



**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ:

*«Διαχείριση πολιτιστικών οργανισμών και επικοινωνιακή πολιτική στην σύγχρονη εποχή:
Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας»*

Α' ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΤΣΙΟΥΡΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

Β' ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΓΚΑΝΤΖΙΑΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ΕΙΡΗΝΗ ΜΠΑΡΚΟΥΛΑ

ΑΡ. ΜΗΤΡΩΟΥ: 116781

ΠΑΤΡΑ, ΙΟΥΝΙΟΣ 2019

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία αποτελεί το επιστέγασμα μιας επίπονης αλλά ενδιαφέρουσας ερευνητικής προσπάθειας που ολοκληρώθηκε.

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον Α' επιβλέποντα καθηγητή, κ. **Ιωάννη Τσιουρή**, για την εμπιστοσύνη, την υπομονή του και το ενδιαφέρον που επέδειξε στην εκπόνηση της συγκεκριμένης προσπάθειας και τον Β' επιβλέποντα καθηγητή κ. **Γεώργιο Γκαντζιά**, για την στήριξη και την ενθάρρυνση που μου παρείχε.

Επίσης οφείλω να ευχαριστήσω το Διοικητικό Προσωπικό του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας, οι οποίοι αποδέχθηκαν να με ενημερώσουν και να με κατατοπίσουν για όσα αφορούσαν τις λειτουργίες του Μουσείου σύμφωνα με τις απαιτήσεις της Διπλωματικής μου Εργασίας.

Τέλος, αφιερώνω την εργασία αυτή στην οικογένεια μου για την αμέριστη κατανόηση, συμπαράσταση και ηθική υποστήριξη που μου παρείχαν σε αυτή την προσπάθεια της ζωής μου, κάτω από δύσκολες προσωπικές συνθήκες. Εύχομαι στα δύο κορίτσια μου να θέτουν στόχους και να αγωνίζονται στη ζωής τους για κάθε τους εξέλιξη.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Πολλά μουσεία στην εποχή μας υιοθετώντας τις αρχές της σύγχρονης πολιτιστικής διαχείρισης, έχουν προσδιορίσει εκ νέου το ρόλο τους και δεν στοχεύουν μόνο στην διάσωση, τη φύλαξη και την έκθεση των πολιτιστικών προϊόντων, αλλά και στην εκπαίδευση και την διασκέδαση των επισκεπτών τους. Για να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι, κάθε μουσείο θα πρέπει να υιοθετήσει μια συγκεκριμένη επικοινωνιακή πολιτική, η οποία θα προσελκύσει νέους επισκέπτες και κατ' επέκταση θα τους χαρίσει καινούριες εμπειρίες και ψυχαγωγία. Με τον τρόπο αυτό, η επικοινωνία προβάλλει ως σπουδαιότατη λειτουργία των φορέων πολιτισμού.

Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας άνοιξε τις πύλες του για το κοινό πριν από λίγα χρόνια και αποτελεί μια μεγάλη επένδυση στην πολιτιστική αξιοποίηση της ευρύτερης περιοχής. Η πολιτιστική μονάδα οφείλει να λειτουργεί διττά: από τη μια θα πρέπει να ανταποκρίνεται στις παραδοσιακές αξιώσεις ενός μουσειακού χώρου και από την άλλη θα πρέπει να προσφέρει αποτελεσματικές εκπαιδευτικές υπηρεσίες. Ο τρόπος σύνδεσης του μουσείου με την κοινωνία, αλλά και το πώς μπορεί αυτό να συνεισφέρει στην πρόοδο και στη γενικότερη ευημερία της, θα φωτιστεί από την ανάλυση των αρχών και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του μουσείου.

Στην παρούσα εργασία, παρατίθενται στοιχεία για τις τακτικές που ακολουθεί το ΒΥΜΑ επί του παρόντος, όπως και οι λειτουργικές και ψηφιακές εφαρμογές που το καθιστούν βιώσιμο και ανταγωνιστικό. Παράλληλα, παρουσιάζονται προτάσεις για τη μελλοντική του βελτίωση και την πιο εποικοδομητική λειτουργία του που θα ενδυναμώσουν το δεσμό με τους επισκέπτες, όπως και με το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Λέξεις-κλειδιά: πολιτιστική διαχείριση, επικοινωνία, πολιτιστική κληρονομιά, μουσείο, μουσειακή επικοινωνία, επανάχρηση κτιρίων, τοπική ανάπτυξη, Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας (ΒΥΜΑ), βιωσιμότητα.

Abstract

Many museums of our days adopting the principles of modern cultural management, have redefined their role and are aimed not only at rescuing, preserving and exhibiting cultural products, but also at educating and entertaining their visitors. In order to achieve the above goals, each museum should adopt a specific communication policy that will attract new visitors and therefore provide them with new experiences and entertainment. In this way, communication emerges as an important function of cultural institutions.

The Byzantine Museum of Argolis was inaugurated a few years ago and it consists a great investment in the frame of the cultural exploitation of the wider area. The cultural unit has to function in two ways: on one side, it has to respond to the traditional demands of a museum space and on the other, it has to offer effective educational services. The way in which the museum relates to society, but also how it can contribute to its progress and overall well-being, will be enlightened by an analysis of the museum's principles and characteristics.

In this paper, details of the tactics currently pursued by BYMA are listed, as well as the functional and digital applications that make it sustainable and competitive. At the same time, proposals are being made for its future improvement and for its more constructive operation that will strengthen the bond with the public as well as with the wider society.

Keywords: cultural management, communication, cultural heritage, museum, museum communication, reuse of buildings, local development, Byzantine Museum of Argolis (BYMA), sustainability.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες.....	2
Περίληψη.....	3
Abstract.....	4
Εισαγωγή.....	10

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

1. Η έννοια του <i>πολιτισμού</i> και της <i>κουλτούρας</i>	12
1.1.Η πολιτιστική διαχείριση.....	14
1.1.1.Το αντικείμενο της πολιτιστικής διαχείρισης.....	15
1.1.2.Τα χαρακτηριστικά της πολιτιστικής διαχείρισης.....	15
1.2.Οικονομία και πολιτισμός.....	16
1.2.1.Η οικονομική κρίση και η πολιτιστική διαχείριση στην Ελλάδα.....	17

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

2.Ορισμός της επικοινωνίας.....	20
2.1.Η διαδικασία της επικοινωνίας.....	21
2.2.Σκοποί και στόχοι της επικοινωνίας.....	23

2.3.Μορφές της επικοινωνίας.....	24
2.3.1.Άμεση επικοινωνία.....	24
2.3.2. Έμμεση επικοινωνία.....	24
2.3.3. Η λεκτική επικοινωνία.....	25
2.3.3.1.Προφορική επικοινωνία.....	26
2.3.3.2.Γραπτή επικοινωνία.....	26
2.3.4. Η μη λεκτική επικοινωνία.....	27

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

3. Ορισμός της πολιτιστικής κληρονομιάς.....	30
3.1.Προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς.....	31
3.1.2.Η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς σε παγκόσμιο επίπεδο.....	31
3.1.3.Η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς σε εθνικό επίπεδο.....	32
3.1.4.Η δράση της Unesco.....	33
3.2.Αειφόρος ανάπτυξη.....	34
3.3.Πολιτιστικός τουρισμός.....	36

3.4.Χορηγία στην ανάπτυξη.....	37
--------------------------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

4.Μουσείο: ορισμός.....	40
4.1.Η διαχείριση στον χώρο των μουσείων.....	41
4.2.Μουσειακή επικοινωνία.....	43
4.3.Επανάχρηση κτιρίων.....	44
4.3.1.Τα οφέλη της επανάχρησης κτιρίων.....	47
4.3.2.Οι περιορισμοί και τα εμπόδια που συναντά η διαδικασία επανάχρησης κτιρίων.....	48
4.3.3.Επανάχρηση κτιρίων και τοπική ανάπτυξη.....	49

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

5. Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας.....	51
5.1. Ιστορία και στέγαση.....	51
5.2.Ώρες λειτουργίας Μουσείου.....	52
5.3.Οργάνωση και Λειτουργία του Μουσείου.....	52
5.3.1.Σχεδιασμός Μουσείου και επιχειρησιακό πρόγραμμα.....	53

5.4. Χαρακτηριστικά και εκθεσιακές αρχές του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας.....	54
5.5. Μόνιμη έκθεση μουσείου.....	54
5.6.Εκπαιδευτικά προγράμματα Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας.....	58
5.6.1.Εκπαιδευτικό πρόγραμμα « <i>Ανακαλύπτω τον κόσμο του Βυζαντίου</i> ».....	58
5.6.2.Εκπαιδευτικό πρόγραμμα « <i>Σε μια εποχή αγωνίας</i> ».....	58
5.7.Ιστοσελίδα του BYMA- Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας.....	60
5.8.Ψηφιακές εφαρμογές του BYMA.....	62
5.9.Κατάλογος μόνιμης έκθεσης του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας.....	63

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

6. Εισπράξεις και επισκεψιμότητα στα αργολικά μουσεία και στο Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας.....	64
6.1. Οι εισπράξεις του BYMA κατά το 2017.....	65
6.2.Η ανάλυση SWOT.....	65
6.2.1.Ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας.....	66
6.3.Προτάσεις για την προβολή του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας στο μέλλον.....	70
6.4. Συμπεράσματα.....	71

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	74
-------------------	----

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η προσφορά ενός μουσείου αποτελεί γνωριμία με πολιτισμούς, στενή συνομιλία με το παρελθόν και τις πνευματικές μορφές που το σημαδεύουν, καλλιτεχνική και αισθητική απόλαυση και βιωματική ανάγνωση ενός λαού, ενός τόπου, μιας εποχής και μια διαυγή επαφή με το ανθρώπινο γίγνεσθαι .

Κάθε μουσείο, έχει κάτι να προσφέρει στον επισκέπτη του, από όποια πλευρά και αν έχει προσεγγίσει τη μουσειακή του έκθεση, είτε εκθέτοντας αρχαιολογικά ευρήματα, έργα τέχνης, πίνακες, γλυπτά, είτε φυσικά αντικείμενα καθημερινής ζωής, είτε ανακαλύψεις και μηχανισμούς οι οποίοι έχουν πλέον εξελιχτεί και έχουν μόνο ιστορική σημασία, είτε πολιτισμικά εκθέματα, τοπογραφικά και εθνικά, είτε ακόμα και ομοιώματα, αναπαραστάσεις, νομισματικά και πολεμικά εκθέματα και όποια άλλη έκφανση της ανθρώπινης φύσης. Κάθε έκθεση, έχει κάτι να προσφέρει στον επισκέπτη της, και ο κάθε επισκέπτης κάτι να αποκομίσει από κάθε έκθεση. Μια διαδικασία αμφίδρομη, γιατί ο καθένας φεύγει από ένα μουσείο πλουσιότερος σε εικόνες και γνώσεις, τις οποίες εν συνεχεία φιλτράρει και εμπεδώνει σύμφωνα με τα προσωπικά του πιστεύω και βιώματα.

Η άσκηση πολιτικής στρατηγικής και η εφαρμογή συνετών επικοινωνιακών τακτικών κρίνονται αναγκαίες για την εύρυθμη λειτουργία ενός μουσειακού χώρου, ενισχύοντας έτσι την ποιότητα ζωής των δημοτών και συμβάλλοντας στην κοινωνική, πολιτιστική και οικονομική ανάπτυξη.

Στην παρούσα εργασία γίνεται αρχικά αναφορά και αποσαφηνισμός κάποιων όρων, όπως η πολιτιστική διαχείριση, ο πολιτισμός, το πολιτιστικό μάρκετινγκ κ.α. Στη συνέχεια γίνεται αναφορά στη σημασία επανάχρησης κτιρίων που αποτελεί μια σημαντική τακτική στον ελληνικό χώρο.

Σκοπός αυτής της Δ.Ε. είναι η διερεύνηση ενός νέου μουσειακού χώρου στην Ελλάδα που διαθέτει μια αξιόλογη συλλογή από μια περιοχή μεγάλου ιστορικού και αρχαιολογικού ενδιαφέροντος, την ανταπόκρισή του ως προς το κοινό, των στόχων του, των μέθοδοι επικοινωνιακής πολιτικής που ακολουθεί, την ενσωμάτωση των ψηφιακών εφαρμογών στη λειτουργία του και πώς αυτό μπορεί να αντιμετωπίσει την πρόκληση της οικονομικής κρίσης που διέρχεται η χώρα μας μέσω των αρχών του σύγχρονου

μάρκετινγκ. Πολύτιμη ενδυνάμωση στη μουσειακή λειτουργία θα προσφέρει η διοργάνωση ημερίδων, συνεδρίων και σεμιναρίων, η σύναψη νέων συνεργασιών με διάφορους φορείς, η εξασφάλιση χορηγών και η δημιουργία εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Το πολιτιστικό απόθεμα της Αργολίδας μπορεί να ενισχύσει περισσότερο τη λειτουργία του πολιτιστικού οργανισμού, αφού και οι τουριστικές κλίνες του Άργους είναι επαρκείς και υπάρχει πάντοτε το ενδεχόμενο συνεργασίας με τους tours operators.

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας, γίνεται παρουσίαση των εννοιών του πολιτισμού, της κουλτούρας καθώς και στη σύνδεση του πολιτισμού με την οικονομία. Στο δεύτερο κεφάλαιο, γίνεται αναφορά στον ορισμό της επικοινωνίας και στον σημαντικό ρόλο αυτής. Στο τρίτο κεφάλαιο, εξετάζεται ο ορισμός της πολιτιστικής κληρονομιάς, η δραστηριοποίηση της Unesco στον ελληνικό χώρο, ο τρόπος που προβάλλεται η αειφόρος ανάπτυξη και σπουδαιότητα του πολιτιστικού τουρισμού. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάστηκε ο ορισμός του μουσείου και οι βασικές αρχές της μουσειακής διαχείρισης. Ακολούθως μελετήθηκε το ζήτημα της επανάχρησης κτιρίων και τα οφέλη του.

Στο πέμπτο κεφάλαιο πραγματοποιείται εκτενής αναφορά - ανάλυση των δεδομένων του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας. Στο έκτο κεφάλαιο γίνεται ανάλυση δεδομένων επικοινωνίας και καλών πρακτικών, δυνατοτήτων και ευκαιριών. Τέλος, η διπλωματική εργασία ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των συμπερασμάτων.

Για το συγκεκριμένο μουσείο έχει εκπονηθεί μια Δ.Ε. το 2018 με τίτλο «Μουσεία και κοινωνία: ο εκθεσιακός, εκπαιδευτικός και επικοινωνιακός χαρακτήρας του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας». Η παρούσα εργασία διαφοροποιείται από την προγενέστερη, καθώς η μελέτη εμπεριέχει, στοχεύει και εστιάζει σε διαφορετικά ζητήματα μεταξύ των όποιων την επάναχρηση κτιρίων.

Η ανάλυση και η διερεύνηση όλων των παραπάνω στηρίχθηκε στην ελληνόγλωσση και βιβλιογραφία, καθώς και σε δικτυακές πηγές. Η συμβολή της Εφορείας Αρχαιοτήτων και η διά ζώσης επικοινωνία με τους υπαλλήλους του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας ήταν αρωγοί στην αποτύπωση τόσο προσωπικής άποψης όσο και αφομοίωσης και καταγραφής της μελέτης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

1. Η έννοια του πολιτισμού και της κουλτούρας.

Η έννοια του πολιτισμού είναι ιδιαιτέρως φορτισμένη και έχει προκαλέσει πολλές συζητήσεις σχετικά με τον ορισμό, την ανάπτυξη, όπως και την διαμόρφωση του. Ο πολιτισμός έχει τις απαρχές του στη Γαλλία και κατά τη διάρκεια του Διαφωτισμού, πλαισιώνει κάθε τι που δεν θεωρείται βάρβαρο. Στην πρωταρχική διαμόρφωση του, ο πολιτισμός συνοδεύεται από την *κουλτούρα* ή σύμφωνα με άλλους την εμπεριέχει. Παρόλα αυτά, τον 18^ο αιώνα οι έννοιες *πολιτισμός* και *κουλτούρα* έχουν διαφορετική σημασία. Το ξεχώρισμα των σημασιών προκύπτει από την εξέλιξη του εμπορίου, όπως και την παρεπόμενη άνοδο της τάξεως των αστών, η οποία αποκτά εξουσία, αλλά και πρόσβαση στη γνώση, αντιθέτως από την κατώτερη τάξη. Στον Διαφωτισμό, ο πολιτισμός περιλαμβάνει την θεσμική, την επιστημονική, την ηθική και την κοινωνική πρόοδο, καθώς η κουλτούρα απομονώνει την παράδοση, την τέχνη και την παιδεία (Cuche, 2001, σ.20). Παίρνοντας στοιχεία και ιδέες από το πνεύμα του Διαφωτισμού, το σύνολο των πολιτιστικών επιτευγμάτων χρησιμοποιείται για να απεικονίσει ένα ανώτερο οργανωτικό και κοινωνικό επίπεδο ζωής. Την πεποίθηση της ανωτερότητας, όπως και το ιδεώδες του εξελικτισμού, εκμεταλλεύονται τα κράτη της δυτικής Ευρώπης για να υποστηρίξουν την αποικιοκρατική τους πολιτική εις βάρος άλλων λαών που κρίνουν ως απολίτιστους (Τζαναβάρα, χ.χ.).

Στο ξεκίνημα του 19^{ου} αιώνα, η ενθάρρυνση της εθνικής κουλτούρας διαμόρφωσε μια νέα κατεύθυνση στο πολιτικό σκηνικό της περιόδου με θετικές και αρνητικές επιπτώσεις. Ο 19^{ος} αιώνας που οι ειδικοί αποκαλούν ως τον «αιώνα της νεωτερικότητας» χαρακτηρίστηκε από την επικράτηση της μηχανής. Ο πολιτισμός δίνει το στίγμα για τις επιστημονικές εξελίξεις που ωθούν στη βιομηχανική επανάσταση και έχουν ως συνέπεια την καταστροφή του φυσικού περιβάλλοντος. Έτσι, παίρνει αρνητική χροιά. Από την άλλη μεριά, η κουλτούρα ταυτίζεται με την ανύψωση του πνεύματος, προσλαμβάνει θετικό χαρακτήρα και εμπεριέχει την αισθητική καλλιέργεια. Παρόλα αυτά, οι δύο όροι θα αποκτήσουν εκείνη την περίοδο χαρακτηριστικά, τα οποία θα προσδιορίσουν την πορεία τους ως τις μέρες μας (Κουλτούρα και πολιτισμός, 2015).

