αλλά ταυτόχρονα είναι απρόσωπη και μοιάζει περισσότερο θεσμική παρά ουσιαστική. Τα λεγόμενα *Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης* (ΜΜΕ), ακριβώς επειδή έχουν πρόσβαση σχεδόν σε όλο το κοινό στο οποίο απευθύνονται, προβάλλουν την πληροφορία αλλά με τρόπο που «εξασφαλίζουν» την άποψη του κοινού, διαμορφώνοντας συνειδήσεις και αξίες. Ως εκ τούτου, αυτή την ευκολία στην πρόσβαση της πληροφορίας με μαζικούς αποδέκτες χρησιμοποιούν και οι πολιτιστικοί οργανισμοί για να ενημερώσουν το κοινό για τις δράσεις τους, δημιουργώντας μια συνεχή σχέση αλληλεπίδρασης με αυτό, η οποία οδηγεί στην ενδυνάμωση των σχέσεων τους. Επιπλέον, η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει φέρει μια επανάσταση στην επικοινωνία, τόσο τη θεσμική, όσο και την προσωπική. Η ανάπτυξη της επικοινωνίας συμβάλλει στο να μπορούν οι φορείς και οι πολιτιστικοί οργανισμοί να γνωστοποιήσουν το μήνυμά τους παντού, καθώς με τη βοήθεια της τεχνολογίας και κυρίως με την δημιουργία των social media δεν υπάρχουν περιορισμοί, ούτε εδαφικοί αλλά ούτε και πολιτισμικοί<sup>39</sup>. Η επικοινωνία είναι ένα θεμελιώδες μέρος της καθημερινότητας των ανθρώπων. Σε αυτό το πλαίσιο το ίδιο ισχύει και για κάθε εταιρεία ή φορέα. Έτσι, ο όρος «στρατηγική επικοινωνίας» είναι

<sup>38</sup> Carey, J. W., *Communication as culture: Essays on media and society* (Revised). A cultural approach to communication, published: London:Routledge, New York, 2009, σ. 11-28.

<sup>39</sup> Κάστορας Σ. Πολιτιστική Επικοινωνία, Αρχές και μέθοδοι επικοινωνίας. Α΄, εκδ. ΕΑΠ, Πάτρα. 2002, σ.67-71.

η γνώση του καταλληλότερου τρόπου μετάδοσης του σωστού μηνύματος (αξιών, φιλοσοφίας), τόσο στον πελάτη, όσο και στο κοινό.

Η διεργασία του στρατηγικού σχεδιασμού δεν είναι άλλη από το μάρκετινγκ, το οποίο σύμφωνα με τους Kotler και Keller «...είναι ένα εργαλείο που αξιοποιείται από τις επιχειρήσεις προκειμένου να οδηγήσει στην αύξηση των πελατών και στο χτίσιμο της αφοσίωσής τους»<sup>40</sup>. Ο σχεδιασμός σωστής στρατηγικής περιλαμβάνει ένα πλέγμα ενεργειών που θα καθορίζει τα μηνύματα και το στυλ επικοινωνίας, τα οποία με τη σειρά τους θα βοηθήσουν τον οργανισμό να στραφεί αποτελεσματικά στον κοινό στόχο (εσωτερικό ή εξωτερικό). Η διαδικασία για την επίτευξη του επικοινωνιακού σχεδιασμού έχει διάφορα στάδια, όπως η επιλογή στοχευμένων συνοπτικών μηνυμάτων, τα μέσα προβολής του μηνύματος και η αξιολόγηση αυτής της εφαρμοσμένης επικοινωνίας. Εξάλλου, από την αποτελεσματικότητα της πολιτιστικής επικοινωνίας και της απήχησης που έχει στο κοινό, κρίνεται η επίτευξη των οργανωτικών στόχων του οργανισμού, δηλαδή η βιωσιμότητα του, καθώς και η διάκριση του σε τοπικό, εθνικό ή και παγκόσμιο επίπεδο<sup>41</sup>.

Ωστόσο, για να είναι εφικτή και αποδοτική η στρατηγική επικοινωνία θα πρέπει να βασιστεί στην ανάπτυξη κατάλληλων μηνυμάτων στο κοινό/αποδέκτη. Προϋπόθεση είναι η στρατηγική επικοινωνίας να χρησιμοποιήσει τα ακόλουθα ερωτήματα:

- Ποιος είναι ο χαρακτήρας του μηνύματος (ατομικά γνωρίσματα, ιδιαιτερότητες κτλ.)
- Τι αναφέρει η πηγή (περιεχόμενο και μορφή μηνυμάτων)
- Σε ποιον απευθύνεται (δέκτης των μηνυμάτων)
- Με ποιο δίαυλο θα σταλούν τα μηνύματα (κανάλι επικοινωνίας πηγής και δέκτη)
- Η κατάληξη της επικοινωνίας (σε ποιο ποσοστό επιτεύχθηκε ο βασικός στόχος της πηγής).

Η ουσία της στρατηγικής επικοινωνίας είναι να προσδιορίσει τις τεχνικές και τις μεθόδους για την προώθηση και διαφήμιση των προϊόντων μιας εταιρείας ή/και πολιτιστικής μονάδας *«καθώς αυτός είναι ο μόνος τρόπος για να μεταδώσει/μεταφέρει*

---

<sup>40</sup> Kotler P, Keller KL. Marketing management 12e. New Jersey. 2006, σ.199.

<sup>41</sup> Γκαντζιάς Α. Η διαχείριση των πολιτιστικών αγαθών: Οι τεχνολογικές και οικονομικές διαστάσεις των πολιτιστικών αγαθών στην κοινωνία των πληροφοριών και της γνώσης, 2008, σ.37-47.



στους δυνητικούς πελάτες τα οφέλη του»<sup>42</sup>. Το έργο και η δράση που έχει η στρατηγική επικοινωνία για κάθε είδους οργανισμό είναι υψίστης σημασίας. Οι δημόσιες σχέσεις αποτελούν έναν από τους πυλώνες για τη διατήρηση του καλού ονόματος μιας επιχείρησης. Οι δημόσιες σχέσεις αντιστοιχούν σε μια διεργασία, η οποία εμπεριέχει περίπλοκα, λεπτά και εξαιρετικά ζητήματα εύρους. Συμβάλλει στην ανοιχτή και αμφίδρομη επικοινωνία και κατανόηση ανάμεσα στην εκάστοτε επιχείρηση και τους πελάτες, τους συνεργάτες, το ευρύ κοινό. Επιπλέον, συνδέεται με το μάνατζμεντ.

Όπως όλες οι μορφές επικοινωνίας, οι δημόσιες σχέσεις περιλαμβάνουν πολλαπλά μέρη, όπως την ολιστική άποψη για την εταιρεία (αξίες, υπηρεσίες, στόχοι, προγραμματισμός). Όλα αυτά επιτυγχάνονται με την ευθυγράμμιση της ομάδας επικοινωνίας που είναι η διαφήμιση μέσω ραδιοφώνου, οι αφίσες, το δελτίου τύπου, το διαδίκτυο (πλατφόρμες), οι εφημερίδες, η διεξαγωγή έρευνας αγοράς, μια εκδήλωση κλπ.

Το σημαντικότερο από όλα είναι η θετική αντίληψη που θα αποκτήσει το κάθε άτομο για την επωνυμία και η μετάδοση σωστού μηνύματος (δημιουργία θετικού αντίκτυπου) στο ευρύ κοινό<sup>43</sup>.

Η *επικοινωνιακή πολιτική* είναι ένα σημαντικό μέσο για την προβολή του οργανισμού και συνήθως ακολουθούνται κάποια στάδια για τον ολοκληρωμένο σχεδιασμό της. Αρχικά, γίνεται η επιλογή των βασικών αλλά και των επιμέρους στόχων (SMART), με αναλυτική μελέτη, η οποία θα φανερώσει όλους τους παράγοντες μεταφοράς του βασικού μηνύματος στον αποδέκτη-κοινό και την επιρροή που μπορεί να έχει από αυτούς. Ένα παράδειγμα είναι μια εκδήλωση του οργανισμού, η οποία μπορεί να έχει αυξημένη επισκεψιμότητα και μέσα από αυτήν ο επισκέπτης μπορεί να αναθεωρήσει την άποψη που είχε αποκτήσει ως τότε για τον οργανισμό. Το δεύτερο στάδιο είναι η ανάλυση του κοινού, δηλαδή η μελέτη για την ταυτότητα του κοινού. Με αυτό τον τρόπο ο οργανισμός αναγκάζεται να συγκεκριμενοποιήσει το κοινό στο οποίο απευθύνεται βάση ηλικίας, ενδιαφερόντων, ιδιαιτεροτήτων και προτιμήσεων. Επίσης, θα μπορέσει να ερμηνεύσει τις τάσεις, τις επιθυμίες και τις προσδοκίες του, ώστε να γίνει πιο στοχευμένη η προσέγγιση του. Για να πραγματοποιηθεί αυτή η ανάλυση του κοινού, ο οργανισμός θα πρέπει π.χ. να

---

<sup>42</sup> O'Sullivan PB, Carr CT. Masspersonal communication: A model bridging the mass-interpersonal divide. *New media & society*. 2018 Mar;20(3):1161-80.

<sup>43</sup> οπ.π.

χρησιμοποιήσει τα τεχνολογικά μέσα που του δίνονται από τα φίλτρα αναζήτησης και cookies των social media<sup>44</sup>. Το επόμενο στάδιο είναι η επιλογή των μέσων και των ενεργειών οι οποίες θα χρησιμοποιηθούν από τον οργανισμό. Με αυτό τον τρόπο διασφαλίζεται η μελέτη του περιβάλλοντος και των παραγόντων που το συνθέτουν. Δηλαδή, το περιεχόμενο και η μορφή του μηνύματος, η αξιολόγηση της πηγής, το μέσο που θα χρησιμοποιηθεί για την προβολή του, ο τρόπος και ο χρόνος αποστολής αλλά και αν είναι σύμφωνο με τις εκάστοτε κοινωνικοπολιτικές αντιλήψεις για να είναι αποδεκτό από το κοινό<sup>45</sup>. Γι' αυτό έχει παρατηρηθεί ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί χρησιμοποιούν συνδυαστικά έντυπο (π.χ. φυλλάδια, αφίσες κ.ά.) και ψηφιακό υλικό (π.χ. ιστότοπο οργανισμού και μέσα κοινωνικής δικτύωσης) για την κάλυψη των ιδιαίτερων επικοινωνιακών αναγκών τους<sup>46</sup>. Το τελευταίο στάδιο έχει να πραγματευτεί τον έλεγχο και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της επικοινωνιακής πολιτικής. Δηλαδή, την μέτρηση και αξιολόγηση της στρατηγικής που ακολούθησαν για την επικοινωνία, μέσα από ποιοτικά (π.χ. σχόλια επισκεπτών) και ποσοτικά (π.χ. επισκεψιμότητα ισότοπου) μέτρα. Συνεπώς, το κοινό είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με την ολοκλήρωση της πολιτιστικής εμπειρίας, αφού η «διαδρομή» της είναι φτιαγμένη για να του προσφέρει εκτός από γνώση, συναισθηματικές, κοινωνικές, ψυχολογικές και πνευματικές εμπειρίες<sup>47</sup>.

Η επικοινωνιακή πολιτική σχετίζεται τόσο με την αναπτυξιακή στρατηγική του μάρκετινγκ όσο και με την οικονομική πολιτική. Ο συνδυασμός αυτών θα θέσει τις βάσεις που θα οριστούν οι στόχοι αλλά και τα αποτελέσματα τους στο βραχυπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο μέλλον. Επίσης, μέσω της αναπτυξιακής στρατηγικής θα επιλεγθούν και οι ενέργειες που πρέπει να γίνουν για την επίτευξη τόσο των οικονομικών στόχων όσο και της κοινωνικής ευημερίας των πελατών-πολιτών, καθώς οι στόχοι οφείλουν να έχουν και κοινωνικό πρόσημο<sup>48</sup>.

Παρατηρούμε, λοιπόν, ότι οι οργανισμοί οφείλουν να «ανακαλύπτουν» νέους, βελτιωμένους τρόπους προσέγγισης, ελκυστικούς προς το κοινό, όπως είναι οι

---

<sup>44</sup> Aririguzoh S. Communication competencies, culture and SDGs: effective processes to cross-cultural communication. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2022 Mar 23;9(1):1-1.

<sup>45</sup> Kolb BM. *Marketing for cultural organizations: New strategies for attracting audiences*. Routledge; 2013 Jul 18.

<sup>46</sup> DeVereaux C, Höhne S, Tröndle M, Wesner S, Woddis J, editors. *Journal of Cultural Management and Cultural Policy/Zeitschrift für Kulturmanagement und Kulturpolitik: Vol. 8, Issue 2: Artists' Narratives in Cultural Policy and Management Research*. transcript Verlag; 2022 Dec 31.

<sup>47</sup> Hill E, O'Sullivan T, O'Sullivan C. *Creative arts marketing*. Routledge; 2012 Jun 25, σ.294.

<sup>48</sup> Levy B, Fukuyama F. *Development strategies: integrating governance and growth*. World Bank Policy Research Working Paper. 2010(5196).

πολιτιστικές εκδηλώσεις. Το διαδίκτυο και οι εφαρμογές του βοήθησαν σε μια νέα προσέγγιση, καθώς έδωσε τη δυνατότητα εικονικής περιήγησης σε άτομα που δεν είχαν προηγούμενη επαφή, μετατρέποντας μέρος του κοινού, σε επισκέπτες στον ίδιο τον πολιτιστικό οργανισμό<sup>49</sup>.

Οι οργανισμοί-μουσεία παράγουν πολιτισμό και με τον εκσυγχρονισμό που έφεραν τα κοινωνικά δίκτυα σε συνδυασμό με τη δημιουργία ισότοπων προσέγγισαν νέο κοινό.

#### 4.2 Πολιτιστικοί οργανισμοί και στρατηγική επικοινωνίας

Υπάρχουν πολλές προσεγγίσεις και προσανατολισμοί για να περιγράψουν τι είναι οι *πολιτιστικοί οργανισμοί/μονάδες*. Πρόκειται για «ένα σύνολο ατόμων που δρουν ομαδικά με εθελοντικό έργο αλληλεγγύης, κοινωνικής ενεργοποίησης και προσφοράς όπου διέπονται από τις αρχές του γενικού (δημόσιου) συμφέροντος ώστε να παρέχουν εργασία με την πάροδο του χρόνου σε συγκεκριμένες δράσεις με καλλιτεχνικό ή πολιτιστικό χαρακτήρα, ενώ σχετίζονται με την ανάπτυξη της περιοχής που κατοικούν για την προσφορά αυτού του έργου στην κοινότητα»<sup>50</sup>. Έτσι, γίνεται αντιληπτό ότι σε αυτού του είδους τους οργανισμούς υπάρχει η συμμετοχή ατόμων που λειτουργούν από κοινού προκειμένου να επιτύχουν έναν σημαντικό σκοπό. Ο βασικός αυτός σκοπός είναι η παραγωγή και προβολή πολιτιστικών δημιουργημάτων (πχ. παραγωγή πολιτισμού, κατανάλωση πολιτισμού, διαφύλαξη, έρευνα κ.ά.).

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί είναι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη μόνιμων πολιτιστικών διαδικασιών στην επικράτειά τους, χωρίς απαραίτητα να συνδέονται με το κρατικό επίπεδο ή την αγορά πολιτιστικών αγαθών ή υπηρεσιών. Ωστόσο, συμβάλλουν στην ανάπτυξη της οικονομίας του κράτους.

Όπως αναφέρει το European Commission, Staff Working Document on Competitiveness of European High-End Industries, SWD<sup>51</sup> «ο πολιτισμός λόγω της

---

<sup>49</sup> Kikalishvilili, G., Social Media Strategy and Audience Engagement in Museum Boijmas Van Beuningen. Published Erasmus University Rotterdam, Rotterdam 2020, σ. 16-17.

<sup>50</sup> Γκαντζιάς Γ. Πολιτιστική Πολιτική, Διαχείριση, Διοίκηση και Γενικό (Δημόσιο) Συμφέρον. Πολιτιστική Πολιτική, Διαχείριση Διοίκηση και Γενικό (Δημόσιο) Συμφέρον: Πολιτισμικές και Πολιτιστικές Προκλήσεις. 2015.

<sup>51</sup> European Union, COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT, 2021. Ανακτήθηκε στις 19.01.2024 στο <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a9aeb01e-ae95-11eb-9767-01aa75ed71a1>, σ.286

σημασίας του έχει αναδειχθεί στις εκθέσεις διεθνών οργανισμών (ΟΟΣΑ, Παγκόσμια Τράπεζα κλπ.) καθώς παίζει θετικό ρόλο στην ενδυνάμωση των ευρωπαϊκών κοινωνιών επειδή συντείνει, α) στην αύξηση θέσεων εργασίας, β) στην ενίσχυση των επενδύσεων για έρευνα, γ) στην εξοικονόμηση ενεργειακών πόρων, δ) στην αύξηση του εγχώριου ΑΕΠ και ως εκ τούτου στην ενδυνάμωση της οικονομίας, ε) συμβάλλει στο ευρωπαϊκό ΕΑΠ με ποσοστό πάνω από το 4,5%. Πολλοί άνθρωποι ενδιαφέρονται για τα πολιτιστικά δρώμενα μέσω της ενεργούς συμμετοχής τους και αυτό φανερώνει τη σημαντική σύνδεση μεταξύ οικονομίας, πολιτισμού και δημιουργίας.

Επιπλέον, ο πολιτισμός συμβάλλει σημαντικά στην οικονομία όλων των ευρωπαϊκών κρατών. Όλο το εύρος των φορέων που συμμετέχουν και παράγουν πολιτιστικό έργο έχει επίπτωση στις αντίστοιχες αγορές υπηρεσιών τους, οι οποίες έχουν μεγάλες επενδυτικές δυνατότητες. Αυτό βοηθά άμεσα στην ενίσχυση της οικονομίας. Στις μέρες μας η ευρωπαϊκή βιομηχανία πολιτισμού η οποία βρίσκεται στα ύψη καθώς αντιστοιχεί στο 70% της παγκόσμιας αγοράς, δεν προσφέρει μόνο στην απασχόληση και τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις αλλά και σε φορολογικές και άλλες εισφορές στους κρατικούς προϋπολογισμούς και την κοινωνική ασφάλιση. Σύμφωνα με πρόσφατα στοιχεία είναι γεγονός ότι απασχολεί περισσότερο από επτά (7) εκατομμύρια άτομα».

Προκειμένου η σφαίρα του πολιτισμού να λειτουργεί ορθά και να μπορεί να δημιουργεί και να προσφέρει πολιτιστικό έργο είναι απαραίτητη η υιοθέτηση ειδικού σχεδιασμού στρατηγικής. Αυτό θα βοηθήσει στον προσανατολισμό της κατεύθυνσής του με σκοπό την καλύτερη απόδοση και μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητάς του<sup>52</sup>.

Πέρα από την καλή οργάνωση, η εξέλιξη κάθε πολιτιστικού οργανισμού επηρεάζεται από το βαθμό απήχησης του έργου που παράγει στο αισθητήριο των καταναλωτών-επισκεπτών του. Έτσι, η συμπεριφορά του καταναλωτή επηρεάζεται πάντα από μια σειρά παραγόντων όπως οι πολιτιστικοί, οι κοινωνικοί και οι προσωπικοί. Όσον αφορά τους πολιτιστικούς θεωρούνται οι πιο κρίσιμοι γιατί συνδέονται με τις αισθητικές και πνευματικές ανάγκες των ανθρώπων. Η κουλτούρα, η υποκουλτούρα και η κοινωνική τάξη επιδρούν έως ένα βαθμό στις προτιμήσεις του κοινού, ενώ η ίδια η κουλτούρα είναι κινητήρια δύναμη γιατί έχει να κάνει με την

---

<sup>52</sup> Ζούνης Π. Στρατηγικές στο τοπίο των πολιτιστικών οργανισμών στην κοινωνία των πληροφοριών και της γνώσης, 2008.

ψυχολογία του καταναλωτή, τις προσδοκίες και επιθυμίες του. Για όλους αυτούς τους λόγους, οι μονάδες χρειάζεται να έχουν μια καλή επικοινωνία με άλλες πιθανές ομάδες ενδιαφερομένων, καθώς και με τον πολίτη-καταναλωτή μέσω βασικών εργαλείων, όπως είναι η διαφήμιση, η προβολή προϊόντων, οι δημόσιες σχέσεις αλλά και οι εκδηλώσεις<sup>53</sup>.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η στρατηγική δεν αφορά μόνο τις επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα από τη δεκαετία του 1980 και μετά, η στρατηγική εισήχθη και στους πολιτιστικούς οργανισμούς ως σύνολο χειρισμών με στόχο να γίνουν βιώσιμοι, αποτελεσματικοί και αποδοτικοί. Στην πορεία, κατά τη δεκαετία του 1990 αυτό διευρύνθηκε και οδήγησε στην δημιουργία τεσσάρων ξεχωριστών σχολών στρατηγικής σκέψης: κλασική (ορθολογιστική με οικονομικά στοιχεία), εξελικτική (μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος), διαδικαστική (αλληλεπενέργεια ανάμεσα σε κοινωνικές ομάδες και οργανισμούς), συστημική (ενωμένη σε ένα κοινωνικοπολιτικό και συνάμα πολιτιστικό πλέγμα). Σήμερα έχει επικρατήσει η σχολή που στηρίζεται στην αποδοτική συγκρότηση των παραγωγικών πόρων ενός οργανισμού και στην προώθηση διοικητικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων, γεγονός το οποίο πρακτικά σημαίνει ότι οι αποφάσεις που λαμβάνονται μερικές φορές δύνανται να αλλάζουν ή να μεταβάλλονται για κάποιους σκοπούς<sup>54</sup>.

Προκειμένου να αναπτυχθεί η εκάστοτε στρατηγική όσον αφορά έναν πολιτιστικό οργανισμό πρέπει πρώτα να προσδιοριστεί το έργο το οποίο θέλει να επιτελέσει (τι επιδιώκει να πέτυχει) και το όραμά του (τι θέλει να γίνει, το ιδανικό το οποίο έχει και σε ποια σημεία δίνει μεγαλύτερη βαρύτητα). Ο Byrnes<sup>55</sup> προτάσσει πέντε κύρια ερωτήματα που επηρεάζουν το στρατηγικό πλάνο τα οποία είναι τα εξής:

- Γιατί; (λόγος σύνταξης σχεδίου)
- Τι; (ποιο συγκεκριμένο έργο αφορά το σχέδιο)
- Ποιος; (ποιοι θα το κάνουν πράξη)
- Πότε; (ποια μελλοντική χρονική στιγμή)
- Πού; (παρούσα και επιθυμητή κατάσταση)

---

<sup>53</sup> Kotler P, Keller KL. Marketing management 12e. New Jersey. 2006.

<sup>54</sup> Βινιεράτου Μ, Γεωργίου Α, Γλύτση Ε, Κιούκας Α, Κοσκινά Α, Μπουσουλέγκα Χ, Οικονόμου Μ, Σκούρα Β, Ταξοπούλου Ι, Χαμπούρη-Ιωαννίδου Α., *Πολιτιστική Πολιτική και Διοίκηση*. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. 2003, σ. 31-32-35

<sup>55</sup> Ζούνης Π., *Στρατηγικές στο τοπίο των πολιτιστικών οργανισμών στην κοινωνία των πληροφοριών και της γνώσης*, 2008.

Επομένως, ο επικοινωνιακός του σχεδιασμός<sup>56</sup> βασίζεται αφενός στη γνώση του αντικειμένου της εκδήλωσης και αφετέρου στη σωστή επιλογή των ερεθισμάτων που θα ωθήσουν το κοινό-στόχο να επισκεφτεί τον πολιτιστικό χώρο και να απολαύσει το πολιτιστικό αγαθό ή την υπηρεσία του. Ουσιαστικά με τον τρόπο προβολής του πολιτιστικού προϊόντος και την παροχή λεπτομερών πληροφοριών παρέχεται στο κοινό μια θετική εμπειρία. Σύμφωνα με τον Μπαντιμαρούδη *«Πολιτιστική επικοινωνία δύναται να χαρακτηριστεί πάσης φύσεως παραγωγή και διάδοση ενός πολιτιστικού αγαθού από το δημιουργό του αλλά και η αποδοχή από τον κάθε πολίτη-καταναλωτή»*<sup>57</sup>.

Για την λειτουργία και ορθή διαχείριση ενός οργανισμού, τέσσερα (4) είναι τα βασικά βήματα στρατηγικής σχεδίασης:

- α) Οι πραγματικοί σκοποί, που εκφράζουν την κατεύθυνση του οργανισμού και συνδυάζουν τις δυνατότητες αυτού με το περιβάλλον στο οποίο ενεργεί.
- β) Η εκτίμηση της παρούσας κατάστασης.
- γ) Η εφαρμογή στρατηγικής (κατάλληλη, αποδεκτή ή εφικτή) ύστερα από εκτίμηση του εξωτερικού περιβάλλοντος του οργανισμού και της δράσης του.
- δ) η επίβλεψη του ποσοστού απόδοσης της στρατηγικής όπου μέσω έγκυρων κριτηρίων (οικονομικά, κοινό, μέθοδοι, ανανέωση οργανισμού, προσωπικό) υλοποιείται η αποτίμηση της αποτελεσματικότητάς της<sup>58</sup>.

Είναι κοινά παραδεκτό ότι όλες οι πολιτιστικές μονάδες επιδιώκουν τη διάπλαση κοινωνικής και ατομικής συνείδησης και ιδιαίτερης φύσης μέσα από εκθέσεις και προβολή υλικού πολιτισμού. Όπως επισημαίνει η Σκαλτσά<sup>59</sup> *«... οι πολίτες δύναται να διαλέξουν μέσα από πληθώρα δραστηριοτήτων για την ποιοτική αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου τους. Δεν είναι μόνο η τηλεόραση και ο κινηματογράφος αλλά και άλλες δυνατότητες οι οποίες προσφέρουν τέρψη και ψυχική χαρά στον κάθε ενδιαφερόμενο»*.

---

<sup>56</sup> Getz D. Event management and event tourism. University of Calgary, Canada; 2004.

<sup>57</sup> Μπαντιμαρούδης Φ. Πολιτιστική Επικοινωνία–Οργανισμοί, θεωρίες, μέσα. Αθήνα: Κριτική. 2011.

<sup>58</sup> Βινιεράτου Μ, Γεωργίου Α, Γλύτση Ε, Κιούκας Α, Κοσκινά Α, Μπουσουλέγκα Χ, Οικονόμου Μ, Σκούρα Β, Ταξοπούλου Ι, Χαμπούρη-Ιωαννίδου Α. Πολιτιστική Πολιτική και Διοίκηση. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. 2003, σ.45.

<sup>59</sup> Σκαλτσά Μ. Οι πελάτες των μουσείων: Τακτικές για την προσέλκυσή τους. στο Σκαλτσά, Μ. Για τη Μουσειολογία και τον Πολιτισμό, Θεσσαλονίκη: Εντευκτήριο. 1999, σ.124.

Επομένως, σχεδιάζοντας μια καθορισμένη στρατηγική, κάθε πολιτιστικός οργανισμός δύναται να πραγματοποιήσει πάσης φύσεως πολιτιστικές δράσεις/ενέργειες οι οποίες σύμφωνα με τον Γκαντζιά<sup>60</sup> είναι: «ένα μείγμα ενεργειών και δράσεων με σκοπό την παραγωγή πολιτιστικού αγαθού, υπηρεσίας, προϊόντος, το οποίο επιδιώκει να προσφέρει στον πραγματικό, όσο και στο ψηφιακό τοπίο του πολιτισμού». Πρόσωπα ή και ομάδες, όπως είναι η πολιτεία, οι κερδοσκοπικοί και μη οργανισμοί, ιδρύματα, κοινότητες και η ιδιωτική πρωτοβουλία. Οι πολιτιστικές δράσεις αποτελούν το αντικείμενο της πολιτιστικής ταυτότητας και αυτογνωσίας που φέρνει κοντά τους ανθρώπους και εδραιώνει την κοινωνία.

Ωστόσο, η προβολή κάθε πολιτιστικής αξίας έχει σημασία μονάχα εφόσον σέβεται τις επιθυμίες των πολιτών και αν βγάζει στην επιφάνεια τις αρχές γενικού-δημοσίου δίκαιου, αν προσφέρει δυνατότητες για δημιουργικότητα, έκφραση και συμμετοχική ελευθερία, αναδεικνύει τον πολιτισμό και συντείνει στην δημιουργική επικοινωνία και συμβάλλει στην ανάπτυξη της προσωπικότητας των ανθρώπων.

Για την υλοποίηση μιας πολιτιστικής εκδήλωσης επιβάλλεται να υπάρξει ένα σχεδιάγραμμα που περιλαμβάνει ορισμένα αλληλοσυμπληρούμενα στάδια, αλλά και αποκλίσεις από το βασικό πλάνο. Σύμφωνα με Γκαντζιά<sup>61</sup> τα στάδια αυτά είναι:

1. *Επινόηση ιδέας*: θέμα με κριτήριο τα άτομα στα οποία θα απευθυνθεί.
2. *Οργάνωση - προπαρασκευή*: προσδιορισμός στόχων, επιλογή ατόμων που θα συμμετάσχουν και χώρου, συγκέντρωση απαραίτητων πόρων για χρηματοδότηση, ανάπτυξη χρονοδιαγράμματος.
3. *Παραγωγή*: «φιλοξενία» της πολιτιστικής δράσης στον εκάστοτε χώρο που τροποποιείται και εφοδιάζεται ανάλογα, προβολή, και διαφήμιση στα ΜΜΕ, ανάπτυξη ταυτόχρονων εκδηλώσεων, υλικοτεχνικός σχεδιασμός και τοποθέτησή του.
4. *Λειτουργία – πραγματοποίηση*: Συνέντευξη τύπου, έναρξη/εγκαίνια, εκπαιδευτικά προγράμματα, συνεργασία με δημοσιογράφους, φύλαξη/περιφρούρηση και τέλος ολοκλήρωση εκδήλωσης και καθαρισμός χώρου.

