



**ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ**

Διπλωματική Εργασία

ΘΕΜΑ

**«Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την
Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και
Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»**

ΔΑΝΙΚΑ ΧΡΥΣΟΥΛΑ ΝΕΛΛΗ

Επιβλέπον Α': ΚΑΡΓΑΣ ΑΝΤΩΝΙΟΣ

Επιβλέπον Β': ΑΣΤΡΟΥΛΑΚΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ

ΗΡΑΚΛΕΙΟ, ΙΟΥΝΙΟΣ 2023

Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία του φοιτητή («συγγραφέας/δημιουργός») που την εκπόνησε. Στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης ο συγγραφέας/δημιουργός εκχωρεί στο ΕΑΠ, μη αποκλειστική άδεια χρήσης του δικαιώματος αναπαραγωγής, προσαρμογής, δημόσιου δανεισμού, παρουσίασης στο κοινό και ψηφιακής διάχυσής τους διεθνώς, σε ηλεκτρονική μορφή και σε οποιοδήποτε μέσο, για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, άνευ ανταλλάγματος και για όλο το χρόνο διάρκειας των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Η ανοικτή πρόσβαση στο πλήρες κείμενο για μελέτη και ανάγνωση δεν σημαίνει καθ' οιονδήποτε τρόπο παραχώρηση δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας του συγγραφέα/δημιουργού ούτε επιτρέπει την αναπαραγωγή, αναδημοσίευση, αντιγραφή, αποθήκευση, πώληση, εμπορική χρήση, μετάδοση, διανομή, έκδοση, εκτέλεση, «μεταφόρτωση» (downloading), «ανάρτηση» (uploading), μετάφραση, τροποποίηση με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά της εργασίας, χωρίς τη ρητή προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του συγγραφέα/δημιουργού. Ο συγγραφέας/δημιουργός διατηρεί το σύνολο των ηθικών και περιουσιακών του δικαιωμάτων

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή Κάργα Αντώνη για την αμέριστη συμπαράσταση και τις χρήσιμες συμβουλές του καθ' όλη την διάρκεια της εκπόνησεως της παρούσας μεταπτυχιακής εργασίας.

Περίληψη

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί επιτακτική ανάγκη της σύγχρονης εποχής. Στην περίοδο της πανδημίας η πλειονότητα των πολιτισμικών μονάδων, αποφάσισαν να στρέψουν την λειτουργία τους στο ψηφιακό περιβάλλον, προκειμένου να συνεχίσουν να μεταδίδουν το έργο τους και να επιβιώσουν παρά τα περιοριστικά μέτρα που είχαν επιβληθεί. Η Ελλάδα είναι μια χώρα με πληθώρα πολιτιστικών αγαθών , μνημείων διασκορπισμένα σε όλη την επικράτεια της. Για κάποιους από τους πολιτιστικούς οργανισμούς στην Ελλάδα ήταν πιο εύκολο να μετασχηματιστούν και να προσαρμοστούν στην νέα καθημερινότητα, καθώς είχαν ήδη ψηφιακό υπόβαθρο. Οι περισσότεροι παρόλα αυτά αντιμετώπισαν μια πρωτόγνωρη κατάσταση κατά την οποία χρειάστηκε σε σύντομο χρονικό διάστημα να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα. Στο θεωρητικό σκέλος της διπλωματικής εργασίας αναλύεται η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού, πως αυτή εφαρμόστηκε κατά την πανδημία και την ψηφιακή ωριμότητα. Ως μελέτη περίπτωσης εξετάζεται ο ψηφιακός μετασχηματισμός του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου. Τα ευρήματα που προέκυψαν μέσω των συνεντεύξεων σε εργαζόμενους του πολιτιστικού οργανισμού έδειξαν ότι υπήρξε ψηφιακή πρόοδος λόγω της πανδημίας, αλλά προκειμένου τα επίπεδα της ψηφιακής ωριμότητας να αυξηθούν, θα πρέπει να γίνονται συνεχώς δράσεις.

Λέξεις κλειδιά: Ψηφιακός Μετασχηματισμός, Πανδημία, Ψηφιακή Ωριμότητα, Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου

Abstract

The digital transformation is essential in most human activities nowadays. During the pandemic and despite the variety of restrictive measures, most of the cultural units decided to function in a digital environment in order to continue their cultural mission. Greece is a country with a plethora of cultural treasures and monuments. Some of the cultural units had already a solid digital background and for them it was much easier to fully adapt in a digital environment. For many other cultural units the pandemic was a new and challenging situation. These also responded to the new challenge in a relatively short time. In the theoretical part of the present work, the meaning of digital transformation is analyzed. Moreover, an analysis follows as to how the digital transformation was applied as well as the meaning of digital maturity. As a case study the Cultural and Conference Center of Heraklion was investigated. The findings presented in this work were obtained by interviewing people who work in the above mentioned Center. The findings indicate that there was an important digital progress and transformation because of the pandemic. An increase of the levels of digital maturity will be further obtained with continuing relevant actions.

Key words: Digital Transformation, Pandemic, Digital Maturity, Cultural and Conference Center of Heraklion

Πίνακας Περιεχομένων

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	4
Abstract	5
Εισαγωγή.....	9
Κεφάλαιο 1 ^ο : Ο Πολιτισμός και Πολιτιστικοί οργανισμοί	11
1.1 Ο πολιτισμός.....	11
1.2 Η εννοιολογική προσέγγιση του πολιτιστικού οργανισμού.....	12
1.3 Η κατηγοριοποίηση των πολιτιστικών οργανισμών	13
Κεφάλαιο 2 ^ο : Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός.....	15
2.1 Ο ψηφιακός πολιτισμός.....	15
2.2 Ο ορισμός του ψηφιακού μετασχηματισμού	18
2.3 Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στις πολιτιστικές μονάδες κατά την διάρκεια της πανδημίας	19
2.4 Οι ψηφιακές τεχνολογίες στους πολιτισμικούς οργανισμούς.....	24
2.5 Πλατφόρμες που συνέβαλαν στον ψηφιακό μετασχηματισμό κατά την διάρκεια της πανδημίας	26
2.6 Οι θετικές πτυχές του ψηφιακού μετασχηματισμού στις πολιτισμικές μονάδες	28
2.7 Οι αρνητικές πτυχές του ψηφιακού μετασχηματισμού στις πολιτισμικές μονάδες	29
2.8 Οι δράσεις των πολιτιστικών οργανισμών στην Ελλάδα κατά την διάρκεια της πανδημίας	31
2.9 Το μέλλον της ψηφιοποίησης των πολιτιστικών οργανισμών	35
2.10 Η Ψηφιακή Ωριμότητα των πολιτιστικών οργανισμών.....	37
2.11 Διπλωματικές εργασίες του ΕΑΠ με το ίδιο γνωστικό αντικείμενο	39
Κεφάλαιο 3 ^ο : Μελέτη Περίπτωσης Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου	42

3.1 Περιγραφή και συνοπτική ιστορική αναδρομή του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου	42
3.2 Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου κατά την διάρκεια της πανδημίας	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: Ερευνητική Μεθοδολογία	52
4.1 Ερευνητικά Ερωτήματα.....	53
4.2 Ανάλυση ερωτήσεων των συνεντεύξεων.....	53
4.2 Μεθοδολογία έρευνας.....	55
4.3 Οι συνεντεύξεις.....	56
4.4 Δειγματοληψία.....	58
4.5 Περιορισμοί στην έρευνα	59
4.6 Pilot Interview	60
Κεφάλαιο 5^ο: Αποτελέσματα και Συζήτηση.....	61
5.1 Δημογραφικά στοιχεία	61
5.2 Η διερεύνηση του ψηφιακού μετασχηματισμού πριν από την έναρξη της πανδημίας και οι δυσκολίες που προέκυψαν οργανισμό κατά την διάρκεια της πανδημίας. 64	
5.3 Η ψηφιακή προσαρμογή του ΠΣΚΗ κατά την διάρκεια της πανδημίας	67
5.4 Το ψηφιακό μέλλον του ΠΣΚΗ	70
Κεφάλαιο 6^ο: Συμπεράσματα-Αποτελέσματα	71
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	77
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	87

Κατάλογος Γραφημάτων

Γράφημα 1. Φύλλο συμμετεχόντων.....	61
Γράφημα 2. Ηλικιακές ομάδες συμμετεχόντων.....	62
Γράφημα 3. Εκπαίδευση συμμετεχόντων.....	63
Γράφημα 4. Απασχόληση συμμετεχόντων.....	64

Εισαγωγή

Στην σημερινή εποχή, οι πολιτιστικοί οργανισμοί καλούνται να ανταπεξέλθουν σε ένα ραγδαίως μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Η πρωτόγνωρη κρίση της πανδημίας που δημιούργησε δυσμενείς συνθήκες σε όλους τους τομείς, δεν άφησε ανεπηρέαστο το κλάδο του πολιτισμού. Οι πολιτιστικοί οργανισμοί ανά τον κόσμο παρέμειναν κλειστοί κατά το μεγαλύτερο μέρος της πανδημίας ή λειτουργούσαν κάτω από αυστηρούς περιορισμούς. Ένεκα των δεδομένων αυτών και προκειμένου να συνεχίσουν να παράγουν έργο, η λύση την οποία επέλεξε η πλειονότητα των πολιτισμικών μονάδων ήταν οι μεταφορά των δραστηριοτήτων τους στο ψηφιακό περιβάλλον ή με άλλα λόγια μετασχηματίστηκαν ψηφιακά.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι μια συνιστώσα η οποία επηρεάζει το ανθρώπινο δυναμικό, την προσαρμοστικότητα σε νέες συνθήκες και την έξυπνη εκμετάλλευση των νέων τεχνολογιών (Mergel, Edelmann & Haug, 2019). Επιπλέον, είναι μια δομική αλλαγή κατά την οποία υιοθετούνται ψηφιακές τεχνολογίες και προστίθενται νέες αξίες στην επιχείρηση ή στον οργανισμό (Gong & Riberie, 2021). Αναντίρρητα, ο ψηφιακός μετασχηματισμός είχε εμφανιστεί πριν από την έναρξη της πανδημίας και δειλά είχε εισχωρήσει στην λειτουργία των πολιτιστικών οργανισμών. Πιο συγκεκριμένα, μετά το ξέσπασμά της, έγινε αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας στους περισσότερους κλάδους, κατά συνέπεια και στον κλάδο του πολιτισμού. Όπως αναφέρει ο Σταματίου (2020), το ξέσπασμα της υγειονομικής κρίσης ήταν καταλυτικός παράγοντας για την ενσωμάτωση της ψηφιακής εποχής και των νέων τεχνολογιών, ανανεώνοντας και διαμορφώνοντας τον μέχρι τότε τρόπο διαχείρισης και διοίκησης των πολιτισμικών μονάδων. Αρκετοί πολιτιστικοί οργανισμοί, ιδίως του εξωτερικού και οι μεγαλύτεροι στην Ελλάδα, είχαν συμπεριλάβει το ψηφιακό μετασχηματισμό στην λειτουργία τους, δημιουργώντας δράσεις που και μεταφέροντας τα πολιτιστικά αγαθά σε ψηφιακή μορφή. Κάποιοι από αυτούς, δημιουργούσαν δραστηριότητες οι οποίες συμπεριλάμβαναν τα κινητά ή άλλες έξυπνες συσκευές με απώτερο σκοπό να

ενισχύσουν την συνολική εμπειρία κατά την επίσκεψη (Axiell, 2016). Εκείνοι που μέχρι τότε δεν είχαν δράσει ανάλογα, βρέθηκαν ξαφνικά να χρειάζονται πλήρη επανεκκίνηση

προκειμένου να συνεχίσουν να λειτουργούν και διατηρήσουν την επαφή τους με το κοινό (Ιωαννίδης, 2020).

Η παρούσα διπλωματική εργασία αποσκοπεί στην εξερεύνηση του ψηφιακού μετασχηματισμού που έλαβε χώρα στις πολιτισμικές μονάδες κατά την διάρκεια της πανδημίας του κορωνοϊού. Το πρώτο εξ αυτών προσεγγίζει και εξετάζει βασικές έννοιες του πολιτισμού, των πολιτισμικών μονάδων με την παράθεση ορισμών και τέλος την κατηγοριοποίηση αυτών. Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στον ψηφιακό μετασχηματισμό και εξετάζονται επιμέρους στοιχεία. Πιο συγκεκριμένα, το κεφάλαιο αυτό αρχίζει με εισαγωγή στην έννοια του ψηφιακού πολιτισμού και συνεχίζει με ορισμούς του ψηφιακού μετασχηματισμού. Έπειτα εξετάζετε ο ψηφιακός μετασχηματισμός κατά την διάρκεια της πανδημίας, αναλύονται οι ψηφιακές τεχνολογίες και οι πλατφόρμες που συνέβαλαν στην ψηφιοποίηση. Προχωρώντας στο ίδιο κεφάλαιο γίνεται παράθεση των θετικών και των αρνητικών χαρακτηριστικών του ψηφιακού μετασχηματισμού. Γίνεται αναφορά στο ψηφιακό πολιτισμό, τις δράσεις που έλαβαν χώρα στην Ελλάδα κατά την πανδημία και το ψηφιακό μέλλον των οργανισμών. Το θεωρητικό μέρος κλείνει με το υποκεφάλαιο για την ψηφιακή ωριμότητα των οργανισμών. Η διπλωματική συνεχίζεται με την μελέτη περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου, κατά την οποία ερευνάται ο ψηφιακός μετασχηματισμός του κατά την διάρκεια της πανδημίας. Μέσω της ποιοτικής έρευνας, της συμμετοχής των εργαζομένων του πολιτιστικού κέντρου στις συνεντεύξεις, προσδοκάται η απάντηση στα τρία ερευνητικά ερωτήματα. Επιπλέον, με την χρήση ενός μοντέλου ψηφιακής ωριμότητας σχολιάζεται σε τι βαθμό ήταν έτοιμος ο οργανισμός να ανταπεξέλθει στην ψηφιακή εποχή. Με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής, στοχεύετε η διερεύνηση, η ανάδειξη των δυσκολιών και τα μελλοντικά σχέδια του ψηφιακού μετασχηματισμού σε μικρότερους πολιτιστικούς οργανισμούς.

Κεφάλαιο 1^ο: Ο Πολιτισμός και Πολιτιστικοί οργανισμοί

1.1 Ο πολιτισμός

Ο πολιτισμός είναι βίωμα το οποίο αποτελείται από πολλές συνιστώσες και καλύπτει συλλογικές ανθρώπινες συμπεριφορές. Οι παραπάνω λειτουργούν ως μέρος της συλλογικής μνήμης κοινωνικών ομάδων. Είναι ένας όρος ο οποίος χαρακτηρίζεται από πολυσημία, καθώς εμπεριέχει τις έννοιες της επιμόρφωσης, της επικοινωνίας, της παιδείας και της πνευματικής και ψυχικής ανύψωσης, της κοινωνικής συμμετοχής και της τεχνολογικής εξέλιξης (Bade, 1995). Όπως είχαν επισημάνει το 1952 οι ανθρωπολόγοι A. L. Kroeber και Clyde Kluckhohn η λέξη πολιτισμός συγγέονταν από τους μελετητές με την λέξη κουλτούρα. Οι συγκεκριμένοι είχαν προτείνει περίπου 164 διαφορετικούς ορισμούς προκειμένου να προσεγγίσουν την έννοια του πολιτισμό (Kroeber & Kluckhohn, 1952).

Σύμφωνα με την Μπιτσάνη (2004), ο πολιτισμός αφορά το σύνολο των αγαθών και των αξιών του πνεύματος, τα οποία δημιουργούνται από τον άνθρωπο για τον άνθρωπο. Μέσω του πολιτισμού, μια κοινωνία έχει την δυνατότητα να διαμορφώσει την ταυτότητα της με την βοήθεια του παρελθόντος και κατ' αυτόν τον τρόπο δημιουργεί το μέλλον της (Μπιτσάνη, 2004).

Ο πολιτισμός επηρεάζει οτιδήποτε αφορά τον άνθρωπο σε ατομικό και κοινωνικό επίπεδο. Η έννοια του πολιτισμού συμπεριλαμβάνεται σε όλες αυτές τις δράσεις οι οποίες έχουν καλλιτεχνική φύση (ο κινηματογράφος, το θέατρο, η ζωγραφική, τα φεστιβάλ, οι παραστάσεις χορού), η αρχιτεκτονική κληρονομία, ο αθλητισμός, ο τουρισμός και οι διεθνείς σχέσεις (Αθανασοπούλου, 2003). Επιπρόσθετα, ο πολιτισμός με την διεπιστημονική προσέγγιση αποτελείται από πολιτισμικές, επικοινωνιακές, πολιτικές και νομικές σπουδές

και από ανθρωποκεντρικά συστήματα, δημιουργώντας ένα σύνθετο και πολυεπίπεδο πλαίσιο (Γκατζιάς, 2020).

Όπως μπορεί να γίνει κατανοητό από τα παραπάνω, ο πολιτισμός είναι ένα δυναμικό σύστημα το οποίο αλλάζει και μεταβάλλεται συνεχώς. Η μετάδοση του πολιτισμού επιτυγχάνεται με την παράδοση και τα νοήματα. Επίσης η κοινωνία παίζει ενεργό ρόλο

καθώς τα άτομα της προσπαθούν να τον διαδώσουν και να τον διατηρήσουν. Ο πολιτισμός παρόλο που είναι μια έννοια η οποία εξελίσσεται σε καθημερινή βάση και αντέχει στο πέρασμα του χρόνου. Τέλος, η προσέγγιση με την οποία θα επιλέξει μια κοινωνία να προσεγγίσει τον πολιτισμό, υποδηλώνει τον τρόπο με τον οποίον η εκάστοτε κοινότητα ζει και αναπτύσσεται, ποια έθιμα ακολουθεί και τι αντιλήψεις έχει (Ιβανονίς, 2008).

1.2 Η εννοιολογική προσέγγιση του πολιτιστικού οργανισμού

Στην βιβλιογραφία υπάρχουν ποικίλοι ορισμοί ως προς το τι είναι οι πολιτιστικοί οργανισμοί. Ο πολιτιστικός οργανισμός είναι η στέγη των τεχνών και των γραμμάτων. Είναι οι μονάδες πολιτισμικών διεργασιών και διαδικασιών. Λειτουργούν πάντα με βάση τις αρχές του δημοσίου συμφέροντος και τους μηχανισμούς συμμετοχικής ελευθερίας, ώστε να παράγουν και να προωθούν τα πολιτιστικά αγαθά. Εν συντομία, οι πολιτιστικοί οργανισμοί συνιστούν τα ζωντανά κύτταρα του πολιτισμού (Αθανασοπούλου, 2002).

Σύμφωνα με την UNESCO, οι πολιτιστικοί οργανισμοί είναι ιδρύματα τα οποία παράγουν, διανέμουν και διαθέτουν προς κατανάλωση πολιτιστικά αγαθά και υπηρεσίες (UNESCO, 2002). Συμμετέχουν ενεργά στην κοινωνία με απώτερο σκοπό την πολιτισμική προαγωγή των ανθρώπων (Κορρές, 2002). Επιπλέον, οι πολιτισμικές μονάδες αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της κοινωνίας, καθώς αναδεικνύουν την ταυτότητα και τα διαφορετικά πολιτισμικά χαρακτηριστικά (Δερμεντζόπουλος, n.d). Κατά τον Moore, οι

πολιτιστικοί οργανισμοί έχουν ως επίκεντρο την διανομή και την παραγωγή πολιτιστικού περιεχομένου, το οποίο είναι άυλο και έχει πολιτιστική διάσταση (Moore, 2014).

Ένας ακόμα ορισμός αναφορικά με τους πολιτιστικούς οργανισμούς είναι ο εξής: οι πολιτιστικοί οργανισμοί συγκροτούν ένα σύστημα εισροών και εκροών, όπου ως εισροές νοούνται οι ανθρώπινοι, οι υλικοί και οι τεχνικοί πόροι του περιβάλλοντος και ως εκροές θεωρούνται τα πολιτιστικά αγαθά και οι υπηρεσίες που προκύπτουν από την αλληλεπίδραση των πολιτισμικών μονάδων με ερεθίσματα του εξωτερικού περιβάλλοντος (φυσικού, τεχνολογικού, κοινωνικοπολιτικού και οικονομικού (Τσουβάρκας, 2012).

1.3 Η κατηγοριοποίηση των πολιτιστικών οργανισμών

Πολιτιστικοί οργανισμοί θεωρούνται τα Θέατρα, οι Πινακοθήκες, οι Αρχαιολογικοί Χώροι, τα Μουσεία και οι Αίθουσες Τέχνης. Οι παραπάνω χωρίζονται με βάση τον φορέα στον οποίο ανήκουν (Κορρές, 2002). Πιο συγκεκριμένα:

- 1) Οι δημόσιοι πολιτιστικοί οργανισμοί στους οποίους φορέας είναι το κράτος ή οι οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης. Λίγα παραδείγματα δημόσιων πολιτιστικών οργανισμών αποτελούν το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, το Βυζαντινό και Χριστιανικό μουσείο και το Αρχαιολογικό μουσείο Θεσσαλονίκης
- 2) Οι ιδιωτικοί πολιτιστικοί οργανισμοί οι οποίοι λειτουργούν βάσει των αρχών του ιδιωτικού δικαίου όπως για παράδειγμα: Ίδρυμα Παύλου και Αλεξάνδρας Κανελλοπούλου
- 3) Οι μεικτοί πολιτιστικοί οργανισμοί στους οποίους υπάρχει ταυτόχρονη ιδιωτική και δημόσια πρωτοβουλία (Κορρές, 2002)

Επιπλέον, υπάρχει η κατηγοριοποίηση η οποία αφορά την νομική μορφή των πολιτιστικών οργανισμών νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου και νομικών προσώπων ιδιωτικού δικαίου (Κορρές, 2002). Η παραπάνω κατηγοριοποίηση αναφέρεται στους:

- 1) Κερδοσκοπικούς Πολιτιστικούς Οργανισμούς στους οποίους ο πρωτεύων στόχος είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους το οποίο είναι θετικό για τους ιδιοκτήτες και τους μέτοχους.
- 2) Μη Κερδοσκοπικοί Πολιτιστικοί Οργανισμοί στους οποίους ο κύριος σκοπός είναι η εξυπηρέτηση των κοινωνικών αναγκών και η προσφορά πνευματικής τροφής στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Σε περίπτωση που υπάρξει οικονομικό πλεόνασμα, γίνεται επένδυση ξανά προκειμένου να εμπλουτιστεί το πολιτισμικό προϊόν (Μπράβου, 2009).

Κεφάλαιο 2^ο: Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός

2.1 Ο ψηφιακός πολιτισμός

Είναι αδιαμφισβήτητο ότι η σύγχρονη ψηφιακή εποχή έχει επηρεάσει την καθημερινότητα σε πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό και πολιτιστικό επίπεδο. Είναι αναπόφευκτο λοιπόν ότι οι νέες τεχνολογίες παρεισφρύνουν δυναμικά στο πολιτιστικό περιβάλλον. Ο ψηφιακός πολιτισμός συμπληρώνει τις ήδη υπάρχουσες τεχνολογίες στην πολιτιστική διαχείριση και αναπτύσσει νέες προοπτικές ανάπτυξης στον πολιτιστικό κλάδο. Ο ψηφιακός πολιτισμός δεν αποτελείται μόνο την επεξεργασία υλικού με στόχο την κατηγοριοποίηση και την ενημέρωση του κοινού αλλά απόρροια του παραπάνω είναι η δημιουργία ενός εντελώς καινούργιου πεδίου (Liu, 2010). Ο ψηφιακός πολιτισμός είναι συνυφασμένος με την κοινωνία της πληροφορίας και της γνώσης. Η ανωτέρω μορφή είναι ένα σύνολο των παραδοσιακών πολιτιστικών αγαθών και της τεχνολογίας. Είναι ένα κομμάτι στο οποίο οι διάφορες μορφές και πτυχές του πολιτισμού αποθηκεύονται, επεξεργάζονται, παράγονται και προβάλλονται σε φυσική μορφή (Δρίγκας, Α.Σ. «Ηλεκτρονικός-Ψηφιακός Πολιτισμός (e-Culture) Κοινωνία της Πληροφορίας και Πολιτισμός», Ε.Κ.Ε.Φ.Ε. Δημόκριτος). Επιπλέον, έχει το προτέρημα ότι μπορεί να αναπαραχθεί και να διανεμηθεί στο κοινό με ευκολία λόγω φυσικά της ψηφιακής του υπόστασης (Lang et al, 2009).

Ο στόχος του ψηφιακού πολιτισμού είναι η προστασία, η συντήρηση των πολιτιστικών αγαθών και η διασφάλιση της μετάδοσής τους στον χρόνο, καθώς είναι η εξέλιξη και η συνέχεια της σύγχρονης πραγματικότητας. Φυσικά, ο ψηφιακός πολιτισμός πλεονεκτεί, καταφέροντας να καταργήσει τα σύνορα και τους χωρικούς περιορισμούς. Ένας πολιτιστικός οργανισμός θα πρέπει να συμβαδίζει και να γνωρίζει τις σύγχρονες τεχνολογίες εφόσον είναι αυτές που θα συμβάλλουν σε σημαντικό βαθμό στην προώθηση της πολιτιστικής τους ταυτότητας. Στην πλειονότητα τους τα άτομα τα οποία χρησιμοποιούν το διαδίκτυο έχουν πρόσβαση σε σπάνια πολιτισμικά έργα τα οποία αναρτώνται σε πλατφόρμες τις περισσότερες φορές δωρεάν. Τα έσοδα των πολιτιστικών οργανισμών έρχονται κατά κύριο λόγο από τις ψηφιακές διαφημίσεις οι οποίες δεν είναι πάντα ευδιάκριτες στον θεατή (Scott, 2004).

Στον Ελλαδικό χώρο, η αξία του ψηφιακού πολιτισμού είναι ακόμα μεγαλύτερη. Η Ελλάδα είναι μια χώρα με πληθώρα πολιτιστικών οργανισμών, εκ των οποίων οι μεγαλύτεροι

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

βρίσκονται στην Αθήνα και στην Θεσσαλονίκη. Παρόλα αυτά υπάρχουν πολιτιστικές μονάδες με αξιόλογες συλλογές και εκθέματα τα οποία είναι διασκορπισμένα στην περιφέρεια και σε νησιά. Ο ψηφιακός πολιτισμός δίνει την δυνατότητα σε αυτούς τους χώρους να αναδειχθούν και να γίνουν ευρέως γνωστοί μέσω της τεχνολογίας. Η χρήση του υπολογιστή και η ψηφιοποίηση του πολιτισμού μπορεί να φανεί άκρως σημαντική καθώς το υλικό και η δράσεις των πολιτιστικών οργανισμών εμπεριέχονται στις ιστοσελίδες τους, η ενημέρωση και η επικαιροποίηση δε ανανεώνονται συνεχώς (Poster, 2006).

Ως ψηφιακός πολιτισμός ορίζεται ως η νέα μορφή που παίρνουν ο πολιτισμός και η κουλτούρα στην τρέχουσα εποχή της παγκοσμιοποίησης και της τεχνολογικής εξέλιξης. Είναι αβέβαιο για το πώς θα συνεχιστεί και θα εξελιχθεί ο ψηφιακός πολιτισμός και το πιο σημαντικό το πώς θα καταλήξει να επηρεάσει και να διαμορφώσει την πολιτιστική και ιδεολογική ταυτότητα ενός κοινωνικού συνόλου σε γενικότερες γραμμές (Fischer, 2006). Ο ψηφιακός πολιτισμός με άλλα λόγια είναι εξέλιξη στην υπάρχουσα μορφή του πολιτισμού, η οποία δεν περιορίζεται σε στα στεγανά μιας χώρας, αλλά τα μηνύματα που θέλει να μεταδώσει, ταξιδεύουν σε άλλες ηπείρους με την χρήση της τεχνολογίας. Επιπλέον, είναι μια έννοια η οποία επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο αλληλεπιδρούν, συμπεριφέρονται και επικοινωνούν τα άτομα μεταξύ του μέσα στα κοινωνικά πλαίσια. Σύμφωνα με την Unesco, η ψηφιακή πολιτιστική κληρονομία αναφέρεται στα ψηφιακά ισοδύναμα της *«παγκόσμιας κληρονομιάς των βιβλίων, των έργων τέχνης και των μνημείων ιστορίας και της επιστήμης»*(UNESCO, 2009) στα οποία περιέχονται τα πολιτιστικά αγαθά τα οποία αναπτύχθηκαν εξ αρχής σε ψηφιακή μορφή, περιεχόμενο το οποίο μετατρέπεται σε ψηφιακό και τα ψηφιακά αντίγραφα (Koščik & Myška, 2019).

