



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

**ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΧΩΡΟΤΑΞΙΑΣ, ΠΟΛΕΟΔΟΜΙΑΣ
ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

**ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ»**



ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

**Διαχείριση μουσείων σε μικρούς οικισμούς. Δυνατότητες και προτάσεις
ανάπτυξης. Η περίπτωση των μουσείων του Λαύκου στο Νότιο Πήλιο.**

ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ: Θεόδωρος Μεταξάς

ΟΝΟΜΑ ΣΠΟΥΔΑΣΤΗ: Μαρία Θεοχαροπούλου του Χρήστου

Βόλος, 2022

Εγώ, η Μαρία Θεοχαροπούλου, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Διαχείριση μουσείων σε μικρούς οικισμούς. Δυνατότητες και προτάσεις ανάπτυξης. Η περίπτωση των μουσείων του Λαύκου στο Νότιο Πήλιο» αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή / και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η ΔΗΛΟΥΣΑ

Περίληψη

Η παρούσα εργασία μελετά τα μικρά μουσεία σε οικισμούς, τις δυσκολίες αλλά και τις ευκαιρίες που τους προσφέρονται λόγω της τοποθεσίας τους, του μικρού τους μεγέθους και των ελλειπόν οικονομικών και ανθρώπινων πόρων με μελέτη περίπτωσης τα δύο μικρά μουσεία στον οικισμό του Λαύκου στο Νότιο Πήλιο. Μέσα από την επισκόπηση της ελληνικής και ξένης βιβλιογραφίας αρχικά μελετήθηκαν οι έννοιες του μικρού μουσείου, του στρατηγικού σχεδιασμού και του μάρκετινγκ μουσείων ενώ στη συνέχεια μέσω της διεξαγωγής συνεντεύξεων από φορείς που ασχολούνται και είναι υπεύθυνοι για ορισμένα μικρά μουσεία στην περιοχή της Μαγνησίας έγινε μια προσπάθεια να προταθούν τρόποι με τους οποίους τα δύο μουσεία θα μπορούσαν να αξιοποιήσουν για τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξή τους ώστε να είναι σε θέση να προσελκύσουν ένα μεγαλύτερο μέρος του κοινού και ταυτόχρονα να ενισχύσουν τον δεσμό τους με την τοπική κοινωνία.

Λέξεις κλειδιά: μικρά μουσεία, στρατηγικός σχεδιασμός, μάρκετινγκ μουσείων, τοπική κοινότητα, υπηρεσίες μουσείου, ψηφιακό μουσείο

TITLE IN ENGLISH

Management of museums in villages. Opportunities and development proposals. The case of the museums of Lafkos in South Pelion.

Abstract

This paper studies the small museums particularly in villages, the difficulties but also the opportunities faced by them caused by their location, small size and lack of financial and human resources. The paper's case study are the two small museums in the village of Lafkos in South Pelion. The concepts of small museums, strategic planning and museum marketing are initially studied through the review of the Greek and foreign bibliography, while subsequently, through conducting interviews with agents that deal with and are responsible for some small museums in the region of Magnesia, an attempt is made to suggest ways that the two museums could use for their sustainability and development with the aim of attracting bigger audience and at the same time strengthen their bond with the local community.

Key words: small museums, strategic planning, museum marketing, local community, museum services, digital museum

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Ο ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΣΤΟΝ 21ο ΑΙΩΝΑ.....	7
2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΜΙΚΡΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ	11
2.2 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΜΟΥΣΕΙΩΝ	14
2.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΟΥΣΕΙΩΝ	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΟΙ ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ ΣΕ ΜΙΚΡΟΥΣ ΟΙΚΙΣΜΟΥΣ.....	22
3.1 ΣΥΝΔΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ.....	23
3.2 ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ	25
3.3 ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΠΟΡΩΝ.....	26
3.4 ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΚΟΙΝΟΥ	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	32
4.1 ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ & ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ	33
4.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ.....	35
4.3 ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΈΡΕΥΝΑ.....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΤΑ ΜΙΚΡΑ ΜΟΥΣΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	40
5.1 ΤΑ ΜΙΚΡΑ ΜΟΥΣΕΙΑ ΤΗΣ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ.....	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Ο ΛΑΥΚΟΣ ΚΑΙ ΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ ΤΟΥ	49
6.1 ΤΟ ΦΑΜΠΕΙΟ ΜΟΥΣΕΙΟ.....	49
6.1.1 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΤΟΥ ΦΑΜΠΕΙΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ	50
6.2 ΤΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΡΑΔΙΟΦΩΝΟΥ «ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΑΒΑΝΗΣ».....	53
6.2.1 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΡΑΔΙΟΦΩΝΟΥ «ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΑΒΑΝΗΣ»	54
6.3 ΚΟΙΝΗ ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΤΩΝ ΔΥΟ ΜΟΥΣΕΙΩΝ.....	56
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ.....	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	68
8.1 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	73
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.....	78
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ	83
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ.....	87
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	88

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο ρόλος του μουσείου έχει διαφοροποιηθεί σημαντικά κατά τις τελευταίες δεκαετίες του 20^{ου} αιώνα. Η ανάγκη να ενισχυθεί ο κοινωνικός ρόλος του σε συνδυασμό με τις αλλαγές στον τρόπο χρηματοδότησης και διαχείρισης των εσόδων του, που επιβλήθηκαν από περιορισμούς τους οποίους επέβαλαν οι οικονομικές εξελίξεις στην σύνταξη των προϋπολογισμών, εισήγαγαν το μουσείο στον ανταγωνιστικό χώρο του τομέα της βιομηχανίας του πολιτισμού, υποχρεώνοντάς το να στηρίζεται όλο και περισσότερο στα έσοδά του, προκειμένου να έχει μία βιώσιμη πορεία (Merriman, 1999).

Μέσα στο πλαίσιο αυτό τα μουσεία καλούνται να αντιμετωπίσουν μία πρόκληση, η οποία αφορά άμεσα στη βιώσιμη λειτουργία τους, υιοθετώντας πρακτικές management, καθορίζοντας τους στόχους τους, προχωρώντας σε στρατηγικό σχεδιασμό και αξιοποιώντας εργαλεία μουσειακού μάρκετινγκ, προκειμένου να επιτύχουν μεγαλύτερη προβολή, να διευρύνουν τις υπηρεσίες τους, να αυξήσουν την επισκεψιμότητά τους και κατά συνέπεια τα έσοδά τους.

Στον πυρήνα της πρόκλησης αυτής βρίσκεται η λήψη των σωστών επιλογών στόχων και στρατηγικών και η αναζήτηση και διάθεση επαρκών πόρων, προκειμένου να διασφαλιστεί η επίτευξη των κοινωνικο-πολιτιστικών και οικονομικών στόχων τους ταυτόχρονα. Κατά συνέπεια, πέρα από την οργάνωση των παραδοσιακών τους λειτουργιών, όπως η συλλογή, η διατήρηση και η έρευνα της πολιτιστικής κληρονομιάς της περιοχής τους, καλούνται να οργανώσουν ορισμένες εξωτερικές λειτουργίες, οι οποίες σχετίζονται με εκπαιδευτικά, πολιτιστικά-καλλιτεχνικά και οικονομικά οφέλη.

Επιπλέον, η πρακτική της αναγνώρισης των μουσείων από το Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού, η οποία θεσπίστηκε με το άρθρο 48 του νόμου 4761/2020 και η νομοθετική ρύθμιση της διαδικασίας πιστοποίησης των μουσείων αποκλείει έναν σημαντικό αριθμό μουσειακών ιδρυμάτων από την κρατική χρηματοδότηση. Η διαδικασία πιστοποίησης αποτελεί μία εξέλιξη η οποία απειλεί τη βιωσιμότητα ενός σημαντικού αριθμού μουσείων της χώρας μας και ιδιαίτερα των μικρών μουσείων, τα οποία θα πρέπει να αναζητήσουν εναλλακτικούς τρόπους στρατηγικής και διαχείρισης (Archeology Newsroom, 2011a).

Σε μία συγκυρία κατά την οποία έχει διατυπωθεί η άποψη ότι «τα πολλά μικρά μουσεία αποτελούν πρόβλημα» (Archeology Newsroom, 2011b), η παρούσα εργασία εξετάζει το ζήτημα της διαχείρισης των μουσείων σε μικρούς οικισμούς και ειδικότερα δύο μουσείων του οικισμού Λαύκου του Δήμου Νοτίου Πηλίου, το Φάμπειο Μουσείο και το Μουσείο Ραδιοφώνου. Η εργασία αναπτύσσεται σε οκτώ κεφάλαια.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μία εισαγωγή στο θέμα το οποίο πρόκειται να διαπραγματευθεί η εργασία ενώ το δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στο ζήτημα του ορισμού και κατ' επέκταση της ταυτότητας του μουσείου, όπως έχει εξελιχθεί στις αρχές του 21ού αιώνα, καθώς και του ορισμού της έννοιας του «μικρού μουσείου» του οποίου η λειτουργία και διαχείριση αποτελεί το θέμα της εργασίας. Επιπλέον, στο ίδιο κεφάλαιο, τίγονται ζητήματα διαχείρισης, στρατηγικού σχεδιασμού και μάρκετινγκ των μουσείων, όπως αυτά έχουν επιβληθεί από τις εξελίξεις των οικονομικών θεωριών οι οποίες επικράτησαν κατά τα τέλη του 20ού αιώνα, απομακρύνοντας το μουσείο από τον παραδοσιακό του ρόλο και φέρνοντάς το πιο κοντά στον κόσμο της πολιτιστικής επιχειρηματικότητας.

Στο τρίτο κεφάλαιο προσεγγίζονται οι ιδιαιτερότητες των μουσείων σε μικρούς οικισμούς. Καθώς τα μουσεία της περιφέρειας είναι αυτά τα οποία, κατά κύριο λόγο, αντιμετωπίζουν τις επιπτώσεις της παθογένειας της μουσειακής δυσλειτουργίας (Βλίζος et al., 2020), η οποία έχει διαμορφωθεί κατά την τελευταία δεκαετία στη χώρα μας, στο κεφάλαιο αυτό εξετάζονται οι προοπτικές της σύνδεσης του μουσείου με την κοινότητα, της διάρθρωσης των υπηρεσιών του, της εξεύρεσης πόρων και του τρόπου προσέλκυσης επισκεπτών, ως διαχειριστικές προκλήσεις οι οποίες θα μπορούσαν να εξασφαλίσουν τη βιωσιμότητά του.

Στο τέταρτο κεφάλαιο τίγονται ζητήματα που αφορούν στη μεθοδολογία η οποία ακολουθήθηκε κατά την ερευνητική διαδικασία και αναφέρονται τα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία προέκυψαν από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας. Η συλλογή δευτερογενών πηγών από την βιβλιογραφική ανασκόπηση και πρωτογενών από τη διεξαγωγή της ποιοτικής έρευνας μέσα από τη διαδικασία των συνεντεύξεων επιλέχθηκαν ως τα κατάλληλα μεθοδολογικά εργαλεία για τη συλλογή των δεδομένων της έρευνας.

Το πέμπτο κεφάλαιο αναφέρεται συγκεκριμένα στα μικρά μουσεία της Μαγνησίας και τη λειτουργία του Δικτύου Μουσείων Δήμου Βόλου, το οποίο αποσκοπεί στην καλύτερη διαχείριση και προβολή τους.

Στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα δύο μουσεία του Λαύκου, το Φάμπειο Μουσείο και το Μουσείο Ραδιοφώνου, τα οποία αποτέλεσαν και τις περιπτώσεις στις οποίες επικεντρώθηκε το ενδιαφέρον της παρούσας έρευνας. Την παρουσίαση κάθε μουσείου ακολουθεί η ανάλυση της κατάστασης η οποία έχει διαμορφωθεί αξιοποιώντας τις δυνατότητες του εργαλείου της SWOT analysis.

Στο έβδομο κεφάλαιο καταγράφονται τα αποτελέσματα των συνεντεύξεων με βάση τα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία τέθηκαν στην παρούσα έρευνα.

Στο όγδοο κεφάλαιο γίνεται η διεξαγωγή των συμπερασμάτων με βάση τα δεδομένα των πρωτογενών και δευτερογενών πηγών τα οποία συλλέχθηκαν στην παρούσα έρευνα. Επιχειρούνται προτάσεις διαχείρισης και ανάπτυξης των δύο μουσείων, λαμβάνοντας υπόψη την βιβλιογραφική ανασκόπηση, τα συμπεράσματα, τα αποτελέσματα της ανάλυσης SWOT, καθώς και περιπτώσεις διαχείρισης ανάλογων μουσειακών ιδρυμάτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Ο ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΣΤΟΝ 21ο ΑΙΩΝΑ

Η Βασιλική Ρόκου στην εργασία της για τα Λαογραφικά Μουσεία της επαρχίας αναφέρει ότι: «Τα μουσεία δημιουργήθηκαν τη στιγμή που η κοινωνία αντιλήφθηκε το τέλος ή την εξαφάνιση αυτού του πολιτισμού και συγκρότησε με τον τρόπο αυτό στη μνήμη τη ζωντανή παράδοση του τόπου» (Ρόκου, 1996).

Ο ρόλος των μουσείων τις τελευταίες δεκαετίες έχει εξελιχθεί. Τα μουσεία δεν είναι μόνο οι θεματοφύλακες ενός μέρος του πολιτισμού ενός τόπου, ούτε ο μοναδικός σκοπός τους είναι η συλλογή, διατήρηση και έκθεση του πολιτισμού αυτού. Το σύγχρονο μουσείο είναι ανοιχτό στην κοινότητα του και στην κοινωνία, συνδιαλέγεται με αυτή, εκπαιδεύει και ψυχαγωγεί. Είναι ένα «σκηνικό για την εμπειρία αναψυχής» (Stephen, 2001), καθώς το κοινό επισκέπτεται τα μουσεία στον ελεύθερο χρόνο του, πληρώνει από το διαθέσιμο εισόδημά του και περιμένει να ζήσει μια ευχάριστη εμπειρία. Η εξέλιξη αυτή αντικατοπτρίζεται και στους ορισμούς που δίνονται πλέον για το τι είναι το μουσείο.

Σύμφωνα με τα καταστατικά του ICOM (International Council of Museum), τα οποία υιοθετήθηκαν από την 22^η Συνέλευση στη Βιέννη το 2007: «Το μουσείο είναι ένα μη κερδοσκοπικό, μόνιμο ίδρυμα στην υπηρεσία της κοινωνίας και προς όφελος της προόδου αυτής, ανοιχτό στο κοινό. Αποκτάει, διατηρεί, ερευνά, επικοινωνεί και εκθέτει την υλική και άυλη κληρονομιά της ανθρωπότητας και του περιβάλλοντός της με σκοπό την εκπαίδευση, μελέτη και ψυχαγωγία» (icom.museum/en/).

Αξίζει να αναφέρουμε ότι το 2017 συστάθηκε από το ICOM η Επιτροπή για τον Ορισμό, τις Προοπτικές και τις Δυνατότητες των Μουσείων (ICOM Committee for Museum Definition, Prospects and Potentials) η οποία τον Σεπτέμβρη 2019 στη

Συνέλευση του Κιότο πρότεινε έναν καινούριο ορισμό ο οποίος να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις προοπτικές του 21^{ου} αιώνα. Ο νέος προτεινόμενος ορισμός έχει ως εξής: «Τα μουσεία αποτελούν χώρους εκδημοκρατικοποίησης, ενσωμάτωσης και πολυφωνίας που προάγουν τον κριτικό διάλογο σχετικά με το παρελθόν και το μέλλον. Αναγνωρίζοντας και αντιμετωπίζοντας τις συγκρούσεις και τις προκλήσεις του παρόντος, φυλάσσουν αντικείμενα τέχνης και εμπιστεύονται δείγματα της κοινωνίας, διαφυλάσσουν ποικίλες μνήμες για τις μελλοντικές γενιές και εγγυώνται ίσα δικαιώματα και ισότιμη πρόσβαση για όλους τους ανθρώπους στην κληρονομιά. Τα μουσεία δεν έχουν στόχο το κέρδος. Είναι συμμετοχικά και διαφανή και εργάζονται σε ενεργό σύμπραξη με διάφορες κοινότητες και για διάφορες κοινότητες για τη συλλογή, τη διατήρηση, την έρευνα, την ερμηνεία, την έκθεση και την ενίσχυση της κατανόησης του κόσμου, με σκοπό να συμβάλουν στην ανθρώπινη αξιοπρέπεια, την κοινωνική δικαιοσύνη, την παγκόσμια ισότητα και την πλανητική ευημερία» (ICOM, 2019). Ο τελικός ορισμός θα ψηφιστεί τον Αύγουστο 2022 στη Γενική Συνέλευση του ICOM στην Πράγα. Σύμφωνα με την Πρόεδρο της Επιτροπής Jette Sandahl, ο ορισμός είναι σημαντικός, γιατί προσφέρει ένα κοινό πλαίσιο για τα μουσεία σε όλο τον κόσμο τα οποία όμως είναι πολύ διαφορετικά, είναι διαφορετικά «όπως ένα μικρό παντοπωλείο και ένα μεγάλο πολυκατάστημα» (icom.museum). Ενδιαφέρον είναι το γεγονός ότι η Πρόεδρος της Επιτροπής με την παρομοίωση των μουσείων ως μικρών παντοπωλείων και μεγάλων πολυκαταστημάτων, τονίζει τη διαφορετικότητα των μουσείων με βάση το μέγεθός τους, γεγονός που δίνει ελπίδες για μια μεγαλύτερη αναγνώριση των ιδιαιτεροτήτων των Μικρών Μουσείων και της σχέσης τους με την κοινότητα.

Στον πυρήνα όμως, παρά τη διαφορετικότητα, υπάρχει ένας κοινός παρονομαστής ο οποίος, εκτός των άλλων, προστατεύει τα μουσεία και αυτός είναι ο ορισμός τους. Ο ορισμός αποτελεί την βασική ταυτότητα των μουσείων. Σύμφωνα πάντα με την πρόεδρο, ο ορισμός, αν και κάθε περίπου πέντε χρόνια προσαρμόζεται στα καινούρια δεδομένα, πλέον δεν μιλάει τη γλώσσα του 21^{ου} αιώνα, κυρίως γιατί διαχωρίζει το μουσείο από την κοινότητα η οποία πλέον έχει απαιτήσεις από αυτά (icom.museum/en). Για τον λόγο αυτό, ένας καινούριος ορισμός θα βοηθήσει τα μουσεία να κατανοήσουν τις νέες προκλήσεις και προοπτικές τους.

Το ICOM δέχτηκε προτάσεις από 25 χώρες, για να καταλήξει στον τελικό ορισμό με την πρόταση της Ελλάδας να είναι η ακόλουθη: «Το μουσείο είναι χώρος για τη μνήμη,

την έρευνα, τη μάθηση και τη διάδραση με και για την κοινωνία. Ο ρόλος του μουσείου είναι να είναι μια ήπια δύναμη με απώτερο σκοπό την παρέμβαση έτσι ώστε η δημιουργικότητα, η παραγωγή και η βιώσιμη ανάπτυξη να είναι εφικτά» (icom.com).

Η Ένωση Μουσείων (Museum Association) με έδρα το Λονδίνο το 1998 κατέληξε στον εξής ορισμό, ο οποίος περιλαμβάνει τόσο τις γκαλερί όσο και τα μουσεία: «Τα Μουσεία δίνουν τη δυνατότητα στους ανθρώπους να εξερευνήσουν τις συλλογές για έμπνευση, μάθηση και διασκέδαση. Υπάρχουν οργανισμοί που συλλέγουν, προστατεύουν και δίνουν προσβασιμότητα σε τέχνηρα και δείγματα, που διατηρούν ως καταπίστευμα για την κοινωνία» (museumsassociation.org).

Σύμφωνα με το άρθρο 45, παρ. 1 του ΝΟΜΟΥ ΥΠ' ΑΡΙΘ. 3028 (ΦΕΚ Α' 153/28-6-2002) «Για την προστασία των Αρχαιοτήτων και εν γένει της Πολιτιστικής Κληρονομιάς»: «Ως μουσείο νοείται η υπηρεσία ή ο οργανισμός μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, με ή χωρίς ίδια νομική προσωπικότητα, που αποκτά, δέχεται, φυλάσσει, συντηρεί, καταγράφει, τεκμηριώνει, ερευνά, ερμηνεύει και κυρίως εκθέτει και προβάλλει στο κοινό συλλογές αρχαιολογικών, καλλιτεχνικών, εθνολογικών ή άλλων υλικών μαρτυριών του ανθρώπου και του περιβάλλοντός του, με σκοπό τη μελέτη, την εκπαίδευση και την ψυχαγωγία. Ως μουσεία μπορούν να θεωρηθούν επίσης υπηρεσίες ή οργανισμοί που έχουν παρεμφερείς σκοπούς και λειτουργίες, όπως τα μουσεία ανοικτού χώρου».

Τα Μουσεία επομένως στον 21^ο αιώνα καλούνται να συνδυάσουν τον παραδοσιακό, λειτουργικό τους ρόλο της συλλογής, διατήρησης και έκθεσης των αντικειμένων, με τον νέο τους χρήσιμο ρόλο στην κοινωνία με την προσφορά των υπηρεσιών του σε αυτή και με τη συνδρομή του στην ανάπτυξη της μέσω της μελέτης, εκπαίδευσης και διασκέδασης (Besterman, 1998, Weil, 1990, Thompson, 1998 όπως αναφέρεται στους Rentschler & Hede, 2007). Για αυτό τον σκοπό εντάσσουν στο πρόγραμμά τους δραστηριότητες, όπως για παράδειγμα οι σύγχρονες τεχνολογίες, διασκεδαστικές για το ενήλικο κοινό και τα παιδιά αλλά και υπηρεσίες εστίασης, πωλητήριο, κλπ.

Σύμφωνα με τον Δουλγερίδη (2006) οι σκοποί του κάθε Μουσείου συνοψίζονται σε τέσσερα σημεία. Πρώτον, την προαγωγή της πολιτιστικής και καλλιτεχνικής αγωγής σε εθνικό επίπεδο δια των τεχνών και συγγενών εκδηλώσεων, την προβολή των καλλιτεχνών και της εικαστικής τους δράσης, την εξυπηρέτηση και υποβοήθηση της επιστημονικής έρευνας σε θέματα ιστορίας της τέχνης και σ' ένα ευρύτερο φάσμα

ανθρωπιστικών κοινωνικών μελετών και ερευνών και τέλος τη διάσωση και συντήρηση των καλλιτεχνικών θησαυρών. Οι σκοποί αυτοί επιτυγχάνονται:

- 1) Με τη συγκέντρωση έργων γλυπτικής, ζωγραφικής, σχεδίων, χαρακτηριστικής, εικόνων ιστορικών αντικειμένων και κειμηλίων, κτλ τα οποία έχουν αποκτηθεί είτε με αγορές, είτε από δωρεές, είτε από κληροδοτήματα.
- 2) Με τη συντήρηση και ασφαλή διαφύλαξη των αντικειμένων αυτών, σύμφωνα με ισχύουσες μουσειολογικές προδιαγραφές που ορίζονται από το διεθνές συμβούλιο των μουσείων.
- 3) Με την οργάνωση, σύνταξη και δημοσίευση μελετών, εργασιών, καταλόγων σχετικών με τα έργα τέχνης, τα ιστορικά αντικείμενα των συλλογών και του αρχαιακού υλικού του μουσείου.
- 4) Με την οργάνωση εργαστηρίων συντήρησης, μελέτης, αποκατάστασης των έργων τέχνης, φυσικοχημικών αναλύσεων, ερευνητικών εργαστηρίων επιστημονικής τεκμηρίωσης με τον ανάλογο εξοπλισμό και εξειδικευμένο προσωπικό.
- 5) Με τη χορήγηση υποτροφιών στο προσωπικό του για τη συμπλήρωση της επιστημονικής και τεχνικής τους κατάρτισης.
- 6) Με την οργάνωση εκθέσεων και διαλέξεων.
- 7) Με τη συνεργασία με άλλα μουσεία, με παρεμφερείς οργανισμούς, με ερευνητικά κέντρα του εσωτερικού και εξωτερικού σε επιστημονικό επίπεδο.
- 8) Με την ίδρυση παραρτημάτων για την προαγωγή των πολιτιστικών του δράσεων.
- 9) Με την ίδρυση βιβλιοθήκης ιστορίας της τέχνης, αρχείου φύλαξης, αρχειοθέτησης και καταγραφής της ιστορικής δραστηριότητας των καλλιτεχνών.
- 10) Με την οργάνωση ειδικού εκπαιδευτικού τμήματος με σκοπό την καλλιέργεια των πολιτών.
- 11) Με την προσέλκυση χορηγιών και ερευνητικών προγραμμάτων που συμβάλλουν στην οικονομική ενίσχυση του μουσείου.
- 12) Με τη στήριξη της πολιτιστικής πολιτικής του μουσείου με ειδικό σωματείο «Φίλων του Μουσείου» (Δουλγερίδης, 2006).

Τις τελευταίες δεκαετίες, παρόλο που η προστασία των χώρων και των συλλογών παραμένει προτεραιότητα, υπάρχουν ολοένα και περισσότερες πιέσεις για αλλαγή στον τρόπο παρουσίασης εκθεμάτων. Οι απαιτήσεις του κοινού έχουν αλλάξει γιατί ο ανταγωνισμός στους τρόπους ψυχαγωγίας είναι μεγάλος κι έτσι οι άνθρωποι επισκέπτονται τα μουσεία μόνο εφόσον η εμπειρία είναι ανάλογη ή καλύτερη. Επίσης το παραδοσιακό κοινό είναι πιο έμπειρο και μορφωμένο και δεν αρκείται να είναι απλώς αποδέκτης αλλά θέλει να συμμετέχει στη διαδικασία, να αμφισβητεί, να παίρνει μέρος ως ίσος και τέλος υπάρχει ανταγωνισμός από εναλλακτικές πηγές πληροφοριών, όπως για παράδειγμα το διαδίκτυο (Black, 2009). Σύμφωνα με τον Black, το παρακάτω πλαίσιο αντανακλά τη ριζική αλλαγή στάσης απέναντι στον ρόλο των μουσείων. Το μουσείο καλείται πλέον να είναι θησαυροφυλάκιο αντικειμένων σημαντικών για την τοπική κοινωνία, παράγοντας υλικής, οικονομικής, πολιτισμικής και κοινωνικής ανάπτυξης, προσιτό σε όλους, ανεξάρτητα από διανοητικά, σωματικά, κοινωνικά, πολιτισμικά, οικονομικά κριτήρια και σχετικό με όλα τα κοινωνικά στρώματα. Επιπλέον καλείται να είναι τόπος και ευκαιρία ανάδειξης της πολιτισμικής διαφορετικότητας, παράγοντας κοινωνικής συνοχής και παράγοντας κοινωνικού κεφαλαίου, παράγοντας κοινωνικής ενσωμάτωσης, υποστηρικτής της ανανέωσης της κοινότητας και της γειτονιάς, δημιουργός νέων κατηγοριών κοινού, να είναι πρόθυμο να συνεργαστεί και χρήσιμο στην εκπαίδευση όλων των βαθμίδων, αναπόσπαστα δεμένο με τη μαθητική κοινότητα και τέλος τόπος συναντήσεων των μελών της τοπικής κοινωνίας. Από αυτό κατανοούμε τον πολυδιάστατο ρόλο του μουσείου, τη στενή σχέση του με την κοινωνία και την κοινότητα αλλά και τον ρόλο ενσωμάτωσης και συμπερίληψης που οφείλει να έχει.

2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΜΙΚΡΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ

Είναι δύσκολο να δοθεί ένας ξεκάθαρος ορισμός για το τι είναι και ποια είναι τα χαρακτηριστικά ενός μικρού μουσείου, ο σκοπός του και η αποστολή του. Ένα μουσείο μπορεί να θεωρηθεί μικρό λόγω του μικρού μεγέθους του κτιρίου του, του μικρού αριθμού εκθεμάτων της συλλογής του, της μονοθεματικότητας της συλλογής του, του μικρού αριθμού εργαζομένων ή εθελοντών σε αυτό ή των χαμηλών εσόδων του. Σύμφωνα με τους Kotler et al (2008) στις ΗΠΑ τα λειτουργικά έξοδα ενός μουσείου είναι το χαρακτηριστικό πάνω στο οποίο βασίζεται η κατάταξή του από μικρή έως μεγάλη κλίμακα.

Το Ινστιτούτο Υπηρεσιών Μουσείων και Βιβλιοθηκών (Institute of Museum and Library Services) χαρακτηρίζει ως μικρό ένα μουσείο με πέντε ή λιγότερους εργαζόμενους ή εθελοντές, ενώ η Ένωση Μουσείων της Μεγάλης Βρετανίας (Museums Association UK) ορίζει το μικρό με λιγότερους από 15 υπαλλήλους και το πολύ μικρό με 1 ή 2 υπαλλήλους (Candlin, 2015). Άλλοι οργανισμοί βασίζονται στην προσέλευση του κοινού για να δώσουν τον ορισμό ενός μικρού μουσείου. Η Ένωση Ανεξάρτητων Μουσείων (Association of Independent Museums) ορίζουν ως μικρό ένα μουσείο με μέγιστο αριθμό επισκεπτών τους 10.000 ανά έτος (Candlin, 2015).

Στο βιβλίο της με τίτλο *Micromuseology*, ένα από τα λίγα βιβλία αφιερωμένα αποκλειστικά στα μικρά μουσεία, η συγγραφέας αποκαλεί τους οργανισμούς αυτούς μικρομουσεία (*micromuseums*) και τα ορίζει ως μικρά, ανεξάρτητα και μονοθεματικά, συλλογές δηλαδή που τις διαχειρίζονται εταιρίες, επιχειρήσεις, ομάδες με ειδικά ενδιαφέροντα και ιδιώτες και είναι ανοιχτές για το κοινό (Candlin, 2015).

Ένα μικρό μουσείο μπορεί να βρίσκεται είτε σε μια μεγάλη μητρόπολη, όπως η Νέα Υόρκη, είτε σε ένα μικρό χωριό της επαρχίας. Το μέρος όπου βρίσκεται παίζει σημαντικό ρόλο ως προς τις ευκαιρίες για την καλύτερη λειτουργία του, καθώς είναι εύκολα κατανοητό ότι ένα μουσείο σε μια μεγάλη πόλη έχει πολύ μεγαλύτερες δυνατότητες εξεύρεσης εξειδικευμένου προσωπικού ή εθελοντών για να καλύψει τις ανάγκες του. Αντίθετα, οι δυνατότητες αυτές είναι πολύ περιορισμένες σε ένα μικρό χωριό. Από την άλλη ένα μουσείο σε μια μικρότερη περιοχή ίσως λαμβάνει περισσότερη στήριξη από την τοπική κοινωνία η οποία το βλέπει ως μέρος της κοινότητας, της ιστορίας και του πολιτισμού της.

Ένας ακόμη διαχωρισμός που έχει πολύ μεγάλη σημασία όταν πρόκειται για τη λειτουργία των μικρών σε μέγεθος μουσείων είναι το νομικό πλαίσιο κάτω από το οποίο λειτουργούν. Σύμφωνα με το ΦΕΚ Β2385 - 26.10.2011 ένα μουσείο δύναται να ιδρυθεί από έναν δημόσιο φορέα, όπως είναι ο Δήμος στην περίπτωση των μικρών μουσείων, ή από ένα νομικό πρόσωπο μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Στην περίπτωση των δημόσιων μουσείων η πηγή χρηματοδότησής τους μπορεί να είναι ο Δήμος και οι ιδιωτικές χορηγίες, ενώ στα ιδιωτικά μουσεία δίνεται μεγαλύτερη ελευθερία δράσεων για την εξεύρεση πόρων.

Σύμφωνα με το ΦΕΚ Β 2385 - 26.10.2011 για την ίδρυση Δημόσιου Μουσείου απαιτείται η απόφαση του Υπουργού Πολιτισμού και Τουρισμού, εφόσον

διασφαλίζονται οι λειτουργίες και οι σκοποί του άρθρου 45, παρ. 1 ΦΕΚ Α' 153/28-6-2002, η ύπαρξη τουλάχιστον μιας μόνιμης συλλογής αρχαιολογικής, καλλιτεχνικής, εθνολογικής ή αποτελούμενης από άλλες υλικές μαρτυρίες του ανθρώπου και του περιβάλλοντός του (άρθρο 45, παρ. 1 του Ν. 3028/2002), ή, για την περίπτωση των μουσείων ανοικτού χώρου, ανάλογου πολιτισμικού αποθέματος σε ακίνητα μνημεία, η εξασφάλιση κατάλληλων χώρων για τη φύλαξη, συντήρηση, καταγραφή, τεκμηρίωση και μελέτη, έκθεση και προβολή των συλλογών, υποδοχή και εξυπηρέτηση του κοινού. Επίσης, τα προτεινόμενα κτήρια ή χώροι για την εγκατάσταση και λειτουργία του μουσείου να μην αντιβαίνουν προς τις διατάξεις του Γενικού Οικοδομικού Κανονισμού, του Κτηριοδομικού Κανονισμού και τις ισχύουσες πολεοδομικές διατάξεις της κάθε περιοχής και να εξασφαλίζεται το κατάλληλο και επαρκές επιστημονικό και λοιπό προσωπικό για την επίτευξη των σκοπών του μουσείου. Τέλος, το μουσείο οφείλει να διατηρεί ανοιχτούς διαύλους επικοινωνίας με το κοινό, με στόχο τη βελτίωση του επιπέδου των υπηρεσιών που προσφέρει.