---

<sup>60</sup> Γκαντζιάς Γ. Πολιτιστική Πολιτική, Διαχείριση, Διοίκηση και Γενικό (Δημόσιο) Συμφέρον. Πολιτιστική Πολιτική, Διαχείριση Διοίκηση και Γενικό (Δημόσιο) Συμφέρον: Πολιτισμικές και Πολιτιστικές Προκλήσεις. 2015.

<sup>61</sup> οπ.π., σ.15.

5. *Απολογισμός*: εκτίμηση της διοργάνωσης (θετικά και αρνητικά, επισκεψιμότητα, απήχηση), έρευνα υλοποίησης ή όχι αρχικών στόχων.

### 4.3 Εξωστρέφεια των μουσειακών εκθέσεων

#### 4.3.1 Η επικοινωνιακή διαδικασία στα μουσεία

Σήμερα η επικοινωνιακή δραστηριότητα είναι θεμελιώδης τρόπος μάρκετινγκ για τα μουσεία. Αξιοποιώντας τα εργαλεία που διατίθενται τα μουσεία προσδιορίζουν και προβάλλουν «τι θέλουν να πουν», «σε ποιον θέλουν να το πουν» και «πώς θέλουν να το πουν». Ο ίδιος ο χώρος από μόνος του αναπτύσσει έναν κώδικα τον οποίο το κοινό καλείται να παρατηρήσει, να αναλύσει, να ερμηνεύσει και να κατανοήσει κάθε σημάδι του χρόνου, ώστε να το γνωρίσει και να θαυμάσει την αξία και τη διαχρονικότητά του. Επομένως, τα μουσεία ως πολιτιστικοί χώροι συμβάλλουν στην ανάπτυξη μιας σημαντικής επαφής-αλληλεπίδρασης κατά την επίσκεψη των ανθρώπων σε αυτά, κάνοντας την εμπειρία ξεχωριστή<sup>62</sup>.

Όσον αφορά το ίδιο το μουσείο, μεταδίδει με διάφορους τρόπους τα σημαντικά μηνύματά του (εκθέσεις, χώρος, υλικό, διοικητική δομή) μέσω των υπαλλήλων του, αλλά και από τις διεργασίες που εκτυλίσσονται εντός του χώρου<sup>63</sup>. Πιο αναλυτικά, το είδος της επικοινωνίας που δημιουργείται χωρίζεται σε εσωτερική και εξωτερική. Η *εσωτερική* επικοινωνία αφορά στην εικόνα του μουσείου και τη συγκρότηση του χώρου (υποδοχή, εκθέσεις, προβολή των αντικειμένων κλπ), αλλά και τα ειδικά επιμορφωτικά προγράμματα. Σχετικά με την *εξωτερική* επικοινωνία, αυτή αναφέρεται στον ίδιο τον κτηριακό σχεδιασμό, στην προσβασιμότητα, την επωνυμία κ.ά., τις δημόσιες σχέσεις του, την διαφήμισή του, τους συλλόγους φίλων ή μελών του αλλά και τα άτομα που δρουν εθελοντικά<sup>64</sup>.

---

<sup>62</sup> Οικονόμου Μ. Μουσείο: Αποθήκη ή ζωντανός οργανισμός; Μουσειολογικοί προβληματισμοί και ζητήματα. Αθήνα: Κριτική. 2003, σ. 80.

<sup>63</sup> οπ.π.

<sup>64</sup> Πικοπούλου-Τσολάκη Δ. Ο πολιτισμός ως εναλλακτικός τρόπος εκπαίδευσης και ψυχαγωγίας στα μουσεία. Μέθοδοι εξοικείωσης του κοινού με την τέχνη στα μουσεία. Οι Διαστάσεις των Πολιτιστικών Φαινομένων. 2002:57-112, σ. 65-67.



## 4.4 Το εσωτερικό του μουσείου ως εργαλείο επικοινωνίας

### 4.4.1 Το έμφυχο δυναμικό και ο εσωτερικός χώρος

Ένα μουσείο, εκτός από τα εκθέματα, περιλαμβάνει και τη χωρική οργάνωση. Στο πλαίσιο αυτό, ο εσωτερικός χώρος, αλλά και το προσωπικό που υπάρχει θεωρούνται τα βασικά συστατικά στοιχεία που επιδρούν διαδραστικά με το κοινό.

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η πρώτη εικόνα επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό το πώς θα αντιληφθεί ο επισκέπτης την εμπειρία την οποία θα έχει σε σχέση με το χώρο του μουσείου.

Στα θετικά ενός μουσείου δύναται να αναφερθούν ότι αποτελεί έναν φιλικό χώρο που υποδέχεται το κάθε άτομο που επιθυμεί να εισέλθει. Η θετική εντύπωση ενισχύεται από τον τρόπο με τον οποίο οι υπάλληλοι του μουσείου θα συμπεριφερθούν στους επισκέπτες και με ποιον τρόπο θα τους φέρουν σε επαφή με αυτό, καθώς συμβάλλουν ώστε αυτή η εμπειρία να είναι αξέχαστη<sup>65</sup>. Εκτός από το άτομο το οποίο βρίσκεται στην υποδοχή, υπάρχουν και άλλοι υπάλληλοι που διαδραματίζουν το δικό τους καιρικό ρόλο εκεί (φύλακες, ξεναγοί, καθαρίστριες), οι οποίοι συνεισφέρουν με τον τρόπο τους στο να υπάρξει μια ευχάριστη ατμόσφαιρα σε όλη τη διάρκεια της περιήγησης των επισκεπτών.

Η μετάβαση από τον έξω κόσμο στο μουσείο γίνεται μέσω του προθάλαμου (αίθουσα), από όπου ξεκινούν οι διαφορετικές οριζόντιες και κάθετες επικοινωνίες. Έχει μοναδικό χαρακτήρα, αφού σε αυτόν τον χώρο γίνεται η πρώτη επαφή του κοινού με το μουσείο, άρα πρέπει να γίνει ο χώρος προσαρμογής του επισκέπτη στις κλιματολογικές και φωτιστικές συνθήκες που θα πλαισιώσουν το ταξίδι του. Σκοπός είναι η όλη διαδικασία να είναι για τον επισκέπτη μια ευχάριστη διαδρομή στους χώρους του μουσείου<sup>66</sup>. Ένα ακόμη βασικό στοιχείο το οποίο θα πρέπει απαραίτητα να περιλαμβάνει ένα μουσείο είναι η άμεση πρόσβαση σε ΑμΕΑ ώστε να υπάρχει η δυνατότητα να δουν από κοντά τα εκθέματα, τις λεζάντες, αλλά και γενικότερα όλο το εύρος του μουσείου. Εξυπακούεται ότι τα ασανσέρ, οι ράμπες και το WC συγκαταλέγονται στις στοιχειώδεις υπηρεσίες που θα περιλαμβάνει ένα σύγχρονο μουσείο<sup>67</sup>.

<sup>65</sup> Black G. Embedding civil engagement in museums. *Museum management and curatorship*. 2010 Jun 1;25(2):129-46.

<sup>66</sup> οπ.π.

<sup>67</sup> οπ.π.

#### 4.4.2 Τα εκθέματα

Η ταξινόμηση των μουσειακών αντικειμένων είναι βασική παράμετρος της στρατηγικής επικοινωνίας. Σύμφωνα με τον Δουλγερίδη<sup>68</sup> ο τρόπος παρουσίασης των εκθεμάτων γίνεται ως εξής:

- *Ταξινομική*: σε αυτή τη φάση τα εκθέματα παρουσιάζονται σε συγκεκριμένες κατηγορίες.
- *Θεματική*: Ο επισκέπτης έχει τη δυνατότητα να δει τα αντικείμενα μέσα από μια συγκεκριμένη περιγραφή σχετική με το είδος και τη χρησιμότητά τους.
- *Χρονική*: Τα αντικείμενα προβάλλονται σύμφωνα με την εποχή και χρονολογική εξέλιξη των γεγονότων
- *Σκηνογραφική*: ο μουσειολόγος έχει αποδώσει την ατμόσφαιρα μιας εποχής προκειμένου να δώσει πιο ρεαλιστική απεικόνιση των εκθεμάτων και της σημασίας τους στο χρόνο.
- *Αισθητική*: Η συγκρότηση της έκθεσης εφαρμόζει μια ελεύθερη τοποθέτηση των εκθεμάτων.
- *Διδακτική*: ο τρόπος που γίνεται η παρουσίαση των εκθεμάτων αποσκοπεί στην εμβάθυνση των γνώσεων κάθε ανθρώπου ώστε να γνωρίσει τον πολιτισμό, την εποχή, τα ιστορικά γεγονότα και τις συνθήκες κάτω από τις οποίες δημιουργήθηκε το κάθε πολιτιστικό αγαθό μέσα από την περιήγηση, την ξενάγηση και το ανάλογο πληροφοριακό υλικό το οποίο είναι διαθέσιμο<sup>69</sup>.

Έτσι, οι εκθέσεις προσφέρουν μια ολοκληρωμένη εικόνα μέσα από πληροφορίες και στοιχεία, ώστε να μπορέσει ο επισκέπτης να αποκτήσει την κατάλληλη ενημέρωση και τις στοιχειώδεις γνώσεις και ενημέρωση ώστε να έρθει σε επαφή με τα αντικείμενα που υπάρχουν στο χώρο<sup>70</sup>.

Σαφώς ένα μουσείο δεν περιορίζεται στην μόνιμη έκθεση καθώς διοργανώνει σε τακτά χρονικά διαστήματα, ως μέρος του μάρκετινγκ για να κεντρίσει το ενδιαφέρον του κοινού, αρκετές περιοδικές εκθέσεις που διεξάγονται σε διάφορες χρονικές περιόδους με σκοπό την γνώση, την πληροφόρηση και την ψυχαγωγία των επισκεπτών. Τα μουσεία περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα εκθέσεων, παρουσιάζοντας

---

<sup>68</sup> Δουλγερίδης, Μ. Το μουσείον: Τόπος εν ω καλλιεργούνται τα γράμματα και αι τέχνη, Αθήνα: Αγγελάκη Εκδόσεις, 2006.

<sup>69</sup> οπ.π.

<sup>70</sup> Black G. Embedding civil engagement in museums. *Museum management and curatorship*. 2010 Jun 1;25(2):129-46.

τις διάφορες θεματικές, δίνοντας έμφαση στη διαφορετικότητα και συμβάλλοντας σε μια συνένωση μεταξύ των πολιτισμών και των παραδόσεων<sup>71</sup>.

Τα μουσεία αντιμετωπίζουν πολλές προκλήσεις για την προσέλκυση και τη διατήρηση του κοινού στις μέρες μας. Με τον αυξανόμενο ανταγωνισμό από άλλες μορφές ψυχαγωγίας και ενημέρωσης, τα μουσεία αξιοποιούν και άλλους τρόπους προβολής των εκθεμάτων τους, όπως προβολή στο μετρό, σε σχολεία, σε στρατόπεδα, σε άλλους πολιτιστικούς φορείς κ.ά. Επιπλέον, τα μουσεία έχουν την πρόκληση να προσελκύσουν ένα ποικίλο κοινό, από παιδιά έως ενήλικες μεγαλύτερης ηλικίας<sup>72</sup>.

#### **4.4.3 Η πλαισίωση εκθεμάτων – Το εποπτικό υλικό**

Η επίσκεψη σε ένα μουσείο χωρίς ξεναγό ή η ξενάγηση από έναν ειδικό του μουσείου είναι διαφορετικές προσεγγίσεις, όπου και οι δυο πτυχές θεωρούνται εξίσου ενδιαφέρουσες. Όμως, η επίσκεψη με καθοδήγηση σημαίνει ότι ο επισκέπτης έρχεται σε επαφή με τα εκθέματα, όπου παρουσιάζεται η χρησιμότητά τους και η αξία τους. Η γνωριμία με τα εκθέματα γίνεται με έναν ελκυστικό τρόπο, στοχεύοντας κυρίως στον πυρήνα της δημιουργίας τους. Γνωρίζοντας τις πολλές ιστορίες που κρύβει ένα αντικείμενο πίσω από το υλικό του, τη χρονολόγηση ή τη χρήση του, σημαίνει ότι ο επισκέπτης λαμβάνει τις απαιτούμενες πληροφορίες γι' αυτό<sup>73</sup>.

Συνήθως τα μουσεία προσφέρουν την ξενάγηση για να φέρουν τους επισκέπτες σε επαφή με τον πλούτο των συλλογών που φιλοξενούν, «φωτίζοντας» τις καλλιτεχνικές, ιστορικές και πολιτιστικές αξίες των αντικειμένων. Αυτό γίνεται είτε με εποπτικό υλικό, είτε με τη λεζάντα που συνοδεύει το κάθε αντικείμενο, είτε μέσω οπτικοακουστικής μορφής (οδηγίες χρήσης ενός διαδραστικού εκθέματος, η αφήγηση που περιλαμβάνει ένα βίντεο κ.ά.) και αποτελεί τον πυρήνα μιας έκθεσης προκειμένου ο επισκέπτης να περιπλανηθεί σε ένα περιβάλλον πλούσιο σε

---

<sup>71</sup> οπ.π.

<sup>72</sup> Οικονόμου Μ. Μουσείο: Αποθήκη ή ζωντανός οργανισμός; Μουσειολογικοί προβληματισμοί και ζητήματα. Αθήνα: Κριτική. 2003, σ. 75-77.

<sup>73</sup> Μούλιου, Μ. Μουσειοπαιδαγωγική: το μουσείο ως χώρος μάθησης και δημιουργικότητας 2015. Ανακτήθηκε στις 07.02.2024 στο <http://bit.ly/2F0jpcY>

αισθητηριακή διέγερση, όπου η προσοχή σε ένα αντικείμενο είναι ενδιαφέρουσα και σημαντική. Όλο αυτό αποτελεί τον σκελετό και το περίγραμμα ενός μουσείου<sup>74</sup>.

Μία από τις κύριες ιδιότητες ενός μουσείου είναι να οργανώνει και να παρουσιάζει επιλεγμένες συλλογές σχετικά με μια σημαντική ιστορική στιγμή. Κάθε μουσείο, μέσω του σχεδιασμού της έκθεσης, πρέπει να επικοινωνήσει μια δήλωση στο κοινό και να μεταδώσει πληροφορίες τεχνολογικά, γι' αυτό πρέπει να αναζητήσει νέους τρόπους παρουσίασης των συλλογών. Επομένως, ο θεμελιώδης ρόλος του μουσειογράφου είναι να εστιάσει στην αφήγηση της έκθεσης, αλλά με την απόδοση τόσης πληροφορίας όσης δεν θα κουράσει τον επισκέπτη<sup>75</sup>.

Τέλος, σημαντικό ρόλο έχει και η εμφάνιση ή η οπτικοποίηση της έκθεσης, η οποία αποτελεί την διεπαφή του επισκέπτη με τα εκθέματα και είναι αποδεκτή μια απλή και κατανοητή περιγραφή, δίχως εξειδικευμένη επιστημονική ορολογία, που ενδέχεται να είναι δυσνόητη και να οδηγήσει στο να χάσει το ενδιαφέρον του ο επισκέπτης. Καθώς οι εκθέσεις απευθύνονται σε όλες τις ηλικίες και κατηγορίες κοινού, θα πρέπει να είναι προσιτές ως προς την παρουσίασή τους, ενώ η μετάφραση των κείμενων και του εποπτικού υλικού θεωρείται απαραίτητη<sup>76</sup>.

#### **4.4.4 Τα εκπαιδευτικά προγράμματα**

Η μουσειακή εκπαίδευση είναι ένας συγκεκριμένος τομέας αφιερωμένος στην ανάπτυξη και ενθάρρυνση της προβολής των εκθεμάτων ενός μουσείου με επιδίωξη την μάθηση, καθώς έχει και παιδαγωγικό χαρακτήρα. Βασικός σκοπός αυτών των προγραμμάτων είναι η μετάδοση γνώσεων, αλλά αυτό περιλαμβάνει και την ενεργή συμμετοχή του ενδιαφερόμενου στη διεργασία της απόκτησης γνώσεων και μάθησης<sup>77</sup>.

Σε αυτό το πλαίσιο θεωρείται χρήσιμο να επισημανθεί ότι έρευνα η οποία υλοποιήθηκε στις ΗΠΑ και το Ηνωμένο Βασίλειο είχε ως συμπέρασμα ότι ο σημαντικός λόγος που οδηγεί έναν άνθρωπο να επισκεφτεί ένα μουσείο δεν είναι

---

<sup>74</sup> Γκαζή Α, Νικηφορίδου Α. Κείμενα για μουσεία και εκθέσεις Προβληματισμός, μεθοδολογία, μελέτη περίπτωσης. Τετράδια Μουσειολογίας. 2004:2-5, σ.2.

<sup>75</sup> οπ.π.

<sup>76</sup> Βλάχου, Ε. Επικοινωνώντας με τους επισκέπτες: Δύσκολη δουλειά άλλα κάποιος πρέπει να την κάνει (και στην Ελλάδα), στο Μ. Σκαλτσά (επιμ.) Πρακτικά Διεθνούς Συμποσίου: Η μουσειολογία στον 21ο αιώνα (θεωρία και πράξη). Θεσσαλονίκη: Εντευκτήριο, 1997.

<sup>77</sup> Hein GE. Museum education. A companion to museum studies. 2006 Jan 1:340-52.

τόσο η αξία των συλλογών που περιλαμβάνει, αλλά ο ίδιος ο χώρος ως σύνολο και η διάδραση που επιτυγχάνεται μεταξύ επισκέπτη και συλλογής<sup>78</sup>.

Στο φάσμα αυτών των δυνατοτήτων, η μουσειοεκπαιδευτική επιστήμη βρίσκεται σε μια συνεχή εξέλιξη στην Ελλάδα και θεωρείται βασική πτυχή στον τομέα της Παιδαγωγικής. Οι εκπαιδευτικές δράσεις εντός του μουσείου αφορούν σε πραγματικούς ή δυνητικούς επισκέπτες όλων των ηλικιών. Στα μουσεία στεγάζονται διαδραστικές εκθέσεις, εκπαιδευτικές δραστηριότητες, προγράμματα διαλέξεων και ειδικές εκδηλώσεις που μπορούν να εμπνεύσουν, να παρακινήσουν και να εμπλέξουν τους ανθρώπους σε διαφορετικούς τομείς γνώσης<sup>79</sup>.

Κάθε εκπαιδευτικό πρόγραμμα δίνει τη δυνατότητα στον επισκέπτη να έχει επαφή με την επιστημονική διάδοση σε προσιτή γλώσσα. Επιπλέον, πολλά μουσεία προσφέρουν διαδραστικές ενέργειες, μέσω των οποίων το κοινό μπορεί να «βιώσει» το υλικό που εκτίθεται, μαθαίνοντας μέσα από την πρακτική και, συχνά, με διασκεδαστικό τρόπο<sup>80</sup>.

Με σεβασμό στη διαχρονική φύση των εκθεμάτων στα μουσεία όλου του κόσμου, ως μέρος του μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν, σχεδιάζονται προγράμματα για ένα ποικίλο κοινό που απευθύνονται σε νέους, ηλικιωμένους, οικογένειες, παιδιά, ενήλικες, καθώς και άτομα με αναπηρία. Με αυτόν τον τρόπο δημιουργούνται χώροι για την ανάπτυξη προγραμμάτων, οι οποίοι εισάγουν όλες τις κατηγορίες επισκεπτών, όπου, μέσα από διάφορους τύπους εκδηλώσεων, από συνέδρια και διαδρομές, έως τις πιο πειραματικές, όπως εργαστήρια ή συναντήσεις με καλλιτέχνες, επιτυγχάνεται η εκπαίδευση και η μάθηση με έναν απλό και ευχάριστο τρόπο. Αναλυτικότερα, τα εκπαιδευτικά προγράμματα των μουσείων περιλαμβάνουν<sup>81</sup>:

- *Οργανωμένες ξεναγήσεις των επισκεπτών με τη βοήθεια του προσωπικού του μουσείου. Οι ξεναγήσεις είναι αφιερωμένες είτε σε μια μερίδα ατόμων, είτε σε ξεχωριστούς επισκέπτες και συνοδεύονται από το ανάλογο έντυπο υλικό, το οποίο λειτουργεί συνδυαστικά με τα άλλα είδη προβολής των εκθεμάτων, προσφέροντας μια πλήρη μουσειακή εμπειρία.*

---

<sup>78</sup> Waltl C. Museums for visitors: Audience development-A crucial role for successful museum management strategies. Intercom. 2006 Nov 2;2006:1-7.

<sup>79</sup> Νικονάνου Ν. Μουσειοπαιδαγωγική. Από τη θεωρία στην πράξη. Πατάκη, Αθήνα. 2010, σ.15.

<sup>80</sup> Νάκου Ε. Μουσεία: Εμείς, τα πράγματα και ο πολιτισμός. Νήσος, Αθήνα. 2001, σ.204.

<sup>81</sup> Φιλιππουπολίτη Α. Εκπαιδευτικές θεωρίες και μουσειακή μάθηση. Μουσειακή μάθηση και εμπειρία στον 21ο αιώνα. 2015:40.

- *Εκπαιδευτικά προγράμματα που απευθύνονται σε μαθητές όλων των βαθμίδων εκπαίδευσης.* Πρόκειται για μια σειρά εκπαιδευτικών δράσεων που αναπτύσσονται και εφαρμόζονται από μουσειοπαιδαγωγούς. Για τη δημιουργία τους δίνεται βαρύτητα στην ηλικία αλλά και η συσχέτισή τους με τη σχολική ύλη, ενώ επιδίωξή τους είναι η ανάπτυξη του ομαδικού πνεύματος, η έμφαση στην έρευνα και τον πειραματισμό αλλά και η διέγερση της περιέργειας και του προβληματισμού στα παιδιά. Τα μουσεία βοηθούν επίσης τους εκπαιδευτικούς παρέχοντάς τους ειδικούς φακέλους με υλικό, μέσω των οποίων οι δάσκαλοι μπορούν να εμπλουτίσουν τις μελέτες που έχουν ξεκινήσει στην τάξη ως συμπλήρωμα της γενικότερης διδασκαλίας.
- *Ελεύθερα εκπαιδευτικά προγράμματα που απευθύνονται ειδικά σε οικογένειες με παιδιά και υλοποιούνται συνήθως στη διάρκεια του Σαββατοκύριακου.* Περιλαμβάνουν εργαστήρια κινηματογράφου, ζωγραφικής, θεάτρου, ξεναγήσεις, δημιουργικό παιχνίδι όπου η οικογένεια συμμετέχει ενεργά αποκτώντας γνώσεις και εμπειρία, βοηθώντας τα παιδιά να εκδηλώσουν τα ταλέντα και τις δεξιότητές τους και να διεγείρουν δημιουργικά τη φαντασία τους.
- *Εκπαιδευτικά προγράμματα για ενήλικες ή ομάδες αυτών.* Τις περισσότερες φορές προσφέρεται ένα σεμινάριο ή/και διαλέξεις με σκοπό την επαφή με κάποια είδη τέχνης (ζωγραφική, κεραμική, αγιογραφία, κ.ά.). Αυτού του είδους η επιμόρφωση παρέχεται επίσης ειδικά για άτομα τρίτης ηλικίας προκειμένου να μπορούν να ψυχαγωγηθούν και να απασχοληθούν με μια ενδιαφέρουσα και εποικοδομητική δραστηριότητα
- *Εκπαιδευτικά προγράμματα που απευθύνονται σε ΑμΕΑ.* Πρόκειται για εκπαιδευτικές δράσεις οι οποίες δίνουν έμφαση στις ιδιαιτερότητες της κάθε ομάδας.
- *Εκπαιδευτικά προγράμματα σε ειδικές κατηγορίες κοινού, ακόμη και πιο «δύσκολες», όπως τους τοξικοεξαρτημένους<sup>82</sup>.*
- *Καλλιτεχνικές και άλλες ενέργειες σε χώρους εκτός μουσείου, όπως είναι τα προγράμματα προσέγγισης για ομάδες ατόμων που δεν είναι εύκολο να έρθουν σε ένα μουσείο (λχ φυλακισμένοι).*

<sup>82</sup> Πρακτικά Διεπιστημονικής Δημερίδας, Πολιτισμός για όλους. Μουσεία και μνημεία χωρίς αποκλεισμούς, Εισαγωγικό σημείωμα, εκδ.ΥΠΠΟΑ-ΔΑΑΜΕΕΠ, 2018

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα έχουν συμβάλει τα μέγιστα στη διάδοση διαφόρων τεχνών και την προώθηση της επιστημονικής εκπαίδευσης, καθώς λειτουργούν ως μέσο διατήρησης, διαχείρισης και διάδοσης του πολιτισμού. Επιδιώκουν να προσφέρουν διαφορετικές στρατηγικές επικοινωνίας σε ένα ευρύ και ποικίλο κοινό, με στόχο να γοητεύσουν τους επισκέπτες, να ενθαρρύνουν την επιθυμία για γνώση και έτσι να παρέχουν ευκαιρίες για τη διάδοση της γνώσης και μάθησης.

#### **4.5 Η Επικοινωνία έξω από το μουσείο**

Τα τελευταία χρόνια έχει δοθεί προσοχή στην εξωτερική όψη του μουσείου και πώς αυτό ασκεί επιρροή για το ενδιαφέρον που θα δείξει ο κάθε άνθρωπος ώστε να θελήσει να το επισκεφτεί<sup>83</sup>. Για την δημιουργία μιας επιτυχημένης εξωτερικής οπτικής το μουσείο αξιοποιεί μια σειρά ενεργειών και στρατηγικών προκειμένου να γίνει πόλος έλξης του ευρύτερου κοινού.

##### **4.5.1 Η τοποθεσία και η εμφάνιση του κτιρίου**

Η εξωτερική όψη κάθε μουσείου φαίνεται να ασκεί κάποια επίδραση για το αν θα το επισκεφτεί ή όχι ένας άνθρωπος. Όπως διατείνεται ο Heijn και αναφέρεται στον Οικονόμου<sup>84</sup> η πρώτη επαφή που έχει κάθε άτομο πριν μπει στο μουσείο είναι το κτήριο, η γεωγραφική περιοχή, η γενική εικόνα και η όψη του. Τα κλασικά επιβλητικά κτήρια-ναοί (π.χ. Βρετανικό Μουσείο) αλλά και τα σημερινά σύγχρονα (π.χ. Musée des Confluences στη Λυόν της Γαλλίας) χαρακτηρίζονται από μια φανερή σημασία ως προς το μέγεθος της ποιότητας των αντικειμένων, δίχως όμως να διαθέτουν υποχρεωτικά μια προσιτή όψη για όλους τους επισκέπτες. Με αυτή τη λογική η εξωτερική όψη ενός μουσείου δύναται να δημιουργήσει άλλοτε θετικά και άλλοτε αρνητικά αισθήματα ως προς το αν θα το επισκεφτεί κάποιος. Καθώς οι υπεύθυνοι των μουσείων γνωρίζουν την αξία της πρώτης εικόνας για κάθε άτομο το οποίο πρόκειται να τα επισκεφτεί, επιδιώκουν με κάθε τρόπο να τα ανανεώσουν ώστε να γίνουν πιο ελκυστικά, όπως<sup>85</sup>:

<sup>83</sup> Black G. Το ελκυστικό μουσείο. Μουσεία και επισκέπτες. Πολιτιστικό Ίδρυμα Ομίλου Πειραιώς, Αθήνα. 2009:230.

<sup>84</sup> Οικονόμου Μ. Μουσείο: Αποθήκη ή ζωντανός οργανισμός; Μουσειολογικοί προβληματισμοί και ζητήματα. Αθήνα: Κριτική. 2003:87

<sup>85</sup> Black G. Το ελκυστικό μουσείο. Μουσεία και επισκέπτες. Πολιτιστικό Ίδρυμα Ομίλου Πειραιώς, Αθήνα. 2009.

- Εισαγωγή μπάνερ και αφισών που σκοπεύουν να αποδώσουν στον επισκέπτη εικόνες από το εσωτερικό του μουσείου.
- Ιδιαίτερη προσοχή στον τρόπο τοποθέτησης ειδικών σημάτων εξωτερικά, όπως λόγου χάρη πανό, σημαίες και πινακίδες που καθοδηγούν τον επισκέπτη να φτάσει απλά και εύκολα στο χώρο.
- Αναγραφή των ωρών λειτουργίας του μουσείου και τα στοιχεία επικοινωνίας.
- Εισαγωγή ενός λιτού και ελκυστικού λογότυπου στην είσοδο του κτιρίου με στοιχεία όπου δείχνουν με σαφήνεια τι πρόκειται να δει ο επισκέπτης.
- Δυνατότητα εύκολης πρόσβασης σε άτομα με κινητικές δυσκολίες (π.χ. κεκλιμένα επίπεδα στην είσοδο του μουσείου) και χώροι στάθμευσης.

Μέσα από την προαναφερόμενη περιγραφή γίνεται αντιληπτό ότι η εξωτερική όψη ενός μουσείου παίζει ρόλο για το αν ο κάθε επισκέπτης τελικά θα αποφασίσει να μπει και να δεχτεί μια ενδιαφέρουσα περιήγηση στον χώρο και τα εκθέματα<sup>86</sup>.