Ο ψηφιακός πολιτισμός είναι μια έννοια με πολύ ισχυρό νόημα. Με την ύπαρξη του, ο κοινωνικός αποκλεισμός συρρικνώνεται και σχεδόν εξαφανίζεται καθώς ο ψηφιακός πολιτισμός γίνεται προσβάσιμος στο ευρύ κοινό. Για να γίνει πιο κατανοητό το παραπάνω, ας γίνει η παρομοίωση ότι ο ψηφιακός πολιτισμός είναι σαν ένας χώρος εργασίας ο οποίος επηρεάζεται άμεσα από τα ψηφιακά εργαλεία και τις νέες τεχνολογίες. Ο ψηφιακός πολιτισμός δίνει την αίσθηση της καινοτομίας και όλες οι υπόλοιπες διευκολύνσεις που έρχονται μαζί με αυτόν. Με τον ψηφιακό μετασχηματισμό εκδημοκρατίζεται ο πολιτιστικός

πλούτος καθώς δίνεται η ευκαιρία και σε άτομα τα οποία δεν έχουν σχέση με τα πολιτιστικά να γνωρίσουν αυτή την πτυχή της ανθρώπινης δραστηριότητας (Manzuch et al., 2005). Ο ψηφιακός πολιτισμός χρήζει προσοχής, καθώς αντιπροσωπεύει την πολιτιστική κληρονομιά και τα πολιτιστικά αγαθά κάθε χώρας ψηφιακά. Για αυτόν το λόγο, θα πρέπει δίνεται ιδιαίτερο βάρος σε αυτόν το τομέα, διότι αποτελεί μοχλό ανάπτυξης και προσέλκυσης ατόμων για κάθε χώρα. Είναι σύνηθες τα τελευταία χρόνια με την έκταση που έχει πάρει το ψηφιακό περιβάλλον σε γενικότερες γραμμές, το κοινό να συμβουλευεται το διαδίκτυο. Θα πρέπει λοιπόν, να υπάρχει μια ισχυρή ψηφιακή παρουσία, οι οποία να αντιπροσωπεύει τους πολιτιστικούς θησαυρούς με ανάλογο τρόπο.

Η ανάγκη για ψηφιακό περιεχόμενο ήταν αυξανόμενη, καθώς ο αριθμός των επισκεπτών στους ιστότοπους των οργανισμών είχε αυξητική τάση (Bowen & Giannini, 2019). Επιπλέον, προκειμένου να υπάρχει μεγαλύτερη προσέλκυση και ενδιαφέρον από την μεριά του κοινού, ενθαρρυνόταν η χρήση της τεχνολογίας κατά την διάρκεια της επίσκεψης τους. Πολλά από τους πολιτιστικούς χώρους και ιδιαίτερα τα μουσεία δεν επιτρέπουν τις φωτογραφίες προκειμένου να διαφυλάξουν τα πολιτιστικά αγαθά. Από την άλλη μερικές πολιτισμικές μονάδες άδραξαν την ευκαιρία και αναγνώρισαν ότι η χρήση των κινητών τηλεφώνων κατά την διάρκεια της επίσκεψης στο μουσείο μπορεί να δράσει ως διαφήμιση. Ο κάθε παρευρισκόμενος αποτυπώνει από την δική του οπτική γωνία τον χώρο του μουσείου. Πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί έχουν ευνοηθεί από αυτό, καθώς το ψηφιακό υλικό που δημιουργείται είναι η πιο πολύτιμη μορφή ενημέρωσης του ευρύτερου κοινού. Σε έρευνες που έχουν διεξαχθεί έχει βρεθεί ότι μ' αυτόν τον τρόπο, η επισκεψιμότητα αυξήθηκε από 10% έως και 20% από χρόνο σε χρόνο (Dodge, 2018).

Καταληκτικά, αξίζει να σημειωθεί ότι το Υπουργείο Πολιτισμού κατανόησε ότι η ανάγκη ύπαρξης μιας ιστοσελίδας η οποία θα αντιπροσωπεύει τον ψηφιακό πολιτισμό στην Ελλάδα μεγάλωνε, ιδιαίτερα μετά την πανδημία. Σε συνεργασία με το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης δημιουργήθηκε η πλατφόρμα digitalculture.gov.gr η οποία προσφέρει πολιτιστική ψυχαγωγία, κατηγοριοποιημένη σε επτά ενότητες για όλες τις ηλικιακές ομάδες, συγκεντρωμένη σε μια ιστοσελίδα. Στο πρόσκληση για συμμετοχή στην συγκεκριμένη πλατφόρμα, πολλοί ήταν οι πολιτιστικοί οργανισμοί οι οποίοι ανταποκρίθηκαν. Εκτός από το δωρεάν πολιτιστικό υλικό το οποίο αναρτάται, ο χρήστης έχει την δυνατότητα να ενημερώνεται για τα πολιτιστικά δρώμενα. Ο ιστότοπος digitalculture.gov.gr

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»
εκμεταλλεύεται πλήρως τις ψηφιακές εφαρμογές και χρησιμοποιώντας τες σαν ένα πολύτιμο εργαλείο της καθημερινότητας.

2.2 Ο ορισμός του ψηφιακού μετασχηματισμού

Πριν προχωρήσουμε στην καταγραφή του πώς εφαρμόζεται ο ψηφιακός μετασχηματισμός στις πολιτισμικές μονάδες, θα ήταν χρήσιμο να γίνει αναφορά στο στην έννοια και σε ορισμούς του.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός σύμφωνα με το Institute of Museum and Library Services (IMLS) ερμηνεύεται ως η διαδικασία μετατροπής, η αποθήκευση και η διαχείριση βιβλίων, περιοδικών, έργων τέχνης, φωτογραφιών και ιστορικών χειρογράφων σε ηλεκτρονική μορφή με απώτερο σκοπό την χρήση τους και εμφάνιση τους σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές (Χατζηωννίδου Φ., (2012).

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι η διαδικασία μετατόπισης ενός οργανισμού από μια υπάρχουσα προσέγγιση σε νέους τρόπους εργασίας και σκέψης, αξιοποιώντας τις ψηφιακές τεχνολογίες (Terrar, 2015). Επίσης είναι η χρήση της τεχνολογίας με απώτερο σκοπό την βελτίωση της αποδοτικότητας της επιχείρησης ή του οργανισμού (Westerman et al., 2011).

Κατά τον Gong και τον Ribiere (2021), ο ψηφιακός μετασχηματισμός αφορά την δομική αλλαγή μιας νέας μορφής λειτουργίας με την ενσωμάτωση των ψηφιακών τεχνολογιών (Gong & Ribiere, 2021). Αφορά επιπλέον την υιοθέτηση τεχνολογικών χαρακτηριστικών τα οποία αυξάνουν την παραγωγικότητα και την κοινωνική ευημερία στους πολιτιστικούς οργανισμούς (Ebert & Duarte, 2018).

Με άλλα λόγια ο ψηφιακός μετασχηματισμός αφορά την αναδόμηση στις λειτουργία ενός οργανισμού εφαρμόζοντας νέα τεχνολογικά εργαλεία προκειμένου να συμβαδίσει και να επιβιώσει στην σύγχρονη εποχή. Το ανθρώπινο δυναμικό παίζει καθοριστικό ρόλο στην εφαρμογή και την υιοθέτηση του ψηφιακού μετασχηματισμού (Αγγελόπουλος, 2020).

Καταληκτικά, ένας ακόμα ορισμός είναι και ο ακόλουθος. Σύμφωνα με τον Shirer (2016) ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι η συνεχής διαδικασία μέσω της οποίας οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί προσαρμόζονται και υιοθετούν νέα επιχειρηματικά μοντέλα αξιοποιώντας τις ψηφιακές δεξιότητες για την βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και της οργανωτικής απόδοσης (Shirer, 2016).

2.3 Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στις πολιτιστικές μονάδες κατά την διάρκεια της πανδημίας

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι αναγκαίο εργαλείο στην σημερινή εποχή, προκειμένου οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί να γίνουν πιο ανταγωνιστικοί και αυξήσουν την αποδοτικότητά τους. Σύμφωνα με τον Γκάτζια, ο ψηφιακός μετασχηματισμός στις πολιτισμικές μονάδες αφορά τις αλλαγές που ενσωματώνονται με την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών (Γκάτζιας, 2020). Η ψηφιοποίηση των πολιτιστικών οργανισμών είναι ένα μέσο πολιτιστικής έκφρασης και μέσω των συλλογών πολιτισμικής κληρονομιάς προστίθεται δημόσια αξία (Διάζωμα, 2017). Επιπλέον, η ενσωμάτωση του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι ένα εργαλείο που διευκολύνει αισθητά τις γραφειοκρατικές διαδικασίες ενός πολιτιστικού οργανισμού αλλά επίσης ένα στοιχείο το οποίο διαμορφώνει και αναπτύσσει τον ίδιο τον οργανισμό σε βάθος χρόνου (Καλαμαράς & Βαγγελάτος, 2008).

Δεδομένων των παραπάνω μπορεί να πάρει διαφορετικές μορφές. Άλλες φορές δίνεται η δυνατότητα στο κοινό με την επίσκεψη του στον χώρο να χρησιμοποιήσει το κινητό του ή άλλη ηλεκτρονική συσκευή με απώτερο σκοπό την βελτίωση της πολιτιστικής εμπειρίας και άλλες να παρακολουθούν μια αμιγώς ψηφιακή παράσταση η οποία θα μεταδίδεται απ' ευθείας από το πολιτιστικό κέντρο (Axiei, 2016). Για να γίνουν κατανοητά τα παραπάνω, θα πρέπει ο οργανισμός να αναθεωρήσει την υπάρχουσα στρατηγική του και τον προγραμματισμό της διοίκησης, να οικειοποιηθεί και να κατανοήσει τα ψηφιακά μέσα προκειμένου να επιβιώσει στην νέα εποχή (Τσουρβάκας, 2012). Πολλοί ήταν οι οργανισμοί και ιδιαιτέρως στο εξωτερικό οι οποίοι είχαν ψηφιοποιήσει μεγάλο μέρος των πολιτιστικών αγαθών πριν από την πανδημία.

Μια υγειονομική κρίση στο μέγεθος της πανδημίας του κορωνοϊού πάντα λειτουργεί ως ανασταλτικός παράγοντας προς όλες τις κατευθύνσεις. Οι δραστηριότητες κάθε μορφής ανακόπηκαν τον Μάρτιο του 2020 στα περισσότερα μέρη του κόσμου, αφού μπήκε σε προτεραιότητα η ασφάλεια και η προστασία των πολιτών. Ο πολιτιστικός τομέας επλήχθη σε μεγάλο βαθμό. Καλλιτέχνες, μουσεία και πολιτιστικοί χώροι σταμάτησαν κάθε είδους δραστηριότητα εφόσον τα μέτρα τα οποία είχαν επιβληθεί από την κυβέρνηση ήταν ιδιαίτερος αυστηρά. Ορισμένοι πολιτιστικοί διαχειριστές επέκριναν τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίστηκε ο πολιτιστικός τομέας, καθώς θεωρήθηκε ότι το κλείσιμο των μονάδων για τόσους συνεχόμενους μήνες έφερε μεγάλη ύφεση (Μποζώνη, 2021). Η κύρια απορία η οποία ήρθε στην επιφάνεια και προβλημάτισε το κοινό και τους εργαζομένους στον πολιτιστικό χώρο είναι ότι μουσεία σε καμία περίπτωση δεν είναι πιο επικίνδυνα από τα σούπερ μάρκετ, στα οποία υπήρχε συνωστισμός κατά την διάρκεια της πανδημίας. Είναι διαμετρικά αντίθετοι οι αριθμοί που επισκέπτονταν σε καθημερινή βάση τα τελευταία σε σύγκριση με τους χώρους του πολιτισμού. Έτσι, ο πολιτισμός στο σύνολο του απέκτησε αμιγώς ψηφιακή μορφή και οι επισκέψεις σε αυτούς τους χώρους όπως μουσεία, πολιτιστικά ιδρύματα κ.ο.κ. που σε κάθε άλλη περίπτωση αποτελούσαν κάτι το σύνηθες σταμάτησαν να πραγματοποιούνται. Στην σύγχρονη εποχή το θαύμα της τεχνολογίας είναι αυτό που ευνόησε τους πολιτιστικούς οργανισμούς και συνέβαλλε να συνεχίσουν την διάδοση του έργου τους έστω και κάτω από αυτές τις αντίξοες συνθήκες.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι ένας όρος που άρχισε να συζητείται στον χώρο του πολιτισμού από τις αρχές της δεκαετίας του 2000. Για αυτό τον λόγο πολύ πριν από την έναρξη της πανδημίας είχε καταστεί σαφές ότι η ψηφιακή τεχνολογία έπρεπε να εισχωρήσει και να ενσωματωθεί στον πολιτιστικό τομέα. Η πανδημία του κορωνοϊού έδρασε ως επιταχυντής στην διαδικασία της ψηφιοποίησης των πολιτιστικών οργανισμών. Τα τελευταία χρόνια οι πολιτιστικές μονάδες αναπτύσσονταν προς δυο κατευθύνσεις: αυτή του φυσικού χώρου και αυτή του ψηφιακού. Η ψηφιοποίηση είναι αναπαράσταση των χώρων και συνιστούν την νέα ψηφιακή πραγματικότητα (Γκατζιάς Γ., 2020). Τα μουσεία «αναγκάστηκαν» να δημιουργήσουν τον εικονικό τους χώρο και κατ' αυτόν τον τρόπο μπορούσαν να συνδέονται με τους επισκέπτες τους εκτός των περιορισμένων συνόρων του μουσειακού περιβάλλοντος. Ένα από τα θετικά σημεία της πανδημίας είναι ότι οι πολιτιστικοί χώροι ενίσχυσαν ακόμα περισσότερο την κοινωνική τους συνεισφορά και

επαναπροσέγγισαν τον τρόπο με τον οποίο διαφυλάσσουν την πολιτιστική κληρονομία. Όλα αυτά σε μια εποχή κατά την οποία η αβεβαιότητα και η ανασφάλεια κυριαρχούσαν (Cobley, 2021). Με τον συνεχή εμπλουτισμό οι ψηφιακοί πολιτιστικοί χώροι μπορούσαν πλέον να σταθούν αυτόνομα και κέντριζαν το ενδιαφέρον του κοινού με τις δράσεις οι οποίες διοργανώνονταν (Σαρατζίδου Σ. & Τέχνης Ι., 2017). Η ψηφιοποίηση κατά την πανδημία αποτέλεσε μια μεγάλη επένδυση από την πλευρά των οργανισμών στην οποία εκτός από πόρους των ίδιων των μονάδων, οικονομική βοήθεια προσέφερε και το Υπουργείο Πολιτισμού. Οι πολιτιστικοί οργανισμοί άντλησαν οικονομική βοήθεια από το κράτος προκειμένου να επιβιώσουν χωρίς έσοδα ή ελάχιστα από αυτά. Τα ποσά τα οποία απαιτούνταν για την εκπαίδευση του προσωπικού, τον τεχνολογικό εξοπλισμό αλλά και την μετανάστευση και την εδραίωση όλων των υπαρχόντων πληροφοριών ήταν μεγάλα.

Με το ξέσπασμα τις υγειονομικής κρίσης (COVID-19), πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν μια απρόσμενη κατάσταση παρόμοια της οποίας δεν είχε υπάρξει στο παρελθόν. Τα μουσεία έπρεπε να συμβαδίζουν με τα τεκταινόμενα και να καινοτομήσουν στο ψηφιακό περιβάλλον αυτή την φορά για την επιβίωση τους (Choi et al, 2021). Η υγειονομική κρίση συνέβαλλε σημαντικά στην επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού στις πολιτισμικές μονάδες (Σταματίου, 2020). Κάποιοι από τους οργανισμούς ήταν πιο προετοιμασμένοι και κάποιοι άλλοι οργανισμοί επένδυσαν περισσότερο χρόνο ούτως ώστε να ανταπεξέλθουν στην νέα πραγματικότητα. Η πανδημία ήταν ένας τρόπος προκειμένου πολλές πολιτιστικές μονάδες να επισπεύσουν τις διαδικασίες του ψηφιακού μετασχηματισμού τους, υιοθετώντας κατ' αυτό τον τρόπο τις νέες τεχνολογίες της σύγχρονης εποχής. Σε μια ερευνα που πραγματοποιήθηκε από την ICOM το Μάιο του 2020, διαπιστώθηκε ότι το 95% των μουσείων ήταν κλειστά (ICOM, 2020). Η πανδημία του COVID-19 επηρέασε όλα τα μουσεία, από το Μητροπολιτικό Μουσείο της Νέας Υόρκης μέχρι και μουσεία μικρότερων μεγεθών (Christiansen, 2020).

Το κοινό έψαχνε εναλλακτικούς τρόπους προκειμένου να παρακολουθήσει τις πολιτιστικές δραστηριότητες. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των πολιτιστικών μονάδων, ήταν σίγουρα μια διέξοδος καθώς δινόταν στο κοινό την επιλογή να έρθει σε επαφή με το πολιτιστικό περιεχόμενο, έχοντας την ευκαιρία να ξεφύγει από το αρνητικό κλίμα της πανδημίας έστω και προσωρινά (Σταματίου, 2020). Οι πολιτιστικές μονάδες προσέφεραν πολύτιμες πληροφορίες και διεύρυναν τους ορίζοντες των διαδικτυακών επισκεπτών αφού

ένας από τους κυριότερους στόχους τους είναι η διάδοση του κοινωνικού και εκπαιδευτικού έργου. Στην πλειονότητα τους διοργάνωναν ποικίλες δραστηριότητες στους χώρους τους, χωρίς όμως την παρουσία κοινού. Οι πολιτιστικές δραστηριότητες λάμβαναν χώρα σε διάφορες πλατφόρμες όπως στο YouTube, στις ιστοσελίδες των μουσείων κ.ο.κ.. Οι live streaming μεταδόσεις αποτέλεσαν ένα σημαντικό εργαλείο στην λειτουργία των οργανισμών. Εκτός από τις ζωντανές μεταδόσεις, πολλά μουσεία άρχισαν να αναπτύσσουν και άλλες ψηφιακές δομές.

Τα μουσεία και οι πολιτισμικοί οργανισμοί έκαναν σημαντικές προσπάθειες να μετατρέψουν σε ψηφιακά αποθετήρια τα τεκμήρια τους και τις υπηρεσίες τους (ΕΚΠΑ, n.d.). Μεγάλοι πολιτισμικοί χώροι όπως το Γερμανικό Μουσείο του Μονάχου σε συνεργασία με το Κέντρο Τέχνης και Πολυμέσων της Καρλσρούης εισήγαγαν το έξυπνο μουσείο, το οποίο υιοθετεί στοιχεία της τεχνητής νοημοσύνης και της εικονικής πραγματικότητας (DW, 2020). Πιο συγκεκριμένα, ο ψηφιακός μετασχηματισμός περιελάμβανε νέες τεχνολογίες όπως την επαυξημένη πραγματικότητα, την εικονική πραγματικότητα και την υβριδική πραγματικότητα. Επιπρόσθετα, τα μουσεία ψηφιοποίησαν υπάρχουσες συλλογές, προσέφεραν εικονικές περιηγήσεις, δημιούργησαν εκπαιδευτικές δραστηριότητες πολιτισμικού περιεχομένου και χρησιμοποίησαν διάφορα μέσα κοινωνικής δικτύωσης προκειμένου να ενημερώσουν το κοινό για το έργο τους (Cobley et al, 2020). Σύμφωνα με έρευνα η οποία πραγματοποιήθηκε το 2021 από το Museum Booster, οι νέες τεχνολογίες και ο γενικότερος ψηφιακός μετασχηματισμός εδραιώθηκε καθώς από ό,τι φαίνεται τα παραπάνω επέδρασαν θετικά στην ανοδική πορεία των μονάδων (Museum Booster, 2021). Να τονιστεί σε αυτό το σημείο ότι ειδικά οι εικονικές περιηγήσεις είναι αρκετά ακριβές και για αυτό τον λόγο πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί δεν είχαν την δυνατότητα να τις χρησιμοποιήσουν. Αξίζει να σημειωθεί παρόλα αυτά ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός και τα αντίστοιχα εισιτήρια που αγοράστηκαν από το κοινό για τις δράσεις δεν μπόρεσε να καλύψει σε μεγάλο βαθμό την τεράστια οικονομική ζημιά που υπέστησαν οι πολιτιστικές μονάδες κατά την διάρκεια της πανδημίας (UNESCO, 2020).

Οι πολιτισμικές μονάδες επωφελήθηκαν πολυπλεύρως με ψηφιοποίηση τους και αυτό έγινε περισσότερο αντιληπτό κατά την διάρκεια της πανδημίας. Πολλοί από τους οργανισμούς που διέθεταν online καταστήματα, τα οποία προσαρμόστηκαν στις ανάγκες της εποχής, προκειμένου να αποφέρουν έσοδα στις ήδη μειωμένες χρηματικές εισροές. Το

Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης του Λος Άντζελες για παράδειγμα δημιούργησε μάσκες στις οποίες απεικονίζονταν έργα του οργανισμού. Η ενίσχυση και ο συνεχής εμπλουτισμός της ψηφιακής παρουσίας ενός ιστότοπου απέφερε κέρδη. Κάποιοι άλλοι οργανισμοί ενέταξαν την επιλογή να αγοράσει το κοινό συνδρομή, με την οποία θα μπορούσε να παρακολουθήσει συγκεκριμένο αριθμό παραστάσεων. Συνεχίζοντας, στην πανδημία του κορωνοϊού ενισχύθηκαν οι διδρυματικές συνεργασίες με φορείς άλλων κρατών. Ήταν σύνηθες φαινόμενο να πραγματοποιούνται δραστηριότητες σε συνεργασία δυο πολιτιστικών οργανισμών.

Η ψηφιακή ύπαρξη επίσης έδωσε την ευκαιρία στα μουσεία να ανανεώνουν σε τακτά χρονικά διαστήματα το ιστότοπο τους και να επαναπροσδιορίζουν το ψηφιακό τους περιεχόμενο, εκτός του φυσικού κτιρίου (William et al, 2010). Επίσης, ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενίσχυσε την εξατομίκευση του περιεχόμενου τους. Η χρήση και η κατανόηση της εξατομίκευσης προσέφερε μεγαλύτερη κατανόηση του κοινού και κατά συνέπεια των αναγκών του. Καταληκτικά, δημιουργήθηκε μια σχέση αφοσίωσης του θεατή προς τον οργανισμό καθώς το κοινό αντιμετωπιζόταν ως μονάδα και όχι ως μάζα (Liu et al, 2012).

Επισημαίνεται ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί αντιμετώπιζαν ήδη οικονομικές δυσκολίες και μια φθίνουσα πορεία προ της πανδημίας. Αδιαμφισβήτητα, η υγειονομική κρίση έμελε να εντείνει την δυσμενή οικονομική κατάσταση των οργανισμών, καθώς το 43% των πολιτισμικών χώρων ήταν κλειστοί το πρώτο τρίμηνο του 2021 και τα έσοδα τους έπεσαν στο 80% σε σύγκριση με το 2019 (Unesco, 2021). Τα χρήματα από την ψηφιακή δράση των μονάδων σίγουρα δεν ήταν ίδια με αυτά που υπήρχαν προ πανδημίας. Η οικονομική συνεισφορά των κρατών ήταν πολύτιμη κατά την διάρκεια του κλεισίματος. Σύμφωνα με την UNESCO σε έρευνα που διεξήχθη το ένα τέταρτο από τους οργανισμούς τους οποίου ρωτήθηκαν, λάμβαναν κρατικές επιδοτήσεις οι οποίες στην συνέχεια κάποιες από αυτές αυξήθηκαν σε μερικά κράτη και κάποιες μειώθηκαν έως και 40% (Unesco, 2021). Παρ' όλα αυτά, η κρατική βοήθεια αποτέλεσε μια σημαντική συνεισφορά στην βιωσιμότητα των οργανισμών σε συνδυασμό με την διαδικτυακή παρουσία. Τέλος, ο ψηφιακός μετασχηματισμός ήταν μια σημαντική οικονομική συνεισφορά από τα ηλεκτρονικά εισιτήρια που κοβόντουσαν. Δεν μπόρεσαν όμως να αντικαταστήσουν σε καμία περίπτωση τα έσοδα που εισέρρεαν πριν από το κλείσιμο.

2.4 Οι ψηφιακές τεχνολογίες στους πολιτισμικούς οργανισμούς

Η τεχνολογία έχει κάνει άλματα εξέλιξης τις τελευταίες δεκαετίες και χρησιμοποιείται ανελλιπώς σε όλους τους τομείς της σύγχρονης καθημερινότητας. Ειδικότερα στο κομμάτι του πολιτισμού υιοθετήθηκαν νέες τεχνολογίες που συνέβαλλαν αργότερα στον ψηφιακό μετασχηματισμό των μονάδων εν μέσω της πανδημίας. Η επαυξημένη και η εικονική πραγματικότητα χρησιμοποιήθηκαν ιδιαίτερα πριν το κλείσιμο των πολιτισμικών μονάδων αλλά ήταν μια άκρως σπουδαιότατη κίνηση στο πολιτιστικό τομέα.

Η επαυξημένη πραγματικότητα πρωτοεμφανίστηκε στις αρχές του 1990 και από τότε αναπτύσσεται διαρκώς (Rauschnabel, 2022). Σύμφωνα με τον Siegle (2019), η επαυξημένη πραγματικότητα έχει την δυνατότητα να προβάλλει και να διεγείρει την αίσθηση του πραγματικού περιβάλλοντος σε συνδυασμό με το ψηφιακό. Ένα ακόμα σημαντικό χαρακτηριστικό της επαυξημένης πραγματικότητας είναι η εξατομίκευση που προσφέρει (Siegle, 2019). Είναι σε γενικότερα πλαίσια επέκταση του συστήματος το οποίο μπορεί να συνδυάσει το πραγματικό με το εικονικό περιβάλλον. Πολλές εφαρμογές που χρησιμοποιούν την επαυξημένη πραγματικότητα, ζητούν από τον χρήστη να δηλώσει την ηλικία του, το φύλο του και το πεδίο του πολιτισμού το οποίο τον ενδιαφέρει περισσότερο. Κατά αυτόν τον τρόπο η εξατομίκευση μαζί με την διαδραστικότητα είναι αυτά τα στοιχεία που κάνουν την εμπειρία πιο αληθινή και δυναμική για την πλειονότητα του κοινού, προσφέροντας επίσης προσωποποιημένο περιεχόμενο (Kounavis et al, 2012). Αξίζει να σημειωθεί ότι η εικονική πραγματικότητα δεν φθείρει την απτή πολιτιστική κληρονομιά εφόσον ο θεατής έρχεται σε άμεση «επαφή» με το πολιτιστικό αγαθό αλλά όλα γίνονται μέσω της τεχνολογίας. Αυτή η πρωτοτυπία αυξάνει την ικανοποίηση του κοινού (Chen & Lai, 2021). Κάποια από τα μεγαλύτερα μουσεία όπως το Μουσεία Φυσικής Ιστορίας του Παρισιού, το Εθνικό Μουσείο Σιγκαπούρης και η Εθνική Πινακοθήκη του Λονδίνου είναι λίγα από τα παραδείγματα τα οποία χρησιμοποιούν την επαυξημένη πραγματικότητα προκειμένου να προσελκύσουν περισσότερο κοινό και να κρατήσουν το αμείωτο το ενδιαφέρον. Οι επισκέπτες συνήθως χρησιμοποιούν κωδικούς QR οι οποίοι βρίσκονται ακριβώς δίπλα από το πολιτιστικό αγαθό.

Δανίκα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

Με τα προσωπικά τους κινητά ή τάμπλετ τους επιτρέπεται να «ζωντανεύουν» τις εικόνες. Επιπλέον ο θεατής έχει την ευκαιρία να δει διάφορα βίντεο και πληροφορίες οι οποίες δεν αναγράφονται στις προθήκες. Συνοπτικά, η επαυξημένη πραγματικότητα είναι μια τεχνική η οποία ενώνει τον ψηφιακό και τον πραγματικό κόσμο κατά την οποία στόχος είναι η αλληλεπίδραση του συμμετέχοντα με το πολιτιστικό προϊόν.