Σύμφωνα με το ίδιο ΦΕΚ για την ίδρυση μουσείων που δεν ανήκουν στο Δημόσιο απαιτείται το μουσείο να ιδρύεται από ή να ανήκει σε νομικό πρόσωπο μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα και στην καταστατική πράξη του νομικού προσώπου, στο οποίο ανήκει το μουσείο, πρέπει να περιλαμβάνεται, τουλάχιστον, η πρόβλεψη για την ίδρυση, τη λειτουργία και την αποστολή του μουσείου, για τη συλλεκτική και ερευνητική πολιτική του και για τη διασφάλιση της ακεραιότητας των συλλογών του. Επιπλέον, πρέπει να διασφαλίζεται η οικονομική δυνατότητα του μουσείου για την εκπλήρωση της λειτουργίας, του σκοπού και των στόχων του και το μουσείο να διαθέτει κατάλληλο και επαρκές επιστημονικό και λοιπό προσωπικό για την εκπλήρωση του σκοπού του και των λειτουργιών του. Σε κάθε περίπτωση το μουσείο πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπεύθυνο και υπεύθυνο συντήρησης. Τέλος, το μουσείο πρέπει να στεγάζεται σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις ή σε εγκαταστάσεις με μακροχρόνια μίσθωση ή παραχώρηση, οι οποίες να είναι ασφαλείς, κατάλληλες και επαρκείς για την εκπλήρωση των σκοπών και των λειτουργιών του και να μην αντιβαίνουν προς τις διατάξεις του Γενικού Οικοδομικού Κανονισμού και του Κτηριοδομικού Κανονισμού και τις ισχύουσες πολεοδομικές διατάξεις της κάθε περιοχής.

Στο Άρθρο 5 του ίδιου ΦΕΚ ορίζονται οι τρόποι διαχείριση των συλλογών, στους οποίους αναφέρεται ότι το μουσείο πρέπει να διαθέτει τουλάχιστον μία μόνιμη

συλλογή, η οποία να έχει συγκροτηθεί με νόμιμο τρόπο και να έχει αρχαιολογικό, καλλιτεχνικό, εθνολογικό ή άλλο ενδιαφέρον, η συλλογή πρέπει να διακρίνεται από ενότητα και συνοχή και να είναι καταγεγραμμένη και τεκμηριωμένη σύμφωνα με τους επιστημονικούς κανόνες. Επίσης, το μουσείο πρέπει να έχει διατυπωμένη σαφή πολιτική εμπλουτισμού των συλλογών του, καθώς και διάθεσης αντικειμένων από τις συλλογές του, στο πλαίσιο των διατάξεων του άρθρου 45 παρ. 9 και 11 του Ν. 3028/2002 και να ακολουθεί πολιτική προληπτικής συντήρησης των συλλογών του. Επιπλέον, πρέπει να διαθέτει σχέδιο για την αντιμετώπιση καταστάσεων έκτακτης ανάγκης, να εφαρμόζει τα απαιτούμενα μέτρα ασφαλείας και να διαθέτει εργαστήρια για τη συντήρηση των αντικειμένων των συλλογών του που να λειτουργούν νόμιμα σύμφωνα με τις προϋποθέσεις που θέτει το Υπουργείο Πολιτισμού και Τουρισμού. Σε διαφορετική περίπτωση, πρέπει να διασφαλίζεται ότι οι εργασίες συντήρησης που τυχόν απαιτούνται διεκπεραιώνονται σε δημόσια εργαστήρια ή σε εργαστήρια άλλων ιδιωτικών μουσείων ή σε εργαστήρια ιδιωτών συντηρητών που είναι εγγεγραμμένοι στο μητρώο του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού και διαθέτουν άδεια λειτουργίας.

Στο Άρθρο 13 του ίδιου ΦΕΚ κατηγοριοποιούνται τα Μουσεία σύμφωνα με την εμβέλεια των συλλογών τους. Τα Μουσεία, δημόσια και μη δημόσια, δύνανται να υπαχθούν στις παρακάτω κατηγορίες κατά την εμβέλεια των συλλογών τους :

1. Εθνικά Μουσεία
2. Μουσεία πανελληνίας εμβέλειας
3. Περιφερειακά Μουσεία
4. Τοπικά Μουσεία
5. Μουσεία με διεθνείς συλλογές

2.2 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΜΟΥΣΕΙΩΝ

Παραδοσιακά, η κύρια λειτουργία των μουσείων αφορούσε στη συγκέντρωση, τη συντήρηση και τη μελέτη των ευρημάτων. Ο διευθυντής είχε τον ρόλο του φύλακα των ευρημάτων, εκείνου ο οποίος ήταν υπεύθυνος για τη φύλαξη του πολιτιστικού κεφαλαίου του ιδρύματος. Σήμερα, η διαχείριση των μουσείων συνεπάγεται τόσο τη φύλαξη των εκθεμάτων όσο και την ανάγκη προσέλκυσης επισκεπτών. Καθώς τα

μουσεία αποτελούν μη κερδοσκοπικά ιδρύματα, η λειτουργία τους εξαρτάται από κυβερνητικές επιχορηγήσεις και βιώσιμη λειτουργία ενός μουσείου εξαρτάται πλέον από τον αριθμό των επισκεπτών που μπορεί να προσελκύσει. Οι κρατικοί χρηματοδότες ζητούν μεγαλύτερη λογοδοσία για τα χρήματα που χορηγούνται και η υιοθέτηση πρακτικών διαχείρισης (**management**) θεωρήθηκε ένας τρόπος με τον οποίο μπορεί να τεκμηριωθεί η αξιολόγηση ενός μουσείου, ενθαρρύνοντας την αλλαγή και την επέκταση του ρόλου του μουσείου από τον ρόλο της φύλαξης της πολιτιστικής κληρονομιάς σε έναν ρόλο **μάρκετινγκ**. Ως εκ τούτου, τα μουσεία οφείλουν να αναπτύξουν τεχνικές μάρκετινγκ για να κατορθώσουν να γίνουν πιο επιτυχημένα. Οι Gilmore και Rentschler διακρίνουν τρεις περιόδους στις οποίες έχει εννοιοποιηθεί το μάρκετινγκ των μουσείων (**museum marketing**), οι οποίες αντικατοπτρίζουν τις μεταβολές σε θέματα διοίκησης και διαχείρισης. Η τελευταία από αυτές (1994-σήμερα) χαρακτηρίζεται από μεταβατικές αλλαγές, οι οποίες έχουν επηρεάσει τους εσωτερικούς πολιτιστικούς οργανωτικούς παράγοντες, όπως η δομή του μουσείου, η πολυπλοκότητα και η ποικιλομορφία των υπηρεσιών που παρέχει (Gilmore και Rentschler, 2002).

Σύμφωνα με τους Desvallées & Mairesse (2010), η διαχείριση ενός μουσείου (**museum management**) περιλαμβάνει τις εργασίες που αποσκοπούν στη διοίκηση του μουσείου, αλλά και τις δραστηριότητες οι οποίες δεν συνδέονται άμεσα με τη πρωταρχικό μουσειακό στόχο της συντήρησης, έρευνας και επικοινωνίας. Ως εκ τούτου, η μουσειακή διαχείριση περιλαμβάνει δραστηριότητες που σχετίζονται με τα οικονομικά του μουσείου, τα νομικά, τη διαχείριση του προσωπικού και το μάρκετινγκ, καθώς και τις στρατηγικές διαδικασίες και τον γενικό σχεδιασμό των δραστηριοτήτων του μουσείου. Αρχικά, η διαδικασία αυτή ονομάζονταν διοίκηση, όμως η γενική εξέλιξη των οικονομικών θεωριών κατά το τελευταίο τέταρτο του περασμένου αιώνα οδήγησε στην ευρεία χρήση του όρου διαχείριση, ο οποίος χρησιμοποιούταν ήδη για τους μη-κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Η εφαρμογή διαδικασιών από τον κόσμο των επιχειρήσεων, όπως το μάρκετινγκ, για τη διαχείριση των μουσείων έχει δημιουργήσει δύο ρεύματα στους επαγγελματίες του χώρου. Το ένα το οποίο υποστηρίζει τον παραδοσιακό ρόλο του μουσείου και το άλλο το οποίο υποστηρίζει τις επιταγές της αγοράς, αν και το τελευταίο κερδίζει περισσότερο έδαφος τις τελευταίες δεκαετίες. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να επιλέγονται σε **διοικητικές θέσεις μουσείων επαγγελματίες από τον κόσμο των επιχειρήσεων**, ενώ ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται

πλέον στην εξεύρεση πόρων (fundraising), στην οικονομική διαχείριση, στο μάρκετινγκ και στις δημόσιες σχέσεις, με τους επικριτές αυτού του μοντέλου να προειδοποιούν ότι το μουσείο τείνει να χάσει τον θεμελιώδη ρόλο του (Janes & Sandell, 2007).

Ο γνωστός Γερμανός καλλιτέχνης Hans Haacke στο έργο του «Museums, managers of consciousness» (2004) χαρακτήρισε τους νέους αυτούς καλλιτεχνικούς διευθυντές ως οπισθοδρομικούς. Ο καλλιτέχνης φοβόταν ότι η νέα αυτή γλώσσα διαχείρισης, η οποία προέρχεται από τον κόσμο των επιχειρήσεων, θα γίνει η φυσική γλώσσα της διαχείρισης των τεχνών και των πολιτιστικών οργανισμών. Στην ίδια κατεύθυνση στρέφεται και η κριτική του John Pick (1986), ο οποίος εναντιώθηκε στην υιοθέτηση εκ μέρους των βρετανικών τεχνών και πολιτιστικών οργανισμών του «κακοσχεδιασμένων αμερικανικοποιημένων εννοιών της διαχείρισης» (Chong, 1997). Αξίζει να σημειωθεί ότι σε Οδηγό για τα μικρά μουσεία, ο οποίος εκδόθηκε το **1957** από την American Association of Museums, αναφέρεται ότι ένα μουσείο πρέπει να έχει ένα αξιόπιστο ετήσιο οικονομικό εισόδημα, επαρκές για να καλύψει τα έξοδα λειτουργίας του. Εφόσον δεν πουλάει ένα από προϊόν, η βιωσιμότητά του εξαρτάται από την καλή θέληση αυτών που εξυπηρετεί, η οποία εκφράζεται οικονομικά ανάλογα με την κατανόηση και την εκτίμηση του κοινού για τους στόχους και τις υπηρεσίες που παρέχει. Ως πιθανές πηγές εισοδήματος προτείνει, εκτός από τα έσοδα από χρηματοδοτικά ταμεία και τα έσοδα εισόδου, τις συνδρομές των μελών του, δραστηριότητες άντλησης κεφαλαίων, τις ιδιωτικές δωρεές, καθώς και έσοδα από πωλήσεις (Guthe, 1957: 20).

Οι έννοιες του **μουσειακού μάρκετινγκ** και του λανσαρίσματος στην αγορά, όπως για παράδειγμα η χρήση εργαλείων στα μουσεία τα οποία έχουν προκύψει από τις επιχειρήσεις (εστίαση στον επισκέπτη/κοινό, διαχείριση πόρων, εξεύρεση πόρων κ.λπ.) έχουν αλλάξει σε μεγάλο βαθμό τα μουσεία, ενώ εγείρονται ανησυχίες από τους επαγγελματίες του χώρου ότι οι δραστηριότητες αυτές λειτουργούν εις βάρος των κλασικών δραστηριοτήτων της συντήρησης, της έρευνας και της επικοινωνίας (Desvallées & Mairesse 2010). Ο Bradburne (2001) εκφράζει τις ανησυχίες του συγκεκριμένα για δύο στρατηγικές που έχουν εφαρμοστεί ευρέως κατά τον 20ο αιώνα: τις προσωρινές εκθέσεις «blockbuster» και τα νέα κτίρια των μουσείων. Όσον αφορά τις πρώτες, θεωρεί ότι, παρά τη φαινομενική επιτυχία τους, το κέρδος του μουσείου δεν είναι τόσο μεγάλο, καθώς η συρροή κόσμου μετατρέπει το μουσείο σε «στάδιο»,

ενώ όσον αφορά τη δεύτερη πρακτική, τη δημιουργία δηλαδή νέων κτιριακών μουσειακών δομών από διάσημους τις περισσότερες φορές αρχιτέκτονες, οι έρευνες έχουν δείξει ότι ενώ στην αρχή πράγματι τα κτίρια και οι συλλογές που στεγάζονται σε αυτά προσελκύουν έναν μεγάλο αριθμό επισκεπτών, ο αριθμός αυτός αρχίζει να φθίνει μετά τα τρία πρώτα χρόνια λειτουργίας, με εξαίρεση το Κέντρο Ζωρζ Πομπιντού στο Παρίσι.

Η **περιστολή των κρατικών επιχορηγήσεων** και η προσπάθεια των μουσείων να επιβιώσουν σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον είχε ως αποτέλεσμα την υιοθέτηση μιας επιχειρηματικής κουλτούρας με γνώμονα το **μάρκετινγκ** σε πολλά μουσεία, ενώ τα οφέλη από την υιοθέτησή του εργαλείου αυτού δεν περιορίζονται στην ικανότητα προσέλκυσης κεφαλαίων. Η έλλειψη κονδυλίων, θεωρείται ένας από τους παράγοντες οι οποίοι ευθύνονται για την «εικόνα διάλυσης» την οποία παρουσιάζουν αρκετά μουσεία και αρχαιολογικοί χώροι στη χώρα μας (Archaeology Newsroom. (2012). Το **μουσειακό μάρκετινγκ** εκλαμβάνεται ως οι δραστηριότητες εκείνες που αναπτύσσει ένα μουσείο και οι οποίες εξυπηρετούν το κοινωνικό χρέος και την υπευθυνότητα. Η ιδέα ενός κοινωνικά υπεύθυνου μουσείου βασίζεται στις νέες προσεγγίσεις για την επίτευξη της μακρόχρονης βιωσιμότητας, δίνοντας ιδιαίτερο βάρος σε ηθικές και κοινωνικές αξίες, ενώ ταυτόχρονα λαμβάνει υπόψη και τον σεβασμό στις επιταγές της αγοράς. Μια συλλογή από μελέτες περίπτωσης, η οποία περιέγραφε τα κοινωνικά υπεύθυνα μουσεία, έδειξε ότι αυτά μοιράζονταν τουλάχιστον τέσσερις αξίες: τον ιδεαλισμό, την οικειότητα, το βάθος και τη διασύνδεση (Janes and Conaty 2005: 8–10· Block 2002: 47–65 όπως αναφέρεται στο Janes & Sandell, 2007).

Η Σταματέλου (2014) σε άρθρο της στο περιοδικό Αρχαιολογία online συνδέει παραπάνω εξελίξεις ως προς τη λειτουργία και διαχείριση των μουσείων με την επικράτηση των πρακτικών του **new public management** και των αρχών του νεοφιλελευθερισμού κατά τη δεκαετία του 1980. Σε αυτό το πλαίσιο εισάχθηκαν έννοιες όπως του **στρατηγικού σχεδιασμού και διαχείρισης**, της «αποδοτικότητας βάσει κριτηρίων» και του ανταγωνισμού, ενώ επικράτησαν οι πολιτικές των περικοπών πόρων και των ιδιωτικοποιήσεων. Επιπλέον εισάγεται η έννοια της σύνδεσης του πολιτισμού με την **αιφόρο** ανάπτυξη. Οι Pop και Borza αναφέρουν ότι η έρευνα αναφορικά με τη βιωσιμότητα των μουσείων έχει γενικά επικεντρωθεί στον ορισμό της έννοιας της αιφορίας ενός μουσείου, καταδεικνύοντας την αναγκαιότητα ενσωμάτωσης αυτής της έννοιας στις μουσειακές πρακτικές και περιγράφοντας τους

τρόπους με τους οποίους διάφορες δραστηριότητες και μέτρα που υιοθετήθηκαν από μουσεία συνέβαλαν ή μπορούν να συμβάλουν στην ενίσχυση της βιώσιμης ανάπτυξής τους. Επειδή η αιφόρος ανάπτυξη συνδέεται με τις ανάγκες των σημερινών και των μελλοντικών γενεών και, προκειμένου να μετρηθεί η πρόοδος που έχει σημειωθεί, η βιωσιμότητα ενός μουσείου εξαρτάται από τη σχέση του με την κοινότητα και τους επισκέπτες του. Σύμφωνα με το ICOM, ένας σημαντικός δείκτης για τη μέτρηση της βιωσιμότητας ενός μουσείου είναι η πνευματική και οικονομική του αυτονομία (Pop και Borza, 2016: 2). Η εκτίμηση του επιπέδου πολιτιστικής επιχειρηματικότητας των μουσείων (level of cultural entrepreneurship of museums) αποτελεί συνάφεια του αριθμού των επισκεπτών σε έναν χρόνο και των συνολικών εσόδων του μέσω δραστηριοτήτων, όπως η πώληση εισιτηρίων και αναμνηστικών, η επιμέλεια εκδόσεων, καθώς και η ενοικίαση χώρων ή ο δανεισμός εκθεμάτων. Τα στοιχεία αυτά αποτελούν τις παραμέτρους αξιολόγησης της βιωσιμότητας ενός μουσείου (ό.π.: 5).

2.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΟΥΣΕΙΩΝ

Στην έκδοση του Ιόνιου Πανεπιστημίου και του Πανεπιστημίου Πατρών με τίτλο «Διαχείριση και Ανάδειξη Χώρων και Μνημείων», αναφέρεται ότι «το τελευταίο διάστημα, ο **σχεδιασμός (planning)** έχει εξελιχθεί σε χρήσιμο εργαλείο για την αποτελεσματική διαχείριση και ανάδειξη του πολιτιστικού αποθέματος, καθώς μπορεί να συμβάλει ενεργά στην επίτευξη της πολιτιστικής βιωσιμότητας και στην τοπική ανάπτυξη». Οι συγγραφείς του συγκεκριμένου τόμου αποτυπώνουν προβληματισμούς και συγχρόνως τονίζουν την ανάγκη σχεδιασμού έργων, τα οποία αξιοποιώντας καινοτόμες προσεγγίσεις, νέες τεχνολογίες και διαθέσιμα μεθοδολογικά εργαλεία και μοντέλα, θα στοχεύουν στη βιωσιμότητα της πολιτιστικής κληρονομιάς, την ενίσχυση του κοινωνικού ρόλου των μνημείων και ταυτόχρονα στην επίτευξη της τοπικής ανάπτυξης (Βλίζος & Πάντζου, 2021). Ο ρόλος των μουσείων είναι καθοριστικός για την ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς, ενώ ορατή είναι πλέον η «μεταμόρφωση» του μουσείου σύμφωνα και με τον ορισμό του από το ICOM (International Council of Museums) το 2007, η οποία δρα προς όφελος όχι μόνο του ίδιου του θεσμού αλλά και του πολίτη, αφού στους στόχους του κυριαρχεί πλέον ο προσανατολισμός προς το ευρύ κοινό και τον κοινωνικό ρόλο του (Brown, 2018 όπως αναφέρεται στο Βλίζος, 2021). Ένα μουσείο για να είναι βιώσιμο πρέπει να είναι ανοιχτό στο κοινό, να διαμορφώνει

εμπειρίες με γνώμονα τη διάδραση με το κοινό και να εντάσσεται στην καθημερινότητα της τοπικής κοινωνίας.

Το 1969 οι Kotler και Levy διευρύνουν την έννοια του μάρκετινγκ και επιτυγχάνουν την εφαρμογή του σε όλους τους τομείς. Στον δημόσιο και μη κερδοσκοπικό τομέα (Kotler, Andreasen, 1996) το μάρκετινγκ θα μπορούσε να γίνει ο κοινός τόπος ο οποίος θα «συμφιλίωνε» τη γραφειοκρατική προσέγγιση, χαρακτηριστική των δημόσιων οργανισμών, με την αξιοκρατική προσέγγιση του ιδιωτικού τομέα. Με την επικέντρωση στην ικανοποίηση του καταναλωτή θα μπορούσε να επιτευχθεί η συμμετοχή για έναν κοινό στόχο. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά στα μουσεία, ο Amenta (2010) θεωρεί ότι η ανάγκη για αλλαγή είναι εμφανής. Στην εργασία του προτείνει έναν δείκτη, τον PMMP (Performance of Museum as a Marketing Product) για να μετρήσει την απόδοση των μουσείων. Ο δείκτης αυτός αποτελείται από τέσσερις παράγοντες οι οποίοι αποτελούν τα 4 P του μάρκετινγκ: «Προϊόν» (Product), «Τοποθεσία» (Place), «Προώθηση» (Promotion) και «Τιμή» (Price). Ο μελετητής επιλέγει ως γενικό πλαίσιο για τη μέτρηση της απόδοσης των μουσείων το μίγμα μάρκετινγκ, γιατί θεωρεί ότι είναι το πλαίσιο το οποίο μπορεί να βοηθήσει τα μουσεία να επιτύχουν την αποστολή τους, καθώς οι λειτουργίες των μουσείων απεικονίζονται μέσω του μάρκετινγκ και του μίγματος μάρκετινγκ (Amenta, 2010).

Ο Tobelem (1998) παραθέτει τέσσερις παράγοντες οι οποίοι εξηγούν γιατί η **εφαρμογή του μάρκετινγκ είναι απαραίτητη στα μουσεία** με τη σημαντικότητα του κάθε παράγοντα να εξαρτάται από τη χώρα και τη φύση του κάθε οργανισμού. Πρώτον, λόγω του ζητήματος της ανάπτυξης των μουσείων, δεύτερον εξαιτίας της χρηματοδότησης καθώς παρατηρείται μείωση των κονδυλίων για τον πολιτισμό και τα μουσεία χρειάζεται να βρουν μόνα τους πηγές χρηματοδότησης προκειμένου να επιβιώσουν και να επεκταθούν. Ο τρίτος παράγοντας αφορά στο ανταγωνιστικό περιβάλλον, ενώ ο τέταρτος και τελευταίος είναι η ανάγκη καλύτερης γνώσης του επισκέπτη, καθώς αυτό θα βοηθήσει το μουσείο να εκπληρώσει καλύτερα την αποστολή του. Παρ' όλα αυτά, ελάχιστοι οργανισμοί έχουν στη διάθεσή τους ένα πραγματικό πλάνο μάρκετινγκ. Την ίδια άποψη υποστηρίζει και η Thyne (2006), η οποία θεωρεί την εφαρμογή του μάρκετινγκ στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς πολύ σημαντική. Ο Lee (2005) τονίζει ότι οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί οφείλουν να σχεδιάσουν την κατάλληλη τμηματοποίηση της αγοράς όταν καταρτίζουν τη στρατηγική τους και το πλάνο **μάρκετινγκ**. Οι Mirko και Teufk (n.d.: 301) θεωρούν

ότι το **μάρκετινγκ** αποτελεί τον πιο κρίσιμο παράγοντα για τη σύνδεση του μουσείου με το κοινό και επιτυγχάνεται μέσω μιας υψηλής ποιότητας προώθησης των υπηρεσιών του. Εκτός από τις βασικές υπηρεσίες τους, τα μουσεία, ακόμη και τα μικρότερα, θα μπορούσαν να διαθέτουν ένα περίπτερο για να πωλούν βιβλία, καρτ ποστάλ και υλικό αφιερωμένο σε εκθέματα ή περιοδικές εκθέσεις. Σε μεγαλύτερα μουσεία υπάρχει η δυνατότητα λειτουργίας ενός εστιατορίου ή μίας βιβλιοθήκης. Επομένως, για τους Mirko και Teufk η επιτυχία ενός μουσείου και η απήχυσή του στο κοινό δεν εξαρτώνται μόνο από τις εκθέσεις και τις συλλογές του, αλλά και από δραστηριότητες που μπορεί να σχετίζονται με εστίαση ή πωλήσεις υλικού το οποίο έλκει το κοινό. Στον σχεδιασμό ενός **πλάνου μάρκετινγκ** για το μουσείο θα έπρεπε να εξεταστούν ποιοι στόχοι ή δραστηριότητες θα έχουν επίπτωση στο μάρκετινγκ, να εντοπισθούν πιθανές συγκρούσεις ή επικαλύψεις στους στόχους που τέθηκαν, να διαχωριστούν οι βραχυπρόθεσμοι από τους μακροπρόθεσμους στόχους, να εστιάσει τον σχεδιασμό στο κοινό και στους πιθανούς χορηγούς και να προωθήσει το προφίλ τού μουσείου στην κοινότητα και στις ομάδες στόχους των μελλοντικών επισκεπτών (Strategic plan, 1999). Επομένως, η εφαρμογή μιας στρατηγικής μάρκετινγκ θεωρείται από πολλούς θεωρητικούς απαραίτητη, αφού συνεισφέρει στην **οικονομική βιωσιμότητα**, ικανοποιεί τις επιθυμίες και τις ανάγκες των επισκεπτών, εκπληρώνει την αποστολή του οργανισμού και γενικά μπορεί να αποτελέσει αιτία για μια θετική εξέλιξη στον χώρο των μουσείων. Ως εκ τούτου, ένα σχέδιο μάρκετινγκ μπορεί να οδηγήσει στην ανάπτυξη και τον σχεδιασμό υπηρεσιών και προϊόντων με βάση τις επιθυμίες του κοινού (Cole, 2008).

Ο Hatton εκφράζει την άποψη ότι ένα τοπικό μουσείο θα μπορούσε να ενημερήσει με χαμηλότερες πηγές εσόδων. Θα μπορούσε να το κατορθώσει επιδιώκοντας συχνές επαναλαμβανόμενες επισκέψεις (repeat visits) του τοπικού πληθυσμού στη βάση μίας υψηλής συχνότητας επισκεπτών (frequent visitor base). Στόχος του θα είναι η αύξηση του ποσοστού των πραγματικών επισκεπτών (actual visitors). Αυτός ο τύπος μουσείου θα λειτουργεί περισσότερο ως υπηρεσία παρά ως προορισμός. Υπό την έννοια αυτή θα πρέπει να προβεί στον σχεδιασμό υπηρεσιών και προϊόντων που θα ανταποκρίνονται ειδικά στις ανάγκες και τις προσδοκίες των διαφορετικών ομάδων προτιμήσεων του κοινού του. Με τη διαχείριση των προτιμήσεων του κοινού θα εξαλειφθούν οι αυξομειώσεις της επισκεψιμότητας, καθώς αυτές δεν είναι οι ίδιες καθ' όλη τη διάρκεια του ετήσιου τουριστικού κύκλου. Όπως προτείνει ο Hatton, η λειτουργία του θα

εξαρτάται από τη συνήθη επισκεψιμότητα, αποφεύγοντας να έχει ανοιχτές τις πόρτες του σε ώρες χαμηλής επισκεψιμότητας. Με άλλα λόγια, το οριακό κόστος (marginal cost) θα αποτελέσει το αναλυτικό εργαλείο της λειτουργίας του (Hatton, 2012: 4).

Οι Gainer και Padanyi βασιζόμενοι σε ερευνητικά στοιχεία επισημαίνουν την ανάγκη ανάπτυξης πελατο-κεντρικής κουλτούρας (client-oriented culture) και πελατο-κεντρικής συμπεριφοράς (client-oriented behavior), τις οποίες θεωρούν σημαντικές για την πρόβλεψη της απόδοσης ενός οργανισμού, καθώς φαίνεται να υπάρχει μια αιτιώδης σχέση μεταξύ τους κατά την οποία μια πελατο-κεντρική κουλτούρα επηρεάζει τη σχέση ανάμεσα σε ένα σύνολο δραστηριοτήτων και της απήχησης που έχουν στην ικανοποίηση του κοινού και στον ρόλο που διαδραματίζει ο οργανισμός στην κοινότητα. Η μελέτη την οποία διεξήγαγαν παρέχει εμπειρικά στοιχεία για την επέκταση της πελατο-κεντρικής κουλτούρας και στον μη κερδοσκοπικό τομέα, όπως αυτόν των μουσειακών ιδρυμάτων (Gainer & Padanyi, 2005: 860). Η McLean αναφέρεται στις περιπτώσεις μουσείων τα οποία έχουν υιοθετήσει πρακτικές με δείκτες απόδοσης για τη μέτρηση της απόδοσής τους, όπως ο αριθμός των ομάδων που επισκέπτονται το μουσείο και ο αριθμός των μέσων ενημέρωσης που προσελκύονται. Η εξυπηρέτηση του κοινού ως στόχος του μουσείου αναφέρεται όχι μόνο στην αύξηση του αριθμού των επισκεπτών, αλλά και στον τύπο των επισκεπτών που εξυπηρετούνται, συμπεριλαμβάνοντας κατηγορίες οι οποίες αντανακλούν ευρύτερα τις κοινωνικές τάξεις, τις εθνικές μειονότητες και τα άτομα με αναπηρία, δίνοντας έτσι μία διάσταση εκδημοκρατισμού (democratization) του μουσείου. Ιδιαίτερα τα τοπικά μουσεία βαδίζουν σε έναν δρόμο όπου η χρηματοδότησή τους δεν είναι βέβαιη. Για αυτά γίνεται επιτακτική η ανάγκη να υιοθετήσουν έναν πιο ενεργό ρόλο, ανεβάζοντας το προφίλ τους μέσω εργασιών προβολής, σειρών διαλέξεων, ανοιχτών ημερίδων και ανόδου της δημοσιότητάς τους (McLean, 1995: 612).

Κατά συνέπεια, το μουσειακό μάρκετινγκ στην πραγματικότητα αποτελεί μία γέφυρα που συνδέει τον οργανισμό με το κοινό του. Η χρήση στρατηγικών μάρκετινγκ στις λειτουργίες του μουσείου μπορεί να προσφέρει στον οργανισμό μία διαδικασία για τον εντοπισμό των αναγκών του κοινού, υιοθετώντας κατάλληλα μέτρα για την προσέλκυση επισκεπτών, ικανοποιώντας όσο το δυνατόν περισσότερο τις ανάγκες του κοινού. Το μουσειακό μάρκετινγκ δίνει επίσης την ευκαιρία επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης του μουσείου με το κοινό του, κάνοντας έκδηλη την αποστολή του. Ο βαθμός αξιοποίησης των δυνατοτήτων που προσφέρει ενέχει τη δυναμική της

αύξησης της επισκεψιμότητας του μουσείου ενισχύοντας σημαντικά τις προϋποθέσεις για μία βιώσιμη ανάπτυξή του.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΟΙ ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ ΣΕ ΜΙΚΡΟΥΣ ΟΙΚΙΣΜΟΥΣ

Τα μικρά μουσεία αντιμετωπίζουν μια σειρά προβλημάτων λόγω του μεγέθους τους, των διαχειριστικών μοντέλων τους και της τοποθεσίας τους που απαιτούν δημιουργικότητα και καινοτομία. Αν και οι δύο αυτές έννοιες αναφέρονται ως επιμέρους στην βιβλιογραφία που ασχολείται με τις επιχειρήσεις και το μάρκετινγκ, στην οποία προέχει ως βασική έννοια το λογικό, όταν πρόκειται για μουσεία σε μικρούς οικισμούς και χωριά είναι τα κύρια συστατικά μιας διαχειριστικής στρατηγικής η οποία θα εξασφαλίσει τη βιωσιμότητα των οργανισμών. Τα μικρά μουσεία είναι ωφέλιμο να αναπτύξουν τα δυνατά τους χαρακτηριστικά, που είναι αυτά που τα διαφοροποιούν από τους μεγάλους οργανισμούς, να τα αναπτύξουν και να τα αξιοποιήσουν δημιουργικά ώστε να πετύχουν την επιβίωση και εξέλιξη τους παρά το μέγεθός τους. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι η ευκινησία, η ταχύτητα ανταπόκρισης και η ελαστικότητα σε αντίθεση με την ακαμψία των μεγάλων οργανισμών (McNichol, 2005).

Οι παθογένειες της μουσειακής δυσλειτουργίας εντοπίζονται κυρίως στην περιφέρεια, καθώς οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν αυτά τα ιδρύματα ποικίλουν ξεκινώντας από την υποστελέχωση και φτάνοντας έως την οικονομική τους επιβίωση. Στην Κέρκυρα μετά από πρωτοβουλία του κ. Βλίζου το 2015 συγκροτήθηκε η ομάδα Μουσειολογίας με σκοπό να συνδεθεί το στο Τμήμα Αρχαιομίας, Βιβλιοθηκονομίας και Μουσειολογίας του Ιονίου Πανεπιστημίου με την τοπική μουσειακή πραγματικότητα και να διαμορφωθεί μια πολιτιστική πολιτική. Αποτέλεσμα της πρωτοβουλίας αυτής ήταν ο σχεδιασμός πολλών δράσεων με στόχο την προσέλκυση νέου κοινού στα μουσεία, ομιλιών, συναντήσεων-ημερίδων, εκδηλώσεων με θέμα τη λαογραφία, τη μουσική, την τέχνη, κ.λπ. Μέσω των δραστηριοτήτων αυτών το ειδικό και ευρύ κοινό κατανόησε με αυτό τον τρόπο ότι το μουσείο δεν είναι μόνο η συλλογή του, αλλά χώρος συνάντησης, ψυχαγωγίας, αποδοχής της διαφορετικότητας, ανάπτυξης δεξιοτήτων και δημιουργικότητας (Βλίζος, 2021).