#### **4.5.2 Το ενημερωτικό / διαφημιστικό υλικό**

Η διαφήμιση είναι ένας ιδιαίτερος τύπος μάρκετινγκ που περιλαμβάνει την αγορά χώρου στα ΜΜΕ για την προώθηση ενός προϊόντος, μιας υπηρεσίας ή μιας επωνυμίας. Για να επιτύχει τον κύριο σκοπό της (αύξηση των πωλήσεων ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή υπηρεσίας), η διαφήμιση πρέπει να πείσει τους καταναλωτές. Για να γίνει αυτό, η διαφήμιση χρησιμοποιεί διάφορους τρόπους: προσελκύοντας τα συναισθήματα των καταναλωτών, κερδίζοντας την εμπιστοσύνη τους με έγκυρα επιχειρήματα ή χρησιμοποιώντας λογικά επιχειρήματα για να δικαιολογήσει την αγορά του προϊόντος<sup>87</sup>.

Ειδικά για ένα μουσείο η διαφήμιση νοείται ως η προβολή και πληροφόρηση για προσέλκυση του κοινού με σκοπό την κατανάλωση του πολιτιστικού προϊόντος<sup>88</sup>. Όπως διαπιστώθηκε από μελέτη κοινού στη Μαλαισία το έτος 2011, οι ερωτώμενοι πολίτες ανέφεραν ότι θεωρούν τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης και το Ίντερνετ τα πιο

<sup>86</sup> οπ.π., σ.115.

<sup>87</sup> Μπούνια Α, Νικονάνου Ν, Οικονόμου Μ. Η τεχνολογία στην υπηρεσία της πολιτισμικής κληρονομιάς. Αθήνα: Καλειδοσκόπιο. 2008.

<sup>88</sup> οπ.π., σ.11.



προσφιλή εργαλεία προβολής για ένα μουσείο<sup>89</sup>. Συνήθως τα μουσεία χρησιμοποιούν τα κλασικά μέσα, όπως το ραδιόφωνο και την τηλεόραση (Οικονόμου, 2003), ενώ δύναται να αξιοποιηθούν οι αφίσες που είναι λιγότερο επεμβατικό μέσο και η ορατότητά τους είναι εγγυημένη. Τα τελευταία χρόνια επίσης χρησιμοποιούνται ευρέως οι αναρτήσεις στα κοινωνικά δίκτυα. Κάθε μουσείο, όπως είναι φυσικό, μέσα από όλους τους τύπους διαφήμισης (συμβατικούς και μη) έχει ως σκοπό να αναδείξει την πολιτιστική του δραστηριότητα και παράλληλα να τραβήξει το ενδιαφέρον σε όσο το δυνατόν περισσότερους ανθρώπους για να αυξήσει την επισκεψιμότητα.

Με λίγα λόγια, η διαφήμιση έχει ξεκάθαρο στόχο να κάνει τα μουσεία να είναι παρόντα στην κοινωνία και, ταυτόχρονα, να πείσουν τους επισκέπτες ότι τους παρέχει ουσιαστικές και εμπλουτιστικές εμπειρίες. Σε γενικές γραμμές, ένα μουσείο αξιοποιεί πέρα από τα προαναφερόμενα μέσα και άλλους τρόπους, όπως ερευνητικά έργα, μπάνερ, περιοδικά, λευκώματα, εφημερίδες, ενημερωτικά δελτία και εκδόσεις, έντυπο υλικό, εκστρατείες συγκέντρωσης κεφαλαίων κ.ά., τα οποία ενδυναμώνουν την επικοινωνία με τους δυνητικούς επισκέπτες<sup>90</sup>. Είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι όλο αυτό μπορεί να αποβεί πιο αποδοτικό αν συνοδεύεται από μια συγκροτημένη πολιτική, η οποία περιλαμβάνει τη σύνταξη των κειμένων με ανάλογο ύφος και προσέγγιση πιο φιλική και προσιτή σε διαφορετικά είδη κοινού, με το αντίστοιχο προσεγμένο υλικό<sup>91</sup>.

#### **4.5.3 Οι δημόσιες σχέσεις**

Καθώς οι δημόσιες σχέσεις αναφέρονται στις σχέσεις με το κοινό, είναι λογικό να διαδραματίζουν βασικό ρόλο στην προβολή ενός μουσείου στον πελάτη-στόχο. Συγκεκριμένα, η επιδίωξή τους συνδέεται με ένα πλέγμα δράσεων (τα δελτία τύπου, οι συνεντεύξεις τύπου, newsletter κ.ά.). Η καλή δουλειά των δημοσίων σχέσεων δίνει τη δυνατότητα στον δυνητικό πελάτη να αποκτήσει περισσότερες γνώσεις για ένα μουσείο και στη συνέχεια να αποφασίσει να το επισκεφτεί<sup>92</sup>.

---

<sup>89</sup> Mokhtar MF, Kasim A. Motivations for visiting and not visiting museums among young adults: A case study on UUM students. *Journal of global management*. 2011;3(1):43-58.

<sup>90</sup> Σκούρα Β, Γλύτση Ε. Δομή, οργάνωση και παραγωγή πολιτιστικών δραστηριοτήτων-Πολιτιστικά έντυπα» στο Βινιεράτου, κ. ά. Πολιτιστική Διαχείριση. 2003:297-326.

<sup>91</sup> Πικοπούλου-Τσολάκη Δ. Ο πολιτισμός ως εναλλακτικός τρόπος εκπαίδευσης και ψυχαγωγίας στα μουσεία. Μέθοδοι εξοικείωσης του κοινού με την τέχνη στα μουσεία. Οι Διαστάσεις των Πολιτιστικών Φαινομένων. 2002:83.

<sup>92</sup> οπ.π.

Επιπλέον, ως επικοινωνιακό μέσο, συμβάλλουν στο να ασκήσουν μια θετική επιρροή σε έναν δημοσιογράφο, έναν blogger και ιδιαίτερα μια εταιρεία, ώστε να ενδιαφερθεί και στη συνέχεια να αποφασίσει να γίνει χορηγός του μουσείου, πέρα από τις φιλανθρωπικές ή ψυχαγωγικές δράσεις που αποβλέπουν επίσης στη συγκέντρωση χρηματικών ποσών<sup>93</sup>.

Παρά το γεγονός ότι συχνά οι δημόσιες σχέσεις αξιοποιούν παρόμοιες μεθόδους με τη διαφήμιση, αυτό που τις κάνει να διαφέρουν είναι ότι οι μεν διαφημίσεις παρέχουν πληροφορίες στο κοινό ώστε να αποφασίσει να επισκεφτεί ένα μουσείο, ενώ οι δημόσιες σχέσεις δεν στοχεύουν μόνο στην πληροφόρηση αλλά εμβاثύνουν ώστε το κοινό να μπορέσει να αντιληφθεί το μουσείο ως ζωντανό οργανισμό<sup>94</sup>.

#### **4.5.4 Ο σύλλογος φίλων-μελών μουσείου**

Συνήθως πρόκειται για ιδιωτικούς μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, οι οποίοι επιχειρούν την ένταξη της κοινωνίας των πολιτών στα πολιτιστικά δρώμενα, ώστε αφενός να αναδεικνύεται η πολιτιστική κληρονομιά ενός τόπου και αφετέρου να υπάρχει μια άσβηστη φλόγα ενδιαφέροντος και αγάπης για το μουσείο εκ μέρους των επισκεπτών του. Το ενδιαφέρον προς τον εν λόγω σύλλογο γίνεται συνήθως μέσω συνδρομών των μελών του, οι όποιες δύναται να αποτελούν δωρεές, αλλά και χρηματικά ποσά που αποκτώνται μέσα από ορισμένες εκδηλώσεις. Όπως γράφει η ιστοσελίδα των φίλων του Μουσείου Μπενάκη<sup>95</sup>, «το Σωματείο εργάζεται προκειμένου να αυξήσει τη συλλογή του, όπου μέσω κατάλληλων ενεργειών γίνεται πλήρως ή εν μέρει χορηγός εκπαιδευτικών προγραμμάτων, διαθέτει κατά καιρούς χρηματικά ποσά για την ανέγερση των κτηρίων του Μουσείου, με συνέπεια στην καταβολή μισθών των εκτάκτων συνεργατών για την υλοποίηση ορισμένων δράσεων, προσφέρει ποσά για τις κατά καιρούς εκδόσεις του Μουσείου και σε ένα πλαίσιο σταθερό επιχειρεί να ικανοποιεί τις τρέχουσες λειτουργικές ανάγκες ολόκληρου του κτηρίου του Μουσείου».

Προκειμένου το μουσείο να ανταποδώσει την πολύτιμη προσφορά των μελών του, τους δίνει τη δυνατότητα να εισέρχονται δωρεάν στο μουσείο, να λαμβάνουν

<sup>93</sup> οπ.π.

<sup>94</sup> Γιώργος Π. Επικοινωνώ άρα υπάρχω-Ηγεσία, Επικοινωνία και Δημόσιες Σχέσεις.

<sup>95</sup> Benaki Museum Friends. Filoibenaki.gr. 2024. Ανακτήθηκε στις 02.02.2024 στο <https://www.filoibenaki.gr/>

μέρος σε διάφορες εκδηλώσεις, εκπαιδευτικές δράσεις και ανάλογες υπηρεσίες του μουσείου.

#### **4.6 Η ενσωμάτωση του ψηφιακού κόσμου στο μουσειακό περιβάλλον**

Αν και πριν από μια δεκαετία τα μουσεία αξιοποιούσαν έντονα την προβολή τους μέσω ιστότοπων, τώρα δεν μπορούν να αγνοήσουν τις πλέον σύγχρονες δυνατότητες της τεχνολογίας. Τα μουσεία είναι πρόθυμα να καινοτομήσουν μέσω της εφαρμογής ψηφιακής τεχνολογίας με σκοπό την προβολή και ανάδειξη των πολύτιμων συλλογών τους.

Στις μέρες μας οι διαδικτυακές πύλες κάθε μουσείου είναι πιο εύχρηστες και απλές, καθώς περιλαμβάνουν την ψηφιακή γκαλερί με διάφορες πληροφορίες αλλά και τις ηλεκτρονικές αγορές, την πώληση ηλεκτρονικών εισιτηρίων, καθώς και τον προγραμματισμό ξεναγήσεων εκ των προτέρων. Επιπλέον, με τον ίδιο τρόπο υλοποιούνται και άλλες βασικές λειτουργικές διεργασίες που αφορούν αποκλειστικά τη δομή του μουσείου<sup>96</sup>.

Στην ψηφιακή εποχή τα μουσεία εκμεταλλεύονται τα νέα εργαλεία προκειμένου να ενδυναμώσουν την εκπαιδευτική εμπειρία. Έτσι συχνά τα μουσεία μεταμορφώνουν τις εκθέσεις τους σε μια εικονική προβολή. Αυτή η δυνατότητα αφορά σε συλλογές με διάφορα εκθέματα, όπου δίνονται οι κατάλληλες πληροφορίες και στοιχεία που σχετίζονται με τα αντικείμενα. Ο κάθε επισκέπτης μπορεί εικονικά να περιηγηθεί στο μουσείο και να λάβει όποιο στοιχείο του κεντρίζει περισσότερο την προσοχή<sup>97</sup>.

Η στρατηγική της ψηφιοποίησης των μουσείων βασίζεται στο ότι οι σημερινοί επισκέπτες δεν περιορίζονται σε μια απλή περιγραφή ενός γεγονότος ή στο διάβασμα μιας λεξάντας. Χρειάζονται κάτι πιο πρωτότυπο που θα τους βοηθήσει να δουν, να ενημερωθούν, να παρατηρήσουν, να ερμηνεύσουν και να κατανοήσουν τα εκθέματα,

---

<sup>96</sup> Οικονόμου Μ. Μουσείο: Αποθήκη ή ζωντανός οργανισμός; Μουσειολογικοί προβληματισμοί και ζητήματα. Αθήνα: Κριτική. 2003:122.

<sup>97</sup> Οικονόμου Μ, Γκαζή Α. Ηλεκτρονικές εφαρμογές για την έκθεση «Τύπος Α-τύπος. Μαθητικές εφημερίδες & περιοδικά στην Κρήτη» του Μουσείου Σχολικής Ζωής. Εξερευνώντας νέους τρόπους μουσειακής παρουσίασης και επικοινωνίας. Στο: Ε. Γαβριλάκη (επιμ.) Πρακτικά συμποσίου «Η Άνοιξη των Μουσείων. Εκπαιδευτικά Προγράμματα και Μουσειακή Αγωγή», Ρέθυμνο, Μάιος, 2009:255-64.

τις εποχές, τις ιστορικές συνθήκες και την όλη αξία της περιήγησης. Με τη βοήθεια των ψηφιακών εργαλείων, η εμπειρία γίνεται πιο ζωντανή και πιο συναρπαστική για τον επισκέπτη<sup>98</sup>.

Μια σειρά από ψηφιακά εργαλεία είναι διαθέσιμα για αυτό το σκοπό και το μουσείο μπορεί να τα χρησιμοποιήσει για να κατευθύνει την «πλοήγηση», ούτως ώστε ο επισκέπτης κάθε ηλικίας να λάβει τις πληροφορίες που ο ίδιος επιθυμεί, να μάθει, να ενημερωθεί και να ψυχαγωγηθεί, σε συνδυασμό με την παραδοσιακή ξενάγηση<sup>99</sup>. Τα ψηφιακά εργαλεία μπορούν να είναι προσαρμοσμένα σε κάθε ειδικό επισκέπτη, με βάση τα ενδιαφέροντά του.

Οι πιο διαδεδομένες εφαρμογές που δύναται να αξιοποιηθούν για τους χώρους των μουσείων είναι<sup>100</sup>:

- *Ηλεκτρονικοί «πλοηγοί εκθέσεων»,*
  - *Ψηφιακοί κατάλογοι εκθεμάτων,*
  - *Ψηφιακά εκθέματα, απλά ή διαδραστικά,*
  - *Συσκευές ακουστικής ξενάγησης (audio guides),*
  - *Φορητά συστήματα πολυμεσικής πληροφόρησης (Τάμπλετ/έξυπνα κινητά).*
- Ενδεικτικό παράδειγμα θεωρείται το Capture the Museum: οι επισκέπτες χωρίζονται σε αντίπαλες ομάδες και με τη βοήθεια μιας εφαρμογής κινητού τηλεφώνου καλούνται να δώσουν απαντήσεις σε σημαντικά ερωτήματα που τους τίθενται και να λύσουν γρίφους που συνδέονται με αντικείμενα σε μια προσέγγιση βιωματικού παιχνιδιού στα Εθνικά Μουσεία της Σκωτίας<sup>101</sup>.
- *Ψηφιακές εκπαιδευτικές εφαρμογές.* Ένα άλλο ενδιαφέρον παράδειγμα αποτελεί το Digital Discovery Centre (Ψηφιακό Κέντρο Ανακάλυψης) του Βρετανικού Μουσείου, που παρέχει στους επισκέπτες δυνατότητες επαφής με τη μάθηση, τη δημιουργικότητα και την ανακάλυψη, μέσω δωρεάν δραστηριοτήτων, αξιοποιώντας τον τρέχοντα ψηφιακό εξοπλισμό της Samsung (Samsung Centre, n.d.).

---

<sup>98</sup> Γιαννούτσου Ν. Αξιοποίηση των ψηφιακών μέσων στη μουσειοπαιδαγωγική. Νικονάνου, Α. Μπούνια, κ. ά., επιμ. Ν. Νικονάνου, εκδ. ΣΕΑΒ-ΕΜΠ. 2015:225-52.

<sup>99</sup> Gazi A, Nikiforidou A. Η χρήση των νέων τεχνολογιών στις εκθέσεις μουσείων: ένα μέσον ερμηνείας. Bounia, A. 2008:375

<sup>100</sup> οπ.π.

<sup>101</sup> Αρβανίτης Κ. Τα μουσεία και η μουσειολογία στη σύγχρονη κοινωνία. Νέες προκλήσεις, νέες σχέσεις (Μέρος ΙΑ'). Από την Τεχνολογία του Μουσείου στη Μουσειολογία της Τεχνολογίας. Νέες προκλήσεις, νέες σχέσεις (Μέρος ΙΑ'). Από την Τεχνολογία του Μουσείου στη Μουσειολογία της Τεχνολογίας. Διαθέσιμο στο: <https://www.archaiologia.gr/blog/2014/12/08/%CF.2014;84>.

- Βίντεο γραμμικά ή διαδραστικά που απαρτίζουν αρχειακό υλικό με τρισδιάστατα γραφικά,
- Αποθήκευση στοιχείων με δυνατότητα αποστολής τους από το χώρο της έκθεσης μέσω διαδικτύου σε κάποιο mail ή/και ιστοσελίδα,
- Εικονικά περιβάλλοντα «εμβύθισης». Είναι ένα ακόμη νέο εργαλείο που σχετίζεται με την εικονική πραγματικότητα (π.χ VR), που συμβάλλει στην προβολή αντικειμένων τα οποία συνήθως φυλάγονται και μόνο μέσω αυτής της δυνατότητας μπορούν για λίγο χρονικό διάστημα να τα γνωρίσουν οι επισκέπτες ή 3D βίντεο που απεικονίζουν πιστά μια τοποθεσία από την πραγματική ζωή ή κάποια τεχνητή δομή ή ένα μνημείο που δεν τους είναι προσιτό (λ.χ. εικονική εμβύθιση σε αρχαία ναύαγια για μη δύτες).
- Σύστημα ρομποτικής ξενάγησης.

Γίνεται αντιληπτό ότι αυτή η επικοινωνιακή διαδικασία επιτρέπει σε κάθε μουσείο να αναπτύξει ένα εξατομικευμένο χώρο μάθησης που δύναται να προσαρμοστεί σε διαφορετικά στυλ παρουσίασης και επίπεδα γνώσης. Η ευρεία χρήση τους συμβάλλει στην δημιουργία επιπλέον πληροφοριών που κάνουν την ξενάγηση ελκυστική και αποτελούν μοναδική εμπειρία για κάθε επισκέπτη<sup>102</sup>.

#### **4.6.1 Η αξιοποίηση των ψηφιακών μέσων στη διαδικτυακή επικοινωνία του μουσείου**

Καθώς η τεχνολογία φέρνει αλλαγές στα μουσεία, οι ιστοσελίδες είναι ένα άλλο χρήσιμο αντικείμενο που βοηθά στην προσβασιμότητα του επισκέπτη με το μουσείο όπου δύναται να ικανοποιήσουν τις ψυχαγωγικές, συναισθηματικές και γνωστικές ανάγκες που ένας τέτοιος χώρος δύναται να προσφέρει<sup>103</sup>. Ο Marty<sup>104</sup> εκπόνησε σχετική έρευνα με το θέμα, όπου παρατήρησε ότι η ψηφιακή περιήγηση, όχι μόνο δεν αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα για τον χρήστη, αλλά αντιθέτως κεντρίζει περισσότερο το ενδιαφέρον του, ώστε να τον ωθήσει να επισκεφτεί το μουσείο, προκειμένου να έχει και φυσική επαφή με τα εκθέματα.

<sup>102</sup> Γιαννούτσου Ν, Μπούνια Α, Ρούσσου Μ, Αβούρης Ν. Αξιοποίηση των ψηφιακών τεχνολογιών με στόχο τη μάθηση σε χώρους πολιτισμού: μία κριτική θεώρηση επιλεγμένων παραδειγμάτων. Θέματα Επιστημών και Τεχνολογίας στην Εκπαίδευση. 2011;4(1-3):131-49.

<sup>103</sup> Χουρμουζιάδη Α. 1+ 5 μουσειακές εικόνες και εικονικότητες. Θεσσαλονίκη, USP. 2017:18.

<sup>104</sup> Marty PF. Museum websites and museum visitors: Before and after the museum visit. Museum management and curatorship. 2007 Dec 1;22(4):337-60.

Έχει, λοιπόν, παρατηρηθεί ότι μεγάλη μερίδα επισκεπτών της ιστοσελίδας του μουσείου, ενδέχεται να βρεθεί στο φυσικό του χώρο. Έτσι, αρκετά μουσεία φροντίζουν να σχεδιάσουν το περιεχόμενο των ιστοσελίδων τους ως μια πρώτη επαφή της φυσικής επίσκεψής<sup>105</sup>.

Μια καλά σχεδιασμένη ιστοσελίδα μουσείου είναι γεγονός ότι ανοίγει τις πόρτες για την έλευση πολύ περισσότερων επισκεπτών-πελατών, επειδή είναι έτσι δομημένη ούτως ώστε να αποτελεί τον δίαυλο επικοινωνίας με το κοινό του. Στην ουσία περιλαμβάνει ένα σύνολο πληροφοριών που έχουν άμεση σχέση με τον οργανισμό, με τις εκδηλώσεις του, ιστορικά στοιχεία, καθώς και προβολή διαφανειών (slideshows) και βίντεο<sup>106</sup>. Παράλληλα, ο ιστότοπος του μουσείου συνδέεται με την όλη δράση του. Έτσι, ο διαδικτυακός επισκέπτης μετατρέπεται σε παραγωγό περιεχομένου.

Οι εφαρμογές διαδικτύου που είναι σχεδιασμένες για τους επισκέπτες που βρίσκονται στο σπίτι τους περιλαμβάνουν τα ακόλουθα<sup>107</sup>:

- *Εικονικές περιηγήσεις* (virtual tours) σε συλλογές του μουσείου. Είναι αρκετά τα μουσεία που έχουν εισάγει την εικονική πραγματικότητα ως τρόπο περιήγησης σε αληθινούς και φανταστικούς χώρους. Αυτό δύναται να περιλαμβάνει είτε τον εσωτερικό χώρο, είτε ορισμένες συλλογές με ρυθμισμένο οδηγό πλοήγησης των σελίδων, είτε με τη χρήση πιο εξελιγμένων εργαλείων στο δίκτυο. Υπάρχουν όμως μουσεία που αξιοποιούν τα εν λόγω εργαλεία για να αναπαραστήσουν γεωγραφικά σημεία και εποχές του παρελθόντος ή και για το μέλλον, ανάλογα με το είδος του μουσείου<sup>108</sup>.
- *Μεγάλα αρχεία* (archives) που προσφέρουν υλικό σε ψηφιοποιημένα εκθέματα και συλλογές μουσείων από πολλές χώρες<sup>109</sup>
- *Εικονικά μουσεία* τα οποία δεν έχουν τη δυνατότητα του φυσικού χώρου, αλλά προβάλλονται με ανεξάρτητο τρόπο μέσω των ψηφιακών εργαλείων
- *Πρόσβαση* και γνωριμία με το πωλητήριο.

<sup>105</sup> Χουρμουζιάδη Α. 1+ 5 μουσειακές εικόνες και εικονικότητες. Θεσσαλονίκη, USP. 2017:18,19.

<sup>106</sup> Camarero C, Garrido MJ, San José R. Efficiency of web communication strategies: The case of art museums. International Journal of Arts Management. 2016 Jan 1:42-62.

<sup>107</sup> Γιαννούτσου Ν. Αξιοποίηση των ψηφιακών μέσων στη μουσειοπαιδαγωγική. Νικονάνου, Α. Μπούνια, κ. ά., επιμ. Ν. Νικονάνου, εκδ. ΣΕΑΒ-ΕΜΠ. 2015:225-52.

<sup>108</sup> Καγιάφας Ε. Μουσεία και Τεχνολογία Πολυμέσων: Σύγχρονες Τάσεις. Πρακτικά Ημερίδας: Οι Νέες Τεχνολογίες στα Μουσεία, Αθήνα. 2007:16.

<sup>109</sup> MoMA. *The Museum of Modern Art*. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://www.moma.org/collection/>

- *Επιπρόσθετες διαδραστικές εφαρμογές που εισάγουν τα μουσεία για το κοινό, διαφόρων τύπων εφαρμογές πολυμέσων (παιχνίδια τύπου παζλ, κουίζ, εργαλεία ζωγραφικής κ.λπ.).*
- *Μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα οποία βασίζονται στην ταχύτητα μετάδοσης πληροφοριών και στην ικανότητά τους να προσεγγίζουν ένα μεγάλο κοινό ταυτόχρονα. Με την ευρεία χρήση των social media έχουν αναπτύξει έναν ενδιαφέροντα μικρόκοσμο, την πορεία του οποίου επηρεάζουν οι ενέργειες και η συμπεριφορά των ίδιων των χρηστών του.*

Σήμερα, η εσωτερική λειτουργία των μουσείων μεταμορφώνεται επίσης γρήγορα χάρη στα ψηφιακά εργαλεία, όχι μόνο σε ό,τι αφορά την έρευνα και τη συντήρηση των έργων, αλλά και στη σχέση μεταξύ του μουσείου και του κοινού του και των ιστοριών τους. Παρέχεται περισσότερη διαδραστικότητα, μεγαλύτερη ευελιξία και βαθύτερη γνώση του προφίλ του επισκέπτη, των προτιμήσεων, των απαιτήσεων και των αναγκών του. Όλα αυτά, χωρίς ποτέ να παρακάμπτεται η επιστημονική αυστηρότητα στη διάδοση της κληρονομιάς και της γνώσης.

#### **4.7 Πολιτιστικό προϊόν και βιωσιμότητα**

*Σύμφωνα με την ΕΕ «...η βιωσιμότητα είναι ένας από τους πέντε πυλώνες του πλαισίου δράσης για την πολιτιστική κληρονομιά. Το εν λόγω πλαίσιο υπογραμμίζει τη δυνατότητα της πολιτιστικής κληρονομιάς να ενισχύσει το κοινωνικό κεφάλαιο, να τονώσει την οικονομική ανάπτυξη και να διασφαλίσει περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Ο πολιτισμός και η πολιτιστική κληρονομιά μπορούν να συμβάλουν στην επίτευξη βιώσιμης και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξης»<sup>110</sup>.*

Άρα, η βιώσιμη ανάπτυξη και η πολιτιστική κληρονομιά σε κάθε τόπο σχετίζονται με την προστασία του. Επιπλέον, η πολιτιστική διαχείριση δεν μπορεί να παράγει τα αναμενόμενα αποτελέσματα όσον αφορά τον αριθμό των επισκεπτών, εκτός εάν συνδυαστεί με ένα περιβάλλον που παρέχει ευκαιρίες για δραστηριότητες που δεν αφήνουν ισχυρό οικολογικό αποτύπωμα (από επιδράσεις των ανθρώπινων δραστηριοτήτων). Επιπρόσθετα, η μη εντατική χρήση των πόρων της φύσης μπορεί να διασφαλίσει ότι τα πολιτιστικά στοιχεία που βασίζονται στη φύση επιβιώνουν και

<sup>110</sup> European Commission, *Culture and Creativity*, Ανακτήθηκε στις 20.09.2023 στο <https://culture.ec.europa.eu/el/cultural-heritage/cultural-heritage-in-eu-policies/sustainability-and-cultural-heritage>

λειτουργούν μακροπρόθεσμα, δίνοντας στους επισκέπτες μια θετική εντύπωση για τον τρόπο με τον οποίο σκέφτονται οι ντόπιοι και λειτουργεί η επιχειρηματική κοινότητα σε τοπικό επίπεδο. Κατ' αρχήν, ο όρος «*αιφόρος ανάπτυξη*»<sup>111</sup> σημαίνει ότι μια περιοχή αναπτύσσεται καλύπτοντας τις τρέχουσες ανάγκες της, ενώ παράλληλα συνυπολογίζει τις προοπτικές των μελλοντικών γενεών και τις δικές τους ανάγκες. Με άλλα λόγια, για την ανάπτυξη μιας περιοχής, η διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς της, είτε ανήκει στο παρελθόν είτε στο παρόν, πρέπει να γίνεται λαμβάνοντας υπόψη τα συμφέροντα των σημερινών και μελλοντικών κατοίκων της περιοχής.

Ωστόσο, αυτό περιλαμβάνει τη διατήρηση και τη συνετή χρήση μιας σειράς διαθέσιμων πόρων, όπως η φυσική ομορφιά, τα ενεργειακά αποθέματα και η καθαριότητα της περιοχής ή η συντήρηση και ανάδειξη μνημείων ως τουριστικού πλεονεκτήματος. Επιπλέον, δεδομένου ότι η πολιτιστική διαχείριση σχετίζεται με την ανάπτυξη του τουρισμού, αγνοείται ο αντίκτυπος της κακώς σχεδιασμένης διαχείρισης πολιτιστικών στοιχείων στον τουρισμό και οι συνέπειες του αλόγιστου τουριστικού σχεδιασμού στο φυσικό περιβάλλον. Αυτές οι μεταβλητές είναι αλληλένδετες και έχουν διεξαχθεί αρκετές μελέτες για το πώς επηρεάζουν η μία την άλλη.

Για παράδειγμα, στην έρευνα της Keitumetse<sup>112</sup> αναφέρεται η σχέση διατήρησης πολιτιστικών στοιχείων και βελτίωσης της ζωής των γειτονικών κοινοτήτων. Στη Μποτσουάνα στη νότια Αφρική, μια από τις φτωχότερες χώρες στον κόσμο, η προσεκτική διαχείριση των πολιτιστικών αγαθών (έλεγχος της τουριστικής συμπεριφοράς) συμβάλλει στη μακροχρόνια εκμετάλλευσή του από τις τοπικές κοινότητες, χωρίς να βλάπτει το περιβάλλον, ενώ οι συνθήκες διαβίωσης μπορούν να βελτιωθούν. Επιπλέον, η περίφημη *Ατζέντα 21 της Ένωσης Πόλεων και Τοπικής Αυτοδιοίκησης* τονίζει τη σημασία του πολιτισμού ως βάση για βιώσιμη αστική ανάπτυξη<sup>113</sup>.