Η εικονική πραγματικότητα όπως και η επαυξημένη έχει μπει δυναμικά και στο τομέα του πολιτισμού. Ειδικότερα κατά την διάρκεια του κορωνοϊού αποτέλεσε πολύτιμο εργαλείο για την προβολή των πολιτιστικών οργανισμών παρά το αναγκαστικό κλείσιμο των τελευταίων. Η παραπάνω τεχνολογία έχει παρεισφρήσει στο τρόπο με τον οποίο το κοινό αντιλαμβάνεται και βιώνει το πολιτιστικό προϊόν είτε αυτό είναι έκθεμα, είτε παράσταση ή πολιτιστική δραστηριότητα. Η εικονική πραγματικότητα δίνει την δυνατότητα στον θεατή με την χρήση μιας συσκευής να απομονώνεται από την πραγματικότητα και να εισέρχεται σε ένα τρισδιάστατο περιβάλλον. Η διείσδυση στο ψηφιακό κόσμο είναι ένας συνδυασμός εικόνας και ήχου έτσι ώστε να νιώθει ότι βρίσκεται εκεί εφόσον δεν επιτρέπονται ερεθίσματα από το εξωτερικό περιβάλλον. Έρευνες δείχνουν ότι ο θεατής έχει την αίσθηση ότι βρίσκεται στον εκάστοτε χώρο και νιώθει να βιώνει την εμπειρία στην στις πραγματικές διαστάσεις (Kim & Ko, 2019). Επιπρόσθετα, ένα σημαντικό χαρακτηριστικό της εικονικής πραγματικότητας είναι η αλληλεπίδραση. Οι συμμετέχοντες δεν είναι απλά παρατηρητές και έχουν την δυνατότητα να καθορίσουν ποια θα είναι η εμπειρία τους. Τα εκθέματα της εικονικής πραγματικότητας δεν είναι προκαθορισμένα ή προηχογραφημένα. Δημιουργούνται σε πραγματικό χρόνο και ο συμμετέχων είναι εκείνος ο οποίος επιλέγει την αλληλεπίδρασή του με αυτά (Roussou, 2001). Στα παραπάνω προστίθεται η εξατομίκευση. Σύμφωνα με τους Soulthall et al (2019), η εικονική πραγματικότητα προσφέρει εξατομικευμένες και προσαρμοσμένες πολιτιστικές εμπειρίες. Επιπλέον, το Virtual Reality (VR) είναι ένας τρόπος προώθησης του μουσείου ή του πολιτισμικού χώρου. Κατ' αυτόν τον τρόπο, δίνεται μια ώθηση στο κοινό να επισκεφτεί τον πολιτιστικό χώρο δια ζώσης αφού ο θεατής θα έχει βιώσει την αντίστοιχη εμπειρία αλλά ψηφιακά (Lee et al, 2020). Επιπρόσθετα, δίνεται η επιλογή στον επισκέπτη να εξετάσει εάν του αρέσει πραγματικά ο πολιτιστικός χώρος ή το μουσείο πριν ταξιδέψει σε αυτόν. Η Ευρωπαϊκή Ένωση σε συνεργασία με το Transilvania University of Brasov μελέτησε την εικονική πραγματικότητα στα πολιτιστικά πλαίσια. Το ερευνητικό έργο ονομαζόταν eheritage και απεφάνθη ότι η εικονική πραγματικότητα

συμβάλλει στη διάδοση γνώσης στους τομείς της ιστορίας, της τεχνολογίας και των τεχνών (European Commission, 2018). Η εικονική πραγματικότητα συναντάται κυρίως σε πολιτισμικούς χώρους διεθνούς φήμης, οι οποίοι έχουν πόρους να την στηρίξουν. Το μειονέκτημα της είναι ότι κοστίζει αρκετά χρήματα και είναι πολύ δύσκολο να υποστηριχτεί από τους μικρούς προϋπολογισμούς των δημόσιων πολιτιστικών οργανισμών. Το κόστος του εξοπλισμού, η εκπαίδευση του προσωπικού και τα τεχνικά προβλήματα που μπορεί να προκύψουν απαιτούν μεγάλο κεφάλαιο (Roussou, 2001).

2.5 Πλατφόρμες που συνέβαλαν στον ψηφιακό μετασχηματισμό κατά την διάρκεια της πανδημίας

Μια από τις πιο δημοφιλείς ψηφιακές πλατφόρμες πολιτισμού είναι η Google Arts & Culture. Η συγκεκριμένη πλατφόρμα αναδείχθηκε ιδιαίτερα στην πανδημία, καθώς όπως προαναφέρθηκε τα μουσεία σε ολόκληρο τον κόσμο είχαν κλείσει τις πόρτες τους. Οι εικόνες και τα βίντεο είναι υψηλής ανάλυσης έτσι ώστε να δίνεται η ευκαιρία στους θεατές να ανακαλύψουν τον κόσμο της τέχνης και του πολιτισμού έστω και διαδικτυακά. Η ψηφιακή πλατφόρμα Google Arts & Culture περιέχει έργα τέχνης, εικονικές περιηγήσεις, βίντεο και απεικονίσεις Street View. Κάτω από τα έργα τέχνης στην ψηφιακή τους μορφή υπάρχουν λεπτομερείς περιγραφές για τον τόπο προέλευσης και τους καλλιτέχνες των έργων. Πρόκειται για έναν ιστότοπο ο οποίος περιέχει πολιτιστικό περιεχόμενο από μονάδες σε όλα τα μήκη και πλάτη της γης. Η συγκεκριμένη πλατφόρμα αριθμεί λίγο παραπάνω από 1500 μουσεία από όλο τον κόσμο. Ένα από τα πιο θετικά στοιχεία του παραπάνω ιστότοπου είναι ότι συγκεντρώνει online εκθέσεις, πίνακες και ξεναγήσεις μουσείων σε πολύ υψηλή ανάλυση μέσω art cameras. Στην Ελλάδα αρκετά είναι οι πολιτισμικοί χώροι οι οποίοι συμμετέχουν ενεργά στην πλατφόρμα Google Arts & Culture όπως για παράδειγμα το Μουσείο της Ακρόπολης, η Εθνική Πινακοθήκη, το Μουσείο Μπενάκη και το Νομισματικό Μουσείο (Google Arts and Culture, n.d.). Ωστόσο πρέπει να τονιστεί σε αυτό το σημείο ότι το συγκεκριμένο εργαλείο δεν είναι άμεσα κερδοφόρο. Προσφέρει προβολή και διαφήμιση στο

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

εκάστοτε πολιτισμικό χώρο και είναι μια πολύτιμη πηγή πληροφοριών για το κοινό το οποίο δεν έχει την δυνατότητα να ταξιδέψει σε άλλες χώρες και μέρη, αλλά ο απώτερος σκοπός όλου αυτού του εγχειρήματος είναι η προσέλκυση θεατών δια ζώσης, γεγονός το οποίο θα κάνει το μουσείο δυνητικά κερδοφόρο (Squarzola, 2017). Συμπληρωματικά, η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει δημιουργήσει την Europeana η οποία δημιουργήθηκε το 2008 έπειτα από αίτημα των πρωθυπουργών διάφορων ευρωπαϊκών κρατών. Η πλατφόρμα αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο το οποίο συμβάλλει στην ψηφιοποίηση του πολιτισμού. Αυτή την στιγμή υπάρχουν περισσότερα από 16 εκατομμύρια ψηφιακά πολιτιστικά αγαθά: κείμενα, ηχητικά ντοκουμέντα και βίντεο. Στην Europeana συμμετέχουν γύρω στους 1500 πολιτιστικούς οργανισμούς από όλη την Ευρώπη. Απώτερος σκοπός αυτής της πλατφόρμας όπως είχε τονίσει ο πρόεδρος της Ευρωπαϊκής Ένωσης J. Barroso: « Η Europeana εξασφαλίζει την εύκολη πρόσβαση σε πολιτιστικό περιεχόμενο, το οποίο θα δημιουργεί αίσθημα υπερηφάνειας για το παρελθόν και τους πολιτιστικούς θησαυρούς της κάθε χώρας» (Pekel, n.d.).

Ομοίως, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης όπως Instagram, Facebook και YouTube ενίσχυσαν την ψηφιακή παρουσία των πολιτιστικών μονάδων κατά την διάρκεια του κορωνοϊού. Οι σελίδες των πολιτισμικών μονάδων αναρτούσαν σε καθημερινή βάση υλικό και δραστηριότητες έτσι ώστε οι οργανισμοί να αλληλεπιδρούν με το κοινό. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν πολλή δύναμη την σημερινή εποχή και παρατηρήθηκε ότι οι πολιτισμικές μονάδες οι οποίες επένδυσαν εκεί αύξησαν τους αριθμούς του ψηφιακού τους κοινού. Επιπρόσθετα, τα κοινωνικά μέσα δικτύωσης είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την κατανόηση των προτιμήσεων του κοινού. Ένα από τα πιο θετικά χαρακτηριστικά των μέσων κοινωνικής δικτύωσης είναι η επικοινωνία και η αλληλεπίδραση. Τα μεγαλύτερα μουσεία στον κόσμο όπως το MoMa, το Tate και το Guggenheim προσελκύουν αρκετό κόσμο μέσω των αναρτήσεων τους. Αξίζει να σημειωθεί ότι μέσω των social media μπορεί να γίνει προσέγγιση μικρότερων ηλικιών (Museum Next, 2022).

Αντιστοίχως οι πολιτιστικοί οργανισμοί αφιέρωσαν πόρους για τον εμπλουτισμό των ιστότοπων τους. Εκείνες οι μονάδες οι οποίες δεν ήταν προετοιμασμένες για την πανδημία, έλαβαν γρήγορα μέτρα προκειμένου να ανταπεξέλθουν σε αυτή την δυσμενή περίοδο. Οι ιστότοποι εκτός από χρήσιμες πληροφορίες αναφορικά με τις μονάδες, περιείχαν εικονικές περιηγήσεις 360° και διαδραστικές απασχολήσεις για άτομα μικρότερων ηλικιών.

Ολοκληρώνοντας, γίνεται κατανοητό από τα παραπάνω ότι το διαδίκτυο και πιο συγκεκριμένα οι ψηφιακές πλατφόρμες αποτέλεσαν τον ακρογωνιαίο λίθο στην διάδοση του μηνύματος των πολιτιστικών μονάδων καθ' όλη την διάρκεια της πανδημίας. Οι πολιτιστικές μονάδες συνέχιζαν άτυπα την λειτουργία τους διαδικτυακά ενημερώνοντας το κοινό για τις επικείμενες δράσεις τους.

2.6 Οι θετικές πτυχές του ψηφιακού μετασχηματισμού στις πολιτισμικές μονάδες

Με την ψηφιοποίηση των πολιτισμικών μονάδων «καταργούνται» τα γεωγραφικά όρια. Το κοινό μπορεί να επιλέξει ανάμεσα σε παραστάσεις από λαμβάνουν χώρα σε άλλες ηπείρους μέσω live streaming μέχρι και εικονικές ξεναγήσεις σε μουσεία που βρίσκονται χιλιόμετρα μακριά. Κατ' ταυτό τον τρόπο η ψηφιοποίηση είναι ένα μέσο το οποίο φέρνει κοντά το κοινό και τον οργανισμό εφόσον η πρόσβαση στο ψηφιακό πολιτιστικό περιεχόμενο πραγματοποιείται με ένα κλικ (Chang Li et al, 2012). Από τα παραπάνω γίνεται κατανοητό ότι τα γεωγραφικά σύνορα δεν αποτελούν πλέον περιοριστικό παράγοντα όπως γινόταν στο παρελθόν.

Επιπρόσθετα, η ψηφιοποίηση των μουσείων και των πολιτιστικών κέντρων ευνόησε τα άτομα με αναπηρία τα οποία κατά την διάρκεια της πανδημίας είχαν την ευκαιρία να παρακολουθήσουν πολιτιστικές δραστηριότητες. Σε κάθε άλλη περίπτωση η πρόσβαση ατόμων με αναπηρία είναι πολύ δύσκολη έως και ακατόρθωτη αφού δεν υπάρχουν οι κατάλληλες υποδομές ειδικότερα στην χώρα μας. Ένα τελευταίο θετικό στοιχείο του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι το δωρεάν υλικό το οποίο μπορεί να βρει το κοινό αναρτημένο στο διαδίκτυο. Άνθρωποι οι οποίοι δεν είχαν την δυνατότητα να παραστούν σε πολιτισμικές δραστηριότητες λόγω οικονομικών περιορισμών, τώρα έχουν την ευκαιρία να ανακαλύψουν το πολιτισμικό περιεχόμενο από οργανισμούς σε όλο τον κόσμο (Scott, 2004). Ένα ακόμα πλεονέκτημα του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι ότι μπορούν να φιλοξενήσουν μεγάλο αριθμό συλλογών, εκθεμάτων, παραστάσεων και δραστηριοτήτων. Οι φυσικοί χώροι είναι πιο περιοριστικοί από άποψη χωροταξίας. Όταν επισκέπτεται κάποιος

ένα μουσείο έχει πρόσβαση στην συλλογή που εμφανίζεται εκεί δηλαδή έρχεται σε επαφή με το συγκεκριμένο πολιτιστικό προϊόν. Στον ψηφιακό κόσμο δεν υφίστανται τέτοιοι περιορισμοί αφού ο αριθμός των διαδικτυακών επισκεπτών μπορεί να είναι πολύ μεγάλος (Navarrete, 2020). Στο ψηφιακό περιβάλλον υπάρχει η άνετη και ελεύθερη πρόσβαση στο περιεχόμενο χωρίς χρονικού περιορισμούς (ibid). Σε γενικότερα πλαίσια, ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί ένα μέσο εσόδων για τις πολιτισμικές μονάδες. Η ψηφιοποίηση του οργανισμού είναι μια επιπλέον πηγή εσόδων για τον οργανισμό και εκτός της περιόδου της πανδημίας, καθώς μέρος του κοινού το οποίο δεν έχει άμεση πρόσβαση είναι διατεθειμένο να πληρώσει προκειμένου να απολαύσει το πολιτιστικό προϊόν. (Motebennur et al, 2007).

2.7 Οι αρνητικές πτυχές του ψηφιακού μετασχηματισμού στις πολιτισμικές μονάδες

Στην παρακάτω παράγραφο θα μελετηθούν οι αρνητικές πτυχές του ψηφιακού μετασχηματισμού στις πολιτιστικές μονάδες. Ένα από τα κύρια θέματα που προκύπτουν είναι ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός συνεπάγεται με την ύπαρξη του διαδικτύου. Το διαδίκτυο θεωρείται δεδομένο και αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας στις περισσότερες χώρες. Σύμφωνα όμως με την Διεθνή Ένωση Τηλεπικοινωνιών ο μισός πληθυσμός της γης δεν έχει πρόσβαση στο Διαδίκτυο (International Telecommunication Union, 2019). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την άνιση πρόσβαση σε πολιτιστικούς πόρους. Είναι γεγονός ότι για εκατομμύρια ανθρώπους ανά τον κόσμο, ειδικότερα στις πτωχότερες χώρες, η ευκαιρία να ανακαλύψουν πολιτιστικό περιεχόμενο μέσω ψηφιακών μέσων παραμένει αρκετά δύσκολη διαδικασία. Κατά την διάρκεια όλης αυτής της αλλαγής, προέκυψε ψηφιακό χάσμα μεταξύ περιφερειών που είχε ήδη παρατηρηθεί από την UNESCO τα προηγούμενα χρόνια. Αυτό σήμαινε ότι η κάθε περιοχή/ χώρα είχε διαφορετική δυναμική σε σχέση με τα ψηφιακά εργαλεία τα οποία διέθετε και αυτό ήταν ένα από τα κύρια εμπόδια

Δανίκα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου» της εκπλήρωσης της εκπαιδευτικής λειτουργίας των πολιτισμικών μονάδων κατά την πανδημία (UNESCO, 2021).

Ένα από το πιο βασικά μειονεκτήματα της ψηφιοποίησης των πολιτισμικών οργανισμών είναι ότι γίνονται όλα αποστασιοποιημένα. Η δια ζώσης επαφή δεν μπορεί να υποκατασταθεί σε καμία περίπτωση από την διαδίκτυο και τις πλατφόρμες που έχουν δημιουργηθεί και τούτο ισχύει όσο και αν οι απεικονίσεις είναι ρεαλιστικές και η τεχνολογία βελτιώνεται συνεχώς. Για να κατανοήσει κάποιος καλύτερα το εκάστοτε πολιτισμικό προϊόν θα πρέπει να το αισθάνεται και να υπάρχει αλληλεπίδραση με τον κόσμο που βρίσκεται στον ίδιο χώρο. Η επαφή με τον πολιτισμό είναι αυτό που δημιουργεί μια δυνατή εμπειρία η οποία αφήνει τον θεατή να εισέρχεται σε μια άλλη πραγματικότητα. Μια φοιτήτρια η Greagh Smith, η οποία κατά την διάρκεια της πανδημίας περιηγούταν σε εικονικές γκαλερί και μουσεία, αφιέρωσε αρκετό χρόνο προκειμένου να γνωρίσει διάφορα έργα τέχνης και ενημερωθεί για αυτά έστω και εξ αποστάσεως. Παρόλα αυτά όπως η ίδια παρατήρησε, της έλλειπε το αίσθημα να κινείται μέσα στον χώρο και νιώθει «την υφή των έργων» (Cobley, 2021). Αναντίρρητα η ψηφιακή τεχνολογία έχει κάνει μεγάλα άλματα βελτίωσης τα τελευταία χρόνια, όμως δεν παύει σε πολλές περιπτώσεις η ποιότητα να είναι πτωχή και το πολιτιστικό περιεχόμενο να μην αποτυπώνεται όπως στην πραγματικότητα (Simon, 2022).

Επιπρόσθετα, κατά την διάρκεια του ψηφιακού μετασχηματισμού, πολλοί ήταν οι πολιτισμικοί χώροι και τα μουσεία τα οποία προσπαθούσαν να διαφοροποιηθούν και να ξεχωρίσουν. Αυτό ήταν πιο εύκολο για τους πολιτιστικούς οργανισμούς οι οποίοι αντιπροσώπευαν έναν καλλιτέχνη όπως για παράδειγμα το μουσείο του Van Gogh στο Άμστερνταμ, διότι τοιουτότροπως είχε η ανωτέρω μονάδα είχε ταυτιστεί με τον καλλιτέχνη. Οι πολιτιστικές μονάδες ή τα μουσεία τα οποία δεν είχαν συγκεκριμένη ταυτότητα, ήταν πιο δύσκολο να επικοινωνήσουν το έργο τους, να ταυτιστεί το κοινό μαζί τους και να απευθυνθούν στην ομάδα στόχου (Navarrete, 2020).

Μια ακόμα δυσκολία που προσθέτει ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι η εκμετάλλευση του πολιτιστικού περιεχομένου από τρίτους. Κατά την διάρκεια της πανδημίας και πριν από αυτή ήταν σύνηθες να αναρτούν οι πολιτισμικοί χώροι μέρος των συλλογών τους στις ιστοσελίδες τους ή κομμάτια των παραστάσεων σε χαμηλή ευκρίνεια έτσι ώστε να μην γίνονται αντικείμενο οικονομικής εκμεταλλεύσεως από τρίτους. Παραμένει όμως ασαφές το

πώς μπορεί ένα κλασσικό μουσείο να μετατραπεί σε αμιγώς ψηφιακό και πως μπορεί να προσελκύσει κοινό και αυξήσει τα κέρδη του μέσω της ψηφιακής παρουσίας (Squarzola, 2017).

Το τελευταίο σκέλος των αρνητικών πτυχών του ψηφιακού μετασχηματισμού αποτελεί η δυσκολία χρηματοδότησης μιας τόσο μεγάλης επένδυσης. Ο πολιτιστικός οργανισμός θα πρέπει να έχει τα απαιτούμενα κεφάλαια προκειμένου να αρχίσει ο σχεδιασμός του ψηφιακού μουσείου. Είναι ένα έργο το οποίο απαιτεί εξειδικευμένο προσωπικό και σύγχρονο εξοπλισμό. Οι παραπάνω διαδικασίες εκτός από χρονοβόρες, έχουν αρκετά μεγάλο κόστος (Δουκίδης Γ., 2003). Οι πολιτισμικές μονάδες αντλούν κεφάλαια από τις κρατικές επιχορηγήσεις και έπειτα από επενδύσεις του ιδιωτικού τομέα. Η Ευρωπαϊκή Ένωση προσφέρει επιδοτήσεις οι οποίες αποσκοπούν στην ενσωμάτωση των νέων ψηφιακών τεχνολογιών στα μουσεία (European Commission, n.d).

Καταλήγοντας, είναι κατανοητό ότι για χρόνια τα μουσεία και οι πολιτιστικοί οργανισμοί είχαν μια συγκεκριμένη υπόσταση. Η αλλαγή και η ενσωμάτωση της ψηφιακής φιλοσοφίας χρειάζεται χρόνο προκειμένου να γίνουν πιο οικείες στο κοινό και σε μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες (Scott, 2007).

2.8 Οι δράσεις των πολιτιστικών οργανισμών στην Ελλάδα κατά την διάρκεια της πανδημίας

Η επέλαση της πανδημίας Covid-19 είχε σημαντικό αντίκτυπο στον ελληνικό πολιτιστικό χώρο. Όπως αναφέρεται και παραπάνω, οι πολιτιστικοί οργανισμοί έπρεπε να αλλάξουν τον τρόπο με τον οποίο εργάζονταν μέχρι τότε καθώς η φυσική παρουσία του κοινού ήταν πλέον απαγορευμένη. Σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα, οι πολιτιστικοί διαχειριστές κλήθηκαν να αναθεωρήσουν τον τρόπο λειτουργία τους εφόσον η δια ζώσης

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

επαφή απαγορευόταν από τον νόμο. Προκειμένου οι πολιτιστικοί οργανισμοί να επιβιώσουν και να συνεχίσουν να μεταδίδουν το μήνυμα τους προσπάθησαν να ενισχύσουν την ψηφιακή τους παρουσία. Αρχικά, τα έσοδα τα οποία θα είχαν οι οργανισμοί υπό κανονικές συνθήκες δεν μπόρεσαν να ανακτηθούν ποτέ από τις ψηφιακές δράσεις. Μαζί με την οικονομική στενότητα, κάποια από τα μουσεία αναγκάστηκαν να περιορίσουν τον αριθμό του ανθρωπίνου δυναμικού, καθώς οι περικοπές ήταν μονόδρομος προκειμένου να συνεχίσουν να λειτουργούν υπό περιορισμούς.

Στην Ελλάδα, οι πολιτιστικοί οργανισμοί έκαναν μια αξιολογή προσπάθεια προκειμένου να ανταποκριθούν στην πανδημία. Πολλές μονάδες ήταν απροετοίμαστες για κάτι τέτοιο και για αυτό προσπάθησαν να χρησιμοποιήσουν στο έπακρο τα μέσα που είχαν προκειμένου να επιβιώσουν. Κάποιοι από τους οργανισμούς επένδυσαν χρόνο, χρήμα και πολλή προσπάθεια από την πλευρά του ανθρωπίνου δυναμικού προκειμένου το αποτέλεσμα να βγει αξιοπρεπές. Παρακάτω θα αναλυθούν κάποιες από τις πρωτοβουλίες και τις καινοτόμες δράσεις που πραγματοποιήθηκαν κατά την διάρκεια της Covid-19.

Το 2016 έχει διεξαχθεί έρευνα από το British Council σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό στα ελληνικά μουσεία. Τα αποτελέσματα είχαν ιδιαίτερο ενδιαφέρον καθώς ανέδειξαν το πρόβλημα που υπήρχε τότε και κλήθηκε να αντιμετωπιστεί το 2020 (Carvalho & Matos, 2020). Οι εργαζόμενοι στα μουσεία σχολίασαν ότι παρ' όλα τα ελάχιστα τεχνολογικά μέσα, οι πολιτιστικοί οργανισμοί έκαναν μεγάλη προσπάθεια προκειμένου να ανταποκριθούν στην σύγχρονη πραγματικότητα, παρ' όλο που για πολλά χρόνια και πριν την πανδημία δεν υπήρχε χάραξη συγκεκριμένης εθνικής πολιτική η οποία ενσωμάτωνε την τεχνολογία στους οργανισμούς. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός και οι ψηφιακές δράσεις δεν παύουν να αποτελούν μια πρόκληση για τα μουσεία, καθώς υπάρχουν σημεία που πρέπει άμεσα να βελτιωθούν. Το προσωπικό είναι ένας από τους καθοριστικούς παράγοντες για την εικόνα του μουσείου και οφείλει να είναι άρτια εκπαιδευμένο αναφορικά με τις νέες τεχνολογικές εξελίξεις. Επιπλέον, ο μικρός προϋπολογισμός που δίνεται από το κράτος είναι ένας ανασταλτικός παράγοντας, ο οποίος αποτρέπει τα μουσεία από το αναπτυχθούν ψηφιακά (Carvalho & Matos, 2020). Ωστόσο, η Βίβλος του Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025 γίνεται σαφές ότι η χώρα δεν έχει προηγούμενο υπόβαθρο όσο αφορά τα ψηφιακά μέσα και μοντέλα. Εν ολίγοις γίνεται αντιληπτό ότι υπάρχουν ακόμα περιθώρια βελτίωσης (Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, 2022). Παρακάτω, θα αναλυθούν κάποιες

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου» από τις ψηφιακές δράσεις των πολιτιστικών οργανισμών στην Ελλάδα κατά την διάρκεια της πανδημίας.

Το μουσείο της Ακρόπολης για παράδειγμα είχα κάνει βήματα ψηφιοποίησης πριν από την έναρξη της πανδημίας. Συμμετείχε ενεργά στην πλατφόρμα Google & Culture από το 2012 , παρέχοντας εικονικές περιηγήσεις του Παρθενώνα και των εκθεμάτων. Κατά την διάρκεια του Covid-19 το μουσείο της Ακρόπολης ενίσχυσε την ψηφιακή του παρουσία συμμετέχοντας και εμπλουτίζοντας σε καθημερινή βάση την σελίδα του στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ενημερώνοντας το κοινό για τις επικείμενες δράσεις, Επιπρόσθετα, οι πολιτιστικοί διαχειριστές ενίσχυσαν την ιστοσελίδα του μουσείου, αναρτώντας ψηφιακές δραστηριότητες για όλες τις ηλικίες. Το μουσείο της Ακρόπολης δημιούργησε έναν ξεχωριστό ιστότοπο για τις μικρότερες ηλικίες ο οποίος ονομάζεται Acropolis Museum Kids. Αποτελείται από κατηγορίες που περιέχουν βίντεο, παιχνίδια και δραστηριότητες οι οποίες είναι προσαρμοσμένες για παιδιά. Κατ' αυτόν τον τρόπο, τα παιδιά είχαν την ευκαιρία μέσω της διαδραστικότητας να μάθουν πολύτιμες πληροφορίες για το μουσείο. Συνεχίζοντας, το Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης δημιούργησε την δραστηριότητα «Παίζοντας στο σπίτι» στην οποία ο θεατής μπορούσε να ενημερωθεί με πιο «ανάλαφρο» τρόπο για τα αντικείμενα που χρησιμοποιούσαν στην Αρχαία Ελλάδα. Αν και το περιεχόμενο της σελίδας είναι όμορφα διαμορφωμένο, θα μπορούσε να εμπλουτιστεί ακόμα περισσότερο για να είναι και πιο θελκτικό για τις μικρότερες ηλικίες (Konstantinidis, 2020).

Το μουσείο αρχαίας τεχνολογίας ελληνικής τεχνολογίας γιόρτασε την ημέρα των μουσείων 2020 με δυο ξεχωριστές δράσεις. Η μια εξ αυτών αφορούσε την εικονική περιήγηση στον χώρο του μουσείου με τα εκθέματα να παρουσιάζονται διαδραστικά. Μέσω αυτής η δράσης ο κόσμος είχε την δυνατότητα να γνωρίσει αντικείμενα της καθημερινής ζωής και την χρήση τους στην αρχαιότητα. Η δεύτερη πρωτοβουλία του μουσείου ήταν ένα αφιέρωμα στην ζωή του Νικόλα Τέσλα. Για την παραπάνω ψηφιακή ξενάγηση, ένωσε τις δυνάμεις του προσωπικού του μουσείου και η παρουσίαση έγινε από εξειδικευμένους ερμηνευτές. Τα σχολεία που στην προκειμένη περίπτωση ήταν εξίσου κλειστά, πραγματοποίησαν μια ξεχωριστή επίσκεψη και είχαν την δυνατότητα με αυτό τον τρόπο να «βρεθούν» ψηφιακά στο μουσείο (ICOM GREECE, 2020) .

Το ίδρυμα Βασίλη & Ελίζα Γουλανδρή ήταν κοντά στο κοινό με μια πρωτότυπη δράση για τα ελληνικά δεδομένα. Σε συνεργασία με την μη κερδοσκοπική εταιρία θεατρικών παραγωγών seveneleven η οποία ειδικεύεται σε ψυχαγωγικά προγράμματα για την τρίτη ηλικία προχώρησε με την δράση « Ψηφιακό παιχνίδι για μεγάλους». Σκοπός αυτής της δράσης είναι η επαφή με σημαντικά έργα Ελλήνων και ξένων καλλιτεχνών που βρίσκονται στην συλλογή του Ιδρύματος. Η επαφή της τρίτης ηλικίας με την τέχνη και την ψηφιακή τεχνολογία είναι άκρως σημαντικά και δίνει μια αίσθηση ενσωμάτωσης στο κοινωνικό σύνολο (Goulamdris, n.d).

Η Εθνική Πινακοθήκη προχώρησε στην δημιουργία ψηφιακών εκθέσεων. Η έκθεση «Οπτικοποιώντας την Ανθρωπότητα» ήταν χωρισμένη σε τρεις ενότητες και βασιζόταν σε μόνιμες εκθέσεις του Εθνικού Μουσείου Σύγχρονης Τέχνης και του Μομυς. Τα έργα τα οποία συμπεριλαμβάνονταν στην έκθεση ήταν έργα των μόνιμων συλλογών. Στόχος της δράσης ήταν η επικοινωνία βαθύτερων νοημάτων που αφορούσαν την κατάσταση που βίωνε όλη η ανθρωπότητα. Η τέχνη και ο πολιτισμός είναι πάντα μορφή έκφρασης που σε δεδομένες περιόδους έχει φανεί σωτήρια για την ανθρωπότητα. Το «Οπτικοποιώντας την Ανθρωπότητα» βασιζόταν σε έννοιες της ανθρώπινης ζωής και του εγκλεισμού ο οποίος κυριαρχούσε σε εκείνη την περίοδο. Ήταν η πρώτη κοινή προσπάθεια στην οποία συνεργάστηκαν τρία από τα μεγαλύτερα μουσεία της χώρας με το αποτέλεσμα να είναι υψηλής αισθητικής (Εθνική Πινακοθήκη, 2020).