Στη συνέχεια παρατίθενται τέσσερα σημεία τα οποία, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία που έχει μελετηθεί, αποτελούν σημεία που από τη μία πλευρά δυσκολεύουν τα μικρά μουσεία ως προς τη διαχείρισή τους αλλά από την άλλη μπορεί να αποτελέσουν διαχειριστικές προκλήσεις και ευκαιρίες για αυτά. Αυτά είναι: η σύνδεση με την κοινότητα, η διάρθρωση των υπηρεσιών, η εξεύρεση πόρων και η προσέλκυση κοινού.

3.1 ΣΥΝΔΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ

Η εγγύτητα με την κοινότητα, η δημιουργία κοινωνικού κεφαλαίου (social capital) και η αμφίδρομη βοήθεια που μπορεί να προσφερθεί το μουσείο σε μια μικρή κοινωνία είναι ένα πολύ σημαντικό στοιχείο της λειτουργίας του. Είναι ένα χαρακτηριστικό που οι υπεύθυνοι των οργανισμών αυτών δεν πρέπει να αψηφούν, όταν προγραμματίζουν τη στρατηγική και τα προγράμματα.

Αρχικά, ένα μουσείο σε ένα χωριό με λίγους ή πολλές φορές και καθόλου προσωπικό και με έλλειψη πόρων χρειάζεται την εθελοντική εργασία για να μπορέσει να λειτουργήσει έστω και εποχιακά. Οι εθελοντές αυτοί μπορούν μόνο να προέρχονται από την κοινότητα, αφού η τοποθεσία αυτού, μακριά από τα μεγάλα αστικά κέντρα, κάνει δύσκολη την εξεύρεση εθελοντών εκτός κοινότητας. Είναι σημαντικό λοιπόν η κοινότητα να κατανοήσει τη σημασία ύπαρξης του μουσείου και, όπου είναι εφικτό, να συμμετέχει στην προσπάθεια εξέλιξής του. Από την άλλη όμως και το μουσείο πρέπει να κάνει σαφή την εκτίμηση και τον σεβασμό προς την κοινότητα.

Θετικό στοιχείο αποτελεί το γεγονός ότι κύριο χαρακτηριστικό των μικρών μουσείων είναι ότι η σύνδεσή τους με την κοινότητα ξεκινάει από τη συλλογή, η οποία προέρχεται από το περιβάλλον που φιλοξενεί το μουσείο, προέρχεται δηλαδή είτε από την ιστορική πορεία της κοινότητας είτε από τον φυσικό πλούτο της περιοχής. Αυτό αποτελεί ένα πλεονέκτημα σε σύγκριση με ένα, για παράδειγμα, μεγάλο μητροπολιτικό μουσείο που τα αντικείμενα της συλλογής του μπορεί να προέρχονται από όλο τον κόσμο, οπότε δεν έχουν σύνδεση με την κοινότητα και τον περιβάλλοντα χώρο. Η σύνδεση των μουσείων με τον τόπο είναι ένα στοιχείο για τη δημιουργία πολιτικών που θα συμβάλλουν στην αξιοποίηση της πολιτιστικής κληρονομιάς (Cerquetti, 2007).

Σε ένα μικρό χωριό και οικισμό όπου οι ευκαιρίες ψυχαγωγίας και εκπαίδευσης είναι πολύ λιγότερες σε σχέση με μια μεγάλη πόλη το μουσείο θα έπρεπε να αποτελεί φορέα χρήσιμο για την κοινότητα, συνδετικό κρίκο αυτής ως θεματοφύλακας μιας κοινής

παράδοσης και κληρονομιάς. Ο Black (2009) στο πλαίσιο στο οποίο αναφέρει στο τι καλείται να είναι το μουσείο τον 21^ο αιώνα αναφέρει σε αρκετά σημεία τη σύνδεσή του με την κοινότητα.

Οι Iorio & Wall (2011) διενέργησαν μια μελέτη με σκοπό τη διερεύνηση των σχέσεων μεταξύ των περιφερειακών μουσείων και της τοπικής ανάπτυξης, με μελέτη περίπτωσης το χωριό της Σαρδηνίας Mamoiada στο οποίο το 2002 συστάθηκε ένα λαογραφικό μουσείο. Τα στοιχεία που συλλέχθηκαν από τους επισκέπτες του μουσείου και από τις τοπικές επιχειρήσεις έδειξαν ότι υπήρξαν θετικές οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις και ως εκ τούτου, ένα μουσείο που βασίζεται στην κουλτούρα της τοπικής κοινωνίας και που εκπροσωπεί τις ανάγκες της ίδιας μπορεί να έχει καταλυτικό ρόλο στην ανάπτυξη της περιοχής.

Μια παρόμοια μελέτη για να διερευνηθεί η επίδραση των μικρών μουσείων στις τοπικές κοινότητες στις οποίες ανήκουν χρηματοδοτήθηκε από το Πανεπιστήμιο Τεχνολογίας του Σίδνεϋ και το Αυστραλιανό Μουσείο. Στόχος της μελέτης αυτής ήταν η ανάπτυξη μεθοδολογιών ώστε να αξιολογηθεί το εύρος των επιπτώσεων από τη δράση των περιφερειακών μουσείων στις τοπικές κοινότητες και μέσω αυτού να διαπιστωθεί ποιοι τύποι προγραμμάτων ή διαδικασιών επιδρούν θετικά. Η μελέτη τριών περιπτώσεων μουσείων κινήθηκε με γνώμονα ένα βασικό ερώτημα: “Ποιες είναι οι επιπτώσεις των μουσείων στην τοπική κοινότητα και πώς μπορούν να υπολογιστούν;” Τα πορίσματα από την ποιοτική έρευνα επέδειξαν σημαντικά κοινωνικά οφέλη για κάθε άτομο ξεχωριστά, όπως η δικτύωση, η ποιότητα ζωής και η αλληλεπίδραση, αλλά και κοινωνικά οφέλη που αφορούν την κοινότητα, όπως η δικτύωση και οι υπηρεσίες προς την κοινότητα. Από τα ευρήματα αναδείχθηκε η αξία των περιφερειακών μουσείων που αποτελούσαν τους συνδέσμους πίσω από την κοινότητα, εφόσον τα ίδια παρείχαν ευκαιρίες στους ανθρώπους να τα επισκεφθούν μέσα από τη διοργάνωση, λόγου χάρη, εκδηλώσεων, ενώ παράλληλα παρείχαν θέσεις εργασίας. Η οικονομική ευμάρεια που δημιουργεί ένα μουσείο που φιλοξενείται από μία τοπική κοινωνία επιστρέφει πίσω στην ίδια την κοινωνία. Στα ευρύτερα πορίσματα που εξήχθησαν από την έρευνα αυτή συγκαταλέγεται η ανάπτυξη εκτίμησης του τόπου και του πολιτισμού, η υπερηφάνεια της κοινότητας, η διατήρηση και διαφύλαξη της κληρονομιάς και των παραδόσεων και οι ευκαιρίες μάθησης για όλες τις ηλικίες. Παράλληλα, διαπιστώθηκε η ενίσχυση της κοινωνικής αλληλεπίδρασης και η

ανάπτυξη δεσμών της τοπικής με την ευρύτερη κοινότητα (Kelly, 2013, σελ. 54 – 71 όπως αναφέρεται στη Βαρβεράκη, 2019).

3.2 ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

Σύμφωνα με το άρθρο 6 του ΦΕΚ2385/Β/-26.10.2011 «Περί Ίδρυσης και αναγνώρισης μουσείου», οι υπηρεσίες προς το κοινό ορίζονται ως εξής: πρώτον, το μουσείο οφείλει να είναι ανοικτό στο κοινό σε προκαθορισμένες ημέρες και ώρες, τις οποίες πρέπει να γνωστοποιεί μαζί με κάθε άλλη πληροφορία σχετικά με την πρόσβαση σε αυτό· το μουσείο πρέπει να διευκολύνει την πρόσβαση στις συλλογές του, τόσο στα αντικείμενα που εκτίθενται όσο και στα αποθηκευμένα, για σκοπούς μελέτης και έρευνας, καθώς και σε πληροφοριακό υλικό που σχετίζεται με αυτά· το μουσείο οφείλει να διατηρεί ανοιχτούς διαύλους επικοινωνίας με το κοινό, με στόχο τη βελτίωση του επιπέδου των υπηρεσιών που προσφέρει· το μουσείο πρέπει να είναι προσπελάσιμο από άτομα με αναπηρία. Από την προϋπόθεση αυτή εξαιρούνται μουσεία που στεγάζονται σε κτήρια υφιστάμενα πριν από τη θέση σε ισχύ του Ν. 2831/2000 (Α΄ 140), στα οποία κρίνεται τεχνικά αδύνατο να γίνουν οι απαραίτητες διαμορφώσεις· το μουσείο πρέπει να διαθέτει τις απαραίτητες υποδομές και εγκαταστάσεις για την υποδοχή και εξυπηρέτηση του κοινού και των εργαζομένων και τέλος το μουσείο οφείλει να διαθέτει τουλάχιστον δίγλωσσες πινακίδες στους χώρους του, καθώς και δίγλωσσο εποπτικό και ενημερωτικό υλικό.

Τα μεγάλα μουσεία έχουν πολλά άτομα προσωπικό και ένα μεγάλο αριθμό υπηρεσιών που εξασφαλίζει την ομαλή λειτουργία τους. Ενδεικτικά μπορούμε να αναφέρουμε τα παρακάτω: γενικός διευθυντή ή διευθυντή του μουσείου, ρόλος που τα τελευταία χρόνια τείνει να αντικατασταθεί από τον πολιτιστικό manager, μουσειολόγο και υπεύθυνο εκπαιδευτικών προγραμμάτων, γραφείο τύπου και δημοσίων σχέσεων που φροντίζει για την ενημέρωση των μέσων μαζική ενημέρωσης ενώ μεριμνεί για την έγκαιρη αποστολή προσκλήσεων για τις εκδηλώσεις του μουσείου και για τη δημιουργία επαφών, διευθυντή συλλογών, οπτικοακουστικό σύστημα του μουσείου που επιλέγει τα κείμενα που δίνονται στους επισκέπτες, φωτογραφικό εργαστήριο που αποτυπώνει οπτικά η εμπειρία των έργων τέχνης, τμήμα αρχείου των έργων τέχνης

όπου είναι συγκεντρωμένο όλο το αρχειακό υλικό που υπάρχει για το μουσείο, τμήμα στήριξης της ηλεκτρονικής μηχανογράφησης των συλλογών και της ενημέρωσης της ιστοσελίδα, τμήμα βιβλιοθήκης ή αρχειακού και πληροφοριακού υλικού, διεύθυνση οικονομικού συντονισμού, τμήμα πωλητηρίου το οποίο αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα τμήματα της επιχειρηματικής δραστηριότητας του μουσείου. Σημαντικό είναι επίσης να σημειωθεί ότι στο εξωτερικό η οργάνωση του πωλητηρίου ενός μουσείου αποτελεί μέρος του προφίλ του μουσείου και μια από τις σημαντικότερες πηγές εσόδων, εστιατόριο και καφενείο, μία δραστηριότητα η οποία ανήκει στην στρατηγική και πολιτική του μουσείου. Με αυτόν τον τρόπο το μουσείο επιτυγχάνει την επαφή με τον κόσμο του και την προέκταση της πολιτιστικής του επικοινωνίας και σε πιο απλές μορφές (Δουλγερίδης, 2006). Είναι προφανές ότι σε ένα μουσείο σε ένα χωριό, το οποίο με δυσκολία μπορεί να βρεθεί ένα άτομο να το κρατήσει ανοικτό για να μπορεί το κοινό να το επισκεφτεί, όλες οι προαναφερθείσες υπηρεσίες είναι αδύνατον να υπάρξουν.

Επιπλέον, τις τελευταίες δεκαετίες τα μουσεία καταβάλουν προσπάθεια να βελτιώσουν την απόδοσή τους, ιδιαίτερα σε σχέση με άλλους τομείς της «βιομηχανίας του ελεύθερου χρόνου» και ως εκ τούτου, είναι χαρακτηριστική η τάση δημιουργίας δραστηριοτήτων εντός και εκτός του φυσικού χώρου του μουσείου, όπως για παράδειγμα, εκπαιδευτικά προγράμματα, οργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων, εργαστήρια, περιήγηση στις συλλογές με τη χρήση της σύγχρονης τεχνολογίας (Μούλιο & Μπούνια, 1999), αλλά και χώρων που θα μπορούν να ανταγωνιστούν ευθέως τις «βιομηχανίες του ελεύθερου χρόνου», όπως καφετέριες, εστιατόρια, πωλητήρια αναμνηστικών. Επιπλέον, έχουν παρουσιαστεί πλέον νέοι όροι στη λειτουργία των μουσείων, όπως το στρατηγικό μανάτζμεντ. Σύμφωνα με τη Reussner αυτό το τελευταίο μπορεί να εφαρμοστεί και στα μουσεία, βελτιώνοντας τις προσφερόμενες υπηρεσίες τους, την πιο άνετη πρόσβαση στους χώρους πολιτιστικής κληρονομιάς και προσφοράς ευρύτερης μάθησης. Τα σύγχρονα μουσεία, σε αντίθεση με τα παραδοσιακά μουσεία, δίνουν έμφαση στον τρόπο διοίκησης και στις προσφερόμενες υπηρεσίες εκτός από τα εκθέματα, τη διατήρηση και τη συντήρησή τους. Στα σύγχρονα μουσεία ο επισκέπτης συμμετέχει στην εμπειρία, έχει μια διαδραστική σχέση με τα εκθέματα.

3.3 ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΠΟΡΩΝ

Οι πηγές χρηματοδότησης ενός μη κερδοσκοπικού οργανισμού μπορεί να προέρχονται από ιδιώτες, από τις κυβερνήσεις και από την επιχειρηματική δραστηριότητα του ίδιου του οργανισμού (Μπαλατσού, 2014). Λόγω της οικονομικής κρίσης, οι κρατικές επιδοτήσεις σε πολλές περιπτώσεις δεν επαρκούν για να καλύψουν τα έξοδα των μουσείων και έτσι αυτά πρέπει να προσελκύσουν ιδίους πόρους για την κάλυψη των αναγκών αυτών και την εύρυθμη προσφορά των υπηρεσιών τους στο κοινό. Οι ιδιωτικές χρηματοδοτήσεις μπορεί να είναι σε μορφή δωρεάς, προερχόμενες από πρόσωπα, σε μορφή χορηγίας από επιχειρήσεις, εθελοντική εργασία, προσφορά υπηρεσιών και υποστηρικτικού υλικού και γενικά οτιδήποτε μπορεί να διευκολύνει το έργο του μουσείου (Σύρρου, 2017).

Τα μικρά ιδιωτικά μουσεία σε αυτό το σημείο φαίνεται να είναι περισσότερο ευνοημένα, καθώς έχουν την ελευθερία να αναζητήσουν πηγές χρηματοδότησης από διάφορες πηγές, ενώ τα μικρά δημόσια περιφερειακά μουσεία δεσμεύονται από τη νομοθεσία να έχουν ως μοναδική πηγή χρηματοδότησης είτε το Δήμο είτε ιδιωτικές δωρεές. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων όταν ένα μικρό μουσείο ανήκει στον Δήμο δεν υπάρχει εξειδικευμένο προσωπικό που το λειτουργεί και δεν υπάρχουν υπάλληλοι οι οποίοι να ασχολούνται εξ' ολοκλήρου με το μουσείο και τα διαχειριστικά και οικονομικά του προβλήματα και ως εκ τούτου με την προσέλκυση δωρεών. Επιπλέον, συνήθως, τα πενιχρά οικονομικά του Δήμου τον αναγκάζουν να δίνει προτεραιότητα σε άλλα έργα, θεωρώντας την στήριξη των πολιτιστικών οργανισμών ως πολυτέλεια.

Σύμφωνα με μελέτες, η μικτή χρηματοδοτική οικονομία των τεχνών και του πολιτισμού με τρεις πηγές: δημόσια χρηματοδότηση, ιδιωτική χρηματοδότηση και αποκτηθέντα εισοδήματα, εκλαμβάνεται γενικώς ως πρότυπο χρηματοοικονομικής βιωσιμότητας (Μπαλατσού, 2014). Ο λόγος για αυτό είναι ότι ο ένας τρόπος χρηματοδότησης συνήθως αποδεικνύεται προβληματικός για τον οργανισμό. Η κρατική χρηματοδότηση δεν μπορεί πλέον να εξασφαλίσει τους πόρους για τη βιωσιμότητα του οργανισμού, ενώ η εξάρτηση από έναν δωρητή δημιουργεί αξιώσεις από την πλευρά του και αποδεικνύεται δεσμευτικό για τον οργανισμό. Ο μικτός τρόπος χρηματοδότησης απαιτεί σχεδιασμό, γνώσεις και προσωπικό που θα εργάζεται για την επίτευξή του. Για τα περιφερειακά δημόσια μικρά μουσεία χωρίς προσωπικό αυτό αποτελεί τροχοπέδη. Οι εθελοντές, στους οποίους στηρίζονται πολλές φορές τα μικρά μουσεία για τη λειτουργία τους, δεν μπορούν να χαράξουν στρατηγική για την

προσέλκυση χρηματοδότησης, αφού αυτή είναι μια συστηματική εργασία που χρειάζεται προγραμματισμό και γνώσεις.

Από την άλλη πλευρά, τα μουσεία που έχουν δημιουργηθεί με ιδιωτική πρωτοβουλία, χαίρουν ιδιοκτητών που με αγάπη και ενδιαφέρον έχουν στραφεί στη δημιουργία τους και στην επιτυχημένη συνέχιση της λειτουργίας του και δουλεύουν προς αυτόν τον σκοπό, αναζητώντας πηγές χρηματοδότησης πολλές φορές με εξαιρετικά δημιουργικούς τρόπους.

Σύμφωνα με τον νέο νόμο (ΦΕΚ2385/Β/ - 26.10.2011) τα μουσεία αξιολογούνται σύμφωνα με συγκεκριμένα κριτήρια που έχουν θεσπιστεί από αρμόδιους κρατικούς φορείς. Η πιστοποίηση των μουσείων δεν είναι κάτι καινούριο. Πρωτοεμφανίστηκε το 1971 στις ΗΠΑ και εφαρμόζεται σε πολλές χώρες όπως Μεγάλη Βρετανία, Γαλλία, Ιταλία, Πορτογαλία. Μπορούν να κάνουν αίτηση και να λάβουν πιστοποίηση αν πληρούν ορισμένα κριτήρια. Ζητήματα για τα οποία αξιολογείται το μουσείο είναι, μεταξύ άλλων, ο τρόπος άσκησης της διοίκησης και η βιωσιμότητά του, η επάρκεια του προσωπικού του, η αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των συλλογών του, οι υπηρεσίες του προς το κοινό, η ασφάλεια και η προσβασιμότητα, καθώς και οι κτηριακές υποδομές (yppro.gr). Στο εξής και σύμφωνα με το παραπάνω ΦΕΚ μόνο τα πιστοποιημένα μουσεία θα μπορούν να λάβουν κρατικές επιχορηγήσεις.

Ο Bradburne (2001) θεωρεί ότι τα μουσεία έχουν ανάγκη από συνεργασίες και όχι από χορηγούς, από χρήστες και όχι από επισκέπτες. Η χρηματοδότηση των μουσείων χρειάζεται στρατηγικό σχεδιασμό με τον ίδιο τρόπο που τα εκθέματα του μουσείου χρειάζονται στρατηγικό σχεδιασμό. Ο μελετητής υποστηρίζει ότι η μακροπρόθεσμη οικονομική βιωσιμότητα ενός μουσείου βασίζεται στα έσοδα που δημιουργεί η χρήση και όχι οι εφάπαξ επενδύσεις, ως εκ τούτου θα πρέπει να δημιουργηθούν σχέσεις χρήσης και η χρήση αυτή να αξιολογείται τακτικά. Για παράδειγμα, το εστιατόριο ή το καφέ του μουσείου είναι πηγή εσόδων που βασίζεται στη χρήση, παρομοίως το πωλητήριο, ο χώρος στάθμευσης και η ενοικίαση των χώρων του μουσείου για εκδηλώσεις. Τα προγράμματα και οι δραστηριότητες δημιουργούν έσοδα με βάση τη χρήση, καθώς και η προσέλκυση επαναλαμβανόμενων επισκεπτών με τη διαμόρφωση της τιμής των εισιτηρίων η οποία θα ευνοεί τις πολλαπλές ή οικογενειακές επισκέψεις. Είναι ωφέλιμο για το μουσείο να δημιουργήσει τη φήμη ενός ζωντανού κέντρου με

συλλογές οι οποίες ανανεώνονται τακτικά ώστε τα έσοδα που δημιουργούνται από τους επισκέπτες να γίνουν έσοδα που δημιουργούνται από τους χρήστες.

3.4 ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΚΟΙΝΟΥ

Σύμφωνα με τη Hood (1993) οι επισκέπτες ενός μουσείου μπορούν να χωριστούν σε δύο κατηγορίες. Σε αυτούς που η επίσκεψη ενός τέτοιου χώρου είναι συνήθεια και στους περιστασιακούς επισκέπτες. Όταν η συγγραφέας μιλάει για μουσεία στη συγκεκριμένη περίπτωση επεκτείνει το φάσμα από ζωολογικούς κήπους, βοτανικούς κήπους και μουσεία τεχνολογίας μέχρι γκαλερί τέχνης. Οι συχνοί επισκέπτες έχουν υψηλή μόρφωση και υψηλά εισοδήματα. Προσελκύονται και ικανοποιούνται από τις εμπειρίες που τους προσφέρουν οι χώροι αυτοί. Από την άλλη μεριά, οι περιστασιακοί επισκέπτες έλκονται κυρίως από δραστηριότητες αναψυχής που τους προσφέρουν την ευκαιρία για επικοινωνία, για ενεργή συμμετοχή και άνεση στο περιβάλλον.

Ο ρόλος του μουσείου σήμερα είναι να εκπαιδεύσει τους επισκέπτες για τους οποίους η επίσκεψη σε ένα τέτοιο χώρο δε θα αποτελούσε την πρώτη τους επιλογή, να εκτιμήσουν και να απολαύσουν την προσφερόμενη εμπειρία. Το σύγχρονο μουσείο έχει κατανοήσει ότι μόνο διευρύνοντας τη βάση των επισκεπτών του μπορεί να επιτύχει τη βιωσιμότητά του. Ο ρόλος του πλέον ξεφεύγει από τον παραδοσιακό ρόλο του, αυτόν της συλλογής, αποθήκευσης, συντήρησης και έκθεσης και εντάσσεται στο πλαίσιο της αναψυχής και της ποιότητας της εμπειρίας (Stephen, 2001).

Σύμφωνα με τους Pencarelli & Splendiani (2011) η κατανάλωση του πολιτιστικού αγαθού έχει αλλάξει βαθιά τα τελευταία χρόνια. Η εξελικτική αυτή πορεία ερμηνεύεται υπό το πρίσμα των νέων τάσεων, το σύνολο των οποίων έχει χαρακτηριστεί από κάποιους κοινωνιολόγους ως μεταμοντέρνα εποχή. Οι νέοι καταναλωτές του πολιτιστικού στοιχείου πλέον αναζητούν την αυθεντική εμπειρία, την εμπειρία που μπορεί να τους συνδέσει με την πολιτιστική κληρονομιά και με τις παραδόσεις ενός τόπου. Επομένως, οι προτεινόμενες αναγκαίες προσαρμογές στο μάρκετινγκ επικεντρώνονται κυρίως στα ζητήματα της ευαισθησίας και ευελιξίας, στην αντικατάσταση της τμηματοποίησης από την αποσπασματικότητα, στα βιώματα εμπειριών, στη συμμετοχική διαδικασία, στην παροχή εξατομικευμένων προϊόντων και κυρίως ίσως στην (ανα)παραγωγή ειδώλων (Τηλικίδου, 2003). Ο μεταμοντέρνος καταναλωτής αναζητά ποικιλία βιωμάτων, όπου ταυτόχρονα με τα πολυεθνικά

προϊόντα και τα ολοκληρωμένα κατασκευασμένα είδωλα που του προσφέρουν, επιλέγει και τοπικές ή και θεματικές εμπειρίες. Το μεταμοντέρνο μάρκετινγκ είναι το μάρκετινγκ του «έναν-προς-έναν». Ο δρόμος για το πλησίασμα του απρόβλεπτου καταναλωτή είναι το χτίσιμο προσωπικών σχέσεων εμπιστοσύνης (Cova, 1996 όπως αναφέρεται στην Τηλικίδου, 2003). Η μεταμοντέρνα κατανάλωση εκφράζεται στον τουρισμό, εκεί όπου ο καταναλωτής βρίσκεται εκτός της μόνιμης κατοικίας του και η δυνατότητα να επισκεφτεί μουσεία, εκθέσεις, αγορές και να αγοράσει ντόπια προϊόντα αποτελεί ένα καθοριστικό παράγοντα για την ανάγκη του να ζήσει αυθεντικές και μοναδικές εμπειρίες τους (Pencarelli & Splendiani, 2011).

Τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς και χωριά δέχονται επισκέπτες συνήθως την τουριστική περίοδο, όταν οι επισκέπτες μεταβαίνουν στην περιοχή για τις διακοπές τους. Οι υπεύθυνοι πολλές φορές θεωρούν ότι η παρουσία του μουσείου αρκεί για να τραβήξει το ενδιαφέρον των επισκεπτών και να προσελκύσει κόσμο, οπότε και οι προσπάθειές τους για την ανάπτυξη της επισκεψιμότητας είναι τις περισσότερες φορές ανύπαρκτες. Η έκθεση των αντικειμένων είναι πρόχειρα σχεδιασμένη, οι χώροι πολλές φορές είναι απεριποίητοι χωρίς ενημερωτικά ταμπελάκια στα εκθέματα ή ενημερωτικό υλικό για αυτά, το ωράριο λειτουργίας τους δεν είναι σταθερό ή είναι λίγες ώρες, για να αναφέρουμε κάποια από τα προβλήματα.

Στα μουσεία οι προσπάθειες των ιθυνόντων για την αύξηση της επισκεψιμότητας επικεντρώνονται στη διατήρηση του ήδη υπάρχοντος κοινού, στην προσέλκυση νέου κοινού και στην προσέλκυση των νέων και των ειδικών ομάδων (Kotler, 2008). Σχετικά με τη διατήρηση του ήδη υπάρχοντος κοινού ο Kotler (2008) εξηγεί πώς η σχέση από περιστασιακή μπορεί να εξελιχθεί και ο επισκέπτης να γίνει ενδεχομένως μέλος του μουσείου, εθελοντής ακόμα και δωρητής. Είναι όμως πολύ δύσκολο για τα μουσεία της περιφέρειας να αποκτήσουν έναν πιο σταθερό δεσμό με τους επισκέπτες του, καθώς οι περισσότεροι από αυτούς είναι τουρίστες που επισκέπτονται το μουσείο κατά τις διακοπές τους και ίσως δεν ξαναγυρίσουν ποτέ. Δεν είναι όμως άσκοπο ακόμα και τα μικρά μουσεία να σχεδιάσουν μια στρατηγική για να εδραιώσουν τη σχέση τους με τους επισκέπτες ακόμα και με τους τουρίστες, σχέση που μπορεί να τους αποφέρει πολλά οφέλη οικονομικά και όχι μόνο. Οι ομάδες στις οποίες θα μπορεί να απευθύνεται μια τέτοια στρατηγική είναι: α) οι μόνιμοι κάτοικοι, β) οι εποχιακοί κάτοικοι και γ) οι τουρίστες.

Οι μόνιμοι κάτοικοι και η στήριξή τους είναι ζωτικής σημασίας για τη λειτουργία των μουσείων. Η συλλογή είναι μέρος του πολιτισμού και της ιστορίας τους και, όπως έχει ήδη αναφερθεί, οπότε και μέρος της ζωής τους και της πολιτιστικής κληρονομιάς τους. Για αυτό τον λόγο η στήριξή τους προς αυτό θα πρέπει να είναι χειροπιαστή, ενδεχομένως μέσω της χρηματικής προσφοράς ως μέλη ή ως εθελοντές. Τα μικρά και γραφικά χωριά της Ελλάδας έχουν επιλέξει πολλοί αλλοδαποί ως μόνιμη κατοικία τους για μεγάλο μέρος του έτους. Ενεργοί και δραστήριοι, η πλειοψηφία αυτών εκτιμούν και θαυμάζουν τον πολιτιστικό πλούτο της Ελλάδας και θέλουν να δείξουν έμπρακτα την αγάπη τους. Αυτό θα μπορούσε να είναι ένα τμήμα της αγοράς η σχέση του οποίου με το μουσείο μπορεί να γίνει πιο σταθερή με αμφίδρομα οφέλη. Τέλος, αν και το γεγονός ότι επισκέπτονται το μουσείο μόνο για μία φορά, οι τουρίστες μπορεί να αποτελέσουν ένα κοινό σημαντικό για τα μουσεία και ίσως και το μεγαλύτερο μέρος αυτού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι να μελετήσει τα μουσεία τα οποία βρίσκονται σε μικρούς οικισμούς, και για τα οποία η εμπειρία έχει δείξει ότι εκ των πραγμάτων είναι μικρά ως προς το μέγεθος του κτιρίου, το μέγεθος των εσόδων, τον αριθμό των εργαζομένων ή εθελοντών σε αυτά και το μέγεθος της συλλογής τους. Τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς διαφοροποιούνται από τα μικρά μουσεία σε μεγάλες πόλεις. Στην παρούσα εργασία δεν μελετώνται τα μικρά μουσεία σε μεγάλες πόλεις ή μητροπόλεις, αλλά τα μουσεία σε χωριά και οικισμούς, τα οποία κατά κύριο λόγο είναι μικρά με βάση τα κριτήρια που απαριθμήθηκαν παραπάνω στο κεφάλαιο 2.2.

Σκοπός της εργασίας είναι μέσα από την ανασκόπηση της ξένης και ελληνικής βιβλιογραφίας να μελετηθούν οι δυσκολίες αλλά και οι ευκαιρίες που αφορούν στη διαχείριση των μικρών μουσείων, στον βαθμό που αυτά διαφοροποιούνται από τα μεγάλα μουσεία και να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα για τη λειτουργία αυτών, τα οποία θα επιβεβαιωθούν ή όχι μέσα από την ποιοτική έρευνα και, τέλος, να προταθούν τρόποι βελτίωσης των προσφερόμενων υπηρεσιών με επίκεντρο τα δύο μουσεία του Λαύκου στο Νότιο Πήλιο.

Η επιλογή του συγκεκριμένου χωριού έγινε γιατί θεωρήθηκε σπάνια η ύπαρξη δύο μουσείων με τόσο αξιόλογες και μοναδικές συλλογές σε ένα τόσο μικρό χωριό. Επιπλέον, η τοποθεσία του χωριού στο βουνό του Πηλίου, σε έναν τόπο δηλαδή με αυξημένη τουριστική επισκεψιμότητα, θεωρήθηκε ως ενδιαφέρουσα μελέτη περίπτωσης, καθώς ενισχύεται το ερευνητικό ενδιαφέρον για τη διατύπωση προτάσεων ανάπτυξης των μικρών μουσείων, ώστε να διασφαλιστεί η επιβίωσή τους στον χρόνο.

Η συλλογή των δεδομένων βασίστηκε αφενός στη συλλογή δευτερογενών πηγών από το διαδίκτυο και αφετέρου στη διεξαγωγή ποιοτικής έρευνας με τη συλλογή πρωτογενών δεδομένων μέσω της διενέργειας συνεντεύξεων από φορείς που ασχολούνται τόσο με τα μικρά μουσεία στη Μαγνησία όσο και με άτομα που

ασχολούνται με τη διαχείριση των συγκεκριμένων μουσείων στον Λαύκο. Για την επιλογή και το σχεδιασμό της ποιοτικής έρευνας και των σταδίων της προηγήθηκε βιβλιογραφική ανασκόπηση, προκειμένου να επιλεγεί η κατάλληλη πηγή πληροφόρησης και το κατάλληλο μεθοδολογικό εργαλείο. Έπειτα από την ολοκλήρωση των συνεντεύξεων ακολούθησε η καταγραφή των απαντήσεων και τα πρωτογενή δεδομένα από τις συνεντεύξεις σε συνδυασμό με τα δευτερογενή δεδομένα από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση καταγράφηκαν συνδυαστικά με αποτέλεσμα να προκύψουν οι προτάσεις διαχείρισης για τα δύο αυτά μουσεία.