Ο 20^{ος} αιώνας είναι ο αιώνας της τεχνολογικής εξέλιξης, ενώ το κύριο γνώρισμα του είναι η αναθεώρηση της κουλτούρας και του πολιτισμού, όπως και η παγκοσμιοποίηση. Ιδρύονται οργανισμοί όπως η Unesco (1945), το ICOM (International Council of Museums, 1946) και άλλοι. Στη συγκρότηση των εννοιών επιδρά η αριστερή ιδεολογία, αλλά και η νέα τάξη πραγμάτων, όπως διαμορφώνεται εκείνη την περίοδο (Κουλτούρα και πολιτισμός, 2015).

Στην αφετηρία του 21^{ου} αιώνα, ο εθνολόγος D. Cuche υποστηρίζει σχετικά με την κουλτούρα ότι η φύση στον άνθρωπο επεξηγείται συνολικά μέσω αυτής, ενώ την ερμηνεύει σαν το αποτέλεσμα εθνικών και κοινωνικών χαρακτηριστικών, τα οποία οχυρώνουν τον τρόπο σκέψης και ζωής (Cuche, 2001, σσ. 12-13). Ο διάλογος για τον πολιτισμό και την κουλτούρα εξακολουθεί να λαμβάνει χώρα και στον 21^ο αιώνα, ο οποίος χαρακτηρίζεται από τις εξελίξεις στον τομέα της τεχνολογίας, αλλά και τους καινούριους όρους που «περιέκλεισαν» αυτές τις δύο έννοιες, τον *ψηφιακό πολιτισμό* και την *ιντερνετική κουλτούρα*. Ο πολιτισμός, αν και εκδηλώνεται παγκοσμίως σε κάθε πτυχή του ανθρώπινου βίου, κατά τη διάρκεια του 21^{ου} αιώνα, εμφανίζεται κατά κύριο λόγο στα κράτη που διαθέτουν ίντερνετ. Από την άλλη πλευρά, η κουλτούρα εξακολουθεί να εκδηλώνεται και στα υποανάπτυκτα μέρη, να καταγράφει τα ιδιόμορφα χαρακτηριστικά των κοινωνιών και να προσδιορίζει φυλές και εκτός του διαδικτύου (Κουλτούρα και πολιτισμός, 2015).

Ο *ψηφιακός- ηλεκτρονικός πολιτισμός (e-culture)* προκύπτει από την σύνδεση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) με την παραδοσιακή μορφή του πολιτισμικού πεδίου της ανθρώπινης δραστηριότητας. Στον ψηφιακό πολιτισμό, περιέχονται όλες οι πολιτισμικές εκφάνσεις και οι πολιτισμικοί άξονες (Δρίγκας, χ.χ., 1). Με τον όρο *ιντερνετική κουλτούρα* ή *κυβερνοκουλτούρα* αναφερόμαστε στο σύνολο των υλικών, τεχνικών ή πνευματικών θεωριών, στάσεων, πρακτικών, των αξιών και των τρόπων σκέψης που αναπτύσσονται ταυτόχρονα με την ανάπτυξη του διαδικτύου ή αλλιώς του κυβερνοχώρου, το οποίο συνιστά το καινούριο επικοινωνιακό περιβάλλον που προέρχεται από τη διεθνή διασύνδεση των υπολογιστών (Δασκαλάκης & Φασουλής, 2015).

1.1.Η πολιτιστική διαχείριση.

Η έννοια της διαχείρισης είναι δύσκολο να οριστεί επακριβώς. Σύμφωνα με την Μπιτσάνη (2004, σ. 89), ο όρος *διαχείριση* συνδέεται στενά με κάθε τύπο διοίκησης, οργάνωσης και φροντίδας που επιθυμεί να προβάλλει την εικόνα του σύγχρονου και του μοντέρνου. Στον κλάδο των επιχειρήσεων, η διαχείριση έχει ταυτιστεί με το *management*, το οποίο μέχρι πριν λίγα έτη, μεταφραζόταν στη γλώσσα μας ως «διοίκηση». Το *management* αποτελεί το σύνολο της συγκροτημένης και επιστημονικής γνώσης επί της οποίας βασίζεται η διαχείριση, η οποία σαν διαδικασία που εφαρμόζεται, δεν μπορεί να είναι αποτελεσματική, αν δεν εδράζεται σε γνώσεις που έχουν τεκμηριωθεί με επιστημονικό τρόπο. Η διαχείριση δύναται να σχετίζεται με την ηγετική ομάδα μιας επιχείρησης, αλλά και να αφορά στους τρόπους οργάνωσης και σχεδιασμού αυτής της επιχείρησης. Άρα, στη διαχείριση παίζουν σημαντικό ρόλο κοινωνικοί, ψυχολογικοί, πολιτισμικοί και κοινωνιολογικοί παράγοντες και όχι μονάχα οι διάφορες θεωρίες και τεχνικές. Επομένως, οι ειδικοί κάνουν δικαιολογημένα λόγο για τη διεπιστημονική συνθετικότητα της διαχείρισης (Σαμψών, 2011, σ. 42).

Ο όρος *πολιτιστική διαχείριση* χρησιμοποιείται για να καθορίσει ένα ευρύ πεδίο πρακτικών που σχετίζονται με την διαχείριση πολιτιστικών οργανισμών και δραστηριοτήτων για την επίτευξη μιας ποικιλίας στόχων που περιλαμβάνουν την παραγωγή, τη διανομή, την εκπαίδευση, την έκθεση και άλλες σχετικές δραστηριότητες μέσα από μια ποικιλία τομέων που διακρίνονται ως κερδοσκοπικοί, μη κερδοσκοπικοί και δημόσιοι. Αυτή η ποικιλομορφία και η αποσπασματικότητα της πολιτιστικής διαχείρισης κάνει δύσκολο το έργο του προσδιορισμού μιας συγκεκριμένης ομάδας χαρακτηριστικών που να είναι όμοια σε κάθε περίπτωση. Το πεδίο της πολιτιστικής διαχείρισης «δανείζεται» τις μεθόδους, τις πρακτικές και τα κίνητρα από πολλά άλλα πεδία στην προσπάθεια να καλυφθούν οι ανάγκες όσων ακούν τη συγκεκριμένη επιστήμη, όπως και των οργανισμών στους οποίους αυτοί εργάζονται, οι σκοποί των οποίων καθορίζονται από την αποδοτικότητα και την επιτυχία (Deveraux, n.d, σ. 155).

Σύμφωνα με τον Πούλιο (2015), η πολιτιστική διαχείριση συνιστά την ολική προστασία, με διεπιστημονικό και οργανωμένο τρόπο και μέσω συμμετοχικών διαδικασιών της πολιτιστικής κληρονομιάς, όπως και των πνευματικών αγαθών, τα οποία

η κληρονομιά αυτή αντικατοπτρίζει σαν συνέπεια της σύνδεσης της με το γενικότερο κοινωνικό σύνολο. Η πολιτιστική διαχείριση συνιστά έναν καινούριο επαγγελματικό και επιστημονικό τομέα αυτόνομης διοίκησης, ο οποίος θέτει σε εφαρμογή θεμελιακούς κανόνες και πρακτικές που έχουν καθιερωθεί και αναγνωρισθεί σε παγκόσμιο επίπεδο, ενώ θεμελιώνεται σε εξειδικευμένες σπουδές.

1.1.1. Το αντικείμενο της πολιτιστικής διαχείρισης.

Είναι εμφανές ότι η πολιτιστική διαχείριση επικεντρώνεται στον πολιτισμό που μεθοδικά προορίζεται για το ευρύ κοινό. Κατ' αυτόν τον τρόπο, ο προσδιορισμός και η εκπλήρωση των στόχων και των σκοπών της πολιτιστικής πολιτικής, η σχεδίαση της πολιτιστικής πολιτικής, η κατάλληλη αξιοποίηση των πολιτισμικών αγαθών και πόρων, η συστηματική τακτοποίηση τους σε κεφάλαιο του πολιτισμού, ο τρόπος διαμόρφωσης όλων αυτών για να αποκτήσει το πολιτισμικό προϊόν την τελική του μορφή μέσα από ποικίλες πολιτιστικές δραστηριότητες (όπως εκδηλώσεις, εκθέσεις κλπ.), η οργάνωση και η επιτυχής έκβαση αυτών των δραστηριοτήτων, συνιστούν το αντικείμενο της διαχείρισης, όσον αφορά στον πολιτιστικό τομέα (Μπιτσάνη, 2004, 94).

1.1.2. Τα χαρακτηριστικά της πολιτιστικής διαχείρισης.

Ως πολιτιστική διαχείριση νοούμε την προστασία της ελληνικής κληρονομιάς με συστηματικό τρόπο και με διαφορετική αντιμετώπιση και ανάλογη μέριμνα για κάθε περίπτωση ξεχωριστά. Η αντιμετώπιση της πολιτιστικής κληρονομιάς θα πρέπει να είναι δυναμική και να έχει διεπιστημονικό χαρακτήρα. Στην έννοια της πολιτιστικής διαχείρισης συμπεριλαμβάνεται και η κοινωνική λειτουργία, μιας και η πολιτιστική κληρονομιά αποτελεί πρωταρχικό κοινωνικό αγαθό. Κατ' αυτόν τον τρόπο, η διαχείριση πρέπει να γίνεται προς όφελος του συνόλου και οι διαχειριστές να λειτουργούν ως εκπρόσωποι της κοινωνίας. Ο σοβαρότερος στόχος της διαχείρισης συνίσταται στη διαφύλαξη και την ενδυνάμωση του συνδέσμου ανάμεσα στην κοινωνία και την πολιτιστική κληρονομιά, ενώ η διαχείριση πραγματοποιείται με την εκούσια και

ενεργητική συμμετοχή του κοινωνικού συνόλου με έμφαση στην τοπική κοινωνία (Πούλιος, 2015).

1.2.Οικονομία και πολιτισμός.

Το ενδιαφέρον των επιστημόνων για τον πολιτισμό σαν μια δραστηριότητα με οικονομικές πτυχές, θεωρείται πρόσφατο και υποδηλώνει με έμμεσο τρόπο τη σχέση των πολιτιστικών φαινομένων με την ανάπτυξη. Η συγκεκριμένη στροφή του ενδιαφέροντος που επικεντρώνεται στον πολιτισμό, οφείλεται στα κοινωνικά και οικονομικά γνωρίσματα του ίδιου του πολιτιστικού τομέα, αλλά και στη θετική επιρροή που ασκεί και σε άλλους τομείς που παρουσιάζουν οικονομικό ενδιαφέρον, όπως είναι η τεχνολογία, ο τουρισμός, το περιβάλλον και η επιχειρηματικότητα. Βασικό ζήτημα είναι η συνεισφορά της δραστηριότητας του πολιτισμού στην ανάπτυξη της οικονομίας, εκτός από την προαγωγή της ως αυτοσκοπού συνυφασμένου με το βιοτικό επίπεδο, τόσο ατομικά, όσο και συλλογικά (Παχάκη, 2000, 33).

Ο πολιτισμός μπορεί ν' ασκήσει επιρροή στην ανάπτυξη με ποικίλους τρόπους. Ένα μνημείο δύναται να συνιστά το σύμβολο ώστε να αναγνωρίζεται μια πόλη, μια περιοχή στο πλαίσιο του άστεως να συγκεντρώνει όλες τις πολιτιστικές δραστηριότητες, μια ομάδα από πολιτιστικές επιχειρήσεις να συντελεί στην οικονομική ανάπτυξη του τόπου, μια μερίδα του πληθυσμού της πόλης να ασχολείται με τη δημιουργία προϊόντων και την παροχή υπηρεσιών κ.α. Από τα παραπάνω, συνάγουμε ότι ο πολιτισμός μπορεί να βοηθήσει στη διαμόρφωση ενός ελκυστικού περιβάλλοντος για αυτούς που επισκέπτονται τις πόλεις (Throsby, 2001).

Η ένταξη του πολιτισμού στα πλαίσια του κράτους- πρόνοιας, μετά το πέρας του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, ώθησε στην εδραίωση της πολιτιστικής πολιτικής ως πολιτικής δημόσιας δράσης και κατά συνέπεια, οδήγησε στην εγγραφή της στον προϋπολογισμό του κράτους. Ακόμα και οι φιλελεύθερες κυβερνήσεις, θεωρούν ότι ο πολιτισμός είναι ένα βασικό αίτημα της κοινωνίας που χρειάζεται την παρέμβαση της πολιτείας. Ταυτόχρονα, παρατηρήθηκε καλπάζουσα ανάπτυξη στην βιομηχανία του πολιτισμού, η οποία αντιστοιχούσε στην αυξανόμενη απαίτηση για πολιτιστικά προϊόντα και υπηρεσίες, ανάλογη με τη διαφοροποίηση και τη διεύρυνση του κοινού, της

κατανάλωσης της κουλτούρας λαϊκού χαρακτήρα, την επέκταση του ελεύθερου χρόνου, όπως και την λειτουργία της ιδιωτικής τηλεόρασης. Σύμφωνα με την Ζορμπά (2006), είναι εμφανές ότι η λειτουργία του ίντερνετ, αλλά και η ίδια η κοινωνία, όπως έχει διαμορφωθεί, ωθούν σε μία ακόμη πιο πολύπλοκη και έντονη σχέση οικονομίας και κουλτούρας. Στον ευρωπαϊκό χώρο, οι βιομηχανίες που παράγουν πολιτιστικά και δημιουργικά αγαθά συνιστούν τα τελευταία έτη έναν δυναμικότατο τομέα. Τα αγαθά αυτά λειτουργούν ως καταλύτες ριζοσπαστικών εξελίξεων στον χώρο της βιομηχανίας, αλλά και στον τομέα της παροχής υπηρεσιών.

Σύμφωνα με το ΚΕΑ (2006), από τις πρώτες έρευνες που πραγματοποιήθηκαν από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, έγινε φανερό ότι οι αναπτυξιακοί ρυθμοί των τομέων δημιουργίας και πολιτισμού ξεπερνούν τους άλλους οικονομικούς τομείς και δύνανται να συντελέσουν στην πραγμάτωση των στόχων της Λισσαβόνας, για αύξηση της απασχόλησης, αειφόρο ανάπτυξη, ανταγωνιστική οικονομία, όπως και για κοινωνική συνοχή. Ο πολιτισμός αναπτύσσεται με ταχύτατους ρυθμούς, ενώ παράλληλα συντελεί στην ανάπτυξη και την βελτίωση της απασχόλησης.

Ταυτόχρονα, οι μελλοντικές τάσεις ακολουθούν ανοδική πορεία. Η ευρωπαϊκή βιομηχανία του πολιτισμού, σε μια πρόσφατη έρευνα, αναδείχθηκε διεθνής ηγέτης, διαθέτοντας μερίδιο της τάξεως του 70% της διεθνούς αγοράς. Την ίδια ώρα, η συγκεκριμένη βιομηχανία εμφανίζει αντίσταση στην ευρύτερη οικονομική κρίση των τελευταίων χρόνων. Τα τελευταία δέκα χρόνια, εμφάνισε σταθερή ανάπτυξη, ενώ την διετία 2010-2011, παρουσίασε αύξηση πάνω από το 10%. Η ευρωπαϊκή πολιτιστική βιομηχανία έχει πλεονέκτημα στις εξαγωγές προς τρίτες χώρες και συνιστά τον βέλτιστο πρεσβευτή της ευρωπαϊκής βιομηχανίας, της πολιτιστικής κληρονομιάς, αλλά και της εθνικής ταυτότητας. Τοποθετώντας στη θέση του βασικού παραγωγικού συντελεστή το συναίσθημα, τη γνώση, την καινοτομία και τον πολιτισμό, μεταδίδει τα ευρωπαϊκά ήθη, όπως και τις πολιτικές αρετές στον υπόλοιπο κόσμο (Σαρλής, 2014, 19).

1.2.1. Η οικονομική κρίση και η πολιτιστική διαχείριση στην Ελλάδα.

Η οικονομική κρίση έθεσε ασφυκτικούς περιορισμούς στις κρατικές πολιτιστικές δαπάνες, με συνέπεια η έλλειψη οικονομικών πόρων να αποτελεί κοινό τόπο όλων των

εκδηλώσεων. Ο περιορισμός των ιδιωτικών επιχορηγήσεων και χορηγιών, οι περιορισμοί στις δημόσιες επιχορηγήσεις και η μείωση στην κατανάλωση των πολιτιστικών υπηρεσιών και αγαθών έχουν οδηγήσει την πλειοψηφία των πολιτιστικών οργανισμών σε ελαχιστοποίηση των δράσεων τους, ή ακόμη και στο οριστικό κλείσιμο τους (Πασχαλίδης, 2014,26). Κατ' αυτόν τον τρόπο, γίνονται φανερές οι αρνητικές συνέπειες της κρίσης σε όλες τις πτυχές του πολιτισμού και της τέχνης (Χαραλαμπίδου, 2016).

Στον ελληνικό χώρο, την τριετία 2010-2013, η μείωση στα πολιτιστικά κονδύλια έφτασε στο 30%. Η έκταση της κρίσης στον πολιτιστικό τομέα της χώρας μας είναι ολότελα ασαφής. Δεν υφίστανται συγκεντρωτικά στοιχεία για τα πολιτιστικά κονδύλια που διαθέτουν οι δημοτικές και περιφερειακές αρχές. Χαρακτηριστικό αυτής της κατάστασης είναι ότι η χώρα μας δεν υποβάλλει σχετική έκθεση στην υπηρεσία του Συμβουλίου της Ευρώπης, η οποία είναι υπεύθυνη για τη δημοσίευση των στοιχείων που σχετίζονται με την πολιτιστική πολιτική των κρατών της Ευρώπης. Η ίδια ασάφεια υπάρχει σχετικά με το ολικό ύψος των ιδιωτικών οικονομικών πόρων – κληροδοτήματα, χορηγίες, δωρεές- τους οποίους διαθέτουν οι πολιτιστικοί οργανισμοί της Ελλάδας. Εξαιτίας αυτής της ασάφειας που επικρατεί στο σύνολο, αλλά και στις ξεχωριστές κατηγορίες των πολιτιστικών εισροών, κάθε απόπειρα για δημόσιο διάλογο, όπως και πολιτική είναι καταδικασμένη στην αστοχία (Πασχαλίδης, 2014, 30-31).