Το Θέατρο Τέχνης Καρόλου Κουν από τις πρώτες μέρες της ανακοίνωσης του εγκλεισμού, έλαβε μέτρα τα οποία συνέβαλλαν σημαντικά στον ψηφιακό μετασχηματισμό του οργανισμού. Ο παραπάνω οργανισμός πριν ακόμα ανακοινωθούν τα περιοριστικά μέτρα της κυβέρνησης έδωσε την ευκαιρία στο κοινό να παρακολουθήσει της παραστάσεις που ανέβαιναν on demand με το αντίτιμο του εισιτηρίου να είναι χαμηλότερο από αυτό των διαζώσεως παραστάσεων. Ο θεατής μπορούσε μέσω της επίσημης πλατφόρμας του οργανισμού να παρακολουθήσει της παραστάσεις οι οποίες χωρίζονταν σε δυο κατηγορίες για το ενήλικο κοινό και για το εφηβικό- παιδικό κοινό. Το Θέατρο Τέχνης Καρόλου Κουν έκανε έκκληση στο κοινό του να στηρίξει τον κόσμο της τέχνης καθώς η συγκεκριμένη περίοδος ήταν ιδιαίτερη δυσμενής για τον κόσμο του πολιτισμού (Huffingtonpost, 2020).

Τέλος, το Εθνικό Θέατρο στην αρχή της πανδημίας ανακοίνωσε ότι θα προβληθούν παραστάσεις χωρίς χρηματικό αντίτιμο σε συνεργασία με το Υπουργείο της Ψηφιακής Διακυβέρνησης και το Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού. Αρχικά, κάθε εβδομάδα παρουσιάζονταν θεατρικές παραστάσεις της τρέχουσας σεζόν 2020 και έπειτα προβάλλονταν παραστάσεις προηγούμενων ετών. Το κοινό είχε την ευκαιρία να παρακολουθήσει τις παραστάσεις μέσα σε 24 ώρες. Η απήχηση του κόσμου ήταν θεαματική και έγινε κατανοητό ότι ο κόσμος πλέον είχε ανάγκη από ποιοτικό περιεχόμενο το οποίο θα διεύρυνε τους πνευματικούς τους ορίζοντες.

2.9 Το μέλλον της ψηφιοποίησης των πολιτιστικών οργανισμών

Η πανδημία του κορωνοϊού είναι μια κατάσταση η οποία ανήκει στο παρελθόν. Παρόλα αυτά αποτελεί επιτακτικό αίτημα για τους φορείς του πολιτισμού να σκεφτούν μακροπρόθεσμα για το πώς θα μπορέσουν να επιβιώσουν σε βάθος χρόνου και ποιοι θα είναι το ψηφιακό του μέλλον. Οι πολιτισμικές μονάδες έρχονται αντιμέτωπες σε καθημερινή βάση με προβλήματα που πηγάζουν από τις τεκταινόμενες εξελίξεις της σύγχρονης ζωής. Οι σύγχρονες μονάδες θα πρέπει να συμβαδίζουν την πραγματικότητα, να κατανοούν τις ανάγκες του κοινού τους και να εισάγουν την σύγχρονη τεχνολογία. Είναι επιτακτική η ανάγκη οι πολιτιστικοί οργανισμοί οι οποίοι να μετασχηματιστούν ψηφιακά και να ακολουθούν τα τεχνολογικά δρώμενα. Οι μονάδες οι οποίες παραμένουν ίδιες και απαρχαιωμένες, θα χάνουν σταδιακά το κοινό τους, το οποίο θα στρέφεται σε πιο φρέσκο υλικό (Giannini & Bowen, 2019). Αποτελέσματα εμπειρικών ερευνών καταδεικνύουν ότι η ψηφιοποίηση των πολιτιστικών οργανισμών θα επικρατήσει. Βέβαια ένα από σημαντικότερα εμπόδια που θα πρέπει μελλοντικά να βελτιώσουν οι πολιτισμικές μονάδες είναι αυτό της βιώσιμης ανάπτυξης. Διαφαίνεται η ανάγκη χάραξης μιας πολιτικής η οποία θα βάζει σε πρωταρχικό ρόλο την τεχνολογική εξέλιξη των πολιτιστικών οργανισμών (Martins, Martins & Carno, 2020). Ένα από τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά των πολιτισμικών μονάδων θα είναι η διάδραση. Η κλασική υπόσταση των μουσείων θα αρχίσει να αποτελεί παρελθόν,

Δανίκα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

καθώς θα ενσωματώνονται δραστηριότητες οι οποίες θα συμπεριλαμβάνουν τον θεατή. Το κοινό θα είναι ενεργός συμμετέχων και κατά αυτόν τον τρόπο η εμπειρία θα αποκτά περισσότερο ενδιαφέρον. Οι υβριδικές δραστηριότητες θα είναι όλο και πιο συχνό φαινόμενο στον χώρο των μουσείων, αφού ο θεατής θα συνεχίζει να έχει ερεθίσματα από τον πραγματικό κόσμο αλλά θα μπορεί να αλληλεπιδρά και με τον ψηφιακό. Επιπροσθέτως, η τρισδιάστατη απεικόνιση είναι ένα θέμα που απασχολεί τον χώρο του πολιτισμού. Η πλειονότητα των εκθεμάτων μέχρι τώρα εμφανίζεται σε δυο διαστάσεις. Η τρισδιάστατη απεικόνιση η οποία έκανε την εμφάνιση της περίπου την τελευταία δεκαετία στον μουσειακό κόσμο, δίνει την αίσθηση στον θεατή του πως απεικονίζεται το έκθεμα στην πραγματικότητα. Για την παραπάνω τεχνολογία εκτός από χρήματα, απαιτούνται οι κατάλληλες τεχνολογίες για μια μετατροπή τέτοιου βεληνεκούς. Η ψηφιακή τεχνολογία θα πρέπει να επιτρέπει στο κοινό να εξερευνεί και να μαθαίνει για τα πολιτιστικά αγαθά. Συνεχίζοντας, είναι εμφανές ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί έχουν ενσωματώσει την χρήση της τεχνολογίας την καθημερινή τους λειτουργία. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι πλέον η σύγχρονη πραγματικότητα για τον χώρο του πολιτισμού και είναι ο παράγων που βοήθησε έτσι ώστε οι πολιτισμικές μονάδες να επιβιώσουν στην πανδημία. Μια τεχνολογία η οποία βρίσκεται ακόμα σε πρώιμο στάδιο στο χώρο του πολιτισμού είναι το Metaverse. Το Metaverse είναι ένα περιβάλλον το οποίο συγχωνεύει την ψηφιακή εικονικότητα με την φυσική πραγματικότητα (Mystakidis, 2022) ή αλλιώς ένας τρισδιάστατος χώρος με εικονικά και πραγματικά όρια (Zhang et al, 2022). Στην συγκεκριμένη τεχνολογία, ο συμμετέχων δέχεται πολλαπλά ερεθίσματα την ίδια στιγμή από το εικονικό περιβάλλον και από ψηφιακά αντικείμενα και ανθρώπους (Mystakidis, 2022). Σύμφωνα με το Κέντρο Δημοσιογραφικών Μελετών του Πανεπιστημίου Tsinghua (2021), το Metaverse είναι ενσωματώνει πολλούς τύπους τεχνολογιών όπως την εικονική, επαυξημένη και εκτεταμένη πραγματικότητα και στόχος του είναι να προσφέρει μια καθηλωτική εμπειρία στον θεατή. Το Metaverse στα μουσεία, στοχεύει στην εξατομικευμένη εμπειρία του επισκέπτη. Στόχος του Metaverse είναι να προσφέρει στους επισκέπτες εξατομικευμένη εμπειρία έτσι ώστε όταν αποχωρούν από το πολιτιστικό ίδρυμα να νιώθουν ότι βίωσαν μια ξεχωριστή εμπειρία. Επιπρόσθετα, ο επισκέπτης μπορεί να επιλέγει το πολιτιστικό προϊόν στο οποίο υπάρχει μεγαλύτερο ενδιαφέρον για αυτό και να εντρυφήσει σε αυτό (Press, 2021). Ένας από τους κυριότερους ανταγωνιστές στο πολιτιστικό τομέα είναι η προτίμηση άλλης δραστηριότητας για αναψυχή.

Το Metaverse μπορεί να προσφέρει ανταγωνιστικότητα και κατά αυτό τον τρόπο να γίνει εργαλείο προσέλκυσης κοινό (Bowen & Giannini, 2019).

Σε γενικότερα γραμμές, οι πολιτιστικοί οργανισμοί θα πρέπει να φύγουν από τα στενά πλαίσια του αυστηρού χώρου και να εξελίσσονται μαζί με την τεχνολογία. Οι πολιτισμικές μονάδες θα πρέπει να είναι χώροι οι οποίοι θα προσελκύουν επισκέπτες συνεχώς, εμπλουτίζοντας το πρόγραμμα τους με την βοήθεια των τεχνολογικών εργαλείων. Οι νεώτερες γενιές οι οποίες έχουν μεγαλώσει με την τεχνολογία, έχουν την ανάγκη να έρθουν σε επαφή με κάτι πρωτοποριακό που θα τους εντυπωσιάσει. Οι πολιτισμικές μονάδες πρέπει να αναπτύσσουν τις μόνιμες εκθέσεις, να δημιουργήσουν υβριδικές δράσεις και να λειτουργού πέρα των ορίων και του κατεστημένου για τα άτομα που δεν έχουν την δυνατότητα να επισκεφτούν το μουσείο δια ζώσης (Devine, 2020).

2.10 Η Ψηφιακή Ωριμότητα των πολιτιστικών οργανισμών

Αρχικά, ο ορισμός του ψηφιακού μετασχηματισμού και της ψηφιακής ωριμότητας συγχέεται κάποιες φορές, παρόλα αυτά η ψηφιακή ωριμότητα δείχνει έναν πιο κατευθυνόμενο δρόμο προκειμένου μια μονάδα να μετασχηματιστεί ψηφιακά (Kane, 2017). Ως όρος, η «ωριμότητα» χαρακτηρίζεται από μια κατάσταση η οποία είναι πλήρης ή έτοιμη και είναι η συνολική πρόοδος της ανάπτυξης ενός συστήματος (Lahrmann et al., 2011). Εναλλακτικά η ωριμότητα είναι όταν ένας οργανισμός επιδιώκει να φτάσει στην ιδανική διαδρομή μετασχηματισμού επιδιώκοντας να επιτύχει τους στόχους της (Chin et al., 1998). Η ψηφιακή ωριμότητα είναι η διαδικασία ενός οργανισμού να καταλαβαίνει πως μπορεί να ανταποκριθεί σε ένα ανταγωνιστικό ψηφιακό περιβάλλον. Επιπλέον, ο παραπάνω όρος αντικατοπτρίζει την κατάσταση του ψηφιακού μετασχηματισμού της εκάστοτε εταιρίας ή οργανισμού (Hess et al, 2016).. Η ψηφιακή ωριμότητα αναφέρεται στους συστηματικούς τρόπους και την συνεχή προσπάθεια ενός οργανισμού να μετασχηματιστεί ψηφιακά (Kane et al, 2017). Δεδομένου ότι ο ψηφιακός χώρος αλλάζει και εξελίσσεται συνεχώς, οι οργανισμοί θα πρέπει να συμβαδίζουν με τα τεκταινόμενα. Είναι λοιπόν, ένα αναγκαίο στοιχείο σε μια μονάδα. Δεν συμβαίνει αυτόματα και σε σύντομο χρονικό διάστημα αλλά είναι μια σταδιακή διαδικασία η οποία απαιτεί χρόνο και ορθή διαχείριση (Kane, 2017).

Τα μοντέλα της ψηφιακής ωριμότητας χρησιμοποιούνται για να εκτιμήσουν το κατά πόσο ένας οργανισμός μπορεί να ανταποκριθεί και να προσαρμοστεί στον ψηφιακό περιβάλλον. Επίσης, αξιολογούν την τωρινή κατάσταση του οργανισμού (Becker et al, 2009). Η κάθε πολιτιστική μονάδα θα πρέπει να αξιολογήσει πιο μοντέλο είναι το ιδανικότερο καθώς η οργανωτική δομή διαφέρει από οργανισμό σε οργανισμό. Τα μοντέλα ψηφιακής ωριμότητας είναι αρκετά καθώς ο τομέας του ψηφιακού μετασχηματισμού είναι ευρύς. Στην παρακάτω παράγραφο θα γίνει η ενδεικτική αναφορά ενός μοντέλου ωριμότητας.

Το συγκεκριμένο μοντέλο αναφέρει ότι τέσσερις είναι οι παράγοντες/ διαστάσεις οι οποίες καθορίζουν της ψηφιακή ωριμότητα ενός οργανισμού. Ο πρώτος παράγοντας αναφέρεται στην κουλτούρα που έχει υιοθετήσει ο οργανισμός σε σχέση με τις νέες τεχνολογίες και κατά πόσο ενθαρρύνει του εργαζόμενους να τις χρησιμοποιούν. Ο δεύτερος παράγοντας αφορά το τεχνολογικό υπόβαθρο του οργανισμού, δηλαδή την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών. Το τρίτο μέρος αυτού του μοντέλου εξετάζει εάν η επιχείρηση συνολικά μπορεί να στηρίξει μια στροφή προς την ψηφιοποίηση. Τέλος, αναφέρεται στο κατά πόσο η μονάδα εκμεταλλεύεται τα στοιχεία των επισκεπτών (Gill & VanBoskirk, 2016).

2.11 Διπλωματικές εργασίες του ΕΑΠ με το ίδιο γνωστικό αντικείμενο

Κατά την διάρκεια της έρευνας για την ολοκλήρωση της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας, η ερευνήτρια εντόπισε εργασίες που είχαν πραγματοποιηθεί στο ΕΑΠ με παρεμφερές γνωστικό αντικείμενο. Παρακάτω θα παρατεθούν κάποιες από τις εργασίες που αφορούσαν τον ψηφιακό μετασχηματισμό των πολιτιστικών μονάδων και έδωσαν πολύτιμη γνώση προκειμένου να ολοκληρωθεί η παρούσα εργασία. Παρακάτω βρίσκονται οι διπλωματικές εργασίες του ΕΑΠ που ασχολήθηκαν με το αντικείμενο του ψηφιακού μετασχηματισμού:

- 1) Η διπλωματική εργασία της οποίας συγγραφέας ήταν η φοιτήτρια Γκέτσιου Ειρήνης (ΑΚΑΔ. ΕΤΟΣ 2021-2022) με τίτλο: «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός Των Φορέων Του Πολιτισμού Εν Μέσω Πανδημίας Στην Αυγή Της 4ης Βιομηχανικής Επανάστασης: Οι Περιπτώσεις Της Pinakothek Der Moderne Στο Μόναχο Και Του Εθνικού Μουσείου Σύγχρονης Τέχνης (ΕΜΣΤ)».

Η παραπάνω διπλωματική εστίασε στην πανδημία του Covid-19 και πιο συγκεκριμένα εξέτασε πως η Ανθρωποκεντρική Επανάσταση έδρασε ως επιταχυντής και άλλαξε τα μέχρι τότε δεδομένα στο παραδοσιακό τρόπο διαχείρισης των πολιτισμικών μονάδων. Ως μελέτη περίπτωσης εξετάζονται οι δράσεις και ο στρατηγικός σχεδιασμός του Pinakothek der Moderne του Μονάχου και το Εθνικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης. Η κρίση πανδημίας επιτάχυνε τις διαδικασίες της ψηφιοποίησης. Και στους δυο πολιτιστικούς οργανισμούς, προσφέροντας στο κοινό πλούσιο περιεχόμενο.

- 2) Η διπλωματική εργασίας της φοιτήτριας Καλλιόπης Ράπτη (ΑΚΑΔ. ΕΤΟΣ 2021-2022) με τίτλο « Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των πολιτιστικών οργανισμών και η επίδραση του Covid-19. Μελέτη περίπτωσης του Αρχαιολογικού Μουσείου Θεσσαλονίκης».

Στην εν λόγω μεταπτυχιακή εργασία της φοιτήτριας Ράπτης Καλλιόπης έγινε αναφορά στην αποσαφήνιση της έννοιας του ψηφιακού μετασχηματισμού και η καθιέρωση του στους

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

πολιτιστικούς οργανισμούς. Η μελέτη περίπτωσης αφορούσε το Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης κατά την οποία έγινε η προσπάθεια καταγραφής του ψηφιακού μετασχηματισμού στην περίοδο της πανδημίας Covid-19. Τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας έδειξαν ότι το μουσείο ήρθε αντιμέτωπο με την κάθετη μείωση των εσόδων και με το μη εξειδικευμένο προσωπικό. Όλα αυτά έλαβαν χώρα σε μια περίοδο κατά την οποία το μουσείο έπρεπε να μετασχηματιστεί ψηφιακά. Το κοινό έκρινε ότι η ποιότητα του ψηφιακού περιεχομένου ήταν μέτρια ως χαμηλή.

- 3) Η διπλωματική εργασία της φοιτήτριας Μαθούλας – Αικατερίνης Ζαζάνη (ΑΚΑΔ. ΕΤΟΣ 2021-2022) με τίτλο «Η ώθηση ψηφιακού μετασχηματισμού των πολιτιστικών οργανισμών στη σύγχρονη εποχή υπό την επίδραση και των νέων επιπτώσεων της πανδημίας covid-19. Η ανάγκη ψηφιακής αναπαράστασης αρχαιολογικών και ιστορικών μνημείων της Νάξου».

Στην συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία γίνεται διερεύνηση της μεταμόρφωση των πολιτιστικών οργανισμών στα πλαίσια του ψηφιακού μετασχηματισμού. Στην μελέτη περίπτωσης αναλύονται τρία μνημεία πολιτιστικής κληρονομιάς της Νάξου και πως αυτά κατάφεραν να ψηφιοποιηθούν κατά την διάρκεια της πανδημίας. Όπως έδειξαν τα αποτελέσματα, οι ψηφιακές πολιτιστικές δράσεις οι οποίες έλαβαν χώρα κατά την διάρκεια της πανδημίας, στέφθηκαν με ιδιαίτερη επιτυχία.

- 4) Η διπλωματική της φοιτήτριας Πανάγου Μαρίας (ΑΚΑΔ. ΕΤΟΣ 2020-2021) με τίτλο «Ο ψηφιακός μετασχηματισμός, ως μέσο επικοινωνιακής πολιτικής στους πολιτιστικούς οργανισμούς κατά την περίοδο του lockdown: Η περίπτωση του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών».

Η μεταπτυχιακή εργασία πραγματεύεται θέματα αναφορικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό πριν αλλά και κατά την διάρκεια της πανδημίας του κορωνοϊού. Ως μελέτη περίπτωσης επιλέχθηκε το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών. Πιο συγκεκριμένα αναλύθηκε η στρατηγική της ψηφιακής επικοινωνίας και οι δράσεις που έλαβαν χώρα κατά την διάρκεια της πανδημίας. Συμπερασματικά, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών έκανε μια αξιότιμη προσπάθεια να

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»
συμβαδίζει στην νέα εποχή, ενισχύοντας τον ήδη υπάρχοντα εξοπλισμό, επιμορφώνοντας το προσωπικό και δουλεύοντας συνεχώς για την ψηφιακή του παρουσία.

- 5) Τέλος η διπλωματική εργασία (ΑΚΑΔ. ΕΤΟΣ 2021-2022) της φοιτήτριας Ψαρρής Διονυσίας με τίτλο «Η διαχείριση προγραμμάτων ψηφιοποίησης στα πλαίσια λειτουργίας ενός μουσειακού οργανισμού. Οι περιπτώσεις μελέτης του Μουσείου Αιγυπτιακών Αρχαιοτήτων στο Τορίνο και του Μουσείου Αχίλλειον στην Κέρκυρα».

Πιο αναλυτικά η παρούσα μελέτη αφορούσε την εξέταση της διαχείρισης προγραμμάτων ψηφιοποίησης στους πολιτιστικούς οργανισμούς. Η μελέτες περίπτωσης ήταν δύο. Στην πρώτη έγινε ανάλυση των ψηφιακών τεχνολογιών στο Μουσείο Αιγυπτιακών Αρχαιοτήτων στο Τορίνο και στην δεύτερη του Μουσείου Αχίλλειον στην Κέρκυρα. Αποδείχθηκε οι ψηφιακές τεχνολογίες χρησιμοποιήθηκαν σε μεγάλο βαθμό στο πρώτο Μουσείο. Το δεύτερο μουσείο, δεν έκανε σχεδόν καμία χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών κάτι που έγινε ακόμα πιο αισθητό κατά τα ην διάρκεια της πανδημίας.

Οι παραπάνω διπλωματικές εργασίες σχετίζονταν με τον ψηφιακό μετασχηματισμό και την ψηφιοποίηση σε διάφορα πολιτιστικά ιδρύματα τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Η ερευνήτρια είχε την ευκαιρία λοιπόν να συγκρίνει και να πληροφορηθεί για το πώς αντέδρασαν και άλλα ιδρύματα κατά την περίοδο της πανδημίας.

Από τις παραπάνω μεταπτυχιακές εργασίες γίνεται αντιληπτό ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει μελετηθεί αρκετά, ειδικότερα μετά το ξέσπασμα της πανδημίας. Η μοναδικότητα και η πρωτοτυπία της παρούσας μεταπτυχιακής εργασίας έγκειται στο ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός του ΠΣΚΗ δεν είχε μελετηθεί μέχρι τώρα. Το ΠΣΚΗ δεν είναι ιδιαίτερα γνωστό σε σχέση με μεγαλύτερους πολιτιστικούς οργανισμούς στην Ελλάδα. Παρόλα αυτά, η ερευνήτρια ήθελε να ερευνήσει εις βάθος την ψηφιοποίηση του οργανισμού και τις προοπτικές του για το μέλλον.

Κεφάλαιο 3^ο: Μελέτη Περίπτωσης Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου

3.1 Περιγραφή και συνοπτική ιστορική αναδρομή του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου

Η μη ύπαρξη παρόμοιας έρευνας αναφορικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό του εν λόγω πολιτιστικού οργανισμού ώθησε την ερευνήτρια να κάνει αυτή την επιλογή. Το ΠΣΚΗ αποτελεί την μεγαλύτερη πολιτιστική μονάδα της Κρήτης, θεωρείται κατά συνέπεια μια ενδιαφέρουσα μελέτη περίπτωσης. Υπάρχουν δυνατότητες και προοπτικές έτσι ώστε ο πολιτιστικός οργανισμός να εξελιχθεί με τα κατάλληλα εργαλεία ακόμα περισσότερο στο κομμάτι του ψηφιακού μετασχηματισμού. Ωστόσο και από την μεριά της ερευνήτριας υπήρχε εξοικείωση με την μονάδα και το πολιτιστικό της έργο, καθώς καθ' όλη την διάρκεια της πανδημίας παρακολουθούσε την συνολική πορεία και τις δραστηριότητες του οργανισμού, οι οποίες αναρτιόνταν στην επίσημη ιστοσελίδα του.

Ο πολιτιστικός οργανισμός, για τον οποίο θα γίνει λόγος παρακάτω, είναι το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου. Οραματιστές του ήταν ο τότε δήμαρχος Ηρακλείου Μανώλης Καρέλης και ο Ανδρέας Καλοκαιρινός. Οι σκέψεις υλοποίησης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου ξεκίνησαν το 1975. Η δημιουργία ενός πολιτιστικού κέντρου για το μέγεθος της Κρήτης ήταν επιτακτική ανάγκη, καθώς μέχρι τότε συνηθίζονταν οι πολιτιστικές δραστηριότητες να λαμβάνουν χώρα σε μικρότερα θέατρα και συναυλιακούς χώρους που λόγω του μεγέθους τους και των υποδομών τους, δεν είχαν την δυνατότητα να φιλοξενήσουν μεγάλες παραγωγές. Η μονάδα περιλαμβάνει πέντε κτίρια και έξι αίθουσες (αίθουσες για όπερα, σεμινάρια, εκθέσεις και μικρότερες συναυλίες) με την μεγαλύτερη να έχει χωρητικότητα 740 ατόμων. Επιπλέον, η διεξαγωγή δραστηριοτήτων γινόταν πιο σπάνια εξαιτίας των παραπάνω περιορισμών, ενώ το κοινό της Κρήτης έπρεπε να ταξιδεύει σε μεγαλύτερες πόλεις της Ελλάδας για να απολαύσει καλλιτέχνες διεθνούς φήμης. Το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου άνοιξε τις πύλες του για το κοινό στο τέλος του 2019 έπειτα από εργασίες πολλών χρόνων. Παρ' όλο που ο οργανισμός είχε προγραμματίσει ένα πλούσιο πολιτιστικό πρόγραμμα, οι δράσεις ανακόπηκαν στις αρχές του 2020 λόγω της πανδημίας. Στην Κρήτη θεωρείται κοιτίδα πολιτισμού, η οποία ωφέλησε τους

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

κατοίκους της Κρήτης και τους μύησε στην υψηλή τέχνη. Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου δίνει την ευκαιρία στο κοινό της Κρήτης να απολαύσει πολιτιστικές παραστάσεις και δραστηριότητες, στις οποίες συμμετέχουν γνωστά ονόματα εγχώριων και ξένων καλλιτεχνών. Σε αυτά τα χρόνια λειτουργίας του πολιτιστικού κέντρου προσπαθεί ανελλιπώς να εμπλουτίζει το πολιτιστικό πρόγραμμα προκειμένου να υπάρχει μια ευρεία γκάμα περιεχομένου η οποία προσελκύει κοινό.

Φέτος το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου μετά από σχεδόν δύο χρόνια περιορισμών, δημιούργησε ετήσιο καλλιτεχνικό πρόγραμμα για την σεζόν 2022-2023. Το κοινό μπορεί να προμηθευτεί τα εισιτήρια ηλεκτρονικά μέχρι για τις παραστάσεις που θα λάβουν χώρα τον Ιούνιο. Το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου διοργανώνει παραστάσεις ποικίλης θεματολογίας έτσι ώστε να καλύψει και τον πιο απαιτητικό θεατή.

Κατάφερε επίσης να προσελκύσει καλλιτέχνες από την Ελλάδα και το εξωτερικό. Αξίζει να σημειωθεί ότι το ΠΣΚΗ μπόρεσε να υποστηρίξει και να δημιουργήσει ετήσιο καλλιτεχνικό πρόγραμμα εφόσον εγκρίθηκε ο αντίστοιχος προϋπολογισμός. Εάν αναλογιστεί κανείς ότι οι μεγαλύτεροι πολιτιστικοί οργανισμοί της πρωτεύουσας σχεδιάζουν το καλλιτεχνικό τους πρόγραμμα σε τριμηνιαία βάση, το ΠΣΚΗ θεωρείται ότι έκανε βήματα εξέλιξης, ικανά να ανταγωνίζονται φημισμένους οργανισμούς σε μεγάλες πόλεις της Ελλάδος. Ο καλλιτεχνικός διευθυντής κος Μύρων Μιχαηλίδης υποστηρίζει ότι το ΠΣΚΗ προσπαθεί συνεχώς να αυξάνει την προσέλευση του κοινού, ανεβάζοντας και υποστηρίζοντας με επιτυχία παραστάσεις περίπλοκες τεχνικά, οι οποίες προβάλλονται πρώτη φορά στην Κρήτη, όπως ο «Ιδομενέας» του Μότσαρτ. Οι ντόπιοι δείχνουν αυξανόμενο ενδιαφέρον για τις δράσεις του ΠΣΚΗ και συνεχίζουν να υποστηρίζουν την προσπάθεια του. Σημαντικό είναι σύμφωνα με τα λόγια του καλλιτεχνικού διευθυντή ότι το κοινό είναι επαναλαμβανόμενο και αυτό το γεγονός αποτελεί ένα από τα πιο αξιοσημείωτα επιτεύγματα που έχει καταφέρει ο οργανισμός. Η δημιουργία πιστού κοινού αποδεικνύει ότι η δουλειά που γίνεται εκ μέρους του οργανισμού είναι αξιόλογη.

Όπως αναφέρει ο καλλιτεχνικός διευθυντής, ένα από τα οράματα του οργανισμού είναι να γίνει σημείο αναφοράς για τα πολιτιστικά δρώμενα της χώρας. Η φιλοξενία ακόμα μεγαλύτερων παραγωγών είναι στα άμεσα σχέδια του ΠΣΚΗ. Στόχος είναι οι παραγωγές που θα λαμβάνουν χώρα να μπορούν να ανταγωνιστούν αντίστοιχες παραγωγές του εξωτερικού.