4.1 ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ & ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Καθώς για την παρούσα εργασία ενδιαφέρει η άποψη και η εμπειρία συγκεκριμένων ατόμων, τα οποία σχετίζονται με το υπό διερεύνηση θέμα, δηλαδή, η ποιότητα και όχι το εύρος των απαντήσεων (Bryman, 2011) επιλέχθηκε η **ποιοτική** έρευνα έναντι της ποσοτικής, διότι η πρώτη έχει ένα βασικό πλεονέκτημα, το οποίο συνίσταται στη δυνατότητα εμβάθυνσης και λεπτομερούς κατανόησης του θέματος (Creswell, 2011). Ο Τσιώλης (2015: 3-4) αναφέρεται στον «ανακατασκευαστικό» χαρακτήρα της ποιοτικής έρευνας, που δίνει στον ερευνητή τη δυνατότητα να στοχαστεί επάνω στην ερμηνεία την οποία δίνει ο ερωτώμενος κατά τη συνέντευξη και η οποία ως ένα σημείο αποτελεί μία «παρερμηνεία» της βιωμένης πραγματικότητας του ερωτώμενου. Προκειμένου να έχει τη δυνατότητα να αναλύσει την πραγματικότητα αυτή, ο συνεντευκτής θα πρέπει να μην περιοριστεί σε μία επιφανειακή ερμηνεία της αλλά να επιλέξει έναν τρόπο επικοινωνίας με τον συμμετέχοντα, ώστε να κατανοήσει τους παράγοντες οι οποίοι προσδιορίζουν την άποψή του. Τα σχέδια ποιοτικής έρευνας είναι από τη φύση τους λιγότερο δομημένα σε σχέση με τα σχέδια ποσοτικής έρευνας. Αυτό σημαίνει ότι οι διαδικασίες που ακολουθούνται, συχνά, προσδιορίζονται κατά τη διάρκεια της έρευνας παρά εκ των προτέρων. Ο ερευνητής σε μία ποιοτική έρευνα επιδιώκει να ερμηνεύσει ανθρώπινες πράξεις, θεσμούς ή γεγονότα και με αυτόν τον τρόπο επιχειρεί μια ανάγνωση αυτού που μελετάται σε βάθος και λεπτομέρεια, ώστε να γίνει κατανοητό και σε όσους δεν έχουν άμεση εμπειρία με αυτό.

Καθώς στην παρούσα εργασία ενδιαφέρει ο ερευνητής μέσα από την ερευνητική διαδικασία να έχει τη δυνατότητα να εστιάσει στις πληροφορίες οι οποίες παρέχουν

απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα (Bryman, 2017), επιλέχθηκε η συλλογή δεδομένων μέσω της **συνέντευξης** με φορείς, γνώστες και ιδιοκτήτες μικρών μουσείων. Θεωρήθηκε σκόπιμη η επιλογή ατόμων τα οποία ασχολούνται με τη διαχείριση μουσείων σε μικρούς οικισμούς και τα οποία γνωρίζουν τα προβλήματα και τις δυσκολίες αυτών και έχουν εμπειρία από τον τρόπο επίλυσης. Με αυτόν τον τρόπο, θα επιβεβαιωθεί ή όχι η βιβλιογραφία που μελετήθηκε σχετικά με τις δυσκολίες στη διαχείριση των μικρών μουσείων σε οικισμούς, μέσω της συζήτησης με άτομα τα οποία έχουν άμεση και προσωπική εμπειρία του φαινομένου.

Κάποια από τα πλεονεκτήματα της συνέντευξης έναντι των άλλων τύπων συλλογής δεδομένων είναι ότι οι συμμετέχοντες μπορούν να δώσουν ιστορικές πληροφορίες και ότι η **συνέντευξη** επιτρέπει στον ερευνητή να ελέγξει τη ροή των ερωτήσεων. Από την άλλη, οι **περιορισμοί της μεθόδου** είναι ότι οι πληροφορίες φιλτράρονται μέσω των απόψεων των συνεντευξιζόμενων, ότι η παρουσία του ερευνητή ίσως **προκαταβάλει** τις απαντήσεις και τέλος ότι δεν χαρακτηρίζονται όλοι οι άνθρωποι από ευφράδεια και οξυδέρκεια (Creswell, 2019). Οι συνεντεύξεις διακρίνονται σε τρία είδη: τη δομημένη, την ημιδομημένη και τη μη-δομημένη. Για τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας επιλέχθηκε η **δομημένη** συνέντευξη, γιατί επιτρέπει στο συνεντευκτή να προκαθορίζει τις ερωτήσεις που πρόκειται να απευθύνει στους συνεντευξιζόμενους για τις ανάγκες της έρευνας (Verma & Mallick, 2004, σελ. 82 - 89), ενώ επιπλέον παρέχει τη δυνατότητα ευελιξίας και διάδρασης του συνεντευκτή με τον ερωτώμενο (Τσιώλης, 2015: 4).

Γενικά η συνέντευξη παρουσιάζει μεγαλύτερο ποσοστό απόκρισης από τα ερωτηματολόγια τα οποία αποστέλλονται στους ερωτώμενους. Ανάμεσα στα πλεονεκτήματα τα οποία παρουσιάζει η συνέντευξη ως μέθοδος είναι η ευελιξία η οποία παρέχει στον συνεντευκτή στην επιλογή του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο θα πραγματοποιηθεί η συνέντευξη, καθώς και το περιθώριο να επιλέξει ο ίδιος τη σειρά των ερωτήσεων, ανεξάρτητα ίσως από τη σειρά του ερωτηματολογίου, λαμβάνοντας υπόψη του τις αντιδράσεις, τον αυθορμητισμό, αλλά και τις σιωπές του ερωτώμενου (Bryman, 2017 ; Bailey, 1994).

Ωστόσο, οι συνεντεύξεις μειονεκτούν ως προς κάποια σημεία τα οποία ίσως δυσκολέψουν τον συνεντευκτή. Σε μία συνέντευξη ο ερωτώμενος είναι πολύ πιθανόν να αντιμετωπίσει με **προκατάληψη** τον συνεντευκτή εξαιτίας της εμφάνισης, της

ηλικίας, του φύλου ή της φυλής του και οι απαντήσεις του να επηρεαστούν από τους παράγοντες αυτούς. Επίσης, το γεγονός ότι οι συνεντεύξεις παρέχουν λιγότερη ανωνυμία στους ερωτώμενους από ό.τι η ταχυδρομική αποστολή ερωτηματολογίων είναι δυνατόν να προκαλέσει ανησυχία στους ερωτώμενους. Επιπλέον, σε πολλές περιπτώσεις παρατηρείται περιορισμένη προσβασιμότητα, καθώς οι ερωτώμενοι μπορεί να βρίσκονται σε **απόσταση** από τον συνεντευκτή. Καθώς σε αρκετές περιπτώσεις ο συνεντευκτής ενδέχεται να προσκρούσει στην άρνηση του ερωτώμενου να συμμετάσχει επειδή θεωρεί ότι η συνέντευξη δεν θα προσφέρει κάτι, ο συνεντευκτής θα πρέπει να προσδιορίσει τον λόγο της άρνησης και να προσπαθήσει να βρει έναν τρόπο να συνεχίσει τη συνέντευξη (Bailey, 1994).

4.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

Η μεθοδολογία έρευνας που ακολουθήθηκε είναι οι συνεντεύξεις με φορείς του Νοτίου Πηλίου, με φορείς του Δήμου Βόλου οι οποίοι ασχολούνται με το Δίκτυο Μουσείων του Δήμου Βόλου και με άτομα τα οποία διευθύνουν κάποια μικρά μουσεία στην περιοχή της Μαγνησίας. Στόχος των συνεντεύξεων ήταν η επιβεβαίωση ή μη της βιβλιογραφίας που έχει μελετηθεί σχετικά με τις δυσκολίες και τις προκλήσεις στη διαχείριση των μικρών μουσείων, η διερεύνηση των δυσκολιών αλλά και των θετικών στοιχείων των μικρών μουσείων συγκεκριμένα στην περιοχή της Μαγνησίας και η εξέταση των μεθόδων που έχουν ακολουθηθεί για την επίλυση ή μη των προκλήσεων αυτών. Η μέθοδος της **συνέντευξης** θεωρήθηκε η πιο **ενδεδειγμένη** για τη συγκεκριμένη εργασία, γιατί η συνομιλία με φορείς που έχουν γνώσεις της περιοχής, των προβλημάτων αλλά και των πλεονεκτημάτων της θα βοηθήσει στη διαμόρφωση προτάσεων για τη βέλτιστη λειτουργία των μουσείων.

Η συνεντεύκτρια προκειμένου να προσεγγίσει τον ερωτώμενο ανέφερε τον σκοπό της έρευνας, επιλέγοντας έναν τρόπο ο οποίος θα προσέγγιζε το ενδιαφέρον του. Εξηγώντας τον λόγο για τον οποίο επιλέχθηκε η έρευνα πάνω στο συγκεκριμένο θέμα της διαχείρισης των μικρών μουσείων έκανε αναφορές σε ανάλογες έρευνες, επιβεβαίωσε τους **ερωτηθέντες** για την εμπιστευτικότητα της έρευνας και υιοθέτησε μία φιλική στάση μαζί τους, κάνοντάς τους να νιώσουν άνετα κατά τη διάρκεια της συνέντευξης και ενθαρρύνοντάς τους να εκφράσουν τις απόψεις τους πάνω στα ερωτήματα που τους τέθηκαν, έστω και εάν αισθάνονται διστακτικοί θεωρώντας ότι οι απαντήσεις τους δεν θα βοηθήσουν στην έρευνα (Bailey, 1994). Επίσης, φρόντιζε

με την ενθάρρυνση και με τις εκφράσεις του προσώπου της οι ερωτώμενοι να έχουν πάντα την αίσθηση ότι η συζήτησή τους έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον και ότι η ίδια απολαμβάνει τη συνέντευξη (Robson, 2007: 325). Κάθε φορά αφήθνε μόνο μία ερώτηση, προσπαθώντας να μην διακόπτει τους **συμμετέχοντες** όταν μιλούσαν, δείχνοντας κατανόηση πάνω στις απόψεις τους είτε με ένα νεύμα είτε με άλλη χειρονομία και διατύπωνε διευκρινιστικές ερωτήσεις, όπου χρειαζόταν (Castillo-Montoya, 2016: 822). Στο τέλος της κάθε συνέντευξης αφήθνε κάποιες πιο εύκολες ερωτήσεις, όπως να αναφέρει ο συμμετέχων κάτι το οποίο σχετίζεται με την προσωπική του εμπειρία, δίνοντάς του την ευκαιρία να θίξει ζητήματα τα οποία τυχόν δεν είχαν αντιμετωπιστεί κατά τη διάρκεια την συνέντευξης. Έχει παρατηρηθεί ότι αυτού του είδους οι ερωτήσεις βοηθούν στο να ολοκληρωθεί ομαλά η συνέντευξη, ενώ μπορεί να καταλήξουν σε απροσδόκητες και πολύτιμες απαντήσεις. Ωστόσο, ο κύριος σκοπός τους είναι να παρέχουν στον συμμετέχοντα μια στοχαστική, τελική εμπειρία από τη συνέντευξη (ό.π.: 823-824).

Τα δεδομένα συλλέχθηκαν τον Απρίλιο-Μάιο του 2022. Η διαδικασία περιελάμβανε προσωπική ηχογραφημένη συνέντευξη διάρκειας 30 λεπτών περίπου η καθεμία. Σε περίπτωση που ο συνεντευξιαζόμενος δεν ήταν στην περιοχή, του στάλθηκε το πρωτόκολλο συνέντευξης μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και οι ερωτήσεις απαντήθηκαν γραπτώς. Για τις ανάγκες της έρευνας δημιουργήθηκε από την ερευνήτρια ένα **πρωτόκολλο συνέντευξης** στο οποίο αρχικά καταγράφονταν κάποια γενικά στοιχεία του συνεντευξιαζόμενου, γενικά στοιχεία για τον σκοπό της έρευνας και της εργασίας καθώς και πληροφορίες σχετικά με τη διατήρηση της ανωνυμίας των συμμετεχόντων.

Η συνολική οργάνωση των ερωτήσεων μπορεί να διαμορφώσει το πρωτόκολλο της συνέντευξης. Το **πρωτόκολλο** συνέντευξης παρέχει πληροφορίες για τη διεξαγωγή της διαδικασίας συλλογής δεδομένων και την επακόλουθη ανάλυση. Χρησιμεύει για να θεμελιώσει τη συζήτηση κατά τη διάρκεια της συνέντευξης στις προσωπικές εμπειρίες του συμμετέχοντα στην έρευνα και να διευκολύνει στην τεκμηρίωση μιας χρονολογικής ακολουθίας γεγονότων κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, ενώ επιπλέον παρέχει κάποια συνοχή στη διεξαγωγή μιας σειράς συνεντεύξεων (Hunter, 2012: 6). Δίνει ακόμη την δυνατότητα στον ερευνητή να συγκεντρώσει σχόλια γύρω από τη διαδικασία της συνέντευξης, τα οποία θα ενισχύσουν την **αξιοπιστία** της συνέντευξης ως ερευνητικού εργαλείου. Μία προσεκτική ανάγνωση του πρωτοκόλλου της

συνέντευξης λειτουργεί ως ανατροφοδότηση, η οποία μπορεί να παρέχει στον ερευνητή πληροφορίες σχετικά με τον βαθμό κατανόησης των ερωτήσεων από τους συμμετέχοντες, καθώς επίσης κατά πόσο η κατανόηση αυτή οδηγεί στην διατύπωση απαντήσεων οι οποίες ανταποκρίνονται στις προσδοκίες του συνεντευκτή (Castillo-Montoya, 2016: 825).

Η συνέντευξη πραγματοποιούνταν με βάση επτά ερωτήσεις ανοιχτού τύπου (Παράρτημα III). Οι **ερωτήσεις ανοιχτού τύπου** επιλέχθηκαν ως οι πιο κατάλληλες για τη συγκεκριμένη έρευνα, προκειμένου να δοθεί μεγαλύτερη ελευθερία στους συμμετέχοντες να αναπτύξουν τις απαντήσεις τους χωρίς περιορισμούς. Η ανοιχτή απάντηση σε μία ανοιχτή ερώτηση παρέχει στο συμμετέχοντα την ευκαιρία να διαθέτει μεγαλύτερο εύρος επιλογών στις απαντήσεις που δίνει ο αποκρινόμενος (Creswell, 2011). Παρέχουν τη δυνατότητα στον συνεντευκτή να αντιληφθεί το εύρος των γνώσεων του αποκρινόμενου και να αξιολογήσει το πραγματικό νόημα των όσων αναφέρει, καθώς επίσης να διαλευκάνει τυχόν παρανοήσεις προχωρώντας σε βάθος τη συζήτηση (Robson, 2007: 327). Το μειονέκτημα της συγκεκριμένης προσέγγισης είναι η πιθανή ανάλυση μακροσκελών απαντήσεων ή η ανάγκη για ανατροφοδότηση στην περίπτωση των πολύ σύντομων, ασαφών ή ακόμη και μη αντιληπτών απαντήσεων (Creswell, 2011). Τέλος, δόθηκε σημασία στην επισήμανση του Robson για καταγραφή των απαντήσεων στις ερωτήσεις ανοιχτού τύπου με ηχογράφηση (Robson, 2007: 329).

Οι ερωτήσεις που περιέχονται στο **πρωτόκολλο** της συνέντευξης προέκυψαν από τα τέσσερα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία διατυπώθηκαν με βάση τη βιβλιογραφία που μελετήθηκε. Τα ερευνητικά ερωτήματα που προέκυψαν είναι τα ακόλουθα:

1. Ποιος θα πρέπει να είναι ο ρόλος του μουσείου σε μια μικρή κοινωνία/κοινότητα;
2. Ποια είναι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς;
3. Ποια είναι τα πλεονεκτήματά τους σε σύγκριση με τα μεγάλα μουσεία;
4. Ποιοι είναι οι βέλτιστοι τρόποι διαχείρισης;

4.3 ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΈΡΕΥΝΑ

Για να κατανοήσουμε την έννοια της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας, είναι απαραίτητο να έχουμε υπόψη μας τους διάφορους ορισμούς αναφορικά με την αξιοπιστία και την εγκυρότητα οι οποίοι δίνονται από πολλούς ποιοτικούς ερευνητές και από διαφορετικές οπτικές γωνίες. Ο Robson αναφέρει ότι το ζήτημα της αξιοπιστίας στη ποιοτική έρευνα αποτελεί αντικείμενο διαμάχης, καθώς ο ίδιος ο χαρακτήρας της έρευνας αναιρεί την αξιολόγηση της αξιοπιστίας με μετρήσιμα κριτήρια. Καθώς η ποιοτική έρευνα προτιμάται ως μέθοδος για τη διερεύνηση θεμάτων τα οποία ανήκουν στο πεδίο των κοινωνικών ή ανθρωπιστικών επιστημών, πραγματοποιείται δηλαδή στον «πραγματικό κόσμο», είναι δύσκολη η μέτρησή της με μεθόδους των φυσικών επιστημών. Η απόρριψη των όρων «αξιοπιστία» και «εγκυρότητα» για τις ποιοτικές έρευνες οδήγησε στη χρήση εναλλακτικών όρων, όπως «πιστευτότητα», «εξαρτησιμότητα», «επιβεβαιωσιμότητα». Η «**συνοχή**» και η «**συνάφεια**», και γενικότερα οι παράμετροι εκείνες οι οποίες αξιολογούν μία ποιοτική έρευνα ως «**σωστή**» ή «**αληθινή**» αποτελούν κριτήρια για την εγκυρότητα της έρευνας (Robson, 2007: 200-202). Επομένως, το πιο σημαντικό κριτήριο αξιοπιστίας οποιασδήποτε ποιοτικής μελέτης είναι η ποιότητά της. Μια αξιόπιστη ποιοτική μελέτη μάς δίνει τη δυνατότητα να αντιληφθούμε μια κατάσταση η οποία διαφορετικά θα ήταν αινιγματική ή συγκεχυμένη. Η αξιοπιστία της, επομένως, συμβάλλει στην κατανόηση της έρευνας.

Η επιλογή της ποιοτικής μεθόδου ως ο πλέον **σωστός «μεθοδολογικός σχεδιασμός»** (Συμεού, 2006: 1057) για την παρούσα έρευνα αποτελεί ένα βασικό στοιχείο **αξιοπιστίας**. Η άμεση σχέση ανάμεσα στα ερευνητικά ερωτήματα και στην επιλογή των ερωτήσεων της συνέντευξης αποτελούν ένα δεύτερο στοιχείο αξιοπιστίας, καθώς προσδίδουν **συνοχή** στην ερευνητική διαδικασία (ό.π.: 1058). Τέλος, ένα στοιχείο το οποίο θα ενισχύσει την αξιοπιστία της παρούσας έρευνας είναι η αποστολή των δεδομένων από τις ηχογραφημένες συνεντεύξεις και η ερμηνεία που θα ακολουθήσει πάνω σε αυτά στους συμμετέχοντες, προκειμένου να επιβεβαιώσουν την αξιοπιστία τους (ό.π.: 1059).

Περιορισμοί της έρευνας - Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Η συγκεκριμένη έρευνα εκτός στο ότι περιορίζεται, όπως έχει ειπωθεί πιο πάνω, στα μουσεία σε μικρούς οικισμούς και όχι στα μικρά μουσεία γενικότερα, περιορίζεται επίσης στον ρόλο που αυτά έχουν για την κοινότητα και για τους κατοίκους της περιοχής χωρίς να εξετάζεται εξολοκλήρου ο ρόλος αυτών στον τουρισμό.

Σαφώς και ο τουρισμός είναι ένα σημαντικό στοιχείο στη λειτουργία των μουσείων, το οποίο αποτελεί και το κύριο μέρος των εσόδων τους, στη συγκεκριμένη όμως εργασία εξετάζονται στοιχεία που αφορούν εμμέσως την προσέλκυση τουριστών, χωρίς αυτό να αποτελεί το κύριο θέμα της έρευνάς της. Ενδεχομένως, μια άλλη εργασία θα μπορούσε να εξετάσει τη σύνδεση των μουσείων αυτών ειδικά με τον τουρισμό και τη διαμόρφωση προτάσεων διαχείρισης τα οποία θα μπορούσαν να προσελκύσουν τουρίστες.

Στον παρακάτω πίνακα καθορίζεται η σύνδεση των ερευνητικών ερωτημάτων με τα ερωτήματα των συνεντεύξεων με βάση τη βιβλιογραφία που έχει μελετηθεί.

Ερευνητικό ερώτημα	Ερωτήματα συνέντευξης	Βιβλιογραφικές αναφορές
Ποιος είναι ο ρόλος του μουσείου σε μια μικρή κοινωνία/κοινότητα;	Γίνεται κάποια προσπάθεια για τη σύνδεση του μουσείου/μουσείων με την κοινότητα;	(Kelly, 2013), (Cerquetti, 2007), (Iorio & Wall, 2011)
Ποια είναι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς;	1) Ποιος είναι ο τρόπος λειτουργίας του μουσείου/μουσείων (ωράριο, προσωπικό) 2) Ποιοι είναι οι πόροι χρηματοδότησης; 3) Ποια είναι τα προβλήματα λόγω μεγέθους και τοποθεσίας;	(Δουλγερίδης, 2006), (Μούλιο & Μπούνια, 1999)
Ποια είναι τα πλεονεκτήματά τους σε σύγκριση με τα μεγάλα μουσεία;	Ποια είναι τα θετικά στοιχεία λόγω μεγέθους και τοποθεσίας;	(McNichol, 2005), (Pencarelli & Splendiani, 2011), (Cova, 1996)
Ποιοί είναι οι βέλτιστοι τρόποι διαχείρισης;	1) Ποιο είναι το μοντέλο διαχείρισης που ακολουθείται; (τρόπος προσέλκυσης κοινού, διαφήμισης, προβολής)	(Μπαλατσού, 2014), (Σύρρου, 2017), (Stephen, 2001), (Kotler, 2008)

	2) Το μουσείο/μουσεία προσφέρει κάποιου άλλου είδους υπηρεσία (πωλητήριο, εστίαση κ.λπ.);	
--	---	--

(Πίνακας 1, ίδια επεξεργασία)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΤΑ ΜΙΚΡΑ ΜΟΥΣΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Με το άρθρο 45 του Ν.3028/2002 δίνεται ο ορισμός της έννοιας του μουσείου ως «υπηρεσία ή οργανισμός μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, με ή χωρίς νομική προσωπικότητα», που, εκτός από τη φύλαξη, καταγραφή, τεκμηρίωση και ερμηνεία «αρχαιολογικών, καλλιτεχνικών, εθνολογικών ή άλλων μαρτυριών του ανθρώπου», έχει στόχο την έκθεση και προβολή τους «με σκοπό τη μελέτη, την εκπαίδευση και την ψυχαγωγία». Το Υπουργείο Πολιτισμού είναι αρμόδιο για την ίδρυση και τη λειτουργία των μουσείων. Για την αναγνώριση ενός μουσείου, μεταξύ άλλων, λαμβάνονται υπόψη, εκτός από το ενδιαφέρον που παρουσιάζουν οι συλλογές του, ο βαθμός επάρκειας και καταλληλότητας των μέσων που επιλέγει για να επιτύχει τους στόχους του. Εφόσον ένα μουσείο τύχει αναγνώρισης, τελεί υπό την προστασία του Υπουργείου Πολιτισμού και ενισχύεται οικονομικά από αυτό. Σύμφωνα με την υπουργική απόφαση Αριθμ. ΥΠΠΟ/ΓΔΑΠΚ/ΔΙΝΕΠΟΚ/Δ93783/1682, η οποία δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ 2385/Β/26-10-2011, η διασφάλιση της οικονομικής δυνατότητας του μουσείου να εκπληρώσει τον σκοπό της λειτουργίας του είναι απαραίτητη προϋπόθεση. Με την απόφαση αυτή (Κεφάλαιο δεύτερο, άρθρα 8-12) εισάγεται η πρακτική της αναγνώρισης των μουσείων από το Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού. Με το άρθρο 48 του νόμου 4761/2020 ορίζονται οι προϋποθέσεις για την ίδρυση και τη λειτουργία των μουσείων, τους όρους πιστοποίησής του και τη χρονική διάρκεια για την ανανέωση της πιστοποίησης. Ωστόσο, οι προϋποθέσεις αυτές δεν είναι οι ίδιες για όλα τα μουσεία, αλλά αφορούν σε «κατηγορίες μουσείων, οι οποίες καθορίζονται με κριτήρια, όπως, ενδεικτικά, το περιεχόμενο των συλλογών, η γεωγραφική περιοχή που καλύπτουν ή οι φορείς στους οποίους ανήκουν». Από τη

διαδικασία πιστοποίησης εξαιρούνται τα μεγάλα ιδιωτικά μουσεία, όπως το Μουσείο Μπενάκη και το Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης, τα οποία θεωρούνται ήδη πιστοποιημένα. Ήδη από το 2011 εκφράζονται οι φόβοι ότι από τα μουσεία που λειτουργούν είτε δημόσια είτε ιδιωτικά θα καταφέρουν να πιστοποιηθούν τα μισά. Η πιστοποίηση θα είναι μία διαδικασία δύσκολη για πολλά από τα μικρά μουσεία τα οποία θα πρέπει να αναζητήσουν εναλλακτικούς τρόπους λειτουργίας και χρηματοδότησης (Archeology Newsroom, 2011a). Οι εξελίξεις στον τρόπο αντιμετώπισης των μουσείων έδωσε τροφή για δημοσιεύματα στα οποία εκφράζεται η άποψη ότι τα πολλά μικρά μουσεία αποτελούν πρόβλημα. Μάλιστα, προτείνεται η κατάργηση του αμιγούς χαρακτήρα του Αρχαιολογικού Μουσείου Ρεθύμνου και η επέκταση του εκθεσιακού του χώρου και με βυζαντινά εκθέματα, ακολουθώντας την αντίληψη του «να βλέπει κανείς τα πράγματα συνδυαστικά» (Archeology Newsroom, 2011b).

Τα μικρά μουσεία τα οποία δημιουργούνται σε μικρές κοινότητες χαρακτηρίζονται ως «τοπικά μουσεία». Δεν υπάρχει γενικά αποδεκτός όρος για τον προσδιορισμό της έννοιας του «τοπικού μουσείου», ωστόσο, η λειτουργία τους σχετίζεται με τα όρια μίας συγκεκριμένης περιοχής, την ιδιαίτερη ταυτότητά της, τη ζωή των κατοίκων της και τον πολιτισμό της. Η ανάπτυξη των τοπικών μουσείων στην Ελλάδα παρατηρείται από τις αρχές της δεκαετίας του 1970. Παρατηρείται η δημιουργία μίας πληθώρας τοπικών μουσείων, τα οποία αναδεικνύουν τον τοπικό πολιτισμό (Δερμιτζάκη, Δοξανάκη & Λιναρδάκης, 2009: 20). Σε μία έρευνα που δημοσιεύτηκε το 2012 (Doxanaki et al., 2012) με τον τίτλο «Τοπικά μουσεία και βιώσιμη τοπική ανάπτυξη στην Ελλάδα: αξιολόγηση και προοπτικές» και στην οποία μελετήθηκαν 116 περιφερειακά μουσεία σε όλη την Ελλάδα μέσω της αποστολής ερωτηματολογίων, προέκυψε ότι σχεδόν τα μισά, δηλαδή το 49% ήταν ιδιωτικά, ενώ η πλειοψηφία αυτών (76.5%) δεν διοικείται από προϊστάμενο αλλά από κάποιο διοικητικό συμβούλιο (55%). Το 23,5% αυτών λειτουργεί με μόνο έναν εργαζόμενο ή με μια ομάδα 2 έως 5 εργαζομένων (47,1%) ενώ το 9,8% δήλωσε ότι δεν έχει έμμισθο προσωπικό. Όσον αφορά στις κτιριακές εγκαταστάσεις, ενώ η πλειοψηφία των τοπικών μουσείων στεγάζεται σε παλιές εγκαταστάσεις που έχουν κτιστεί μεταξύ του 1670 και του 1940, οι οποίες αντικατοπτρίζουν την παράδοση του τόπου, οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι θεωρούν την κατάσταση του κτιρίου καλή ή ικανοποιητική, γεγονός που προφανώς προκύπτει από την περηφάνια των ερωτηθέντων για το μουσείο και τη συλλογή του. Ως εκ τούτου,

τα τεχνικά προβλήματα για αυτούς είναι δευτερεύουσας σημασίας και η σημασία της λειτουργίας του μουσείου για την τοπική κοινωνία πρωτεύουσας σημασίας.

Ο Ξάνθος (2001: 6) αναφέρεται στην αλληλεπίδραση μεταξύ μουσείων και κοινωνίας, όπως η σχέση αυτή αναδεικνύεται από έρευνα της International Committee for Museology (ICOFOM). Ο ρόλος αυτός αναπτύσσεται γύρω από την ανάγκη του τοπικού πληθυσμού για την ύπαρξη ενός μουσείου το οποίο εκτός από τον παιδαγωγικό του ρόλο θα μπορούσε να καταστεί και ένας παράγοντας ο οποίος θα συμβάλει στην τοπική ανάπτυξη. Η έρευνα των Doxanaki et al. (2012) απέδειξε ότι σε όλη τη χώρα υπάρχουν αρκετά παραδείγματα τοπικών μουσείων, η πλειοψηφία των οποίων (51%) διαθέτει συλλογές ιστορικών και εθνογραφικών αντικειμένων, ενώ το 96,1% των ερωτηθέντων ανέφερε ότι η γεωγραφική προέλευση των συλλογών σε αυτά είναι τοπική. Αυτά τα ευρήματα επιβεβαιώνουν τον ρόλο που αναμένεται να παίξουν τα τοπικά μουσεία, δηλαδή να προστατεύουν και να βελτιώνουν την πολιτιστική κληρονομιά της περιοχής, να απεικονίζουν διακριτούς τρόπους της ζωής της κοινότητας κατά το παρελθόν, καθώς και θέματα που σχετίζονται άμεσα με τη ζωή της κοινότητας στο παρόν.

Ωστόσο, από τα τέλη της δεκαετίας του 1980, τα μουσεία έχουν συμπεριλάβει τμήματα μάρκετινγκ στη δομή διαχείρισής τους, με στόχο να επηρεάσουν τη στρατηγική προγραμματισμού και ανάπτυξης εκθέσεων. Οι αλλαγές οι οποίες έχουν λάβει χώρα παγκοσμίως προώθησαν μια αλλαγή στον τρόπο αντίληψης της μουσειακής εμπειρίας. Στο πλαίσιο αυτό, αρκετές μελέτες έχουν προτείνει την αλλαγή του παραδοσιακού μουσείου σε κοινωνικό μουσείο (Más & Monfort, 2021: 12). Η ιδέα του κοινωνικού μουσείου συνδέεται με την ανάπτυξη της νέο-μουσειολογίας κατά τη δεκαετία του 1970. Πρόκειται για μία αντίληψη της οργάνωσης των μουσείων με γνώμονα τον επαναπροσδιορισμό του κοινωνικού τους ρόλου (Ξάνθος, 2001: 5) ως χώρων στην υπηρεσία των πολιτών με στόχο τον διάλογο, την προώθηση της επικοινωνίας και την επινόηση νέων τεχνικών έκθεσης. Έτσι, το κοινωνικό μουσείο αλλάζει εντελώς την ιδέα του παραδοσιακού μουσείου, εστιάζοντας στην καθιέρωση ενός διαλόγου με το κοινό του, κατανοώντας ότι πρέπει να εργάζεται όχι μόνο για τους επισκέπτες του, αλλά και με τους επισκέπτες του (Más & Monfort, 2021: 13). Τα μικρά μουσεία ανήκουν στις περιπτώσεις των «κοινωνικών ή κοινοτικών μουσείων» ανταποκρινόμενα στην ανάγκη της τοπικής κοινωνίας να «αφηγηθεί» την παράδοσή της, την τοπική της ιστορία. Αυτό συνεπάγεται μία νέα αντίληψη ως προς τη διαχείρισή

τους, στην οποία θα εμπλέκεται και η τοπική κοινωνία (Ξάνθος, 2001: 10). Επομένως, το μουσείο θα πρέπει να είναι πρόθυμο να συνεργαστεί με την κοινότητα και τις κοινωνικές ομάδες, αναπτύσσοντας από κοινού δραστηριότητες, αναθεωρώντας τον ρόλο του ως ένας «ναός για τη μετάδοση ιερών γνώσεων σε ένα παθητικό κοινό» σε έναν ρόλο εξωστρεφή, κάνοντας το κοινό να το αισθανθεί ως δικό του (Merriman, 1999: 46).

Οι επιχειρούμενες αλλαγές στον τρόπο αντίληψης της μουσειακής εμπειρίας έγιναν εμφανείς στη χώρα μας με τις νομοθετικές ρυθμίσεις οι οποίες έγιναν με την υπουργική απόφαση Αριθμ. ΥΠΠΟ/ΓΔΑΠΚ/ΔΙΝΕΠΟΚ/Δ93783/1682 και τον νόμο 4761/2020. Το άρθρο 46 του νόμου 3028/2002 αναφερόταν στην «πρόσβαση και χρήση μνημείων και χώρων» προσδιορίζοντας ότι οι εκδηλώσεις οι οποίες μπορούν να πραγματοποιηθούν μέσα σε αρχαιολογικούς χώρους και μουσεία θα πρέπει να «είναι συμβατές με το χαρακτήρα τους ως μνημεία» (Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2002). Με τον νόμο 4761/2020 το Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων και Απαλλοτριώσεων μετονομάστηκε σε Οργανισμό Διαχείρισης και Ανάπτυξης Πολιτιστικών πόρων (στο εξής: ΟΔΑΠ). Ο ΟΔΑΠ, σύμφωνα με την παράγραφο 3 του άρθρου 4 είναι υπεύθυνος για «προγράμματα αξιοποίησης «αρχαιολογικών χώρων, ιστορικών τόπων και μνημείων για τη διοργάνωση εκδηλώσεων ή δράσεων που σχετίζονται με την προαγωγή της τοπικής γαστρονομίας». Ο ΟΔΑΠ είναι υπεύθυνος για τη «διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων» και η έγκρισή τους γίνεται με «απόφαση του Υπουργού Πολιτισμού και Αθλητισμού, μετά από γνώμη του αρμόδιου Κεντρικού Συμβουλίου του» (Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2020). Με τις τροποποιήσεις οι οποίες έγιναν με τον νόμο 4761/2020 ο ΟΔΑΠ ανέλαβε τη διαχείριση και τη διάθεση των πόρων του Υπουργείου Πολιτισμού. Πέραν των ενστάσεων οι οποίες διατυπώθηκαν από την πλευρά του Συλλόγου Ελλήνων Αρχαιολόγων για το αυθαίρετο την νομοθετικής ρύθμισης, χωρίς προηγουμένως να προηγηθούν κάποιου είδους διαβουλεύσεις με την επιστημονική κοινότητα, σε ό,τι αφορά στη λειτουργία των μικρών μουσείων θεωρείται σχεδόν σίγουρο ότι δεν θα κατορθώσουν να παραμείνουν ανοιχτά (Κουτσάκη, 2020).