Ο κρατικός ρόλος έναντι του πολιτιστικού τομέα έχει αλλάξει. Για πολλές δεκαετίες το κράτος κρατούσε τον ρόλο του παραγωγού κατ' αποκλειστικότητα, του θεματοφύλακα των παραδοσιακών μορφών, του πραγματικού εκφραστή της ταυτότητας και της συνείδησης του έθνους μας. Στις μέρες μας, αποφεύγει πια ν' αναλάβει τέτοιους ρόλους και ενδυναμώνει άλλες πρακτικές πολιτιστικής παραγωγής, αλλά και διάφορες άλλες καταναλωτικές εκδοχές. Ο ρόλος του κράτους από παρεμβατικός και προνοιακός, έχει ταυτιστεί με τη λειτουργία ενός παράγοντα κανονιστικού και εποπτικού (Σαρλής, 2014, 20). Στον πολιτιστικό χώρο, δεν ακολουθείται εύκολα η συνταγή της ιδιωτικοποίησης, όπως γίνεται διεθνώς με άλλους οργανισμούς δημόσιου χαρακτήρα σε καιρούς οικονομικής κρίσης (Τζιόβας, 2017).

Για να κατανοήσουμε καλύτερα τον ανασταλτικό ρόλο που έπαιξε η οικονομική κρίση στις λειτουργίες και τις υπηρεσίες των πολιτιστικών οργανισμών της χώρας μας, θα παραθέσουμε στο σημείο αυτό ορισμένα παραδείγματα. Σημαντικοί οργανισμοί όπως η

Πειραματική Σκηνή και το Θεατρικό Μουσείο Θεσσαλονίκης σταμάτησαν τη λειτουργία τους. Άλλοι οργανισμοί πολιτισμού με μεγάλο κύρος όπως το Εθνικό Θέατρο, το Κρατικό Θέατρο Βορείου Ελλάδος και η Εθνική Λυρική Σκηνή δεν έχουν επαρκή χρηματοδότηση, με συνέπεια την εμφάνιση σοβαρών λειτουργικών προβλημάτων. Το Μουσείο της Ακρόπολης και το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών αντιμετωπίζουν μεγάλα προβλήματα επιβίωσης εξαιτίας, των επιτακτικών δανειακών υποχρεώσεων (Πασχαλίδης, 2014, 31).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

2.Ορισμός της επικοινωνίας.

Ο λόγος και η γλώσσα αποτελούν τις δύο πιο διακεκριμένες γνωστικές λειτουργίες που ξεχωρίζουν τον άνθρωπο από τα ζώα. Ο μεγαλύτερος διάμεσος της επικοινωνίας στην καθημερινή εμπειρία είναι ο λόγος. Ο άνθρωπος είναι το μοναδικό ομιλών πλάσμα στον πλανήτη μας και είναι το μοναδικό ον που μπορεί να μεταδίδει τις σκέψεις, τα συναισθήματα, τις επιθυμίες και τις ιδέες του, μέσω του λόγου. Μεταφέρει όλα τα παραπάνω με τη χρήση καταληπτών λέξεων. Αν ένας άνθρωπος επιθυμεί να ζήσει στα πλαίσια της κοινωνίας και ν' αποκτήσει όσα του χρειάζονται για την πρόοδο και την ευημερία του, τότε θα πρέπει να μάθει να επικοινωνεί αποτελεσματικά (Flormata-Ballesteros, 2003, 3).

Ως *επικοινωνία*, μπορεί να οριστεί η διαδικασία μεταφοράς πληροφοριών και κοινών νοημάτων από το ένα άτομο στο άλλο (Lunenburg, 2010, 1). Γενικότερα, ως *επικοινωνία* δύναται να θεωρηθεί η ανταλλαγή *εννοιών* ανάμεσα στα άτομα, μέσα από ένα κοινό σύστημα *συμβόλων* (Παπαδοπούλου, 2012, 20). Ένας άλλος ορισμός για την επικοινωνία την περιγράφει σαν τη διαδικασία μέσω της οποίας ένας πομπός Α μεταβιβάζει σκέψεις, ιδέες, πληροφορίες και συναισθήματα σε ένα πομπό Β, με σκοπό να ενεργήσει πάνω του, προκειμένου ο δεύτερος να εμφανίσει ιδέες, πράξεις, συναισθήματα. Πολλές φορές στόχος του πομπού είναι ασκήσει επιρροή στη συμπεριφορά του δεύτερου και γενικότερα στην κατάσταση του (Βαρδακώστα, χ.χ. 100). Σύμφωνα με τους Beals & Hoijer (1953, 548), κύρια λειτουργία της επικοινωνίας είναι να ενισχύσει ιδέες και απόψεις.

Τα ανθρώπινα όντα διαθέτουν την φυσική ικανότητα της επικοινωνίας. Η επικοινωνία προσφέρει ικανοποίηση στις εσωτερικές ανάγκες του ανθρώπου, ενώ εξυπηρετεί τη φυσική, αλλά και την κοινωνική του επιβίωση. Μέσω της επικοινωνίας, το άτομο προσπαθεί να διαμορφώσει ένα αίσθημα ασφάλειας, να εκφράσει τις απόψεις του, να δημιουργήσει σχέσεις, να δώσει και να λάβει πληροφορίες, όπως και να κατανοήσει τον φυσικό του περίγυρο (Βαρδακώστα, χ.χ. 100).

Οι σχέσεις που διαμορφώνουν οι άνθρωποι μεταξύ τους, περιλαμβάνουν την ανταλλαγή εννοιών. Επομένως, αντιλαμβανόμαστε αμέσως πως οι ανθρώπινες σχέσεις θέτουν σαν βασική τους προϋπόθεση την επικοινωνία. Το σύστημα συμβόλων που χρησιμοποιείται από τους ανθρώπους για να επικοινωνήσουν, μπορεί να απαρτίζεται από λεκτικά, μουσικά, αριθμητικά σύμβολα κ.α. Τα άτομα κατανοούν την έννοια των συμβόλων με την αρωγή των πέντε αισθήσεων. Η κατανόηση αυτή κρίνεται ως αποδοτική είτε πραγματοποιείται με λεκτική, είτε με μη λεκτική μέθοδο διατύπωσης (Παπαδοπούλου, 2012, 20).

Είναι κοινώς αποδεκτό ότι ο άνθρωπος δεν δύναται να μην επικοινωνήσει, εξαιτίας του γεγονότος ότι η επικοινωνία μπορεί να είναι λεκτική, όπως και μη λεκτική. Γι' αυτό το λόγο, ακόμη και η σιωπή μπορεί να μεταδώσει ένα μήνυμα. Η επικοινωνία είναι η πιο σημαντική ικανότητα που μπορεί να διαθέτει ένα άτομο, καθώς οτιδήποτε αυτό πετύχει στο κοινωνικό, αλλά και στο εργασιακό πλαίσιο, βασίζεται πάνω της. Παρόλα αυτά, οι άνθρωποι συνεχίζουν ακόμη να επενδύουν ένα πολύ μικρό ποσοστό του χρόνου τους στην ανάπτυξη των επικοινωνιακών τους δυνατοτήτων (Cacciattolo, 2015, 80).

2.1. Η διαδικασία της επικοινωνίας.

Η επικοινωνία αποτελεί μια κοινωνική διαδικασία και υπάρχουν αμέτρητοι τρόποι με τους οποίους οι άνθρωποι μπορούν να κρατήσουν επαφή μεταξύ τους. Τα μηνύματα σε ένα κοινό περιβάλλον μπορούν να είναι όχι μόνο προφορικά, γραπτά, οπτικά ή οσφρητικά, αλλά μπορεί επιπλέον να αποτελούν νόμους, πρακτικές, έθιμα, τρόπους ένδυσης, χειρονομίες, κτίρια, σημαίες εκθέσεις κλπ. Οι άνθρωποι κατά τη διάρκεια της επικοινωνίας, καθορίζουν τους διαφορετικούς τύπους της κοινωνίας, της υπο-κοινωνίας και των ξεχωριστών ομάδων. Τα χαρακτηριστικά αυτών των τύπων εξαρτώνται από τους επικοινωνιακούς τύπους που κατέχουν, από την έκθεση τους στα ΜΜΕ, από τα διάφορα τελετουργικά στα οποία μετέχουν, αλλά και από τις διαπροσωπικές τους σχέσεις (Narula, 2006, 3).

Δύο είναι οι κοινοί συντελεστές σε κάθε επικοινωνιακή ανταλλαγή: ο *πομπός* και ο *δέκτης*. Ο πομπός ξεκινά την διαδικασία της επικοινωνίας (Lunenburg, 2010, 2). Αρχικά, ο πομπός μετατρέπει αυτό που επιθυμεί να μεταδώσει σ' ένα νόημα, στο οποίο δίνει τη

μορφή ενός μηνύματος. Αυτή η νοητική διαδικασία καλείται *κωδικοποίηση* (Βαρδακώστα, χ.χ. 101). Το μήνυμα αποτελεί το περιεχόμενο της επικοινωνιακής διαδικασίας. Μπορεί να περιέχει λεκτικό περιεχόμενο (λέξεις γραπτές ή προφορικές, νοηματική γλώσσα, τηλεφωνήματα, e-mail κ.ά.) ή μη λεκτικό περιεχόμενο (κινήσεις του σώματος ή χειρονομίες, εκφραστική συμπεριφορά, οπτική επαφή κ.ά.) (Nordquist, 2008). Το μήνυμα στέλνεται μέσω ενός *καναλιού* που είναι ο φορέας της επικοινωνίας. Το κανάλι αυτό μπορεί να είναι η συνομιλία πρόσωπο με πρόσωπο, ένα τηλεφώνημα ή ένα γραπτό κείμενο (Lunenbourg, 2010, 2). Τα κανάλια ονομάζονται και *δίκτυα μεταβίβασης* (Βαρδακώστα, χ.χ. 101).

Ο δέκτης είναι το άτομο στο οποίο στέλνεται το μήνυμα. Μέσω των αισθήσεων του, συλλαμβάνει το μήνυμα που του αποστέλλει ο πομπός. Χρησιμοποιώντας το δικό του κώδικα και μέσα από διανοητική διεργασία, μετατρέπει το μήνυμα σε νόημα, δηλαδή το *αποκωδικοποιεί*, ενώ δίνει έμφαση στα κωδικοποιημένα συστατικά του μηνύματος. Αφού ο δέκτης αποκωδικοποιήσει το μήνυμα, στη συνέχεια το καταλαβαίνει, λαμβάνει τις πληροφορίες, μεταβάλλει τις ιδέες του κλπ. Αυτή η διαδικασία συνιστά το αποτέλεσμα της επικοινωνίας (Παπαδοπούλου, 2012, 25).

Ως *θόρυβος* (noise) καλείται οτιδήποτε μπορεί να διαστρεβλώσει το μήνυμα. Ο θόρυβος μπορεί να είναι φυσικός, ψυχολογικός ή σημασιολογικός και μπορεί να ενοχλήσει την διαδικασία της επικοινωνίας ανά πάσα στιγμή (Amudavalli, n.d., 5). Οι διαφορετικές αντιλήψεις σχετικά με το μήνυμα, τα γλωσσικά φράγματα, οι διακοπές, τα συναισθήματα και οι στάσεις, είναι διάφορα παραδείγματα θορύβου. Τελικά, η ανατροφοδότηση λαμβάνει χώρα, όταν ο δέκτης απαντάει στο μήνυμα του πομπού και επιστρέφει το μήνυμα στον πομπό. Η ανατροφοδότηση επιτρέπει στον πομπό να κατανοήσει αν το μήνυμα του ελήφθη και αν έγινε κατανοητό (Lunenbourg, 2010, 2).

Η αποδοτική επικοινωνία πραγματοποιείται, όταν η επιθυμητή αντίδραση συνιστά το αποτέλεσμα του σκόπιμου ή μη σκόπιμου μοιράσματος της πληροφορίας, το οποίο ερμηνεύεται ανάμεσα σε πολλαπλές οντότητες και εφαρμόζεται με τον επιθυμητό τρόπο. Το αποτέλεσμα αυτό διασφαλίζει ότι το μήνυμα δεν έχει διαστρεβλωθεί κατά τη διάρκεια της επικοινωνιακής διαδικασίας. Η αποτελεσματική επικοινωνία μπορεί να γενικεύσει το επιθυμητό αποτέλεσμα και να το διατηρήσει, ενώ παράλληλα έχει τη δυνατότητα να μεγιστοποιήσει το αποτέλεσμα του μηνύματος. Γι' αυτό το λόγο, η αποτελεσματική

επικοινωνία υπηρετεί το σκοπό για τον οποίο σχεδιάστηκε ή προγραμματίστηκε (Velentzas & Broni, 2014, 122).

Τα στοιχεία της επικοινωνιακής διαδικασίας καθορίζουν την ποιότητα της επικοινωνίας. Ένα πρόβλημα σε οποιαδήποτε απ' αυτά τα στοιχεία θα μπορούσε να μειώσει την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας. Για παράδειγμα, η πληροφορία θα πρέπει να κωδικοποιηθεί με τέτοιο τρόπο, ώστε να γίνει κατανοητή σύμφωνα με την πρόθεση του πομπού. Η επιλογή του κατάλληλου καναλιού για την μεταβίβαση του νοήματος μπορεί να είναι αποφασιστικής σημασίας, καθώς υπάρχουν πολλές επιλογές (Lunenburg, 2010, 2). Γενικά, στην αποτελεσματική επικοινωνία παίζουν ρόλο οι κάτωθι παράγοντες:

- Η ύπαρξη συνεργασίας ανάμεσα στον πομπό και τον δέκτη.
- Η κατανόηση ότι η επικοινωνία δεν αποτελεί μια διαδικασία που αφορά μονάχα ένα άτομο, αλλά τουλάχιστον δύο και ότι βασίζεται σε αμφίδρομη σχέση.
- Ικανότητα να εκφραστούν με ξεκάθαρο τρόπο οι απόψεις.
- Κατανόηση των προσωπικών χαρακτηριστικών τόσο του πομπού, όσο και του δέκτη.
- Κατανόηση του οργανωτικού δικτύου της επικοινωνίας.
- Ικανότητα για αποτελεσματική χρήση της γλώσσας.
- Ικανότητα για κατανόηση των περιορισμών που επιβάλλουν οι συνθήκες (Koneru, 2008, 4-5).

2.2.Σκοποί και στόχοι της επικοινωνίας.

Είναι γενικά αποδεκτό ότι οι άνθρωποι επικοινωνούν έχοντας στο μυαλό τους ένα συγκεκριμένο σκοπό και ότι ο πιο σημαντικός σκοπός αποβλέπει στην ικανοποίηση μιας προσωπικής ή κοινωνικής ανάγκης. Οι θεωρητικοί επιστήμονες έχουν εγκαταστήσει σε πολλά πεδία ως βασική, την ιδέα ότι οι ανάγκες αποτελούν το βασικό κίνητρο πίσω από την ανθρώπινη συμπεριφορά. Οι ανάγκες περιγράφονται γενικά σαν απαιτήσεις της ζωής, οι οποίες μπορεί να ποικίλουν από τη φυσική ανάγκη για τροφή και καταφύγιο, μέχρι την συνολική αίσθηση της ευδαιμονίας που αντλείται από τη γνώση, για

παράδειγμα, ότι ο άνθρωπος έχει επιτύχει στο πλαίσιο της εργασίας του ή σε μια εξέταση (Steinberg, 2007, 19).

Οι βασικοί στόχοι της επικοινωνίας είναι η προσωπική έκφραση, η ανταλλαγή πληροφοριών, η προσπάθεια για πειθώ και η ισχυροποίηση των προσωπικών απόψεων (Δημητρίου, 2013, 2). Στα πλαίσια μιας επιχείρησης, μια σφαιρική και ξεκάθαρη κατανόηση του επικοινωνιακού στόχου βοηθά αυτόν που θέλει να επικοινωνήσει, ώστε να διαμορφώσει ένα μήνυμα, το οποίο να ανταποκρίνεται σ' αυτόν τον στόχο. Βασικοί στόχοι της επιχειρησιακής επικοινωνίας είναι:

- να ενημερώσει
- να πείσει
- να δημιουργήσει καλή θέληση (Cleary, 2008, 8).

2.3.Μορφές της επικοινωνίας

2.3.1.Άμεση επικοινωνία.

Άμεση επικοινωνία έχουμε όταν το μήνυμα μεταφέρεται από τον πομπό στον δέκτη, χωρίς να διαμεσολαβεί κάποιος τρίτος. Ο πομπός ασκεί πλήρη έλεγχο στο μήνυμα και έχει την ευθύνη για την κωδικοποίηση, το χρόνο της εκπομπής, όπως και για την επιλογή του μέσου.

2.3.2. Έμμεση επικοινωνία.

Έμμεση επικοινωνία έχουμε όταν μεταξύ του πομπού και του δέκτη υπάρχει η διαμεσολάβηση ενός τρίτου. Σ' αυτή την περίπτωση, το τρίτο πρόσωπο καλείται *ενδιάμεσος*. Η ύπαρξη του ενδιάμεσου μπορεί να προκύπτει είτε από την επιθυμία του πομπού να τον χρησιμοποιήσει προκειμένου να πλησιάσει τον δέκτη, είτε από διάφορους περιορισμούς που θέτει το μέσο, είτε και από τις δύο περιπτώσεις (Μορφές επικοινωνίας, χ.χ. 1).

2.3.3. Η λεκτική επικοινωνία.

Η *λεκτική επικοινωνία* αφορά στην επικοινωνία που πραγματώνεται μέσω της *λεκτικής οδού*, δηλαδή γίνεται στο πλαίσιο ενός κώδικα γλώσσας, ο οποίος βασίζεται σε έννοιες που προκύπτουν από μια συμβατική αποδοχή ονοματοθεσίας στα περιβαλλοντικά αντικείμενα, στις ενέργειες, στις καταστάσεις, αλλά και στις αφηρημένες έννοιες που διαμορφώνονται για να επιτελεστεί ένα συγκεκριμένο έργο και μορφοποιούνται ως λέξεις-σύμβολα (Λεμπέση, 2017-2018, 7). Σύμφωνα με τον N. Tsomsky (1964, όπ. αναφ. στο Σταμάτης, 2005:101), η λεκτική επικοινωνία ορίζεται ως ο επικοινωνιακός τύπος κατά τον οποίο, ο αποστολέας μεταδίδει το μήνυμα στον παραλήπτη με τη μορφή λέξεων ή φράσεων, καθώς οι λέξεις μεταδίδονται από το φωνητικό σύστημα του πομπού και συλλαμβάνονται από την ακοή του δέκτη.

Όπως προαναφέραμε, η λεκτική επικοινωνία περιλαμβάνει φαινόμενα που σχετίζονται με τη χρήση του λόγου για την πραγμάτωση της. Με τον λόγο, είτε είναι γραπτός, είτε προφορικός, μπορούμε να κάνουμε μεταφορά των ιδεών, των σκέψεων, των συναισθημάτων, των σχολίων, των εμπειριών μας κ.α. Βέβαια, κάνοντας χρήση του προφορικού λόγου μεταδίδουμε περισσότερα μηνύματα σε πολύ μικρότερο χρόνο, απ' ότι θα κάναμε, αν χρησιμοποιούσαμε τον γραπτό λόγο. Αυτή η διαφοροποίηση προκύπτει από τα χαρακτηριστικά που συνοδεύουν την ομιλία, όπως είναι οι δισταγμοί, ο φωνητικός τόνος ή οι παύσεις που παίζουν καταλυτικό ρόλο στην απόδοση του νοήματος για το εκάστοτε μεταδιδόμενο μήνυμα (Χατζησωτηρίου, 2010, 6).