Δανίκα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

Επιπλέον, μελλοντικά αποβλέπει στην εδραίωση ενός διεθνούς θεσμού, ο οποίος θα προσελκύει άτομα από την Ελλάδα και το εξωτερικό. Τέλος, γνωρίζοντας ότι τα πολιτιστικά δρώμενα δεν είναι αρκετά κερδοφόρα, ο συγκεκριμένος οργανισμός αποσκοπεί στην διοργάνωση εθνικών και διεθνών συνεδρίων τα οποία θα μπορέσουν να αποφέρουν κέρδη.



Εικόνα 1: Απόψεις του κεντρικού κτιρίου του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου (www.cccc.gr)

4-4-2004



Εικόνα 2: Το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου πριν την έναρξη των εργασιών (www.ipy.gr)



3.2 Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου κατά την διάρκεια της πανδημίας

Στο θεωρητικό μέρος της παρούσας εργασίας, έγινε κατανοητό ότι η πανδημία του κορωνοϊού έφερε μεγάλες αλλαγές στις πολιτιστικές μονάδες. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έπρεπε να υιοθετηθεί στην καθημερινή λειτουργία των πολιτιστικών οργανισμών, προκειμένου να διασφαλιστεί η βιωσιμότητά τους και να συνεχίσουν την λειτουργία τους και μετά το πέρας την πανδημίας. Το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου κατάφερε σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα να ανταποκριθεί στις δυσμενείς συνθήκες της πανδημίας. Οι μεταδόσεις ψηφιακές μεταδόσεις έγιναν η καινούργια πραγματικότητα και ξεκίνησαν στις 11 Απριλίου 2020, δηλαδή έναν μήνα περίπου μετά την επιβολή των περιοριστικών μέτρων. Την πρώτη περίοδο, ο πολιτιστικός οργανισμός επέλεξε να προβάλει παραστάσεις, οι οποίες είχαν επιτυχία στο παρελθόν. Την πρώτη περίοδο της πανδημίας οι online παραστάσεις μεταδίδονταν στην επίσημη πλατφόρμα του οργανισμού δύο φορές την εβδομάδα, με δωρεάν πρόσβαση για όλους και κάποιες άλλες αναρτιόνταν στο YouTube κανάλι του οργανισμού. Οι παραπάνω δράσεις οι οποίες έλαβαν χώρα στον πολιτιστικό, έδωσαν την δυνατότητα στο ευρύ κοινό να γνωρίσει το πολιτιστικό έργο του ΠΣΚΗ σε περίπτωση που δεν είχε την ευκαιρία να το πράξει στο παρελθόν. Την δεύτερη περίοδο της πανδημίας οι διαδικτυακές προβολές μεταδίδονταν μέσω live streaming μέσω της επίσημης ιστοσελίδας. Το ΠΣΚΗ είχε δημιουργήσει μια ενότητα στην ιστοσελίδα του η οποία αφορούσε αποκλειστικά τις απευθείας μεταδόσεις.

Την δεύτερη περίοδο του εγκλεισμού, το ΠΣΚΗ αποφάσισε να εντάξει στο πολιτιστικό πρόγραμμα απ' ευθείας αναμεταδόσεις. Οι πολιτιστικές δραστηριότητες λάμβαναν χώρα στις εγκαταστάσεις του πολιτιστικού κέντρου, μία φορά την εβδομάδα αλλά σε κενές αίθουσες. Το κοινό πλήρωνε μειωμένο εισιτήριο από ό,τι πλήρωνε υπό κανονικές συνθήκες, το οποίο κόστιζε πέντε ευρώ. Το αντίτιμο των παραστάσεων δεν κάλυπτε το κόστος των παραγωγών αλλά ήταν μία κίνηση του πολιτιστικού προκειμένου να συνεχίσει να παράγει έργο κατά την διάρκεια της πανδημίας. Οι παραστάσεις παρέμεναν στην ιστοσελίδα του οργανισμού 24 ώρες μετά την πρώτη προβολή και οι θεατές είχαν την δυνατότητα να τις

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

παρακολουθήσουν ξανά. Το εισιτήριο μπορούσε κάποιος να το προμηθευτεί μέσω της πλατφόρμας viva.gr. Το πολιτιστικό πρόγραμμα ήταν πολυπόικило, με καταξιωμένους καλλιτέχνες από την Ελλάδα και το εξωτερικό έτσι όπως άλλωστε συνήθιζε να πράττει το ΠΣΚΗ και πριν την πανδημία. Το ΠΣΚΗ, παρά τις δυσκολίες που αντιμετώπισε προκειμένου να ανταποκριθεί στην ψηφιακή εποχή, δεν μείωσε την ποιότητα του προγράμματος. Ενδεικτικά κάποιες από τις δράσεις που εκτυλίχθηκαν κατά την διάρκεια της πανδημίας ήταν ρεσιτάλ πιάνου, βραδιές με παραδοσιακή κρητική μουσική, θέατρο, θεατρικοί μονόλογοι, μουσική δωματίου και χοροθέατρο. Επίσης, να τονιστεί σε αυτό το σημείο ότι παρά το γεγονός ότι υπήρχαν περιορισμοί αναφορικά με τις μετακινήσεις και την διαμονή τους στην πόλη του Ηρακλείου, το ΠΣΚΗ σε συνεργασία με φορέα αερομεταφορών, εξασφάλισε την άφιξη των καλλιτεχνών όχι μόνο από την Ελλάδα αλλά και σε συγκεκριμένες περιπτώσεις από το εξωτερικό. Το ΠΣΚΗ συνεργαζόταν με την εταιρεία αερομεταφορών AEGEAN και την αλυσίδα ξενοδοχείων KARATARAKIS.

Να τονιστεί σε αυτό το σημείο ότι ψηφιακές υποδομές πριν από την έναρξη της πανδημίας ήταν σχεδόν ανύπαρκτες. Η ψηφιακή παρουσία και η αναρτήσεις του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ήταν υποτυπώδης και στην επίσημη ιστοσελίδα οι δημοσιεύσεις περιορίζονταν στις ανακοινώσεις που έκανε ο πολιτιστικός για τις προσεχείς παραστάσεις. Στα παραπάνω θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι το ΠΣΚΗ είχε ανοίξει μόλις δύο μήνες πριν το ξέσπασμα της πανδημίας και των περιοριστικών μέτρων, κατά συνέπεια ήταν λίγο το χρονικό διάστημα που μεσολάβησε προκειμένου να εξελιχθεί σε αυτό το κομμάτι. Παρόλα αυτά, όπως έχει αποτυπωθεί σε συνεντεύξεις του καλλιτεχνικού διευθυντή, το ΠΣΚΗ προ πανδημίας ήταν προσανατολισμένο περισσότερο στην δια ζώσης μεταδόσεις και δράσεις, χωρίς να έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στο κομμάτι της ψηφιοποίησης. Ίσως να έφταιγε το μικρό διάστημα λειτουργίας του ΠΣΚΗ κατά το οποίο δεν είχε προλάβει να επενδύσει στην ψηφιοποίηση. Παρόλα αυτά έγινε μεγάλη προσπάθεια από τα στελέχη και τους εργαζόμενους προκειμένου το ΠΣΚΗ και να συνεχίσει να μεταδίδει το έργο του κατά την διάρκεια της πανδημίας. Παρακάτω θα γίνει ανάλυση για το πόσα άτομα εργάζονταν στον τομέα της πληροφορικής και της ψηφιακής στρατηγικής κατά την διάρκεια της πανδημίας.

Το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου απασχολούσε πριν την έναρξη της πανδημίας, τρία άτομα στο κομμάτι της πληροφορικής και της τεχνικής υποστήριξης.

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

Αναφορικά με τον τομέα της ψηφιακής στρατηγικής, δύο ήταν τα άτομα που ασχολούνταν. Μετά το ξέσπασμα του Covid-19, ο πολιτιστικός οργανισμός προχώρησε στην ενίσχυση αυτών των τμημάτων, καθώς οι απαιτήσεις στο κομμάτι της ψηφιακής παρουσίας ήταν αυξανόμενες. Οι υπάλληλοι που ασχολούνται με τα υπόλοιπα τμήματα στην πλειονότητα τους είχαν γνώσεις υπολογιστών καθώς είναι προαπαιτούμενο προκειμένου να μπορούν να εργαστούν στον πολιτιστικό οργανισμό. Οι νεότερες γενιές προσαρμόστηκαν με σχετική ευκολία στην ψηφιακή εποχή, ενώ οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας αντιμετώπισαν κωλύματα. Κατά την διάρκεια της πανδημίας έλαβαν χώρα ψηφιακά σεμινάρια προκειμένου να ενημερώσουν τους εργαζομένους για την εξ αποστάσεως εργασία και την χρήση των πλατφορμών που θα χρησιμοποιούσαν. Παρακάτω, αναλύονται το πόσες ψηφιακές προβολές και δράσεις πραγματοποιήθηκαν κατά την περίοδο της πανδημίας, δηλαδή από το Μάρτιο του 2020 μέχρι και τον Μάιο του 2021.

Πιο συγκεκριμένα, το ΠΣΚΗ κατά την διάρκεια της πρώτης περιόδου της πανδημίας, δηλαδή από τον Μάρτιο του 2020 μέχρι το Μάιο του 2020, μεταδόθηκαν συνολικά 10 διαδικτυακές παραστάσεις οι οποίες είχαν ήδη μαγνητοσκοπηθεί τον χειμώνα του 2019. Το ΠΣΚΗ αποφάσισε να προβάλει παραστάσεις οι οποίες είχαν την μεγαλύτερη απήχηση στο κοινό και στις οποίες κατά συνέπεια είχαν κοπεί τα περισσότερα εισιτήρια. Στις διαδικτυακές προβολές περιλαμβάνονταν ρεσιτάλ, συναυλίες και ορχήστρες δωματίου. Κατά την δεύτερη περίοδο της πανδημίας, δηλαδή από τα τέλη Νοέμβρη του 2020 μέχρι τον Μάιο του 2021, το πρόγραμμα του πολιτιστικού κέντρου Ηρακλείου ήταν πιο πλούσιο. Το ΠΣΚΗ αποφάσισε να αρχίσει τις απ' ευθείας μεταδόσεις οι οποίες ήταν συνολικά 38. Το πολιτιστικό πρόγραμμα ήταν πολυποίκιλο και περιελάμβανε ρεσιτάλ πιάνου, συναυλίες με παραδοσιακή κρητική μουσική, μονολόγους και θεατρικές παραστάσεις για ανήλικες και κάποιες συγκεκριμένες για παιδιά την περίοδο των Χριστουγέννων. Ο αριθμός των παραπάνω παραστάσεων είναι ικανοποιητικός εάν αναλογιστεί κανείς ότι συνολικά

Αναφορικά με την απήχηση που είχαν οι παραστάσεις και τα εισιτήρια που κόπηκαν στο ΠΣΚΗ, κατά την πρώτη περίοδο, από τον Μάρτιο του 2020 μέχρι το τέλος Μαΐου 2020, συνολικά 1200 άτομα τις παρακολούθησαν. Όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, δεν υπήρχε κάποιο αντίτιμο για τις παραστάσεις. Στην περίοδο του Νοεμβρίου 2020 μέχρι το Μάιο του 2021, συνολικά κόπηκαν 1400 εισιτήρια. Κατά μέσο όρο, 37 άτομα παρακολουθούσαν την κάθε παράσταση, με κάποιες να έχουν μεγαλύτερη απήχηση από άλλες. Όπως για

Δανάια Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

παράδειγμα το οπτικοακουστικό αφιέρωμα για την 25^η Μαρτίου του Zorze Katris και το ρεσιτάλ πιάνου του Δημήτρη Τουφεξή την 17^η Απριλίου 2021. Όπως είχε τονίσει ο καλλιτεχνικός διευθυντής του ΠΣΚΗ, οι διαδικτυακές προβολές δεν έφεραν κερδοφορία, παρόλα αυτά δόθηκε η ευκαιρία το κοινό να έρθει σε επαφή με πολιτιστικά ερεθίσματα. Παρακάτω ακολουθούν αφίσες από τις διαδικτυακές δράσεις του ΠΣΚΗ:

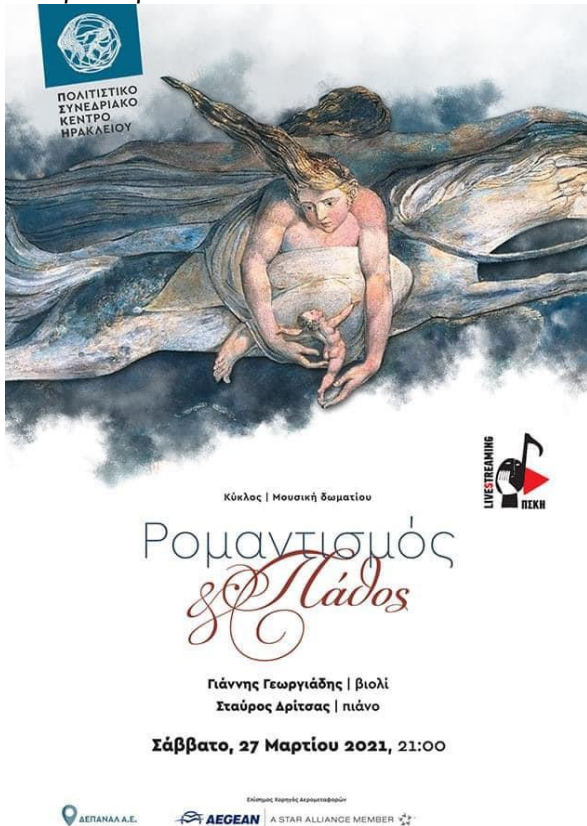


Εικόνα 4: Διαδικτυακή παράσταση οποία αναρτήθηκε στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για την συμπλήρωση των 200 ετών από την Ελληνική Επανάσταση.

<https://www.facebook.com/CCCCrete/photos/pb.100063546772393.-2207520000./1150467082081243/?type=3>



Εικόνα 5: Αφιέρωμα στην κρητική λύρα. <https://www.facebook.com/CCCCrete/photos/pb.100063546772393.-2207520000./1152188765242408/?type=3>



Εικόνα 6: Διαδικτυακή εκδήλωση σε απευθείας μετάδοση με μουσική δωματίου.
<https://www.facebook.com/photo?fbid=1138951503232801&set=pcb.1138874659907152>

Το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου συνεργάστηκε με καταξιωμένα ονόματα στον χώρο κατά κόρον από την Ελλάδα καθώς τα περιοριστικά μέτρα και οι συνθήκες που επικρατούσαν δεν επέτρεπαν να έρθουν καλλιτέχνες από το εξωτερικό. Αυτό ήταν το έναυσμα ώστε το κοινό της Κρήτης να έρθει σε επαφή με την ελληνική καλλιτεχνική σκηνή. Επιπλέον αναδείχθηκαν μουσικοί από το νησί της Κρήτης, καθώς κατά την διάρκεια της πανδημίας γίνονταν αφιερώματα στην κρητική μουσική.

Σήμερα, το ΠΣΚΗ παραμένει πολύ ενεργό στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και στην επίσημη ιστοσελίδα, καθώς γίνονται αναρτήσεις σχετικά με τις προσεχείς πολιτιστικές δραστηριότητες με απώτερο σκοπό την ενημέρωση του κόσμου σχετικά με τους καλλιτέχνες

Δανάκη Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

και τις δράσεις που θα λάβουν χώρα. Επιπρόσθετα, υπάρχει διάδραση μεταξύ του κοινού και του ΠΣΚΓ καθώς ερωτήσεις και απορίες που υπάρχουν αναφορικά με τις δράσεις, απαντώνται άμεσα. Ψηφιακές παραστάσεις και δραστηριότητες δεν πραγματοποιούνται πλέον, καθώς το ΠΣΚΗ έχει δώσει όλη την βαρύτητα στις δια ζώσης ενέργειες.

Παρόλη την έντονη ψηφιακή παρουσία κατά την διάρκεια της πανδημίας το ΠΣΚΗ μετά το πέρας των περιορισμών και της πανδημίας COVID-19 δεν έχει πραγματοποιήσει καμία ψηφιακή δράση. Ένας οργανισμός που θέλει να ακολουθεί τις τάσεις της εποχής, θα πρέπει αδιαμφισβήτητα να κάνει συνεχή προσπάθεια για την ψηφιοποίηση του. Σήμερα στην κατηγορία των live streaming δεν υπάρχει υλικό και το μήνυμα που αναγράφεται εξηγεί ότι όλες οι παραγωγές διεξάγονται με την παρουσία κοινού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: Ερευνητική Μεθοδολογία

Εισαγωγή

Στο πρώτο και θεωρητικό μέρος της εργασίας έγινε εκτενής αναφορά σχετικά με την ψηφιοποίηση και τον ψηφιακό μετασχηματισμό των πολιτισμικών μονάδων βασισμένη στην υπάρχουσα ακαδημαϊκή βιβλιογραφία. Στο κεφάλαιο που ακολουθεί θα γίνει αναφορά στα ερευνητικά ερωτήματα, την μεθοδολογία έρευνας, τις συνεντεύξεις, την δειγματοληψία και το pilot interview που εφαρμόστηκαν για την εκπόνηση της παρούσας εργασίας.

4.1 Ερευνητικά Ερωτήματα

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η εξέταση του ψηφιακού μετασχηματισμού του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου κατά την περίοδο της πανδημίας Covid-

19. Παρακάτω διαμορφώνονται τα εξής ερευνητικά ερωτήματα/στόχοι:

- Η διερεύνηση του ψηφιακού μετασχηματισμού πριν από την έναρξη της πανδημίας και οι δυσκολίες που προέκυψαν οργανισμό κατά την διάρκεια της πανδημίας.
- Η ψηφιακή προσαρμογή του ΠΣΚΗ κατά την διάρκεια της πανδημίας
- Τα μελλοντικά σχέδια και οι προοπτικές αναφορικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό και οι προοπτικές του ΠΣΚΗ (μέσα από την οπτική των εργαζομένων)

Όλα τα ερευνητικά ερωτήματα θα απαντηθούν με την βοήθεια συνεντεύξεων, οι οποίες διενεργήθηκαν με άτομα τα οποία που εργάζονταν στο Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου κατά την διάρκεια της πανδημίας.

4.2 Ανάλυση ερωτήσεων των συνεντεύξεων

Προκειμένου να γίνουν πιο κατανοητά τα ερευνητικά ερωτήματα, παρακάτω θα γίνει ανάλυση το πως συνδέονται με τις ερωτήσεις που ερωτήθηκαν στους εργαζόμενους του ΠΣΚΗ.

Αρχικά, το πρώτο ερευνητικό ερώτημα αφορά την διερεύνηση του ψηφιακού μετασχηματισμού προ πανδημίας και τις δυσκολίες που προέκυψαν κατά την διάρκεια αυτή, σύμφωνα με του εργαζομένους. Οι ερωτήσεις που τέθηκαν για πρώτο ερευνητικό ερώτημα ήταν οι εξής:

1. Ποιος ήταν ο βαθμός ανάπτυξης της ψηφιακής παρουσίας του οργανισμού πριν από την έναρξη της πανδημίας;

2. Ποιες ήταν οι βασικές δυσκολίες που αντιμετωπίσατε ως προσωπικό κατά την περίοδο της πανδημίας; (πχ ελλείψεις σε εξοπλισμό, σε προσωπικό, έλλειψη εκπαίδευσης)

Αναφορικά με την πρώτη ερώτηση είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζουμε την ψηφιακή ανάπτυξη του οργανισμού πριν από την πανδημία COVID-19. Κατά αυτόν τον τρόπο μπορεί να υπάρχει μέτρο σύγκρισης και γίνεται κατανοητό σε τι σημείο βρισκόταν ο οργανισμός πριν την έναρξη της πανδημίας. Η δεύτερη ερώτηση έχει σχέση με τις δυσκολίες που αντιμετώπισαν οι εργαζόμενοι κατά την περίοδο της πανδημίας. Δεδομένου ότι η ψηφιακή εποχή για το ΠΣΚΗ άρχισε να υιοθετείται μετά την πανδημία, οι εργαζόμενοι ήρθαν αντιμέτωποι με μια νέα κατάσταση, με την οποία δεν ήταν εξοικειωμένοι.

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα έχει σχέση με την ψηφιακή προσαρμογή του ΠΣΚΗ κατά την διάρκεια της πανδημίας. Για αυτό το ερευνητικό ερώτημα διατυπώθηκαν οι παρακάτω ερωτήσεις:

3. Ποιες ήταν οι πλατφόρμες και ποια μέσα που χρησιμοποιήθηκαν για τον ψηφιακό μετασχηματισμό του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου;
4. Πως ανταποκρίθηκε το κοινό και σε ποιους απευθύνονταν οι ψηφιακές δράσεις του οργανισμού;
5. Τι θεωρείται ως εργαζόμενοι ότι κέρδισε το ΠΣΚΗ από τον ψηφιακό του μετασχηματισμό;
6. Κατά την διάρκεια της πανδημίας όλες οι πολιτιστικές δραστηριότητες έλαβαν ψηφιακή μορφή. Σε τι βαθμό το ΠΣΚΗ ανταποκρίθηκε σε αυτό το κάλεσμα σε σχέση με άλλους οργανισμούς στην Ελλάδα;

Η Τρίτη κατά σειρά ερώτηση σχετίζεται με τις πλατφόρμες που χρησιμοποίησε και αξιοποίησε το ΠΣΚΗ κατά την διάρκεια της πανδημίας. Οι ψηφιακές πλατφόρμες ήταν ένα από τα μέσα που αξιοποίησε ο πολιτιστικός οργανισμός προκειμένου να συνεχίσει να μεταδίδει το έργο του κεκλεισμένων των θυρών. Στην τέταρτη ερώτηση αφορά την ανταπόκριση του κοινού στην ψηφιοποίηση του Πολιτιστικού Κέντρου Ηρακλείου. Η ψηφιοποίηση μπήκε στην καθημερινότητα του ΠΣΚΗ σε σύντομο χρονικό διάστημα και αυτή ερώτηση αποβλέπει τη διαπίστωση του πως αντέδρασε το κοινό σε αυτή την αλλαγή. Η

Πέμπτη ερώτηση ρωτάει την γνώμη των εργαζομένων για το τι κέρδισε το ΠΣΚΗ μέσα από τον ψηφιακό μετασχηματισμό που υπέστη. Η έκτη ερώτηση αφορά τον βαθμό εγρήγορσης και ανταπόκρισης του ΠΣΚΗ σε σχέση με άλλους πολιτιστικούς οργανισμούς στην Ελλάδα.

Το τρίτο και τελευταίο ερευνητικό ερώτημα σχετίζεται με τα μελλοντικά σχέδια του οργανισμού μέσα από την οπτική των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι είναι εκείνοι που βιώνουν σε καθημερινή βάση τις αλλαγές και μπορούν να εκφέρουν άποψη για το ένα ο οργανισμός κάνει κινήσεις προκειμένου να ενισχύει την ψηφιακή του παρουσία. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός θα πρέπει να είναι μια συνεχής διαδικασία προκειμένου να υπάρχει μια αναγνωρισμένη ψηφιακή πορεία. Η ερώτηση είναι η εξής:

7. Κατά την γνώμη σας, ποιο είναι το ψηφιακό μέλλον του οργανισμού;

4.2 Μεθοδολογία έρευνας

Αναλόγως με τα ερευνητικά ερωτήματα και τον στόχο της κάθε μεταπτυχιακής εργασίας, η έρευνα μπορεί να εμφανιστεί σε διαφορετικές μορφές, αναλόγως με το σκοπό της. Υπάρχει περίπτωση να είναι εξ ολοκλήρου βιβλιογραφική, ποσοτική (η οποία αφορά την συγκομιδή ερωτηματολογίων), ποιοτική (η οποία πραγματοποιείται με συνεντεύξεις), ερευνητική ή μπορεί να χρησιμοποιηθεί ένας συνδυασμός των παραπάνω ερευνών. Η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία αξιοποιεί υπάρχον υλικό ακαδημαϊκής βιβλιογραφίας και πληροφορίες ποιοτικής φύσεως, οι οποίες συλλέχθηκαν μέσω των συνεντεύξεων σε εργαζόμενους του ΠΣΚΗ. Τα παραπάνω ερευνητικά ερωτήματα οδήγησαν στο συμπέρασμα ότι η πιο αποδοτική μεθοδολογία έρευνας για την παρούσα διπλωματική είναι η ποιοτική. Η ποιοτική έρευνα χρησιμοποιείται όταν χρειάζεται να ερευνηθούν περαιτέρω οι βιωματικές εμπειρίες και η καταγραφή διαφόρων απόψεων (Μπούνια, 2015). Επίσης γίνεται κατανοητό πως οι άνθρωποι αντιδρούν σε μια κατάσταση. Η συνέντευξη κρίνεται απαραίτητη σε περιπτώσεις στις οποίες ο ερευνητής θέλει να αποσπάσει ευαίσθητες ή εμπιστευτικές πληροφορίες (Τοράκη, 2007). Η διαδικασία και η ερμηνεία των συνεντεύξεων είναι πιο

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

χρονοβόρα σε σύγκριση με τα ερωτηματολόγια κλειστού τύπου, καθώς η καταγραφή και η απομαγνητοφώνηση διαρκούν αρκετά. Ο ερευνητής επίσης πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός προκειμένου να μην αλλοιωθεί το νόημα των απαντήσεων (Carter & Little, 2007). Η ποιοτική έρευνα δίνει μεγαλύτερη έμφαση στο νόημα των λέξεων αντί της απλής επεξεργασίας ποσοτικοποιημένων δεδομένων (Bryman, 2012). Η συλλογή ποιοτικών δεδομένων δεν δημιουργεί αριθμητικά αποτελέσματα. Στην παρούσα έρευνα τα ποιοτικά δεδομένα ήταν πιο χρήσιμα προκειμένου να βγουν ασφαλή συμπεράσματα (Saunders, Lewis & Thornhill, 2007) Ένα από τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά της ποιοτικής έρευνας είναι η ευελιξία και η δυνατότητα προσαρμογής των ερωτήσεων ανάλογα με το συνεντευξιζόμενο και τις γνώσεις που έχει (Sreejesh et al, 2014). Η ερευνήτρια θεώρησε ότι ο καταλληλότερος τύπος συνεντεύξεων είναι οι ημιδομημένες ή αλλιώς ανοιχτού τύπου ερωτήσεις. Ενώ δημιουργήθηκε φόρμα με ερωτήσεις ανοιχτού τύπου που αφορούσαν τον ψηφιακό μετασχηματισμό του ΠΣΚΗ, ο ερωτώμενος είχε την ευχέρεια να εκφραστεί και να συμπληρώσει πληροφορίες εκεί όπου θεωρούσε ότι ήταν αναγκαίο. Επιπλέον, είχε την ευκαιρία να προσθέσει προσωπικές παρατηρήσεις αναφορικά με το θέμα. Σ' αυτήν την περίπτωση, οι συνεντεύξεις αποτέλεσαν πολύτιμο εργαλείο στην παρούσα έρευνα προκειμένου να ερμηνευτούν σημαντικά πρωτογενή δεδομένα, που σε κάθε άλλη περίπτωση θα ήταν δύσκολο να αναδυθούν (Βάμβουκας, 2007). Τέλος, με τις προσωπικές ανακλάσεις σε θέματα που αφορούσαν τον πολιτιστικό οργανισμό, αναδύθηκαν θέματα που αφορούσαν και προβλημάτιζαν τους εργαζομένους κατά την διάρκεια της πανδημίας.

4.3 Οι συνεντεύξεις

Ο κύριος στόχος της ερευνήτριας ήταν να βρει συμμετέχοντες, οι οποίοι εργαζόντουσαν στο ΠΣΚΗ κατά την διάρκεια της πανδημίας και ήταν ενήμεροι για τον ψηφιακό μετασχηματισμό και τις δράσεις του οργανισμού. Επιπρόσθετα, βασικό χαρακτηριστικό των συμμετεχόντων ήταν να κατανοούν το κομμάτι της ψηφιοποίησης που υπέστη ο οργανισμός και να γνωρίζουν τις νέες τεχνολογίες, οι οποίες εφαρμόστηκαν την περίοδο της πανδημίας. Η ερευνήτρια επιδίωξε οι εργαζόμενοι να απασχολούνταν σε διαφορετικές θέσεις, έτσι ώστε να υπάρχει μια πιο ολοκληρωμένη άποψη σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό του οργανισμού. Οι ερωτήσεις ήταν είκοσι εννιά στο σύνολό τους.

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων ήθελε να γνωρίζει εκ των προτέρων για την διάρκεια της συνέντευξης, η οποία δεν ξεπερνούσε τα οκτώ με δέκα λεπτά συνολικά. Οι ερωτήσεις πέραν των προσωπικών ήταν επτά στο σύνολο τους. Η ερευνήτρια θεώρησε ότι οι ερωτήσεις έπρεπε να είναι συγκεκριμένες και επί του θέματος προκειμένου να μην γίνονται κουραστικές στους συμμετέχοντες. Φυσικά κάποιες φορές υπήρχαν μικρές αποκλίσεις στο χρονοδιάγραμμα, διότι κάποιιοι από τους συνεντευξιζόμενους ήθελαν να σχολιάσουν ή να συμπληρώσουν περισσότερες πληροφορίες αναφορικά με το θέμα.

Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν από τον Απρίλιο έως και τον Μάιο 2023. Στόχος της ερευνήτριας ήταν όλες οι συνεντεύξεις να γίνουν δια ζώσης κάτι το οποίο επετεύχθη εν μέρει. Στο σύνολο τους ήταν 29 εκ των οποίων οι δέκα έλαβαν χώρα στην πόλη του Ηρακλείου, πέντε έγιναν τηλεφωνικά οι οποίες ηχογραφήθηκαν εν γνώσει των συμμετεχόντων και οι υπόλοιπες δεκατέσσερις πραγματοποιήθηκαν με την βοήθεια των ψηφιακών πλατφορμών: του Skype και του Microsoft Teams. Για τις ανάγκες της έρευνας, οι συνεντεύξεις απομαγνητοφωνήθηκαν, οι πληροφορίες κατηγοριοποιήθηκαν και ερμηνεύτηκαν από την ερευνήτρια.

Στο πρώτο μέρος των συνεντεύξεων βρίσκονταν οι εισαγωγικές ερωτήσεις, οι οποίες αφορούν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συνεντευξιζόμενων. Η ερευνήτρια ρωτάει βασικές ερωτήσεις για να καταλάβει το προφίλ των συμμετεχόντων. Επίσης οι δημογραφικές ερωτήσεις συνίστανται έτσι ώστε να δημιουργηθεί φιλικό κλίμα και οικειότητα μεταξύ του ερευνητή και των συμμετεχόντων. Το εισαγωγικό μέρος είχε διάρκεια κατά προσέγγιση 1 με 2 λεπτά. Να τονιστεί σ' αυτό το σημείο ότι επιλέχθηκε από την ερευνήτρια να μην αναφερθούν οι ακριβείς θέσεις εργασίας των συμμετεχόντων για λόγους προστασίας προσωπικών δεδομένων, παρ' όλα αυτά αναφέρονται τα τμήματα του οργανισμού στα οποία απασχολούνται ή απασχολούνταν. Οι συνεντευξιζόμενοι από εδώ και πέρα θα αναφέρονται ως Σ1, Σ2...Σ29 έτσι ώστε να τηρηθεί η ανωνυμία τους.

Το δεύτερο και βασικό μέρος των συνεντεύξεων αποτελείται από επτά ερωτήσεις συνολικά. Οι ερωτήσεις αφορούν το κεντρικό ζήτημα της παρούσας πτυχιακής, τον ψηφιακό μετασχηματισμό του ΠΣΚΗ. Σ' αυτό το κομμάτι βρίσκονται ερωτήσεις αναφορικά με την ψηφιακή παρουσία του οργανισμού στο παρελθόν (προκειμένου να καταλάβουμε από πού άρχισε ο οργανισμός), την ανταπόκριση του κοινού στον ψηφιακό μετασχηματισμό του

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

οργανισμού, τον βαθμό προσαρμοστικότητας και πώς αντιμετώπισε συνολικά αυτή την απρόσμενη αλλαγή το πολιτιστικό κέντρο. Έπειτα ακολουθούν ερωτήσεις σχετικά με μέσα που χρησιμοποιήθηκαν (live streaming, online πλατφόρμες, μέσα κοινωνικής δικτύωσης κ.ο.κ.) και οι δυσκολίες που αντιμετώπισαν οι εργαζόμενοι σε διάφορα τμήματα. Τέλος, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν για το ψηφιακό μέλλον του πολιτιστικού οργανισμού και τις προτάσεις που έχουν.

4.4 Δειγματοληψία

Όπως αναφέρεται παραπάνω, το δείγμα αποτελούταν από 29 άτομα εργαζόμενους στο ΠΣΚΗ. Ο αριθμός του δείγματος θεωρείται ικανοποιητικός για τις ποιοτικές έρευνες, καθώς αποσπώνται αρκετές πληροφορίες και συγκεντρώνονται διαφορετικές απόψεις. Το κυριότερο κριτήριο για την επιλογή των συμμετεχόντων ήταν να αντιλαμβάνονται την σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού και πιο συγκεκριμένο πώς εφαρμόστηκε στο ΠΣΚΗ. Ένα ακόμη βασικό κριτήριο για την επιλογή των συμμετεχόντων ήταν να εργάζονταν στο πολιτιστικό κέντρο Ηρακλείου κατά την διάρκεια της πανδημίας έτσι ώστε να μπορούν να εκφέρουν άποψη αναφορικά με την ψηφιοποίηση του. Κατ' αυτόν τον τρόπο θα είχαν βιώσει την μετάβαση του ΠΣΚΗ στην ψηφιακή του μορφή και θα μπορούσαν να εκφέρουν άποψη επί του θέματος.

Η προσπάθεια προσέγγισης των συμμετεχόντων έγινε με διάφορους τρόπους. Η ερευνήτρια αρχικά βρήκε κάποιες από τις ηλεκτρονικές διευθύνσεις των εργαζομένων. Αποστέλλόταν, λοιπόν στους παραλήπτες ένα περιεκτικό μήνυμα για τον λόγους της έρευνας και το περιεχόμενο των ερωτήσεων συνοπτικά. Επίσης, υπήρχε η εξήγηση ότι η έρευνα γίνεται με αποκλειστικό σκοπό την ολοκλήρωση ακαδημαϊκών καθηκόντων του μεταπτυχιακού προγράμματος. Αυτή η μέθοδος δεν απέδωσε, καθώς σε μεγάλο βαθμό πολλά απ' αυτά τα email έμειναν αναπάντητα. Έπειτα, έγινε προσπάθεια να προσεγγιστούν πιθανοί συμμετέχοντες μέσω LinkedIn. Η απόκριση σ' αυτή την περίπτωση ήταν πιο μεγάλη και περισσότερα άτομα προσφέρθηκαν να συμμετέχουν. Μετά την λήξη των συνεντεύξεων, η ερευνήτρια έθετε το ερώτημα στους συνεντευξιζόμενους εάν υπήρχαν άτομα του κοντινού τους κύκλου, τα οποία πληρούσαν τις συγκεκριμένες προδιαγραφές και θα ήταν

διατεθειμένα να αφιερώσουν λίγο από τον χρόνο τους για την παρούσα έρευνα. Μέσω του τηλεφώνου και της προσέγγισης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης συμπληρώθηκε ο αριθμός των 29 συνολικά συμμετεχόντων.

4.5 Περιορισμοί στην έρευνα

Ένας από τους κύριους στόχους της παρούσας έρευνας ήταν να συγκεντρωθούν σημαντικές πληροφορίες αναφορικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό και από εργαζόμενους σε διοικητικές και υψηλόβαθμες θέσεις. Η ερευνήτρια ήθελε αρχικά να έρθει σε επαφή με υψηλόβαθμους ιεραρχικά εργαζόμενους, όπως για παράδειγμα σε διοικητικές θέσεις, καλλιτεχνικούς διευθυντές κ.ο.κ. καθώς οι συγκεκριμένοι έχουν μια πιο ολιστική άποψη αναφορικά με τον οργανισμό. Γνώριζαν αυτά που είχαν συμβεί από πρώτο χέρι. Επιπλέον, ήταν οι πρώτοι οι οποίοι έπρεπε να πάρουν κρίσιμες αποφάσεις, οι οποίες θα καθόριζαν σε μεγάλο βαθμό το μέλλον του πολιτιστικού κέντρου και θα έδιναν κατευθυντήριες γραμμές στους υφισταμένους τους. Η προσέγγιση τους, τριών στον αριθμό, έγινε μέσω email στα οποία η ερευνήτρια έλαβε μόνο μια απάντηση η οποία ήταν αρνητική. Οι άλλοι δυο διοικητικοί υπάλληλοι δεν απάντησαν στα παραπάνω μηνύματα.

Ένας ακόμα περιορισμός επικεντρώθηκε στην διστακτικότητα από την πλευρά των συμμετεχόντων να απαντήσουν σε ερωτήσεις που αφορούσαν το ΠΣΚΗ. Το μοίρασμα πολύτιμων πληροφοριών ήταν ένα γεγονός το οποίο φόβιζε τους συμμετέχοντες. Γι' αυτόν τον λόγο κάποιες φορές παρατηρήθηκε σχετικός δισταγμός ως προς την άνεση των απαντήσεων, παρ' όλο που η ερευνήτρια τους διαβεβαίωνε ότι οι προσωπικές τους πληροφορίες δεν θα κοινοποιηθούν. Ευτυχώς οι συγκεκριμένες περιπτώσεις ήταν ελάχιστες και οι περισσότερες συνεντεύξεις κύλησαν με σχετική ευκολία.

Συνεχίζοντας, ένα ακόμα κώλυμα που αντιμετώπισε η ερευνήτρια ήταν ο αριθμός των συμμετεχόντων. Παρόλο που αρχικός στόχος ήταν να συγκεντρώσει τουλάχιστον 35 συνεντεύξεις, αυτό δεν επετεύχθη. Τα 35 άτομα θα έδιναν ακόμα περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Η προσέγγιση του δείγματος ήταν πιο δύσκολη απ' όσο είχε υποθέσει η ερευνήτρια αρχικά. Μερικά από τα άτομα που προσεγγίστηκαν, δεν ανταποκρίθηκαν στην πρόσκληση για συμμετοχή. Επίσης κάποιοι από τους εργαζόμενους, ενώ είχαν αρχικά συμφωνήσει να πάρουν μέρος στην έρευνα, έπειτα για προσωπικούς λόγους δεν κατάφεραν να συμμετέχουν.

Τέλος, ένας από τους πιο βασικούς περιορισμούς ήταν ο χρόνος. Στην πλειονότητά τους οι συμμετέχοντες δεν είχαν το πλεονέκτημα του χρόνου λόγω προσωπικών και επαγγελματικών υποχρεώσεων. Γι' αυτόν τον λόγο οι ερωτήσεις έπρεπε να είναι ακριβείς προκειμένου να προκύψει το επιθυμητό αποτέλεσμα σε περιορισμένο χρονικό διάστημα.

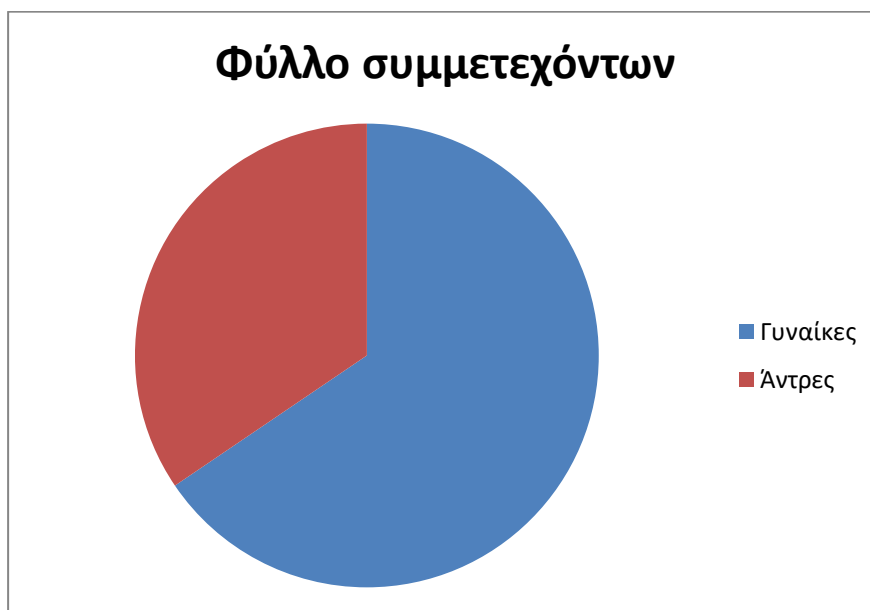
4.6 Πιλοτική Συνέντευξη

Για να καταλάβουμε εάν μια έρευνα ευσταθεί και εάν οι ερωτήσεις της συνέντευξης είναι κατανοητές στους συμμετέχοντες, ελέγχουμε την εγκυρότητα της μέσω της pilot interview. Η pilot interview ξεκινάει με μια σύντομη εισαγωγή αναφορικά με τον σκοπό της συνέντευξης και έπειτα συνεχίζει με τις ερωτήσεις της έρευνας. Για την συγκεκριμένη διαδικασία συμμετείχε από το ΠΣΚΗ ένα άτομο, το οποίο πληρούσε τις προδιαγραφές που αναφέρονται στην παράγραφο της δειγματοληψίας. Κατά την διάρκεια της συνέντευξης έγινε αντιληπτό από την ερευνήτρια ότι μερικές από τις ερωτήσεις ήταν γενικές και δυσνόητες. Συνεπώς δεν μπορούσαν να αποσπάσουν με την πρώτη ανάγνωση συγκεκριμένες πληροφορίες που χρειαζόταν η ερευνήτρια. Επιπλέον, μέσω της αρχικής φόρμας των ερωτήσεων δεν μπορούσαν να απαντηθούν κύρια ερωτήματα από τα οποία θα κρινόταν η ψηφιακή ωριμότητα του ΠΣΚΗ. Η ερευνήτρια διαμόρφωσε αρκετές από τις ερωτήσεις έτσι ώστε να γίνουν πιο συγκεκριμένες και κατανοητές από τους υπόλοιπους συμμετέχοντες. Επιπλέον ο συνεντευξιαζόμενος εξέφρασε την δική οπτική αναφορικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό του ΠΣΚΗ και συνέβαλε σημαντικά στην ενίσχυση του τελικού ερωτηματολογίου. Οι ερωτήσεις αναλυτικά βρίσκονται στο *Παράρτημα 1*.

Κεφάλαιο 5^ο: Αποτελέσματα και Συζήτηση

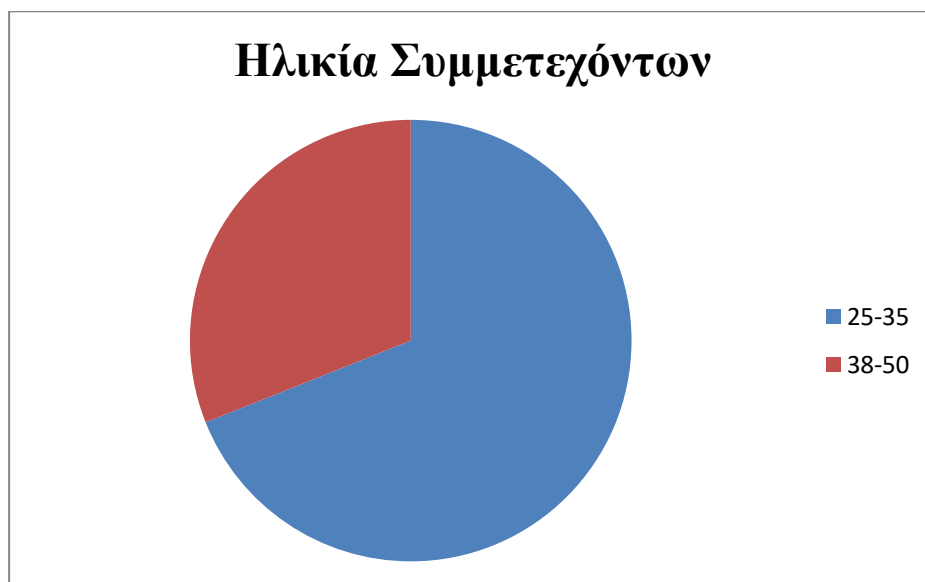
5.1 Δημογραφικά στοιχεία

Αναφορικά με το φύλο, η πλειονότητα των συμμετεχόντων ήταν γυναίκες. Πιο συγκεκριμένα 19 από τους 29 συνεντευξιζόμενους ήταν γυναίκες. Το συγκεκριμένο γεγονός προέκυψε τυχαία και δεν έγινε εσκεμμένα από την μεριά της ερευνήτριας. Ο γνώμονας ήταν να πληρούν τα παραπάνω χαρακτηριστικά ανεξαρτήτως φύλου.



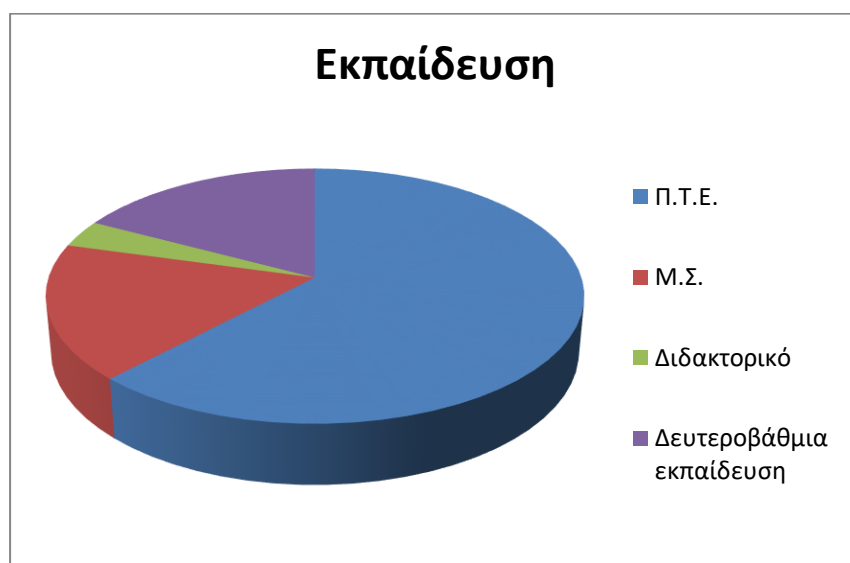
Γράφημα 1: Φύλλο συμμετεχόντων

Οι συμμετέχοντες ήταν σε γενικές γραμμές νεαρής ηλικίας. Η ερευνήτρια κατάλαβε από την επαφή της με τους συμμετέχοντες ότι οι μικρές ηλικίες αντιλήφθηκαν πιο γρήγορα την σημαντικότητα της μεταπτυχιακής εργασίας για την ερευνήτρια και δέχτηκαν να συμμετάσχουν με μεγαλύτερη ευκολία. Στις μεγαλύτερες ηλικίες έπρεπε να αφιερωθεί περισσότερος χρόνος προκειμένου να εξηγηθεί αναλυτικά ο λόγος και ο στόχος της έρευνας. Επίσης η ερευνήτρια τους διαβεβαίωσε ότι θα υπάρχει ανωνυμία και ότι τα αποτελέσματα θα χρησιμοποιηθούν μόνο για τους λόγους της έρευνας. Είκοσι λοιπόν εκ των συμμετεχόντων ανήκαν στην ηλικιακή ομάδα 25-35 και οι υπόλοιποι εννιά ανήκαν στο ηλικιακό γκρουπ 38-50 ετών. Έπειτα, παρατηρήθηκε ότι η ηλικιακή ομάδα των 25-35 είχε έρθει σε επαφή με την έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού πριν από την πανδημία. Επιπρόσθετα, οι παραπάνω ήταν πιο εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες και είχαν περισσότερες δημιουργικές ιδέες βάσει των απαντήσεων που έδωσαν στις συνεντεύξεις για το πώς μπορεί ο οργανισμός να αναπτυχθεί ψηφιακά. Συνεχίζοντας, φάνηκε ότι οι νεότερη γενιά προσαρμόστηκε ευκολότερα με την ιδέα του ψηφιακού μετασχηματισμού που ο οργανισμός «αναγκάστηκε» να υιοθετήσει λόγω της πανδημίας.



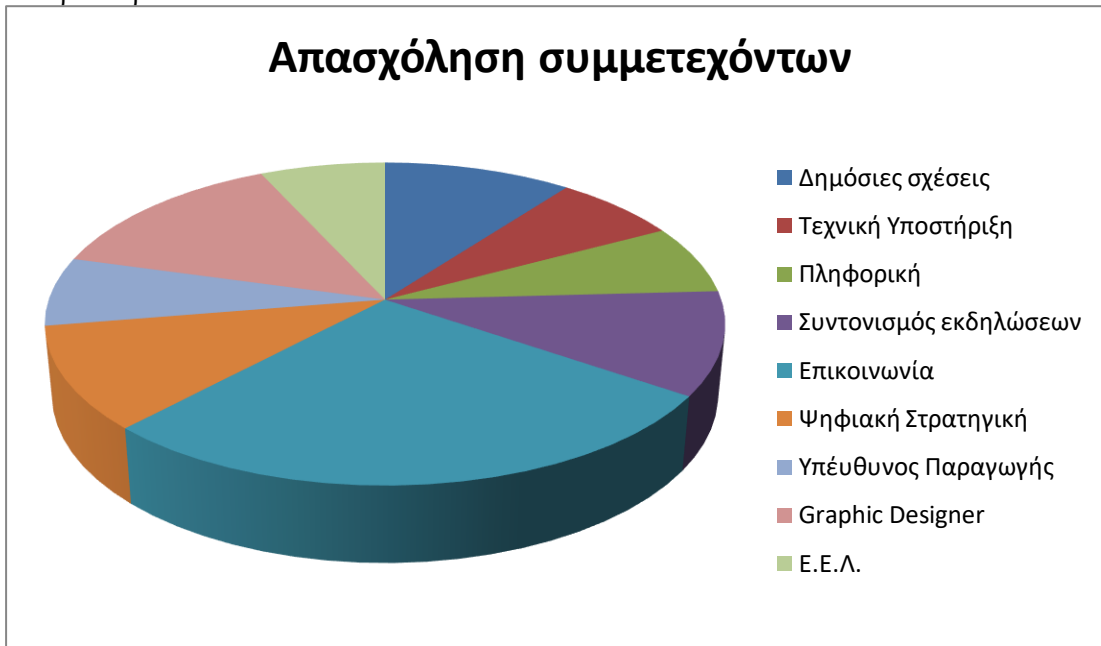
Γράφημα 2: Ηλικία Συμμετεχόντων

Σχετικά με την εκπαίδευση, 18 από τους συμμετέχοντες είχαν πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης σε ελληνικά και ξένα πανεπιστήμια, πέντε εξ αυτών είχαν τίτλους μεταπτυχιακών σπουδών, ένας συμμετέχων ήταν υποψήφιος διδάκτορας και οι υπόλοιποι είχαν εκπληρώσει τις υποχρεώσεις τους στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση.



Γράφημα 3: Εκπαίδευση Συμμετεχόντων

Το τελευταίο μέρος των δημογραφικών χαρακτηριστικών, αφορούσε την απασχόληση και τα τμήματα στα οποία απασχολούνταν οι συμμετέχοντες. Όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, για λόγους διαφύλαξης προσωπικών δεδομένων δεν θα αναφερθούν οι ακριβείς θέσεις. Η ερευνήτρια προτίμησε οι συνεντευξιαζόμενοι να απασχολούνται σε διάφορα τμήματα έτσι ώστε να υπάρχει μια ποικιλία απόψεων και προσεγγίσεων πάνω στο θέμα. Οι συνεντευξιαζόμενοι απασχολούνταν σε τμήματα όπως αυτά που αναφέρονται παρακάτω: δημοσίων σχέσεων, τεχνικής υποστήριξης, πληροφορικής, συντονισμού εκδηλώσεων, επικοινωνίας, ψηφιακής στρατηγικής, υπεύθυνου παραγωγής, graphic designers και εκπρόσωπων εμπορικής λειτουργίας.



Γράφημα 4: Απασχόληση συμμετεχόντων

5.2 Η διερεύνηση του ψηφιακού μετασχηματισμού πριν από την έναρξη της πανδημίας και οι δυσκολίες που προέκυψαν οργανισμό κατά την διάρκεια της πανδημίας.

Στην Πέμπτη ερώτηση και στο κύριο μέρος των ερωτήσεων, οι συνεντευξιαζόμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν για τον βαθμό ανάπτυξης της ψηφιακής παρουσίας του οργανισμού πριν την έναρξη της πανδημίας. Η ερευνήτρια θεώρησε ότι με αυτή την ερώτηση μπορεί να αποσπάσει σημαντικές πληροφορίες για την έρευνα, πληροφορίες που θα μπορούσαν να δώσουν στοιχεία για την ψηφιακή παρουσία του οργανισμού προ πανδημίας. Κατά κύριο λόγο οι απαντήσεις έδειξαν ότι η παρουσία του οργανισμού περιοριζόταν σε ελάχιστες αναρτήσεις που πραγματοποιούνταν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και περιορισμένο ψηφιακό υλικό, το οποίο δημοσιευόταν στην επίσημη ιστοσελίδα. Πιο συγκεκριμένο ο Σ.8 απάντησε «Ο βαθμός την ψηφιακής παρουσίας ήταν υποτυπώδης, άμα αναλογιστεί κανείς ότι γενικά δεν υπήρχε η φιλοσοφία αυτή στην Ελλάδα. Το πολιτιστικό κέντρο ανέβαζε κάποια βίντεο στην σελίδα του Facebook αλλά πέρα από αυτό δεν πραγματοποιούνταν άλλες ενέργειες». Σε γενικές γραμμές παρατηρείται από τις απαντήσεις ότι η ψηφιακή κινητικότητα του οργανισμού περιοριζόταν στην επίσημη ιστοσελίδα και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με κάποιες περιοδικές αναρτήσεις. Στην απάντηση του Σ.13

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

φαίνεται ότι εξωγενείς παράγοντες επηρέαζαν επίσης την ανάπτυξη του τομέα της ψηφιακής παρουσίας του οργανισμού: *«Δεν είχαν δοθεί πόροι και δεν είχε γίνει προσπάθεια σχετικά με την ανάπτυξη της ψηφιακής παρουσίας του οργανισμού»*. Ο Σ. 25 ανέφερε ότι *«Το κομμάτι της ψηφιακής παρουσίας του πολιτιστικού κέντρου ήταν πολύ περιορισμένο. Δεν θεωρώ ότι γινόταν προσπάθεια από μέρους του για περαιτέρω ανάπτυξη αυτού του κομματιού και βάση δινόταν μόνο στις δια ζώσης δραστηριότητες»*. Τέλος ο Σ.26 τόνισε ότι *«Παρόλο που πριν από την πανδημία είχαν γίνει συζητήσεις για την ένταξη ψηφιακών δραστηριοτήτων στο οργανισμό, κάτι τέτοιο δεν εφαρμόστηκε. Η ψηφιοποίηση του οργανισμού περιοριζόταν σε κάποιες αναρτήσεις στα social media αλλά πέρα απ' αυτό δεν γινόταν κάποια άλλη κίνηση»*. Οι απαντήσεις των ερωτώμενων συμπίπτουν με το γεγονός ότι **ο πολιτιστικός δεν είχε ψηφιακή παρουσία προ πανδημίας και οι δράσεις περιορίζονταν σε κάποιες αναρτήσεις σε αναρτήσεις τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και στην ενημέρωση του κοινού στην ιστοσελίδα**. Το διάστημα το οποίο μεσολάβησε από το άνοιγμα του ΠΣΚΗ μέχρι και την έναρξη της πανδημίας ήταν μικρό και για αυτό τον λόγο υπάρχει η περίπτωση να μην είχε μporέσει να εξελιχθεί όπως έπρεπε σε αυτό το κομμάτι.

Η έκτη ερώτηση **εστίαζε στις δυσκολίες που αντιμετώπισαν ως εργαζόμενοι κατά την περίοδο της πανδημίας**, είτε αυτές αναφέρονταν στην ελλιπή εκπαίδευση, είτε στην έλλειψη εξοπλισμού. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι απάντησαν ότι οι **δυσκολίες επικεντρώνονταν στην εκπαίδευση του προσωπικού**. Όπως αποτυπώθηκε το προσωπικό είχε ελάχιστες γνώσεις πάνω στο τι σημαίνει ο ψηφιακός μετασχηματισμός. Πιο συγκεκριμένα, κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν μια κατάσταση πρωτόγνωρη για την οποία δεν υπήρχαν επαρκείς γνώσεις. Ενδιαφέρουσα είναι η παρακάτω απάντηση του Σ.16 η οποία αναφέρει *«Το ΠΣΚΗ πέρα από την αλλαγή στην όλη στρατηγική του, είχε να ανταπεξέλθει και σε δυσκολίες που αφορούσαν ελλείψεις εξειδικευμένου προσωπικού και εξοπλισμού. Το ήδη υπάρχον προσωπικό χρειάστηκε να προσαρμοστεί στην νέα εποχή άμεσα προκειμένου να εξυπηρετήσει το νέο ψηφιακό πρόγραμμα του οργανισμού»*. Από την παραπάνω απάντηση γίνεται κατανοητό ότι οι δυσκολίες **αφορούσαν επίσης τον εξοπλισμό**, ο οποίος μπορεί να μην ήταν ο καταλληλότερος για την ψηφιακή δραστηριότητα του οργανισμού. Επιπλέον στο κομμάτι του προσωπικού, αρκετοί από τους συμμετέχοντες διατύπωσαν ότι θα έπρεπε **να προστεθούν άτομα στην ομάδα του ΠΣΚΗ προκειμένου να συμβάλλουν στην ψηφιακή παρουσία του οργανισμού**. Ο Σ.20 τονίζει ότι *«Το πολιτιστικό κέντρο έπρεπε κατά την*

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

άποψη μου να προσλάβει περισσότερα άτομα στην ομάδα, τα οποία θα ασχολούνταν με την ψηφιοποίηση. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός και οι ψηφιακές δραστηριότητες ήταν καινούργιες έννοιες για εμάς. Στην διάρκεια όλης αυτής της αλλαγής προφανώς υπήρξαν αρκετές δυσκολίες, καθώς χρειάστηκε να μάθουμε το ψηφιακό κομμάτι σε σύντομο χρονικό διάστημα».