5.1 ΤΑ ΜΙΚΡΑ ΜΟΥΣΕΙΑ ΤΗΣ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ

Οι Δερμιτζάκη et al. (2009: 28) εκφράζουν την άποψη ότι ακόμη και τα μικρά, τοπικά μουσεία έχουν τη δυνατότητα να προσελκύσουν έναν ικανό αριθμό επισκεπτών και να συμβάλουν έτσι στην τοπική ανάπτυξη, παρά τα προβλήματα τα οποία αντιμετωπίζουν, εάν αποτελέσουν μέρος της ανάπτυξης του πολιτιστικού τουρισμού της περιοχής. Στον Νομό Μαγνησίας υπάρχουν πολλά μουσεία, ειδικά στα χωριά, το μεγαλύτερο μέρος των οποίων σχετίζονται και αναδεικνύουν την πολιτιστική κληρονομιά της περιοχής.

Η εφαρμογή του νόμου 3852/2010 περί «Νέας Αρχιτεκτονικής της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης» επηρέασε άμεσα τη λειτουργία των μουσείων, καθώς, όπως ορίζεται στο άρθρο 100, «προγράμματα και υπηρεσίες πολιτιστικού χαρακτήρα» εκτελούνται ως «προγραμματικές συμβάσεις πολιτιστικής ανάπτυξης» με τη συμμετοχή του Υπουργείου Πολιτισμού ως συμβαλλόμενος (Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2010). Οι περικοπές από τη χρηματοδότηση οδήγησαν πολλά μουσεία στο να άρχισαν να υπολειπόμενα. Το Υπουργείο Πολιτισμού ως λύση πρότεινε την ανάπτυξη «Δικτύων συνεργασίας κατά περιφέρεια», την προώθηση, δηλαδή, ενός «Καλλικράτη μουσείων», που θα λειτουργεί στη βάση «συνεργασιών και κοινών δράσεων» (Archaeology Newsroom, 2010).

Το 2012 και έπειτα από την εφαρμογή του σχεδίου Καλλικράτης, ο Δήμος Βόλου δημιούργησε το Δίκτυο Μουσείων Δήμου Βόλου με σκοπό την ενιαία οργάνωση και λειτουργία των μουσειακών δομών και την εφαρμογή κοινού πλαισίου για τη διαχείριση και προβολή τους, τη συνεργασία με την εκπαιδευτική κοινότητα όλων των βαθμίδων, τις τοπικές κοινότητες, τους φορείς και τους κατοίκους της περιοχής, την ενεργή συμμετοχή σε αντίστοιχα ελληνικά και διεθνή δίκτυα μουσείων, την υλοποίηση εκπαιδευτικών δράσεων και προγραμμάτων οργανωμένων περιηγήσεων και τη διοργάνωση δραστηριοτήτων για την προβολή και τον εμπλουτισμό των συλλογών του. Το Δίκτυο Μουσείων του Δήμου Βόλου περιλαμβάνει συνολικά δέκα δομές. Πιο κάτω αναφέρουμε τις πέντε δομές που τη στιγμή συγγραφής της εργασίας λειτουργούν σε χωριά της Μαγνησίας (Παράρτημα Ι):

1) Αρχοντικό Ζαφειρίου

Χτίστηκε το 1895, βρίσκεται στον Άγιο Ονούφριο και έχει κηρυχτεί από το Υπουργείο Πολιτισμού ως «έργο τέχνης, που χρειάζεται ιδιαίτερη κρατική προστασία». Από το 1995 ανήκει στον Δήμο Ιωλκού, πλέον Δήμο Βόλου. Φιλοξενεί τεκμήρια, που

σχετίζονται με τη φυσιογνωμία του κτηρίου κατά την εποχή ακμής του, δηλαδή αντικείμενα, έργα τέχνης, φωτογραφίες και άλλο υλικό με αναφορά στα αστικά σπίτια εύπορων οικογενειών του Βόλου και του Πηλίου από το τέλος του 19ου αιώνα έως τις πρώτες δεκαετίες του 20ου ενώ το πετρόχτιστο ημιυπόγειο στεγάζει εργαστήρια και δράσεις δημιουργικής απασχόλησης. (doepar.gr) (Παράρτημα I, Εικόνα 1).

2) Ιστορικό και Λαογραφικό Μουσείο Πορταριάς

Στεγάζεται στο διάροφο Αρχοντικό Ζούλια, το οποίο χτίστηκε το 1864. Αποτελεί αντιπροσωπευτικό δείγμα των «αιγυπτιώτικων» αρχοντικών, που έχτισαν στο β' μισό του 19ου αιώνα πηλιορείτες, με περιουσία από τις δραστηριότητές τους κυρίως στην Αίγυπτο. Το κτήριο χαρακτηρίστηκε διατηρητέο και αποκαταστάθηκε από την Ε' Εφορεία Νεωτέρων Μνημείων σε συνεργασία με την κοινότητα Πορταριάς. Από το 1995 στεγάζει το Ιστορικό και Λαογραφικό Μουσείο Πορταριάς. Οι συλλογές του Μουσείου περιλαμβάνουν τεκμήρια της διοικητικής και οικονομικής ανάπτυξης του Δήμου Ορμινίου και της μετέπειτα Κοινότητας Πορταριάς (έγγραφα, πρακτικά Δημοτικού Συμβουλίου, εκλογικοί κατάλογοι, δημοτολόγιο 1881), ό,τι διασώθηκε από το πολυτελές ξενοδοχείο των αρχών του 20ου αιώνα «Μέγα Θεοξένια», φωτογραφίες, έγγραφα και άλλα τεκμήρια για την παρουσία των Πορταριτών στη γη της Αιγύπτου στις αρχές του 20ου αιώνα. Επίσης παρουσιάζεται η ιδιωτική και κοινωνική ζωή των Πορταριτών όπως διαφαίνεται μέσα από φωτογραφίες, ενδύματα, οικιακά σκεύη, αντικείμενα καθημερινής χρήσης, καρτ-ποστάλ, έγγραφα, αγγελτήρια και φωτογραφίες γάμων από το 1885 έως το 1950, καθώς και χειροποίητα κεντήματα (κυρίως δαντέλες), περίτεχνα έργα γυναικών του χωριού (doepar.gr) (Παράρτημα I, Εικόνα 2).

3) Μουσείο Λαϊκής Τέχνης και Ιστορίας του Πηλίου

Στεγάζεται στο Αρχοντικό Τοπάλη, το οποίο κτίστηκε το 1844. Είναι δωρεά της οικογένειας Τοπάλη το 1932 στην Κοινότητα Μακρινίτσας, προκειμένου να στεγαστεί σ' αυτό ο ιστορικός και λαογραφικός πλούτος του χωριού και του Πηλίου. Το Μουσείο λειτουργεί από το 1994 μετά από εργασίες αποκατάστασης και έκθεσης των συλλογών που έγιναν από την Ε' Εφορεία Νεωτέρων Μνημείων. Η λαογραφική συλλογή του περιλαμβάνει πλήθος εκθεμάτων, μεταξύ των οποίων μια σειρά τοιχογραφιών λαϊκής ζωγραφικής από Αρχοντικά του 18ου και του 19ου αιώνα από την περιοχή του Πηλίου, σκεύη οικιακής χρήσης, τον εξοπλισμό της απόσταξης του τσίπουρου, εικόνες,

χαλκογραφίες και μικροαντικείμενα εκκλησιαστικής τέχνης, παραδοσιακές φορεσιές του Πηλίου, εργαλεία της κλωστικής και της υφαντικής βιοτεχνίας (doepar.gr). Τη στιγμή της συγγραφής της παρούσας εργασίας το μουσείο είναι κλειστό λόγω απαιτούμενων εργασιών συντήρησης του κτιρίου και επανέκθεσης της συλλογής (Παράρτημα I, Εικόνα 3).

4) Ο Χώρος Μνήμης «Δράκεια 18.12.1943»

Εγκαινιάστηκε τον Δεκέμβριο του 2013, στην 70ή ακριβώς επέτειο εκτέλεσης. Δημιουργήθηκε ακριβώς στον τόπο του μαρτυρίου (κάτω πλατεία Δράκειας), κι εκτός από ελάχιστη ένδειξη τιμής στο χωριό και τους κατοίκους του, επιχειρεί να απαντήσει σε αυτά τα ερωτήματα. Περιλαμβάνει το «πορτρέτο της Δράκειας», το «χρονικό της εκτέλεσης», τους «κύβους» με τις πολλαπλές ιστορικές εκδοχές και το «διαδραστικό τραπέζι», που ενσωματώνει το σύνολο του τεκμηριωτικού υλικού της έκθεσης (doepar.gr) (Παράρτημα I, Εικόνα 4).

5) Παραδοσιακό Ελαιοτριβείο «Χατζηγιάννη» – Εκθετήριο Αγροτικής Οικονομίας Κατηχωρίου

Πρόκειται για συγκρότημα με 2 κτήρια και κοινή αυλή: Το παραδοσιακό υδροκίνητο ελαιοτριβείο «Χατζηγιάννη», που απέκτησε ο Δήμος Πορταριάς το 2000 και η παρακείμενη οικία «Χατζηγιάννη», όπου από το καλοκαίρι του 2012 λειτουργεί το Εκθετήριο Αγροτικής Οικονομίας Κατηχωρίου. Μετά από μια σύντομη αναφορά στην ιστορία του Κατηχωρίου και τη «δράση» της οικογένειας Χατζηγιάννη, η έκθεση αναδεικνύει τη διαχρονική αξία και σημασία δύο ακόμα και σήμερα βασικών προϊόντων της τοπικής οικονομίας: του περίφημου κατηχωρήτικου κρασιού και του τσίπουρου. Αλέτρια, γεωργικά εργαλεία, άμβυκες, νταμιτζάνες, αρκάδες, φιάλες & μετρητές γράδων συνθέτουν την εικόνα μιας μακραίωνης παράδοσης στην παραγωγή δυνατού κρασιού και γυαλιστερού τσίπουρου (doepar.gr) (Παράρτημα I, Εικόνα 5).

Κάποια από τα υπόλοιπα μουσεία στη Μαγνησία, εκτός του Δικτύου του Δήμου Βόλου, είναι:

1) Το Μουσείο Ελιάς και Λαδιού Πηλίου

Στεγάζεται στο ισόγειο ενός πέτρινου σπιτιού που χτίστηκε το 1924 από τον Γιάννη Βογιατζή στην Άνω Γατζέα Πηλίου. Ο πρώτος όροφος του κτιρίου στέγαζε την οικογένεια ενώ το ισόγειο χρησιμοποιούνταν για αγροτικές εργασίες, κυρίως που

αφορούσαν τη διαλογή, επεξεργασία και αποθήκευση των ελιών. Το σπίτι κατοικούνταν μέχρι το 1994, ενώ το 2007 αποκαταστάθηκε και ένα χρόνο μετά ξεκίνησε να λειτουργεί σαν Μουσείο. Διαχειριστής του είναι η Αστική Εταιρία «Πήλιον όρος». Τα εκθέματα του Μουσείου είτε είναι αντικείμενα που βρέθηκαν στον χώρο ή δωρεές και σχετίζονται με την ελιά και την επεξεργασία της (museumelias.gr) (Παράρτημα I, Εικόνα 6).

2) Το Βυζαντινό Μουσείο Μακρινίτσας «Οξεία Επίσκεψις»

Περιέχει καλλιτεχνικά και ιστορικά κειμήλια και μνημεία που σώθηκαν από εκκλησίες της Μακρινίτσας από τον 13ο αιώνα. Βρίσκεται στην κεντρική πλατεία του χωριού και αναπτύσσεται σε δύο ορόφους σε έναν χώρο με εξαιρετική αισθητική. Προσφέρει πολλά εκπαιδευτικά προγράμματα και είναι πολύ δραστήριο και ενεργό (makrinitisamuseum.gr) (Παράρτημα I, Εικόνα 7).

3) Ελληνομουσείο Ζαγοράς – Μουσείο Ρήγα Φεραίου

Στη Ζαγορά Πηλίου βρίσκεται το περίφημο σχολείο του Ρήγα, το Ελληνομουσείο όπως ονομάστηκε αργότερα. Είναι το παλιότερο σχολείο του Πηλίου και σε αυτό φοίτησαν σπουδαίοι άνθρωποι της Ελληνικής ιστορίας και λογοτεχνίας. Μερικοί από του μαθητές του Ελληνομουσείου που διέπρεψαν στο χώρο των γραμμάτων και των κοινών, είναι οι πρωτεργάτες της Ελληνικής επανάστασης Ρήγας Φεραίος, Άνθιμος Γαζής, Γρηγόρης Κωνσταντάς και Καλλίνικος Λαπάτης πατριάρχης Κωνσταντινουπόλεως (museumfinder.gr) (Παράρτημα I, Εικόνα 8).

4) Το Δημοτικό Μουσείο γλύπτη Νικόλα

Στεγάζεται στον πρώτο όροφο του κοινοτικού καταστήματος του χωριού Αγ. Γεωργίου Νηλείας, το οποίο είναι η γενέτειρα αυτού του σπουδαίου γλύπτη. Το μουσείο κατασκευάστηκε με δαπάνη του ιδίου και φιλοξενεί 22 γλυπτά του καλλιτέχνη, 13 ξυλογραφίες, 1 χαλκογραφία και 16 μετάλλια. Με τη διαθήκη του άφησε χρηματικό ποσό για την ίδρυση του «Δημοτικού Μουσείου Γλύπτη Νικόλα» στην γενέτειρά του, όπου και παρουσιάζονται μερικά από τα πιο αξιόλογα έργα του. Ξεκίνησε να λειτουργεί άτυπα το 1992, ενώ τα εγκαίνια έγιναν το 1996 (nicolas-museum.blogspot.com) (Παράρτημα I, Εικόνα 9).

5) Το Αρχοντικό Χατζηαναστάση

Γνωστό σήμερα ως οικία Κοντού και Μουσείο Θεόφιλου, βρίσκεται στην Ανακασιά του Δήμου Ιωλκού και χρονολογείται το πρώτο μισό του 19ου αιώνα. Στο αρχοντικό ο ζωγράφος Θεόφιλος Χατζημιχαήλ ξεκίνησε το 1912 τη ζωγραφική διακόσμηση του σπιτιού με διάφορα διακοσμητικά θέματα αλλά και παρμένα από την Ελληνική Επανάσταση του 1821 (odysseus.culture.gr) (Παράρτημα I, Εικόνα 10).

6) Τοπικό Μουσείο Μηλεών Πηλίου

Το μουσείο στεγάζεται στο κτήριο της δημοτικής ενότητας Μηλεών, λίγα μέτρα από την πλατεία του χωριού. Η επίσημη λειτουργία του ξεκίνησε το 1987, όταν η κυρία Ελένη-Φαίη Σταμάτη δώρισε στην κοινότητα Μηλεών, την ιδιωτική συλλογή την οποία είχε δημιουργήσει από το 1982.

Περιέχει μια πλούσια λαογραφική συλλογή με παραδοσιακές φορεσιές, εργόχειρα, κεντήματα, υφαντά, ιστορικά τεκμήρια, εκθέματα που παρουσιάζουν τοπικά έθιμα, αλλά και εργαλεία παραδοσιακών επαγγεμάτων, όπως του σαμαρά και του πεταλωτή. Επιπλέον, στο μουσείο εκτίθεται αντίγραφο της σημαίας της ελληνικής επανάστασης του 1821, αλλά και έργα του γνωστού ζωγράφου Θεόφιλου (magnisia.mobi/el) (Παράρτημα I, Εικόνα 11). Τη στιγμή της συγγραφής της εργασίας το μουσείο δεν βρίσκονταν σε λειτουργία κυρίως λόγω κτιριακών προβλημάτων. Το μεγαλύτερο μέρος της συλλογής του μουσείου έχει μεταφερθεί στο κτίριο της Δημόσιας Ιστορικής Βιβλιοθήκης Ζαγοράς (library-zagora.gr).

Από την επισκόπηση των συγκεκριμένων μικρών μουσείων σε οικισμούς της Μαγνησίας προκύπτει η δυσκολία να παραμείνουν ανοιχτά και σε λειτουργία, κυρίως λόγω της έλλειψης κονδυλίων για τη συντήρηση των κτιριακών τους εγκαταστάσεων, αλλά και λόγω έλλειψης προσωπικού λόγω της γεωγραφικής τους τοποθεσίας μακριά από την πόλη του Βόλου που ενδεχομένως θα έδινε περισσότερες ευκαιρίες για εθελοντική εργασία ή εξεύρεση προσωπικού.

7) Μουσείο Τοπικής Ιστορίας και Τέχνης – Κώστας Λιάπης

Το μουσείο βρίσκεται στον Άγιο Γεώργιο Νηλείας, εγκαινιάστηκε τον Μάιο του 2022 και στην ονομασία του τιμάται ο Κώστας Λιάπης, σημαντικός λαογράφος και ακαδημαϊκός που έφυγε από τη ζωή το 2020 και του οποίου το έργο συλλογής στοιχείων για τον πληροεπίτιμο πολιτισμό υπήρξε πολύ μεγάλο. Το μουσείο στεγάζεται στο Αρχοντικό Κύρου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Ο ΛΑΥΚΟΣ ΚΑΙ ΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ ΤΟΥ

Ο Λαύκος ανήκει στον Δήμο Νοτίου Πηλίου (πρώην έδρα του Δήμου Σηπιάδος), απέχει 48 χιλιόμετρα από τον Βόλο και σύμφωνα με την τελευταία απογραφή του 2011 αριθμεί 511 μόνιμους κατοίκους (statistics.gr). Οι πρώτοι κάτοικοι εγκαταστάθηκαν στην περιοχή στο τέλος του 15^{ου} αιώνα και ασχολήθηκαν με τη γεωργία και την κτηνοτροφία για την επιβίωσή τους. Στο πέρασμα των χρόνων οι κάτοικοι του χωριού έχουν διακριθεί στις τέχνες. Από τους πιο επιφανείς καλλιτέχνες με γενέτειρα τον Λαύκο είναι ο Δημήτρης Φάμπας, διεθνούς φήμης κιθαρίστας και ο Θανάσης Φάμπας (1922-2011) διεθνούς φήμης ζωγράφος και γλύπτης. Τα έργα του τελευταίου εκτίθενται στο Φάμπειο μουσείο του χωριού (Παράρτημα ΙΙ, Χάρτης 1).

6.1 ΤΟ ΦΑΜΠΕΙΟ ΜΟΥΣΕΙΟ

Το Φάμπειο μουσείο ξεκίνησε να λειτουργεί το 2005 και στεγάζεται στο παλιό Δημοτικό Σχολείο του χωριού δίπλα από την κεντρική πλατεία και την εκκλησία της Θεοτόκου. Ήδη πριν από τον θάνατό του ο καλλιτέχνης Θανάσης Φάμπας είχε αποφασίσει να δωρίσει ένα μεγάλο μέρος των έργων του για τη δημιουργία του μουσείου, έργα που περιλαμβάνουν πολλούς πίνακες ζωγραφικής και 8 μαρμάρινα αγάλματα τα οποία σκαλίστηκαν από τον ίδιο στον Λαύκο τα καλοκαίρια του 1987, 1988 και 1989 και πλέον κοσμούν τον προαύλιο χώρο. Στο μουσείο στεγάζονται πίνακες του καλλιτέχνη στους οποίους κυριαρχεί και εξυμνείται η γυναικεία μορφή, αέριες γυναικείες μορφές, σχεδόν μυστικιστικές και με ανεπανάληπτα χρώματα του

ελληνικού χώρου, μπλε-θαλασσί, γαλάζιο, κεραμίδι, ζεστό πορτοκαλί (museumfinder.gr).

Η συλλογή του μουσείου δωρίστηκε στον πρώην Δήμο Σηπιάδος (νυν Δήμο Νοτίου Πηλίου) ο οποίος είναι και ο μοναδικός υπεύθυνος για τη λειτουργία και τη χρηματοδότησή του. Στη συνέντευξη των υπεύθυνων φορέων τονίστηκε η αδυναμία του Δήμου να λαμβάνει χρήματα από δραστηριότητες που θα μπορούσε να διοργανώσει, γιατί από τον νόμο τα δημοτικά μουσεία δεσμεύονται να χρηματοδοτούνται μόνο από τον Δήμο και από δωρεές. Ως εκ τούτου, δεν επιτρέπεται στο μουσείο να λαμβάνει χρήματα από εισιτήρια, υπηρεσίες πωλητηρίου αναμνηστικών αντικειμένων, εκδηλώσεις και γενικά οποιαδήποτε επιχειρηματική δραστηριότητα. Όσον αφορά το συγκεκριμένο μουσείο υπάρχει στο καταστατικό του μια δέσμευση η οποία απαγορεύει τη διάθεση του χώρου για οποιαδήποτε άλλη εκδήλωση ή έκθεση. Με αυτό τον τρόπο ένας μεγάλος και κεντρικός χώρος δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί για μια περιοδική έκθεση ξένων ή ντόπιων καλλιτεχνών, γεγονός που θα μπορούσε να προσελκύσει κόσμο και να αναδείξει καλλιτέχνες που ζούνε και εργάζονται στο χωριό. Η χρηματοδότηση λοιπόν γίνεται εξολοκλήρου από χρήματα του Δήμου τα οποία είναι σχεδόν ανύπαρκτα. Οι ανάγκες του μουσείου καλύπτονται από άτυπες δωρεές ιδιωτών. Για παράδειγμα, ο αφυγραντήρας, απαραίτητος για τη διατήρηση και την προστασία των εκθεμάτων κυρίως τους χειμερινούς μήνες, η κλειδαριά και ο συναγερμός και άλλες έκτακτες ανάγκες είναι δωρεές ιδιωτών (υλικό συνέντευξης).

Ο χώρος του μουσείου είναι ένας ενιαίος χώρος περίπου 80m² στο κέντρο του χωριού, εύκολα προσβάσιμος είτε με τα πόδια είτε με αυτοκίνητο, καθώς ακριβώς δίπλα βρίσκεται ο δημοτικός χώρος στάθμευσης αυτοκινήτων.

Κατά τη διάρκεια του χειμώνα το μουσείο ανοίγει κατόπιν συνεννόησης με τον Δήμο καθώς δεν έχει κανέναν υπάλληλο. Τους καλοκαιρινούς μήνες το ωράριο λειτουργίας του είναι από τις εφτά το απόγευμα ως τις έντεκα περίπου το βράδυ. Σύμφωνα με ένα βιβλίο το οποίο διατηρείται στον χώρο τα χρόνια, 2017 και 2018, το μουσείο επισκέφθηκαν περίπου 2.200 άτομα /έτος. (Παράρτημα II, Εικόνες 1, 2 και 3)

6.1.1 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΤΟΥ ΦΑΜΠΕΙΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΦΑΜΠΕΙΟ ΜΟΥΣΕΙΟ

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	
ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ (+)	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Ενδιαφέρουσα συλλογή • Κεντρική θέση στο χωριό • Εύκολη πρόσβαση με αυτοκίνητο • Όμορφο κτίριο που συνδέεται με την ιστορία του χωριού • Συλλογή συνδέεται με την ιστορία του χωριού 	<ul style="list-style-type: none"> • Έλλειψη προσωπικού • Έλλειψη πόρων • Ανοιχτό μόνο λίγες ώρες τους καλοκαιρινούς μήνες • Περιοριστικό καταστατικό • Ο επισκέπτης δεν μπορεί να περιηγηθεί στο μουσείο χωρίς ξενάγηση (έλλειψη ενημερωτικών πινακίδων) • Έλλειψη ιστοσελίδας που να παρέχει πληροφορίες (ωράριο, οδηγίες πρόσβασης, πληροφορίες για τη συλλογή, πληροφορίες για εκδηλώσεις) • Έλλειψη υποστηρικτικών υπηρεσιών (πωλητήριο, καφέ, κτλ) • Έλλειψη σχεδιασμού για το μέλλον του μουσείου • Έλλειψη διαχειριστικής στρατηγικής
ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (+)	ΑΠΕΙΛΕΣ (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Αξιοποίηση του κύρους του Δήμου για δημιουργία συνεργασιών και προσέλκυση δωρεών • Οργάνωση εκδηλώσεων, ομιλιών με κέντρο το μουσείο για προσέλκυση κοινού • Δημιουργία καλλιτεχνικών σεμιναρίων για προσέλκυση κοινού και σύνδεση με τον τουρισμό • Δημιουργία Δικτύου Μουσείων Νοτίου Πηλίου • Συνεργασία με τουριστικά γραφεία • Προσέλκυση ερευνητικών προγραμμάτων 	<ul style="list-style-type: none"> • Έλλειψη πόρων και προσωπικού θα οδηγήσουν σε υπολειτουργία • Έλλειψη στρατηγικού σχεδιασμού

Δυνατότητες – Αδυναμίες

Η περιγραφή των δυνατών και αδύνατων σημείων του Φάμπειο Μουσείου προκύπτει από την ανάλυση των στοιχείων του εσωτερικού του περιβάλλοντος. Τα αδύνατα σημεία παρουσιάζουν τα στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος του Μουσείου τα οποία επιδέχονται βελτίωση. Η συλλογή του Μουσείου αποτελεί ένα από δυνατά σημεία του, πολύ περισσότερο δε, από τη στιγμή κατά την οποία τα εκθέματά της συνδέονται με την ιστορία του Λαύκου. Επίσης με την ιστορία του χωριού συνδέεται και το κτίριο στο οποίο στεγάζεται το Φάμπειο Μουσείο, το οποίο είναι το κτίριο του παλιού δημοτικού σχολείου. Πρόκειται για ένα όμορφο κτίριο το οποίο βρίσκεται σε κεντρική θέση στο χωριό, δίπλα στην κεντρική πλατεία, και παράλληλα παρέχει τη δυνατότητα πρόσβασης με αυτοκίνητο, καθώς εκεί κοντά βρίσκεται ο δημοτικός χώρος στάθμευσης. Το γεγονός αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία, γιατί θα διευκόλυνε σε μεγάλο βαθμό την πρόσβαση ατόμων με αναπηρία στον χώρο του Μουσείου.

Ωστόσο, η πρόσβαση του κοινού στο Μουσείο περιορίζεται από σημαντικούς παράγοντες, οι οποίοι αφορούν σε ζητήματα εξεύρεσης πόρων και χρηματοδότησης, σε ζητήματα οργάνωσης και στρατηγικού σχεδιασμού και διαχείρισης. Με την έλλειψη πόρων σχετίζεται η έλλειψη προσωπικού και το περιορισμένο ωράριο λειτουργίας του Μουσείου, το οποίο περιορίζεται μόνο στους θερινούς μήνες και για λίγες ώρες (7 έως 11 το απόγευμα), ενώ τους χειμερινούς μήνες οι επισκέψεις γίνονται κατόπιν συνεννόησης με τον Δήμο. Ακόμη και τότε, όμως, η έλλειψη προσωπικού για την

ξενάγηση και η οργανωτική αδυναμία του Μουσείου τοποθέτησης ενημερωτικών πινακίδων στα εκθέματα δυσκολεύει την περιήγηση των επισκεπτών στους χώρους του. Επίσης, δεν είναι διαθέσιμο ενημερωτικό υλικό για το κοινό είτε σε έντυπη είτε σε ηλεκτρονική μορφή με τη δημιουργία ενημερωτικής ιστοσελίδας του Μουσείου. Παρότι το μουσειακό μάρκετινγκ θεωρείται ως ένας κρίσιμος παράγοντας για τη σύνδεση του μουσείου με το κοινό (Mirko & Teufk. n.d.: 301), στο Φάμπειο Μουσείο, πέρα από τις βασικές, δεν διατίθενται υποστηρικτικές υπηρεσίες, όπως ένα πωλητήριο ή ένα αναψυκτήριο. Γενικά, **η έλλειψη διαχειριστικής στρατηγικής και ανάπτυξης ενός σχεδίου μάρκετινγκ** θέτει σε κίνδυνο την οικονομική βιωσιμότητα του Μουσείου. Ωστόσο, η οργανωτική αδυναμία του Μουσείου για ανάπτυξη δραστηριοτήτων μουσειακού μάρκετινγκ περιορίζεται σημαντικά από το **καταστατικό** του Μουσείου ως «δημοτικό μουσείο», το οποίο απαγορεύει τη χρήση χώρων του Μουσείου για επιχειρηματικές δραστηριότητες. Εάν σε αυτό προστεθεί το γεγονός ότι ο Δήμος Νοτίου Πηλίου ο οποίος είναι υπεύθυνος για τη χρηματοδότηση του Μουσείου ανταποκρίνεται ελάχιστα στις χρηματοδοτικές του ανάγκες, τότε, η βιωσιμότητα του Φάμπειο Μουσείου εξαρτάται από άτυπες δωρεές ιδιωτών.

Ευκαιρίες – Απειλές

Οι ευκαιρίες για το Φάμπειο Μουσείο σχετίζονται με την προτεινόμενη αλλαγή στον τρόπο αντίληψης της μουσειακής εμπειρίας και την προσέγγιση της ιδέας του κοινωνικού μουσείου (Más & Monfort, 2021: 12). Στο μουσείο παρέχεται η ευκαιρία συνεργασίας με την κοινότητα και με κοινωνικές ομάδες με την οργάνωση εκδηλώσεων, τη δημιουργία καλλιτεχνικών σεμιναρίων, την προσέλκυση ερευνητικών προγραμμάτων, αλλά και με τη συνεργασία με τουριστικά γραφεία για την προβολή του μουσείου και τη δημιουργία συνθηκών ανάπτυξης πολιτιστικού τουρισμού (Δερμιτζάκη et al., 2009: 28).

Απειλή για τη βιωσιμότητα του Φάμπειο Μουσείου αποτελούν τρεις από τις αδυναμίες του. Η έλλειψη προσωπικού, η έλλειψη οικονομικών πόρων και η γενικότερη έλλειψη διαχειριστικής στρατηγικής και ανάπτυξης ενός σχεδίου μάρκετινγκ. Ενδεχομένως, η δυνατότητα τροποποίησης του καταστατικού να διευκόλυνε τον σχεδιασμό και την ανάπτυξη μίας διαχειριστικής στρατηγικής και σε συνδυασμό με τις ευκαιρίες οι οποίες περιγράφονται να δημιουργούσαν προϋποθέσεις βιωσιμότητας.

6.2 ΤΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΡΑΔΙΟΦΩΝΟΥ «ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΑΒΑΝΗΣ»

Τον Οκτώβριο του 2008 εγκαινιάστηκε στον Λαύκο το Μουσείο Ραδιοφώνου «Αντώνης Ταβάνης». Το μουσείο φέρει το όνομα του εικαστικού Αντώνη Ταβάνη του οποίου η συνεισφορά στην ίδρυση του μουσείου αλλά και η βοήθεια του προς τον Πολιτιστικό Σύλλογο Λαυκιωτών «Η Δράση», καθόλη την παραμονή του στο χωριό, υπήρξε μεγάλη. Έπειτα από τον ξαφνικό θάνατό του το 2016, ο Σύλλογος αποφάσισε να δώσει το όνομά του στο μουσείο, καθώς η δημιουργία του μουσείου οφείλεται σε δική του ιδέα. Η οργάνωσή του υλοποιήθηκε από τη Νέλλη Κυριαζή, διευθύντρια του Μουσείου Δήμου Αθηναίων (Μαυρομιχάλη, 2014). Τα ραδιόφωνα που εκτίθενται είναι περίπου 130, από τα οποία τα 100 έχουν δωριστεί από τον Wilfried Shoeps, Γερμανό πανεπιστημιακό και φιλέλληνα, ο οποίος «ερωτεύτηκε» το Νότιο Πήλιο και ιδιαίτερα το Λαύκο, όταν το επισκέφτηκε για πρώτη φορά πριν 13 χρόνια. Τα υπόλοιπα 30 ραδιόφωνα προέρχονται από δωρεές ανθρώπων, μεταξύ άλλων, από την Αλεξάνδρεια της Αιγύπτου, την Αθήνα, τα Τρίκαλα, το Βόλο, την Κοζάνη, την Ξάνθη (Παράρτημα II, Εικόνες 4, 5 και 6).

Αρχικά το μουσείο στεγάζονταν σε ένα δίπατο πέτρινο οίκημα παραδοσιακής αρχιτεκτονικής το οποίο είχε παραχωρήσει προσωρινά μια φιλότεχνη κάτοικος του χωριού. Τα τελευταία όμως χρόνια χρειάστηκε το μουσείο να αναζητήσει μια πιο μόνιμη στέγη. Λόγω έλλειψης επιλογών επιλέχθηκε η παλιά αποθήκη του αγροτικού συνεταιρισμού, στα όρια του χωριού δίπλα από τον κεντρικό δρόμο.