Σ' ένα καθαρά περιγραφικό επίπεδο, η λεκτική επικοινωνία αποτελεί την πιο ευρεία μορφή επικοινωνίας στις ανθρώπινες κοινωνίες. Αυτό μπορούμε να το αποδεχτούμε, εφόσον δεν περιορίζουμε τη χρήση της στις σπάνιες περιπτώσεις της *καθαρά* λεκτικής επικοινωνίας, αλλά λαμβάνοντας υπόψη το τεράστιο εύρος των διαφόρων λεκτικών μορφών επικοινωνίας και το ακόμη μεγαλύτερο εύρος των επικοινωνιακών φαινομένων, στα οποία η γλώσσα παίζει είτε άμεσο, είτε έμμεσο ρόλο (Saussure & Rossi, 2016).

Κατά τη διάρκεια της λεκτικής επικοινωνίας, χρησιμοποιούμε το λόγο για να προσδώσουμε νόημα στους συλλογισμούς μας. Το διάλεγμα των λέξεων επιτρέπει στους άλλους να προβούν στην ερμηνεία των νοημάτων μας. Για να αποδοθεί το σωστό νόημα των συλλογισμών μας στον παραλήπτη, θα πρέπει να επιλέγουμε προσεκτικά τις λέξεις

που θα χρησιμοποιήσουμε, εφόσον ο κάθε άνθρωπος θα ερμηνεύσει τη λέξη και θα εκλάβει το νόημα με διαφορετικό τρόπο (Χατζησωτηρίου, 2010, 6).

2.3.3.1. Προφορική επικοινωνία.

Η προφορική επικοινωνία περιλαμβάνει συζητήσεις, διαπροσωπικές επαφές, συμβούλια, συζητήσεις από τηλέφωνο κλπ.

Τα βασικά γνωρίσματα της προφορικής επικοινωνίας:

- Είναι άμεση και έχει ταχύτητα.
- Προκαλεί με πιο άμεσο τρόπο το ενδιαφέρον των άλλων.
- Απαιτεί λιγότερο χρόνο και είναι πιο οικονομική (Μορφές επικοινωνίας, χ.χ., 2).
- Όταν οι άνθρωποι κάνουν χρήση του προφορικού λόγου γίνονται πιο κατανοητοί και η επικοινωνία λαμβάνει προσωπικό χαρακτήρα (Χριστοδούλου, 2004, 17).
- Δίνει τη δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας διπλής κατεύθυνσης.
- Επιτρέπει τη δυνατότητα τροποποίησης και προσαρμογής των μηνυμάτων στις ανάγκες κάθε συνομιλίας.
- Προσφέρει τη δυνατότητα προσαρμογής στις απαιτήσεις των ακροατών.
- Μπορεί αν συμπληρωθεί με μη λεκτικά μηνύματα.
- Καθιστά την επικοινωνία πιο ευέλικτη.
- Δεν έχει μεγάλη διάρκεια στον χρόνο (Μορφές επικοινωνίας, χ.χ., 2).

2.3.3.2. Γραπτή επικοινωνία.

Η γραπτή επικοινωνία περιλαμβάνει τα γράμματα, τα τεχνικά εγχειρίδια, τις επιστολές κλπ.

Τα βασικά γνωρίσματα της γραπτής επικοινωνίας:

- Έχει σαφήνεια και περιεκτικότητα.
- Προσδίδει στην επικοινωνία κύρος και επισημότητα.

- Έχει λιγότερες πιθανότητες να διαστρεβλωθεί σε σχέση με τον προφορικό λόγο (Τύποι επικοινωνίας...2017, 5)
- Το μήνυμα που μεταδίδεται είναι μόνιμο και δεν γνωρίζει μεταβολές στο πέρασμα του χρόνου.
- Επιτρέπει την προσεκτική διόρθωση πριν την μεταφορά (Μορφές επικοινωνίας, χ.χ., 2).

2.3.4. Η μη λεκτική επικοινωνία.

Ως *μη λεκτική επικοινωνία*, ορίζουμε τη διαδικασία μετάδοσης δεδομένων, σκέψεων, συναισθημάτων και συμπεριφορών, η οποία λαμβάνει χώρα δίχως τη χρήση λέξεων. Πιο συγκεκριμένα, ως μη λεκτική επικοινωνία, ορίζουμε κάθε όψη της μη γλωσσικής συμπεριφοράς που γίνεται αντιληπτή μέσα από τις αισθήσεις και αφορά στην επίδραση που ασκούν τα άτομα μεταξύ τους. Κανένας λόγος δεν διαμορφώνεται σε απόλυτο κενό εννοιών και ακόμη περισσότερο, δεν εκφέρεται δίχως κάποια συναισθηματική και ψυχική παρόρμηση. Από μόνες τους οι λέξεις, δεν έχουν την ικανότητα να πραγματώσουν την πλήρη απόδοση του νοήματος όσων επιθυμούμε να εξωτερικεύσουμε, γι' αυτό και πρέπει πρώτα να εμποτιστούν με «ψυχικά φίλτρα». Τα άτομα μπορούν να στέλνουν μηνύματα ακόμη και όταν δεν κάνουν χρήση του λόγου, δηλαδή μπορούν να το κάνουν μόνο με την εμφάνιση τους ή με το παρουσιαστικό τους (Γκιουζελάκης, 2008, 13). Σύμφωνα με την Οικονόμου (2017, 20), η μη λεκτική επικοινωνία περιλαμβάνει ακόμη κινήσεις των οφθαλμών ή των χεριών, τη σωματική στάση, τις εκφράσεις που παίρνει το πρόσωπο του ατόμου, τον τόνο της φωνής, όπως και τα σύμβολα.

Οι ερευνητές εκτιμούν ότι μόνο το 10% της επικοινωνίας γίνεται με λόγια, ενώ το 90% γίνεται με οπτική επαφή, κινήσεις, βλέμματα, ήχους, αφή, παύσεις, σιωπές κλπ. Γίνεται πολλές φορές αποδεκτό ότι η μη λεκτική επικοινωνία αποτελεί μια ιδιότητα που μπορεί να μεταβιβαστεί. Ωστόσο, δύο από τους παράγοντες που τη διέπουν, όπως η λειτουργία και η μορφή της, όπως και το ότι δεν μπορεί πάντοτε να μεταφραστεί άμεσα, την καθιστούν δύσκολη ως αντικείμενο διδασκαλίας και ακόμη τρωτή σε παρερμηνείες και παρεξηγήσεις (Γιάννου, 2013, 107).

Η ομιλία περιλαμβάνει και μη λεκτικά στοιχεία τα οποία ονομάζονται *παραγλώσσα*. Βασικός παράγοντας κατά τη διάρκεια της μη λεκτικής επικοινωνίας, είναι η διατήρηση της οπτικής επαφής μεταξύ πομπού και δέκτη. Σύμφωνα με έρευνες, το 55% της επικοινωνίας που γίνεται με προφορικό τρόπο, δύναται να προκύψει μέσω των μη λεκτικών εκφράσεων του προσώπου και ένα ακόμη 38%, μέσα από την παραγλώσσα. Στο σημείο αυτό, αξίζει να σημειώσουμε ότι τα γραπτά κείμενα περιέχουν μη λεκτική επικοινωνία μέσω του ύφους γραφής, της διάταξη των λέξεων στον χώρο, αλλά και μέσω της χρήσης *emojis* που χρησιμεύουν στο να μεταδοθούν οι εκφράσεις του συναισθήματος με μορφή εικόνας (Οικονόμου, 2017, 21).

Γενικά η μη λεκτική επικοινωνία εμπεριέχει:

- την παραγλώσσα
- τη γλώσσα του σώματος
- την παρουσίαση του προσώπου
- την επικοινωνία με χωρική διευθέτηση
- την επικοινωνία με χρονική διευθέτηση
- τη συμβολική ή τη φυσική γλώσσα
- τη σιωπή (Μορφές επικοινωνίας, χ.χ., 4).

Η μη λεκτική επικοινωνία πραγματοποιεί τρεις λειτουργίες:

- τη διαχείριση της ταυτότητας
- τον καθορισμό των σχέσεων
- τη μετάδοση των συναισθημάτων και των στάσεων. Η μη λεκτική επικοινωνία δεν μπορεί ωστόσο να μεταδώσει τις ιδέες, όπως συμβαίνει με την λεκτική μορφή της επικοινωνίας (Γιάννου, 2013, 107).

Γενικότερα, η μη λεκτική επικοινωνία παρουσιάζει τα εξής χαρακτηριστικά:

- είναι ασαφέστερη σε σχέση με την λεκτική επικοινωνία
- δύναται να μεταδοθεί ηθελημένα ή αθέλητα
- δύναται να αντιπροσωπεύει μια πλειάδα διαφορετικών μηνυμάτων
- χαρακτηρίζεται από συνέχεια

- μεταφέρει με μεγαλύτερη δύναμη τη συναισθηματική κατάσταση των ατόμων
- τα μηνύματα της μπορούν να καθοριστούν πολιτισμικά (Αμπράζι, 2007, 3).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

3. Ορισμός της πολιτιστικής κληρονομιάς.

Η πολιτιστική κληρονομιά αποτελεί ένα ευρύ πεδίο και οι συζητήσεις που διεξάγονται σχετικά με αυτήν συχνά επιχειρούν να συλλάβουν την ανομοιογένεια της. Έναν αντιπροσωπευτικό ορισμό παραθέτουν οι Kersel & Luke (2015, 71): ως κληρονομιά εννοείται οτιδήποτε είναι αυτό που ένα άτομο ή μια ομάδα θεωρεί πως είναι άξιο αποτίμησης, διατήρησης, ταξινόμησης, έκθεσης, αποκατάστασης και θαυμασμού.

Η *Σύμβαση για την Προστασία της Παγκόσμιας Πολιτιστικής και Φυσικής Κληρονομιάς* (Παρίσι 1972) έδωσε έναν ορισμό για την πολιτιστική και φυσική κληρονομιά, στον οποίο περιλαμβάνονται: α) τα μνημεία, δηλαδή τα αρχιτεκτονικά έργα, οι κτιριακές δομές, τα ζωγραφικά και γλυπτικά έργα, τα οποία εξαιτίας της ομοιογένειας, της αρχιτεκτονικής ή της τοποθεσίας τους, είναι διεθνώς πολύτιμα από καλλιτεχνική, ιστορική και επιστημονική σκοπιά και β) οι περιοχές, ανθρώπινα έργα ή έργα στα οποία συνδυάζονται οι δυνάμεις του ανθρώπου και της φύσης, όπως είναι οι αρχαιολογικοί χώροι, σπήλαια-κατοικίες, απολιθώματα, επιγραφές που έχουν μεγάλη αξία για την τέχνη, την επιστήμη και την ιστορία (Παπαδοπούλου, χ.χ., 12). Σύμφωνα με τον Μιχαηλίδη (χ.χ., 6), ως πολιτιστική κληρονομιά νοείται το σύνολο των δημιουργημάτων του ανθρώπου, στο οποίο υπάγονται τα μνημεία, οι αρχαιότητες, τα διατηρητέα οικοδομήματα κλπ.

Ο όρος *πολιτιστική κληρονομιά* αφορά κατ' αρχάς στην υλική κληρονομιά που περιέχει δύο ομάδες αγαθών: τα ακίνητα (όπως οι αρχαιολογικοί χώροι, τα κτίσματα, τα συγκροτήματα κτιρίων) και τα κινητά (όπως τα γραπτά μνημεία, το οπτικοακουστικό υλικό, έργα τέχνης κλπ). Τα αγαθά αυτά παρουσιάζουν επιστημονικό, καλλιτεχνικό ή τεχνολογικό ενδιαφέρον. Επίσης, ο όρος *πολιτιστική κληρονομιά* χρησιμοποιείται για την άυλη κληρονομιά, δηλαδή τις παραδόσεις, τη γλώσσα, τη μουσική, τα ήθη και έθιμα κ.α. (Περίληψη...χ.χ., 5).

3.1.Προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς.

Σύμφωνα με τον νόμο 3028 (2002, 3003), η πολιτιστική κληρονομιά της Ελλάδας απαρτίζεται από τα πολιτιστικά αγαθά που βρίσκονται μέσα στα όρια της ελληνικής επικράτειας, περιλαμβανομένων και των χωρικών υδάτων, όπως και μέσα σε άλλες θαλάσσιες ζώνες στις οποίες η χώρα μας έχει σχετική δικαιοδοσία, σύμφωνα με τους κανόνες του διεθνούς δικαίου. Εντός της πολιτιστικής κληρονομιάς, εμπεριέχονται και τα άυλα πολιτιστικά αγαθά. Στο πλαίσιο των διεθνών κανονισμών δικαίου, το κράτος φροντίζει για την προστασία των πολιτιστικών αγαθών της ελληνικής επικράτειας, όποτε και αν αυτά απομακρύνθηκαν από αυτήν, αλλά και των πολιτιστικών αγαθών που σχετίζονται ιστορικά με την Ελλάδα, σε οποιοδήποτε χώρο και αν αυτά βρίσκονται.

Ως προστασία, εννοούμε μια σειρά κανόνων τεχνικού, επιστημονικού, νομικού και διοικητικού χαρακτήρα που στοχεύουν στον εντοπισμό, την παρουσίαση με γραπτό λόγο, την αρχειακή ταξινόμηση, την μελέτη, την επιστημονική τεκμηρίωση, την προστασία από τη φθορά, την καταστροφή, την κλοπή, την διαδικασία συντήρησης, την αποκατάσταση και την εξασφάλιση της πρόσβασης του κοινού στα πολιτιστικά αγαθά (Κονσόλα, 1995, 28). Η πολιτιστική κληρονομιά έχει μοναδικό χαρακτήρα και είναι αναντικατάστατη. Αυτά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιφορτίζουν τον μοντέρνο πολιτισμό με το χρέος της διατήρησης, όπως και της διαφύλαξης της (Τσακίρης, 2015, 8).

3.1.2.Η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς σε παγκόσμιο επίπεδο.

Υπάρχουν δύο είδη οργανισμών που δραστηριοποιούνται όσον αφορά στην προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς σε διεθνές επίπεδο. Αυτοί είναι α) οι κυβερνητικοί οργανισμοί και β) οι μη κυβερνητικοί οργανισμοί.

Οι διακυβερνητικοί οργανισμοί διαιρούνται σε τρεις ομάδες:

- Αυτοί που ανήκουν στην πρώτη ομάδα, επικεντρώνουν τις δραστηριότητες τους στο πεδίο της πολιτιστικής κληρονομιάς. Στην ομάδα αυτή ανήκει και η Unesco για την οποία θα μιλήσουμε πιο αναλυτικά παρακάτω.

- Στην δεύτερη ομάδα υπάγονται οργανισμοί που στοχεύουν κατ' αποκλειστικότητα στην προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς ("Περίληψη"...χ.χ.,16). Χαρακτηριστική περίπτωση οργανισμού αυτής της κατηγορίας είναι το ICCROM, ένας οργανισμός που ιδρύθηκε με σκοπό την προστασία και τη συντήρηση οποιουδήποτε είδους πολιτιστικής κληρονομιάς σε κάθε μέρος του πλανήτη. Ο οργανισμός ενεργεί σύμφωνα με την *Οικουμενική Διακήρυξη της Unesco για την Πολιτιστική Πολυμορφία* που εγκρίθηκε το 2001 ("What is ICCROM", 2018).
- Στην τρίτη ομάδα υπάγονται κυρίως οργανισμοί του συστήματος του ΟΗΕ, όπως ο WFP, ο UNDP και άλλοι, οι οποίοι έχουν κυρίως οικονομικό χαρακτήρα, αλλά υποστηρίζουν τις δραστηριότητες της Unesco ή υποβοηθούν άλλα αναπτυξιακά πολιτιστικά προγράμματα.

Από την άλλη μεριά, οι μη κυβερνητικοί οργανισμοί ασχολούνται με ιδιαίτερες πτυχές της πολιτιστικής κληρονομιάς. Τέτοιοι οργανισμοί είναι το ICOM που δραστηριοποιείται στον χώρο των μουσείων και θεσπίζει επαγγελματικά και ηθικά πρότυπα για τις μουσειακές λειτουργίες ("Missions and Objectives", n.d.) και το ICOMOS που ασχολείται με τη διατήρηση των αρχιτεκτονικών μνημείων σε διεθνή κλίμακα ("L' ICOMOS est", 2019).

3.1.3. Η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς σε εθνικό επίπεδο.

Στον ελληνικό χώρο, αρμόδιος κρατικός φορέας για τον πολιτισμό ήταν μέχρι το 1971 το Υπουργείο Παιδείας. Ήδη από το 1833, είχε συσταθεί η Κρατική Αρχαιολογική Υπηρεσία που ασχολείτο με τη φροντίδα της πολιτιστικής κληρονομιάς. Βαθμιαία, ωστόσο, το ελληνικό κράτος συνειδητοποίησε την ανάγκη για τη δημιουργία μιας κρατικής υπηρεσίας που θ' ασχολείτο κατά αποκλειστικότητα με τον πολιτιστικό τομέα, καθώς ξεκίνησε ν' αντιμετωπίζει όλο και περισσότερες πολιτιστικές ανάγκες. Κατ' αυτόν τον τρόπο, με τη νομοθετική διάταξη 957/1971, ιδρύθηκε για πρώτη φορά στην ελληνική επικράτεια Υπουργείο που είχε ως αποκλειστική αρμοδιότητα το ζήτημα του πολιτισμού: το Υπουργείο Πολιτισμού και Επιστημών (Τσακίρης, 2015,11).