Όπως ξεκάθαρα αναφέρει η αναλυτική έκθεση, χωρίς την προστασία του πολιτισμού, οι πόλεις δεν έχουν μέλλον. Γιατί οι άνθρωποι που ξεχνούν ή δεν

---

<sup>111</sup> EUR-Lex, *Αιφόρος ανάπτυξη*, Ανακτήθηκε στις 20.09.2023 στο [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM:sustainable\\_development](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM:sustainable_development).

<sup>112</sup> Keitumetse SO. Cultural resources as sustainability enablers: Towards a community-based cultural heritage resources management (COBACHREM) model. Sustainability. 2013 Dec 20;6(1):70-85.

<sup>113</sup> Duxbury N, Hosagrahar J, Pascual J. Why must culture be at the heart of sustainable urban development?. Agenda 21 for culture. 2016.



προστατεύουν τις ρίζες τους χάνουν σταδιακά το μέλλον τους. Επιπλέον, η αδιαφορία για την υιοθέτηση μεθόδων βιώσιμης αστικής ανάπτυξης έχει μακροπρόθεσμες αρνητικές επιπτώσεις στην «υγεία» των πολιτιστικών χώρων, οδηγώντας σε μειωμένες τουριστικές ροές και μειωμένες εισροές κεφαλαίων. Και ίσως και η ποιότητα ζωής των κατοίκων να κάνει τη διαφορά. Αυτές οι διακηρύξεις υπογράφηκαν από τους πολιτικούς ηγέτες μεγάλων πόλεων, όπως η Βαρκελώνη, το Μπουένος Άιρες, η Μπογκοτά, το Μιλάνο, το Παρίσι και άλλες μεγάλες πόλεις για να συνεχίσουν τη δράση τους προς την αειφόρο ανάπτυξη, αναδεικνύοντας τα πολιτιστικά τους μνημεία.

Μια άλλη μελέτη που αποδεικνύει τη σχέση μεταξύ των παραπάνω μεταβλητών (αειφόρος ανάπτυξη, διαχείριση πολιτιστικής κληρονομιάς, τουρισμός) είναι του Facchinetti<sup>114</sup>. Η μελέτη, που ανατέθηκε από το Ινστιτούτο Ευρώπης και Ασίας, εξέτασε πώς έχουν αλλάξει οι στάσεις απέναντι στον πολιτιστικό χώρο στη Μιανμάρ από την αλλαγή της κυβέρνησης το 2011. Εν ολίγοις, η έκθεση τονίζει ότι η νέα ηγεσία έχει αποδεχθεί τις προτάσεις της διεθνούς κοινότητας να αναδείξει τη πολιτιστική κληρονομιά της χώρας στον κόσμο και σταδιακά να αυξηθεί η τουριστική ροή. Επιπρόσθετα, τα έσοδα από τον τουρισμό θα χρησιμοποιηθούν για τη συντήρηση αυτών των μνημείων, τα οποία εγκαταλείφθηκαν σε μεγάλο βαθμό από την προηγούμενη κυβέρνηση, ενώ γίνονται προσπάθειες για την εισαγωγή πρακτικών βιώσιμης τουριστικής διαχείρισης για τη μείωση του ανθρώπινου αποτυπώματος σε ένα ήδη ευαίσθητο οικοσύστημα. Παρατηρούμε, λοιπόν, πως μια χώρα που δεν διαθέτει τους πόρους ούτε και τη βοήθεια από ένα θεσμό όπως είναι η ΕΕ, αντιμετωπίζει τον πολιτισμό ως βιώσιμη ανάπτυξη που θα φέρει πόρους, τόσο για τους κατοίκους, όσο και για την χώρα.

Στο Διεθνές Συνέδριο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη και τον Πολιτισμό που πραγματοποιήθηκε στη Θεσσαλονίκη το 2013, το Ινστιτούτο Γκαίτε της Γερμανίας συμμετείχε σε μια πρωτότυπη μελέτη με θέμα τη διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς και την εφαρμογή μεθόδων αειφόρου ανάπτυξης. Ειδικότερα, τονίστηκε ότι η αειφόρος ανάπτυξη δεν πρέπει πλέον να θεωρείται εναλλακτική στην οικονομική ανάπτυξη, αλλά ως νέος τρόπος διαχείρισης των φυσικών και οικονομικών πόρων που εγγυάται την προστασία του περιβάλλοντος, την πολιτιστική διατήρηση και την κοινωνική συνοχή. Το ζήτημα της αειφορίας είναι επίσης μια

---

<sup>114</sup> Facchinetti S. Cultural heritage management in Myanmar: A gateway to sustainable development. European Institute for Asian Studies: Brussels, Belgium. 2014 Oct.

ευκαιρία να επανεξεταστούν οι πρακτικές πολιτιστικής διαχείρισης που έχουν εφαρμοστεί μέχρι τώρα.

Τέλος, το 2015, στη Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών, ο πολιτισμός τίθεται στην υπηρεσία της βιώσιμης ανάπτυξης, καθώς αναγνωρίστηκε η σημασία του στη βιώσιμη ανάπτυξη. Πλέον, οι στόχοι των ΗΕ, εκπαίδευση, ανισότητα, οικονομική ανάπτυξη, προστασία του περιβάλλοντος και ποιότητα στη ζωή των κατοίκων των πόλεων, συνδέονται με τις λειτουργίες του πολιτισμού όπως αναφέρονται στη Διακήρυξη για την περίοδο 2015-2030<sup>115</sup>.

---

<sup>115</sup> Ζερβάκη, Πολιτισμός και Βιωσιμότητα: μια ακόμη πρόκληση για τα Ηνωμένα Έθνη στο Χ. Δίπλα (επ.), Τα Ηνωμένα Έθνη και οι Νέες Προσκλήσεις στο Διεθνές Στερέωμα (2018) σελ.183-202

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Οι φορείς επιλέγουν το *Ολιστικό Μάρκετινγκ* για να γίνουν ανταγωνιστικοί προβάλλοντας το προϊόν και τις υπηρεσίες τους, ενώ ταυτόχρονα χτίζουν σχέσεις εμπιστοσύνης και ανταποδοτικότητας με το κοινό. Είναι το μάρκετινγκ το οποίο συνδυάζει τη λειτουργία των οργανισμών και την ενότητα στην ανάπτυξη τους με την εξατομικευμένη εξυπηρέτηση του κοινού. Για να επιτευχθεί αυτό χρησιμοποιείται ο συνδυασμός διάφορων μεθόδων μάρκετινγκ, όπως είναι το Κοινωνικό, το Εσωτερικό, το Ενοποιημένο αλλά και το μάρκετινγκ των σχέσεων<sup>116</sup>.

Το *Κοινωνικό μάρκετινγκ* αφορά τους κοινωνικούς, περιβαλλοντικούς, ηθικούς τομείς του μάρκετινγκ σε πρακτικές για δημιουργία του προϊόντος και υπηρεσιών του πολιτισμού απέναντι στην κοινωνία, το περιβάλλον και την φύση<sup>117</sup>.

Το *Εσωτερικό μάρκετινγκ* αφορά την εκπαίδευση των εργαζομένων και των τομών του οργανισμού προς τον πολίτη και τις αρχές του μάρκετινγκ<sup>118</sup>.

Το *Ενοποιημένο μάρκετινγκ* αφορά στο δίαυλο της επικοινωνίας για την συνολική εικόνα που προσκόμισε ο πολίτης-πελάτης από την εμπειρία του με την επαφή του με τον πολιτιστικό οργανισμό, με στόχο τον εντοπισμό των διαφορών του από άλλους παρόμοιους οργανισμούς. Δημιουργεί και διατηρεί σχέσεις μεταξύ οργανισμού και πολιτών αλλά και μεταξύ των εργαζομένων, με στόχο την δημιουργία σημαντικών εμπειριών για τους πολίτες στο πλαίσιο της *Ενοποιημένης Επικοινωνίας*. Με την χρήση του διαδικτύου και την ανάπτυξη των κοινωνικών δικτύων σε παγκόσμιο επίπεδο, ο πελάτης βρίσκει διάχυτη τη πληροφορία. Συνεπώς, χρειάζεται να τονιστούν τα σημεία που διαφοροποιούν τον οργανισμό έναντι άλλων, δημιουργώντας ένα θελκτικό περιβάλλον που ο καθένας θα θελήσει να γνωρίσει, επικοινωνώντας αποτελεσματικά με τον οργανισμό, επικεντρώνοντας στις ανάγκες του δυνητικού επισκέπτη, ενώ παράλληλα παρέχει κέρδη και οφέλη, τόσο για τον οργανισμό, όσο και για τους υπαλλήλους του. Όλα αυτά στο πλαίσιο του Ενοποιημένου μάρκετινγκ, όπου η στρατηγική, ο σχεδιασμός και οι πόροι χρησιμοποιούνται για την υποστήριξη των στόχων του οργανισμού. Η λογική πίσω

---

<sup>116</sup> Kotler N.G, Kotler Ph. & Kotler W.I., *Museum Marketing Strategy* (2th ed.), Publishing Jossy Bass, San Francisco, 2008, σ.26-27.

<sup>117</sup> Kotler, P., *Marketing Management*, Millennium Edition, Publishing Pearson Custom, Boston, 2002, σ.14.

<sup>118</sup> Kotler N.G, Kotler Ph. & Kotler W.I., *Museum Marketing Strategy* (2th ed.), Publishing Jossy Bass, San Francisco, 2008, σ.26.

από την Ενοποιημένη Επικοινωνία μάρκετινγκ είναι ότι η διαφήμιση του οργανισμού μπορεί να κοινοποιηθεί ταυτόχρονα και με ποικίλους τρόπους, είτε μέσω ηλεκτρονικών μέσων, όπως είναι τα μηνύματα, η παρότρυνση για ηλεκτρονική ενημέρωση (newsletter), το φυλλάδιο, ένα δελτίο τύπου για μια εκδήλωση κ.ά. Γενικά δημιουργούνται δημόσιες σχέσεις προς όφελος του οργανισμού<sup>119</sup>.

Το *μάρκετινγκ των Σχέσεων ή Σχεσιακό μάρκετινγκ* αναφέρεται στις σχέσεις πολίτη-πελάτη με τον οργανισμό, που ξεπερνά τον ορισμό της απλής ανταλλαγής και αναπτύσσει μια σχέση εμπιστοσύνης, αξιοπιστίας, με διάρκεια και αξία για όλους. Οι σχέσεις κτίζονται μέσα στο πλαίσιο που δίνονται από την Ενοποιημένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ. Οι πελάτες μετέχουν στην προβολή του οργανισμού μέσα από τις αντιδράσεις τους ως αποδέκτες των μηνυμάτων και με αυτό τον τρόπο γίνονται μέρος της δημιουργίας των κατευθύνσεων του οργανισμού<sup>120</sup>.

Σε αυτή την λογική κινείται και το *Εσωτερικό μάρκετινγκ* το οποίο, σε συνάρτηση με τις γενικές αρχές του μάρκετινγκ, ωθεί τους εργαζόμενους να καλλιεργήσουν μια σχέση με τον πελάτη, επικεντρώνοντας τον ενδιαφέρον του σε όλους τους τομείς του οργανισμού. Αυτή η προσέγγιση αφορά και τα μέσα επικοινωνίας που χρησιμοποιεί ο οργανισμός με τον πελάτη<sup>121</sup>.

Καθώς υπάρχουν πολλοί τρόποι επικοινωνίας οι οποίοι δίνουν αξία στον οργανισμό, είναι βασικό οι μάνατζερ να σχεδιάζουν έχοντας υπόψιν τους όλους τους τομείς του οργανισμού, θέμα που εμπίπτει στο *Ενοποιημένο μάρκετινγκ*<sup>122</sup>. Πρόκειται για ένα μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί διάφορες μεθόδους επικοινωνίας, τόσο για τους πελάτες, όσο και για τους εργαζόμενους. Δημιουργήθηκε από το Σχεσιακό μάρκετινγκ και την *Ενοποιημένη επικοινωνία μάρκετινγκ*, υποκατηγορία του Ενοποιημένου μάρκετινγκ, και στόχος του είναι η δημιουργία σημαντικών εμπειριών για τους πελάτες του οργανισμού, μέσα από τις αξίες και την ταυτότητα του

---

<sup>119</sup> Jenkinson A., & Sain B., *Advances and Communications Optimisation for CRM and IMC*. Centre for Integrated Marketing, 2004, ανακτήθηκε στις 20.07.2023 στο Communications Optimisation: (psu.edu).

<sup>120</sup> Χατζηθωμάς Λ, *Ολοκληρωμένη Επικοινωνιακή Στρατηγική Μάρκετινγκ στο Ζώτος, Γ,Λ, Διαφήμιση, Σχεδιασμός, Ανάπτυξη, Αποτελεσματικότητα* (5η εκδ.), Εκδόσεις University Studio Press, Θεσσαλονίκη, 2008, σ.55.

<sup>121</sup> Kotler P. & Keller, K.L., *Marketing Management* (14th ed.), Publishing Prentice Hall, New Jersey, 2012, σ.20.

<sup>122</sup> οπ.π.

οργανισμού με την ταυτόχρονη υποστήριξη του από τους εργαζόμενους<sup>123</sup>. Το Ενοποιημένο μάρκετινγκ χρησιμοποιείται ιδιαίτερα με την ανάπτυξη του διαδικτύου, το οποίο άνοιξε νέους δρόμους επικοινωνίας μεταξύ οργανισμών και πελατών, κάνοντας τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του οργανισμού προσιτές σε όλους. Είναι το μάρκετινγκ που προωθεί τις ιδέες και τις αξίες του οργανισμού μαζί με τις προσφορές και τα νέα προϊόντα του, δίνοντας την ευκαιρία σε πελάτες και εργαζόμενους να εκφράσουν τις προτιμήσεις και τις αγορές τους, ενώ ταυτόχρονα εκφράζουν τις απορίες και τα τυχόν παράπονα τους. Με αυτό τον τρόπο ο οργανισμός αυξάνει τις πωλήσεις του και κάνει τα προϊόντα του αναγνωρίσιμα στο ευρύ κοινό<sup>124</sup>. Το Ενοποιημένο μάρκετινγκ εξασφαλίζει την μέθοδο στρατηγικής του οργανισμού για την επίτευξη των στόχων του, μέσα από τα κατάλληλα εργαλεία. Επιπλέον, η Ενοποιημένη επικοινωνία διασφαλίζει ότι θα διατρέχει το κοινό μήνυμα στις διαφημίσεις, στις δημόσιες σχέσεις, στην προώθηση πωλήσεων, στα σημεία πωλήσεων, στο σχέδιο παρουσίασης κ.ά.<sup>125</sup>.

Το *Άμεσο μάρκετινγκ* αναφέρεται στα διαπροσωπικά μέσα επικοινωνίας, δηλαδή είναι η απευθείας επικοινωνία μεταξύ ανθρώπων με όλα τα πρόσφορα μέσα - τηλέφωνο, ταχυδρομείο, παγκόσμιος ιστός- με στόχο την άμεση επικοινωνία με τις συγκεκριμένες ομάδες πελατών «κτίζοντας» μια σχέση μέσω των πωλήσεων, προσφορών και υπηρεσιών, σε αντίθεση με τα μη διαπροσωπικά μέσα τα οποία επικοινωνούν μέσω των διαφημίσεων χωρίς διάλογο και απευθύνονται σε όλους<sup>126</sup>. Ένα ακόμη μέσο διαπροσωπικής επικοινωνίας είναι η προσωπική πώληση. Με αυτό τον τρόπο αναπτύσσεται μια προσωπική σχέση μεταξύ πελάτη και οργανισμού, μέσω του πωλητή, ο οποίος οφείλει να μεταφέρει απευθείας το μήνυμα στον πελάτη ως μέρος του Επικοινωνιακού μάρκετινγκ. Αυτή η αμεσότητα είναι μέρος της αλληλεπίδρασης καθώς ο πωλητής καταγράφει την αντίδραση του πελάτη στην ανάγνωση του μηνύματος ταυτόχρονα με την οπτική του στο περιεχόμενο του μηνύματος, ενσωματώνοντας σε αυτό τις αντιδράσεις του πελάτη ως μέρος της συναίνεσης του<sup>127</sup>.

---

<sup>123</sup> Jenkinson A. & Mathews B., Integrated Marketing and its implications for personalised customer marketing strategies. Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice, Vol. 8, No 3, p.p. 193-209, 2007, σ.200.

<sup>124</sup> Jenkinson A., & Sain B., Advances and Communications Optimisation for CRM and IMC. Centre for Integrated Marketing, 2004, προσβάσιμο στο Communications Optimisation: (psu.edu), τελευταία επίσκεψη στις 20.04.2023, σ.3-4.

<sup>125</sup> οπ.π.

<sup>126</sup> Hartley, B. & Pickton, D. Integrated marketing communications requires a new way of thinking. Published Journal of Marketing Communications, 5, 1999, σ.101

<sup>127</sup> Percy L. Strategic integrated marketing communications. Routledge; 2008 Jun 20, σ.145

Η ανάπτυξη του διαδικτύου έφερε μια νέα εποχή στο μάρκετινγκ καθώς προσφέρει στον οργανισμό τη δυνατότητα να διαχέει το μήνυμα, τόσο οριζόντια σε όλους τους πελάτες, όσο και προσωποποιημένα σε συγκεκριμένες ομάδες πελατών. Ταυτόχρονα, οι πελάτες έχουν άμεση πρόσβαση στα είδη και τις υπηρεσίες του οργανισμού και μπορούν να αντιδρούν θετικά, αρνητικά ή με κριτική στα μηνύματα του οργανισμού, με τρόπο προσιτό και διαυγή σε όλους<sup>128</sup>. Τα προσβάσιμα σε όλους σχόλια των πελατών είναι μέρος της Ενοποιημένης επικοινωνίας μάρκετινγκ, η οποία, για να επιτύχει τους στόχους της, αφού λάβει υπόψη τα μηνύματα τους, μπορεί να διορθώσει ή να συγκεκριμενοποιήσει το μήνυμα για τους πελάτες προς όφελος του οργανισμού. Όλα αυτά δημιουργούν μια στενή, ισότιμη σχέση μεταξύ οργανισμού και πελατών, αφού οι τελευταίοι δεν είναι παθητικοί παραλήπτες των μηνυμάτων του οργανισμού, αλλά αποτελούν μέρος τους καθώς και της εικόνας του, αποτέλεσμα του επιτυχημένου μάρκετινγκ<sup>129</sup>.

Συνεπώς, το μάρκετινγκ, μέσω της ανάλυσης, του σχεδιασμού, της επικοινωνίας και της δράσης, αξιολογεί τις τάσεις της αγοράς, θέτει τους νέους επιθυμητούς ανταγωνιστικούς στόχους του οργανισμού προσαρμοσμένους στο αντίστοιχο κοινό, χαράζοντας την πορεία για την επίτευξη τους<sup>130</sup>. Η *Ανάλυση* θέτει το όραμα, τους κανόνες, την πολιτική, τους στόχους και τις αξίες του οργανισμού. Επίσης, ασχολείται με τον Εσωτερικό Μάρκετινγκ ελέγχοντας απόψεις αλλά και ανταγωνιστικά προϊόντα μέσω του SWOT, όπου αναλύονται οι απόψεις, οι δυνατότητες, οι ευκαιρίες και οι απειλές για τον οργανισμό και τα προϊόντα του. Με αυτό τον τρόπο αναλύονται, καταγράφονται και ταυτόχρονα ψυχογραφούνται οι ανάγκες των πελατών-πολιτών μέσα από τον τρόπο ζωής τους, βάσει της γεωγραφικής, κοινωνικής, οικονομικής κατάστασης τους<sup>131</sup>.

Ο *Σχεδιασμός* ασχολείται με την επίτευξη των στόχων του οργανισμού, ελέγχοντας να είναι εντός πλαισίου, ενώ παράλληλα επιλέγει τις κατάλληλες τακτικές και στρατηγικές. Οι στόχοι οφείλουν να είναι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, ευρείας αποδοχής, ρεαλιστικοί και να υλοποιούνται σε συγκεκριμένο χρονικό πλαίσιο

---

<sup>128</sup> Gurău C. Integrated online marketing communication: implementation and management. Journal of Communication Management, Vol. 12, No 2, 2008, σ.174

<sup>129</sup> Kotler N.G, Kotler Ph. & Kotler W.I., Museum Marketing Strategy (2th ed.), Publishing Jossy Bass, San Francisco, 2008, σ.399.

<sup>130</sup> Hill E, O'Sullivan T, O'Sullivan C. Creative arts marketing. Routledge; 2012 Jun 25, σ.271-290.

<sup>131</sup> οπ.π., σ.276-290.

(SMART)<sup>132</sup>. Οι Στρατηγικές οδηγούν στην επίτευξη των στόχων, δείχνοντας τους τρόπους για την κατάκτηση τους. Σημαντικά δεδομένα είναι η τήρηση χρονοδιαγράμματος, ο προϋπολογισμός να μην ξεπερνά τις δυνατότητες του οργανισμού και η διαφύλαξη του οργανισμού για την αποφυγή κινδύνων<sup>133</sup>.

Η *Επικοινωνία*, είναι το στάδιο όπου καταγράφεται και γνωστοποιείται σε όσους εμπλέκονται, το σχέδιο, ώστε να συμβάλουν στη εφαρμογή του με τα ανάλογα κίνητρα, δημιουργώντας τους την αίσθηση του «ανήκειν» σε μια ομάδα.

Η *Δράση* είναι το τελικό στάδιο, με τις ενέργειες για την εφαρμογή του σχεδίου. Σε αυτό το στάδιο κρίνονται οι στρατηγικές που ακολουθήθηκαν και η αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ<sup>134</sup>.

Στο Ενοποιημένο Μάρκετινγκ η επιτυχία του σχεδίου βασίζεται στην συνεργασία των τμημάτων και του προσωπικού του οργανισμού, στην εμμονή στο σχέδιο, στις αξίες, στο μήνυμα της ταυτότητας του οργανισμού και κυρίως στις σχέσεις που δημιουργούνται με το κοινό-πελάτη. Οι παράγοντες της εφαρμογής, όπως αναφέρει ο Smith, είναι άνθρωποι, χρήμα και χρόνος δηλαδή αναφέρεται στις ευθύνες και στους ρόλους για την επιτυχία του σχεδίου, στις δαπάνες που δημιουργήθηκαν και στο χρόνο που σπαταλήθηκε<sup>135</sup>. Η απόδοση προσμετράται με προκαθορισμένα κριτήρια ανά στάδιο, γεγονός που επιτρέπει τον εντοπισμό και την διόρθωση τυχόν λαθών, την βελτίωση της απόδοσης και την αποφυγή κινδύνων για την επίτευξη του στόχου<sup>136</sup>.

Συμπερασματικά, ο σχεδιασμός μάρκετινγκ είναι μια διαδικασία η οποία διασφαλίζει το πλεονέκτημα ανταγωνισμού για τον οργανισμό, τη συνέπεια των μηνυμάτων της Ενοποιημένης Στρατηγικής Επικοινωνίας Μάρκετινγκ, δημιουργώντας μια αμοιβαία σχέση μεταξύ κοινού και οργανισμού. Η επιτυχία του σχεδιασμού του Ενοποιημένου Πολιτιστικού Μάρκετινγκ εξασφαλίζεται όταν η διαδικασία αντιμετωπίζεται με συνεργατικό, συμμετοχικό, δημιουργικό και καινοτόμο τρόπο<sup>137</sup>.

---

<sup>132</sup> Fill, C. Marketing Communication: engagements, strategies and practice (4th ed.). Published: Prentice Hall Financial Times, New York 2005, σ.372.

<sup>133</sup> Hill E, O'Sullivan T, O'Sullivan C. Creative arts marketing. Routledge; 2012 Jun 25, σ.290-295.

<sup>134</sup> οπ.π., σ. 296.

<sup>135</sup> Masterman, G. & Wood, E.H. Innovative Marketing Communications: Strategies for the Events Industry. Published Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford, 2006, σ.11.

<sup>136</sup> οπ.π., σ. 12.

<sup>137</sup> οπ.π., σ. 6.

Επιπρόσθετα, μέσα από τις τεχνικές του μάρκετινγκ, οι πολιτιστικοί οργανισμοί χρησιμοποιούν πολιτιστικές χορηγίες για συνεργασίες μεταξύ οργανισμών και επιχειρήσεων, βοηθώντας στην υλοποίηση πολιτιστικών γεγονότων και εκδηλώσεων. Με αυτό τον τρόπο, συμβάλλουν στη συμβολή υπηρεσιών και πολιτιστικών προϊόντων ως κοινωνικών αγαθών, προβάλλοντας την αναγνωρισιμότητα και τη θετική εικόνα των χορηγών. (Ν. 3525/2007 ΦΕΚ 16/Α/26.10.2007)



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

### 6.1 Αποκέντρωση των αρχαιολογικών μουσείων-συλλογών

Το ιστορικό υπόβαθρο του μουσείου είναι τόσο παλιό όσο και σημαντικό. Στην αρχαία Αίγυπτο, τα αντικείμενα καθημερινής χρήσης των Φαραώ τοποθετούνταν στις πυραμίδες για να προστατευθούν και να διευκολυνθεί η επιβίωσή τους μετά τον θάνατο των ηγεμόνων. Στην αρχαία Ελλάδα, τόσο στο περιστύλιο, όσο και στους ναούς, εκτέθηκαν ομάδες έργων τέχνης που άρχισαν να ονομάζονται «μουσείο» λόγω αφιερώματός τους στις Μούσες που ήταν προστάτιδες των τεχνών. Τον 18ο αιώνα μετά τη Γαλλική Επανάσταση καθώς το ενδιαφέρον των εκπροσώπων του Διαφωτισμού για την επιστήμη και την εκπαίδευση ήταν έντονο, έδωσε το έναυσμα για την δημιουργία του Μουσείου του Λούβρου<sup>138</sup>.

Τον 19ο αιώνα, η γέννηση των εθνών κρατών οδήγησε στην ανάπτυξη των μουσείων ως χώρων διαμόρφωσης της εθνικής συνείδησης και ανάδειξης της πολιτιστικής κληρονομιάς ως βασικού πυλώνα της εθνικής ιστορίας. Ο 20ός αιώνας έφερε άλλες μεταβολές, καθώς τα μουσεία αυξήθηκαν σε μεγάλο βαθμό και επεκτάθηκε η χρήση και αξία τους, ενώ αναπτύχθηκαν και κατηγορίες μουσείων (φυσικής ιστορίας, λαϊκής τέχνης κ.ά.). Επιπλέον, γίνονται πεδία γνώσης και μάθησης όχι μόνο για το ευρύ κοινό αλλά και για μαθητές, επιτελώντας και παιδαγωγικό έργο. Το σημερινό μουσείο χαρακτηρίζεται ως ανθρωποκεντρικό, καθώς επιτυγχάνει μια ουσιαστική επαφή με τους επισκέπτες του. Η έλευση του 21ου αιώνα εισάγει νέες τεχνολογίες, οι οποίες δίνουν μια διαφορετική πνοή στα μουσεία. Η κοινωνικοπολιτισμική διάσταση των μουσείων θα μεγαλώσει, ενώ η ευρεία χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών θα συμβάλλει ούτως ώστε τα καλλιτεχνήματα και τα εκθέματα να αναδειχτούν ακόμη περισσότερο. Σε αυτή την περίπτωση, το έργο έχει ήδη συλληφθεί από την αρχή ως μια συναρπαστική εμπειρία για τον θεατή με πολύ μεγάλη προσέγγιση στις παραστατικές τέχνες<sup>139</sup>.

Η όλη πορεία και εξέλιξη των μουσείων φανερώνει ότι δεν αποτελούν μια απρόσωπη οντότητα αλλά ένα ζωντανό οργανισμό που οι συνθήκες τα βοηθούν να μεταβάλλονται, να εξελίσσονται και να καθορίζονται σε σημαντικό βαθμό από το

<sup>138</sup> Živković V, Džikić V. Return to basics—Environmental management for museum collections and historic houses. *Energy and Buildings*. 2015 May 15;95:116-23.

<sup>139</sup> οπ.π.

ιστορικό, κοινωνικό, πολιτισμικό και οικονομικό τους περίγυρο. Κατά το Διεθνές Συμβούλιο Μουσείων (ICOM), σύμφωνα με τον ορισμό που δόθηκε το 1987, το μουσείο προσδιορίστηκε ως ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός που υφίσταται αφιερωμένος στην κοινωνία και τους πολίτες της, ο οποίος διερευνά, συντηρεί, και κοινοποιεί τις υλικές μαρτυρίες του ατόμου και του περιβάλλοντός του, με σκοπό την γνώση, την περαιτέρω έρευνα και την ψυχαγωγία<sup>140</sup>.

Στον πολυσέλιδο κατάλογο της παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς της UNESCO εντάσσονται και τα μουσεία τα οποία θεωρούνται ιδρύματα προστασίας και προβολής απτών αντικειμένων. Τα μουσεία, επιπλέον, εκτός από τα εκθέματα, διαθέτουν μια συγκροτημένη δομή που συνδέεται με την οργάνωση, τη γνώση για την δημιουργία κάθε ξεχωριστού αντικειμένου, το επιστημονικό πεδίο τους, καθώς και τις τεχνικές συντήρησης. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο θεωρείται μεγάλης σημασίας και η πολιτισμική αξία του εκθέματος το οποίο έχει μελετηθεί εκτενώς σήμερα. Χάρη στα τεχνικά μέσα και τις εξειδικευμένες γνώσεις, ακόμη και αν ένα αντικείμενο δεν έχει διασωθεί πλήρως, οι ειδικοί έχουν τη δυνατότητα να το αναπλάσουν, με την προϋπόθεση ότι διαθέτουν τις ανάλογες γνώσεις. Έτσι, το απτό είναι πάντα ενσωματωμένο στο άυλο<sup>141</sup>.