6.2.1 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΡΑΔΙΟΦΩΝΟΥ «ΑΝΤΩΝΗΣ ΤΑΒΑΝΗΣ»

ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΜΟΥΣΕΙΟ ΡΑΔΙΟΦΩΝΟΥ

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	
ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ (+)	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Ενδιαφέρουσα συλλογή • Μοναδική συλλογή • Έχει δημιουργήσει brand • Εύκολη πρόσβαση με αυτοκίνητο • Συνεργασία με μουσείο Πόλης του Βόλου μπορεί να οδηγήσει σε άλλες συνεργασίες 	<ul style="list-style-type: none"> • Έλλειψη προσωπικού • Έλλειψη πόρων • Ανοιχτό κατόπιν συνεννόησης τους καλοκαιρινούς μήνες • Ο επισκέπτης δεν μπορεί να περιηγηθεί στο μουσείο χωρίς ξενάγηση (έλλειψη ενημερωτικών πινακίδων) • Έλλειψη ιστοσελίδας που να παρέχει πληροφορίες (ωράριο, οδηγίες πρόσβασης, πληροφορίες για τη συλλογή, πληροφορίες για εκδηλώσεις) • Έλλειψη υποστηρικτικών υπηρεσιών (πωλητήριο, καφέ, κτλ) • Έλλειψη σχεδιασμού για το μέλλον του μουσείου • Έλλειψη διαχειριστικής στρατηγικής • Ακατάλληλο κτίριο • Μακριά από το κέντρο του χωριού

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (+)	ΑΠΕΙΛΕΣ (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Αξιοποίηση του brand name για προσέλκυση δωρεών • Οργάνωση εκδηλώσεων, ομιλιών με κέντρο το μουσείο για προσέλκυση κοινού • Δημιουργία μουσικών σεμιναρίων για προσέλκυση κοινού και σύνδεση με τον τουρισμό • Δημιουργία Δικτύου Μουσείων Νοτίου Πηλίου • Συνεργασία με τουριστικά γραφεία • Προσέλκυση ερευνητικών προγραμμάτων 	<ul style="list-style-type: none"> • Έλλειψη πόρων και προσωπικού θα οδηγήσουν σε υπολειτουργία • Έλλειψη στρατηγικού σχεδιασμού

Δυνατότητες – Αδυναμίες

Ως προς το εξωτερικό περιβάλλον του Μουσείου Ραδιοφώνου η μοναδικότητα και το ενδιαφέρον της συλλογής αναφέρονται στα δυνατά σημεία του. Ιδιαίτερα δυνατό σημείο τού μουσείου είναι το ότι έχει δημιουργήσει brand name. Όπως αναφέρουν οι Pusa και Usitalo (2014: 22), η επωνυμία του μουσείου παίζει σημαντικό ρόλο στην προσέλκυση πελατών και στη δημιουργία ενώσεων. Ήδη το Μουσείο έχει αναπτύξει μία συνεργασία με το Μουσείο της Πόλης του Βόλου και διαφαίνονται οι προοπτικές

για περεταίρω συνεργασίες. Ένα διακριτικό brand name συνεισφέρει στην ταυτότητα και την αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας του μουσείου, απομνημονεύεται εύκολα και βοηθά στη διαφήμιση του τόσο από το κοινό του όσο και από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ο συσχετισμός ανάμεσα σε διακριτά ονόματα - brand names - ενέχει μία δυναμική, καθώς συμπυκνώνουν πολλές πληροφορίες και τις παρέχουν συνέχεια. Επίσης, η θέση του Μουσείου στην παλιά αποθήκη του συνεταιρισμού αποτελεί δυνατό σημείο, καθώς η πρόσβαση με αυτοκίνητο είναι εύκολη, αν και η θέση της αποθήκης του συνεταιρισμού μακριά από το κέντρο του χωριού εκλαμβάνεται ως ένα από τα αδύνατα σημεία του Μουσείου.

Σε γενικές γραμμές, τα αδύνατα σημεία του Μουσείου Ραδιοφώνου είναι εκείνα που χαρακτήρισαν και το Φάμπειο Μουσείο. Η αδυναμία του Μουσείου για την εξεύρεση πόρων χρηματοδότησης και η έλλειψη προσωπικού περιορίζουν την επισκεψιμότητα του Μουσείου κατά τη θερινή περίοδο και μόνον αφού προηγηθεί συνεννόηση. Η αδυναμία επίλυσης ζητημάτων οργάνωσης, στρατηγικού σχεδιασμού και διαχείρισης, καθώς και υιοθέτησης πρακτικών μουσειακού μάρκετινγκ διαφαίνονται στην ελλιπή οργάνωση των εκθεμάτων και την απουσία ενημέρωσης μέσα από δικτυακό τόπο, η οποία ευθύνεται για την αδυναμία περιήγησης στον χώρο χωρίς ξενάγηση, καθώς και την έλλειψη υποστηρικτικών υπηρεσιών, όπως ένα αναψυκτήριο ή ένα πωλητήριο έντυπου υλικού ή αναμνηστικών. Επιπλέον, απουσιάζει κάποια μορφή διαχειριστικής στρατηγικής, αφήνοντας ανοικτά ζητήματα όπως το ζήτημα της ακαταλληλότητας του κτιρίου, αλλά και γενικότερα ζητήματα βιωσιμότητας του Μουσείου.

Ευκαιρίες – Απειλές

Αναφορικά με το εξωτερικό περιβάλλον του Μουσείου Ραδιοφώνου, οι ευκαιρίες σχετίζονται με αξιοποίηση του brand name του Μουσείου για την προσέλκυση δωρεών και τη συνεργασία με άλλα μουσεία. Μέσα από την ανάπτυξη συνεργασιών, όπως η δημιουργία Δικτύου Μουσείων Νοτίου Πηλίου, τονίζεται η σημασία του τομέα των μουσείων συνολικά και δίνει τη δυνατότητα να ανταγωνιστούν άλλες πολιτιστικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες (Pusa & Uusitalo, 2014: 28). Καθώς το είδος του Μουσείου σχετίζεται άμεσα με τη μουσική, προσφέρει την ευκαιρία διοργάνωσης μουσικών σεμιναρίων, αλλά και οργάνωσης εκδηλώσεων, ομιλιών και ερευνητικών προγραμμάτων. Η ανάπτυξη συνεργασίας με τουριστικά γραφεία θα μπορούσε να

αυξήσει την επισκεψιμότητα του Μουσείου και να αποτελέσει μία ευκαιρία σύνδεσης της πολιτιστικής δραστηριότητας του μουσείου με τον τουρισμό.

Και στην περίπτωση του Μουσείου Ραδιοφώνου οι απειλές σχετίζονται με την έλλειψη διαχειριστικής στρατηγικής και ανάπτυξης ενός σχεδίου μάρκετινγκ, που θα έδινε στο Μουσείο τη δυναμική να αντιμετωπίσει το πρόβλημα της ελλιπούς χρηματοδότησης και το ενδεχόμενο υπολειτουργίας του και να ενισχύσει την προοπτική βιωσιμότητάς του.

6.3 ΚΟΙΝΗ ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΤΩΝ ΔΥΟ ΜΟΥΣΕΙΩΝ

Η στέγαση του Φάμπειου Μουσείου στο κτίριο του παλιού σχολείου αποτελεί ένα δυνατό σημείο ενώ η στέγαση του Μουσείου Ραδιοφώνου στο κτίριο της αποθήκης του συνεταιρισμού, το οποίο κρίνεται ακατάλληλο, θεωρείται ως ένα αδύνατο σημείο του Μουσείου. Επιπλέον η θέση του μακριά από το κέντρο, σε αντίθεση με τη θέση του κτιρίου του Φάμπειου Μουσείου στο κέντρο του χωριού, αποτελεί αδύνατο σημείο του Μουσείου. Ωστόσο, και τα δύο μουσεία είναι προσβάσιμα με αυτοκίνητο, γεγονός το οποίο αποτελεί δυνατό τους σημείο. Οι συλλογές και των δύο μουσείων παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον και αποτελούν δυνατό σημείο, ωστόσο, η ελλιπής οργάνωση των συλλογών με απουσία ενημερωτικών πινακίδων δυσχεραίνουν την περιήγηση, ενώ απουσιάζει και η προβολή τους μέσα από έναν δικτυακό τόπο. Εντύπωση προκαλεί η δημιουργία brand name από το Μουσείο Ραδιοφώνου, γεγονός το οποίο αποτελεί ένα από τα δυνατά του σημεία, ενώ απουσιάζει ανάλογη προβολή από το Φάμπειο Μουσείο. Επιπλέον η έλλειψη χρηματοδότησης και η ανεπαρκής κάλυψη των μουσείων σε προσωπικό περιορίζουν την επισκεψιμότητά τους κατά τους θερινούς μήνες και μόνο έπειτα από συνεννόηση. Κοινό αδύνατο σημείο και των δύο μουσείων με βασικές επιπτώσεις στη λειτουργία και τη βιωσιμότητά τους αποτελεί η έλλειψη διαχειριστικής στρατηγικής και ανάπτυξης ενός σχεδίου μάρκετινγκ. Απουσιάζουν υποστηρικτικές υπηρεσίες αλλά και ένας σχεδιασμός για το μέλλον των μουσείων.

Και τα δύο μουσεία έχουν τη δυνατότητα να εκμεταλλευτούν την προοπτική της προσέγγισης της ιδέας του κοινωνικού μουσείου με την διοργάνωση πολιτιστικών και καλλιτεχνικών δραστηριοτήτων και εκδηλώσεων, σεμιναρίων και ομιλιών, που θα προσέλκυαν το κοινό και θα δημιουργούσαν τις προϋποθέσεις για την αύξηση της επισκεψιμότητάς τους. Με αυτόν τον τρόπο θα είχαν την ευκαιρία να αντιμετωπίσουν

το πρόβλημα της ελλιπούς χρηματοδότησης και να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που παρουσιάζει η προοπτική σύνδεσης του τουριστικού και του πολιτιστικού τομέα. Οι ρυθμίσεις που πραγματοποιήθηκαν με την υπουργική απόφαση Αριθμ. ΥΠΠΟ/ΓΔΑΠΚ/ΔΙΝΕΠΟΚ/Δ93783/1682 και τον νόμο 4761/2020, αλλά και οι διατάξεις του νόμου 3852/2010 περί «Νέας Αρχιτεκτονικής της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης» παρέχουν για τη δημιουργία συνεργασιών και συμμετοχής σε δίκτυα μουσείων και ανάπτυξη συνεργασιών. Αυτή η προοπτική αποτελεί μία κοινή ευκαιρία για τα δύο μουσεία για συμμετοχή σε ένα Δίκτυο Μουσείων Νοτίου Πηλίου, η οποία θα βοηθούσε ίσως την προσέλκυση δωρητών και θα συνέβαλε στην οικονομική βιωσιμότητα των δύο μουσείων.

Από όλα όσα αναφέρθηκαν γίνεται κατανοητή η κατάσταση η οποία επικρατεί στο Φάμπειο Μουσείο και στο Μουσείο Ραδιοφώνου, αλλά και οι προοπτικές και οι προκλήσεις οι οποίες μπορούν να οδηγήσουν στη δημιουργία δύο τοπικών μουσείων με βιώσιμη ανάπτυξη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ

Τα **ερευνητικά ερωτήματα** που προέκυψαν είναι τα ακόλουθα:

1. Ποιος θα πρέπει να είναι ο ρόλος του μουσείου σε μια μικρή κοινωνία/κοινότητα;
Ερωτ. 6

2. Ποια είναι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς; Ερωτ. 1,2, 3
3. Ποια είναι τα πλεονεκτήματά τους σε σύγκριση με τα μεγάλα μουσεία; Ερωτ. 4
4. Ποιοι είναι οι βέλτιστοι τρόποι διαχείρισης; Ερωτ 5. 7

Ερευνητικό ερώτημα 1

1. Ποιος θα πρέπει να είναι ο ρόλος του μουσείου σε μια μικρή κοινωνία/κοινότητα; Ερωτ. 6

Αναφορικά με τη σύνδεση των μουσείων με τη τοπική κοινότητα ο δεύτερος ερωτηθείς και η τρίτη ερωτηθείσα αναφέρθηκαν στη συμμετοχή των μουσείων σε τοπικές εκδηλώσεις. Ο πρώτος ερωτηθείς (E1) ανέφερε ότι η σύνδεση των μουσείων με την κοινότητα νοείται είτε μέσα από τον προγραμματισμό εκπαιδευτικών επισκέψεων είτε – άποψη την οποία εξέφρασε και ο δεύτερος ερωτηθείς (E2) με τη συμμετοχή των μουσείων σε εορταστικές εκδηλώσεις της τοπικής κοινότητας, ενώ ο τέταρτος ερωτηθείς σχετικά ανέφερε ότι ο χώρος του Μουσείου Ραδιοφώνου χρησιμοποιείται από τον τοπικό πολιτιστικό σύλλογο. Η τρίτη ερωτηθείσα (E3) αναφέρθηκε στις περιοριστικές διατάξεις του νόμου 3852/2010 περί «Νέας Αρχιτεκτονικής της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης» και τις δεσμεύσεις οι οποίες ορίζονται στο άρθρο 100 (Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2010).για το καταστατικό τού Φάμπειου Μουσείου, σύμφωνα με το οποίο απαγορεύονται οι «εκδηλώσεις στον εσωτερικό του χώρου» (E3). Ο περιορισμός αυτό προσπεράστηκε με την διοργάνωση εκδηλώσεων στο προαύλιο του μουσείου (E3).

Ερευνητικό ερώτημα 1	Απαντήσεις	Σύνολο απαντήσεων
1. Ποιος θα πρέπει να είναι ο ρόλος του μουσείου σε μια μικρή κοινωνία/κοινότητα;		N
Προγραμματισμός εκπαιδευτικών επισκέψεων	E1, E2	2

Συμμετοχή σε τοπικές εκδηλώσεις	E2, E3	1
Χρήση του χώρου για εκδηλώσεις και εορτές	E4	
Δεσμεύσεις από το καταστατικό για τον προγραμματισμό εκδηλώσεων	E3	

Πίνακας 1 Ο ρόλος του μουσείου σε μια μικρή κοινωνία/κοινότητα

Ερευνητικό ερώτημα 2

2. Ποια είναι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς; Ερωτ. 1,2, 3

Η πρώτη ερώτηση αναφέρεται στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα σχετικά με τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς. Στο σύνολό τους οι ερωτηθέντες/είσες αναφέρθηκαν στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα μουσεία λόγω ελλείψεως προσωπικού. Τα μικρά μουσεία της Μαγνησίας λειτουργούν ενταγμένα σε δίκτυο δέκα μουσείων, το Δίκτυο Μουσείων Δήμου Βόλου, το οποίο λειτουργεί στο πλαίσιο της Διεύθυνσης Αρχείων Μουσείων και Βιβλιοθηκών. Όπως φαίνεται στο οργανόγραμμα του Δημοτικού Οργανισμού Εκπαίδευσης Παιδιού, Αθλητισμού και Πολιτισμού – ΔΗ.ΠΕ.ΘΕ. Δήμου Βόλου, η Διεύθυνση Αρχείων Μουσείων και Βιβλιοθηκών αποτελεί μία από τις διευθύνσεις του Δ.Ο.Ε.Π.Α.Π. και το Τμήμα Μουσείων και Ιστορικών Ερευνών είναι ένα από τα τρία τμήματά της (Δ.Ο.Ε.Π.Α.Π. – ΔΗ.ΠΕ.ΘΕ., 2022). Όπως αναφέρει ο Ε1 η Διεύθυνση

«...έχει συνολικά έντεκα άτομα προσωπικό και πιο συγκεκριμένα τα λειτουργεί το τμήμα Μουσείων και Ιστορικών Ερευνών της Διεύθυνσης. Τα άτομα αυτά είναι δημοτικοί υπάλληλοι και όχι υπάλληλοι των μουσείων.» (Ε1)

Ωστόσο, το Φάμπειο Μουσείο Λαύκου

«διαχειρίζεται ο Δήμος Ν. Πηλίου μέσω μια επιτροπής διαχείρισης η οποία απαρτίζεται από υπαλλήλους του Δήμου και συγγενικά μέλη του εκλιπόντος καλλιτέχνη, σύζυγος και κόρη» (Ε3), ενώ η χρηματοδότησή του γίνεται *«από τον Δήμο Νοτίου Πηλίου και από δωρεές»*.Ε4),

ενώ το Μουσείο Ραδιοφώνου

«ανήκει στον Πολιτιστικό Σύλλογο Λαυκιωτών Μαγνησίας «Η Δράση», ο οποίος και είναι υπεύθυνος για τη διαχείρισή του» (Ε3, Ε4)

Όμως, όπως επισημαίνει ο τέταρτος ερωτηθείς,

«(...) πίσω από το οικονομικό υπάρχει το θέμα της κατανόησης κυρίως απ' την πλευρά του Δήμου του ρόλου του μουσείου. Η προσέγγιση του θέματος γίνεται επιφανειακά χωρίς σχεδιασμό δράσεων που να στοχεύουν στην ανάδειξη των συλλογών αλλά και του πολιτιστικού στοιχείου του τόπου γενικότερα. [...]. Ποτέ ο Δήμος δεν κατάλαβε την ώθηση που μπορεί εάν θέλει να δώσει στον πολιτισμό, στον ποιοτικό τουρισμό και ουσιαστικά στην ανάπτυξη.» (E4)

Η λειτουργία των μουσείων του Δικτύου είναι σε συνάρτηση με την επισκεψιμότητά τους, καθώς, όπως εξηγεί ο E1:

«...επειδή δεν έχουν όλα τα μουσεία του Δικτύου τον ίδιο όγκο εργασίας, επισκεψιμότητα και βαρύτητα, ουσιαστικά λειτουργούμε το μουσείο της Πόλης του Βόλου και από τα περιφερειακά μουσεία σήμερα που μιλάμε μετά την πανδημία σταθερά λειτουργεί μόνο το Ιστορικό και Λαογραφικό Μουσείο Πορταριάς με σταθερό ωράριο κάθε Σάββατο και Κυριακή 10.30-14.30.» (E1)

Ως εξαίρεση αναφέρεται το Λαογραφικό Μουσείο Πορταριάς, για το οποίο ο δεύτερος ερωτηθείς (E2) ανέφερε ότι το ωράριο λειτουργίας του είναι τακτικό:

«Το Λαογραφικό Μουσείο της Πορταριάς είναι ανοικτό κάθε Σάββατο και Κυριακή από τις 10.30-14.30.» (E2)

Αναφορικά με το Φάμπειο Μουσείο η τρίτη ερωτηθείσα (E3) ανέφερε ότι:

Το ωράριο λειτουργίας σε ισχύ από 9/7/22 είναι Τρίτη, Πέμπτη, Σάββατο και Κυριακή 11.00-14.00 και 19.00-22.00 (το ωράριο κλεισίματος το βράδυ δεν είναι αυστηρό). (E3)

ενώ για Μουσείο Ραδιοφώνου ανέφερε ότι:

Το ωράριο λειτουργίας σε ισχύ από 9/7/22 είναι Δευτέρα, Τετάρτη και Παρασκευή 11.00-14.00 και 19.00-22.00 (το ωράριο κλεισίματος το βράδυ δεν είναι αυστηρό). (E3)

Για τη λειτουργία του, ένας από τους υπαλλήλους του Δ.Ο.Ε.Π.Α.Π. – ΔΗ.ΠΕ.ΘΕ. «μετακινείται κάθε φορά» (E2) για τις ανάγκες λειτουργίας του Μουσείου.

Ο πρώτος ερωτηθείς (E1) ανέφερε ότι μία λύση στο πρόβλημα της έλλειψης προσωπικού είναι η συνεργασία με τοπικούς συλλόγους. Στα μουσεία του Λαύκου (Φάμπειο και Ραδιοφώνου) ένας κάτοικος του χωριού «...προσφέρει τις υπηρεσίες του

εθελοντικά στο Μουσείο Ραδιοφώνου...» (E3). Πρόκειται για τον τέταρτο ερωτηθέντα (E4), ο οποίος από αυτή τη χρονιά έχει προσληφθεί *«με πρόγραμμα του ΟΑΕΔ για όλο τον χρόνο»*. Η πρόσληψή του έδωσε τη δυνατότητα ρύθμισης σταθερού ωραρίου λειτουργίας του μουσείου για τους καλοκαιρινούς μήνες, ενώ προηγουμένως το άνοιγε *«τους καλοκαιρινούς μήνες κυρίως τις βραδινές ώρες ή έπειτα από τηλεφωνική συνεννόηση»* (E4)

Σχετικά με τη δεύτερη ερώτηση η οποία αναφέρεται επίσης στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα οι ερωτηθέντες/είσες στο σύνολό τους επισήμαναν ότι η χρηματοδότηση των μουσείων του Δικτύου προέρχεται αποκλειστικά από δημοτικούς πόρους ή από εθελοντικές προσφορές και χρηματοδότηση τοπικού πολιτιστικού συλλόγου στην περίπτωση του Μουσείου Ραδιοφώνου (E4), ενώ δεν υπάρχει καμία χρηματοδότηση από το Υπουργείο Πολιτισμού (E1,E2, E3). Συγκεκριμένα:

«Τα κτήρια ανήκουν στον Δήμο...» (E2), όπως αναφέρει ο δεύτερος ερωτηθείς, ενώ

«...με απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου έχει εκδοθεί κανονισμός λειτουργίας των μουσείων του Δήμου Βόλου, όπου μεταξύ άλλων έχει αποφασιστεί η είσοδος, κόστος εισιτηρίου και εισιτηριακή πολιτική (άνεργοι, οικογενειακό εισιτήριο, επισκέψεις σχολείων κ.λπ).» (E1), ενώ για το Φάμπειο Μουσείο

«Τα έξοδα τα οποία είναι αυτά της συντήρησης κυρίως, καλύπτονται από τον Δήμο.» (E3)

Ωστόσο, όπως αναφέρει η τρίτη ερωτηθείσα, στο Μουσείο Ραδιοφώνου έχει βρεθεί εναλλακτικός τρόπος αντιμετώπισης του προβλήματος της ελλιπούς χρηματοδότησης με την αναζήτηση εναλλακτικών τρόπων λειτουργίας και χρηματοδότησης (Archeology Newsroom, 2011a), καθώς:

«Η συντήρηση και η καθαριότητα γίνεται εθελοντικά από τα μέλη του Συλλόγου Λαυκιωτών Μαγνησίας «Η Δράση» και από δωρεές.» (E3, E4).

Όπως ανέφερε ο τέταρτος ερωτηθείς, ο Σύλλογος Λαυκιωτών «η Δράση» χρηματοδοτεί το μουσείο από *«εκδηλώσεις που οργανώνει [...]και γενικά από έσοδα που έχει»* (E4).

Η εισιτηριακή πολιτική που ακολουθείται στο Λαογραφικό Μουσείο της Πορταριάς, όπως αναφέρεται από τον δεύτερο ερωτηθέντα (E2), έχει ορισθεί οι επισκέπτες να

«...πληρώνουν εισιτήριο, 2 ευρώ γενική είσοδος, 4 ευρώ οικογενειακό (άνω των 3 ατόμων) και 1 ευρώ το άτομο ομαδικό (άνω των 5 ατόμων).» (E2),

ενώ, όπως αναφέρει η τρίτη ερωτηθείσα για τα μουσεία του Λαύκου και του Ραδιοφώνου

«Η είσοδος και στα 2 μουσεία είναι δωρεάν.» (E3)

Είναι σημαντικό ότι το λαογραφικό Μουσείο Πορταριάς ακολουθεί ένα πλάνο μάρκετινγκ (Mirko & Teufk, n.d.: 301), αφού, εκτός από τις βασικές του υπηρεσίες, έχει προχωρήσει στον σχεδιασμό και την ανάπτυξη υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του κοινού (Cole, 2008 ; Strategic plan, 1999). Όπως αναφέρει ο δεύτερος ερωτηθείς (E2),

«...οι χώροι των μουσείων διατίθενται για τη διοργάνωση εκδηλώσεων φυσικών προσώπων ή φορέων με αντίτιμο.» Ενώ, *«Επιπλέον, τα μουσεία χρηματοδοτούνται από δωρεές, χορηγίες και επιδοτήσεις καθώς και από εθνικά και ευρωπαϊκά συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα.» (E2)*

Στην τρίτη ερώτηση η οποία αναφέρεται επίσης στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα οι ερωτηθέντες/είσες αναφέρθηκαν κυρίως στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα μουσεία λόγω της ακαταλληλότητας του κτιρίου το οποίο χρησιμοποιούν. Ο ερωτηθείς (E1) αναφέρθηκε στις επιπτώσεις της εφαρμογής του νόμου 3852/2010 περί «Νέας Αρχιτεκτονικής της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης», η οποία επηρέασε άμεσα τη λειτουργία των μουσείων και ιδιαίτερα των μικρών μουσείων, καθώς, όπως τονίζει ο ερωτηθείς (E1), έπειτα από το Πρόγραμμα Καλλικράτης

«...το σημαντικότερο πρόβλημα που υπάρχει με αυτά τα μουσεία είναι ότι λείπει η αμεσότητα του ενδιαφέροντος και της παρέμβασης που θα έδειχνε η τοπική κοινότητα.»(E1)

Ως ιδανική λύση στην κατάσταση που διαμορφώθηκε προτείνει τη συνεργασία με τοπικούς συλλόγους, η οποία όμως λειτούργησε μόνο στην περίπτωση του Αγίου Ονουφρίου. Η περίπτωση των μουσείων του Λαύκου ανήκει στις περιπτώσεις των μουσείων στα οποία οι επισκέπτες

«...ή πηγαίνουν κατόπιν ραντεβού η με αρκετό χρόνο και κόπο έπειτα από συνεργασία με τους τοπικού συλλόγους που δεν είναι πάντα πρόθυμοι. (E1)

Πιο συγκεκριμένα, καθώς *«δεν υπάρχει κάποιο σταθερό ωράριο λειτουργίας»*, η λειτουργία των μουσείων του Λαύκου βασίζεται στην εθελοντική προσφορά εργασίας δύο κατοίκων του χωριού (E3).

Σε προβλήματα το οποία σχετίζονται με την κτιριακή κατάσταση των μουσείων αναφέρονται ο δεύτερος ερωτηθείς και η τρίτη ερωτηθείσα (E2, E3). Στην απάντησή του ο δεύτερος ερωτηθείς (E2) εστιάζει περισσότερο με προβλήματα που σχετίζονται με την τοποθεσία και την κτιριακή κατάσταση του μουσείου, καθώς δεν είναι προσβάσιμο σε ΑμεΑ και ενήλικες επισκέπτες, διότι

«...η τοποθεσία των μουσείων λόγω καλντεριμιών καθιστά δύσκολη την πρόσβαση σε ΑμεΑ και ηλικιωμένα άτομα.» (E2),

ενώ η συντήρηση και η αποκατάσταση των ζημιών δεν γίνεται άμεσα:

«Τέλος, τα περισσότερα μουσεία στεγάζονται σε παλιά αρχοντικά που λόγω της παλαιότητας των κτηρίων έχουν πρόβλημα στη συντήρηση και άμεσης αποκατάστασης.» (E2)

Η τρίτη ερωτηθείσα και ο τέταρτος ερωτηθείς επικεντρώθηκαν στο θέμα της ακαταλληλότητας των κτιρίων, τα οποία, καθώς πρόκειται για χώρους που προηγουμένως χρησιμοποιήθηκαν για τη στέγαση του σχολείου (Φάμπειο Μουσείο) και του αγροτικού συνεταιρισμού (Μουσείο Ραδιοφώνου), *«κανένα από τα κτήρια στα οποία στεγάζονται τα μουσεία δεν έχουν μελετηθεί για μουσεία»* και, επομένως, δεν πληρούν τις προδιαγραφές. Στο Φάμπειο μουσείο *«λείπουν τα ενημερωτικά ταμπελάκια όχι μόνο για τα εκθέματα αλλά και για τον καλλιτέχνη»*, ενώ στο Μουσείο Ραδιοφώνου το κτίριο κρίνεται *«εντελώς ακατάλληλο αφού δεν διαθέτει ούτε θέρμανση, η στέγη τρέχει νερά και άλλα προβλήματα»* (E3). Χαρακτηριστικά, σχετικά με το κτίριο το οποίο στεγάζει το Μουσείο Ραδιοφώνου, ανέφερε ότι *«ο χώρος χρησιμοποιούνταν χρόνια για τον χορευτικό σύλλογο παραδοσιακών χωριών του χωριού»*, όμως *«τώρα λόγω ακαταλληλότητας του κτηρίου το χορευτικό γίνεται στο Δημοτικό Σχολείο»* (E3). Και σε αυτό λείπουν οι βασικές υποδομές ενός μουσείου, καθώς *«Δεν υπάρχει χώρος υποδοχής, να κάτσει κάποιος, να ενημερωθεί για τη συλλογή, κάποιες ενημερωτικές επιγραφές.»* (E4)

Αναφορικά με την τοποθεσία, η τρίτη ερωτηθείσα εστίασε τις δυσκολίες στην «απόσταση [...] από τα αστικά κέντρα», η οποία « κάνει τις εκδρομές των σχολείων πολύ δύσκολες» (E3), ενώ ο τέταρτος ερωτηθείς στις καιρικές συνθήκες, καθώς «τον χειμώνα, για να έρθει πολύς κόσμος και να επισκεφτεί τα μουσεία.» (E4)

Επίσης αναφέρεται και στο πρόβλημα της έλλειψης προσωπικού, αφού ο μοναδικός υπάλληλος ο οποίος διατίθεται από τον Δ.Ο.Ε.Π.Α.Π. – ΔΗ.ΠΕ.ΘΕ. δεν επαρκεί για την επιτήρηση του χώρου και

«...σε περίπτωση πολλών επισκεπτών...» υπάρχει το ενδεχόμενο «...για τυχόν φθορές και κλοπές.» (E2)

	Απαντήσεις	Σύνολο απαντήσεων N
Ερευνητικό ερώτημα 2		
2. Ποια είναι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς;		
έλλειψης προσωπικού	E1 E3 (εθελοντής), E4	2
ασταθές ωράριο λειτουργίας	E3, E4	
χρηματοδότηση	E1, E2, E3, E4	3
ακαταλληλότητα κτιρίων	E1, E2, E3, E4	
περιορισμοί Προγράμματος Καλλικράτης-έλλειψη ενδιαφέροντος	E1	1
τοποθεσία	E2, E4	1
Απουσία υποδομών ανάδειξης των εκθεμάτων	E3, E4	

Πίνακας 2. Προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς

Ερευνητικό ερώτημα 3

3. Ποια είναι τα πλεονεκτήματά τους σε σύγκριση με τα μεγάλα μουσεία;

Ερωτ. 4

Όπως επισημαίνει ο Ξάνθος, τα μικρά μουσεία ανήκουν στις περιπτώσεις των «κοινωνικών ή κοινοτικών μουσείων», των οποίων η λειτουργία συνδέεται με την ανάγκη της τοπικής κοινωνίας να «αφηγηθεί» την παράδοσή της, την τοπική της ιστορία, με αποτέλεσμα, σε πολλές περιπτώσεις, να παρατηρείται η εμπλοκή και της τοπικής κοινωνίας στη λειτουργία τους (Ξάνθος, 2001: 10). Οι ερωτηθέντες E1 και E2 και η ερωτηθείσα E3 αναφέρθηκαν στη σημασία των μουσείων για την τοπική κοινωνία. Συγκεκριμένα:

Ο πρώτος ερωτηθείς (E1) εντοπίζει ένα οξύμωρο στη σχέση των μικρών μουσείων με την τοπική κοινωνία.