Το Υπουργείο Πολιτισμού στις μέρες μας έχει μετονομαστεί σε Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού (ΥΠ.ΠΟ.Α). Στη δικαιοδοσία του υπάγονται όλες οι διαδικασίες που

σχετίζονται με την προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς της χώρας μας, όπως ανασκαφές, αναστηλώσεις, έργα υποδομής, εκπαιδευτικά προγράμματα, συντηρήσεις, εκδηλώσεις, όπως και διάφορες εκδόσεις και εκθέσεις. Στον ψηφιακό κόμβο *Οδυσσέα*, οι πολίτες μπορούν να πάρουν τις απαραίτητες πληροφορίες για τους αρχαιολογικούς χώρους της Ελλάδας, τα μουσεία, τα μνημεία κ.α. (Ακολούθησε τον Οδυσσέα...2015). Οι πολίτες έχουν επιπλέον τη δυνατότητα να πλοηγηθούν μέσω της σχετικής ιστοσελίδας του Υπουργείου στις ψηφιακές συλλογές που αποτελούνται από ευρήματα των ελληνικών μουσείων δημόσιου χαρακτήρα από τα αρχαία χρόνια ως τις μέρες μας (Πλοηγηθείτε...2010). Στο Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού υπάγονται οι εφορείες αρχαιοτήτων του ελληνικού χώρου και οι υπηρεσίες Μνημείων και Τεχνικών Έργων, όπως και διάφορες ειδικές περιφερειακές υπηρεσίες σαν το Επιγραφικό Μουσείο, το Νομισματικό Μουσείο κ.α. (Πολιτιστική κληρονομιά..., χ.χ.)

3.1.4. Η δράση της Unesco.

Όπως προαναφέραμε, υπάρχουν αρκετοί διεθνείς οργανισμοί που ασχολούνται με την προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς σε παγκόσμιο επίπεδο. Ανάμεσα σ' αυτούς ξεχωριστή θέση κατέχει η Unesco. Η Unesco (Εκπαιδευτικός Επιστημονικός και Πολιτιστικός Οργανισμός των Ηνωμένων Εθνών) στοχεύει στην προώθηση της αναγνώρισης, προστασίας και διαχείρισης της φυσικής και πολιτιστικής κληρονομιάς, η οποία έχει σπουδαία αξία για την ανθρωπότητα. Με την υπογραφή της προαναφερθείσας Σύμβασης για την Προστασία της Παγκόσμιας Πολιτιστικής και Φυσικής Κληρονομιάς, οι χώρες αναγνωρίζουν ότι οι τόποι που βρίσκονται στα πλαίσια της εθνικής επικράτειας τους και αποτελούν μέρος του καταλόγου της Παγκόσμιας Κληρονομιάς, συνιστούν παγκόσμια κληρονομιά. Υπεύθυνη για την προστασία αυτής της κληρονομιάς, είναι η διεθνής κοινότητα που οφείλει να συνεργαστεί για την επίτευξη αυτού του σκοπού (Παγκόσμια Πολιτιστική..., χ.χ.).

Η Ελληνική Εθνική Επιτροπή για την Unesco αποτελεί τον επίσημο εθνικό φορέα συνεργασίας της Unesco με το ελληνικό κράτος. Το έργο της περιλαμβάνει από τη μια πλευρά, τη δημοσιοποίηση των ευκαιριών που παρέχει η Unesco στο ελληνικό κράτος και από την άλλη, την ενδυνάμωση των αποτελεσμάτων που προκύπτουν στο πλαίσιο

των δραστηριοτήτων και των προγραμμάτων της, όπως και στην ενδυνάμωση αυτής της ισχύος για το ελληνικό κράτος, τόσο σαν κράτος που αποτελεί μέλος της Unesco, όσο και σαν κράτος που αποτελεί μέλος της Διεθνούς Κοινότητας (Τζιτζικώστα...χ.χ.).

Τα μνημεία που περιλαμβάνονται στον Κατάλογο της Παγκόσμιας Κληρονομιάς επιλέγονται και λαμβάνουν την κατάλληλη έγκριση με βάση την αξία τους, ως τα βέλτιστα παραδείγματα της δημιουργικότητας του ανθρώπου. Συνιστούν αποδείξεις μιας σπουδαίας ανταλλαγής ανθρώπινων ιδεωδών και αξιών, ενώ προσφέρουν μοναδικές εμπειρίες ποικίλων πολιτισμικών παραδόσεων που ακόμη συνεχίζουν να υπάρχουν ή έχουν εξαφανιστεί. Συνδέονται άμεσα με σημαντικές περιόδους της ιστορίας της ανθρωπότητας και γι' αυτό κατέχουν μεγάλη οικουμενική αξία και παράλληλα συνιστούν κομμάτι της κοινής κληρονομιάς όλων των ανθρώπων (Παγκόσμια Πολιτιστική..., χ.χ.).

Στον ελληνικό χώρο, 18 τοποθεσίες και μνημεία συγκαταλέγονται στη λίστα της Unesco. Η χώρα μας έχει υπογράψει τη Σύμβαση για την προστασία των μνημείων και των τόπων παγκόσμιας κληρονομιάς από το 1981. Ανάμεσα στα ελληνικά μνημεία που προστατεύονται από την Unesco είναι η Ακρόπολη των Αθηνών, οι Δελφοί, η Βεργίνα, οι Μυκήνες, ο Μυστράς, η Δήλος, ο Ναός του Επικούρειου Απόλλωνα στις Βάσσες κ.α. (Μνημεία παγκόσμιας...2012).

3.2.Αειφόρος ανάπτυξη.

Το 1992, στο Ρίο, η *Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη* προσδιόρισε την αειφόρο ανάπτυξη ως ένα είδος ανάπτυξης που καλύπτει τις ανάγκες της παροντικής γενεάς, δίχως να υπονομεύει τη δυνατότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους. Η Διάσκεψη προέβαλλε τη βιώσιμη ανάπτυξη σαν ένα διεθνές ιδανικό και σαν μια πρωταρχική έννοια που περιλαμβάνει τρεις συνισταμένες: την κοινωνική συνισταμένη, την οικονομική, όπως και την περιβαλλοντική (Value Del, 2010, 5).

Η αειφόρος ανάπτυξη είναι πρωταρχικά μια διαδικασία κοινωνικής και οικονομικής μεταβολής, της οποίας κύριο γνώρισμα αποτελεί η συνολική θεώρηση των υλικών μέσων ως μη ελεύθερων αγαθών που αξιώνουν σωστή διαχείριση για την αποφυγή του

ενδεχομένου της κατασπατάλησης και εν τέλει της εξάντλησης τους. Κατ' αυτόν τον τρόπο, από τη συγκεκριμένη διαδικασία θα δομηθεί σε μεγάλο βαθμό το καινούριο διεθνές πρότυπο οικονομικής ανάπτυξης. Άρα, το ιδεώδες της αειφορίας συνιστά μια ευρεία προσέγγιση που αφορά στο σύνολο των ανθρώπινων δραστηριοτήτων και ιδιαίτερος των παραγωγικών. Γι' αυτό, η αειφόρος ανάπτυξη συνδέεται με την περιβαλλοντική κατάσταση, αλλά και με την ευρύτερη οικονομική κατάσταση που βέβαια διαφοροποιείται ανάλογα με το αναπτυξιακό επίπεδο της κάθε χώρας (Αειφόρος ανάπτυξη..., χ.χ.).

Τον Μάη του 2011, έλαβε έγκριση η στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την αειφόρο ανάπτυξη, η οποία τροποποιήθηκε το 2005, προκειμένου να δοθεί μια εκ νέου ώθηση στον συγκεκριμένο τομέα. Η διεθνής σύμπραξη σχετικά με το ζήτημα της αειφόρου ανάπτυξης που έλαβε έγκριση το 2002 προσέδωσε στην στρατηγική αυτή και μια εξωτερική διάσταση. Η ενσωμάτωση των ζητημάτων του περιβάλλοντος τόσο στον ορισμό, όσο και στην υλοποίηση των πολιτικών, παίζει σημαντικό ρόλο στην πραγματοποίηση της αειφόρου ανάπτυξης. Για να προαχθεί η αειφόρος ανάπτυξη, οι δημόσιες αρχές οφείλουν να μειώσουν τις αρνητικές επιπτώσεις των μεταφορών, αλλά και τους κινδύνους που ελλοχεύουν για την υγεία, να καλυτερεύσουν τη διαχείριση των φυσικών μέσων και να καταπολεμήσουν τη φτώχεια και τον κοινωνικό αποκλεισμό. Επιπλέον, οφείλουν να αντιμετωπίζουν με δραστικό τρόπο τις κλιματικές αλλαγές και να μειώσουν τις επιπτώσεις τους (Αειφόρος ανάπτυξη..., 2010).

Ο πολιτισμός αποτελεί κεντρικό παράγοντα των πολιτικών που σχετίζονται με την αειφόρο ανάπτυξη – σε οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό επίπεδο- εφόσον παρέχει στις ευρωπαϊκές κοινωνίες που αντιμετωπίζουν περιβαλλοντικά, μεταναστευτικά, οικονομικά και δημογραφικά προβλήματα, μια σφαιρική αναπτυξιακή και ταυτόχρονα ανθρωπιστική θεώρηση. Εν μέρει, ο πολιτισμός αποτελεί ένα δημόσιο αγαθό που συνεισφέρει με ουσιαστικό τρόπο στην αύξηση των επενδύσεων και της απασχόλησης, στην εξοικονόμηση ενέργειας, στην καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού και της φτώχειας, αλλά και στην καλύτερευση της εκπαίδευσης. Δύναται να διαμορφώσει προστιθέμενες αξίες υψηλού επιπέδου, αλλά και εξωτερικές θετικές οικονομίες, επειδή διασυνδέεται με μια ποικιλία κλάδων και υπηρεσιών, ανάμεσα στις οποίες βρίσκεται και ο πολιτιστικός τουρισμός (Μενδώνη, 2017).

3.3. Πολιτιστικός τουρισμός.

Σύμφωνα με το άρθρο 10, της δημόσιας διαβούλευσης για το σχέδιο νόμου του Υπουργείου Τουρισμού με τίτλο «Θεματικός τουρισμός – Ειδικές μορφές τουρισμού», το οποίο ολοκληρώθηκε στις 27 Ιουνίου του 2018, ως *πολιτιστικός τουρισμός* ορίζεται εκείνη η δραστηριότητα κατά την οποία, κύριο κίνητρο του τουρίστα είναι να επισκεφθεί αξιοθέατα πολιτιστικού χαρακτήρα για να ανακαλύψει, να γνωρίσει, αλλά και να βιώσει την πολιτιστική κληρονομιά του κάθε τουριστικού προορισμού (Άρθρο 10..., 2018).

Ο πολιτιστικός τουρισμός συνιστά μια εναλλακτική και ξεχωριστή μορφή τουρισμού που λαμβάνει χώρα τόσο στον αστικό χώρο, όσο και στην ύπαιθρο, ενώ εμπεριέχει διάφορες δραστηριότητες, οι οποίες συνδέονται με την προώθηση και την διασφάλιση του πολιτιστικού κεφαλαίου. Συχνά, δεν εμφανίζεται απομονωμένος, αλλά πραγματοποιείται συμπληρωματικά με κάποια άλλη μορφή τουρισμού παρέχοντας γνώση και πολυμορφία στο τουριστικό προϊόν (Γαλατσόπουλος, 2013, 16). Ο πολιτιστικός τουρισμός περιλαμβάνει επισκέψεις σε μουσεία και αρχαιολογικούς τόπους, κτίρια και μνημεία, φυσικές περιοχές και αίθουσες τέχνης. Επίσης, εκδηλώνεται με παρακολούθησεις διαφόρων παραστάσεων, αλλά και με συμμετοχή σε ποικίλες πολιτιστικές δραστηριότητες (π.χ. εκδρομές, φεστιβάλ, πανηγύρια κλπ) (Ορφανού & Χάβα, 2012, 24). Ο πολιτιστικός τουρισμός είναι ένας τομέας που στοχεύει στην αειφόρο ανάπτυξη ενός τόπου, μέσω πολιτιστικών διαδικασιών, τις οποίες κάθε φορά επιλέγει ο επισκέπτης, ανάλογα με τις ανάγκες του για γνώση (Λιναρδάτου, 2011, 5).

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις, ο πολιτιστικός τουρισμός έχει ρυθμό ανάπτυξης 15% ανά έτος, ενώ το 37% των ταξιδιών που πραγματοποιούνται σε διεθνές επίπεδο περιλαμβάνει και κάποιο πολιτιστικό στοιχείο. Από την άλλη μεριά, ο μαζικός τουρισμός έχει ρυθμό ανάπτυξης μονάχα 8% ανά έτος. Η Ελλάδα διαθέτει μια τεράστια πολιτιστική κληρονομιά που συνιστά το βασικό της προτέρημα, έναντι όλων των άλλων χωρών. Επομένως, αν την αξιοποιήσει καταλλήλως, θα είναι σε θέση να προσελκύσει ένα μεγάλο κομμάτι της διεθνούς τουριστικής κίνησης. Οι παραδοσιακοί οικισμοί και η αρχιτεκτονική τους, όπως και τα ιστορικά κέντρα των πολιτειών, συνιστούν κύρια στοιχεία της πολιτιστικής φυσιογνωμίας του κράτους μας (Ντόκου, 2011, 36).

Βασική προϋπόθεση ανάπτυξης του πολιτιστικού τουρισμού είναι η ευαισθητοποίηση του ντόπιου πληθυσμού και των φορέων τουρισμού, όπως και η κατάλληλη εκπαίδευση τους στον τρόπο μέριμνας και διαχείρισης του πολιτιστικού πλούτου και στην διάθεση των πολιτιστικών προϊόντων. Ένα κατάλληλο παράδειγμα σχετικής δραστηριοποίησης αποτελεί η γιορτή του Αγροτουρισμού στο νησί της Χίου που πραγματοποιείται κάθε χρονιά. Η γιορτή δίνει την ευκαιρία στους επισκέπτες να δοκιμάσουν παραδοσιακά προϊόντα της Χίου (όπως λουκούμια και γλυκά του κουταλιού) ή την περίφημη χιώτικη μαστίχα, η οποία ευδοκμεί μόνο στο συγκεκριμένο νησί, λόγω των ιδιαίτερων κλιματικών και γεωγραφικών συνθηκών του (Τσούρου, 2009-2010, 13).

Επιπλέον, ένα παράδειγμα κατάλληλης δραστηριοποίησης στον τομέα του πολιτιστικού τουρισμού, αποτελεί το νησί της Σύρου. Το νησί έχει διαμορφώσει τα τελευταία χρόνια μια σειρά θεσμών, τους οποίους και χρησιμοποιεί για να προσελκύσει επισκέπτες που ενδιαφέρονται για τον πολιτισμό. Η Ερμούπολη ως πρωτεύουσα των Κυκλάδων με την ιδιαίτερη αστική φυσιογνωμία της, διαμόρφωσε μια εναλλακτική πολιτιστική ταυτότητα. Επιπλέον, το Πανεπιστήμιο Αιγαίου που διατηρεί έδρα στο νησί, αποτελεί πόλο και πόρο πολιτισμού μέσω των εκδηλώσεων που πραγματοποιεί καθ' όλη τη χρονιά. Χαρακτηριστικό παράδειγμα εκδήλωσης αποτελεί το διεθνές φεστιβάλ κινουμένων σχεδίων με τον τίτλο *animasyros*. Το φεστιβάλ, εκτός από κινούμενα σχέδια, προβάλλει και αφιερώματα σε φεστιβάλ παγκόσμιου βεληνεκούς, ενώ προσελκύει τόσο καταξιωμένους δημιουργούς, όσο και πλήθος τουριστών που τονώνουν την πολιτιστική κίνηση (Νάζου, 2015).

3.4.Χορηγία στην ανάπτυξη

Η εξασφάλιση των απαραίτητων οικονομικών πόρων αποτελεί ένα από τα βασικά σημεία που συνδέονται με την πολιτιστική παραγωγή, όπως επίσης και με την σταθερή λειτουργία ενός πολιτιστικού οργανισμού ή μιας πολιτιστικής διεργασίας. Ιδιαίτερως στις μέρες μας που η οικονομική κρίση δεσπόζει διεθνώς, το συγκεκριμένο ζήτημα κατέχει κυρίαρχη θέση, ενώ γίνονται προσπάθειες να βρεθούν κεφάλαια με διάφορους τρόπους (Χατζίνα, 2013).

Ως *χορηγία* ονομάζουμε την καταβολή χρημάτων ή την παροχή υπηρεσιών ή προϊόντων από μια επιχείρηση σε ένα φορέα πολιτιστικού, κοινωνικού, φιланθρωπικού, εκπαιδευτικού, οικολογικού, αθλητικού ή άλλου ενδιαφέροντος που στοχεύει στην προβολή του εταιρικής επωνυμίας της επιχείρησης, των υπηρεσιών, αλλά και των προϊόντων της (Ζούνης, χ.χ., 8). Αν και λειτουργεί συμπληρωματικά, η πολιτιστική χορηγία συνιστά στις μέρες μας μια εναλλακτική χρηματοδοτική πηγή και βασικό όρο για την επιβίωση και την κατόρθωση των σκοπών των πολιτιστικών οργανισμών, καθώς οι κρατικές χρηματοδοτήσεις είναι περιορισμένες. Η μοντέρνα χορηγία αποτελεί λοιπόν μια σχέση με αμοιβαία οφέλη τόσο για τον πολιτιστικό φορέα που χορηγείται, όσο και για τον χορηγό (Ρούσσου, χ.χ., 1).

Οι πρωτοβουλίες στον χώρο του πολιτισμού απαιτούν οικονομική υποστήριξη, όπως και το κατάλληλο περιβάλλον, προκειμένου να αναπτυχθούν. Κρίνονται απαραίτητες γιατί η επένδυση στον χώρο του πολιτισμού σημαίνει ανάπτυξη και αυτή η ανάπτυξη αποτελεί το ζητούμενο της εποχής μας. Ωστόσο, το πλαίσιο που ρυθμίζει την κατάσταση στις πολιτιστικές χορηγίες αποδεικνύεται πρακτικά ανεπαρκές, ενώ τα προβλήματα του συνίστανται κατά κύριο λόγο στην έλλειψη πραγματικών κινήτρων, όπως και στην γραφειοκρατία. Το κράτος επιθυμεί να διατηρεί το ρόλο του φοροεισπράκτορα ή του μεσάζοντα ασκώντας παρεμβατική πολιτική στα χρηματικά ποσά που διακινούνται μέσα από τις πολιτιστικές δράσεις. Συχνά, οι χορηγοί αντιμετωπίζονται σαν φοροφυγάδες ή χρειάζεται να περιμένουν για πολύ καιρό μέχρι να εγκριθεί η χορηγία τους. Αν και ο τομέας του πολιτισμού στην Ελλάδα της οικονομικής κρίσης δεν φαίνεται να αποτελεί κύρια προτεραιότητα, όσοι θεωρούν ότι η πολιτιστική επιχειρηματικότητα ταυτίζεται με την ανάπτυξη, μπορούν να εξακολουθήσουν να παίρνουν πρωτοβουλίες και να πειραματίζονται (Πρίφτη, χ.χ.).