Πολλές κατηγορίες πολιτιστικής κληρονομιάς στην πραγματικότητα είναι άυλες. Σε αυτές περιλαμβάνονται η γλώσσα, οι προφορικές παραδόσεις, η μουσική και η θρησκεία. Η ιστορία μεταλαμπαδεύεται συνήθως ως άυλη κληρονομιά. Τα μουσεία μπορεί να έχουν συμπεριλάβει σε κατάλογο ορισμένα από τα εν λόγω άυλα αντικείμενα, αλλά χρειάζεται να εργαστούν πολύ σκληρά προκειμένου να είναι σε θέση να συγκροτήσουν και να μεταδώσουν την άυλη κληρονομιά ολόκληρη. Η Σύμβαση της UNESCO του 2003 έδωσε τη δυνατότητα για νέες προοπτικές όσον αφορά τον τρόπο που τα μουσεία θα μπορέσουν να τραβήξουν το ενδιαφέρον του κοινού για την άυλη πολιτιστική κληρονομιά και τη σπουδαιότητά της για κάθε κοινωνία<sup>142</sup>.

Ο κύριος προορισμός που πρέπει να εκπληρώσει ένα μουσείο είναι αφενός η προστασία και αφετέρου η διάδοση του εθνικού και λαϊκού πολιτισμού σε όλους τους ανθρώπους. Εκθέματα τα οποία βρίσκονται τοποθετημένα σε κατάλληλες θέσεις

<sup>140</sup> Οικονόμου Μ. Μουσείο: Αποθήκη ή ζωντανός οργανισμός; Μουσειολογικοί προβληματισμοί και ζητήματα. Αθήνα: Κριτική. 2003:15-19.

<sup>141</sup> Matsuzono M. Museums, intangible cultural heritage and the spirit of humanity. ICOM News. 2004;57(4):13-4.

<sup>142</sup> οπ.π.

συνδέονται με τη λαϊκή ζωή, την τοπική κουλτούρα, την αρχιτεκτονική, την υφαντική, την κεραμική, τις παραδοσιακές στολές, τα παραδοσιακά όργανα, την τέχνη της πέτρας, την τέχνη του πηλού, τα αγάλματα, τα ήθη και τα έθιμα, τα παραμύθια, την γλυπτική, εργαλεία που ήταν βασικά σε παραδοσιακά επαγγέλματα και η διάσωσή τους δίνει τη δυνατότητα οι νεότερες γενιές να έρθουν σε επαφή με αυτά και να μάθουν όσο το δυνατόν περισσότερα στοιχεία για τον τρόπο που ζούσαν και δρούσαν οι άνθρωποι σε παλαιότερες εποχές και έτσι διδάσκονται για ένα σημαντικό παρελθόν σε εθνικό και σε παγκόσμιο επίπεδο<sup>143</sup>.

Στην Ελλάδα τα μουσεία ιδρύθηκαν από τη γέννηση του κράτους και την ανάγκη προστασίας του αρχαιολογικού υλικού, ως σύμβολο εθνικής ταυτότητας. Αρχικά, δημιουργήθηκαν για φύλαξη του αρχαιολογικού υλικού, ενώ αργότερα υιοθετήθηκε η ιδέα ότι η έκθεση των αρχαιοτήτων συμβάλλει στη διάδοση γνώσεων και τέχνης. Τα μουσεία στην Ελλάδα ιδρύονται ως δημόσια ανοικτά σε όλους και το πρώτο μουσείο παίρνει τον τίτλο Εθνικό, με σκοπό την προβολή αλλά και την προστασία των αρχαιοτήτων από τις αρπαγές και λεηλασίες<sup>144</sup>. Στις μέρες μας το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο συγκαταλέγεται στα καλύτερα του κόσμου και φιλοξενεί αρχαιότητες από την προϊστορική έως την ρωμαϊκή εποχή, Επίσης, στο μουσείο, περιλαμβάνονται αρχαιότητες από την Κύπρο και την Αίγυπτο<sup>145</sup>.

Η Ελλάδα διαθέτει μνημεία παγκόσμιου αλλά και τοπικού ενδιαφέροντος, τα οποία απευθύνονται τόσο σε γενικό όσο και σε ειδικό κοινό, καθώς οι αρχαιολογικοί χώροι και τα μουσεία της Ελλάδος διαθέτουν πλούσιο πολιτιστικό πλούτο. Θα αναφερθούμε σε μελέτες περίπτωσης τοπικής και εθνικής εμβέλειας για να δούμε πως ο πολιτισμός συνενώνει κοινωνίες και εποχές, ενώ ταυτόχρονα προσελκύει νέους επισκέπτες.

## 6.2 Μελέτες περίπτωσης

Οι παρακάτω περιπτώσεις που θα αναφερθούν είναι απτά παραδείγματα της εξωστρέφειας που πρέπει να έχουν τα μνημεία και οι αρχαιολογικοί χώροι, ως

---

<sup>143</sup> Κατσίκης, Π. Μουσεία Κοινωνίας & Άυλη Πολιτιστική Κληρονομιά. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <http://www.ilmb.gr/ekdhlwseis/ekdhlwseis-2014/58-moyseia-koinwnias-aylh-politistikh-klhronomia>

<sup>144</sup> Γαζή, Α. Από τις Μούσες στο Μουσείο, η Ιστορία ενός θεσμού δια μέσου των αιώνων, Περιοδικό Αρχαιολογία τεύχος 70, σ.43, Ανακτήθηκε στις 10.01.2024 στο <https://www.archaiologia.gr/wp-content/uploads/2011/07/70-9.pdf>

<sup>145</sup> Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, Υπουργείο Πολιτισμού, Ανακτήθηκε στις 10.12.2023 στο <https://www.culture.gov.gr/el/ministry/SitePages/viewyphresia.aspx?iID=1370>

τακτική του σύγχρονου μανάτζμεντ, ώστε να προσεγγίσουν επισκέπτες-τουρίστες, οι οποίοι θα δώσουν πνοή και βιωσιμότητα στη τοπική κοινωνία.

### **6.2.1 Μουσείο Αρχαίας Ελληνικής Τεχνολογίας στην περιοχή Ζεφυρίου**

Η ίδρυση του Μουσείου Αρχαίας Ελληνικής Τεχνολογίας του Ζεφυρίου, υλοποιήθηκε ύστερα από το θάνατο του Ηλία Καρδίμη, ο οποίος αφιέρωσε τη ζωή του στην δημιουργία ομοιωμάτων αρχαίας τεχνολογίας. Το εν λόγω μουσείο στην ουσία φιλοξενεί τα έργα του<sup>146</sup>. Η δημιουργία αυτού του μουσείου αποτελεί ένα πολιτιστικό και εκπαιδευτικό εγχείρημα που συντείνει στην πληροφόρηση του κοινού αναφορικά με θέματα τεχνολογίας καθώς και ιστορίας. Με την επίσημη υποστήριξη του Δήμου Φυλής επιχειρείται να προβληθεί η τεχνολογία ως βασικό κομμάτι του αρχαίου πολιτισμού. Επιπλέον, σε αυτό το πλαίσιο διοργανώνονται συνέδρια και αντίστοιχες εκθέσεις τόσο σε όλη τη χώρα όσο και στο εξωτερικό<sup>147</sup>.

Το εν λόγω μουσείο έκανε τα εγκαίνια του το 2002, ενώ έως το 2018 χαρακτηριζόταν ο μοναδικός εκθεσιακός φορέας σε αυτή την κατηγορία που υπήρχε στην Αττική. Διαθέτει μια σπουδαία συλλογή από ομοιώματα τεχνολογικών κατασκευών από την αρχαία έως και τη βυζαντινή περίοδο. Επίσης, διαθέτει συλλογές ναυπηγικής τέχνης, μηχανολογίας, υδραυλικής, μετρητικών οργάνων, τεχνολογίας αθλημάτων και τεχνολογίας οπλικών συστημάτων<sup>148</sup>.

Ο Δήμος Φυλής μέσα από συντονισμένες δράσεις και ενέργειες επιδιώκει την περαιτέρω αξιοποίηση του μουσείου Αρχαίας Ελληνικής Τεχνολογίας με σκοπό να αυξήσει τον αριθμό των επισκεπτών και παράλληλα να αποτελέσει αντικείμενο διερεύνησης από εξειδικευμένους φορείς<sup>149</sup>.

---

<sup>146</sup> Ζέρβας, Α. και Ζέρβας, Μ. Ζεφύρι. Νεότερη διαδρομή. 2018:184.

<sup>147</sup> Δήμος Φυλής. Μουσείο Αρχαίας Ελληνικής Τεχνολογίας. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://fyli.gr/gnoriste-ton-dimo/gnoriste-ton-dimo/axiotheata-dimoy-fylis/moyseio-archaias-ellinikis-technologias-zefyrioy/>

<sup>148</sup> Δήμος Φυλής. Επίσημη Διαδικτυακή πύλη. 2019. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://fyli.gr/kykloforise-to-neo-teychos-toy-dimoti-fylis/#>

<sup>149</sup> Δήμος Φυλής. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ζεφυρίου. 2019. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο [http://web.archive.org/web/20081112214930/home.asda.gr/WestAthens/PDF/Epixeiri\\_siakoZefiri.pdf](http://web.archive.org/web/20081112214930/home.asda.gr/WestAthens/PDF/Epixeiri_siakoZefiri.pdf)

### 6.2.2 Πολιτιστικός σύλλογος γυναικών Φυλής «Φυλάσια»

Το έργο των πολιτιστικών συλλόγων είναι μεγάλο και πολυεπίπεδο και συνδέεται με τη διαχείριση μιας σειράς πολιτιστικών παραδόσεων, ηθών και εθίμων και ανάλογων γνώσεων που θεωρούνται υψίστης σημασίας και σημαντικό κομμάτι της πολιτιστικής κληρονομιάς. Επιπλέον, μπορεί να έχουν θετικό οικονομικό αντίκτυπο στην κοινότητα, προσελκύοντας επισκέπτες και υποστηρίζοντας την τοπική οικονομία<sup>150</sup>.

Οι πολιτιστικοί σύλλογοι προσφέρουν μια ποικιλία δραστηριοτήτων, προγραμμάτων και εκδηλώσεων για την κοινότητά τους, όπως εργαστήρια τέχνης, εκθέσεις, συναυλίες, θεατρικές και χορευτικές παραστάσεις, μεταξύ άλλων. Επιπρόσθετα, αυτοί οι οργανισμοί συχνά συνεργάζονται με ανάλογους φορείς, όπως μουσεία, θέατρα και σχολεία για την προώθηση μιας ολοκληρωμένης πολιτιστικής εμπειρίας.

Οι εν λόγω σύλλογοι είναι σημαντικοί επειδή προωθούν τον πολιτισμό και τις τέχνες στο πλαίσιο μιας κοινότητας. Με αυτόν τον τρόπο βοηθούν την πρόσβαση στον πολιτισμό και την εκπαίδευση σε περιοχές όπου υπάρχει συχνά έλλειψη παρόμοιων ερεθισμάτων. Επιπλέον, η δράση τους είναι σημαντική επειδή συμβάλλουν στη διατήρηση της πολιτιστικής ταυτότητας και της ιστορίας μιας κοινότητας. Συμβάλλουν στη διατήρηση των παραδόσεων αλλά και να μεριμνούν για την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, ενθαρρύνοντας τη μεγαλύτερη εκτίμηση για την ιστορία και την πολιτιστική ποικιλομορφία<sup>151</sup>.

Ο παραδοσιακός πολιτιστικός σύλλογος γυναικών Φυλής «Φυλάσια» είχε ως επιδίωξη να αναδείξει και παράλληλα να διασώσει τα τοπικά ήθη και έθιμα και τις λαϊκές παραδόσεις. Επίσης, τα μέλη επιδιώκουν να συνάπτουν σχέσεις και συμμαχίες με άλλους, είτε τοπικά, είτε με άλλες κοινότητες, καθώς και με επιστημονικές οργανώσεις και πνευματικούς οργανισμούς. Ένα ακόμη βασικό στοιχείο που διακρίνει τον σύλλογο αυτό είναι το συνεργατικό πνεύμα, η αλληλοβοήθεια και η ενότητα μεταξύ των μελών. Στο Δήμο Φυλής ο σύλλογος «Φυλάσια» έχει ως όραμα

<sup>150</sup> Μητούλα Ρ. Βιώσιμη περιφερειακή ανάπτυξη στην Ευρωπαϊκή Ένωση και ανασυγκρότηση του ελληνικού αστικού περιβάλλοντος. Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα. 2006:28.

<sup>151</sup> Στρατουδάκη Χ. Χαρτογραφώντας "γκρίζες ζώνες" του πολιτισμού: Πολιτιστικοί φορείς στο Νομό Κυκλάδων. The Greek Review of Social Research. 2006:65-92.

να δημιουργήσει ένα λαογραφικό μουσείο το οποίο θα περιέχει συλλογές από την τοπική πολιτιστική κληρονομιά<sup>152</sup>.

Η συλλογή του συλλόγου «Φυλασία» προήλθε από δωρεές των κατοίκων του δήμου Φυλής. Οι άνθρωποι αυτοί με αγάπη και σεβασμό προς την τοπική παράδοση προσέφεραν σταδιακά οικογενειακά κειμήλια και προσωπικά τους αντικείμενα. Ειδικότερα, η «Φυλασία» διαθέτει πλούσιο υλικό από λαογραφικά εκθέματα, όπως είναι τα έπιπλα, οι παραδοσιακές στολές, τα κοσμήματα, τα οικιακά σκεύη και τα εργόχειρα τα οποία «διηγούνται» την ιστορική πορεία του δήμου Φυλής και των ανθρώπων της.

### **6.2.3 Το Αρχαιολογικό Μουσείο της Δήλου**

Σε μικρή απόσταση 10 λεπτών με τα πόδια βόρεια του Ναού της Ίσιδας, το αρχαιολογικό μουσείο είναι προσβάσιμο μέσω ενός μονοπατιού. Στην έκθεσή του, οι επισκέπτες θα βρουν μια εντυπωσιακή σειρά από εκθέματα από τις ανασκαφές στο νησί, αν και αξίζει να σημειωθεί ότι μερικά από τα πιο σημαντικά ευρήματα στεγάζονται και εκτίθενται στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο και στο Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης στην Αθήνα. Οι δύο κεντρικές αίθουσες του μουσείου παρουσιάζουν μια συλλογή αρχαϊκής τέχνης, συμπεριλαμβανομένου ενός μαρμάρινου τρίποδα στολισμένου με κεφάλι κριαριού και Γοργόνες που χρονολογούνται από τον 7ο αιώνα π.Χ., μια σφίγγα, κούρους και κόρες από τον 6ο αιώνα π.Χ., ένα μαρμάρινο χέρι που ανήκει στον Νάξιο Απόλλωνα και τρεις καθιστές γυναικείες μορφές που προέρχονται από τον 7ο αιώνα π.Χ. Δίπλα στο μουσείο, υπάρχει ένα άνετο καφέ-εστιατόριο για τους επισκέπτες<sup>153</sup>.

Η Δήλος ανήκει στις τοποθεσίες Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς. Οι τοποθεσίες που εντάσσονται σε αυτή την κατηγορία πρέπει να έχουν εξαιρετική παγκόσμια σημασία και να πληρούν τουλάχιστον ένα από τα δέκα κριτήρια επιλογής που έχει καθορίσει η UNESCO. Αυτά τα κριτήρια αναλύονται στις Επιχειρησιακές Κατευθυντήριες Γραμμές για την Εφαρμογή της Σύμβασης για την Παγκόσμια Κληρονομιά της UNESCO, η οποία, μαζί με την ίδια τη Σύμβαση, χρησιμεύει ως το

<sup>152</sup> Δήμος Φυλής. Φυλασία». Παραδοσιακός Σύλλογος Γυναικών Φυλής. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://culturefyli.gr/geitonies/politistiki-geitonia/filasias-sillogos-ginaikon-filis/>

<sup>153</sup> Οδυσσεύς. Αρχαιολογικό Μουσείο Δήλου. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο [http://odysseus.culture.gr/h/1/gh151.jsp?obj\\_id=3262](http://odysseus.culture.gr/h/1/gh151.jsp?obj_id=3262)

πρωταρχικό μέσο για την Παγκόσμια Κληρονομιά. Η Επιτροπή ενημερώνει περιοδικά τα κριτήρια για να ευθυγραμμιστεί με την εξελισσόμενη κατανόηση της έννοιας της Παγκόσμιας Κληρονομιάς. Από το 2004, οι τοποθεσίες Παγκόσμιας Κληρονομιάς αξιολογήθηκαν με βάση έξι πολιτιστικά και τέσσερα φυσικά κριτήρια.

Οι αναθεωρημένες Επιχειρησιακές Κατευθυντήριες Γραμμές για την Εφαρμογή της Παγκόσμιας Κληρονομιάς, σύμφωνα με τη Σύμβαση, έχουν θεσπίσει ένα σύνολο δέκα κριτηρίων επιλογής. Τα κριτήρια αυτά είναι τα εξής: α) το έργο να αποτελεί επίδειξη εξαιρετικής ανθρώπινης δημιουργικής ιδιοφυΐας, β) να δείχνει την ανταλλαγή σημαντικών ανθρώπινων αξιών με την πάροδο του χρόνου ή μέσα σε μια συγκεκριμένη πολιτιστική περίοδο, ιδιαίτερα στους τομείς της αρχιτεκτονικής, της τεχνολογίας, των μνημειακών τεχνών, του πολεοδομικού σχεδιασμού ή του σχεδιασμού τοπίου, γ) να παρέχει μοναδική ή εξαιρετική μαρτυρία για μια ζωντανή ή εξαφανισμένη πολιτιστική παράδοση ή πολιτισμό, δ) να χρησιμεύει ως εξαιρετικό παράδειγμα κτιρίου, αρχιτεκτονικού ή τεχνολογικού συνόλου ή τοπίου που αντιπροσωπεύει ένα σημαντικό στάδιο στην ανθρώπινη ιστορία, ε) να είναι δείγμα ενός παραδοσιακού ανθρώπινου οικισμού, χρήσης γης ή θάλασσας το οποίο αντιπροσωπεύει έναν πολιτισμό ή πολιτισμούς ή να παρουσιάζει την ανθρώπινη αλληλεπίδραση με το περιβάλλον, ειδικά ενόψει της μη αναστρέψιμης αλλαγής, στ) να έχει άμεση ή έμμεση συσχέτιση με γεγονότα, ζωντανές παραδόσεις, ιδέες, πεποιθήσεις και έργα τέχνης και λογοτεχνίας που έχουν εξαιρετική παγκόσμια αξία, ζ) ο χώρος να παρουσιάζει αξιόλογα φυσικά φαινόμενα, περιοχές εξαιρετικής φυσικής ομορφιάς και αισθητικής έλξης, η) να αποτελεί εξέχον παράδειγμα σημαντικών σταδίων στην ιστορία της Γης, συμπεριλαμβανομένης της διατήρησης της ζωής, των συνεχιζόμενων γεωλογικών διεργασιών που διαμορφώνουν τις μορφές του εδάφους και των αξιοσημείωτων γεωμορφικών ή φυσιογραφικών χαρακτηριστικών, θ) η τοποθεσία να αποτελεί παράδειγμα σημαντικών συνεχιζόμενων οικολογικών και βιολογικών διεργασιών στην εξέλιξη και ανάπτυξη χερσαίων, γλυκών υδάτων, παράκτιων και θαλάσσιων οικοσυστημάτων, καθώς και φυτικών και ζωικών κοινοτήτων και ι) να βρίσκονται σε αυτούς σημαντικοί βιότοποι με σκοπό τη διαφύλαξη των ζώων υπό εξαφάνιση, ή από επιστημονική άποψη να έχουν παγκόσμια αξία, και τη διατήρηση σπουδαίων βιοτόπων<sup>154</sup>.

---

<sup>154</sup> UNESCO. Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention. 2008.

Μέσα από μια συλλογική προσπάθεια του Υπουργείου Πολιτισμού, του Διεθνούς Ιδρύματος για την Ελλάδα (IFG) και της Εφορείας Αρχαιοτήτων Κυκλάδων, διενεργήθηκε έλεγχος στον αρχαιολογικό χώρο της Δήλου το 2021. Σκοπός αυτού του ελέγχου ήταν να ξεκινήσει μια συνομιλία για στρατηγικές και πρωτόκολλα που μπορούν να επιταχύνουν την υλοποίηση του οράματος «*Δήλος: Ανοιχτό Μουσείο*». Το όραμα αυτό ξεκίνησε αρχικά το 2014 από το Υπουργείου Πολιτισμού και την Εφορεία Αρχαιοτήτων Κυκλάδων, με την υποστήριξη και συνεργασία του IFG. Το ενδιαφέρον που εξέφρασε η IFG να χρηματοδοτήσει την κατασκευή ενός νέου μουσείου στη Δήλο πυροδότησε την ανάπτυξη αυτού του έργου<sup>155</sup>. Η συνεργασία του Υπουργείου Πολιτισμού με τον ιδιωτικό τομέα στοχεύει στην αποκατάσταση και ανάδειξη της περιοχής της Δήλου ολιστικά. Αναγνωρίζοντας ότι τα αρχαία ερείπια αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του φυσικού περιβάλλοντος του νησιού, καταβάλλονται προσπάθειες για την ενίσχυση της εικόνας του νησιού. Αυτό περιλαμβάνει όχι μόνο τη συντήρηση και την έκθεση κινητών μνημείων αλλά και τις μεθόδους και τις τοποθεσίες για τη συντήρηση και την αποθήκευσή τους, τα οποία συμβάλλουν στη συνολική ακεραιότητα του χώρου.

Για την έναρξη της διαδικασίας, έχει δημιουργηθεί ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο για την αποκατάσταση, ανάδειξη και διαχείριση του μνημειακού αποθέματος στο νησί της Δήλου. Αυτό περιλαμβάνει την κατασκευή σύγχρονων μουσειακών εγκαταστάσεων εξοπλισμένων με εκθεσιακούς χώρους, εργαστήρια συντήρησης, αποθηκευτικούς χώρους, καταλύματα για μέλη του προσωπικού, τμήματα υποδοχής και εξυπηρέτησης τουριστών. Το αρχιτεκτονικό σχέδιο, που εκπονήθηκε από την Εφορεία Αρχαιοτήτων Κυκλάδων και το Τμήμα Μουσειακών Μελετών και Έργων του Υπουργείου Πολιτισμού, χρησιμεύει ως βάση για αυτές τις προσπάθειες. Η ομόφωνη έγκριση από το ICOMOS στις 26 Ιουλίου 2021, προκάλεσε σημαντικό ενδιαφέρον από την IFG, οδηγώντας τους να προτείνουν τη χρηματοδότηση του έργου από την έναρξή του έως την ολοκλήρωσή του<sup>156</sup>.

Η Εφορεία Αρχαιοτήτων Κυκλάδων, υπαγόμενη στο Υπουργείου Πολιτισμού, έλαβε μέτρα για τη διαχείριση του αρχαιολογικού χώρου της Δήλου. Τέθηκε σε εφαρμογή ένα ολοκληρωμένο σχέδιο, το οποίο αντιμετώπισε διάφορες σημαντικές πτυχές. Αυτό περιλαμβάνει τη συντήρηση και τη βελτίωση των σύγχρονων

---

<sup>155</sup>Υπουργείο Πολιτισμού, Μουσεία, 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://www.culture.gov.gr/el/SitePages/default.aspx>

<sup>156</sup> Γκίνη Α. Σύγχρονη τέχνη και δημόσιος χώρος. Η γλυπτική εγκατάσταση SIGHT του Antony Gormley στον αρχαιολογικό χώρο της Δήλου. 2022.



υποδομών, όπως το μουσείο, οι αποθήκες, τα δίκτυα και τα καταλύματα του προσωπικού, καθώς και οι δημόσιες εγκαταστάσεις. Το σχέδιο επικεντρώθηκε επίσης στη διατήρηση και ενοποίηση αρχαίων λειψάνων, παράλληλα με την αποκατάσταση σημαντικών μνημείων<sup>157</sup>. Αυτά τα έργα θα βελτιώσουν σημαντικά τη συνολική εμφάνιση και αξία του αρχαιολογικού χώρου. Η χρηματοδότηση αυτών των πρωτοβουλιών θα γίνει από πηγές του Υπουργείου Πολιτισμού, του Δήμου Μυκόνου με προγραμματικές συμβάσεις, ιδιωτικές χορηγίες όπως η υποστήριξη του Ιδρύματος Παύλου και Αλεξάνδρας Κανελλοπούλου για την αποκατάσταση της Στοάς του Φιλίππου και συνεργασίες με τη Γαλλική Σχολή Αθηνών.

Από το 2019, το έργο «Δήλος - Ανοιχτό Μουσείο: Παρεμβάσεις Αναβάθμισης στον Αρχαιολογικό Χώρο και στο Μουσείο» εντάχθηκε στο πρόγραμμα ΕΣΠΑ-ΕΠΑνΕΚ 2014-2020. Με προϋπολογισμό 4.520.000,00€, είναι σε εξέλιξη ένα εκτεταμένο έργο αναστήλωσης και ανάδειξης σημαντικών μνημείων, που περιλαμβάνει τον Ναό του Απόλλωνα και το Ιερό, την Παλαιίστρα Γρανίτη, την Οικία Διαδούμενου, καθώς και άλλων περιοχών του αρχαιολογικού χώρου, όπως η Συνοικία Θεάτρου και Λίμνης, καθώς και τη δημιουργία νέων διαδρομών στην περιοχή και στη διασφάλιση της πρόσβασης των ΑμΕΑ, της συντήρησης των κατοικιών του προσωπικού. Στόχος του έργου είναι να δημιουργηθεί μια δυναμική περαιτέρω ανάπτυξης αυτού του κορυφαίου χώρου πολιτισμού. Εντός του ίδιου έργου αναβαθμίζεται και το Μουσείο, κάτι που είχε ως αποτέλεσμα να κλείσει προσωρινά<sup>158</sup>.

Παράλληλα, η Εφορεία Αρχαιοτήτων Κυκλάδων πραγματοποίησε μελέτη εγκατάστασης συστήματος ασφαλείας και ανακατασκευής μονάδων αντίστροφης όσμωσης για την εύρυθμη παροχή νερού σε κοινόχρηστες εγκαταστάσεις και ξενώνες προσωπικού. Άλλες προσπάθειες περιλάμβαναν την κατασκευή νέας δεξαμενής παροχής νερού με βαρύτητα, την αντικατάσταση και υπογειοποίηση του δικτύου ύδρευσης και την αντικατάσταση όλων των αγωγών ύδρευσης στους ξενώνες και στο Μουσείο. Το έργο περιλάμβανε επίσης την κατασκευή κεντρικής μονάδας βιολογικού καθαρισμού λυμάτων με περιφερειακά αντλιοστάσια, συντήρηση κτιρίων, ανακατασκευή του λιμανιού σε συνεργασία με το Λιμενικό Ταμείο Μυκόνου και βελτίωση της πρόσβασης σε δίκτυα κινητής τηλεφωνίας και δωρεάν Wi-Fi μέσω

<sup>157</sup> Μηλιώνη Β. Εις Δήλες Τοπίον.2021.

<sup>158</sup> Γκίνη Α. Σύγχρονη τέχνη και δημόσιος χώρος. Η γλυπτική εγκατάσταση SIGHT του Antony Gormley στον αρχαιολογικό χώρο της Δήλου. 2022.

εταιρείας τηλεπικοινωνιών. Επίσης, ανατέθηκαν μελέτες για την αποκατάσταση του αναψυκτηρίου, το οποίο αντιμετώπιζε δομικά προβλήματα.

Την τελευταία δεκαετία, η υποβάθμιση των αρχαίων ερειπίων στη Δήλο αποδόθηκε κυρίως στις καταστροφικές δυνάμεις της θαλάσσιας και αιολικής διάβρωσης. Ιδιαίτερα ευάλωτοι ήταν οι ευαίσθητοι τοίχοι που κατασκευάζονται από πορώδη πέτρα, οι οποίοι έχουν υποστεί σημαντικές βλάβες λόγω της διάβρωσης της τοιχοποιίας και της διείσδυσης νερού στα θεμέλια των ιστορικών οικοδομημάτων. Επιπλέον, σημειώθηκε αξιοσημείωτη αύξηση των έντονων βροχοπτώσεων τα τελευταία χρόνια, με αποτέλεσμα την άνοδο του υδροφόρου ορίζοντα και της στάθμης της θάλασσας. Κατά συνέπεια, ο αρχαιολογικός χώρος ήταν ευάλωτος στις καταστροφικές συνέπειες της εισβολής νερού.

Ο Δήμος Μυκόνου φέρει την ευθύνη της πολιτιστικής επικοινωνίας για την προβολή και ανάδειξη του Μουσείου της Δήλου και του αρχαιολογικού χώρου. Η επικοινωνιακή στρατηγική για τον αρχαιολογικό χώρο της Δήλου προσπαθεί να ενστερνιστεί ευρηματικές έννοιες για να ενισχύσει την προβολή του νησιού. Η αξιοποίηση της παγκόσμιας φήμης του νησιού της Μυκόνου και η σύνδεσή του με γνωστές προσωπικότητες του κλάδου του θεάματος αποδεικνύεται πολύτιμο κεφάλαιο για τον Δήμο Μυκόνου (Υπουργείο Πολιτισμού, 2024). Αυτό περιλαμβάνει την υλοποίηση πρωτοβουλιών που συνδυάζουν την τέχνη, την τεχνολογία και τις σύγχρονες επιστήμες για την αποτελεσματική προώθηση της Δήλου.