Ο Σ.22 αναφέρει ότι: *«Λόγω του γεγονότος ότι δεν υπήρχε πρότερα μεγάλη τριβή με την ψηφιοποίηση, το προσωπικό είχε αρκετές ελλείψεις γνώσεων, οι οποίες όμως καλύφθηκαν σε σχετικό βαθμό μέχρι το τέλος της πανδημίας».* Από την απάντηση διακρίνεται ότι επειδή ο οργανισμός δεν είχε επαφή με την ψηφιοποίηση πριν την πανδημία, δυσκολεύτηκε σε μεγαλύτερο βαθμό σε σχέση με οργανισμούς που είχαν ένα σχετικό ψηφιακό υπόβαθρο.

Στην απάντηση του Σ.28 αναφέρεται ότι: *«Οι δυσκολίες με τις οποίες ήρθαμε αντιμέτωποι επικεντρώνονταν στο τεχνικό κομμάτι και στο κομμάτι των γνώσεων του οργανισμού. Παρόλα αυτά το κύριο μέλημα του πολιτιστικού ήταν η ποιότητα των παραστάσεων. Αυτό νομίζω επετεύχθη, παρά τις δυσκολίες και την ελλιπή εκπαίδευση πάνω στο θέμα».* Ο Σ.17 τόνισε ότι: *«Ως εργαζόμενος, δεν είχα κάποια επαφή πριν από την πανδημία με τις τηλεπлатφόρμες. Ήταν κάτι που από ό,τι συζητήθηκε δυσκόλεψε και εμένα αλλά και άλλα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας τα οποία δεν γνώριζαν αρχικά το χειρισμό του zoom και του teams. Η διεύθυνση κατάλαβε ότι ένας τέτοιος τρόπος δεν είναι αποδοτικός και έπειτα αποφασίστηκε να δουλεύουμε δια ζώσης, με περιορισμένο ωράριο».* Επιπλέον, ο Σ.6 εξέφρασε ότι *«Η ψηφιακή εκπαίδευση δεν υπήρχε. Επίσης στις αρχές ήταν δύσκολη η οργάνωση του προσωπικού καθώς το προσωπικό εργαζόταν από το σπίτι του».* Όπως φαίνεται από τις παραπάνω απαντήσεις, τα προβλήματα επικεντρώνονταν στην έλλειψη προσωπικού και πιο συγκεκριμένα προσωπικού το οποίο είχε γνώσεις σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Επιπρόσθετα, δεν υπήρχε επαρκής εξοπλισμός ο οποίος θα μπορούσε να στηρίξει αυτό το εγχείρημα. Τέλος, γίνεται η αναφορά στο γεγονός ότι οι εργαζόμενοι του ΠΣΚΗ δεν ήταν εξοικειωμένοι με την τηλεργασία, συνεπώς κάποιοι από αυτούς αντιμετώπισαν δυσκολίες προκειμένου να προσαρμοστούν.

5.3 Η ψηφιακή προσαρμογή του ΠΣΚΗ κατά την διάρκεια της πανδημίας

Συνεχίζοντας, στην έβδομη κατά σειρά ερώτηση, οι συμμετέχοντες απάντησαν σχετικά με τις πλατφόρμες που χρησιμοποιήθηκαν για τον ψηφιακό μετασχηματισμό του ΠΣΚΗ. Από τις απαντήσεις η ερευνήτρια διέκρινε ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έπαιξαν καθοριστικό ρόλο έτσι ώστε να γίνει ευρέως γνωστό ότι το ΠΣΚΗ κάνει ψηφιακές δράσεις. Έπειτα στην επίσημη ιστοσελίδα του οργανισμού προστέθηκε η στήλη του **live streaming**, στην οποία γινόταν ζωντανή μετάδοση των παραγωγών και των δραστηριοτήτων του οργανισμού. Επιπρόσθετα, όπως αναφέρθηκε και στις συνεντεύξεις, το **YouTube κανάλι** του οργανισμού ήταν ένα μέσο το οποίο χρησιμοποιήθηκε για την ανάρτηση βίντεο μικρής διάρκειας με περιεχόμενο του πολιτιστικού. Η απάντηση του Σ.18 αναλύει ότι: «Κατά κύριο λόγο, οι δράσεις μεταδίδονταν σε live μετάδοση μέσω της ιστοσελίδα του Πολιτιστικού Κέντρου Ηρακλείου. Επίσης, χρησιμοποιήθηκαν αρκετά τα social media τα οποία διαφήμισαν τις δράσεις του οργανισμού και έκαναν γνωστές τις επερχόμενες κινήσεις του οργανισμού. Ο οργανισμός στην πανδημία σημείωσε μεγάλη αύξηση στην επισκεψιμότητα των σελίδων του. Το περιεχόμενο και οι αναρτήσεις ήταν συχνές, έτσι ώστε να κρατούν το ενδιαφέρον του κοινού. Κάτι θετικό, το οποίο δεν ξέρω εάν έχει αναφερθεί από κάποιον άλλον εργαζόμενο, είναι ότι κατά την διάρκεια της ανάρτησης περιεχομένου στα social media υπήρχε διάδραση με τον κόσμο. Παρ' όλο δηλαδή που δεν υπήρχε η φυσική επαφή, ο κόσμος μπορούσε να εκφραστεί και να μοιραστεί τις σκέψεις του μέσω των πλατφορμών.» Είναι δηλαδή φανερό από το παραπάνω σχόλιο, ότι παρόλα τα δεινά που έφερε η πανδημία στον κόσμο του πολιτισμού, προέκυψε μια σχετική αναγνωρισιμότητα του οργανισμού μέσω της χρήσης των ψηφιακών μέσων. Ο Σ.17 απάντησε ότι «ενισχύθηκαν τα ήδη υπάρχοντα μέσα της ιστοσελίδας. Προστέθηκε η εικονική περιήγηση σε εμπλουτισμένη μορφή, πληροφορίες και ιστορικά γεγονότα». Η απάντηση του Σ.14 είναι η εξής «Στο YouTube κανάλι μπορούσε κανείς να βρει αποσπάσματα από ψηφιακές παραστάσεις, οι οποίες έδιναν μια γεύση από το τι μπορεί να δει κανείς στα live streaming». Οι παραπάνω απαντήσεις παραθέτουν ότι το ΠΣΚΗ έκανε χρήση της μεθόδου live streaming και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Επίσης στο YouTube του οργανισμού, μπορούσε κανείς να δει αποσπασματικά μέρος των παραστάσεων, ενώ σε κάποιες περιπτώσεις αναρτιόνταν ολόκληρες οι παραστάσεις.

Στην όγδοη ερώτηση οι ερωτώμενοι απάντησαν για **την ανταπόκριση και την συμμετοχή του κοινού στον ψηφιακό μετασχηματισμό** του πολιτιστικού οργανισμού καθώς οι παραπάνω παράγοντες είναι καθοριστικής σημασίας. Όπως εξέφρασαν πολλοί από τους εργαζόμενους του ΠΣΚΗ, **η συμμετοχή του κοινού ήταν ικανοποιητική** άμα αναλογιστεί κανείς ότι η κοινωνία βίωνε μια πρωτόγνωρη κατάσταση. Η ψηφιοποίηση ήταν ένα κομμάτι το οποίο αδιαμφισβήτητα εισήλθε στην ζωή μας απρόσμενα. Ενδιαφέρουσα είναι η απάντηση του Σ.16 *«Μετά από ένα μήνα εγκλεισμού το κοινό θεωρώ ότι είχε για ποιοτικό περιεχόμενο. Ένα μήνα προετοιμασίας χρειάστηκε το πολιτιστικό κέντρο για να οργανώσει τις ψηφιακές δράσεις και το κοινό της Κρήτης και όχι μόνο αγκάλιασε και υποστήριξε την πρωτοβουλία του ΠΣΚΗ να μεταφέρει τις δράσεις του online. Στην πρώτη περίοδο της καραντίνας το ΠΣΚΗ είχε δωρεάν ψηφιακή είσοδο στους ενδιαφερόμενους και αυτός ήταν ένας καλός τρόπος προκειμένου να διαδώσει ο οργανισμός το έργο του. Οι παραστάσεις ήταν πολυποίκιλες. Κάποιες ήταν πιο κατανοητές στο ευρύ κοινό και κάποιες άλλες απευθύνονταν σε πολιτισμικά έμπειρο κοινό. Κατά την δεύτερη περίοδο της πανδημίας υπήρχε η χρέωση των 5 ευρώ για τις νέες παραστάσεις, μια τιμή προσιτή για τους διαδικτυακούς μας επισκέπτες»*. Ο Σ.19 επισήμανε ότι *« Το κοινό της Κρήτης αλλά και από την υπόλοιπη Ελλάδα, παρακολουθούσε και υποστήριζε το ΠΣΚΗ. Παρ' όλο που η επαφή με την τέχνη και τον πολιτισμό δεν μπορεί να υποκατασταθεί αμιγώς ψηφιακά, το κοινό ήταν ιδιαίτερα ενθουσιώδες για αυτή την καινούργια πρωτοβουλία του ΠΣΚΗ»*. Οι απαντήσεις των ερωτώμενων έδωσαν τα συμπεράσματα ότι **το κοινό ανταποκρίθηκε θετικά στο ψηφιακό κάλεσμα** και υποστήριξαν τις δράση του πολιτιστικού παρόλο που ήταν μια πρωτόγνωρη κατάσταση.

Μια από τις ερωτήσεις, η ένατη, οι οποίες είχαν ερευνητικό ενδιαφέρον αφορούσε **τι κέρδισε ο οργανισμός από τον ψηφιακό μετασχηματισμό κατά την γνώμη των εργαζομένων** και αυτή ακριβώς ήταν η ένατη κατά σειρά ερώτηση. Κάποιοι εξ αυτών υποστήριξαν ότι **το ΠΣΚΗ κέρδισε κοινό** μέσα από την ψηφιακή του παρουσία. Ένα γεγονός που επηρέασε το κοινό έτσι ώστε να παρακολουθήσει αρχικά τις ψηφιακές παραστάσεις ήταν η δωρεάν ανάρτηση τους στην ιστοσελίδα του οργανισμού. Μέσω της ψηφιακής δραστηριότητας επίσης ο οργανισμός κατάφερε να γίνει γνωστός πέρα από το νησί της Κρήτης μέσω των αναρτήσεων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που σε άλλη περίπτωση δεν θα είχαν την ευκαιρία να γνωρίσουν το πολιτιστικό έργο του οργανισμού. Ο Σ.17

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

απάντησε «*Το ΠΣΚΗ κέρδισε ένα μεγάλο στοίχημα. Ενώ την περίοδο της πανδημίας οι περισσότεροι οργανισμοί στην επαρχία σταμάτησαν τις δραστηριότητες, το πολιτιστικό ανέπτυξε την ψηφιακή του πλευρά. Αντί λοιπόν να χάσει κοινό, κέρδισε και κατάφερε να γίνει γνωστό και εκτός των ορίων του νησιού*». Ο Σ.18 επεσήμανε ότι «*Το ΠΣΚΗ κατάφερε σε αυτή την περίοδο να έρθει πιο κοντά με το κοινό του μέσω της συνεχούς διάδρασης. Άκουσε προσεκτικά τις ανάγκες του κοινού και εμπλούτισε τις δράσεις του όχι μόνο στην πανδημία αλλά και μετά ανάλογα με τις προτιμήσεις του κόσμου*».

Στην επόμενη ερώτηση ζητήθηκε από τους εργαζόμενους να απαντήσουν για το **ποια ήταν η ανταπόκριση του οργανισμού αυτή την φορά στο ψηφιακό μετασχηματισμό**. Στην συγκεκριμένη ερώτηση, πολλές από τις απαντήσεις κατέληγαν στο ότι **το ΠΣΚΗ κινητοποιήθηκε γρήγορα** σε σχέση με άλλους οργανισμούς στην Ελλάδα. Ο περισσότεροι πιστεύουν ότι ο οργανισμός ανταπεξήλθε στην απαιτητική περίοδο της πανδημίας εάν βάλουμε στα υπόψη ότι υπήρχε μηδενικό υπόβαθρο. Ο Σ.16 δίνει την εξής απάντηση: «*Το ΠΣΚΗ ανταποκρίθηκε γρήγορα και άμεσα στις απαιτήσεις της Covid-19 εποχής. Προβλήθηκαν στην επίσημη ιστοσελίδα ήδη υπάρχουσες βιντεογραφημένες παραστάσεις και ψηφιοποιημένες παραγωγές. Το ΠΣΚΗ στην δεύτερη καραντίνα επένδυσε στον εξοπλισμό καινούργιων μηχανημάτων που έκαναν την εμπειρία του θεατή πιο ρεαλιστική με την ποιότητα της εικόνας να είναι αρκετά υψηλή*». Επιπλέον, ο Σ.9 λέει το εξής: «*Από πλευράς του ΠΣΚΗ πράξαμε ό,τι καλύτερο μπορούσαμε την δεδομένη στιγμή και με τα μέσα που είχαμε. Σίγουρα θα έπρεπε να υπάρχει μεγαλύτερη εκπαίδευση σχετικά με τις νέες τεχνολογίες. Μετά από σχεδόν ένα μήνα το ΠΣΚΗ ανέβαζε κανονικά παραστάσεις*». Τέλος, ο Σ.22 επισημαίνει ότι «*Από την πρώτη ανακοίνωση για το κλείσιμο όλων των δραστηριοτήτων, το ΠΣΚΗ ήταν σε δίλημμα εάν πρέπει να μείνει κλειστό ή να συνεχίσει την λειτουργία του ψηφιακά. Το πολιτιστικό εκείνη την περίοδο της πανδημίας λειτουργούσε μόλις λίγους μήνες. Εάν δεν δημιουργούσε ψηφιακό περιεχόμενο, θα έχανε κοινό το οποίο εκείνη την περίοδο και λόγω του ότι ήταν νεοσύστατο χρειαζόταν*». Σε γενικές γραμμές, ευελιξία που δείχνει ένας οργανισμός είναι ο ακρογωνιαίος λίθος προκειμένου να συνεχίσει να επιβιώνει σε όποια απρόσμενη κατάσταση καλείται να αντιμετωπίσει. Σχετικά με το ΠΣΚΗ, φαίνεται ότι έκανε βήματα και μια φιλότιμη προσπάθεια προς την ψηφιοποίηση παρόλο που δεν υπήρχε σχετικό υπόβαθρο.

5.4 Το ψηφιακό μέλλον του ΠΣΚΗ

Μια από τις σημαντικότερες ερωτήσεις που τέθηκε και η τελευταία στο ερωτηματολόγιο αναφέρεται **στο ψηφιακό μέλλον του οργανισμού**. Οι απαντήσεις σε μεγάλο αριθμό αντικατόπτριζαν το πρόβλημα του οργανισμού. Από ό,τι έγινε αντιληπτό, **για να υπάρξει μελλοντικά ανάπτυξη στον ψηφιακό τομέα**, θα πρέπει να γίνονται βήματα σε καθημερινή βάση. Δυστυχώς προς το παρόν και μετά από λήξη της πανδημίας και των περιοριστικών μέτρων είναι **ελάχιστες οι δράσεις που γίνονται και αυτές περιστρέφονται κατά κύριο λόγο γύρω από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης**. Η συνεχής ενίσχυση του ψηφιακού τομέα και ο εμπλουτισμός ψηφιακών δράσεων αποτελεί βασικό στοιχείο προκειμένου το ΠΣΚΗ να γίνει πιο γνωστό και προσβάσιμο στο ευρύ κοινό. Ο Σ.16 έκανε αναφορά ότι ο οργανισμός θα μπορούσε να συμπεριλάβει περισσότερες πληροφορίες σχετικά με την κρητική κουλτούρα σε ψηφιακή μορφή και ο Σ.15 τόνισε την ανάγκη να συμπεριληφθούν στο πρόγραμμα διαδικτυακά εργαστήρια και ημερίδες, τα οποία μελλοντικά θα προσεγγίσουν περισσότερο κοινό. Η απάντηση του Σ.17 έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον *«Το ΠΣΚΗ πρέπει να εργάζεται συνεχώς για το μέλλον. Προς το παρόν όλες οι δράσεις του γίνονται δια ζώσης αλλά μπορεί στο μέλλον να γίνει κάτι παρόμοιο με την κρίση του κορωνοϊού. Οι ψηφιακές δράσεις θα πρέπει να υλοποιούνται αν όχι σε καθημερινή βάση, σε εβδομαδιαία. Μελλοντικά μια ποικιλία ψηφιακών δραστηριοτήτων η οποία καλύπτει ενήλικες και παιδιά, θα καταφέρει να κάνει το ΠΣΚΗ γνωστό σε πανελλαδικό επίπεδο»*.

Κεφάλαιο 6^ο: Συμπεράσματα

Η πανδημία του κορωνοϊού έφερε ραγδαίες αλλαγές στον πολιτιστικό κλάδο. Τα μουσεία και τα πολιτιστικά κέντρα έπρεπε να αναδιαμορφώσουν τον τρόπο λειτουργίας τους και να συμπεριλάβουν όσο το γρηγορότερο δυνατό τις νέες τεχνολογίες και την ψηφιοποίηση προκειμένου να συνεχίσουν να διαδίδουν το έργο τους. Αν και η δια ζώσης επαφή δεν μπορεί να υποκατασταθεί με κανένα τρόπο, η ιδανικότερη λύση ήταν η χρήση των νέων τεχνολογιών. Όσοι πολιτιστικοί οργανισμοί αντιμετώπισαν αυτή την κρίση ως ευκαιρία, κατάφεραν να κρατήσουν το ήδη υπάρχον κοινό και να συστηθούν σε νέο. Παρ' όλο που ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι κάτι που κυρίως στις χώρες του εξωτερικού είχε αρχίσει να εφαρμόζεται χρόνια πριν, στην Ελλάδα αυτό συνέβαινε μόνο στους μεγάλους χώρους του πολιτισμού. Όπως είχε τονιστεί από αρκετούς πολιτιστικούς διαχειριστές στην Ελλάδα, η περίοδος της ήταν ζημιογόνα, διότι από το ψηφιακό περιεχόμενο δεν καλύπτονταν ούτε στο ελάχιστο από τα έξοδα τους. Παρ' όλα αυτά ο ψηφιακός μετασχηματισμός έφερε τους οργανισμούς πιο κοντά με το κοινό, προσφέροντας πολιτιστικό του πολιτιστικό περιεχόμενο.

Στην παρούσα μεταπτυχιακή εργασία προσεγγίστηκε το θέμα του ψηφιακού μετασχηματισμού στο θεωρητικό μέρος και στο πρακτικό μελετήθηκε η περίπτωση του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου. Το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου είναι ο μεγαλύτερος πολιτιστικός οργανισμός της Κρήτης και όφειλε να αποτελέσει παράδειγμα για τα μικρότερα πολιτιστικά κέντρα της περιφέρειας. Η ανάγκη για ψηφιοποίηση ήταν επιτακτική προκειμένου να συνεχίσει να παράγει πολιτιστικό έργο παρά τα περιοριστικά μέτρα.

Σκοπός της παρούσας πτυχιακής ήταν η εξερεύνηση του ψηφιακού μετασχηματισμού του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου. Μέσω ποιοτικής μελέτης, η ερευνήτρια απέσπασε πληροφορίες που αφορούσαν την ψηφιακή παρουσία του οργανισμού

Δανίκα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

κατά την διάρκεια της πανδημίας με την συνεισφορά των εργαζομένων προκειμένου να ολοκληρωθεί η μεταπτυχιακή εργασία. Οι συνεντεύξεις των εργαζομένων αναλύθηκαν προκειμένου να απαντηθούν τα α ερευνητικά ερωτήματα.

Το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου όπως άλλωστε και πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί ανά τον κόσμο χρειάστηκαν να αναθεωρήσουν τον τρόπο λειτουργία τους. Στην πλειονότητα τους οι οργανισμοί δεν ήταν προετοιμασμένοι για μια μεγάλη ψηφιακή αλλαγή και έναν γρήγορο προγραμματισμό, ο οποίος δεν υπήρχε στις περισσότερες περιπτώσεις (Johnson, 2020). Τα αποτελέσματα της μελέτης έδειξαν **ότι το ΠΣΚΗ δεν είχε ψηφιακό υπόβαθρο προ πανδημίας.**

Από ότι έγινε φανερό από τις απαντήσεις των εργαζομένων, το ΠΣΚΗ ήταν σε **ένα πρώιμο στάδιο ψηφιακής παρουσίας** χρησιμοποιώντας σε μικρό βαθμό τις νέες τεχνολογίες και τις ψηφιακές εφαρμογές. **Η ψηφιακή παρουσία της πολιτιστικής μονάδας περιοριζόταν σε ελάχιστες αναρτήσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και στην επίσημη ιστοσελίδα.** Στο παραπάνω συμβάλλει το γεγονός ότι το διάστημα που μεσολάβησε από το άνοιγμα του ΠΣΚΗ μέχρι την πανδημία ήταν μικρό, συνεπώς δεν υπήρχε ο χρόνος για επένδυση στο κομμάτι της ψηφιοποίησης.

Στα αποτελέσματα της έρευνας διαπιστώθηκαν **αρκετές δυσκολίες** τις οποίες αντιμετώπισαν οι εργαζόμενοι κατά τον ψηφιακό μετασχηματισμό του ΠΣΚΗ. Οι περισσότεροι από τους συνεντευξιζόμενους κατέληξαν στο ότι υπήρχε **έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού και ψηφιακής εκπαίδευσης.** Επιπλέον, **ελλείψεις** σύμφωνα με τους συμμετέχοντες **εντοπίστηκαν στον εξοπλισμό** που διέθετε το ΠΣΚΗ, ο οποίος παρότι ήταν καινούργιος, χρειαζόταν ενίσχυση προκειμένου να μπορεί να στηρίξει το ψηφιακό εγχείρημα. Τα παραπάνω συμπίπτουν με έρευνες για τα προβλήματα που αντιμετώπισαν τα μουσεία και οι πολιτιστικοί οργανισμοί την περίοδο του 2020 και του 2021, στις οποίες είχαν διαπιστωθεί τα παραπάνω κωλύματα κατά την διάρκεια της πανδημίας σε οργανισμούς του εξωτερικού (Newman et al 2020, Merrit 2021). Συνεχίζοντας, μια ακόμα **δυσκολία που εντοπίστηκε αφορούσε την εξ αποστάσεως εργασία** στην οποία οι εργαζόμενοι δεν ήταν εξοικειωμένοι. Εκείνη την περίοδο, η πλειονότητα των οργανισμών είχε πάρει πλέον ψηφιακή μορφή. Ο συντονισμός του προσωπικού και **η χρήση πλατφορμών τηλεργασίας, δυσκόλεψε τους εργαζόμενους σε**

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»
μεγαλύτερες ηλικίες καθώς απαιτήθηκε περισσότερο διάστημα προκειμένου να μάθουν την χρήση τους.

Από τις συνεντεύξεις επίσης έγινε σαφές ότι το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου έκανε χρήση των νέων τεχνολογιών, οι οποίες συνέβαλαν στο να αναδειχθεί το ψηφιακό κομμάτι του. Το **ευρύ κοινό ενημερώθηκε** για τις δράσεις του ΠΣΚΗ από **τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης**, στα οποία ο οργανισμός αναρτούσε ένα δείγμα του ψηφιακού υλικού το οποίο θα υπήρχε στην επίσημη ιστοσελίδα του. Η **κυρίως ιστοσελίδα** χρησιμοποιείτο **για τις ζωντανές μεταδόσεις**. Τα αποτελέσματα υποδεικνύουν την ανάγκη για **περαιτέρω χρήση των νέων τεχνολογιών** και μετά το πέρας της πανδημίας. Η ιστοσελίδα του οργανισμού θα μπορούσε σίγουρα να ενισχυθεί με τεχνολογίες όπως **η εικονική πραγματικότητα και η επαυξημένη**. Βέβαια, γνωρίζοντας ότι το κόστος για την εγκατάσταση αυτών των τεχνολογιών και το καταρτισμένο προσωπικό που χρειάζεται είναι αρκετά μεγάλο, θα πρέπει να βρεθούν οι οικονομικοί πόροι οι οποίοι θα υποστηρίξουν αυτό το εγχείρημα. Το κοινό έχει ανάγκη από νέο περιεχόμενο και η τεχνολογία είναι πάντα ένας τομέας ο οποίος θα κινεί το ενδιαφέρον του κοινού.

Αναφορικά με την **ανταπόκριση του κοινού**, η συμμετοχή του στα ψηφιακά πολιτιστικά δρώμενα **ήταν αρκετά ικανοποιητική**. Το ΠΣΚΗ εάν θα ήθελε να **αυξήσει την ψηφιακή προσέλευση**, θα μπορούσε να το κάνει μέσω **στοχευμένων διαφημίσεων των δράσεων** στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αλλά και **στα τοπικά τηλεοπτικά κανάλια**. Κατ' αυτόν τον τρόπο η ανταπόκριση θα ήταν μεγαλύτερη και άτομα όχι μόνο από την Κρήτη αλλά και από την υπόλοιπη Ελλάδα, θα γνωρίζουν για το πολιτιστικό έργο του οργανισμού.

Το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου ανταποκρίθηκε άμεσα στην ψηφιακή εποχή. Όπως έδειξαν τα αποτελέσματα ο οργανισμός **δεν άφησε να χαθεί πολύτιμος χρόνος** και σε σύντομο χρονικό διάστημα μετέφερε τις **δραστηριότητες του ψηφιακά**. Παρόλα αυτά κατά την δεύτερη περίοδο της πανδημίας στην οποία Το Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου είχε περισσότερο χρόνο, θα μπορούσε να εμπλουτίσει το πρόγραμμά του. Η συστηματική βελτίωση είναι ο ακρογωνιαίος λίθος προκειμένου το ΠΣΚΗ να ξεχωρίσει για το ψηφιακό του έργο. Παρ' όλο που ο οργανισμός είχε μια ικανή ομάδα η οποία στήριξε τις ζωντανές μεταδόσεις και το αποτέλεσμα ήταν

ικανοποιητικό, οι παραστάσεις δεν έφεραν έσοδα. Η κίνηση αυτή ήταν ένα βήμα προς την ψηφιοποίηση έτσι ώστε ο οργανισμός να μην μείνει αδρανής.

Αναφορικά με το μέλλον του ΠΣΚΗ όπως απάντησαν και οι συμμετέχοντες, υπάρχουν **πολλά βήματα** που πρέπει να γίνουν πράξη από την μεριά των πολιτιστικών διαχειριστών προκειμένου να υπάρχει **εδραιωμένη ψηφιακή παρουσία**. Μελλοντικά, θα πρέπει το ΠΣΚΗ να συμπεριλάβει μια **ποικιλία δράσεων στο ψηφιακό της πρόγραμμα** όπως ημερίδες επίκαιρων θεμάτων, ψηφιακές παραστάσεις ποικίλης θεματολογίας και η χρήση ψηφιακών μέσων θα πρέπει να γίνει κομμάτι της καθημερινότητας του οργανισμού. Προσθέτοντας στα παραπάνω, ο πολιτιστικός οργανισμός δεν θα πρέπει να σταματήσει να εξελίσσεται μέσα από τις ψηφιακές δράσεις. Όπως ανέδειξαν και οι εργαζόμενοι, το ψηφιακό μέλλον θα υπάρξει εάν γίνονται **πράξεις στο σήμερα**. Οι πολιτιστικοί οργανισμοί του εξωτερικού δίνουν το παράδειγμα του ψηφιακού μετασχηματισμού εδώ και χρόνια. Στην Ελλάδα, οι περισσότερες μονάδες όπως και το ΠΣΚΗ μετά το πέρας της πανδημίας και των περιοριστικών μέτρων έχουν σταματήσει να δίνουν βάρος στην ψηφιακή παρουσία. Κανείς δεν εγγυάται ότι μια πανδημία ή κάποιο άλλο αναπάντεχο γεγονός δεν θα κάνει την εμφάνιση του στο άμεσο μέλλον, συνεπώς οι μονάδες θα πρέπει να έχουν κατοχυρώσει ότι θα μπορούν να ανταπεξέλθουν στις απρόοπτες αλλαγές.

Συμπερασματικά, η ψηφιακή ωριμότητα στους οργανισμούς σύμφωνα με την έρευνα που είχε εκπονηθεί από τους Gill & VanBoskirk (2016) μετριέται σε επίπεδα: από το χαμηλό στο υψηλό. Στο Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου η **ψηφιακή ωριμότητα** με βάση τα αποτελέσματα των συνεντεύξεων βρίσκεται σε ένα **χαμηλό προς μέτριο επίπεδο**. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός επήλθε με την έναρξη της πανδημίας. Πριν από αυτό το γεγονός το ΠΣΚΗ δεν ήταν σε καμία περίπτωση προσανατολισμένο στην ανάπτυξη της ψηφιοποίησης. Το ίδιο ισχύει και για την οργάνωση του οργανισμού, η οποία άρχισε να στρέφεται και να οικειοποιείται ψηφιακές λειτουργίες μετά την πανδημία. Στο κομμάτι της τεχνολογίας, όπως έχει ειπωθεί παραπάνω, λόγω του πρόσφατου ανοίγματος του ΠΣΚΗ, ο εξοπλισμός ήταν καινούργιος Παρ' όλα αυτά κατά την πανδημία όπως τόνισαν κάποιοι από τους εργαζόμενους, υπήρχε έλλειψη κάποιου εξοπλισμού, ο οποίος σε κάθε άλλη περίπτωση θα διευκόλυνε το έργο.