Παρά τη δυσμενή κατάσταση στα οικονομικά της χώρας μας, κάποιοι οργανισμοί και επιχειρήσεις εξακολουθούν να κάνουν χορηγίες στηρίζοντας την πολιτιστική ανάπτυξη του τόπου μας. Π.χ. η ΟΠΑΠ ΑΕ. υποστήριξε σημαντικά πολιτιστικά έργα και εκδηλώσεις σε όλη την Ελλάδα (Θεσσαλονίκη, Δήλος, Αθήνα κ.α.), ενώ η Cosmote έχει στηρίξει σημαντικές πολιτιστικές δράσεις σε πολλές περιφερειακές πόλεις της Ελλάδας (Χατζόπουλος & Γρίβα, 2014, σσ. 48-49 και 59-60). Η Eurobank με διάφορες πολιτιστικές χορηγίες αναδεικνύει τα ελληνικά πολιτιστικά δρώμενα συνεργαζόμενη με

το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών και την Εθνική Λυρική Σκηνή. Μέσα από κλασικά, αλλά και μοντέρνα έργα προσφέρει την ευκαιρία σε πολίτες όλων των ηλικιών να ψυχαγωγηθούν, όπως και να επεκτείνουν την μουσική τους παιδεία (Προάγουμε τον πολιτισμό...2019).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

4.Μουσείο: ορισμός.

Το μουσείο αποτελεί το κύριο μέσο διαφύλαξης, αλλά και προβολής της πολιτιστικής κληρονομιάς σε διεθνή κλίμακα και συνιστά τον χώρο, όπου ο επισκέπτης μπορεί να μελετήσει το παρελθόν και το παρόν, να επεκτείνει τις γνώσεις του, να ψυχαγωγηθεί, όπως και να προβληματιστεί. Ο ίδιος ο όρος *μουσείο* έλκει την καταγωγή του από τις Μούσες που στην αρχαιότητα ήταν οι θεές, οι οποίες προστάτευαν τα γράμματα και τις τέχνες. Η αρχαία σημασία του όρου αναφέρεται στον ναό που ήταν αφιερωμένος σ' αυτές τις θεότητες. Από το αρχαίο τέμενος των Μουσών, η εξέλιξη του χώρου είναι διαρκής, ενώ απαντάται σε όλες τις ιστορικές περιόδους (Δαλακούρα, χ.χ., 7).

Σύμφωνα με τον ορισμό του ICOM, το μουσείο είναι ένα μόνιμο ίδρυμα, δίχως κερδοσκοπικό χαρακτήρα που έχει τεθεί στην υπηρεσία της κοινωνίας και της ανάπτυξης της, είναι ανοικτό για το κοινό και το οποίο διεξάγει έρευνα, αποκτά, συντηρεί, δημοσιοποιεί και πάνω απ' όλα, εκθέτει τις υλικές μαρτυρίες του ατόμου και του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο αυτό ζει, στοχεύοντας στη μελέτη, την αγωγή, αλλά και την ψυχαγωγία (Μιχαηλίδου, 2002, 93). Τον ορισμό του ICOM αποδέχεται και το Υπουργείο Πολιτισμού, όπως μπορεί κάποιος να δει στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως στον ορισμό που παραθέτει για τα μουσεία. Εκεί, ως *μουσείο* ορίζεται ο οργανισμός ή η υπηρεσία που δεν έχει κερδοσκοπικό χαρακτήρα, που διαθέτει ή δεν διαθέτει ίδια νομική προσωπικότητα και αποκτά, φυλάσσει, συντηρεί, ερμηνεύει και ως επί το πλείστον εκθέτει στο κοινό συλλογές ιστορικών, αρχαιολογικών, εθνολογικών, καλλιτεχνικών και άλλων μαρτυριών του ατόμου και του περιβάλλοντος του, με σκοπό την εκπαίδευση, τη μελέτη και την ψυχαγωγία. Ως μουσεία, δύνανται ακόμη να θεωρηθούν οργανισμοί ή υπηρεσίες που έχουν παρόμοιες λειτουργίες και σκοπούς, όπως για παράδειγμα τα μουσεία ανοιχτού χώρου (Κακούρη-Χρόνη, 2006, 22-23).

Η λειτουργία των μουσείων χαρακτηρίζεται από τους ερευνητές ως *διπλή*. Από το ένα μέρος συναντάται η παραδοσιακή αντίληψη για τον χώρο, δηλαδή είναι ο τόπος όπου διατηρείται η πολιτιστική κληρονομιά, ενώ παράλληλα εξελίσσεται η έρευνα και η συντήρηση της. Από το άλλο μέρος, απαντάται ο χώρος όπου οι άνθρωποι έρχονται σε

επαφή με την τέχνη, όπως και την επιστήμη, αποκτούν συνείδηση του τόπου τους και ωθούνται στο να δημιουργήσουν (Βαραγγούλη & Ντάση, 2013, 15).

Τα σύγχρονα μουσεία έχουν εγκαταλείψει τον αποκλειστικά εγκυκλοπαιδικό τους χαρακτήρα και στοχεύουν στην ανάπτυξη των ανθρώπινων δεξιοτήτων, όπως του κριτικού στοχασμού και της δημιουργικότητας, αλλά και της διατήρησης των μνημείων του πρόσφατου παρελθόντος, προκειμένου να προωθήσουν την κοινωνική ανάπτυξη. Ως κύριο χαρακτηριστικό τους έχουν την ποικιλία, ενώ ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της *βιομηχανίας του ελεύθερου χρόνου* με το να προσφέρουν πολύπτυχες εμπειρίες, τις οποίες το άτομο που επισκέπτεται το μουσείο μπορεί να αξιοποιήσει με ποικίλους τρόπους (Συρίγου, 2017, 6).

4.1. Η διαχείριση στον χώρο των μουσείων.

Ως *μουσειακή διαχείριση* εννοείται η διασφάλιση της διοικητικής λειτουργίας του μουσειακού χώρου και ευρύτερα, του συνόλου των δραστηριοτήτων που δεν έχουν άμεση σχέση με τις εξειδικευμένες διαστάσεις της μουσειακής εργασίας (π.χ. έρευνα, συντήρηση, επικοινωνία). Υπό αυτό το πρίσμα, η διαχείριση στον χώρο των μουσείων περιλαμβάνει τις δραστηριότητες που συνδέονται με οικονομικά και νομικά ζητήματα, με την κτηριακή ασφάλεια και συντήρηση, με το μάρκετινγκ, τη διοίκηση του προσωπικού, αλλά και με τις διαδικασίες σχεδιασμού στρατηγικών και γενικότερου προγραμματισμού των μουσειακών δραστηριοτήτων (Κουλουμπή, 2017, 36).

Η αποτελεσματική διαχείριση των μουσείων περιλαμβάνει τις ακόλουθες πτυχές:

- Οικονομικό προγραμματισμό
- Ενδιαφέρον για τις ανάγκες της κοινότητας και συμμετοχή της τοπικής κοινωνίας
- Σχεδιασμό ανθρώπινων πόρων
- Σχεδιασμό οργάνωσης και δομής
- Επικοινωνίες/Marketing/ Προβολή
- Συνεισφορά στις Εθνικές Ατζέντες
- Αποδοτικότητα υπηρεσιών (Υπηρεσίες, προγράμματα, εκθέσεις) (Bonarou, 2011, 8).

Σύμφωνα με τον Moore (2004, 2), η σωστή διαχείριση θα πρέπει να επιτρέπει στα μουσεία να αδράξουν τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται και όχι απλά να επιβιώσουν στους καιρούς μας, αλλά να ευημερήσουν και στο μέλλον. Ένα μουσείο δεν μπορεί να εγκαθιδρυθεί και να συντηρηθεί χωρίς κατάλληλη πρόνοια όσον αφορά τις ακόλουθες κατευθύνσεις:

- Μια σταθερή οργάνωση και επαρκή υποστήριξη.
- Ένα συγκεκριμένο πλάνο που να είναι σύμφωνο με τις ευκαιρίες που παρέχει το ίδρυμα και με τις ανάγκες της κοινότητας.
- Υλικό για να ερευνηθεί και να μελετηθεί. Καλές συλλογές ή εγκαταστάσεις για να δημιουργηθούν αυτές.
- Κατάλληλο προσωπικό
- Κατάλληλο κτίριο
- Κατάλληλες εφαρμογές (σωστά εργαλεία, μηχανική υποστήριξη και υλικά εγκατάστασης).

Στην εποχή μας, οι θεωρήσεις για την αγορά και το marketing των μουσείων, αλλά και η εξέλιξη όσον αφορά τα εργαλεία της μουσειακής διαχείρισης που έρχονται από τον τομέα των επιχειρήσεων (όπως καθορισμός της στρατηγικής, προσανατολισμός στις ανάγκες του κοινού, διαχείριση των πηγών, ανεύρεση πηγών κλπ.) αλλάζουν τα μουσεία και μετατρέπονται σε αντικείμενα της μουσειολογικής έρευνας. Έτσι, η διαχείριση του μουσείου συνιστά ταυτόχρονα ένα θεωρητικό, αλλά και πρακτικό ζήτημα. Συνδέεται με το πρόβλημα της μουσειακής ανάπτυξης, με τις νέες προσεγγίσεις και με την τελειοποίηση των εκπαιδευτικών τεχνολογιών στην σφαίρα της κατάρτισης του προσωπικού του μουσείου. Ο ρόλος των διαχειριστικών δομών έχει μεγαλώσει και με αυτόν τον τρόπο, το ζήτημα της εκπαίδευσης του προσωπικού του μουσείου γίνεται ολοένα και πιο σημαντικό (Mastenitsa, 2014, 8).

4.2.Μουσειακή επικοινωνία.

Η επικοινωνία συνιστά μια από τις πρωταρχικές λειτουργίες των μουσείων. Έγκειται στη μετάδοση των πληροφοριών, των εμπειριών και των μηνυμάτων, με ξεκάθαρο, αποδοτικό και ευχάριστο τρόπο, σε ποικίλες κοινωνικές ομάδες και ανθρώπους με διαφορετικά ενδιαφέροντα, προσδοκίες και αναζητήσεις. Έχει άμεση σύνδεση με τις υπόλοιπες μουσειακές λειτουργίες όπως με την συλλογή, την έρευνα, την διαχείριση των αντικειμένων κλπ., ενώ ορίζει την δημόσια εικόνα του ιδρύματος, ασκεί επιρροή στις αντιλήψεις και τις στάσεις των ατόμων προς αυτό και κατά συνέπεια, στην απόφαση τους να το επισκεφθούν (Μούλιου & Μπούνια, 2011, 42). Η προσπάθεια των μουσείων να επικοινωνήσουν με το κοινό διαφαίνεται από το γεγονός ότι αρκετοί σύλλογοι, δημοτικές αρχές, οργανισμοί με πολιτιστικό χαρακτήρα, όπως και μεμονωμένες ομάδες ατόμων, έχουν συνεισφέρει ουσιαστικά στη λειτουργία των μουσείων και φέρνουν σ' επαφή με τον μουσειακό χώρο ποικίλα τμήματα της κοινωνίας (Μπαλαλάς & Ντάικος, 2018,1).

Η στρατηγική επικοινωνίας ενός μουσείου εμπεριέχει δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα μέσα και έξω από τον φυσικό του χώρο. Στην πρώτη κατηγορία δραστηριοτήτων υπάγονται: οι διάφορες εκθέσεις, ξεναγήσεις και διαλέξεις, τα εκπαιδευτικά προγράμματα, η οργάνωση διάφορων πολιτιστικών εκδηλώσεων, η δραματοποίηση, τα εργαστήρια που επιτρέπουν στους επισκέπτες να έρθουν σε επαφή με τα αντικείμενα των μουσειακών συλλογών ή τους ενθαρρύνουν να αναπτύξουν δεξιότητες που συνδέονται με τη θεματική του μουσείου, περιήγηση στις εκθέσεις και τις συλλογές με τη χρήση της μοντέρνας τεχνολογίας κ.α. Εξίσου σπουδαίες και ποικίλες είναι οι δραστηριότητες που το μουσείο αναπτύσσει έξω από το φυσικό του χώρο για να επικοινωνήσει με τα άτομα που συνήθως δεν πηγαίνουν στο μουσείο. Στη συγκεκριμένη κατηγορία περιλαμβάνονται: η πραγματοποίηση εκθέσεων και η οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων σε εναλλακτικούς χώρους, η συνεργασία με ποικίλες κοινωνικές ομάδες για την πραγματοποίηση πολιτιστικών δράσεων κ.α. (Μούλιου & Μπούνια, 2011, 42-43).

Στο πλαίσιο των μοντέρνων μουσειολογικών θεωρήσεων, εφόσον ο μουσειακός χώρος τίθεται στην υπηρεσία του κοινωνικού συνόλου, όσοι το επισκέπτονται, θα πρέπει να συμμετέχουν στη λειτουργία του. Σαν αποτέλεσμα αυτών των αντιλήψεων, στις μέρες

μας απαντούμε πολλά παραδείγματα ενημέρωσης και συμμετοχής του κοινού με ενεργό τρόπο. Στους επισκέπτες παρέχεται συχνά η δυνατότητα να επισκεφθούν ακόμα και τα παραδοσιακά άδυτα των μουσειακών χώρων. Π.χ. στο Μουσείο του Λούβρου έλαβε χώρα μπροστά στους επισκέπτες συντήρηση του έργου *Ο εν Κανά Γάμος*, ενώ στο Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης του Σικάγο επεξηγείται στους επισκέπτες η χρήση του υδροθερμογράφου (Παπαδούλα, 2013, 4).

Η έννοια της επικοινωνίας, ωστόσο, δεν θα πρέπει να περιορίζεται μονάχα στις δραστηριότητες που οργανώνονται από ένα μουσείο. Οφείλει να συνιστά το θεμέλιο της ιδεολογίας του μουσειακού χώρου και κατά συνέπεια, να ασκεί επιρροή σε όλα τα στάδια της διαχείρισης του ιδρύματος. Σήμερα, η βασική πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι μουσειακοί χώροι είναι να συνδυάσουν με αποτελεσματικότητα το σύνολο των παραδοσιακών αξιών του μουσείου ως οργανισμού, με το ενδιαφέρον για την αμφίδρομη και ενεργό συνεργασία του συνόλου των κοινωνικών φορέων. Στόχος είναι η εδραίωση του μουσείου στη συνείδηση της κοινωνίας, ως φορέα ποιότητας και αξιών (Μούλιου & Μπούνια, 2011, 43).

4.3.Επανάχρηση κτιρίων

Η επανάχρηση της παρελθοντικής αρχιτεκτονικής συνιστά μια πανάρχαια πρακτική που σε μεγάλο βαθμό συντέλεσε στη διατήρηση δομών ιστορικής αξίας μέχρι τις μέρες μας. Ταυτόχρονα, συνιστά μια σωστή επιλογή σε σχέση με το περιβάλλον και δύναται να προσφέρει σημαντικά οικονομικά οφέλη (Μαϊστρου, Κίζης & Γκανιάτσας, 2010-11, 1). Η διαδικασία της διαδοχής από τη μια χρήση του κτιρίου στην άλλη μοιάζει να είναι αναμενόμενη, ενώ αποτελεί κομμάτι μιας αργής, φυσιολογικής εξέλιξης που συμβαδίζει με τον χρόνο. Η προσφορά των κτιριακών δομών στην πολιτισμική και κοινωνική ταυτότητα των πολιτειών επικεντρώνεται στην ανάπτυξη δυναμικών πεδίων, τα οποία συνεισφέρουν στην ερμηνεία του χαρακτήρα και του πνεύματος του τόπου, με όρους χρήσης και αισθητικών αξιών (Γεωργιάδου, Ηλίας, Κλωνιζάκης, Μοίρα & Φράγκου, 2015).

Για τον Διονύση Ζήβα (1997,114), ένα έργο αρχιτεκτονικής εκτός από τις κοινωνικές και χρονικές προθέσεις της περιόδου που το δημιουργήσαν, και πέρα από το εποχιακό

πνεύμα και τις ιδέες που αυτό εκφράζει, χώρια από τις αρχιτεκτονικές προθέσεις που το διαμόρφωσαν και το οικοδόμησαν, αναγκάζεται με την επανάχρηση να εξυπηρετήσει καινούριες λειτουργίες και με τον τρόπο του, αναγκάζει τις καινούριες αυτές λειτουργίες να ενσωματωθούν στον χώρο του που έχει ήδη διαμορφωθεί, στην μορφή του που έχει ήδη προκαθοριστεί. Κατ' αυτόν τον τρόπο, προκαλείται μια μοιραία σύγκρουση μεταξύ των δύο αυτών διαδικασιών και συνεπώς προκύπτει ένας συμβιβασμός που θα φέρει το τελικό αποτέλεσμα.

Τα κτίρια που συνήθως επιλέγονται για επανάχρηση διαθέτουν ιστορική βαρύτητα, φέρουν το πνεύμα της εποχής κατά την οποία δημιουργήθηκαν και διατηρούν σημαντικά αρχιτεκτονικά χαρακτηριστικά και ιδιόμορφα στοιχεία, τα οποία δεν συναντώνται συχνά σε σύγχρονα κτίρια. Υπάρχουν βέβαια και κτίρια με πιο απλή μορφολογία, όπως είναι τα βιομηχανικά κτίρια που είναι μεγάλα σε μέγεθος και κυρίως συνιστούν εκτεταμένες οικοδομικές ενότητες στον ιστό της πόλεως, ενώ μαρτυρούν την βιομηχανική κληρονομιά, αλλά και την οικονομική δραστηριότητα του τόπου. Σημαντικό δείγμα κτιριακών δομών για επανάχρηση είναι και τα μοντέρνα ανενεργά οικοδομήματα πολυποίκιλων χρήσεων, τα οποία λειτούργησαν για μικρό χρονικό διάστημα ή καθόλου. Τα κτίρια αυτά μπορεί να μην διαθέτουν ιστορική αξία ή μορφολογικές ιδιαιτερότητες, ίσως όμως να διακρίνονται για το μέγεθος και τη θέση τους. Σ' αυτήν την περίπτωση, οι αιτίες της επανάχρησής τους συνδέονται κατά κύριο λόγο με την αειφορία, όπως και με τη λογική της εξοικονόμησης πόρων, μέσω της άμεσης αξιοποίησης των ανενεργών δομών (Κίκη & Γαβριηλίδου, 2018).