Η παγκόσμια πρεμιέρα ενός ντοκιμαντέρ διάρκειας 25 λεπτών με τίτλο «ΔΗΛΟΣ 2015» πραγματοποιήθηκε το 2015. Σκηνοθετήθηκε από τον Κιούκα Θ. και πρωταγωνίστησε ο καταξιωμένος ηθοποιός Γιώργος Χωραφάς. Σκοπός του ήταν να αναδείξει παγκοσμίως την αρχαιολογική σημασία της Δήλου για την ανθρωπότητα. Επιπλέον, το ντοκιμαντέρ στόχευε στην προώθηση και επικοινωνία ενός νέου καλλιτεχνικού θεσμού που ονομάζεται «A-DELOS/DELOS». Αυτή η ετήσια εκδήλωση, που πραγματοποιείται στα νησιά της Μυκόνου και της Δήλου, φιλοδοξεί να προβάλλει και να αναδείξει σημαντικές στιγμές ανθρώπινης δημιουργικότητας και διανοήσης σε διεθνές επίπεδο, μέσα από τη χρήση του σύγχρονου πολιτισμού και τέχνης<sup>159</sup>.

---

<sup>159</sup> EPT. «Δήλος 2015» Ντοκιμαντέρ με ξεναγό τον Γιώργο Χωραφά. 2018. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://press.ert.gr/tv/ert2-dilos-2015-ntokimanter-me-xenago-ton-giorgo-chorafa-08-07-2018/>

Ακόμα, η έκθεση *SIGHT*, μια σύμπραξη του NEON και της Εφορείας Αρχαιοτήτων Κυκλάδων, έφερε τη σύγχρονη γλυπτική τέχνη του Antony Gormley στον αρχαιολογικό χώρο της Δήλου το 2019. Η έκθεση παρουσίασε είκοσι εννέα (29) ανθρωπόμορφα γλυπτά, συμπεριλαμβανομένων πέντε νέων έργων ανάθεσης του NEON, τα οποία είχαν ως στόχο την αποκατάσταση της ανθρώπινης παρουσίας στο νησί και να δημιουργήσει ένα φυσικό μονοπάτι που οδηγεί πίσω στην προηγούμενη ανθρώπινη δραστηριότητα και στη μυθολογία. Ο Gormley επανερμήνευσε τη λειτουργία και τον σκοπό της γλυπτικής, μετατρέποντας τα παραδοσιακά αγάλματα και τα τοτέμ σε χώρους ενσυναίσθησης και προβολής της φαντασίας. Τα γλυπτά ενσωματώθηκαν σε αρχαιολογικούς χώρους σε όλο το νησί, από το Στάδιο μέχρι τον χώρο του Μουσείου<sup>160</sup>.

#### **6.2.4 Αρχαιολογικό μουσείο Μυκόνου**

Στην περιοχή γνωστή ως Καμνάκι, πάνω από το λιμάνι, βρίσκεται το αρχαιολογικό μουσείο της Μυκόνου. Το κτήριο που στεγάζει το μουσείο κατασκευάστηκε μεταξύ 1900 και 1902. Αρχικά, το μουσείο εξέθετε τα τεχνουργήματα που ανακαλύφθηκαν κατά την ανασκαφή στο νησί Ρήνεια το 1898<sup>161</sup>. Το μουσείο διαθέτει μια ποικιλόμορφη συλλογή αγγείων, που προβάλλουν κυρίως κυκλαδίτικα κεραμικά από τη γεωμετρική εποχή έως τον 6ο αιώνα π.Χ. Επιπλέον, το μουσείο φιλοξενεί μια εκτενή ποικιλία αγγείων που καλύπτουν την περίοδο από τους προϊστορικούς χρόνους έως την ύστερη ελληνική περίοδο (3η χιλιετία π.Χ. - 1ος αιώνας π.Χ.), καθώς και αγγεία, επιτύμβιες στήλες, αγάλματα και τεφροδόχους από τη Ρήνεια. Επίσης, το μουσείο διαθέτει επιτύμβια αγάλματα, στήλες και τεφροδόχους και λίγα αγγεία από τη Μύκονο<sup>162</sup>.

Οι επισκέπτες μπορούν να εξερευνήσουν τους χώρους του μουσείου καθημερινά. Το μουσείο υποδέχεται επισκέπτες όλο το χρόνο. Όσον αφορά τον όγκο των επισκεπτών, το μουσείο δέχεται σχετικά χαμηλό αριθμό επισκεπτών σε σύγκριση με τον πληθυσμό που επισκέπτεται το νησί. Ωστόσο, τα χρόνια των Ολυμπιακών

---

<sup>160</sup> NEON. ANTONY GORMLEY ΣΤΗ ΔΗΛΟ SIGHT. 2019. Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://contemporaryheritage.neon.org.gr/el/delos-island-archaeological-site-and-museum/>

<sup>161</sup> Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού. ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΜΥΚΟΝΟΥ. 2019. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://contemporaryheritage.neon.org.gr/el/archaeological-museum-of-mykonos/>

<sup>162</sup> Δήλος, Ανακτήθηκε στις 10.01.2024 στο [www.e-mykonos.gr](http://www.e-mykonos.gr)

Αγώνων του 2004 και τα δύο χρόνια που ακολούθησαν (2005, 2006) σημειώθηκε σημαντική αύξηση στις μηνιαίες επισκέψεις, σύμφωνα με το προσωπικό του μουσείου. Σημειωτέον επίσης, ότι περίπου το 85% των επισκεπτών του μουσείου είχαν επισκεφτεί παλαιότερα τον αρχαιολογικό χώρο της Δήλου<sup>163</sup>.

Το εν λόγω μουσείο φιλοξένησε τον Αύγουστο του 2016 την έκθεση «*VANITY, Ιστορίες κοσμημάτων από τις Κυκλάδες*». Η έκθεση παρουσίασε 230 εκθέματα από 19 διαφορετικά νησιά των Κυκλάδων, που ανιχνεύουν την ιστορία του κοσμήματος από τη νεολιθική περίοδο έως τη δεκαετία του 1970. Τα περισσότερα από τα εκθέματα παρουσιάστηκαν για πρώτη φορά στο κοινό, μεταξύ των οποίων κοσμήματα από το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο Αθηνών και το Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο. Στην έκθεση παρουσιάστηκαν επίσης σύγχρονες δημιουργίες κορυφαίων Ελλήνων σχεδιαστών. Η έκθεση εντάχθηκε σε ένα ευρύτερο σχέδιο για την ανακαίνιση των Κυκλαδικών μουσείων και την ανανέωση των εκθέσεων τους με την οπτική της συνένωσης παρελθόντος και παρόντος. Η έκθεση χαρακτηρίστηκε πρωτοποριακή και «ταξίδεψε» σε πολλές χώρες (όπως Ιταλία, Κίνα κ.ά)<sup>164</sup>.

Επίσης, η έκθεση σύγχρονης τέχνης με τίτλο «*PALACE AT 4 A.M.*» άντλησε έμπνευση από το γλυπτό του Alberto Giacometti και τη συλλογή του Αρχαιολογικού Μουσείου Μυκόνου το 2019. Η έκθεση, σε συνεργασία του NEON και της Εφορείας Αρχαιοτήτων Κυκλάδων, περιλάμβανε δεκατρείς καλλιτέχνες από διάφορες χώρες που έχουν δώσει μοντέρνα μορφή σε αρχαία υλικά και σύμβολα. Οι καλλιτέχνες αποκάλυψαν τα κοινά σημεία που κάλυπταν διαφορετικές χιλιετίες, πολιτισμούς και ηπείρους. Η έκθεση επικαλέστηκε τα πνεύματα, τις τελετές και τους μύθους οι οποίες «στοιχειώνουν» αρχαιολογικούς χώρους όπως η Δήλος, που χαρακτηρίζεται από μια κοσμοπολίτικη κοινότητα η οποία εξαφανίστηκε πριν από δύο χιλιετίες<sup>165</sup>.

---

<sup>163</sup> Σταματίκη, Κ. Η ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΜΥΚΟΝΟΥ. 2008.

<sup>164</sup> Athanasoulis, D. *VANITY, Jewellery Stories from the Cyclades*, vol. 1 TEXT. 2017. Ανακτήθηκε στις 10.01.2024 στο [https://www.academia.edu/67268262/Athanasoulis\\_D\\_et\\_al\\_VANITY\\_Jewellery\\_Stories\\_from\\_the\\_Cyclades\\_vol\\_1\\_TEXT](https://www.academia.edu/67268262/Athanasoulis_D_et_al_VANITY_Jewellery_Stories_from_the_Cyclades_vol_1_TEXT).

<sup>165</sup> NEON. ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΚΘΕΣΗ THE PALACE AT 4 A.M. 2019. Ανακτήθηκε στις 10.01.2024 στο <https://contemporaryheritage.neon.org.gr/el/archaeological-museum-of-mykonos/>

#### **6.2.4.1 Ναυτικό Μουσείο Αιγαίου (Μύκονος)**

Το Ναυτικό Μουσείο Αιγαίου, το οποίο ιδρύθηκε το 1985 και στεγάζεται στην καρδιά της Μυκόνου σε ένα παραδοσιακό κυκλαδίτικο κτίριο που χρονολογείται από τον 19ο αιώνα στην Περιοχή Τρία Πηγάδια. Υπήρξε κόμβος διατήρησης, προώθησης και μελέτης της ελληνικής ναυτικής ιστορίας και παράδοσης. Αυτό το μη κερδοσκοπικό ίδρυμα, που ιδρύθηκε από τον συλλέκτη και Μυκονιάτη κ. Γεώργιο Δρακόπουλο, έχει στόχο να τιμήσει και να αναδείξει την ελληνική ναυτική κληρονομιά. Αναγνωρίζοντας τη σημαντική συνεισφορά της, η Ακαδημία Αθηνών απένειμε στον κ. Δρακόπουλο βραβείο το 1987. Μέσα στο μουσείο, μια σειρά από αξιόλογα εκθέματα περιμένουν τους επισκέπτες. Ανάμεσα σε αυτά τα εκθέματα είναι ομοιώματα πλοίων που καλύπτουν την περίοδο από την προμινωική εποχή έως τις αρχές του 20ου αιώνα.

Επιπλέον, το μουσείο παρουσιάζει μια εντυπωσιακή συλλογή ναυτικών εγγράφων, ναυτικών οργάνων και αρχαίων νομισμάτων με ναυτικά μοτίβα τόσο από τον 5ο αιώνα π.Χ. όσο και από τον 5ο αιώνα μ.Χ. Το μουσείο προσφέρει επίσης μια ποικιλία από εργαλεία, χαρακτηριστικά και χάρτες, όπου το καθένα έχει τη δική του ιστορική σημασία. Ένας θησαυρός γνώσης περιμένει στη βιβλιοθήκη του μουσείου, η οποία φιλοξενεί πάνω από 5.000 σπάνια βιβλία, συμπεριλαμβανομένων τόσο παλαιότερων όσο και νεότερων εκδόσεων. Η βιβλιοθήκη διαθέτει επίσης ένα εκτεταμένο αρχείο χειρογράφων και φωτογραφιών, παρέχοντας μια ματιά στο παρελθόν. Καθώς οι επισκέπτες εξερευνούν τον κήπο του μουσείου, θα συναντήσουν μαρμάρινα αντίγραφα επιτύμβιων στηλών που κοσμούνται με περίπλοκα ανάγλυφα. Αυτές οι επιτύμβιες στήλες, που προέρχονται τόσο από τη Μύκονο όσο και από τη Δήλο, χρησιμεύουν ως υπενθυμίσεις των ναυαγίων και των ναυτικών που χάθηκαν στη θάλασσα<sup>166</sup>.

#### **6.2.5 Σπήλαιο και Κέντρο Τεκμηρίωσης και Εκπαίδευσης σπηλαίου Θεόπετρας**

Ένα ακόμη τοπικής εμβέλειας δίπολο αρχαιολογικού χώρου και «μουσείου», βρίσκεται στη Θεόπετρα Ν.Τρικάλων, όπου ο επισκέπτης μπορεί να δει το σπήλαιο που κατοικείτο την προϊστορική εποχή και την «αφήγηση»-ερμηνεία των ευρημάτων

---

<sup>166</sup> Ναυτικό μουσείο Μυκόνου. Ναυτικό μουσείο Μυκόνου. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://aegean-maritime-museum.gr/el/>

που βρέθηκαν σε αυτό στο παρακείμενο Κέντρο Τεκμηρίωσης και Εκπαίδευσης σπηλαίου Θεόπετρας.

Το σπήλαιο, όπως έδειξε η ανασκαφική έρευνα, χρησιμοποιήθηκε συστηματικά από τον άνθρωπο κατά την προϊστορική περίοδο και συγκεκριμένα τη Μέση Παλαιολιθική έως τη Νεολιθική περίοδο. Η σημασία των ευρημάτων του βρίσκεται στο ότι μας δίνουν στοιχεία για τον τρόπο ζωής των ανθρώπων ιδιαίτερα στη μετάβαση από την Παλαιολιθική στη Νεολιθική εποχή. Το σπήλαιο αναδείχθηκε σε πλήρως προσβάσιμο από κοινό και ΑμεΑ, αφού εντάχθηκε στο ΠΕΠ Θεσσαλίας με κοινοτικά κονδύλια του Γ΄ Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης (ΚΠΣ) που διαχειρίστηκε η Εφορεία Παλαιοανθρωπολογίας-Σπηλαιολογίας του Υπουργείου Πολιτισμού<sup>167</sup>.

Το Κέντρο Τεκμηρίωσης και Εκπαίδευσης, δημιουργήθηκε με κοινοτικά κονδύλια του Ε.Π. Θεσσαλίας - Στερεάς Ελλάδας - Ηπείρου 2007-2013 με διαχείριση της Εφορείας Παλαιοανθρωπολογίας-Σπηλαιολογίας του ΥΠ.ΠΟ., αποτελεί το χώρο που φιλοξενεί τα ευρήματα του σπηλαίου Θεόπετρας, τα οποία παρουσιάζονται αναλυτικά με λεζάντες, φωτογραφικό υλικό και αναπαραστάσεις. Εκτός από το ευρύ κοινό, το χώρο επισκέπτονται και σχολεία τα οποία παρακολουθούν στην αίθουσα πολλαπλών χρήσεων, εκπαιδευτικό πρόγραμμα ειδικά σχεδιασμένο για μαθητές<sup>168</sup>.

Τα παραπάνω μνημεία ποικίλης εμβέλειας χρησιμοποιούν για την προβολή τους διάφορους τρόπους διαχείρισης και μάνατζμεντ. Αποτελούν μελέτες περίπτωσης για το πόσο ελκυστική μπορεί να γίνει μια επίσκεψη σε αυτά.

---

<sup>167</sup> Σπήλαιο Θεόπετρας και Κέντρο Τεκμηρίωσης και Εκπαίδευσης. Ανακτήθηκε στις 20.01.2024 στο [http://odysseus.culture.gr/h/2/gh251.jsp?obj\\_id=1616](http://odysseus.culture.gr/h/2/gh251.jsp?obj_id=1616)

<sup>168</sup> ΚΤΕΣΘ, Ανακτήθηκε στις 20.01.2024 στο [http://odysseus.culture.gr/h/1/gh151.jsp?obj\\_id=22305](http://odysseus.culture.gr/h/1/gh151.jsp?obj_id=22305)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

### 7.1 Προτάσεις διαχείρισης των πολιτιστικών φορέων

Η διαχείριση των παραπάνω μνημείων, μπορεί να αυξήσει την επισκεψιμότητα στις εκάστοτε περιοχές ώστε να φέρει οικονομικές απολαβές στην τοπική κοινωνία, με ποικίλους τρόπους. Επιπλέον, μπορούν να προσεγγίσουν διαφόρων ειδών τουρισμό, όπως είναι ο συνεδριακός,

Η Δήλος και το αρχαιολογικό της μουσείο, μνημείο παγκόσμιου ενδιαφέροντος, έκανε σύμπραξη με νέους καλλιτέχνες με σκοπό την διαφήμιση του αρχαιολογικού χώρου, σε νέο κοινό. Παρατηρούμε, πως οι σύγχρονοι καλλιτέχνες μπορούν να εμπνευστούν από ένα αρχαιολογικό χώρο της κλασικής εποχής, και με την τοποθέτηση των έργων τους στο χώρο μοιάζει σαν να «συνομιλεί» το παρελθόν με το παρόν.

Το αρχαιολογικό μουσείο Μυκόνου, με την έκθεση «Vanity» έφερε το κόσμημα της αρχαίας εποχής στο σήμερα, κάνοντας γνωστά τα αντικείμενα και διαφημίζοντας το νησί σε παγκόσμια εμβέλεια.

Ο πολιτιστικός σύλλογος «Φυλάσια» είναι ένα από παράδειγμα πως μέσα από την τοπική κοινωνία, διαφυλάσσεται ο λαϊκός πολιτισμός. Επιπλέον, με τις εκδηλώσεις, προτρέπει τους νέους να μάθουν τις παραδόσεις του τόπου τους και παράλληλα να διατηρήσουν ζωντανά τα ήθη και έθιμα. Παρατηρούμε, ως μια μορφή μανάτζμεντ, πως η τοπική κοινωνία μπορεί να διασφαλίσει και να προστατέψει τον πολιτισμό.

Το σπήλαιο και το Κέντρο Τεκμηρίωσης και Εκπαίδευσης σπηλαίου Θεόπετρα, ως μνημείο τοπικής εμβέλειας με ιδιαίτερο ενδιαφέρον, μπορούν να επιδιώξουν να ενταχθούν στις πολιτιστικές τουριστικές διαδρομές των Μετεώρων, αυξάνοντας έτσι κατά πολύ την επισκεψιμότητά τους.

Συμπερασματικά, παρατηρούμε ότι η βιωσιμότητα και η αειφορία είναι εφικτές και με τη συνδρομή της τοπικής κοινωνίας καθώς και με στρατηγικές όπως είναι η ένταξη αρχαιολογικών χώρων και μουσείων στις εκάστοτε τουριστικές διαδρομές. Επιπλέον, όπως παρατηρήσαμε και από τις μελέτες περίπτωσης, η καλλιτεχνική δημιουργία είναι μια ακόμη μέθοδος μανάτζμεντ με στόχο την αναβίωση του παρελθόντος μέσα από το παρόν.

## **7.2 Συσχέτιση του συνεδριακού τουρισμού με το πολιτισμικό αγαθό της περιφέρειας με σκοπό την ενημέρωση του κοινού και σε άλλους πολιτιστικούς τομείς**

Στις ξενοδοχειακές μονάδες, η διοργάνωση του συνεδριακού τουρισμού ανταποκρίνεται στις ανάγκες μιας αυξανόμενης ομάδας, τους ταξιδιώτες που επιδιώκουν τις συναντήσεις για δουλειά ή για να παρακολουθήσουν μια επίσημη δραστηριότητα. Ωστόσο, μέσα σε αυτή τη δυνατότητα προστίθεται και η υλοποίηση εκδηλώσεων καλλιτεχνικού χαρακτήρα με βασική επιδίωξη την τέρψη των τουριστών. Κάποια ξενοδοχεία διαθέτουν αίθουσες όπου εκτίθενται διάφορα έργα τέχνης<sup>169</sup>. Οι σύνεδροι έχουν την ευκαιρία, στον ελεύθερο χρόνο τους, να περιηγηθούν στις εκθέσεις και στην ευρύτερη περιοχή όπου διαμένουν. Έτσι, ανάλογα με την περιοχή ή την πόλη στην οποία βρίσκονται, έχουν τη δυνατότητα να επισκεφτούν μουσεία, αρχαιολογικούς χώρους, ναούς κ.ά.<sup>170</sup>.

Επιπλέον, οι σύνεδροι εκμεταλλευόμενοι τη συγκυρία, μπορεί να παρακολουθήσουν κάποιο τοπικό καλλιτεχνικό γεγονός όπως ένα φεστιβάλ, μια θεατρική παράσταση, έναν χορό, μια συναυλία, μια έκθεση βιβλίου κ.ά.

Τα καθήκοντα ενός συνεδρίου περιλαμβάνουν εργασίες, όπως η επιλογή ενός συγκεκριμένου μέρους, ο σχεδιασμός του πλάνου και η επιμελητεία, η προώθηση της εκδήλωσης, η διαχείριση εγγραφών και πληρωμών και η επίβλεψη της ίδιας της εκδήλωσης, ενώ μπορεί να προκαθορίσει τον τρόπο μετακίνησης, για παράδειγμα με κάποιο πούλμαν<sup>171</sup>.

## **7.3 Θεσμοθέτηση της προβολής του πολιτισμικού αγαθού μέσα από social media, workshops και σεμινάρια (εξωστρέφεια και διεθνοποίηση)**

Χάρη στις ψηφιακές τεχνολογίες, η προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς μπορεί να εξερευνηήσει νέους δρόμους, με στόχο την αύξηση των επισκεπτών και την

---

<sup>169</sup> Κοκκώσης Χ, Τσάρτας Π, Γκρίμπα Ε. Ειδικές και εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ζήτηση και προσφορά νέων προϊόντων τουρισμού. Αθήνα: Κριτική. 2011.

<sup>170</sup> Κραβαρίτης Κ, Παπαγεωργίου Α. Επαγγελματικός τουρισμός. Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks. 2007.

<sup>171</sup> Κοκκώσης Χ, Τσάρτας Π, Γκρίμπα Ε. Ειδικές και εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ζήτηση και προσφορά νέων προϊόντων τουρισμού. Αθήνα: Κριτική. 2011.



κατάκτηση ενός νεότερου κοινού<sup>172</sup>. Σύμφωνα με τους Haffke et al.<sup>173</sup> σήμερα τα μουσεία γίνονται τόπος ένωσης τέχνης και επιστήμης για να δώσουν στους θεατές μια νέα μορφή ψυχαγωγίας, αξιοποιώντας τις δυνατότητες της ψηφιακής τεχνολογίας.

Στην εποχή μας, το κοινό επικοινωνεί με τους οργανισμούς με πολλαπλούς τρόπους, ενώ επιδιώκουν να αλληλοεπιδρούν με εκείνους οι οποίοι παρέχουν συναρπαστικές και υψηλής ποιότητας υπηρεσίες<sup>174</sup>.

Τα μουσεία όλου του κόσμου ανταποκρίνονται στις προκλήσεις της εποχής και ανανεώνονται γρήγορα. Έτσι, έχουν εισέλθει δυναμικά στο χώρο της καινοτομίας εφαρμόζοντας νέες τεχνολογίες που καταλήγουν να αλλάζουν προς το καλύτερο την εικόνα του μουσείου, την ανάπτυξη των εκθέσεων και τη σχέση με τους θεατές<sup>175</sup>. Σε αυτό το πλαίσιο τα μουσεία αλλά και πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί εισάγουν διάφορες νέες ψηφιακές δυνατότητες όπως είναι:

- Online εισιτήρια
- Εικονικές εκθέσεις
- Εικονικές περιηγήσεις
- Επαυξημένη και εικονική πραγματικότητα
- Διαδραστικές εμπειρίες
- 3D animation
- Chatbots (λογισμικά τα οποία έχουν τη δυνατότητα να παρέχουν απαντήσεις αυτοματοποιημένα στις απορίες του κοινού, προσπαθώντας να αντιγράψουν όσο μπορούν περισσότερο τον προφορικό και γραπτό λόγο. Με αυτόν τον τρόπο οι επισκέπτες δύναται να λάβουν σε σύντομο χρονικό διάστημα μια ενδιαφέρουσα πληροφορία. Η υπηρεσία είναι πιο προσιτή προς τους νέους επειδή οι ίδιοι είναι καλοί γνώστες της τεχνολογίας)
- Gamification (εισαγωγή μηχανισμών παιχνιδιού σε ένα περιβάλλον μη παιχνιδιού, μετατρέποντας την εμπειρία σε μια συναρπαστική διεργασία.

---

<sup>172</sup> Salvi A, Vitolla F, Rubino M, Giakoumelou A, Raimo N. Online information on digitalisation processes and its impact on firm value. *Journal of Business Research*. 2021 Jan 1;124:437-44.

<sup>173</sup> Haffke I, Kalgovas BJ, Benlian A. The Role of the CIO and the CDO in an Organization's Digital Transformation. 2016.

<sup>174</sup> Lemon KN, Verhoef PC. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*. 2016 Nov;80(6):69-96.

<sup>175</sup> Hooper-Greenhill E. Education, communication and interpretation: towards a critical pedagogy in museums. *The educational role of the museum*. 1999;2:3-27.

Μέσα από την ψυχαγωγία και την επιβράβευση παρέχει κίνητρο στον χρήστη να συμμετέχει πιο ενεργά και έτσι το ποσοστό αφοσίωσής του μεγαλώνει<sup>176</sup>

- Πλατφόρμες Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης
- Online και Live Streaming

Συνεπώς, οι ριζικές αλλαγές που φέρνουν οι τεχνολογίες, όσον αφορά ιδιαίτερα στο κομμάτι των μουσείων, είναι εντυπωσιακές, δεν αποβλέπουν ωστόσο να υποκαταστήσουν τη φυσική παρουσία στον χώρο. Αντιθέτως οι τεχνολογίες θεωρούνται ως ένα βασικό συνοδευτικό εργαλείο που συμβάλλει στην περαιτέρω ψυχαγωγία και εκπαίδευση των επισκεπτών<sup>177</sup>.

Σύμφωνα με τους Raimo et al. δύναται να εντοπιστούν τρεις γενικότεροι τομείς όπου η χρήση της ψηφιακής τεχνολογίας θεωρείται επιβεβλημένη. Ο πρώτος αναφέρεται στην προβολή των πολιτιστικών προϊόντων, ο δεύτερος στην τέρψη του κοινού κατά την επίσκεψη στο μουσείο και ο τρίτος στη βελτίωση της οργάνωσης και της διοίκησης.

Πιο αναλυτικά, ο πρώτος παράγοντας δίνει έμφαση στο είδος των τεχνολογικών εργαλείων που χρειάζεται να αξιοποιήσουν οι οργανισμοί προκειμένου να φέρουν περισσότερους επισκέπτες και ως εκ τούτου να επιδιώξουν την δέσμευσή τους (engagement). Πρόκειται για ιστοσελίδες καθώς και σελίδες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Αυτές εμπεριέχουν ένα σύνολο από αξιόπιστες πληροφορίες που το κοινό και οι δυνητικοί επισκέπτες χρειάζεται να πληροφορούνται, όπως είναι το πρόγραμμα εκδηλώσεων, οι ώρες λειτουργίας, η διεύθυνση και οι τρόποι πρόσβασης στον χώρο, η προσβασιμότητα για ΑμεΑ κ.ά. ενώ και διάφορες άλλες ενέργειες είναι διαθέσιμες μέσα από τον ιστότοπο (π.χ. αγορά εισιτηρίων, κρατήσεις κ.ά.). Παρ' όλα αυτά τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης θεωρούνται πολύ πιο ισχυρό μέσο<sup>178</sup>.

Τα ΜΚΔ με πιο δημοφιλή το Facebook, το Instagram, το YouTube και το Twitter χαρακτηρίζονται ως στρατηγικές μάρκετινγκ, όπου ο οργανισμός δύναται να διαφημίσει με άμεσο τρόπο τα πολιτιστικά προϊόντα του, τις εκδηλώσεις του και διάφορες παρόμοιες ενέργειες. Όπως υποστηρίζουν αρκετοί μελετητές, τα ΜΚΔ

---

<sup>176</sup> Develop Greece. Τι είναι το gamification και πώς εφαρμόζεται στρατηγικά. 2021. Ανακτήθηκε στις 12-02-2024 στο <https://developgreece.com/gamification/>

<sup>177</sup> Von Hippel, 2005

<sup>178</sup> Raimo et al., Digitalization in the cultural industry: evidence from Italian museums, 2021.

έχουν γίνει οι πρωταγωνιστές στον τρόπο που επικοινωνούν και αλληλεπιδρούν με το κοινό.

Έτσι, συχνά δρουν ως ένας παράγοντας άμεσης ανατροφοδότησης που παρέχει ευκαιρίες στους διευθυντές πολιτιστικών οργανισμών να αναπτύξουν ή/και να διαμορφώσουν τον τρόπο τον οποίο θα επιλέξουν να επικοινωνήσουν το περιεχόμενό τους συνδυάζοντας την ποιότητα με τις ιδιαίτερες προσδοκίες και επιθυμίες του κοινού. Επιπλέον, γίνονται ο δίαυλος επικοινωνίας και ανάπτυξης δημόσιου διαλόγου καθώς ο χρήστης έχει το δικαίωμα να διατυπώσει-εκφράσει ελεύθερα την άποψή του, γεγονός που σημαίνει ότι ενθαρρύνεται η συμμετοχικότητα και η σύμπραξη. Η έρευνα που εκπόνησαν οι Camarero, Garrido και San Jose<sup>179</sup> είχε ως συμπέρασμα ακριβώς αυτό: ότι προκειμένου ένας πολιτιστικός οργανισμός να αποκτήσει περισσότερο κοινό που θα έχει αληθινή επαφή μαζί του χρειάζεται, πέρα από την προώθηση ενός προϊόντος, να επενδύσει και στο χτίσιμο καλών σχέσεων με το κοινό και αυτό θα γίνει μόνο μέσω ειλικρινούς και ουσιαστικού διαλόγου με αυτό. Αυτό δείχνει και τη σημασία που έχει η επανεξέταση των παραδοσιακών μοντέλων διοίκησης όπου στη θέση τους θα εφαρμοστούν πιο συμμετοχικά μοντέλα στα οποία θα μπορεί το κοινό θα έχει μια πιο ενεργή θέση<sup>180</sup>.