«Στην πραγματικότητα δεν δίνουν καμία σημασία. Αν όμως κάτι στραβώσει, κλείσει, λείψει θα το θεωρήσουν αιτία πολέμου. Θεωρούν ότι είναι υποχρέωση κάποιου να το λειτουργεί χωρίς να γνωρίζουν τις λεπτομέρειες.» (E1)

Ενδεχομένως, γιατί

«Η ιδιοκτησία ανήκει στις τοπικές κοινότητες, εμείς (οι δημοτικοί υπάλληλοι) είμαστε υπεύθυνοι για τη λειτουργία τους.» (E1)

Ωστόσο, ο δεύτερος ερωτηθείς (E2) και η τρίτη ερωτηθείσα (E3) αναφέρονται στη σημασία των μουσείων για την τοπική κοινωνία. Αναφερόμενος στο Λαογραφικό Μουσείο Πορταριάς, ο δεύτερος ερωτηθείς επισημαίνει τη σημασία του Μουσείου για την τοπική κοινωνία, καθώς το Μουσείο

«...είναι ένα σημείο που προκαλεί την υπερηφάνεια των κατοίκων του χωριού και θεωρούν σημαντικό ότι ο κόσμος που το επισκέπτεται γνωρίζει και μαθαίνει για την ιστορία και τα έθιμα του τόπου τους.» (E2)

ενώ η τρίτη ερωτηθείσα θεωρεί ότι «το μουσείο προβάλλει τον πολιτισμό του χωριού» (E3)

γεγονός το οποίο θεωρεί θετικό στοιχείο για τη λειτουργία του. Τα θετικά στοιχεία που διακρίνει σε γενικές γραμμές ο ερωτηθείς (E1) σχετίζονται όχι τόσο με την επισκεψιμότητα όσο με το ότι αποτελούν σημεία αναφοράς για την κοινοτική ζωή: ετήσιες εορταστικές εκδηλώσεις, εξωσχολικές δραστηριότητες, όπου ακόμη λειτουργούν σχολεία. Η τέταρτη ερωτηθείσα (E4) θεωρεί ότι ως θετικό στοιχείο το ότι

«η συλλογή του (Μουσείου Ραδιοφώνου) είναι μοναδική και από τις λίγες στην Ελλάδα. Αλλά και η συλλογή του Φάμπειου είναι μοναδική του καλλιτέχνη Θανάση Φάμπα.» (E4)

Η τρίτη ερωτηθείσα (E3) θεωρεί ως θετικό στοιχείο το γεγονός ότι η διαχείριση του Μουσείου Ραδιοφώνου από τον Πολιτιστικό Σύλλογο του Λαύκου, διότι προσφέρει ευελιξία σε σχέση με την διαχείριση των τοπικών μουσείων από τον Δ.Ο.Ε.Π.Α.Π. – ΔΗ.Π.Ε.ΘΕ, καθώς «οι αποφάσεις παίρνονται πιο γρήγορα.» (E3). Ως θετικό επίσης επισήμανε και τη θέση του χωριού «σε κομβικό σημείο για τους επισκέπτες, κοντά σε πολλές παραλίες» (E3)

Ερευνητικό ερώτημα 3	Απαντήσεις	Σύνολο απαντήσεων
3. Ποια είναι τα πλεονεκτήματά τους σε σύγκριση με τα μεγάλα μουσεία; Ερωτ. 4		N
σημείο αναφοράς για την τοπική ζωή	E1, E2	2
σχετίζεται με την τοπική ιστορία	E2, E3	2
Μοναδικότητα των εκθεμάτων	E4	
αντιφατικότητα του ενδιαφέροντος της κοινότητας	E1	1
ευελιξία διαχείρισης	E3	

Πίνακας 3. Πλεονεκτήματα των μικρών μουσείων σε σύγκριση με τα μεγάλα μουσεία

Ερευνητικό ερώτημα 4

4. Ποιοι είναι οι βέλτιστοι τρόποι διαχείρισης;

Ερωτ. 5 και 7

Σχετικά με το μοντέλο διαχείρισης που ακολουθούν τα μουσεία οι δύο πρώτοι ερωτηθέντες (E1) και (E2) αναφέρθηκαν ειδικά στην περίπτωση του Μουσείου της Πόλης του Βόλου, για το οποίο η προβολή γίνεται μέσα από την ιστοσελίδα του Μουσείου στην οποία υπάρχει

«...μόνιμο λινκ για τα νέα του μουσείου. Λινκ στην κεντρική ιστοσελίδα του ΔΟΕΠΑΠ-ΔΗΠΕΘΕ και στο Infocenter = δημοτική επιχείρηση πληροφορίες τουριστικού περιεχομένου.» (E1)

Ο ερωτηθείς (E2) ανέφερε ότι η προβολή του Λαογραφικού Μουσείου Πορταριάς γίνεται και

«...μέσω του Infocenter το οποίο δίνει πληροφορίες στους τουρίστες για την περιοχή.» (E2)

Ο ερωτηθείς (E2) ανέφερε ότι

«Δεν ακολουθείται κάποιο συγκεκριμένο μοντέλο διαχείρισης για την ανάδειξη και προβολή των τοπικών μουσείων.» (E2)

Ωστόσο, ο πρώτος ερωτηθείς τόνισε ότι επιδιώκεται μία «Στοχευμένη ενημέρωση στα σχολεία όλων των βαθμίδων του νομού» (E1) για τα εκπαιδευτικά προγράμματα τα οποία εκπονούνται από το Μουσείο της Πόλης του Βόλου, καθώς και για το ωράριο επισκέψεων. Για τα υπόλοιπα μουσεία ανέφερε ότι ο τρόπος λειτουργίας τους γίνεται με τρόπο λιγότερο συστηματικό, που εξαρτάται από το ενδιαφέρον της τοπικής κοινότητας:

«Παλιότερα, στη Μακρινίτσα το λειτουργούσε η κοινότητα με σαθρότατο τρόπο. Η Πορταριά – Κατηχώρι είχε προσλάβει αποκλειστικό υπάλληλο του μουσείου. Αρχοντικό Ζαφειρίου δυναμική του δραστήριου τοπικού συλλόγου.» (E1)

Ωστόσο, όπως προκύπτει, το μοντέλο διαχείρισης που ακολουθείται δεν κρίνεται ιδιαίτερα αποτελεσματικό, καθώς:

«Η επισκεψιμότητα δεν είναι στα επιθυμητά σημεία γιατί δεν υπάρχει δυνατότητα από την υπηρεσία μου της σταθερής και με ευρύ ωράριο λειτουργίας και δεν υπάρχει αντίστοιχη προθυμία από τους συλλόγους. Το μάξιμουμ μια Κυριακή 11.00-13.00.» (E1)

Όπως προκύπτει από τις απαντήσεις όλων των ερωτηθέντων/εισών, από τα περιφερειακά μουσεία της Μαγνησίας απουσιάζει κάθε σχεδιασμός ενός πλάνου μουσειακού μάρκετινγκ, αφού περιορίζονται στην προσπάθεια επίτευξης των βασικών υπηρεσιών τους.

«Δεν υπάρχει κάποιο μοντέλο διαχείρισης, ούτε και ηλεκτρονική προβολή των μουσείων» (E4)

4. Ποιοι είναι οι βέλτιστοι τρόποι διαχείρισης; Ερωτ 5. 7	Απαντήσεις	Σύνολο απαντήσεων N
προβολή μέσα από την ιστοσελίδα του ΔΟΕΠΑΠ-ΔΗΠΕΘΕ	E1, E2	2
προβολή στο Infocenter	E2	1
δεν ακολουθείται κάποιο μοντέλο	E2, E4	1
ενημέρωση για εκπαιδευτικά προγράμματα	E1	1
απουσιάζει κάθε σχεδιασμός ενός πλάνου μουσειακού μάρκετινγκ	E1, E2, E3, E4	3

Πίνακας 4. Βέλτιστοι τρόποι διαχείρισης των μουσείων σε μικρούς οικισμούς

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι συνεντεύξεις είχαν στόχο να διερευνήσουν τις απόψεις προσώπων τα οποία σχετίζονται άμεσα με τη λειτουργία των μουσείων σε μικρούς οικισμούς της Ελλάδας και, πιο συγκεκριμένα, να βοηθήσουν στην εξαγωγή συμπερασμάτων αναφορικά με τα θέματα τα οποία τίγονται μέσα από τα ερευνητικά ερωτήματα, τα οποία τέθηκαν στην παρούσα εργασία. Συμμετείχαν συνολικά τέσσερις συνεντευκτές/τριες των οποίων η ιδιότητα επηρέασε τις απαντήσεις που έδωσαν. Οι δύο πρώτοι ερωτηθέντες (E1 και E2), κατέχοντας θέση διοικητικού υπαλλήλου, εξέφρασαν την επίσημη άποψη διαχείρισης των περιφερειακών μουσείων. Η τρίτη ερωτηθείσα και ο τέταρτος ερωτηθείς (E3 και E4) αναφέρθηκαν σε απτά προβλήματα διαχείρισης των μουσείων του Λαύκου, όπως αυτά διαπιστώνονται από ανθρώπους οι οποίοι εμπλέκονται άμεσα στη λειτουργία και διαχείριση των δύο μουσείων.

Οι Doxanaki et al., 2012 επισημαίνουν ότι ένα μουσείο έχει τη δυνατότητα να συμβάλει στην ανάπτυξη μία μικρής κοινωνίας και η λειτουργία του ανταποκρίνεται στην ανάγκη του τοπικού πληθυσμού για την ύπαρξη ενός πολιτιστικού σημείου αναφοράς για την ζωή της κοινότητας, καθώς η λειτουργία του μουσείου σχετίζεται με την τοπική ιστορία ενός οικισμού. Από τις αναφορές των συμμετεχόντων/ουσών στην παρούσα έρευνα προέκυψε ότι τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς καταλαμβάνουν μία ιδιαίτερη θέση στη ζωή της κοινότητας, καθώς αποτελούν έναν παράγοντα προβολής του πολιτισμού και της ιστορίας του οικισμού. Η σύνδεση με την κοινότητα επιτυγχάνεται μέσα από τον προγραμματισμό εκπαιδευτικών επισκέψεων και μέσα από τη συμμετοχή τους σε εορταστικές εκδηλώσεις της κοινότητας. Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί μία αντιφατικότητα η οποία εντοπίζεται από τα ερευνητικά δεδομένα ως προς το ενδιαφέρον της τοπικής κοινότητας για τα μουσεία. Ενώ κατέχουν κεντρική θέση για την κοινωνία του οικισμού και αποτελούν σημείο αναφοράς για τη ζωή του τόπου σε βαθμό υπερβολής (*Αν όμως κάτι στραβώσει, κλείσει, λείπει θα το θεωρήσουν αιτία πολέμου*), ωστόσο, απουσιάζει η αμεσότητα του ενδιαφέροντος, θεωρώντας ότι η λειτουργία του είναι δεδομένη. Ωστόσο, οι απόψεις όλων των ερωτηθέντων/εισών συγκλίνουν ως προς τα ζητήματα της χρηματοδότησης, της ακαταλληλότητας των κτιρίων και της απουσίας κάθε σχεδιασμού ενός πλάνου μουσειακού μάρκετινγκ.

Έπειτα από τις εξελίξεις στον τρόπο αντιμετώπισης των μουσείων με τις διατάξεις του νόμου 4761/2020 και του νόμου 3852/2010 περί «Νέας Αρχιτεκτονικής της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης» επισημαίνονται δυσκολίες οι οποίες επηρεάζουν τη λειτουργία των μουσείων σε

μικρές κοινότητες. Οι ερωτηθέντες/είσες εντοπίζουν δυσκολίες στη λειτουργία τους, οι οποίες εντοπίζονται κυρίως ως προς το θέμα της χρηματοδότησης, από το οποίο προκύπτουν προβλήματα ως προς την επάρκεια του προσωπικού, τη σταθερότητα του ωραρίου λειτουργίας και την καταλληλότητα και συντήρηση των κτιρίων που τα φιλοξενεί. Οι επιστημόνες αυτές συμφωνούν και με αποτελέσματα της έρευνας που διεξήγαγαν οι Doxanaki et al. (2012). Τα κτίρια στα οποία στεγάζονται τα μουσεία του Λαύκου δεν διαθέτουν την κατάλληλη υποδομή για τη χρήση τους. Σύμφωνα με τα δεδομένα της παρούσας έρευνας, ιδιαίτερα το Μουσείο Ραδιοφώνου παρουσιάζει την «εικόνα διάλυσης» στην οποία αναφέρεται άρθρο του περιοδικού Αρχαιολογία (Archaeology Newsroom, 2012), καθώς το κτίριο στο οποίο στεγάζεται κρίνεται ακατάλληλο, ενώ δεν διαφαίνεται άμεσα κάποια προοπτική συντήρησης και επισκευής του κτιρίου. Η παραπάνω διαπίστωση βοηθά στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο διαφοροποιούνται τα μικρά μουσεία ως προς τη διαχείρισή τους έναντι των μεγάλων μουσείων, τα οποία δεν αντιμετωπίζουν το πρόβλημα της περιστολής των κρατικών επιχορηγήσεων (Archaeology Newsroom. (2012).

Ωστόσο, σύμφωνα με τα στοιχεία της ανάλυσης SWOT, στην περίπτωση του κτιρίου το οποίο στεγάζει το Φάμπειο Μουσείο – το παλιό δημοτικό σχολείο του χωριού - υπάρχει η δυνατότητα προβολής της ιστορίας του και της σχέσης του με την κοινότητα. Καθώς η θέση του στην κεντρική πλατεία του Λαύκου και η δυνατότητα στάθμευσης παρέχει προσβασιμότητα και σε άτομα με αναπηρία τα οποία επιθυμούν να επισκεφτούν το Μουσείο θα μπορούσε να αποτελέσει στοιχείο «ανάδειξης του πολιτιστικού αποθέματος» του τόπου (Βλίζος & Πάντζου, 2021).

Παρόλες τις δυσκολίες η διατήρηση της λειτουργίας των μουσείων έχει ιδιαίτερη σημασία για την τοπική κοινωνία. Η προσφορά υπηρεσιών σε εθελοντική βάση και η συνεργασία με τοπικούς συλλόγους έρχεται σε συνάρτηση με τη θέση που έχει ένα μουσείο για την κοινότητα ως μέσο προβολής της ιστορίας και του πολιτισμού της. Η προσφορά εθελοντικής εργασίας εντοπίζεται ως μία λύση στο πρόβλημα της ελλιπούς χρηματοδότησης, η οποία όμως δεν επαρκεί για την αντιμετώπιση των προβλημάτων τα οποία αναφέρθηκαν πιο πάνω. Η αστάθεια της εθελοντικής εργασίας έχει αντίκτυπο στο ωράριο λειτουργίας του μουσείου και κατ' επέκταση στην επισκεψιμότητα του μουσείου. Η διαχείριση της λειτουργίας των μικρών μουσείων της Μαγνησίας γίνεται

μέσω του Δικτύου τού Δ.Ο.Ε.Π.Α.Π. – ΔΗ.ΠΕ.ΘΕ, το προσωπικό του οποίου δεν επαρκεί για την κάλυψη των αναγκών όλων μουσείων, καθώς διατίθεται βάσει της επισκεψιμότητας του κάθε μουσείου. Η συνάρτηση των δύο παραπάνω παραγόντων, της εξάρτησης από την εθελοντική εργασία και της λειτουργίας του Δικτύου, οδηγεί σε έναν φαύλο κύκλο υποβάθμισης των μικρών μουσείων και αποτελεί ένα σημαντικό **πρόβλημα** που αντιμετωπίζουν τα μουσεία σε μικρούς οικισμούς.

Σε γενικές γραμμές, όπως έχει επισημανθεί και από την βιβλιογραφική ανασκόπηση, οι ρυθμίσεις του νόμου 4761/2020 και του νόμου 3852/2010 σχετικά με τη λειτουργία των μουσείων στη χώρα μας θέτει σε κίνδυνο τη βιωσιμότητα των μικρών μουσείων (Κουτσάκη, 2020). Η ένταξή τους σε *Δίκτυα ανά περιφέρεια*, η οποία προτάθηκε ως μία λύση από το υπουργείο πολιτισμού (Archaeology Newsroom, 2010), φαίνεται ότι δεν αποτελεί λύση για όλα τα μουσεία της Μαγνησίας. Στην περίπτωση μάλιστα του Φάμπειου Μουσείου, το οποίο διαχειρίζεται ο Δήμος Ν. Πηλίου, και του Μουσείου Ραδιοφώνου, το οποίο διαχειρίζεται ο Πολιτιστικός Σύλλογος Λαυκιωτών Μαγνησίας «Η Δράση», αναζητήθηκαν εναλλακτικές λύσεις και δόθηκε η δυνατότητα μίας ευελιξίας στην παράκαμψη περιοριστικών διατάξεων της νομοθεσίας και στην πιο γρήγορη λήψη των αποφάσεων. Η δυνατότητα ευέλικτης διαχείρισης θα μπορούσε να θεωρηθεί ως ένα **πλεονέκτημα** το οποίο παρουσιάζουν τα μικρά μουσεία έναντι των μεγάλων. Όμως, παρότι το μουσειακό μάρκετινγκ αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα για τη σύνδεση των μουσείων με το κοινό και την ενίσχυση της οικονομικής τους βιωσιμότητας (Mirko & Teufk. n.d.: 301), όπως εντοπίζεται από την ανάλυση SWOT, το Φάμπειο Μουσείο, λόγω του καταστατικού του, αντιμετωπίζει μία εν γένει αδυναμία ανάπτυξης μουσειακού μάρκετινγκ, γεγονός το οποίο καθιστά τη βιωσιμότητά του σε μεγάλο βαθμό εξαρτώμενη από άτυπες δωρεές ιδιωτών.

Από τα δεδομένα της έρευνας προκύπτει ότι τα **πλεονεκτήματα** των μικρών μουσείων σε σχέση με τα μεγάλα σχετίζονται με τη **σημασία** που έχει η λειτουργία τους για την τοπική κοινότητα. να «αφηγηθεί» την παράδοσή της, την τοπική της ιστορία (Ξάνθος, 2001). Όπως καταλήγει η Wan (2018) σε άρθρο της, τα εκθέματα ενός μικρού μουσείου δεν είναι απλώς μέρος της πλοκής ενός ιστορικού γεγονότος, αλλά μια διάθεση (mood), η οποία αντικατοπτρίζει την ατομικότητα του μουσείου. Εξάλλου, η μελέτη των Vella και Cutajar (2014). έδειξε ότι οι λειτουργίες και οι πρακτικές των μικρών μουσείων, οι οποίες αναπτύσσονται με εμπλοκή της ίδιας της κοινότητας μπορούν να βοηθήσουν στην ενδυνάμωση των κατοίκων που ζουν σε κοινωνικά υποβαθμισμένες περιοχές,

υιοθετώντας στόχους που έχουν ως προτεραιότητα το όφελος της κοινότητας και αποτελούν σημείο αναφοράς για την κοινοτική ζωή.

Σε μελέτη των Vella και Cutajar (2014: 8) επισημαίνεται ότι ένα μικρό μουσείο αντιμετωπίζει μία πρόκληση, καθώς η λειτουργία του συνδέεται με την τοπική κοινότητα άμεσα. Ορισμένα μικρά μουσεία αποφάσισαν να περιορίσουν τις αιτίες κοινωνικού αποκλεισμού, προσφέροντας δωρεάν είσοδο ή μειωμένες τιμές βάσει κοινωνικών κριτηρίων, προωθώντας παράλληλα πολιτιστικές δραστηριότητες. Με αυτόν τον τρόπο στόχο έχουν να ενθαρρύνουν περισσότερο τη συμμετοχή όσων δεν έχουν πρόσβαση σε μεγάλα μουσεία λόγω των περιορισμών που θέτει το κόστος εισόδου. Η επισήμανση αυτή επιβεβαιώνεται από τα ερευνητικά δεδομένα, καθώς στις συνεντεύξεις έχει αναφερθεί η **σημασία** των μουσείων για την κοινοτική ζωή και η συμμετοχή τους σε *εορταστικές εκδηλώσεις ή εξωσχολικές δραστηριότητες*, ενώ για το Φάμπειο Μουσείο και το Μουσείο Ραδιοφώνου η είσοδος αποφασίστηκε να είναι είναι δωρεάν. Εξάλλου, από τα αποτελέσματα της ανάλυσης SWOT τονίζεται ότι η διοργάνωση εκδηλώσεων, ομιλιών και ερευνητικών προγραμμάτων θα ενίσχυε την ανταγωνιστικότητα των δυο μουσείων στον τομέα των πολιτιστικών και ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων, προσφέροντας μία ευκαιρία σύνδεσης των μουσείων με την τουριστική ανάπτυξη της περιοχής.

Στο σύνολό τους οι ερωτηθέντες/είσες επεσήμαναν την **απουσία ενός στρατηγικού σχεδιασμού** και διαχείρισης στα περιφερειακά μουσεία της Μαγνησίας. Η έννοια ενός μοντέλου διαχείρισης εξαντλείται στο ενδιαφέρον του ΔΟΕΠΑΠ-ΔΗΠΕΘΕ του οποίου η Διεύθυνση Αρχείων Μουσείων και Βιβλιοθηκών αποτελεί το πλαίσιο εντός του οποίου λειτουργεί το Δίκτυο Μουσείων Δήμου Βόλου, στο οποίο έχουν ενταχθεί δέκα μικρά μουσεία της Μαγνησίας. Στην περίπτωση του Φάμπειου Μουσείου και του Μουσείου Ραδιοφώνου η διαχείριση γίνεται από τον Δήμο Νοτίου Πηλίου και τον Πολιτιστικό Σύλλογο Λαυκιωτών Μαγνησίας «Η Δράση», αντίστοιχα. Θα μπορούσε να ειπωθεί ότι στην περίπτωση των μουσείων του Λαύκου υπάρχει μία «*ενεργός εμπλοκή της κοινότητας*» (Ξανθος, 2001: 6), η οποία διαχειρίζεται τη λειτουργία τους. Επιπλέον, το ενδιαφέρον για τη λειτουργία τους είναι πιο άμεσο και, στην περίπτωση του Μουσείου Ραδιοφώνου, ο πολιτιστικός σύλλογος «η Δράση» χρηματοδοτεί το Μουσείο από τα έσοδά του. Η διαχείριση αυτή προσφέρει ευελιξία σε σχέση με την διαχείριση των τοπικών μουσείων από τον Δ.Ο.Ε.Π.Α.Π. – ΔΗ.ΠΕ.ΘΕ, και προσδίδει στα δύο μουσεία τα χαρακτηριστικά ενός κοινωνικού μουσείου (Ξανθος, 2001: 6).

Ενδεχομένως, αυτή η σχέση των δύο μουσείων και ιδιαίτερα του Μουσείου Ραδιοφώνου, με την κοινότητα να αποτελεί μία απάντηση στις πιέσεις τις οποίες δέχονται τα μικρά μουσεία για την εξεύρεση τρόπων βιώσιμης διαχείρισης της λειτουργίας τους (Pop & Borza, 2016: 2).

8.1 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Όπως προτείνουν οι Mirko και Teufk, οι όποιες προτάσεις για τη διαχείριση και ανάπτυξη ενός μουσείου θα πρέπει να ενταχθούν σε ένα γενικότερο πλάνο μάρκετινγκ, βάσει του οποίου θα εξεταστούν οι στόχοι ή οι δραστηριότητες που θα έχουν θετική επίπτωση στη λειτουργία του (Mirko & Teufk, n.d.: 301). Λαμβάνοντας υπόψη και την άποψη των Δερμιτζάκη et al. (2009) ότι η αύξηση της επισκεψιμότητας είναι δυνατόν να επιτευχθεί ακόμη και στα μικρά μουσεία, τα δύο μουσεία του Λαύκου θα μπορούσαν να προχωρήσουν στον σχεδιασμό ενός πλάνου, το οποίο θα περιλάμβανε βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους, εστιάζοντας στις απαιτήσεις ενός πιθανού κοινού ή μίας πιθανής χορηγίας. Η αποτελεσματικότητα των στόχων θα αξιολογείται ανά τριετία και θα σχεδιάζεται ένα μελλοντικό **πλάνο μάρκετινγκ** (Strategic plan, 1999). Ένας σχεδιασμός θα μπορούσε να λάβει υπόψη του και να εκμεταλλευθεί τα δυνατά σημεία και τις ευκαιρίες των δύο μουσείων, όπως έχουν εντοπισθεί στην ανάλυση SWOT. Όπως αναφέρει η Sammut-Bonnici, από την ανάλυση των δυνατών σημείων μπορούν να συναχθούν συμπεράσματα για τις δυνατότητες ενός μουσείου για μία αποτελεσματική χρήση του εσωτερικού περιβάλλοντός του σε ζητήματα που αφορούν στην οικονομική διαχείριση, τις υποδομές και τον σχεδιασμό καινοτόμων δράσεων και μουσειακού μάρκετινγκ, με προοπτική να αντιμετωπιστούν οι αδυναμίες οι οποίες εντοπίστηκαν από την ανάλυση. Από την ανάλυση των ευκαιριών θα μπορούσαν να εντοπίσουν τις εξελίξεις που αφορούν στη λειτουργία του μουσείου, προκειμένου να αντιμετωπίσει τις απειλές που εντοπίζονται λόγω της έλλειψης στρατηγικού σχεδιασμού και να δημιουργηθούν υποδομές οι οποίες θα μεταφράζονται σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Sammut-Bonnici, 2015).

Προκειμένου για το Φάμπειο Μουσείο, ο σχεδιασμός ενός πλάνου θα έπρεπε να προσαρμοστεί στους περιορισμούς οι οποίοι τίθενται από το καταστατικό και παρουσιάστηκαν στο 3^ο Κεφάλαιο. Στο καταστατικό υπάρχει δέσμευση η οποία

απαγορεύει τη διάθεση του χώρου για οποιαδήποτε εκδήλωση ή έκθεση και, γενικά, οποιαδήποτε επιχειρηματική δραστηριότητα. Ως εκ τούτου, περιορίζει τον σχεδιασμό στην ανάδειξη των δυνατών σημείων και συγκεκριμένα στην ανάδειξη του ενδιαφέροντος που παρουσιάζει η συλλογή και της ευκολίας της πρόσβασης, ενώ αποκλείει την αξιοποίηση των ευκαιριών τις οποίες προσφέρει ο μεγάλος και κεντρικός χώρος για τη διοργάνωση περιοδικών εκθέσεων ξένων ή ντόπιων καλλιτεχνών, το οποίο θα προσέλυε το ενδιαφέρον τόσο για το μουσείο όσο και για την τοπική κοινωνία, γενικότερα. Μία λύση η οποία εντοπίστηκε από τη ανάλυση SWOT θα ήταν η δυνατότητα τροποποίησης του καταστατικού, η οποία θα διευκόλυνε τον σχεδιασμό και την ανάπτυξη μίας διαχειριστικής στρατηγικής.

Το Μουσείο Ραδιοφώνου έχει περισσότερα περιθώρια να αναδείξει τα δυνατά του σημεία και να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που εντοπίστηκαν από την ανάλυση SWOT. Καθώς ο Λαύκος βρίσκεται σε μία περιοχή με τουριστική ανάπτυξη, θα μπορούσε να αξιοποιηθεί η τάση «κατανάλωσης» εμπειριών ως συστατικό στοιχείο του τουρισμού. Όπως επισημαίνει ο Prentice, ο σύγχρονος βιωματικός πολιτιστικός τουρισμός περιλαμβάνει και άλλες μορφές απόκτησης γνώσεων, όπως η μουσική, ο χορός και η πολυαισθητηριακή αντικειμενοκεντρική προσέγγιση των εκθεμάτων (επίσης: Νικονάνου, 2015: 143). Η αντικειμενοκεντρική εμπειρία αποτελεί μία έννοια πολύ ευρύτερη από αυτή που προσφέρουν συνήθως τα μουσεία και περιλαμβάνει σύγχρονα αντικείμενα, αναμνηστικά προς πώληση και, ουσιαστικά, κάθε πτυχή του πολιτισμού που περιλαμβάνει αντικείμενα. Με αυτόν τον τρόπο το Μουσείο Ραδιοφώνου θα έχει την ευκαιρία να περάσει στη θέση του παραγωγού (producer perspective) στα πλαίσια μίας βιομηχανίας πολιτισμού, με την έννοια ότι εμπορεύεται πολιτιστικά προϊόντα ως πολιτιστικές εμπειρίες στους επισκέπτες του (Prentice, 2001: 8). Το Μουσείο Ραδιοφώνου θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που του παρέχει η αξιοποίηση του brand name με την πώληση αναμνηστικών, τα οποία θα φέρουν το brand name του Μουσείου. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η πρόταση του Museo della radio Tuglie, στο οποίο τα αναμνηστικά τα οποία διατίθενται επιτρέπουν την αλληλεπίδραση με την εφαρμογή (<https://www.museoradiotuglie.it/en/merchandising-2/>) η οποία οδηγεί στα πολυμέσα της ιστοσελίδας του Μουσείου (Museo della radio Tuglie, , n.d.). Ορισμένα μεγάλα, αστικά μουσεία έχουν κατορθώσει να αυξήσουν τα έσοδά τους βελτιώνοντας τις υπηρεσίες που παρείχαν, διοργανώνοντας εκδηλώσεις και προσφέροντας στους επισκέπτες τους μεγαλύτερη ποικιλία εμπειριών, όπως προσφορά

φαγητού ή ποτού με τη συνοδεία μουσικής τζαζ (Kotler, 2007:420). Μία πρόκληση για το Μουσείο ραδιοφώνου θα ήταν η λειτουργία ενός χώρου όπου θα μπορούσε ο επισκέπτης να πει τον καφέ του ακούγοντας ένα από τα ραδιόφωνα της συλλογής σε λειτουργία. Επιπλέον, όπως έχει επισημανθεί από την ανάλυση SWOT, η σχέση του Μουσείου με την μουσική θα μπορούσε να αποτελέσει ευκαιρία για τη διοργάνωση μουσικών σεμιναρίων, εκδηλώσεων, ομιλιών και ερευνητικών προγραμμάτων. Η προβολή αυτής της πολιτιστικής δραστηριότητας και η συνεργασία του Μουσείου με γραφεία τουρισμού θα μπορούσε να επηρεάσει θετικά την επισκεψιμότητά του.

Επιπλέον, ακολουθώντας την τάση μετατόπισης του μουσείου από την έννοια ενός περιφραγμένου θύλακα στην έννοια ενός τμήματος ενός πολιτιστικού μωσαϊκού, το Μουσείο Ραδιοφώνου θα έχει την ευκαιρία να διαμορφώσει μία πολιτιστική εμπειρία μέσα από τη οποία θα αφιερώνεται χρόνος για την εξερεύνηση του σύγχρονου πολιτισμού και όχι του παρελθόντος. Πρόκειται για την εμφάνιση ενός νέου τρόπου βίωσης του πολιτισμού, ενός νέου πολιτισμικού παραδείγματος, όπου τα μουσεία είναι πιθανό να γίνουν μέρος μιας πολιτιστικής διαδρομής και όχι προορισμοί. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το Radio Museum of Tuglie, το οποίο ακολουθώντας αυτή την τάση, προσφέρει νέες διαδραστικές εφαρμογές, με τις οποίες οι επισκέπτες του έχουν την ευκαιρία να εξερευνήσουν, να μάθουν και να παίξουν. Στην ιστοσελίδα του Μουσείου δίνονται οδηγίες για τη μετάβαση στη διεύθυνση www.googleplay.com και τη λήψη και την εγκατάσταση της εφαρμογής RADIO AR σε συσκευές κινητής τηλεφωνίας. Η ίδια εφαρμογή οδηγεί σε έναν κατάλογο με προϊόντα τα οποία διατίθενται από το Μουσείο προς πώληση (Museo della radio Tuglie, n.d.).

Οι Más και Monfort, προτείνουν την αξιοποίηση εφαρμογών εικονικής πραγματικότητας για τη δημιουργία ενός ψηφιακού εικονικού περιβάλλοντος, το οποίο ο χρήστης μπορεί να βιώσει σαν να βρίσκεται σε ένα πραγματικό φυσικό περιβάλλον και μία επαυξημένη πραγματικότητα (Augmented Reality). Η επαυξημένη πραγματικότητα αναφέρεται στην ικανότητα προβολής εικονικών αντικειμένων σε πραγματικές εικόνες, δημιουργώντας μια μικτή εμπειρία. Όπως και η εικονική πραγματικότητα, η επαυξημένη πραγματικότητα έχει αποδειχθεί ότι προσφέρει δυνατότητες παιδαγωγικών εφαρμογών σε χώρους όπως τα μουσεία. Επιπλέον, οι Más και Monfort προτείνουν τη αξιοποίηση εργαλείων αφής, όπως οι οθόνες αφής, οι οποίες επιτρέπουν στους επισκέπτες να αλληλοεπιδρούν με τα εκθέματα με απλό, διαισθητικό

και καινοτόμο τρόπο, καθιστώντας δυνατή την πλοήγηση σε εικόνες, τη μεγέθυνση ή την περιστροφή (Más & Monfort, 2021: 16). Αξιόλογο παράδειγμα αποτελεί το εικονικό ταξίδι (Virtual Tour) το οποίο προσφέρει το Museum of Radio & Technology του Huntington της West Virginia στους επισκέπτες της ιστοσελίδας του. Πρόκειται για μία βιντεοσκοπημένη περιήγηση στο Μουσείο με πληροφορίες γύρω από την εξέλιξη της τεχνολογίας από την εποχή των σπινθήρων και των κρυστάλλων (Museum of Radio & Technology, 2022). Οι παραπάνω εφαρμογές θα βοηθούσαν τα δύο μουσεία ως προς την κατεύθυνση της αξιοποίησης καινοτόμων προσεγγίσεων με την αξιοποίηση νέων τεχνολογιών και τη διαμόρφωση εμπειριών στη βάση μίας διαδραστικής επαφής με τα εκθέματά τους, που θα οδηγούσε στην ενίσχυση του κοινωνικού ρόλου τους και την προώθηση της τοπικής ανάπτυξης (Βλίζος & Πάντζου, 2021).