Οι τακτικές που ακολουθούνται για την επανάχρηση κτιρίων διαφοροποιούνται ανάλογα με τον τελικό τους σκοπό. Κάποια projects επανάχρησης ασχολούνται μόνο με την αποκατάσταση της πρόσοψης των κτιρίων, ενώ άλλα προσπαθούν να αποδώσουν σε τμήματα εγκαταλελειμμένων κτιρίων την παρελθοντική τους αίγλη. Αυτό γίνεται γιατί κάποια παλιά κτίρια έχουν μια σπάνια αισθητική αξία, την οποία ορισμένα νέα κτίρια δεν μπορούν να υποστηρίξουν οικονομικά. Τα παλαιά οικοδομήματα που χτίστηκαν όταν τα εργατικά χέρια ήταν κατά πολύ φθηνότερα, επιδεικνύουν μια αξιοθαύμαστη προσοχή στη λεπτομέρεια, την οποία δεν στάθηκε δυνατό να επιδείξουν τα μοντέρνα κτίρια. Οι παλιές αρχιτεκτονικές δομές συχνά διαθέτουν πέτρες με γλυπτή διακόσμηση, εκλεπτυσμένη τοιχοποιία, θολωτές οροφές και λεπτομέρειες από σκαλισμένο ξύλο. Το

κόστος αυτών των ιδιαιτεροτήτων είναι απαγορευτικό στις μέρες μας. Έτσι, οι προσαρμοσμένες μέθοδοι επανάχρησης αυτών των οικοδομημάτων, επιτρέπουν σ' αυτά να διατηρήσουν τον αρχικό τους χαρακτήρα (Clarke, 2008).

Σύμφωνα με την άποψη του Γ. Λάββα (2010, 100) η τάση να διατηρηθούν τόσο τα επιφανή, όσο και τα απλά αρχιτεκτονικά δημιουργήματα, δεν είναι ένα πρόσκαιρο φαινόμενο ή μια υπόθεση που αφορά μονάχα μεμονωμένους αρχαιολάτρες ή οικολόγους ή φυσιολάτρες, αλλά σχετίζεται στενά με μια καθολική και πρωταρχική ανάγκη του ανθρώπου. Η τάση επανάχρησης κτιρίων στην εποχή μας χαρακτηρίζεται από δραματικότητα και πρωτοτυπία. Χαρακτηρίζεται από πρωτοτυπία γιατί στρέφεται στις ρίζες και κατανοεί την φυσική και πολιτιστική κληρονομιά, ενώ διαπνέεται από δραματικότητα γιατί αποτελεί συνέπεια ελεύθερης επιλογής, αλλά και μιας επιτακτικής ανάγκης. Η επανάχρηση κτιρίων έχει ξεπεράσει την απλή πρόθεση για διατήρηση. Αποτελεί ένα μέσο για να διασωθούν μνήμες, αλλά και ο ίδιος ο πλανήτης (Giving old buildings...2019).

Περίπτωση αρχιτεκτονικής επανάχρησης στον ευρωπαϊκό χώρο είναι το Tate Modern Museum στο Λονδίνο, το οποίο κερδίζει ολοένα σε κύρος και αναγνωρισιμότητα (Icons from ..., n.d.) Ο χώρος υπήρξε παλιός σταθμός παραγωγής πετρελαίου. Το κτίριο τώρα φιλοξενεί μια συλλογή από έργα σύγχρονης τέχνης που χρονολογούνται από το 1900 και μετά. Είναι ο χώρος με τη μεγαλύτερη τουριστική επισκεψιμότητα στο Λονδίνο ξεπερνώντας ακόμη και το Βρετανικό μουσείο. Επίσης είναι το μουσείο τέχνης με τη μεγαλύτερη επισκεψιμότητα παγκοσμίως (7 examples of ...n.d.)

Ο χώρος σχεδιάστηκε από τον Sir Giles Gilbert Scott. Είχε οικοδομηθεί σε δύο στάδια από το 1947 μέχρι το 1963, ενώ οι εργασίες στον σταθμό σταμάτησαν τελικά το 1981. Για πολλά χρόνια ο χώρος, αντιμετώπιζε την προοπτική κατεδάφισης, αλλά ύστερα από τις σκληρές προσπάθειες μιας μερίδας πολιτών που έκαναν καμπάνια για την επανάχρηση του χώρου, αποφασίστηκε η προκήρυξη διαγωνισμού, προκειμένου να αξιοποιηθεί καταλλήλως το κτίριο. Τελικά, οι Σουηδοί αρχιτέκτονες Herzog και de Meuron κέρδισαν τον διαγωνισμό και κατάφεραν να εκμοντερνίσουν το κτίριο με εντυπωσιακά αποτελέσματα (7 examples of ...n.d.)

Το κτίριο προσφέρει μια υπέροχη θέα στην πόλη του Λονδίνου (Icons from ..., n.d.) Ο κύριος χώρος του οικοδομήματος που έχει την ονομασία Turbine Hall και καταλαμβάνει

την τεράστια έκταση των 3.400 τετραγωνικών μέτρων, διατήρησε την αρχική του μορφή και έτσι έδωσε τη δυνατότητα φιλοξενίας σε εκατοντάδες έργα τέχνης και άλλες καλλιτεχνικές εγκαταστάσεις (7 examples of ...n.d.). Το μουσείο φιλοξενεί έργα σπουδαίων καλλιτεχνών όπως ο Πικάσο, ο Ματίς, ο Πόλλοκ και πολλών άλλων (Icons from ..., n.d.) Η διαδικασία επανάχρησης του Tate Modern κρίνεται από τους ειδικούς ως απολύτως επιτυχημένη, αφού εκτός των άλλων, άλλαξε και την αντίληψη των χιλιάδων επισκεπτών του για τη σύγχρονη τέχνη (7 examples of ...n.d.)

Δύο παραδείγματα επανάχρησης βιομηχανικών κτιρίων στον ελληνικό χώρο είναι το Κέντρο Πολιτισμού στο Μεταξουργείο και η Τεχνόπολις του Δήμου Αθηναίων στον Πειραιά. Το κτίριο του Κέντρου Πολιτισμού είναι έργο του Δανού αρχιτέκτονα Ch. Hansen και λειτουργούσε ως εργοστάσιο παραγωγής μεταξιού μέχρι το 1875. Ο Δήμος Αθηναίων ξεκίνησε τη διαδικασία αποκατάστασης του οικοδομήματος το 2007, ώστε το παλιό εργοστάσιο να μπορέσει να φιλοξενήσει πολιτιστικές εκδηλώσεις. Από το 2010, το κτίριο στεγάζει τη Νέα Δημοτική Πινακοθήκη (Δημοτική Πινακοθήκη...χ.χ.). Το εργοστάσιο Γκαζιού χτίστηκε το 1857 και η τοποθεσία του βρισκόταν επί του κυρίου άξονα προς Πειραιά. Τα έργα για την επανάχρηση του οικοδομήματος διήρκησαν από το 1984 μέχρι το 1998. Στις μέρες μας, το κτίριο φιλοξενεί ποικίλες δραστηριότητες πολιτιστικού χαρακτήρα (Λαγόπουλος, χ.χ. 28-30).

4.3.1. Τα οφέλη της επανάχρησης κτιρίων.

Οι άυλες αξίες της πολιτιστικής μας κληρονομιάς δεν γίνεται να υπολογιστούν με όρους οικονομίας, αλλά οφείλουμε να αναγνωρίσουμε το γεγονός ότι η διατήρηση των κτιρίων συντείνει στο κοινό καλό. Τα ιστορικά κτίρια καθορίζουν με την παρουσία τους έναν τόπο, αφού προσφέρουν αίσθηση οικειότητας, υφολογική πολυμορφία, αλλά και έναν ιδιαίτερο χαρακτήρα. Αναδεικνύονται ως κεντρικό σημείο, καθώς διαθέτουν ξεχωριστή ταυτότητα και αυτό τα καθιστά ελκυστικά σε ενοικιαστές ή αγοραστές που επιθυμούν να καταξιώσουν την επωνυμία τους μέσω της ταυτότητας ενός τέτοιου οικοδομήματος. Στον αρχιτεκτονικό τομέα, η επανάχρηση δύναται να διαμορφώσει εκπληκτικούς χώρους που μπορούν να αξιοποιηθούν για φιλοξενία, αλλά και δημιουργική σκέψη (Επανάχρηση και..., χ.χ.).

Η επανάχρηση κτιρίων θεωρείται βιώσιμη εξαιτίας του περιορισμού των δομικών υλικών που απαιτούνται. Επίσης, αποτελεί μια οικονομική λύση λόγω της εδαφικής έκτασης που δεν χρειάζεται περισσότερες διεργασίες, αλλά και του περιορισμού των ενεργειακών δαπανών, λόγω της μικρότερης χρήσης κατασκευαστικών μηχανημάτων και μεταφοράς των οικοδομικών υλικών (Otricelli, 2015). Γενικά, η επανάχρηση ενός κτιρίου είναι αποδοτικότερη από μια καινούρια κατασκευή. Τα αποτελέσματα της επανάχρησης αποφέρουν σημαντικά οικονομικά οφέλη, καθώς δεν μεγαλώνει μόνο η αξία του κτιρίου που επαναχρησιμοποιείται, αλλά και της ευρύτερης περιοχής, ενώ σε τοπικό επίπεδο δημιουργούνται ευκαιρίες για επενδύσεις και παράλληλα αναπτύσσεται η τουριστική οικονομία (Επανάχρηση και..., χ.χ.).

Βασικό πλεονέκτημα της επανάχρησης κτιρίων είναι και η εξοικονόμηση χρόνου, καθώς χρησιμοποιείται μια δομή που ήδη υπάρχει (Otricelli, 2015). Ακόμη, οι υπάρχουσες δομές μπορούν ενεργειακά να αναβαθμιστούν ή και να καταναλώνουν λιγότερη ενέργεια με ποικίλες επεμβάσεις όπως είναι η επιλογή φωτισμού με χαμηλή κατανάλωση, η αντικατάσταση κουφωμάτων όπου είναι δυνατόν, η τοποθέτηση ενεργειακών υαλοπινάκων στα ήδη υπάρχοντα κουφώματα κ.α. Επίσης, μπορούν να επιλεγούν ψυκτικά και θερμαντικά συστήματα μικρότερης κατανάλωσης, λύσεις για εξοικονόμηση νερού και ανανεώσιμες πηγές ενέργειας όπως φωτοβολταϊκά, ηλιακοί συλλέκτες κ.α. (Επανάχρηση και..., χ.χ.).

4.3.2. Οι περιορισμοί και τα εμπόδια που συναντά η διαδικασία επανάχρησης κτιρίων.

Σύμφωνα με την S. F. Cantell (2005, 5), η επανάχρηση κτιρίων έχει και κοινωνικό κόστος. Είναι γνωστόν ότι οι εγκαταλελειμμένοι χώροι συχνά προσελκύουν βάνδαλους, άστεγους, ενώ συχνά γίνεται σ' αυτούς και διακίνηση ναρκωτικών. Είναι ακόμα γεγονός ότι οι εγκαταλελειμμένες περιουσίες επιβαρύνουν κοινωνικά τις τοπικές αρχές υπό την δικαιοδοσία των οποίων αυτές βρίσκονται. Εκτός από τη μείωση των αξιών των συγκεκριμένων οικοδομημάτων και τη ζημία που έχει το κράτος από την μείωση της φορολογίας σ' αυτά, αλλά και λόγω της προσέλκυσης υποκόσμου, εξαντλούν τους πόρους της τοπικής αστυνομίας, της πυροσβεστικής και των υγειονομικών υπηρεσιών. Η

αποστράγγιση των πόρων των δημοτικών υπηρεσιών είναι επιζήμια, καθώς αυτά τα οικοδομήματα προσφέρουν ως αντάλλαγμα ελάχιστα ή μηδαμινά φορολογικά έσοδα.

Σοβαρό εμπόδιο στην επανάχρηση κτιρίων μπορεί ακόμα να σταθεί η κακή εκτίμηση των αρχιτεκτόνων για την κατάσταση ενός κτιρίου, όπως και η συντόμευση του χρόνου προετοιμασίας για επανάχρηση του κτιρίου που πολλές φορές προκαλεί αρνητικές επιπτώσεις στα οφέλη και στα έσοδα που μπορεί να αποφέρει. Ακόμη, οι αρχιτέκτονες που αναλαμβάνουν την σχεδιάσουν την επανάχρηση θα πρέπει να φροντίσουν ώστε τα νέα υλικά που θα χρησιμοποιήσουν για το έργο να είναι συμβατά με τα παλιά και να είναι πρόθυμοι να ακολουθήσουν τις σύγχρονες μεθόδους κτισίματος, να σεβαστούν τους περιορισμούς και τις γενικές υποδείξεις για τη διατήρηση των κτιρίων και ακόμη να ακολουθήσουν τις απαιτήσεις αδειοδότησης και σωστού προγραμματισμού (Da Silva & Perera, 2016, 3).

Όσον αφορά σε τοπικό επίπεδο, οι κοινότητες που πλήττονται από την εγκατάλειψη κτιρίων συχνά πέφτουν σε παρακμή. Λίγα εγκαταλελειμμένα κτίρια μπορούν να γρήγορα να επηρεάσουν μια γειτονιά. Οι τοπικοί κάτοικοι αρχίζουν να αισθάνονται ανασφάλεια, ενώ οι τοπικοί επενδυτές, αλλά και οι ιδιοκτήτες των τοπικών επιχειρήσεων καθίστανται απρόθυμοι να επενδύσουν σ' αυτές τις γειτονιές. Στη συνέχεια, αρκετοί κάτοικοι εγκαταλείπουν τις οικίες τους, ενώ οι λίγοι που μένουν πίσω συνηθίζουν στην ολοένα και αυξανόμενη υποβάθμιση της γειτονιάς τους. Η εικόνα των εγκαταλελειμμένων κτιρίων μιας γειτονιάς δίνει την εντύπωση στους επισκέπτες ότι κανένας δεν ενδιαφέρεται πια γι' αυτήν και τους κατοίκους της (Cantell, 2005, 6).

4.3.3.Επανάχρηση κτιρίων και τοπική ανάπτυξη.

Η επανάχρηση κτιρίων που βρίσκονται σε βατές και πυκνοκατοικημένες περιοχές, κεντρικές περιοχές ανάπτυξης ή ιστορικές περιοχές, μπορεί να βοηθήσει στην αναζωογόνηση της περιοχής, όπως και στην οικονομική ανάπτυξη της. Η επανάχρηση κτιρίων με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ενισχύει την υπερηφάνεια της γειτονιάς και δημιουργεί μια πολιτιστική ταυτότητα που συμμερίζονται όλες οι γενιές μιας κοινότητας (Adaptive Reuse...n.d.). Επιπλέον, εκπαιδεύει την κοινότητα όσον αφορά τη σπουδαιότητα της διαβίωσης σε ένα υγιές τοπικό περιβάλλον, προστατεύει την χλωρίδα

και την πανίδα της περιοχής και βοηθά την περιοχή να επανέλθει στην πρότερη κατάσταση της, εκθέτει την τοπική ιστορία, ενώ ενθαρρύνει και τους κατοίκους να μάθουν περισσότερα γι' αυτήν (Pavlick, 2006).

Τα κτίρια και οι δομές που βρίσκονται σε οικονομικά υποβαθμισμένες περιοχές ίσως να είναι μολυσμένα και να χρειάζονται αποκατάσταση. Μπορεί κάτι τέτοιο να αυξάνει εκ των προτέρων το κόστος και να θέτει νέες προκλήσεις, αλλά υπάρχουν μακροπρόθεσμα πλεονεκτήματα για την κοινότητα. Αυτά περιλαμβάνουν την αύξηση της τοπικής φορολογικής βάσης, τη δημιουργία περισσότερων θέσεων εργασίας, την ύπαρξη ενός καθαρότερου περιβάλλοντος, όπως και μια γενικότερη υποστήριξη για την ανάπτυξη και την αναζωογόνηση του τόπου (Adaptive Reuse...n.d.).

Για τους παραπάνω λόγους είναι σημαντική η διαδικασία ελέγχου του αριθμού των εγκαταλελειμμένων οικοδομημάτων και η σταθεροποίηση τους που αποτελεί σημαντικό κομμάτι της προσπάθειας αναζωογόνησης της περιοχής. Ο καθαρισμός των κτιρίων αυτών από τα σκουπίδια και τα graffiti μπορεί να επιδράσει θετικά στο status μιας υποβαθμισμένης περιοχής. Οι τοπικοί ιθύνοντες και οι αφιλοκερδείς οργανώσεις θα πρέπει να περιορίζουν όσο γίνεται περισσότερο την εγκατάλειψη των κτιρίων, ώστε το πρόβλημα να μη γίνεται ακόμη χειρότερο. Επιπλέον, οι κυβερνήσεις και οι κοινότητες χρειάζονται ένα σύστημα νέων στρατηγικών και τακτικών που θα μπορούν να αντιμετωπίσουν την εγκατάλειψη κτιρίων στις ήδη υποβαθμισμένες περιοχές (Cantell, 2005, 6-7).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

5. Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας.

Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας στεγάζεται σε ένα ιστορικό κτιριακό συγκρότημα του Άργους που είναι γνωστό ως οι «Στρατώνες του Καποδίστρια» και καταλαμβάνει μια μεγάλη έκταση στο αστικό κέντρο. Βασικός στόχος του ιδρύματος είναι να παρουσιάσει σημαντικές πτυχές της περιοχής της Αργολίδας, από τον 4^ο μ.Χ. αιώνα, μέχρι τους νεότερους χρόνους, μέσω άγνωστων στο κοινό εκθεμάτων, όπως και να διαμορφώσει μια πολιτιστική εστία, τόσο στο Άργος, όσο και στην ευρύτερη περιοχή (BYMA - Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας, 2019).

5.1. Ιστορία και στέγαση.

Η πρώτη φάση των «Στρατώνων του Καποδίστρια» ανάγεται στα 1700, ενώ ξανακτίστηκε το 1828-1829, κατόπιν εντολής του Ιωάννη Καποδίστρια και υπό την αρχιτεκτονική διεύθυνση του Λάμπρου Ζαβού. Αρχικός σκοπός του κτιρίου ήταν να στεγάσει το ιππικό του νεοσύστατου τότε ελληνικού κράτους. Το ισόγειο προοριζόταν για τον σταβλισμό των ίππων (στις μέρες μας διατηρούνται ακόμη οι ταΐστρες των ίππων στο ισόγειο του μουσειακού χώρου) και ο όροφος για τα δωμάτια των στρατιωτών, ενώ ο όροφος στη βόρεια πτέρυγα του κτιρίου (που δεν υπάρχει στις μέρες μας) προοριζόταν για το διοικητήριο και τα δωμάτια των αξιωματούχων. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1970, έλαβαν χώρα μεγάλες πιέσεις για την κατεδάφιση του κτιριακού συγκροτήματος, όμως οι ενέργειες ορισμένων ευαισθητοποιημένων πολιτών, του Πολιτιστικού Ομίλου Άργους, καθώς και του Υπουργείου Πολιτισμού, είχαν ως συνέπεια τον χαρακτηρισμό του ως ιστορικού και διατηρητέου οικοδομήματος, με χρήση ως κέντρο πολιτισμού (Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας, Άργος, χ.χ.).