Με βάση τα δεδομένα της ευρωπαϊκής στατιστικής αρχής τα οποία μελέτησε ο Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Πληροφορικής & Επικοινωνιών Ελλάδας - ΣΕΠΕ όσον αφορά στο ρόλο των ΜΚΔ κατά το 2018, το ποσοστό των χρηστών έφτασε στο εντυπωσιακό νούμερο του 53%, ενώ μεταξύ των ηλικιών 16- 24 άγγιξε σχεδόν το 96%<sup>181</sup>. Επιπλέον, σε μελέτη της ΕΛΣΤΑΤ για την χρήση του Ίντερνετ κατά το 2021, το 79,1% περιλάμβανε τις ηλικιακές ομάδες από 16 μέχρι 74, οι οποίοι ανέφεραν ότι αξιοποιούσαν το διαδίκτυο προκειμένου να περιηγούνται σε ιστοσελίδες οι οποίες λειτουργούσαν ως μέσα κοινωνικής δικτύωσης<sup>182</sup>. Αυτό από μόνο του δείχνει αφενός τη δύναμη των ΜΚΔ και αφετέρου την επιρροή που έχουν ιδιαίτερα στα νεαρά άτομα. Αρκετοί πολιτιστικοί οργανισμοί εισάγουν αυτές τις τεχνικές για να

---

<sup>179</sup> Camarero C, Garrido MJ, San Jose R. What works in Facebook content versus relational communication: a study of their effectiveness in the context of museums. *International Journal of Human-Computer Interaction*. 2018 Dec 2;34(12):1119-34.

<sup>180</sup> Booth P, Ogundipe A, Røyseng S. Museum leaders' perspectives on social media. *Museum Management and Curatorship*. 2020 Jul 3;35(4):373-91.

<sup>181</sup> Φραγκούλη, Ν. Οι Δανοί οι πιο φανατικοί χρήστες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην Ε.Ε. ΣΕΠΕ. 2019. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <http://www.sepe.gr/gr/research-studies/article/13771620/oi-danoi-oi-pio-fanatikoι-hristes-ton-meson-koinonikis-diktuosis-stin-ee/>

<sup>182</sup> ΕΛΣΤΑΤ. Έρευνα Χρήσης Τεχνολογιών Πληροφόρησης και Επικοινωνίας από Νοικοκυριά και Άτομα (2021) (Έκδοση 1.0). 2021. Ανακτήθηκε στις 12-02-2024 στο [https://www.statistics.gr/el/home?p\\_p\\_id=com\\_liferay\\_portal\\_search\\_web\\_portlet](https://www.statistics.gr/el/home?p_p_id=com_liferay_portal_search_web_portlet)

τραβήξουν το ενδιαφέρον σε νεότερο ηλικιακά κοινό με επιδίωξη να αποκτήσουν μια σταθερή και αληθινή επικοινωνία και σχέση μαζί τους. Μέσα από την χρήση των βίντεο και των φωτογραφιών οι άυλες υπηρεσίες μετατρέπονται σε οπτικό ερέθισμα κεντρίζοντας το ενδιαφέρον του χρήστη ώστε να επισκεφτεί το εκάστοτε μουσείο στο φυσικό του χώρο<sup>183</sup>.

Τα ψηφιακά εργαλεία με σκοπό την βελτίωση και τον εμπλουτισμό της πολιτιστικής εμπειρίας αποτελούν άλλη μια βασική πτυχή που έχει κερδίσει έδαφος κατά την είσοδο των επισκεπτών στον φυσικό χώρο του οργανισμού. Περιλαμβάνουν μια γκάμα από οθόνες προβολής, βίντεο, οθόνες αφής, QR codes, διαδραστικά παιχνίδια, εφαρμογές επαυξημένης και εικονικής πραγματικότητας. Δεν είναι λίγα εκείνα τα μουσεία που εγκατέστησαν εφαρμογές οι οποίες συνδέονται με το κινητό ή το tablet του επισκέπτη ώστε να του παρέχει μεγάλο εύρος πληροφοριών και δυνατοτήτων στην αρχή, κατά τη διάρκεια και μετά το πέρας της επίσκεψης όπως είναι η ξενάγηση με ακουστικά μέσα, βασικά στοιχεία που αφορούν το μουσείο και την ενδεχόμενη έκθεση, συνεντεύξεις, ορισμένες μουσειακές διαδρομές, βίντεο 360° και άλλες διαδραστικές δυνατότητες.

Υπάρχει μια συντονισμένη δράση για την εισαγωγή καινούργιων τεχνικών, η οποία θα οδηγήσει σε πιο έντονη αλληλεπίδραση και θα παρέχει μεγαλύτερη εξατομίκευση της πολιτισμικής εμπειρίας<sup>184</sup>.

Σε αυτή τη λογική, αρκετά μουσεία άλλων κρατών άρχισαν να ακολουθούν την νέα τάση που λέγεται Bring Your Own Device (BYOD), ενθαρρύνοντας τους επισκέπτες τους να φέρουν μαζί τους τις κινητές συσκευές τους ώστε να έχουν πρόσβαση σε όλες τις πληροφορίες του μουσείου.

Ύστερα από το μεγάλο πλήγμα που έφερε ο Covid-19 και το επακόλουθο lockdown, δόθηκε η ευκαιρία σε πολλές εταιρείες να ασχοληθούν συστηματικά με την εισαγωγή νέων τεχνολογιών, ώστε να προσφέρουν εικονικές εμπειρίες στους επισκέπτες μέσα από την οικία τους, όπως οι εικονικές περιηγήσεις, οι διαδραστικές εμπειρίες σε επαφή με άλλους επισκέπτες, οι τρισδιάστατες επισκέψεις σε διάφορα γεωγραφικά σημεία που περιλαμβάνουν σημαντικού πολιτιστικού εύρους μνημεία.

---

<sup>183</sup> Σηφάκη Ε, Κυπραίου Ε. Μέσα κοινωνικής δικτύωσης και προσέλκυση του νεανικού κοινού στους πολιτιστικούς οργανισμούς. *Education Sciences*. 2021 Nov 3;2021(3):236-59.

<sup>184</sup> Raimo N, De Turi I, Ricciardelli A, Vitolla F. Digitalization in the cultural industry: evidence from Italian museums. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 2021 Mar 23;28(8):1962-74.

Αυτή η πρακτική αποτέλεσε για τους οργανισμούς μια προσωρινή λύση, ώστε να μην χάσουν τελείως την επαφή με το κοινό λόγω της πανδημίας, με στόχο να υπάρχει αμείωτο ενδιαφέρον από πλευράς επισκεπτών<sup>185</sup>.

Ο τρίτος βασικός παράγοντας που οδήγησε στην υιοθέτηση των ψηφιακών εργαλείων σχετίζεται άμεσα με ζητήματα διαχείρισης και διοίκησης. Ως γνωστόν, οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές έκαναν το ντεμπούτο τους τη δεκαετία του 1960 στις Ηνωμένες Πολιτείες, γεγονός που αποτέλεσε μια πρωτότυπη προοπτική, η οποία όμως ήταν περιορισμένου εύρους καθώς είχαν την τύχη πολύ λίγοι πολιτιστικοί οργανισμοί να τους χρησιμοποιήσουν, αφενός εξαιτίας του ότι ήταν μια δαπανηρή επένδυση και αφετέρου του μεγάλου όγκου τους. Από τότε όμως μέχρι σήμερα, στο πέρασμα τόσο πολλών δεκαετιών, οι υπολογιστές όχι μόνο εξελίχθηκαν αλλά έγιναν ακόμη πιο λειτουργικοί και χρήσιμοι. Σε συνδυασμό δε με το διαδίκτυο, θεωρείται δεδομένη η χρήση τους σε όλα τα πεδία της λειτουργίας μιας επιχείρησης: από την διοίκηση και την διαφήμιση ως τα λογιστικά<sup>186</sup>.

Η ανάπτυξη των ψηφιακών δυνατοτήτων έχει πολύ θετικό αντίκτυπο στις επιχειρήσεις, καθώς περιλαμβάνει εργαλεία διαχείρισης, οργανωτικές δομές και τεχνικές εκτέλεσης οι οποίες επηρεάζουν το επιχειρηματικό περιβάλλον και την ανταγωνιστικότητά των πολιτιστικών οργανισμών. Εργαλεία όπως το intranet (ένα δίκτυο υπολογιστών παρόμοιο με το Internet, αλλά με περιορισμένη πρόσβαση στα μέλη μιας συγκεκριμένης εταιρείας ή οργανισμού) το οποίο διευκολύνει σε κάποιες ενέργειες όπως η μεταφορά αρχείων, η λήψη και η αποστολή mail, η κοινοχρησία καταλόγων αλλά και πλατφόρμες εφαρμογών (internet) και το cloud (π.χ. servers, apps κ.ά), από κεντρικά συστήματα που δρουν απομακρυσμένα από τον τελικό χρήστη, τα οποία όμως τον βοηθούν μέσω τυποποιημένων διεργασιών προσφέροντας σημαντική εξυπηρέτηση, λύνοντας τα χέρια των ανώτερων στελεχών σχετικά με ζητήματα, όπως η αποθήκευση και προστασία δεδομένων κλπ.

Καθώς κάθε μουσείο φυλάσσει στους κόλπους του πολιτιστικό υλικό αμύθητης αξίας, επικεντρώνονται στην ψηφιοποίηση των συλλογών τους προκειμένου να παρέχουν μεγαλύτερη προστασία και ασφάλεια και συγχρόνως να τα

---

<sup>185</sup> Μολώζη Ε. Τι ακριβώς σημαίνει για τα μουσεία; 2021. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://museal.gr/byod>

<sup>186</sup> Henry A. Platform and collective intelligence: Digital ecosystem of organizations. John Wiley & Sons; 2021 Jan 12.

διαφημίσουν. Επιπλέον, η χρήση του laser και της 3D μοντελοποίησης των εκθεμάτων είναι ένας επιπρόσθετος παράγοντας προστασίας και συντήρησή τους<sup>187</sup>.

#### **7.4 Συνεργασία δημόσιου και ιδιωτικού φορέα ως αμφίδρομη σχέση με την προϋπόθεση να διατηρηθεί ο δημόσιος και κοινωνικός χαρακτήρας του πολιτισμικού προϊόντος**

Παρατηρούμε, όπως αναφέραμε και παραπάνω ότι η σύμπραξη ιδιωτών ή φορέων εκτός δημοσίου, μπορεί να γίνει με ποικίλους τρόπους, αρκεί ο στόχος να είναι η διατήρηση, διαφύλαξη και η προβολή της πολιτιστικής μας κληρονομιάς. Στις μελέτες περίπτωσης αναφερθήκαμε σε μνημεία παγκόσμιας εμβέλειας (Μουσείο και Αρχαιολογικός χώρος Δήλου), σε μουσεία και μνημεία τοπικής εμβέλειας (Μουσείο Τεχνολογίας, Μουσεία Μυκόνου, σπήλαιο και ΚΤΕΣΘ Θεόπετρας), αλλά και σε πολιτιστικούς συλλόγους (Φυλάσια) που διατηρούν άσβεστη τη λαϊκή παράδοση, ως μέρος της άυλης πολιτιστικής κληρονομιάς.

Τα πολιτιστικά προϊόντα δημιουργούν δεσμούς κοινωνικής και ανθρώπινης φύσης μεταδίδοντας και διατηρώντας τη μνήμη της ανθρωπότητας, γι' αυτό και οι πολιτιστικοί οργανισμοί στην προσπάθειά τους να υλοποιήσουν σταθερά και με μέριμνα όλες τις εργασίες για τις οποίες έχουν δεσμευτεί μέσα σε προκαθορισμένα χρονικά όρια, δουλεύουν σκληρά και με συνέπεια εκτελώντας την αποστολή που έχουν.

Το ενδεχόμενο να υποστεί ανεπανόρθωτες βλάβες ένα πολιτιστικό αγαθό κατά τη διάρκεια ορισμένων επενδυτικών εργασιών αποτελεί μια σοβαρή πράξη που δείχνει ανευθυνότητα και έλλειψη σεβασμού. Ενώ, αντιτίθεται σε αυτό που καλείται «πολιτιστικό κεκτημένο» και σε κάθε περίπτωση βρίσκεται σε ασυμφωνία με τη συνταγματική εντολή του άρθρου 24, όσο και με την σημασία του αντίστοιχου νόμου. Η ανάγκη υλοποίησης ενός σημαντικού ιδιωτικού έργου (είτε δημόσιου) είναι προσωρινή και λήγει σε σύντομο χρονικό διάστημα σε συνάρτηση πάντα με τα χρόνια που κουβαλούν στην πλάτη τους τα σπουδαία αρχαία αντικείμενα τα οποία διατηρούνται εδώ και αιώνες<sup>188</sup>.

<sup>187</sup> Αμπλιανίτη Σ. *Συστήματα και εφαρμογές επανζημένης και μεικτής πραγματικότητας για μουσεία, πολιτιστικούς φορείς και χώρους*. 2019.

<sup>188</sup> Σιούτη Γ. *Εγχειρίδιο δικαίου περιβάλλοντος*. Αθήνα-Κομοτηνή, Σάκκουλα. 2003:15-23.

Οι πιο «συντηρητικοί», αλλά και εκείνοι που λειτουργούν με ενδοιασμούς απέναντι στη φιλελεύθερη αλλαγή πορείας της νομοθεσίας, αλλά και της νομολογίας, με αφορμή την οποιαδήποτε οικονομική ή/και άλλη κρίση, θεωρούν ζημιογόνο και μεροληπτικό να επιδιώκεται να ικανοποιηθούν οι «ανάγκες» μιας γενιάς, στερώντας την πολιτιστική κληρονομιά από τις επόμενες. Επιπλέον, η υιοθέτηση των Μνημονίων του Ν. 4072/2012, και η ευχέρεια των μερών να αποφασίζουν για το περιεχόμενό τους δεν θα πρέπει να παρακάμπτει την ουσία του ιδίου του Συντάγματος το οποίο ορίζει ως καθήκον και ευθύνη της Πολιτείας την προστασία των αρχαιοτήτων<sup>189</sup>.

Όπως αναφέρεται σε δελτίο της Γενικής Γραμματείας Συντονισμού της Προεδρίας της Κυβέρνησης για το Υπουργείο Πολιτισμού *«Προτεραιότητα του Υπουργείου ήταν και είναι η ανάδειξη των τεράστιων δυνατοτήτων που διαθέτει το πολιτιστικό απόθεμα της χώρας, καθώς και των συγκριτικών πλεονεκτημάτων του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα ως ενιαίου, ολοκληρωμένου, βιώσιμου αναπτυξιακού εργαλείου, το οποίο καλλιεργεί οικοσυστήματα επιχειρηματικότητας, συμβάλλοντας καθοριστικά στη κοινωνική συνοχή Από την υλοποίηση των δράσεων του Υπουργείου αποδείχτηκε ότι ο Πολιτισμός αποτελεί δημόσιο κοινωνικό αγαθό άμεσα συνυφασμένο με την ανάπτυξη, δεδομένου ότι χρησιμοποιεί πόρους, παράγει προϊόντα και υπηρεσίες, δημιουργεί εισόδημα και θέσεις εργασίας, προσελκύει και προκαλεί επενδύσεις Το ΥΠΠΟ συνέβαλε καθοριστικά στην απεμπλοκή, στον σχεδιασμό και την εξέλιξη πολλών μεγάλων ιδιωτικών επενδύσεων και δημόσιων κοινωφελών έργων μείζονος σημασίας»<sup>190</sup>*

Για όποιον λόγο υπογραφεί ένα μνημόνιο αυτή η ενέργεια θα πρέπει να υλοποιείται σε συνθήκες διαφάνειας, καθώς αν συμβεί το αντίθετο τότε εγείρει προβληματισμό και ερωτηματικά ότι επρόκειτο για συντονισμένη εξαπάτηση μεταξύ των μερών που δύναται να οδηγήσει σε αυθαιρεσίες εις βάρος του πολιτιστικού περιβάλλοντος. Η διαφάνεια προσφέρει μια εξασφάλιση, όπως το ότι το εκάστοτε Μνημόνιο δεν υποδεικνύει μία δημόσια σύμβαση, η διαγωνιστική διαδικασία για την ανάθεση της οποίας παρακάμφθηκε με παράβασή της. Καθώς καθίσταται σαφές ότι ακόμη και ύστερα από την υπογραφή ενός τέτοιου εγγράφου όπως το μνημόνιο, ο

<sup>189</sup> Παπαδοπούλου, Κ. Η προστασία του πολιτιστικού Περιβάλλοντος σε περίοδο οικονομικής κρίσης, εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη, 2018.

<sup>190</sup> Γενική Γραμματεία Συντονισμού της Προεδρίας της Κυβέρνησης, *Ενοποιημένο Σχέδιο Κυβερνητικής Πολιτικής 2024*, σελ.53-54, Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο [https://gscg.gov.gr/wp-content/uploads/2024/01/%CE%95%CE%A3%CE%9A%CF%85%CE%A0\\_2024.pdf](https://gscg.gov.gr/wp-content/uploads/2024/01/%CE%95%CE%A3%CE%9A%CF%85%CE%A0_2024.pdf)

υπεύθυνος παράγοντας για την προστασία, διαφύλαξη και προβολή της πολιτιστικής μας κληρονομιάς παραμένει το Υπουργείο Πολιτισμού. Η αρμόδια Αρχαιολογική Υπηρεσία με τη σειρά της έχει καθήκον να υλοποιεί (δίχως να αποφέρει κέρδος στην ίδια) τις ανάλογες πολιτιστικές δράσεις<sup>191</sup>.

Οι αντίθετοι με το σύστημα των Συμπράξεων του Δημοσίου Τομέα με Ιδιωτικούς Φορείς υποστηρίζουν ότι οι ιδιώτες δεν έχουν δικαίωμα να παρεμβαίνουν σε ενέργειες που αφορούν τις αρχαιότητες και την διαχείρισή τους και ότι αυτό το προνόμιο πρέπει να το έχουν μόνο οι αντίστοιχες υπηρεσίες της Διοίκησης, προκειμένου να αποφευχθεί το ενδεχόμενο να υποχρεωθούν να προβούν σε παραχωρήσεις και συμβιβασμούς εξαιτίας της ύπαρξης Μνημονίου Συναντίληψης και Συνεργασίας, καθώς κύριος σκοπός είναι η εξασφάλιση των συμφερόντων των κατασκευαστών<sup>192</sup>.

Δεν θα πρέπει να αγνοείται το γεγονός ότι είναι δικαιολογημένη η όποια ένταση και δισταγμός που εκφράζεται καθώς είναι πρακτικά δύσκολο να υπολογιστεί με ακρίβεια αριθμητικά ένας τόσο μεγάλος όγκος της πολιτιστικής κληρονομιάς σε ένα αυστηρό χρονοδιάγραμμα. Το ίδιο συμβαίνει και με τις αρχαιολογικές εργασίες και τον χρόνο που απαιτείται για την περάτωσή τους. Επιπλέον, η εκτίμηση του χρόνου υλοποίησης της εργασίας στον τομέα των κατασκευών μπορεί να είναι μια άπιαστη προσπάθεια. Ενδεχομένως, η συμβατική δομή του Μνημονίου είναι εύπλαστη και πιθανόν να μπορεί να προσαρμοστεί σύμφωνα με τις ανάγκες που προκύπτουν σχετικά με εκδοθείσες διοικητικές πράξεις, κατόπιν έγγραφης τροποποίησής του<sup>193</sup>.

Το Μνημόνιο Συναντίληψης και Συνεργασίας αυτόματα τοποθετεί έναν ιδιώτη ως «συνεργάτη» στη διαχείριση της προστασίας πολιτιστικών αγαθών και δη αρχαιοτήτων. Γίνεται επομένως αντιληπτό ότι το κείμενο συμφωνίας επισημαίνει και κατοχυρώνει τις δυνατότητες που έχει ο Κύριος του Έργου στη διαπραγμάτευση θεμάτων στα οποία συμμετέχει ως χρηματοδότης<sup>194</sup>.

---

<sup>191</sup> Σιούτη Γ. Εγχειρίδιο δικαίου περιβάλλοντος. Αθήνα-Κομοτηνή, Σάκκουλα. 2003:15-23.

<sup>192</sup> Σύλλογος Εκτάκτων Αρχαιολόγων (Σ.ΕΚ.Α). Οι θέσεις του Σ.ΕΚ.Α σχετικά με το «Μνημόνιο Συναντίληψης και Συνεργασίας μεταξύ ΥΠ.ΠΟ.Τ. και ΥΠ.ΥΠΟ.ΜΕ.ΔΙ.» 2011. Ανακτήθηκε στις 12.01.2024 στο <http://www.seka.net.gr/s/o-sullogos-mas/theseis/22-mnimonio-synantilipsis-kai-synergasias-metaksy-yppot-yypomedi>

<sup>193</sup> Παπαπετρόπουλος, Δ. Προστασία της αρχαιολογικής και νεώτερης πολιτιστικής κληρονομιάς, Κατ' άρθρο Ερμηνεία Ν. 3028/2002, εκδ. Σάκκουλα. 2017.

<sup>194</sup> Παπαδοπούλου, Κ. Η προστασία του πολιτιστικού Περιβάλλοντος σε περίοδο οικονομικής κρίσης, εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη. 2018.



Ωστόσο, δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι η ευθύνη και εποπτεία της προστασίας του πολιτιστικού περιβάλλοντος εναπόκειται στον αδιάλειπτο χαρακτήρα της δημόσιας Διοίκησης, ο οποίος εγγυάται ότι θα επιβληθούν οπωσδήποτε και με κάθε κόστος όλες οι δράσεις που θα εξασφαλίσουν την προστασία και προβολή της. Εδώ ωστόσο, η επιμονή για την συνεργασία του Δημοσίου με ιδιωτικούς φορείς στο συγκεκριμένο ζήτημα προβάλλει επιχειρήματα για την επίτευξή του, καθώς υποστηρίζει ότι με αυτόν τον τρόπο θα υπάρξει υψηλότερη προστασία των αρχαιοτήτων δεδομένου ότι ικανοποιείται το ενδεχόμενο ελλειμματικού δημοσίου οικονομικού αποθεματικού, το οποίο θα μπορούσε να προκαλέσει μια καθυστέρηση ή ακύρωση της ολοκλήρωσης όλων των απαιτούμενων ενεργειών<sup>195</sup>.

Το Μνημόνιο ανάμεσα στο Υπουργείο Πολιτισμού και το Μεγάλο Ιδιωτικό Έργο επιβάλλεται να υλοποιηθεί αυστηρά για τον σκοπό για τον οποίο έχει υπογραφεί και δεν αφήνει τη δυνατότητα στον Ιδιώτη να ενεργήσει αυθαίρετα όσον αφορά στην περάτωση των εργασιών. Αυτού του είδους η συνεργασία επιβάλλεται να είναι αμοιβαία και σεβαστή και από τα δυο μέρη, έτσι ώστε να περιορίζεται ο κίνδυνος να υπάρξει παύση στις πολιτιστικές ενέργειες και να επηρεαστούν τα μνημεία, επειδή λόγω χάρη για τον Α ή Β λόγο, οι διαχειριστές των κονδυλίων επέλεξαν να διακόψουν τη διαχείρισή τους.

Η προσπάθεια εξήγησης και διασαφήνισης των υπό εξέταση διατάξεων του επίμαχου νόμου επισημαίνει ότι η Διοίκηση πρέπει ακόμη και κατά το ενδεχόμενο που ο ιδιώτης αποφασίσει να σταματήσει την πορεία των εργασιών (επειδή για παράδειγμα ένα αντικείμενο που έχει αποκαλυφθεί μέσα από αυτή τη διαδικασία δυσκολεύει το ίδιο το Έργο να ολοκληρωθεί ή και το περιορίζει) να είναι σε θέση να συνεχίσει εκείνη τις εργασίες, εφόσον αυτό το έργο κρίνεται επιβεβλημένο. Η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς δεν εξαρτάται αποκλειστικά από την ιδιωτική πρωτοβουλία, μόνο συμπληρωματική χαρακτηρίζεται<sup>196</sup>.

Τέλος, σχετικά με ορισμένα σημεία του νόμου που παρουσιάζουν ασάφεια, η «αόριστη» διατύπωση πρέπει τελικά να εξηγείται και να λύνεται με τρόπο που να μην στρέφεται αντίθετα προς την προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς. Γενικά αρμόζει να αντιμετωπίζεται η ύπαρξη κάθε τέτοιου είδους μνημονίου ως βοηθητική και όχι ως εχθρική προς τους ισχύοντες νόμους. Αντικειμενικός σκοπός του νομοθέτη

<sup>195</sup> Ράικος, Δ. Δίκαιο Δημοσίων Συμβάσεων, εκδ. Σάκκουλα. 2017.

<sup>196</sup> Δέγλερης Π. Οι δημόσιες συμβάσεις στην ενωσιακή έννομη τάξη, τόμος 1. Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα. 2019.

δεν ήταν το να «προλειπαίνει το έδαφος» για υποχρεωτικές υπαναχωρήσεις του πολιτιστικού αγαθού με το πρόσχημα της υλοποίησης μεγάλων έργων σε περίοδο οικονομικής δυσχέρειας. Εφόσον χρειάζεται διόρθωση ως προς κάποια έννοια κρίνεται θεμιτό να γίνει από τα αρμόδια Δικαστήρια, όπως και η εκτίμηση της αποδοτικότητάς του. Η συναντίληψη και η συνεργασία δεν πρέπει επ' ουδενί να εξηγηθούν ως «αποδυνάμωση» της πολιτιστικής δράσης και του Πολιτισμού. Η νομοθεσία και η νομολογία έχουν χρέος αδιάκοπα να προστατεύουν, να φροντίζουν και να προβάλλουν τα προϊόντα πολιτισμού της χώρας μας και αποτελούν κτήμα του λαού<sup>197</sup>.

---

<sup>197</sup> Ρόζος, Ν. Επιδράσεις της κρίσης στη νομοθεσία για την προστασία του πολιτιστικού περιβάλλοντος, περιβάλλον – δημόσιες συμβάσεις νεώτερες εξελίξεις και προβληματισμοί, εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη. 2016.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στη σημερινή εποχή, οι κοινωνίες σε όλο τον κόσμο αντιμετωπίζουν μια σημαντική πολιτιστική κρίση, γεγονός που δεν μπορεί να αμφισβητηθεί. Η ταχεία πρόοδος της τεχνολογίας, οι ροές της μετανάστευσης και η εφαρμογή πολιτικών παγκοσμιοποίησης από τα κράτη και τους υπερεθνικούς οργανισμούς είχαν ως αποτέλεσμα την απομάκρυνση των σύγχρονων ατόμων από τα ήθη και τις παραδόσεις των προγόνων τους. Αυτή η σταδιακή αποσύνδεση έχει οδηγήσει σε μια μεταστροφή στην αντίληψη της ταυτότητας και της συνέχειας. Παρόλες τις συνθήκες αφομοίωσης που επικρατούν, εξακολουθούν να υπάρχουν κοινότητες, έθνη και ομάδες που αντιστέκονται και αγωνίζονται να διατηρήσουν την πολιτιστική τους κληρονομιά. Είναι υψίστης σημασίας να αναληφθούν προληπτικά μέτρα για να διασφαλιστεί η επιβίωση αυτών των πολιτιστικών παραδόσεων και η μετάδοσή τους στις μελλοντικές γενιές. Επιπλέον, η διαφύλαξη και η προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς μπορεί να συμβάλει σημαντικά στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη, όχι μόνο σε εθνικό αλλά και ιδιαίτερα σε τοπικό επίπεδο. Ουσιαστικά, ο πολιτισμός έχει τη δύναμη να αναζωογονήσει τις τοπικές οικονομίες και κοινωνίες, δημιουργώντας θετικά αποτελέσματα σε διάφορους οικονομικούς τομείς, όπως η δημιουργία θέσεων εργασίας, η αύξηση των επενδύσεων και οι βελτιωμένες ευκαιρίες εισοδήματος.

Ο πολιτισμός έχει καταστεί σημαντικός οικονομικός τομέας, συμβάλλοντας στην τοπική και περιφερειακή ανάπτυξη με τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και την αύξηση του εισοδήματος στις τοπικές επιχειρήσεις. Η ανάπτυξη της πολιτιστικής βιομηχανίας και η διαχείριση του πολιτιστικού κεφαλαίου μπορεί να επηρεάσει θετικά άλλους τομείς της οικονομίας, όπως τον τουρισμό, τις κατασκευές και τη βιοτεχνία. Η πολιτιστική κληρονομιά και ο σύγχρονος πολιτισμός αποτελούν βασικά στοιχεία της ταυτότητας μιας περιοχής, βελτιώνοντας την εικόνα της και δίνοντάς της συγκριτικό πλεονέκτημα. Η τοπική αυτοδιοίκηση διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στη διαχείριση του τοπικού πολιτιστικού κεφαλαίου, στην αναγνώριση των ιδιαίτερων πολιτισμικών χαρακτηριστικών του τόπου και της κοινότητας και στην εφαρμογή κατάλληλων πολιτικών για την τοπική ανάπτυξη. Η προώθηση και η διάδοση της πολιτιστικής κληρονομιάς περιλαμβάνει τη βιωσιμότητα ως πολιτιστικό στοιχείο και μέσω τοπικής κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης.