Συγκεντρώνοντας χαρακτηριστικά ενός κοινωνικού μουσείου τα δύο μουσεία θα μπορούσαν να εξελιχθούν με βάση το μοντέλο αυτό, αναζητώντας λύσεις, οι οποίες θα στηρίζαν και θα βελτιώναν την προοπτική αυτή. Το ψηφιακό κοινωνικό μουσείο ευνοεί την εικόνα του μουσείου ως πλατφόρμα σύνδεσης κοινού, περιεχομένου και εμπειριών μέσω ψηφιακών τεχνολογιών. Οι Más και Monfort, (2021) προτείνουν την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών. Οι νέες τεχνολογίες βοηθούν στη διάδοση των δραστηριοτήτων των μουσείων και στην αλληλεπίδραση με τους επισκέπτες. Επιτρέπουν τη βελτίωση των δυνατοτήτων διάδοσης της γνώσης και των καλλιτεχνικών και ιστορικών πόρων, ενώ μπορούν να βελτιώσουν σημαντικά τη σχέση μεταξύ του μουσείου και του επισκέπτη, αποτελώντας μια πραγματική γέφυρα μεταξύ του κοινού και των εκθεμάτων του μουσείου (Más & Monfort, 2021: 15). Τα συστήματα κινητής τηλεφωνίας ευνοούν την πανταχού παρουσία και την προσβασιμότητα των συλλογών, την παραγωγή διαδραστικού περιεχομένου υψηλής ποιότητας, την αλληλεπίδραση με και μεταξύ των επισκεπτών και τη βελτιστοποίηση των ιδίων πόρων του ιδρύματος.

Η εικόνα του κοινωνικού μουσείου θα μπορούσε να ενισχυθεί στα δύο μουσεία και μέσα από τον θεσμό των «Φίλων» του μουσείου, ο οποίος στηρίζεται από την Ελληνική Ομοσπονδία Σωματείων Φίλων του Μουσείου. Ο θεσμός των «Φίλων» συνδέει το μουσείο με το γενικότερο κοινωνικό σύνολο και είναι αναγνωρισμένος σε διεθνές επίπεδο. Σε έναν «Σύλλογο Φίλων του Μουσείου» θα μπορούσαν να είναι μέλη συλλέκτες, φιλότεχνοι, αλλά και πολίτες και εθελοντές, οι οποίοι επιθυμούν να

στηρίζουν ηθικά ή υλικά τη λειτουργία των δύο μουσείων (Μουσείο Μπενάκη, .χ.η.: 1). Μέσα από τις δραστηριότητες των «Φίλων» θα μπορούσαν να προωθηθεί η έκδοση έντυπου υλικού και η δημιουργία ηλεκτρονικής σελίδας με στόχο τη γνωριμία του κοινού με τα δύο μουσεία και την αύξηση του ενδιαφέροντος για αυτά. Με αυτόν τον τρόπο θα αντιμετωπιζόταν η απουσία ενημερωτικού υλικού για το κοινό είτε σε έντυπη είτε σε ηλεκτρονική μορφή, η οποία εντοπίζεται ως αδύνατο σημείο του Φάμπειου Μουσείου από την ανάλυση SWOT.

Ενδιαφέρον θα παρουσίαζε η προετοιμασία εκπαιδευτικών προγραμμάτων τα οποία θα έδιναν την ευκαιρία στους μαθητές να έχουν μία προσωπική εμπειρία με την ιστορία του ραδιοφώνου και την κατανόηση τεχνικών παραμέτρων της λειτουργίας του, ενώ θα ενίσχυαν την επισκεψιμότητα του Μουσείου. Το Museo della radio Tuglie περιλαμβάνει στις υπηρεσίες του την παραπάνω πρόταση και επιπλέον, με την προοπτική ότι θα μπορούσε να βοηθήσει τους μαθητές σε μία δική τους, προσωπική διαδικασία μάθησης, έχει οργανώσει μία λίστα ξενάγησης στο μουσείο, με πληροφορίες τεχνικής φύσης οι οποίες αφορούν στη λειτουργία των ραδιοφώνων και δραστηριότητες εργαστηρίου, βασισμένες σε εκπαιδευτικά παιχνίδια και επιστημονικά εργαστήρια (.Museo della radio Tuglie, n.d.).

Οι Pop και Borza (2016: 5) προτείνουν τον δανεισμό εκθεμάτων ως ένα στοιχείο πολιτιστικής επιχειρηματικότητας, το οποίο συντείνει στην βιώσιμη ανάπτυξη των μουσείων. Όπως αναφέρουν οι Βλίζος et al. (2020: 3), ο δανεισμός αποτελεί μία μορφή συνεργασίας με άλλα ιδρύματα και φορείς και δίνει τη δυνατότητα σε ένα μουσείο να συμπληρώσει για ένα διάστημα τα κενά τα οποία παρουσιάζουν οι συλλογές του και να διοργανώσει περιοδικές εκθέσεις, οι οποίες αναμένεται να έχουν θετική επίδραση στην επισκεψιμότητα του μουσείου. Υπό αυτή την έννοια θα παρουσίαζε ενδιαφέρον η συνεργασία του Μουσείου Ραδιοφωνίας με το Μουσείο Ραδιοφωνίας Θεσσαλονίκης, το Μουσείο Ραδιοφώνου Μίμη Θεοχαρόπουλου στη Λαμία και το Μουσείο Ραδιοφώνου, Ασυρμάτου και Τηλεπικοινωνιακού Υλικού στο Αργοστόλι, τα οποία φιλοξενούν ανάλογα εκθέματα, ωστόσο διαφοροποιούνται ως προς τις συλλογές τους, όπως το Μουσείο Ραδιοφώνου, Ασυρμάτου και Τηλεπικοινωνιακού Υλικού, στο οποίο εκτίθενται και παλιά τηλέφωνα, ασύρματοι και τηλεπικοινωνιακοί δέκτες (Radiomuseum, n.d.). Η συνεργασία του Φάμπειου Μουσείου με Πινακοθήκες της χώρας μας, με στόχο τον δανεισμό αντικειμένων ή συλλογών, αποτελεί μία πρόκληση, καθώς, όπως επισημαίνουν οι Βλίζος et al. (2020: 3), θα πρέπει να διαμορφωθούν οι

συνθήκες εκείνες οι οποίες θα εγγυώνται της εξασφάλιση της ακεραιότητας των αντικειμένων τα οποία θα δανείζεται. Αυτό προϋποθέτει έλεγχο των συνθηκών και των εγκαταστάσεων του χώρου για τον οποίο θα προορίζεται το έκθεμα και συμμόρφωση με τις οδηγίες του ICOM.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι



Εικόνα 1 Αρχοντικό Ζαφειρίου, Άγιος Ονούφριος, Πηγή: vnoc.gr



Εικόνα 2 Ιστορικό & Λαογραφικό Μουσείο Πορταριάς, Πηγή: vnoc.gr



Εικόνα 3 Μουσείο Λαϊκής Τέχνης & Ιστορίας Πηλίου, Μακρινίτσα, Πηγή vnoc.gr



Εικόνα 4 Χώρος Μνήμης "Δράκεια 18.12.1943", Πηγή: vnoc.gr



Εικόνα 5 Ελαιοτριβείο Χατζηγιάννη, Κατηχώρι Πηγή: vnoc.gr



Εικόνα 6 Μουσείο Ελιάς και Λαδιού Πηλίου, Άνω Γατζέα, Πηγή: mouseioelias.gr



Εικόνα 7 Βυζαντινό Μουσείο Μακρινίτσας "Οξεία Επίσκεψις", Πηγή: makrinitsamuseum.gr



Εικόνα 8 Ελληνομουσείο Ζαγοράς, πηγή: e-thessalia.gr



Εικόνα 9 Εικαστικό Μουσείο γλύπτη Νικόλα, Άγιος Γεώργιος Νηλείας, Πηγή: nicolas-museum.blogspot.com

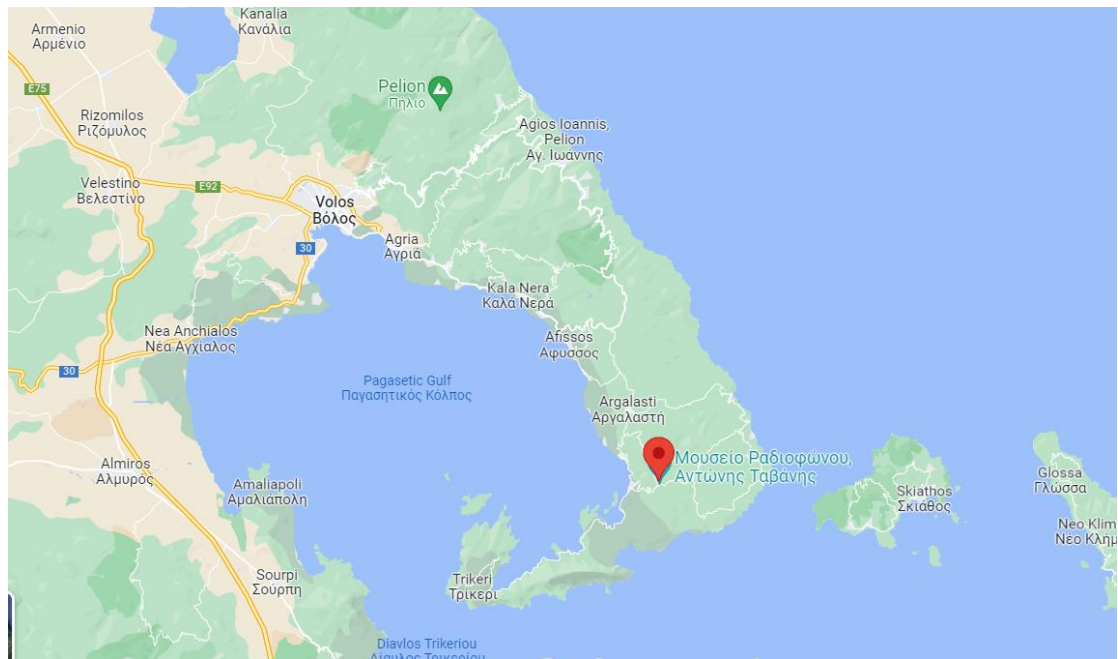


Εικόνα 10 Αρχοντικό Χατζηαναστάση - Μουσείο Θεόφιλου, Ανακασιά, πηγή: secretvolos.gr



Εικόνα 11 Δημοτικό Τοπικό Μουσείο Μηλεών, Πηγή: magnisia.mobi

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ



Χάρτης 1 (πηγή: Google maps)



Εικόνα 1 Φάμπειο Μουσείο 1 (ιδία επεξεργασία)



Εικόνα 2 Φάμπειο Μουσείο (πηγή: rizospastis.gr)



Εικόνα 3 Φάμπειο Μουσείο (πηγή: goldengreece.gr)



Εικόνα 4 Μουσείο Ραδιοφώνου Αντώνης Ταβάνης (πηγή: facebook.com)



Εικόνα 5 Μουσείο Ραδιοφώνου Αντώνης Ταβάνης (πηγή: facebook.com)



Εικόνα 6 Μουσείο Ραδιοφώνου Αντώνης Ταβάνης (πηγή: facebook.com)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ & ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

Πρωτόκολλο συνέντευξης

Τίτλος ερευνητικής εργασίας: Διαχείριση μουσείων σε μικρούς οικισμούς. Δυνατότητες και προτάσεις ανάπτυξης. Η περίπτωση των μουσείων του Λαύκου στο Νότιο Πήλιο.

Όνομα:

Ρόλος:

Ημερομηνία & τοποθεσία συνέντευξης:

Όνομα ερευνητή: Μαρία Θεοχαροπούλου (τηλ.: 6974516587, email: mtheocharopoulou@yahoo.gr)

Σκοπός της παρούσας ποιοτικής έρευνας είναι να μελετηθεί το θέμα της διαχείρισης των μουσείων σε μικρούς οικισμούς, με μελέτη περίπτωσης τα μουσεία στο χωριό του Λαύκου στο Νότιο Πήλιο, να διερευνηθούν τα προβλήματα και οι προοπτικές και να προταθούν ορισμένες καλές πρακτικές για τη διαχείριση των μουσείων αυτών.

Τα άτομα από τα οποία θα συγκεντρωθούν τα δεδομένα μέσω της διεξαγωγής συνεντεύξεων θα είναι, όπως υπαγορεύουν οι ανάγκες της έρευνας συγκεκριμένοι υπεύθυνοι στα εν λόγω μουσεία που μελετώνται ως περιπτώσεις αλλά και σε μουσεία σε μικρούς οικισμούς στην ευρύτερη περιοχή της Μαγνησίας.

Οι συμμετέχοντες θα κληθούν να απαντήσουν σε ορισμένες ερωτήσεις εκφράζοντας την άποψή τους για το θέμα που διερευνάται. Ο συνεντευκτής έχει την απόλυτη ευθύνη για την προστασία της ανωνυμίας των συμμετεχόντων. Η ταυτότητα των συμμετεχόντων δεν θα αποκαλύπτεται σε κανέναν πέραν του ερευνητή και οι απαντήσεις τους τυγχάνουν άκρως εμπιστευτικής μεταχείρισης. Τα προσωπικά τους στοιχεία δεν θα συνδεθούν σε καμία περίπτωση με τα ευρήματα που θα προκύψουν από την έρευνα. Πριν, κατά τη διάρκεια και μετά το πέρας της συνέντευξης οι συμμετέχοντες έχουν το δικαίωμα να απευθυνθούν στον ερευνητή σε περίπτωση που θέλουν να ζητήσουν διευκρινίσεις, να εκφράσουν κάποια απορία ή να ενημερωθούν για το αποτέλεσμα της έρευνας.

Ερωτήσεις

- 1) Ποιος είναι ο τρόπος λειτουργίας του μουσείου/μουσείων (ωράριο, προσωπικό);
- 2) Ποιοι είναι οι πόροι χρηματοδότησης του μουσείου/μουσείων;
- 3) Ποια είναι τα προβλήματα λόγω μεγέθους και τοποθεσίας;
- 4) Ποια είναι τα θετικά στοιχεία λόγω μεγέθους και τοποθεσίας;
- 5) Ποιο είναι το μοντέλο διαχείρισης που ακολουθείται, αν υπάρχει (τρόπος προσέλκυσης κοινού, διαφήμισης, προβολής);
- 6) Γίνεται κάποια προσπάθεια για τη σύνδεση του μουσείου/μουσείων με την κοινότητα;
- 7) Το μουσείο/μουσεία προσφέρει κάποιου άλλου είδους υπηρεσία (πωλητήριο, εστίαση, καφετέρια, ενοικίαση ως χώρος εκδηλώσεων κ.λπ.);

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

Archaeology Newsroom (2012), Τουρίστες στα πρόθυρα νευρικής κρίσης Εικόνα διάλυσης στην Ελλάδα των μουσείων και των αρχαιολογικών χώρων [διαδίκτυο (online)]. Αρχαιολογία online. Διαθέσιμο στο: <https://www.archaiologia.gr/blog/2012/07/20>

Archeology Newsroom. (2011a). Επιχορήγηση μουσείων κατόπιν εξετάσεων Δεν θα μπορέσουν να πάρουν όλα πιστοποίηση με τα νέα κριτήρια [άρθρο σε blog]. Ανακτήθηκε από Ανακτήθηκε από <https://www.archaiologia.gr/blog/2011>

Archeology Newsroom. (2011b). Επιχορήγηση μουσείων κατόπιν εξετάσεων Δεν θα μπορέσουν να πάρουν όλα πιστοποίηση με τα νέα κριτήρια [άρθρο σε blog]. Ανακτήθηκε από <https://www.archaiologia.gr/blog/2011>

Βαρβεράκη Χριστίνα (2019), Τα περιφερειακά θεματικά μουσεία ως φορείς ανάπτυξης. Μελέτη της επικοινωνιακής στρατηγικής του "Μουσείο Ελιάς Βουβών" στην Κρήτη και του "Μουσείο Μέλισσας" στη Ρόδο, Σχολή Κοινωνικών Επιστημών, Διοίκηση Πολιτισμικών Μονάδων, ΕΑΠ

Βλίζος Σ. (2021), Μουσεία, φορείς και τοπική κοινωνία: Παρεμβάσεις «μουσειολογίας» στο «Διαχείριση και Ανάδειξη Χώρων και Μνημείων», Διάδρασις, Αθήνα 2021

Βλίζος Σ. & Πάντζου Ν., (2021) Διαχείριση και Ανάδειξη Χώρων και Μνημείων, Διάδρασις, Αθήνα

Βλίζος, Σ, Βήτα., Ε, Παπαδοπούλου, Μ., & Ταραζά, Π. (2020). Μουσειακές συλλογές Ιονίου πανεπιστημίου. Εγχειρίδιο διαχείρισης συλλογών. Κέρκυρα: Μουσείο Ιονίου Πανεπιστημίου.

Δερμιτζάκη, Κ., Δοξανάκη, Τ. και Λιναρδάκης, Μ. (2009), 'Πολιτιστικός τουρισμός και τοπικά μουσεία: παράγοντες που επηρεάζουν τη μεταξύ τους σχέση', Περιοδική Έκδοση του Κέντρου Μουσειακών Ερευνών του Πανεπιστημίου Αθηνών - Μουσείο, 6, σσ. 20-29

Δουλγερίδης Β. Μιχαήλ (2006) Το Μουσείον, Τόπος εν ω καλλιεργούνται τα γράμματα και αι τέχναι, Εκδοτικός Οίκος Αγγελάκη

Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, ΦΕΚ2385/Β/ - 26.10.2011, Αριθμ. ΠΠΟΤ/ΓΔΑΠΚ/ΔΙΝΕΠΟΚ/Δ/93783/1682 Ίδρυση και αναγνώριση μουσείου κατ' εξουσιοδότηση του άρθρου 45 του Ν.3028/2002

Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (26-10-2011). Ίδρυση και αναγνώριση μουσείου κατ' εξουσιοδότηση του άρθρου 45 του Ν. 3028/2002, ΦΕΚ 2385/26-10-2011. , Τεύχος Α', Αρ. Φύλλου 111, σελ. 1987- 2054.

Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας. (2002). Νόμος υπ' αριθ. 3028. Για την προστασία των αρχαιοτήτων και εν γένει της πολιτιστικής κληρονομιάς. Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας σελ. 3003-3029. Τεύχος Α', Αρ. Φύλλου 153.

Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας. (2010). Νόμος υπ' αριθ. 3852. Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης. Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας σελ.1785-1920. Τεύχος Α', Αρ. Φύλλου 87.

- Ιωσηφίδης, Θ. (2003), Ποιοτικές μέθοδοι έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες. Αθήνα: Κριτική
- Κουτσάκη, Α. (2020). Στάθης Γκότσης: Τα μουσεία αποτελούν προίκα στα συμφέροντα της εκάστοτε πολιτικής ηγεσίας. Πατρίς. Ανακτήθηκε από <https://www.patris.gr/2020/12/30/stathis-gkotsis-ta-moyseia-tha-apoloyon-proika-sta-symferonta-tis-ekastote-politikis-igesias/>
- Λαμπαδάρης Δ. (1996), Ο Λαύκος. Το αρχοντοχώρι του Νοτίου Πηλίου
- Μαυρομιχάλη Ε. (2014), Ο εικαστικός, Αντώνης Ταβάνης, Κέντρο Μελέτης Νεώτερης Κεραμικής, Ίδρυμα Οικογένειας Γ. Ψαρόπουλου
- Μούλιου, Α. & Μπούνια, Α. (1999), 'Μουσείο και Επικοινωνία', Αρχαιολογία, τ. 72
- Μουσείο Μπενάκη. (χ.η.). ΕΟΣΦΙΜ. Ανακτήθηκε από <http://www.heritage-museums.com/v2/attachments/article/475/eosfim.pdf>
- Μουσούρη, Θ. (1999). Έρευνα κοινού και αξιολόγηση στα μουσεία. Αρχαιολογία και Τέχνες 72, 56-61.
- Μπαλιατσού Χ. (2014) Χρηματοδότηση και μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί. Αποτελεσματικοί τρόποι ανάπτυξης των χορηγιών στους πολιτιστικούς οργανισμούς, Διπλωματική Εργασία, Δ.Π.Μ.Σ. Επικοινωνία και Πολιτισμός, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Τμήμα Δημοσιογραφίας και ΜΜΕ.
- Οικονόμου, Μ. (1999). Μουσεία για τους ανθρώπους ή για τα αντικείμενα; Αρχαιολογία και Τέχνες 72, 50-55.
- Παπαδόπουλος, Σ. (1999). Ανοίγοντας τα μουσεία στο κοινό. Αρχαιολογία και Τέχνες 72, 44-47.
- Ρόκου Β. (1996), Εισήγηση στο Συνέδριο του Συλλόγου Φίλων του Λαογραφικού Μουσείου, με τίτλο «Τα Λαογραφικά Μουσεία της Περιφέρειας, ο ρόλος και η σημασία τους».
- Σταματέλου, Α. (2014) Τα μουσεία και η μουσειολογία στη σύγχρονη κοινωνία. Νέες προκλήσεις, νέες σχέσεις (Μέρος Ι') [διαδίκτυο (online)]. Αρχαιολογία online. Διαθέσιμο στο: <https://www.archaiologia.gr/blog/2014/11/24>
- Συμεού, Λ. (2006, Ιούνιος). Εγκυρότητα και αξιοπιστία στην ποιοτική έρευνα: το παράδειγμα μιας έρευνας για τη συνεργασία σχολείου – οικογένειας. 9ο Συνέδριο Παιδαγωγικής Εταιρείας Κύπρου: Η σύγχρονη εκπαιδευτική έρευνα στην Κύπρο: Προτεραιότητες και προοπτικές. Πανεπιστήμιο Κύπρου
- Σύρρου Ειρήνη (2017) «Στρατηγική Ανάπτυξη Μουσείων – Η περίπτωση του Διαχρονικού Μουσείου Λάρισας», Διπλωματική Εργασία, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
- Τηλικίδου, Ε.Ι. (2003). Μεταμοντέρνα Στρατηγική Μάρκετινγκ: Υπάρχει Περιεχόμενο;. Επιθεώρηση Οικονομικών Επιστημών, σελ. 1-20.
- Τσιώλης, Γ. (2015). Ανάλυση ποιοτικών δεδομένων: διλήμματα, δυνατότητες, διαδικασίες. Στο Γ. Πυργιωτάκης & Χρ. Θεοφιλίδης (επιμ.) Ερευνητική Μεθοδολογία στις Κοινωνικές Επιστήμες και στην Εκπαίδευση. Συμβολή στην επιστημολογική θεωρία και την ερευνητική πράξη. Αθήνα: Πεδίο. 2015. σελ. 473-498

ICOM, Διεθνές συμβούλιο μουσείων, Ελληνικό τμήμα, Ενημερωτικό δελτίο, Περίοδος Β', Δεκέμβριος 2019, Τεύχος 16

Ξενόγλωσση βιβλιογραφία

Amenta C. (2010), Exploring Museum Marketing Performance: A Case Study from Italy, *International Journal of Marketing Studies*

Bailey, K. (1994). Interview Studies in Methods of social research. Simonand Schuster, 4th ed. The Free Press, New York NY 10020.Ch8. Pp.173-213.

Black G. (2009), Το ελκυστικό μουσείο: Μουσεία και Επισκέπτες, Πολιτιστικό ίδρυμα Ομίλου Πειραιώς, Μετάφραση Σόνια Κωτίδου

Block, P. (2002) *The Answer to How is Yes*, San Francisco: Berrett-Koehler

Bradburne M. J. (2001) A New Strategic Approach to the Museum and its Relationship to Society, *Museum Management and Curatorship*, 19:1, 75-84, DOI: 10.1080/09647770100701901

Candace Tangorra Matelic (2011) “New Roles for Small Museums,” (organizational transformation, revitalization, relevance, and civic engagement), Chapter Six, Book 4, *Small Museum Toolkit*, edited by Cinnamon Catlin-Legutko and Stacy Klingler, pp. 141 – 162. AASLH, Rowman and Littlefield Publishers

Candlin F. (2015) *Micromuseology: An analysis of small, independent museums*, Bloomsberry Academic

Castillo-Montoya, M. (2016). Preparing for interview research: The interview protocolrefinement framework. *The Qualitative Report*, 21(5), 811-831. doi.org/10.46743/2160-3715/2016.2337

Cerquetti Mara (2007) La Componente culturale del prodotto turistico integrato: la creazione di valore per il territorio attraverso I musei locali ((The Cultural Component of Integrated Tourist Product: The Value Creation for Context Through Local Museums), *Sinergie*, n. 73-74, maggio-dicembre 2007, pp. 421-438

Chong D. (1997) Hans Haacke on Museum Management, *Museum Management and Curatorship*, 16:3, 273-285, DOI: 10.1080/09647779708565853

Cohen, L., & Manon, L. (2008), *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας*, Αθήνα: Μεταίχμιο

Cole D. (2008), Museum Marketing as a tool for survival and creativity: the mining museum perspective. *Museum Management and Curatorship*, Vol. 23, No. 2, pp. 177-192

Cova, B. (1996). What Postmodernism Means to Marketing Managers. *European Management Journal*, vol. 14, no. 5, pp. 494-499

Creswell, J. W. (2011), *Η έρευνα στην εκπαίδευση: σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*, Αθήνα: Έλλην

Creswell J. W., Creswell J. D. (2019) *Σχεδιασμός έρευνας. Προσεγγίσεις ποιοτικών, ποσοτικών και μεικτών μεθόδων*, εκδ. Προπομπός

- Deffner A., Metaxas Th., Syrakoulis K., Papatheohari Th. () Museums, Marketing and Tourism Development: The Case of the Tobacco Museum of Kavala, Discussion Paper Series, 15(10): 191-208
- Desvallées A. & Mairesse F. (2010) (Eds.). Key Concepts of Museology. <http://icom.museum/professional-standards/key-concepts-of-museology/>
- Fabris G. (2008), Societing. Il marketing nella società postmoderna (Το μάρκετινγκ στην μεταμοντέρνα κοινωνία). Milano: Egea, 2008
- Gainer; B, & Padanyi, P. (2005). The relationship between market-oriented activities and market-oriented culture: implications for the development of market orientation in nonprofit service organizations. , 58(6), 0–862. doi: 10.1016/j.jbusres.2003.10.005
- Gilmore, A. και Rentschler, R. (2002) «Changes in museum management: a custodial or marketing emphasis», Journal of management development, 21(10): 745-760. DOI: 10.1108/02621710210448020
- Ginsburch V. & Mairesse F. (1997) Defining a Museum: Suggestions for an Alternative Approach, Museum Management and Curatorship, 16:1, 15-33
- Guthe, C. E. (1957) «So you want a good museum. A guide to the management of small museums». Reprint of the 1957 edition issued as New Series, No. 17 of American Association of Museums publications
- Haacke, H., 'Museums, managers of consciousness'. Art in America (February 1984), reprinted in Hans Haacke: unfinished business, (exh. cat.), ed. B. Wallis. New Museum of Contemporary Art, New York and MIT Press, Cambridge, MA, 1986, pp. 60-61
- Hatton, A. (2012) «The conceptual roots of modern museum management dilemmas», Management and Curatorship 27(2):129-147 DOI:10.1080/09647775.2012.674319
- Hood M. G. (1993) After 70 years of audience research what have we learnt? Who comes to museums, who comes not and why? in Visitor Studies: THEORY, Research and Practice, vol. 5, ed. D. Thomson et al., 16-27, Jacksonville, Fla: Visitor Studies Association
- Hunter, M. G. (2012). Creating qualitative interview protocols. International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development, 4(3), 1-16. DOI:10.4018/jskd.2012070101
- Iorio, M. & Wall, G. (2011), 'Local museums as catalysts for development', Journal of Heritage Tourism, 6(1), pp. 1- 15, <https://doi.org/10.1080/1743873X.2010.515311>
- Jacob, S. A., & Furgerson, S. P. (2012). Writing interview protocols and conducting interviews: Tips for students new to the field of qualitative research. The Qualitative Report, 17(T&L Art, 6), 1-10. Retrieved from <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR17/jacob.pdf>
- Janes, R.R. and Conaty, G.T. (eds) (2005) Looking Reality in the Eye: museums and social responsibility, Calgary, Canada: Museums Association of Saskatchewan and the University of Calgary Press.
- Janes R. R. & Sandell R. (2007) Complexity and Creativity in Contemporary Museum Management, Museum Management and Marketing, Routledge

Kelly, L. (2013), *The Connected Museum in the World of Social Media*. In K. Drotner and K. Schroder *Museum Communication and Social Media: The connected museum*, Routledge: London.

Kotler N. et al. (2008), *Museum marketing and strategy: designing missions, building audiences, generating revenue and resources / 2nd ed. p. cm. Rev. ed. of: Museum strategy and marketing. c1998*.

Kotler, N. & Kotler, . P., (2000), *Can museums be all things to all people?: Missions, goals, and marketing's role*

Lee H-K (2005), *When Art Meet Marketing*, *Journal of Cultural Policy*, Vol. 11, No. 3, pp. 289-305

Más, J. M., & Monfort, A. (2021). *From the social museum to the digital social museum*. *Primer semestre, enero-junio*, 24(24), 8-25. DOI: 10.7263/adresic-024-01

McLean, Fiona (1995). *A marketing revolution in museums?* *Journal of Marketing Management*, 11(6), 601–616. doi:10.1080/0267257x.1995.9964370

McNickol T. (2005) *Creative Marketing strategies in small museums: up close and innovative*, *Int. J. Nonprofit Volunt. Sect. Mark.* 10: 239-247

Merriman, N. (). *Ο ρόλος του μουσειολόγου. Μεταξύ «κοινών τόπων» και «ουτοπίας»*. *Αρχαιολογία και Τέχνες* 71, 43-46.

Mirko, P. και Teufk, Č. (n.d.) «Importance of management strategies in museums and galleries». *Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Department of Cultural studies, Republic of Croatia*

Moriarty, G. & Medlyn, S., 2016. *Our Museum Special Initiative Summary Report of Evaluation*. [Online] Available at: http://ourmuseum.org.uk/wp-content/uploads/OurMuseum-Final-Evaluation_summary.pdf [Accessed 6-2-2018 2018].

Netherlands Museums Association. (2011). *The social significance of museums*. DSP-groep and the Netherlands Museums Association.

Pencarelli T.& Splendiani S., (2011), *Le reti museali come sistemi capaci di generare valore: verso un approccio manageriale e di marketing (Τα δίκτυα μουσείων ως συστήματα ικανά για τη δημιουργία αξίας: προς μια προσέγγιση διαχείρισης και μάρκετινγκ)*, *Il Capitale Culturale, Studies on the Value of Cultural Heritage Vol. 2*, *Journal of the Department of Cultural Heritage, University of Macerata*

Pick, J., *Managing the Arts? the British experience*. Rhinegold, London, 1986, p. 7

Pop, I. L. και Borza A. (2016) «Factors influencing museum sustainability and indicators for museum sustainability measurement», *Sustainability* 8(101). doi:10.3390/su8010101

Pusa, S. & Uusitalo. L. (2014), *Creating brand identity in museums: A Case Study*. *International Journal of Arts Management*, 17(1), 18-30.

Rentschler, R., Hede, A.M. (2007). *Museum Marketing*. London: Routledge.

Stephen A. (2001) *The Contemporary Museum and Leisure: Recreation As a Museum*

Function, *Museum Management and Curatorship*, 19:3, 297-308

Thyne M. (2006), The importance of values research for nonprofit organizations: The motivation-based values of museum visitors, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 6, No. 2, pp 116-130

Tobelem J-M. (1998), The Marketing Approach in Museums, *Journal of Museum Management and Curatorship*, Vol. 16, No. 4, pp. 337-354.

Vella, J., & Cutajar, J. (2014). Small museums in socially deprived areas and identity. ICME Conference. Ανακτήθηκε από https://icme.mini.icom.museum/wp-content/uploads/sites/16/2019/01/ICME_2014_John_Vella.pdf

Verma, G. & Mallick, K. (2004), Εκπαιδευτική έρευνα - θεωρητικές προσεγγίσεις και τεχνικές, Αθήνα: Γιώργος Δαρδανός – Τυποθήτω

Wan, X. (2018). Why You Should Visit Smaller Museums Though they may not have the same reputation as the PMA, smaller museums have their own charms. 34th Street. Ανακτήθηκε από <https://www.34st.com/article/2018/09/the-case-for-a-smaller-museum-arts-philadelphia-institutions>

Ιστοσελίδες

Doepar.gr (Ανάκτηση Φεβρουάριος '22)

Ecogreco.gr (Ανάκτηση Φεβρουάριος '22)

Icom.museum/en/ (Ανάκτηση Ιανουάριος '22)

makrinitmuseum.gr (Ανάκτηση Απρίλιος '22)

museumsassociation.org (Ανάκτηση Φεβρουάριος '22)

museumfinder.gr (Ανάκτηση Απρίλιος '22)

Museo della radio Tuglie. (n.d.). Services. Ανακτήθηκε από <https://www.museoradiotuglie.it/en/didactics/>

Museum of Radio & Technology. (2022). Virtual tour. Ανακτήθηκε από <https://www.mrtwv.org/virtual-tour/>

Radiomuseum. (n.d.). Μουσείο ραδιοφώνου, ασυρμάτου και τηλεπικοινωνιακού υλικού - Museum of radio, wireless and telecommunication material. Ανακτήθηκε από <https://www.radiomuseum.org/museum/gr/museum-of-radio-wireless-and-telecommunication-material-argostoli/>

mouseioelias.gr (Ανάκτηση Φεβρουάριος '22)

nicolas-museum.blogspot.com (Ανάκτηση Φεβρουάριος '22)

rizospastis.gr (Ανάκτηση Απρίλιος '22)

odysseus.culture.gr (Ανάκτηση Φεβρουάριος '22)

statistics.gr (Ανάκτηση Μάρτιος '22)

Strategic plan. (1999). Diamantine health care museum of princess Alexandra hospital.

Ανακτήθηκε από <https://metrosouth.health.qld.gov.au/sites/default/files/content/pah-museum-strategic-plan.pdf>

γρρο.γρ (Φεβρουάριος '22)