Καταληκτικά, το ΠΣΚΗ **θα πρέπει να συνεχίσει να μετασχηματίζεται ψηφιακά** παρόλο που την συγκεκριμένη περίοδο όλες οι δραστηριότητες πραγματοποιούνται δια ζώσης. Από την παραπάνω έρευνα φαίνεται να έχουν παύσει οι ψηφιακές δραστηριότητες στο συγκεκριμένο οργανισμό. Το ΠΣΚΗ θα πρέπει να ενισχύσει τις ψηφιακές του δράσεις συνεχίζοντας τις **απ ευθείας μεταδόσεις** στην επίσημη ιστοσελίδα του οργανισμού. Κατά αυτό τον τρόπο, ο οργανισμός θα έχει την ευκαιρία να συστηθεί σε κοινό εκτός του νησιού της Κρήτης. Επίσης, η συνεχής ανατροφοδότηση του κοινού είναι καθοριστικής σημασίας, προκειμένου να διορθώνονται τυχόν αστοχίες. Πιο συγκεκριμένα, εκτός από τις συναυλίες, ρεσιτάλ και θέατρο, θα μπορούσε να επενδύσει στον **κρητικό πολιτισμό ψηφιακά**. Ο κρητικός πολιτισμός μπορεί να γίνει το σημείο αναφοράς του ΠΣΚΗ, διδάσκοντας στο κοινό μέσω της ιστοσελίδας, τα ήθη και τα έθιμα του τόπου και μώντας το στην κρητική παραδοσιακή μουσική. Επιπρόσθετα, θα μπορούσε να εντάξει δραστηριότητες σε ψηφιακή μορφή και για μικρότερες ηλικίες ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Επίσης, το ΠΣΚΗ μελλοντικά θα πρέπει να ενισχύσει το τομέα του ανθρώπινου δυναμικού το οποίο είναι εξειδικευμένο στον τομέα της ψηφιακής ανάπτυξης έτσι ώστε να υπάρχει συνεχείς επικαιροποίηση. Όλα τα παραπάνω καταλήγουν στην χάραξη ψηφιακής στρατηγικής, οι οποία θα αποβλέπει στις επόμενες κινήσεις του ΠΣΚΗ. Τέλος, το ΠΣΚΗ οφείλει να παρακολουθεί και να μπορεί να αντιδράει στις επερχόμενες εξωτερικές μεταβολές γρήγορα, έτσι ώστε να μπορεί να συνεχίσει να επιβιώνει στο σύγχρονο μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

Οι πληροφορίες της μεταπτυχιακής μπορούν να συμβάλλουν στην διεξαγωγή άλλων ερευνών που αφορούν επίσης μικρότερους πολιτιστικούς οργανισμούς της περιφέρειας και πώς αυτοί αντιμετώπισαν την πανδημία σε επίπεδο συγκριτικής μελέτης. Μια μελλοντική πρόταση θα μπορούσε να αφορά ποιοτική έρευνα, στην οποία θα συμμετείχαν ανώτερα στελέχη του πολιτιστικού οργανισμού έτσι ώστε να αναδειχθούν τα προβλήματα που αντιμετώπισαν εις βάθος και ποια είναι τα επόμενα βήματα. Επιπλέον, μια πρόταση για το μέλλον αφορά τον τρόπο της έρευνας. Προκειμένου τα αποτελέσματα να είναι πιο ολοκληρωμένα, θα ήταν καλό να συνδυαστεί η ποιοτική με την ποσοτική έρευνα. Κατά αυτόν τον τρόπο, θα μπορεί να εξεταστεί εις βάθος η οπτική του προσωπικού αλλά και του κοινού. Το δείγμα της συγκεκριμένης μεταπτυχιακής εργασίας ήταν σχετικά μικρό προκειμένου να αποτυπωθεί η συνολική εικόνα. Κλείνοντας, θα ήταν ενδιαφέρον να εξεταστεί η σκοπιά του κοινού με την χρήση ερωτηματολογίων που παρακολούθησε

Δανίκα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»
παραστάσεις και δράσεις του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου, προκειμένου να έρθουν στην επιφάνεια οι ανάγκες του κοινού της Κρήτης και τι μπορούν να πράξουν μελλοντικά οι πολιτιστικοί διαχειριστές προκειμένου να βελτιώσουν την υπάρχουσα κατάσταση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

Αθανασοπούλου, Α. (2003). *Εναισθητοποίηση και συμμετοχή κοινού*. Στο: Α. Αθανασοπούλου, Κ. Δάλλας, Α. Μαρκή, Αικ. Χαμπούρη-Ιωαννίδου. Πολιτιστική Επικοινωνία, Μέσα Επικοινωνίας. Εκδ. ΕΑΠ. Πάτρα. Σελ. 111,112

Βάμβουκας, Μιχ. (2007). «Εισαγωγή στην Ψυχοπαιδαγωγική Έρευνα και Μεθοδολογία». Αθήνα, Γρηγόρης.

Γκαντζιάς, Γ., (2007). *Πολιτισμός στην Ψηφιο-Επικοινωνιακή Παγκοσμιοποίηση, Πολιτιστικές Δραστηριότητες, Γενικό (Δημόσιο) Συμφέρον και Νέες Τεχνολογίες*. 13ο Συνέδριο Πληροφορικής και Επικοινωνίας, Θεσσαλονίκη 4-6 Οκτωβρίου.

Δουκίδης Γ., 2003 “Διοίκηση επιχειρήσεων και πληροφοριακά συστήματα”, Εκδόσεις Ι. Σιδέρης, 2003, ISBN: 978-960-080-305-1

Ζαζάνη Ματθούλα-Αικατερίνη, (2022). *Η ώθηση ψηφιακού μετασχηματισμού των πολιτιστικών οργανισμών στην σύγχρονη εποχή υπό την επίδραση και των νέων επιπτώσεων της πανδημίας covid-19. Η ανάγκη ψηφιακής αναπαράστασης αρχαιολογικών και ιστορικών μνημείων της Νάξου*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: [file:///C:/Users/Acer/Downloads/140011_%CE%96%CE%91%CE%96%CE%91%CE%9D%CE%97_%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%98%CE%9F%CE%A5%CE%9B%CE%91%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Acer/Downloads/140011_%CE%96%CE%91%CE%96%CE%91%CE%9D%CE%97_%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%98%CE%9F%CE%A5%CE%9B%CE%91%20(1).pdf)

Καλαμαρά, Π. – Βαγγελάτος, Α. (2008). *Ανατροπές στη Διαχείριση της Πολιτιστικής Κληρονομιάς: Δυναμική και Όρια των Νέων Τεχνολογιών*. Στο Αλ. Μπούνια, Ν. Νικονάνου & Μ. Οικονόμου (Επιστημονική Επιμέλεια Έκδοσης). *Η Τεχνολογία στην Υπηρεσία της Πολιτισμικής Κληρονομιάς* (σσ.198-206). Αθήνα: Εκδόσεις Καλειδοσκόπιο.

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

Κορρές, Γ., (2002). *Οικονομία του Πολιτισμού*, Τόμος Α', ΕΑΠ: Πάτρα.

Μπιτσάνη, Ε. (2004). *Πολιτισμική Διαχείριση και Περιφερειακή Ανάπτυξη. Σχεδιασμός Πολιτιστικής Πολιτικής και Πολιτιστικού Προϊόντος*. Αθήνα: Διόνικος. Σελ 19

Μπράβου, (2009). *Έννοια και σημασία των μη κερδοσκοπικών οργανισμών στον πολιτιστικό τομέα. Δομή, οργάνωση, περιεχόμενο δράσης, οικονομικά χαρακτηριστικά και επικοινωνιακές πολιτικές του Μορφωτικού Ιδρύματος Εθνικής Τραπέζης*. Διπλωματική Εργασία. Διαθέσιμο στον ιστότοπο: <file:///C:/Users/Acer/Downloads/BRAVOU%20DIMITRA.pdf>

Πανάγου Μ., (2021). *Η ψηφιακός μετασχηματισμός, ως μέσο επικοινωνιακής πολιτιστικής στους πολιτιστικούς οργανισμούς κατά την περίοδο του lockdown: Η περίπτωση του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: file:///C:/Users/Acer/Downloads/125216_%CE%A0%CE%91%CE%9D%CE%91%CE%93%CE%9F%CE%A5%20%CE%9C%CE%91%CE%A1%CE%99%CE%91.pdf

Ράπτη Κ. (2022). *Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των πολιτισμών οργανισμών και η επίδραση του Covid-19. Μελέτη περίπτωσης του Αρχαιολογικού Μουσείου Θεσσαλονίκης*. Διπλωματική Εργασία. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <file:///C:/Users/Acer/Downloads/%CE%A1%CE%AC%CF%80%CF%84%CE%B7%20%CE%9A%CE%B1%CE%BB%CE%BB%CE%B9%CF%8C%CF%80%CE%B7%202.pdf>

Σαρατζίδου, Σ., & Τέχνης, Ι. (2017). *Εικονικό Μουσείο: Ορισμός και προοπτικές*. Διπλωματική Εργασία. (No. GRI-2017-20357). Aristotle University of Thessaloniki.

Ψαρρή Διονυσία, (2022). *Η διαχείριση προγραμμάτων ψηφιοποίησης στα πλαίσια λειτουργίας ενός μουσειακού οργανισμού. Οι περίπτωσης μελέτης του Μουσείου Αιγύπτιους Αρχαιοτήτων στο Τορίνο και του Μουσείου Αχίλλειον στην Κέρκυρα*» Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο:

file:///C:/Users/Acer/Downloads/133950_%CE%A8%CE%91%CE%A1%CE%A1%CE%97%CE%94%CE%99%CE%9F%CE%9D%CE%A5%CE%A3%CE%99%CE%91.pdf..pdf

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Badie B., *Κουλτούρα και Πολιτική*, Πατάκης, Αθήνα, 1995 σελ 109

Cheong R., (1995). *The virtual threat to travel and tourism*

Choi B. - Junic K.. (2021). "Changes and Challenges in Museum Management after the COVID-19 Pandemic" *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 7. no. 2: 148. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc7020148>

Ebert C. & Duarte C. H. (2018). *Digital Transformation*. IEEE Software, 35 (4), 16-21

Fischer, H. (2006). *Digital shock*. Confronting the New Reality, R. Mullins, trans. Montreal & Kingston: McGill-Queen's Press p. 53-54

Giannini, T.; Bowen, J.P. (Eds.) *Museums and Digital Culture: New Perspectives and Research*; Springer: Cham, Switzerland, 2019; Series on Cultural Computing.

Khan, R.A.G., Khan, F.A. & Khan, M.A. (2011). *Impact of training and development on organizational performance*, Global Journal of Management and Business Research, 11(7), 1-7

Lang, K. R., Shang, R. D., & Vragov, R. (2009). *Designing markets for co-production of digital culturegoods*. Decision Support Systems, 48(1), 33-45.

Lee, T. H., & Crompton, J. (1992). *Measuring novelty seeking in tourism*. *Annals of Tourism Research*, 19(4), 732–751. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(92\)90064-V](https://doi.org/10.1016/0160-7383(92)90064-V)

Liu, L. H. (2010). *The Freudian robot: Digital media and the future of the unconscious*. University of Chicago Press.

Manzuch, Z. Huvila, I. Jelusic, T.A. (2005), «Digitization of cultural heritage: in Kajberg»

Martins, L., Martins, D., & Carmo, D. (2021). *Connected Museums: Reflections on constructing technology maturity parameters in museums*. Curator the Museum Journal, 64(3), 585-600

Moore, I. (2014). *Cultural and Creative Industries concept—a historical perspective*. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 110, 738-746.

Poster, M. (2006). *Information please: Culture and politics in the age of digital machines*. Duke University Press.

Scott C. (2007), "Advocating the value of museums," Proc. of INTERCOM/ICOM, Austria, Vienna, no. August, pp. 1-11, 2007

Siegle D. (2019). *Seeing is believing: using virtual and augmented reality to enhance student learning*. Today 2019; 42: 46–52. DOI: <https://doi.org/10.1177/1076217518804854>

William B. Crow and Herminia Din (2010), "*The Educational and Economic Value of Online Learning for Museums*," The Journal of Museum Education 35, no. 2: 161.

Wynn, N.; Johnsen, K.; Gonzalez, N. Deepfake (2021) *Portraits in Augmented Reality for Museum Exhibits*. In *Proceedings of the 2021 IEEE International Symposium on Mixed and Augmented Reality Adjunct (ISMAR-Adjunct)*, Bari, Italy, 4–8 October 2021; pp. 513–514.

Neil L. (1995), *Tourism Management.*, RMIT Press, pp. 417-422

Mystakidis S., (2022). *Metaverse*. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia2010031>

Ivanovic, M. (2008). *Cultural Tourism*. Cape Town: Juta. P. 26,75

Kroeber, A. L. and Clyde Kluckhohn n.d. (1952) *Culture: a critical review of concepts and definitions*. New York: Vintage Books

Christiansen, K. (2020). *The Met and the COVID crisis*. *Mus. Manag. Curatorship* , 35, 221–224.

Chin, W.W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling, in Modern Methods for Business Research*, G.A. Marcoulides, Editor. 1998, Lawrence Erlbaum Associates: Mahwah. p. 295-336.

Kane, G., Palmer, D., Phillips, A. et al. (2017). *Achieving digital maturity*. Research Report Summer 2017. MIT Sloan Management Review & Deloitte University Press. p. 14

Διαδικτυακοί Ιστότοποι

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

Axiell, (2016). *Digital Transformation in the Museum Industry*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.axiell.com/app/uploads/2019/04/digital-transformation-in-the-museum-industry.pdf> (15/02/2023)

Carter, S. M., & Little, M. (2007). *Justifying knowledge, justifying method, taking action: Epistemologies, methodologies, and methods in qualitative research*. *Qualitative health research*, 17(10), p. 1316 - 1328.

Carvalho A., Matos A., (2020). *The Future of Museums and Digital Transformation Challenges*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: https://www.academia.edu/45530296/The_Future_of_Museums_and_Digital_Transformation_Challenges (14/03)2023)

Center for Journalism Studies of Tsinghua University. (2021). *Report on Development Research of the Metaverse (2020-2021)*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://sjc.bnu.edu.cn/sywdlm/zkfb/xwdt2/121319.html> (06/02/2023)

Chang Li Y., Chung Liew A. and Poh Su W., (2012). *The Digital Museum: Challenges and Solution*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: https://www.researchgate.net/publication/261339129_The_digital_museum_Challenges_and_solution (06/02/2023)

Cobley J., (2021). *Museums and the Pandemic, One Year On*. DOI: <https://doi.org/10.3167/armw.2021.090107>

Cobley, Joanna, David Gaimster, Stephanie So, Ken Gorbey, Ken Arnold, Dominique Poulot, Bruno Brulon-Soares, Nuala Morse, Laura Osorio Sunnucks and María de las Mercedes Martínez Milantchí, Alberto Serrano, Erica Lehrer and Shelley Ruth Butler, Nicky Levell, Anthony Shelton, and Da (Linda) Kong and Mingyuan Jiang. 2020. “*Museums in the Pandemic: A Survey of Responses on the Current Crisis*.” *Museum Worlds: Advances in Research* 8: 111–134. DOI: [10.3167/armw.2020.080109](https://doi.org/10.3167/armw.2020.080109)

Cordis, (2018). *Cultural heritage sites enter world of virtual reality*. DOI: [10.3030/692103](https://doi.org/10.3030/692103)

Devine C., (2020). The Future of Museums doesn't have to be a choice between the physical and the digital. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.museumnext.com/article/future-of-museums-physical-and-the-digital/> (14/03/2023).

European Commission, (n.d). *Digital Culture Heritage*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/cultural-heritage> (02/02/2023)

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

Giannini T., & Bowen J., (2019). *The digital future for Museums*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <file:///C:/Users/Acer/Downloads/28Bowen-Giannini.pdf> (03/01/2023)

Gong, C. & Ribiere, V., (2021). *Developing a unified definition of digital transformation*. *Technovation*, 102(April 2021), p. 12. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102217>

Google Arts & Culture (n.d.) Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://artsandculture.google.com/> (17/02/2023)

Goulandris, (n.d.). *Ψηφιακό παιχνίδι για μεγάλους: κοινά σημεία*. <https://goulandris.gr/el/events/digital-games-adults> (12/03/2023).

Huffingtonpost, (2020). Κορονοϊός: Οι παραστάσεις του Θεάτρου Τέχνης σε απευθείας μεταδόσεις μέσω διαδικτύου. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: https://www.huffingtonpost.gr/entry/koronoios-oi-parastaseis-toe-theatroe-technes-se-apeotheias-metadose-meso-diadikteoe_gr_5e69f1eec5b6dda30fc3906b (13/04/2023)

ICOM, 2020. *Museums, Museum Professionals and COVID-19*;
IE Insights: Knowledge-Driven Content, (2022). *Is the Future of Museums Digital?* https://www.youtube.com/watch?v=Up0GDBUhgdy&ab_channel=IEInsights%3AKnowledge-DrivenContent

International Telecommunication Union. (2019). *Measuring digital development Facts and figures*. *ITU Publications*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/facts/FactsFigures2019.pdf> (10/02/2023)

Johnson H (2020) *Arts and culture in a 'new normal'*. *Psychologist* 33:98–99

Kane, G.C., 2017. *Digital Maturity, Not Digital Transformation*. MIT Sloan Management Review Blog, pp.1–4. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <http://sloanreview.mit.edu/article/digital-maturity-not-digital-transformation/> (14/01/2023)

Kim M.J, Hall C.M. (2019). *A hedonic motivation model in virtual reality tourism: comparing visitors and non-visitors*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.11.016>
Kim, D., & Ko, Y. J. (2019). *The impact of virtual reality (VR) technology on sport spectators' flow experience and satisfaction*. *Computers in Human Behavior*, 93, 346–356. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.12.040>

Konstantinidis G., (2020). *Τα ελληνικά μουσεία στην καραντίνα; Ξαφνική ψηφιακή εξωστρέφεια, με ερημιά και χάρη*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.lifo.gr/culture/eikastika/ta-ellinika-moyseia-stin-karantina-xafniki-psifiaki-exostrefeia-me-erimia-kai> (5/04/2023).

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

Kounavis CD, Kasimati AE and Zamani ED (2012). *Enhancing the tourism experience through mobile augmented reality: challenges and prospects*. *International Journal of Engineering Business Management* 2012; 4: 10.
<https://doi.org/10.5772/51644>

Lahrman G., Marx F., Winter R., Wortmann F. (2011). *Business Intelligence Maturity: Development and Evaluation of a Theoretical Model*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: https://www.researchgate.net/profile/Felix-Wortmann/publication/224221404_Business_Intelligence_Maturity_Development_and_Evaluation_of_a_Theoretical_Model/links/5626391c08aeedae57dbccce/Business-Intelligence-Maturity-Development-and-Evaluation-of-a-Theoretical-Model.pdf (10/01/2023)

Li R., Liew A., Su W., (2012). *The digital museums: Challenges and solution*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: https://www.researchgate.net/publication/261339129_The_digital_museum_Challenges_and_solution. (11/03/2023)

M. Koščík, M. Myška (2019), “Copyright law challenges of preservation of “born-digital” digital content as cultural heritage”, *European Journal of Law and Technology*, Vol. 10, Issue 1, 2019. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <https://ejlt.org/index.php/ejlt/article/download/664/892/3048> (10/01/2023)

--Mergel I., Edelmann N., Haug N., (2019). *Defining digital transformation: Results from expert interviews*, *Government Information Quarterly* 36 (4).
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>

Merritt E (2021) *TrendsWatch. Navigating a disrupted future*. Report, American Alliance of Museums. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.aam-us.org/programs/center-for-the-future-of-museums/trendswatch-navigating-a-disrupted-future/> (20/01/2023)

Motebennur M., Lakhar N., Garakose S., (2007). *Digitization of Culture*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: https://www.researchgate.net/publication/215664896_DIGITISATION_OF_CULTURE (15/03/2023)

Museum Booster, (2021). *Museum Innovation Barometer 2021*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://museumbooster.com/wp-content/uploads/2021/08/Museum-Innovation-Barometer-2021.pdf> (08/03/2023)

Navarrete T., (2020) *Digitization in Museums*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: [file:///C:/Users/Acer/Downloads/Navarrete-Digitization-of-Museums-FINAL%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Acer/Downloads/Navarrete-Digitization-of-Museums-FINAL%20(1).pdf) (15/02/2023)

Newman T, Beetham H, Church, S (2020) DASH Survey Results 2020. *Describing the digital attitudes, skills and organisational support of people working across the UK heritage*

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»
sector. <https://www.heritagefund.org.uk/sites/default/files/media/attachments/DASH%20report%20draft%20v13.1.5.pdf>

Rauschnabel, P.A.; Felix, R.; Hinsch, C.; Shahab, H.; Alt, F. *What is XR? Towards a Framework for Augmented and Virtual Reality. Comput. Hum. Behav.* **2022**, *133*, 107289. DOI: [10.1016/j.chb.2022.107289](https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107289)

Roussou M. (2001) *Immersive interactive virtual reality in the museum*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: https://www.academia.edu/635273/Immersive_interactive_virtual_reality_in_the_museum (15/02/2023)

Scott, A. J. (2004). *Cultural-products industries and urban economic development: prospects for growth and market contestation in global context. Urban affairs review*, 39(4), p. 461 - 490.
https://www.researchgate.net/profile/Allen_Scott/publication/23749755_CulturalProducts_Industries_and_Urban_Economic_Development/links/0fcfd505761b3542d_b000000/Cultural-Products-Industries-and-Urban-Economic-Development.pdf. (05/02/2023)

Shirer, M., (2016). “*IDC Forecasts Worldwide Spending on Digital Transformation Technologies Will Surpass \$2 Trillion in 2019.*” Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS49797222> (01/02/2023)

Simon, (2022) *the advantages and disadvantages of online museums*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.arnabontempsmuseum.com/the-advantages-and-disadvantages-of-online-museums/> (10/02/2023)

Southall H., Marmion M., Davies A., (2019).

Southall, H. (2019). *Adapting jake knapp’s design sprint approach for AR/VR applications in digital heritage*. DOI: 10.1007/978-3-030-06246-0_5

Squarzola, 2017. *The digital transformation on the world of museums: an improvement or a loss for the customer and the heritage?* Master Thesis. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/12783/860976-1215899.pdf?sequence=2>

Terrar D. (2015). *What is Digital Transformation?* Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο <https://www.theagileelephant.com/what-is-digital-transformation/> (30/01/2023)

UNESCO (2002). *What do we Mean by the Cultural and Creative Industries?* Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digitallibrary/What%20Do%20We%20Mean%20by%20CCI.PDF> (05/02/2023)

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

Unesco, (2009). *Charter on the Preservation of the Digital Heritage*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000179529.page=2> (15/03/2023).

UNESCO, (2021). *Museums around the world in the face of COVID-19*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000376729_eng (27/02/2023)

Westerman, G, Bonnet, D , , Calmédjane, C, , Ferraris, P & McAfee, A., (2011), “*Digital Transformation: A roadmap for billion dollar organizations*”, Research report, Center For Digital Business, MIT SloanSchool of Management; CapGemini Consulting, MIT Sloan Management Review,Cambridge, MA. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital Transformation A Road-Map for Billion-Dollar Organizations.pdf> (30/01/2023)

Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, (2022). Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <https://digitalstrategy.gov.gr/>. (14/03/2023).

Δερμετζόπουλος, Χ. (2018.). *Αναγκαία η Επένδυση στον Πολιτισμό. Συνέντευξη στο SkyWalkerEducation*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <https://skywalker.education/elGR/news/news-entry/Interview/%CE%91%CE%BD%CE%B1%CE%B3%CE%BA%CE%B1%CE%AF%CE%B1-%CE%B7-%CE%B5%CF%80%CE%AD%CE%BD%CE%B4%CF%85%CF%83%CE%B7-%CF%83%CF%84%CE%BF%CE%BD-%CF%80%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C> (06/02/2023)

Διάζωμα. (2017). *Ψηφιακή στρατηγική για τον πολιτισμό 2016 – 2022. Postscriptum*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <http://www.diazoma.gr/siteassets/Digital Strategy Sep 17.pdf> (05/02/2023) Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Report-Museums-and-COVID-19.pdf> (10/02/2023)

Δρίγκας, Α.Σ. (n.d.) «*Ηλεκτρονικός-Ψηφιακός Πολιτισμός (e-Culture) Κοινωνία της Πληροφορίας και Πολιτισμός*», Ε.Κ.Ε.Φ.Ε. Δημόκριτος. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <http://imm.demokritos.gr/publications/E-culture.pdf2> (17/02/2023)

Δανάικα Χρυσούλα Νέλλη, «Ο Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Πολιτιστικών Μονάδων κατά την Περίοδο της Πανδημίας. Μελέτη Περίπτωσης του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου»

Εθνική Πινακοθήκη, 2020. Δίκτυο Μουσείων Σύγχρονου Πολιτισμού.

<https://goulandris.gr/el/events/digital-games-adults> (12/03.2021).

ΕΚΠΑ, (n.d.). *Ψηφιακός Μετασχηματισμός των Μουσείων*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <https://hub.uoa.gr/museum-digital-transformation/> (04/02/2023)

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, (2021α). *Η Επιτροπή θα επενδύσει σχεδόν 2 δις. ευρώ από το πρόγραμμα «Ψηφιακή Ευρώπη» για την προώθηση της ψηφιακής μετάβασης, Ευρωπαϊκή Επιτροπή*. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/ip_21_5863 (02/02/2023)

Ιωαννίδης, Σ. (2020). *Μουσεία σαν startups*. Η Καθημερινή. Διαθέσιμο στο διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.kathimerini.gr/culture/561182509/moyseiasan-startups/> (05/02/2022)

Μποζώνη Α., 2021, *Είναι σωστό τα μουσεία να θεωρούνται λιγότερο ασφαλή από τα σούπερ μάρκετ*; Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.lifo.gr/culture/eikastika/einai-sosto-ta-moyseia-na-theoroyntai-ligotero-asfali-apo-ta-soyper-market> (05/02/2023)

Παπαδημητρίου Α., (2021). *Google Arts & Culture*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: https://pekesthess.sites.sch.gr/attachments/article/289/2632021_04.pdf (06/02/2023)

Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: www.cccc.gr

Σταματίου Β. (2020). *Επιταχυντής ο κορονοϊός. Οι ψηφιακές παραγωγές μπήκαν στη ζωή μας και αλλάζουν τα πάντα*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό ιστότοπο: <https://www.tanea.gr/2020/04/30/media/oi-psifiakes-paragoges-mpikan-sti-zoi-mas-kai-allazoun-ta-panta/> (04/02/2023)

Πολιτιστικό και Συνεδριακό Κέντρο Ηρακλείου: www.cccc.gr

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Ερωτήσεις συνέντευξης απευθυνόμενες στους εργαζόμενους του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου

Η επιρροή της πανδημίας και οι δυσκολίες στον ψηφιακό μετασχηματισμό του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου

8. Ποιος ήταν ο βαθμός ανάπτυξης της ψηφιακής παρουσίας του οργανισμού πριν από την έναρξη της πανδημίας;

9. Ποιες ήταν οι βασικές δυσκολίες που αντιμετωπίσατε ως προσωπικό κατά την περίοδο της πανδημίας; (πχ ελλείψεις σε εξοπλισμό, σε προσωπικό, έλλειψη εκπαίδευσης)
10. Ποιες ήταν οι πλατφόρμες και ποια μέσα που χρησιμοποιήθηκαν για τον ψηφιακό μετασχηματισμό του Πολιτιστικού και Συνεδριακού Κέντρου Ηρακλείου;
11. Πως ανταποκρίθηκε το κοινό και σε ποιους απευθύνονταν οι ψηφιακές δράσεις του οργανισμού;
12. Τι θεωρείται ως εργαζόμενοι ότι κέρδισε το ΠΣΚΗ από τον ψηφιακό του μετασχηματισμό;
13. Κατά την διάρκεια της πανδημίας όλες οι πολιτιστικές δραστηριότητες έλαβαν ψηφιακή μορφή. Σε τι βαθμό το ΠΣΚΗ ανταποκρίθηκε σε αυτό το κάλεσμα σε σχέση με άλλους οργανισμούς στην Ελλάδα;

Το ψηφιακό μέλλον του ΠΣΚΗ

14. Κατά την γνώμη σας, ποιο είναι το ψηφιακό μέλλον του οργανισμού;

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα: Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν.1599/1986, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής μου εργασίας, δεν προσβάλλει κάθε μορφής δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας, προσωπικότητας και προσωπικών δεδομένων τρίτων, δεν περιέχει έργα/εισφορές τρίτων για τα οποία απαιτείται άδεια των δημιουργών/δικαιούχων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον και πληρούν τους κανόνες της επιστημονικής παράθεσης.