Ο πολιτισμός και ο τουρισμός είναι αλληλένδετοι, με τον πολιτιστικό τουρισμό να αναδεικνύεται ως ένας από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους

οικονομικούς τομείς παγκοσμίως. Ο πολιτιστικός τουρισμός εφαρμόζει τις μεθόδους του νέου μάνατζμεντ, με στόχο τη βιωσιμότητα και την αειφορία του πολιτιστικού προϊόντος, της περιβαλλοντικής και κοινωνικής οικονομίας, ως παρακαταθήκες για τις μελλοντικές γενιές.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αμπλιανίτη Σ., *Συστήματα και εφαρμογές επαυξημένης και μεικτής πραγματικότητας για μουσεία, πολιτιστικούς φορείς και χώρους*. Πανεπιστήμιο Πατρών, Πάτρα 2019, διαθέσιμο στο <http://hdl.handle.net/10889/13159>.
2. Αρβανίτης Κ., *Τα μουσεία και η μουσειολογία στη σύγχρονη κοινωνία. Νέες προκλήσεις, νέες σχέσεις (Μέρος ΙΑ΄)*. Από την Τεχνολογία του Μουσείου στη Μουσειολογία της Τεχνολογίας. Νέες προκλήσεις, νέες σχέσεις (Μέρος ΙΑ΄). Από την Τεχνολογία του Μουσείου στη Μουσειολογία της Τεχνολογίας. Διαθέσιμο στο: <https://www.archaiologia.gr/blog/2014/12/08/%CF%84%CE%A1%CE%95%CE%A3%CE%9A%CF%85%CE%A0>. 2014;84.
3. άρθρο 2 Ν.4598/2021 (ΦΕΚ 220/Α/19.11.2021)
4. Βινιεράτου Μ, Γεωργίου Α, Γλύτση Ε, Κιούκας Α, Κοσκινά Α, Μπουσουλέγκα Χ, Οικονόμου Μ, Σκούρα Β, Ταξοπούλου Ι, Χαμπούρη-Ιωαννίδου Α. *Πολιτιστική Πολιτική και Διοίκηση*. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Πάτρα 2003.
5. Βλάχου, Ε. Επικοινωνώντας με τους επισκέπτες: Δύσκολη δουλειά αλλά κάποιος πρέπει να την κάνει (και στην Ελλάδα), στο Μ. Σκαλτσά (επιμ.) Πρακτικά Διεθνούς Συμποσίου: *Η μουσειολογία στον 21ο αιώνα (θεωρία και πράξη)*. Θεσσαλονίκη: Εντευκτήριο, 1997.
6. Γαζή, Α. *Από τις Μούσες στο Μουσείο, η Ιστορία ενός θεσμού δια μέσου των αιώνων*, Περιοδικό Αρχαιολογία τεύχος 70, σ.43, Ανακτήθηκε στις 10.01.2024 στο <https://www.archaiologia.gr/wp-content/uploads/2011/07/70-9.pdf>
7. Γενική Γραμματεία Συντονισμού της Προεδρίας της Κυβέρνησης, *Ενοποιημένο Σχέδιο Κυβερνητικής Πολιτικής 2024*, Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο [https://gscg.gov.gr/wp-content/uploads/2024/01/%CE%95%CE%A3%CE%9A%CF%85%CE%A0\\_2024.pdf](https://gscg.gov.gr/wp-content/uploads/2024/01/%CE%95%CE%A3%CE%9A%CF%85%CE%A0_2024.pdf) σελ.53-54.
8. Γιαννούτσου Ν, Μπούνια Α, Ρούσσου Μ, Αβούρης Ν. *Αξιοποίηση των ψηφιακών τεχνολογιών με στόχο τη μάθηση σε χώρους πολιτισμού: μία κριτική θεώρηση επιλεγμένων παραδειγμάτων. Θέματα Επιστημών και Τεχνολογίας στην Εκπαίδευση*. 2011;4(1-3):131-49.
9. Γιαννούτσου Ν. *Αξιοποίηση των ψηφιακών μέσων στη μουσειοπαιδαγωγική*. Νικονάνου, Α. Μπούνια, κ. ά., επιμ. Ν. Νικονάνου, εκδ. ΣΕΑΒ-ΕΜΠ. 2015:225-52.

10. Γιώργος Π. *Επικοινωνώ άρα υπάρχω-Ηγεσία, Επικοινωνία και Δημόσιες Σχέσεις*.
11. Γκαζή Α, Νικηφορίδου Α. Κείμενα για μουσεία και εκθέσεις Προβληματισμός, μεθοδολογία, μελέτη περίπτωσης. Τετράδια Μουσειολογίας. 2004:2-5, σ.2.
12. Γκαντζιάς Α. Η διαχείριση των πολιτιστικών αγαθών: Οι τεχνολογικές και οικονομικές διαστάσεις των πολιτιστικών αγαθών στην κοινωνία των πληροφοριών και της γνώσης, 2008, σ.37-47.
13. Γκαντζιάς Γ. Πολιτιστική Πολιτική, Διαχείριση, Διοίκηση και Γενικό (Δημόσιο) Συμφέρον. Πολιτιστική Πολιτική, Διαχείριση Διοίκηση και Γενικό (Δημόσιο) Συμφέρον: Πολιτισμικές και Πολιτιστικές Προκλήσεις. 2015.
14. Γκίνη Α. Σύγχρονη τέχνη και δημόσιος χώρος. Η γλυπτική εγκατάσταση SIGHT του Antony Gormley στον αρχαιολογικό χώρο της Δήλου. 2022.
15. Δέγλερης Π. Οι δημόσιες συμβάσεις στην ενωσιακή έννομη τάξη, τόμος 1. Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα. 2019.
16. Δήμος Φυλής. Επίσημη Διαδικτυακή πύλη. 2019. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://fyli.gr/kykloforise-to-neo-teychos-toy-dimoti-fylis/#>
17. Δήμος Φυλής. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Ζεφυρίου. 2019. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο [http://web.archive.org/web/20081112214930/home.asda.gr/WestAthens/PDF/Epixeiri\\_siakoZefiri.pdf](http://web.archive.org/web/20081112214930/home.asda.gr/WestAthens/PDF/Epixeiri_siakoZefiri.pdf)
18. Δήμος Φυλής. Μουσείο Αρχαίας Ελληνικής Τεχνολογίας. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://fyli.gr/gnoriste-ton-dimo/gnoriste-ton-dimo/axiotheatadimoy-fylis/moyseio-archaias-ellinikis-technologias-zefyrioy/>
19. Δήμος Φυλής. Φυλασία». Παραδοσιακός Σύλλογος Γυναικών Φυλής. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://culturefyli.gr/geitonia/politistiki-geitonia/filasia-sillogos-ginaikon-filis/>
20. Δουλγερίδης, Μ. Το μουσείον: Τόπος εν ω καλλιεργούνται τα γράμματα και αι τέχναι, Αθήνα: Αγγελάκη Εκδόσεις. 2006.
21. Δωρής Μ., Πολιτισμός και κοινωνική εξέλιξη, Εκδόσεις Γνώση, Αθήνα, 1981.
22. ΕΛΣΤΑΤ. Έρευνα Χρήσης Τεχνολογιών Πληροφόρησης και Επικοινωνίας από Νοικοκυριά και Άτομα (2021) (Έκδοση 1.0). 2021. Ανακτήθηκε στις 12-02-2024

στο

[https://www.statistics.gr/el/home?p\\_p\\_id=com\\_liferay\\_portal\\_search\\_web\\_portlet](https://www.statistics.gr/el/home?p_p_id=com_liferay_portal_search_web_portlet)

23. EPT. «Δήλος 2015» Ντοκιμαντέρ με ξεναγό τον Γιώργο Χωραφά. 2018. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://press.ert.gr/tv/ert2-dilos-2015-ntokimanter-me-xenago-ton-giorgo-chorafa-08-07-2018/>
24. Ευ Μ. Πολιτισμική διαχείριση και περιφερειακή ανάπτυξη. *Σχεδιασμός πολιτιστικής πολιτικής και πολιτιστικού προϊόντος*. Εκδόσεις Διόνικος, Αθήνα. 2004.
25. Ευρωπαϊκή Επιτροπή των Περιφερειών, Γνωμοδότηση για με θέμα «*Η πολιτιστική κληρονομιά ως στρατηγικός πόρος για πιο συνεκτικές και βιώσιμες περιφέρειες στην ΕΕ*», C 361/06, Έκδοτης Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2018.
26. Ζέρβας, Α. και Ζέρβας, Μ. Ζεφύρι. Νεότερη διαδρομή. 2018:184.
27. Ζερβάκη Α., «*Πολιτισμός και Βιωσιμότητα: μια ακόμη πρόκληση για τα Ηνωμένα Έθνη*» στο Χ. Δίπλα (επ.), Τα Ηνωμένα Έθνη και οι Νέες Προσκλήσεις στο Διεθνές Στερέωμα, σσ. 183-202, Εκδόσεις Σάκκουλας Αθήνα-Θεσσαλονίκη, 2018.
28. Ζούνης Π. Στρατηγικές στο τοπίο των πολιτιστικών οργανισμών στην κοινωνία των πληροφοριών και της γνώσης, 2008.
29. Καγιάφας Ε. Μουσεία και Τεχνολογία Πολυμέσων: Σύγχρονες Τάσεις. Πρακτικά Ημερίδας: Οι Νέες Τεχνολογίες στα Μουσεία, Αθήνα. 2007;16.
30. Κάστορας Σ. Πολιτιστική Επικοινωνία, Αρχές και μέθοδοι επικοινωνίας. Α΄, εκδ. ΕΑΠ, Πάτρα. 2002.
31. Κατσίκης, Π. Μουσεία Κοινωνίας & Άυλη Πολιτιστική Κληρονομιά. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <http://www.ilmb.gr/ekdhlwseis/ekdhlwseis-2014/58-moyseia-koinwnias-aylh-politistikh-klhronomia>
32. Κοκκώσης Χ, Τσάρτας Π, Γκρίμπα Ε. Ειδικές και εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ζήτηση και προσφορά νέων προϊόντων τουρισμού. Αθήνα: Κριτική. 2011.
33. Κραβαρίτης Κ, Παπαγεωργίου Α. Επαγγελματικός τουρισμός. Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks. 2007.

34. Μηλιώνη Β. *Εις Δήλες Τοπίον*. 2021.
35. Μητούλα Ρ. Βιώσιμη περιφερειακή ανάπτυξη στην Ευρωπαϊκή Ένωση και ανασυγκρότηση του ελληνικού αστικού περιβάλλοντος. Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα. 2006.
36. Μολώζη Ε. Τι ακριβώς σημαίνει για τα μουσεία; 2021. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://museal.gr/byod>
37. Μούλιου, Μ. Μουσειοπαιδαγωγική: το μουσείο ως χώρος μάθησης και δημιουργικότητας 2015. Ανακτήθηκε στις 07.02.2024 στο <http://bit.ly/2F0jpcY>
38. Μπαντιμαρούδης Φ. Πολιτιστική Επικοινωνία–Οργανισμοί, θεωρίες, μέσα. Αθήνα: Κριτική. 2011.
39. Μπούνια Α, Νικονάνου Ν, Οικονόμου Μ. Η τεχνολογία στην υπηρεσία της πολιτισμικής κληρονομιάς. Αθήνα: Καλειδοσκόπιο. 2008.
40. Νάκου Ε. Μουσεία: Εμείς, τα πράγματα και ο πολιτισμός. Νήσος, Αθήνα. 2001.
41. Ναυτικό μουσείο Μυκόνου. Ναυτικό μουσείο Μυκόνου. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://aegean-maritime-museum.gr/el/>
42. Νικονάνου Ν. Μουσειοπαιδαγωγική. Από τη θεωρία στην πράξη. Πατάκη, Αθήνα. 2010.
43. Οδυσσεύς. Αρχαιολογικό Μουσείο Δήλου. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο [http://odysseus.culture.gr/h/1/gh151.jsp?obj\\_id=3262](http://odysseus.culture.gr/h/1/gh151.jsp?obj_id=3262)
44. Οικονόμου Μ, Γκαζή Α. Ηλεκτρονικές εφαρμογές για την έκθεση «Τύπος Α-τυπος. Μαθητικές εφημερίδες & περιοδικά στην Κρήτη» του Μουσείου Σχολικής Ζωής. Εξερευνώντας νέους τρόπους μουσειακής παρουσίασης και επικοινωνίας. Στο: Ε. Γαβριλάκη (επιμ.) Πρακτικά συμποσίου «Η Άνοιξη των Μουσείων. Εκπαιδευτικά Προγράμματα και Μουσειακή Αγωγή», Ρέθυμνο, Μάιος. 2009.
45. Οικονόμου Μ. Μουσείο: Αποθήκη ή ζωντανός οργανισμός; Μουσειολογικοί προβληματισμοί και ζητήματα. Αθήνα: Κριτική. 2003.
46. Οργανισμός Οικονομίας Σχεδιασμού και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), Περιφερειακή Πολιτική της Ελλάδας μετά το 2020. Αξιολόγηση και Συστάσεις, Εκδόσεις ΟΟΣΑ, 2020.
47. Παπαδοπούλου, Κ. Η προστασία του πολιτιστικού Περιβάλλοντος σε περίοδο οικονομικής κρίσης, εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη. 2018.



48. Παπαπετρόπουλος, Δ. Προστασία της αρχαιολογικής και νεώτερης πολιτιστικής κληρονομιάς, Κατ' άρθρο Ερμηνεία Ν. 3028/2002, εκδ. Σάκκουλα. 2017.
49. Πικοπούλου-Τσολάκη Δ. Ο πολιτισμός ως εναλλακτικός τρόπος εκπαίδευσης και ψυχαγωγίας στα μουσεία. Μέθοδοι εξοικείωσης του κοινού με την τέχνη στα μουσεία. Οι Διαστάσεις των Πολιτιστικών Φαινομένων. 2002.
50. Πρακτικά Διεπιστημονικής Δημερίδας, *Πολιτισμός για όλους. Μουσεία και μνημεία χωρίς αποκλεισμούς*, Εισαγωγικό σημείωμα, εκδ. ΥΠΠΟΑ-ΔΑΑΜΕΕΠ, 2018, Ανακτήθηκε στις 20.09.2023 στο <https://www.calameo.com/read/0044700836c9b96820074>
51. Ράικος, Δ. Δίκαιο Δημοσίων Συμβάσεων, εκδ. Σάκκουλα. 2017.
52. Ρόζος, Ν. Επιδράσεις της κρίσης στη νομοθεσία για την προστασία του πολιτιστικού περιβάλλοντος, περιβάλλον – δημόσιες συμβάσεις νεώτερες εξελίξεις και προβληματισμοί, εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη. 2016.
53. Σεν, Α., Η ανάπτυξη ως ελευθερία (1η έκδοση), Εκδόσεις Καστανιώτη, Αθήνα, 2006.
54. Σηφάκη Ε, Κυπραίου Ε. Μέσα κοινωνικής δικτύωσης και προσέλκυση του νεανικού κοινού στους πολιτιστικούς οργανισμούς. *Education Sciences*. 2021 Nov 3;2021(3):236-59.
55. Σιούτη Γ. Εγχειρίδιο δικαίου περιβάλλοντος. Αθήνα-Κομοτηνή, Σάκκουλα. 2003:15-23.
56. Σκαλτσά Μ. Οι πελάτες των μουσείων: Τακτικές για την προσέλκυσή τους. στο Σκαλτσά, Μ. Για τη Μουσειολογία και τον Πολιτισμό, Θεσσαλονίκη: Εντευκτήριο. 1999, σ.124.
57. Σκούρα Β, Γλύτση Ε. Δομή, οργάνωση και παραγωγή πολιτιστικών δραστηριοτήτων-Πολιτιστικά έντυπα» στο Βινιέρατου, κ. ά. Πολιτιστική Διαχείριση. 2003:297-326.
58. Σταματίκη, Κ. Η ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΜΥΚΟΝΟΥ. 2008.
59. Στρατουδάκη Χ. Χαρτογραφώντας" γκρίζες ζώνες" του πολιτισμού: Πολιτιστικοί φορείς στο Νομό Κυκλάδων. *The Greek Review of Social Research*. 2006:65-92.
60. Σύλλογος Εκτάκτων Αρχαιολόγων (Σ.ΕΚ.Α). Οι θέσεις του Σ.ΕΚ.Α σχετικά με το «Μνημόνιο Συναντίληψης και Συνεργασίας μεταξύ ΥΠ.ΠΟ.Τ. και

ΥΠ.ΥΠΟ.ΜΕ.ΔΙ.» 2011. Ανακτήθηκε στις 12-02-2024 στο <http://www.seka.net.gr/s/o-sullogos-mas/theseis/22-mnimonio-synantilipsis-kai-synergias-metaksy-yppot-yrypomedi>

61. Σύνταγμα της Ελλάδος, 2019, σ.5715-5716.
62. Τσαούσης Γ.Δ., Προβλήματα ιστορίας και ιστορικής μεθοδολογίας, Εκδόσεις Θεμέλιο, Αθήνα, 1983, σ.117
63. Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού. ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΜΥΚΟΝΟΥ. 2019. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://contemporaryheritage.neon.org.gr/el/archaeological-museum-of-mykonos/>
64. Υπουργείο Πολιτισμού. Μουσεία. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://www.culture.gov.gr/el/SitePages/default.aspx>
65. Φιλίππουπολίτη Α. Εκπαιδευτικές θεωρίες και μουσειακή μάθηση. Μουσειακή μάθηση και εμπειρία στον 21ο αιώνα. 2015:40.
66. Φραγκούλη, Ν. Οι Δανοί οι πιο φανατικοί χρήστες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στην Ε.Ε. SEPE. 2019. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <http://www.sepe.gr/gr/research-studies/article/13771620/oi-danoi-oi-pio-fanatiko-i-hristes-ton-meson-koinonikis-diktuosis-stin-ee/>
67. Χάρτης Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, (2000/C 364/01) Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2000, σ.13.
68. Χατζηθωμάς Λ, Ολοκληρωμένη Επικοινωνιακή Στρατηγική Μάρκετινγκ στο Ζώτος, Γ,Λ, Διαφήμιση, Σχεδιασμός, Ανάπτυξη, Αποτελεσματικότητα (5η εκδ.), Εκδόσεις University Studio Press, Θεσσαλονίκη, 2008.
69. Χουρμουζιάδη Α. 1+ 5 μουσειακές εικόνες και εικονικότητες. Θεσσαλονίκη, USP. 2017.
70. Aririguzoh S. Communication competencies, culture and SDGs: effective processes to cross-cultural communication. Humanities and Social Sciences Communications. 2022 Mar 23;9(1):1-1.

#### ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

71. Athanasoulis, D. VANITY, Jewellery Stories from the Cyclades, vol. 1 TEXT. 2017. Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο

[https://www.academia.edu/67268262/Athanasoulis\\_D\\_et\\_al\\_VANITY\\_Jewellery\\_Stories\\_from\\_the\\_Cyclades\\_vol\\_1\\_TEXT](https://www.academia.edu/67268262/Athanasoulis_D_et_al_VANITY_Jewellery_Stories_from_the_Cyclades_vol_1_TEXT).

72. Badie B., Κουλτούρα και Πολιτική, εκδόσεις Πατάκης, Αθήνα, 1995, Σ.109
73. Benaki Museum Friends. Filoibenaki.gr. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://www.filoibenaki.gr/>
74. Black G. Το ελκυστικό μουσείο. Μουσεία και επισκέπτες. Πολιτιστικό Ίδρυμα Ομίλου Πειραιώς, Αθήνα. 2009.
75. Black G. Embedding civil engagement in museums. *Museum management and curatorship*. 2010 Jun 1;25(2):129-46.
76. Boas, F., *The Mind of Primitive Man*, publish The Macmillan Company, New York USA, 1911.
77. Booth P, Ogundipe A, Røyseng S. Museum leaders' perspectives on social media. *Museum Management and Curatorship*. 2020 Jul 3;35(4):373-91.
78. Camarero C, Garrido MJ, San José R. Efficiency of web communication strategies: The case of art museums. *International Journal of Arts Management*. 2016 Jan 1:42-62.
79. Camarero C, Garrido MJ, San Jose R. What works in Facebook content versus relational communication: a study of their effectiveness in the context of museums. *International Journal of Human-Computer Interaction*. 2018 Dec 2;34(12):1119-34.
80. Carey, J. W., *Communication as culture: Essays on media and society (Revised)*. *A cultural approach to communication*, published: London:Routledge, New York, 2009, σ. 11-28.
81. Develop Greece. *Τι είναι το gamification και πώς εφαρμόζεται στρατηγικά*. 2021. Ανακτήθηκε στις 12-02-2024 στο <https://developgreece.com/gamification/>
82. DeVereaux C, Höhne S, Tröndle M, Wesner S, Woddiss J, editors. *Journal of Cultural Management and Cultural Policy/Zeitschrift für Kulturmanagement und Kulturpolitik: Vol. 8, Issue 2: Artists' Narratives in Cultural Policy and Management Research*. transcript Verlag; 2022 Dec 31.
83. Duxbury N, Hosagrahar J, Pascual J. Why must culture be at the heart of sustainable urban development?. *Agenda 21 for culture*. 2016.

84. ESPON «based on the ESPON HERITAGE project» 2020. Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://www.espon.eu/working-paper-cultural-heritage>
85. ESPON HERITAGE. *The Material Cultural Heritage as a Strategic Territorial Development Resource: Mapping Impacts through a Set of Common European Socio-economic Indicators*. 2019 Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://www.espon.eu/cultural-heritage>
86. European Commission, *Κλάδοι του πολιτισμού και της δημιουργικότητας*, 2024. Ανακτήθηκε στις 18.02.2024 στο <https://culture.ec.europa.eu/el/cultural-and-creative-sectors/cultural-and-creative-sectors>.
87. European Commission, *Culture and Creativity, Βιωσιμότητα και πολιτιστική κληρονομιά*, 2023, Ανακτήθηκε στις 20.09.2023 στο <https://culture.ec.europa.eu/el/cultural-heritage/cultural-heritage-in-eu-policies/sustainability-and-cultural-heritage>
88. European Commission, *Πολιτισμός σε πόλεις και περιφέρειες*, 2024. Ανακτήθηκε στις 18.02.2024 στο <https://culture.ec.europa.eu/el/policies/culture-in-cities-and-regions>
89. European Commission, *Πολιτιστική κληρονομιά*, 2024. Ανακτήθηκε στις 18.02.2024 στο <https://culture.ec.europa.eu/el/policies/selected-themes/cultural-heritage>
90. European Commission. *Implementation, Results and Overall Assessment of the European Year of Cultural Heritage*. 2019. Ανακτήθηκε στις 29.02.2024 στο <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2019:0548:FIN>
91. European Union, *COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT*, 2021. Ανακτήθηκε στις 19.02.2024 στο <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a9aeb01e-ae95-11eb-9767-01aa75ed71a1>, σ.286
92. EUR-Lex, *Αειφόρος ανάπτυξη*, Ανακτήθηκε στις 22.09.2023 στο [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM:sustainable\\_development](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM:sustainable_development)
93. Eurostat. *Culture Statistics*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 2019. Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://doi.org/10.2785/118217>
94. Facchinetti S. *Cultural heritage management in Myanmar: A gateway to sustainable development*. European Institute for Asian Studies: Brussels, Belgium. 2014 Oct.

95. Fill, C. Marketing Communication: engagements, strategies and practice (4th ed.).  
Published: Prentice Hall Financial Times, New York 2005, σ.372.
96. Gazi A, Nikiforidou A. Η χρήση των νέων τεχνολογιών στις εκθέσεις μουσείων:  
ένα μέσον ερμηνείας. Bounia, A. 2008:375
97. Getz D. Event management and event tourism. University of Calgary, Canada;  
2004.
98. Goethe Institute. Sustainability & culture: Sustainable Cultural Management.  
Proceedings of the International Conference, Thessaloniki, Greece, 19-20 April,  
2013.
99. Gurău C. Integrated online marketing communication: implementation and  
management. Journal of Communication Management, Vol. 12, No 2, 2008, σ.174
100. Haffke I, Kalgovas BJ, Benlian A. The Role of the CIO and the CDO in an  
Organization's Digital Transformation. 2016.
101. Hartley, B. & Pickton, D. Integrated marketing communications requires a new  
way of thinking. Published Journal of Marketing Communications, 5, 1999,  
σ.101
102. Hein GE. Museum education. A companion to museum studies. 2006 Jan 1:340-  
52.
103. Henry A. Platform and collective intelligence: Digital ecosystem of  
organizations. John Wiley & Sons; 2021 Jan 12.
104. Hill E, O'Sullivan T, O'Sullivan C. Creative arts marketing. Routledge; 2012 Jun  
25.
105. Hooper-Greenhill E. Education, communication and interpretation: towards a  
critical pedagogy in museums. The educational role of the museum. 1999;2:3-27.
106. ICOM, News, 2024 Ανακτήθηκε στις 18.02.2024 στο <https://icom-greece.mini.icom.museum>
107. Jenkinson A. & Mathews B., Integrated Marketing and its implications for  
personalised customer marketing strategies. Journal of Direct, Data and Digital  
Marketing Practice, Vol. 8, No 3, p.p. 193-209, 2007, σ.200.

108. Jenkinson A., & Sain B., *Advances and Communications Optimisation for CRM and IMC*. Centre for Integrated Marketing, 2004. Ανακτήθηκε στις 20.04.2023 στο Communications Optimisation: (psu.edu).
109. Keitumetse SO. Cultural resources as sustainability enablers: Towards a community-based cultural heritage resources management (COBACHREM) model. *Sustainability*. 2013 Dec 20;6(1):70-85.
110. Kikalishvilili, G., *Social Media Strategy and Audience Engagement in Museum Boijmas Van Beuningen*. Published Erasmus University Rotterdam, Rotterdam 2020, σ. 16-17.
111. Klamer A., On the economics of art and culture, in [www.klamer.nl/art.htm](http://www.klamer.nl/art.htm), 2002, σ.56
112. Kolb BM. *Marketing for cultural organizations: New strategies for attracting audiences*. Routledge; 2013 Jul 18.
113. Kotler N.G, Kotler Ph. & Kotler W.I., *Museum Marketing Strategy* (2th ed.), Publishing Jossey Bass, San Francisco, 2008.
114. Kotler P, Kartajaya H, Setiawan I. *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. Springer Singapore; 2019, σ.5
115. Kotler P, Keller KL. *Marketing management 12e*. New Jersey. 2006.
116. Kotler P. & Keller, K.L., *Marketing Management* (14th ed.), Publishing Prentice Hall, New Jersey, 2012.
117. Kotler, P., *Marketing Management, Millennium Edition*, Publishing Pearson Custom, Boston, 2002, σ.14.
118. Lemon KN, Verhoef PC. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*. 2016 Nov;80(6):69-96.
119. Levy B, Fukuyama F. *Development strategies: integrating governance and growth*. World Bank Policy Research Working Paper. 2010(5196).
120. Marty PF. Museum websites and museum visitors: Before and after the museum visit. *Museum management and curatorship*. 2007 Dec 1;22(4):337-60.
121. Masterman, G. & Wood, E.H. *Innovative Marketing Communications: Strategies for the Events Industry*. Published Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford, 2006, σ.11.

- 122.Matsuzono M. Museums, intangible cultural heritage and the spirit of humanity. ICOM News. 2004;57(4):13-4.
- 123.Mokhtar MF, Kasim A. Motivations for visiting and not visiting museums among young adults: A case study on UUM students. Journal of global management. 2011;3(1):43-58.
- 124.MoMA. *The Museum of Modern Art*. 2024. Ανακτήθηκε στις 12.02.2024 στο <https://www.moma.org/collection/>
- 125.Mork P., Marketing στο Running a Museum: A Practical Handbook, Paris: ICOM-UNESCO, 2004, σ.161
- 126.NEON. ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΚΘΕΣΗ THE PALACE AT 4 A.M. 2019. Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://contemporaryheritage.neon.org.gr/el/archaeological-museum-of-mykonos/>
- 127.NEON. ANTONY GORMLEY ΣΤΗ ΔΗΛΟ SIGHT. 2019. Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://contemporaryheritage.neon.org.gr/el/delos-island-archaeological-site-and-museum/>
- 128.O'Sullivan PB, Carr CT. Masspersonal communication: A model bridging the mass-interpersonal divide. *New media & society*. 2018 Mar;20(3):1161-80.
- 129.OECD, Good Practices in the National Sustainable Development Strategies of OECD Countries, OECD, 2006 Ανακτήθηκε στις 21.04.2023 στο <https://www.oecd.org/greengrowth/36655769.pdf>, σ.15
- 130.Percy L. Strategic integrated marketing communications. Routledge; 2008 Jun 20, σ.145
- 131.Pritchard D. Culture and Wetlands: A Ramsar Guidance Document. Culture and Wetlands: A Ramsar Guidance Document. 2008, σελ. 22
- 132.Raimo N, De Turi I, Ricciardelli A, Vitolla F. Digitalization in the cultural industry: evidence from Italian museums. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 2021 Mar 23;28(8):1962-74.
- 133.Salvi A, Vitolla F, Rubino M, Giakoumelou A, Raimo N. Online information on digitalisation processes and its impact on firm value. *Journal of Business Research*. 2021 Jan 1;124:437-44.
- 134.Spiegel S. Macroeconomic and growth policies. *National Development*. 2007.

- 135.UNESCO, Πολιτισμός, 2013 Ανακτήθηκε στις 21.04.2023 στο <https://unescogreece.gr/politismos/>
- 136.UNESCO. Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention. 2008.
- 137.Vanhoutte, C. Satellite Account for Immovable Heritage of Flanders – Conceptual Framework. (In Dutch.) Flanders Heritage Agency. 2019. Ανακτήθηκε στις 20.02.2024 στο <https://oar.onroerenderfgoed.be/item/5158>
- 138.Watl C. Museums for visitors: Audience development-A crucial role for successful museum management strategies. Intercom. 2006 Nov 2;2006:1-7.
- 139.Živković V, Džikić V. Return to basics—Environmental management for museum collections and historic houses. Energy and Buildings. 2015 May 15;95:116-23.