Το 1992, έλαβε έγκριση η εγκατάσταση Βυζαντινού Μουσείου σε όλη τη δυτική πτέρυγα του κτιρίου, ενώ το 2005 ξεκίνησε η διαδικασία διαμόρφωσης της σε μουσειακό χώρο (Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας, χ.χ.). Η δυτική πτέρυγα τροποποιήθηκε ριζικά, καθώς κατεδαφίστηκε ένα τμήμα του δαπέδου ανάμεσα στον

πρώτο όροφο και το ισόγειο. Στην συγκεκριμένη πτέρυγα, εκτίθενται τα μουσειακά εκθέματα. Η νότια πτέρυγα του χώρου προορίζεται για την πραγματοποίηση περιοδικών εκθέσεων, όπως και συνεδρίων (Δωροβίνη, 2017).

5.2. Ώρες λειτουργίας Μουσείου.

Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας λειτουργεί κάθε μέρα από Τρίτη έως Κυριακή. Οι ώρες λειτουργίας είναι από τις 9.00 ως τις 14.00. Κάθε Δευτέρα, το Μουσείο παραμένει κλειστό.

Μέχρι τις 31 Μάρτη 2017 η γενική είσοδος για το Μουσείο ήταν 2,00 ευρώ και το μειωμένο εισιτήριο, επίσης 2,00 ευρώ. Από την 1^η Απριλίου 2017, οι τιμές των εισιτηρίων διαμορφώθηκαν ως εξής: η γενική είσοδος στα 4,00 ευρώ, ενώ το μειωμένο εισιτήριο παρέμεινε στα 2,00 ευρώ (Μπούσαλη, 2017).

5.3. Οργάνωση και Λειτουργία του Μουσείου.

Η ίδρυση του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας αποτελεί τμήμα του γενικότερου προγράμματος του ΕΟΤ για τη δημιουργία ενός πολιτιστικού πλέγματος στο Άργος, το οποίο θέτει σαν κύριο στόχο την παροχή ποικίλων εμπειριών στους επισκέπτες. (Βυζαντινό Μουσείο – Οργάνωση..., χ.χ.). Το Μουσείο στεγάστηκε στους Στρατώνες του Καποδίστρια στο Άργος βάσει της Υ.Α. ΥΠΠΟ/ΑΡΧ/Β2/Φ21-05/32520/544/25-9-1992 (Καρτέλα έργου, χ.χ.).

Στόχος του προγραμματισμού του ΥΠΠΟΤ είναι:

- να έρθουν σε επαφή οι επισκέπτες με τη μεσαιωνική παρουσία της Αργολίδας που παρέμενε άγνωστη ως τις μέρες μας
- να αναβαθμιστεί ποιοτικά η ζωή των πολιτών της Αργολίδας με την αξιοποίηση ενός διατηρητέου οικοδομήματος, το οποίο εκτός από την μόνιμη έκθεση, διαθέτει αυλή, όπου υπάρχει δυνατότητα φιλοξενίας πολιτιστικών εκδηλώσεων
- ν' αποτελέσει η πολιτεία του Άργους πόλο έλξης τουριστών, καθ' όλη τη διάρκεια του έτους

- να υπάρξει στενή συνεργασία με το Αρχαιολογικό Μουσείο Άργους και τη Δ' ΕΠΚΑ για να διοργανωθούν από κοινού εκπαιδευτικά προγράμματα, περιοδικές εκθέσεις και πολιτιστικές εκδηλώσεις
- να πραγματοποιηθούν συνέδρια, ημερίδες και σεμινάρια που θα ενδυναμώσουν την ερευνητική ταυτότητα του μουσειακού χώρου (Βυζαντινό Μουσείο – Οργάνωση..., χ.χ.).

Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας υπάγεται στην Εφορεία Αρχαιοτήτων Αργολίδας και κατ' επέκταση, στο Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού (ΒΥΜΑ - Φορέας, 2019).

Το Μουσείο απευθύνεται κυρίως σε τουρίστες, οικογένειες, μαθητές, όπως και στις υπόλοιπες πληθυσμιακές ομάδες. Ειδικότερα, οι μαθητές συνιστούν ένα σημαντικό πληθυσμιακό κομμάτι που το μουσείο πρέπει να προσεγγίσει. Στο Νομό Αργολίδας, ο αριθμός των μαθητών ανέρχεται στις 15. 271, ενώ οι οικογένειες μονάχα στην περιοχή της Αργολίδας ανέρχονται σε 8.239. Ο Νομός Αργολίδας έχει επενδύσει εδώ και αρκετά χρόνια στον τουρισμό, καθώς διαθέτει ένα δίκτυο πολύ σημαντικών αρχαιολογικών χώρων, αλλά και μεγάλο αριθμό τουριστικών κλινών, σε σχέση με εκείνες που διαθέτουν η Κορινθία και η Αρκαδία από κοινού. Άλλη σημαντική ομάδα κοινού αποτελούν οι ενήλικες μεγαλύτερης ηλικίας, οι οποίοι θα μπορούσαν να επισκεφτούν τον μουσειακό χώρο στα πλαίσια του θρησκευτικού τουρισμού, αλλά και των εκδηλώσεων που πραγματοποιούν πολλοί σύλλογοι (Βυζαντινό Μουσείο – Οργάνωση..., χ.χ.).

5.3.1. Σχεδιασμός Μουσείου και επιχειρησιακό πρόγραμμα.

Όσον αφορά το σχεδιασμό του Μουσείου, υπήρξε μέριμνα για τη διαμόρφωση ξεχωριστής αίθουσας, όπου θα διοργανωθούν εκδηλώσεις, αλλά και περιοδικές εκθέσεις ,με στόχο ο νέος μουσειακός χώρος να αποτελέσει μια πολιτιστική κοιτίδα στο κέντρο της πολιτείας του Άργους. Η διαμόρφωση της μόνιμης έκθεσης που παρουσιάζεται στον μουσειακό χώρο έλαβε χώρα εντός του πλαισίου του συγχρηματοδοτούμενου Επιχειρησιακού Προγράμματος «Δυτική Ελλάδα -Πελοπόννησος – Ιόνιοι Νήσοι 2007-2013» (Το Βυζαντινό μουσείο Αργολίδας ανοίγει..., 2017).

5.4. Χαρακτηριστικά και εκθεσιακές αρχές του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας.

Τα κύρια χαρακτηριστικά και οι εκθεσιακές αρχές του ΒΥΜΑ έχουν ως εξής:

- Διαμόρφωση ενός ανοιχτού μουσείου, με ταυτόχρονη ανάδειξη της ιστορικής ταυτότητας του οικοδομήματος.
- Ανάπτυξη της διήγησης των εκθέσεων μέσα από θεματικές ενότητες.
- Παρουσίαση των ευρημάτων με σκοπό την πρόκληση «διαλόγου» ανάμεσα στα αντικείμενα και τους επισκέπτες.
- Ιδιαίτερη βαρύτητα στον παιδευτικό ρόλο της έκθεσης.
- Απλότητα στο περιεχόμενο, πολλαπλότητα ερμηνευτικών εργαλείων και κυριαρχία της μάθησης μέσω εμπειρίας με σωστή και στοχευμένη χρησιμοποίηση του γραπτού λόγου (Βυζαντινό Μουσείο – Οργάνωση..., χ.χ.).

5.5. Μόνιμη έκθεση μουσείου

Τα μουσειακά εκθέματα είναι κυρίως γλυπτά και κεραμικά, ενώ επιπλέον παρουσιάζονται τοιχογραφίες, ψηφιδωτά και πολλά μικροαντικείμενα, τα οποία προέρχονται κατά κύριο λόγο από τις ανασκαφές που πραγματοποίησαν οι αρχαιολόγοι στην περιοχή του Άργους. Ταυτόχρονα, εκθέτονται και ευρήματα που προέρχονται από άλλες αργολικές περιοχές, όπως το Κεφαλάρι, το Ναύπλιο, η Ανδρίτσα, το Πλατανίτι, η Έρυνθα, ο Μπάρμπakas, ο Χώνικος, το Λιγουριό, η Ερμιονίδα, όπως και τα νησιά του Αργολικού (ΒΥΜΑ - Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας, 2019).

Τα ευρήματα εκτίθενται σε τέσσερις ενότητες:

- Η πρώτη εκθεσιακή ενότητα ξεκινά με το έτος 324 μ.Χ., κατά το οποίο, ο αυτοκράτορας Κωνσταντίνος (272-337 μ.Χ.) μετέφερε την πρωτεύουσα της αυτοκρατορίας από τη Ρώμη στο Βυζάντιο, το οποίο ήταν μια παλαιά ελληνική αποικία στις όχθες του Βοσπόρου. Η κίνηση αυτή που αποδείχθηκε εξαιρετικής στρατηγικής, όπως και η νομιμοποίηση του Χριστιανισμού που ως το 313 μ.Χ. βρισκόταν υπό διωγμό, σηματοδότησε την εμφάνιση μιας καινούριας υπερδύναμης στο χώρο της Μεσογείου και της Ευρώπης. Η νέα αυτοκρατορία που είχε για πρωτεύουσα την Κωνσταντινούπολη, αποτελούσε τη νόμιμη

διάδοχο της ρωμαϊκής αυτοκρατορίας και έφερε το όνομα «Βασιλεία των Ρωμαίων» και στους μετέπειτα χρόνους «Ρωμανία». Κατά τους νεότερους χρόνους, η αυτοκρατορία ονομάστηκε από τους ιστορικούς «Βυζάντιο» και ο πολιτισμός της αποκλήθηκε «βυζαντινός». Οι αυτοκρατορικοί υπήκοοι καλούνταν «Ρωμιοί», ονομασία που βαθμιαία ταυτίστηκε με τους Έλληνες. Η καινούρια αυτοκρατορία συνδύαζε το χριστιανικό θρήσκευμα με το ρωμαϊκό δίκαιο και επιβίωσε για παραπάνω από χίλια χρόνια (Μια αυτοκρατορία γεννιέται, 2017).

- Η δεύτερη ενότητα της έκθεσης ασχολείται με τη μετάβαση από την ύστερη αρχαιότητα στην εποχή του Μεσαίωνα. Σ' αυτό το τμήμα της έκθεσης, δεσπόζουν τα ευρήματα από το σπήλαιο της Ανδρίτσας. Η περίοδος της ύστερης αρχαιότητας, η οποία διέπεται από την επιβίωση του αρχαίου τρόπου διαβίωσης, αλλά και την έλευση του χριστιανισμού, σταδιακά έσβησε περί τα τέλη του 6^{ου} μ.Χ. αιώνα. Η παρακμή του κόσμου της αρχαιότητας που είχε αρχίσει αιώνες νωρίτερα, ενισχύθηκε από τις φυσικές καταστροφές και τις επιδημίες που έπληξαν την περιοχή. Η σημαντικότερη επιδημία ήταν η πανώλη που εμφανίστηκε κατά την περίοδο διακυβέρνησης του Ιουστινιανού. Από τον 7^ο μέχρι και τον 9^ο αιώνα, το Βυζάντιο μαστιζόταν από την διείσδυση ξένων φύλων, την απώλεια των επαρχιών στην Μέση Ανατολή και στην Αφρική, αλλά και την έριδα της οικονομίας. Η μεταβατική αυτή περίοδος χαρακτηρίστηκε από μεγάλη ανασφάλεια, η οποία αντικατοπτρίζεται στον εκτεταμένο περιορισμό της κυκλοφορίας των νομισμάτων, στην ερήμωση των γεωργικών περιοχών, στην μετατόπιση των οικισμών σε πιο ασφαλείς τοποθεσίες, στην εγκατάλειψη των πλούσιων οικιών και στη μετατροπή τους σε εργαστήρια ή σε φτωχικές οικίες. Τα ευρήματα της εποχής, τα οποία ήρθαν στο φως από την αρχαιολογική σκαπάνη είναι πενιχρά, γεγονός που καθρεφτίζει την έλλειψη των υλικών αγαθών, όπως και τη χρήση ευτελέστερων υλικών στην οικοδόμηση των οικιών σε όλο τον χώρο της αυτοκρατορίας (Η μετάβαση στον Μεσαίωνα, 2017).
- Η τρίτη ενότητα της έκθεσης συνιστά τον πυρήνα της. Είναι αφιερωμένη στις πολλαπλές διαστάσεις της βυζαντινής Αργολίδας και φέρει τους τίτλους: *Η εκκλησία, κέντρο του δημόσιου βίου, Στην αγορά της βυζαντινής Αργολίδας, Η*

ζωή στο βυζαντινό σπίτι. Από τα μισά του ένατου αιώνα, μετά από την μεταβατική περίοδο, το Βυζάντιο γνώρισε μια καινούρια ακμή, ενώ παράλληλα εδραίωσε τα μεσαιωνικά του χαρακτηριστικά και την εδαφική του επικράτεια. Οι παλαιές πολιτείες της αυτοκρατορίας μορφοποιήθηκαν εκ νέου και άλλαξαν λειτουργίες. Μετακινήθηκαν σε πιο ασφαλείς και οχυρές τοποθεσίες, ενώ οικοδομήθηκαν γύρω τους μεγάλα και ισχυρά τείχη. Έτσι, προέκυψαν νέες καστροπολιτείες, οι οποίες διατήρησαν τη θέση τους ως οικονομικά και διοικητικά κέντρα. Διοικητικά, η περιοχή της Αργολίδας ανήκε στο «θέμα» Πελοποννήσου. Είχε επισκοπή που λειτουργούσε με έδρα το Άργος, η οποία αργότερα έγινε μητρόπολη. Οι σπουδαίες βυζαντινές εκκλησίες της περιοχής και κατά κύριο οι μεγάλες προσωπικότητες που υπηρέτησαν την Εκκλησία της Αργολίδας, με κύριο αντιπρόσωπο τον άγιο Πέτρο, ο οποίος διετέλεσε επίσκοπος του Άργους, επικυρώνουν την ξεχωριστή σημασία που είχε η περιοχή για την αυτοκρατορία. Ο μεσαιωνικός πυρήνας της αργολικής περιοχής συνέχισε να είναι το Άργος. Το Ναύπλιο γνώρισε σταθερή ανάπτυξη ως λιμάνι, ενώ προς τα τέλη του δέκατου αιώνα, ξεκίνησε να διαδραματίζει πιο ενεργό ρόλο, υπό την ηγεσία του άρχοντα Λέοντα Σγουρού. Με την Δ΄ Σταυροφορία και την πτώση του κράτους, η Αργολίδα καταλήφθηκε από τους Φράγκους το 1209. Αυτό το γεγονός σηματοδότησε και το τέρμα της βυζαντινής εποχής στον αργολικό χώρο (Η μεταβυζαντινή Αργολίδα, 2017).

- Στην τέταρτη ενότητα της έκθεσης παρουσιάζονται μέσα από υλικά και άυλα πολιτιστικά κατάλοιπα, τα διάφορα πολιτισμικά σύνολα που εγκαταστάθηκαν στην περιοχή, από την εποχή του πρώιμου Μεσαίωνα μέχρι και τους νεότερους χρόνους. Η περιοχή της Αργολίδας, όπως και όλη η βυζαντινή αυτοκρατορία, υπήρξε από την πρωτοβυζαντινή εποχή κιόλας σημείο συνάντησης, συνύπαρξης, αντιπαράθεσης, αφομοίωσης, αλλά και ενσωμάτωσης αλλότριων πολιτισμών στο δεσπόζον ελληνικό υπόβαθρο. Στους βυζαντινούς και μεσοβυζαντινούς χρόνους, Βενετοί, Φράγκοι, Σλάβοι, Οθωμανοί και Αρβανίτες άφησαν τα χνάρια τους στον τόπο είτε σαν μετανάστες, είτε σαν κυρίαρχοι. Αντικείμενα του καθημερινού βίου, μνημεία, όπως και άυλα κατάλοιπα, είτε ηθικά, είτε

γλωσσικά, τοπωνύμια και έθιμα εμπλούτισαν τον ελληνικό πληθυσμό της αργολικής περιοχής (Αργολίδα, ένα σταυροδρόμι..., 2017).

- ❖ Στην υποενότητα που αφορά στον σλαβικό πληθυσμό, εκτίθενται κοσμήματα, εργαλεία και στοιχεία ένδυσης. Τα εκθέματα προέρχονται κατά κύριο λόγο από το σλαβικό κοιμητήριο της Μάκρης στην περιοχή της Αρκαδίας, στο οποίο πραγματοποιήθηκαν ανασκαφές από την 25^η Εφορεία Βυζαντινών Αρχαιοτήτων, το 2009. Η παρουσίαση των εκθεμάτων συμπληρώνεται με τα χειροποίητα αγγεία που προέρχονται από την Τίρυνθα και το Άργος, αλλά και από τα σλάβικα κοιμητήρια της αρκαδικής περιοχής (Μάκρης και Ασέας).
- ❖ Στην υποενότητα που είναι αφιερωμένη στους Φράγκους, δεσπόζουσα θέση καταλαμβάνει ο θησαυρός από φραγκικά νομίσματα, ο οποίος βρέθηκε στο Άργος, όπως και τα ιταλικά πρωτομαγιόλικά, αλλά και μαγιόλικά αγγεία που επιχωριάζουν στις περιοχές όπου κυριαρχούσαν οι Φράγκοι.
- ❖ Οι Βενετοί αντιπροσωπεύονται από έναν φτερωτό λέοντα, αλλά και από οικόσημα αξιωματικών, κεραμικά είδη τέχνης και νομίσματα που προέρχονται από το Ναύπλιο, το οποίο αποτελούσε το σημαντικότερο κέντρο της περιόδου.
- ❖ Ο αρβανίτικος πληθυσμός παρουσιάζεται μέσα από τον άυλο πολιτισμό του, με τη χρήση διαδραστικής εφαρμογής που επικεντρώνεται σε αρβανίτικα τραγούδια και επώνυμα, αλλά και σε αρβανίτικες συνταγές της αργολικής περιοχής.
- ❖ Τέλος, η ενότητα ολοκληρώνεται με τους Οθωμανούς, ενώ δίνεται έμφαση σε δύο συνήθειες της καθημερινής τους ζωής: στο κάπνισμα, με την έκθεση χαρακτηριστικών λουλάδων, αλλά και στην κατανάλωση καφέ, με την έκθεση μικρών κυπέλλων από εργαστήρια της Κιουτάχειας (BYMA, 2017).

5.6.Εκπαιδευτικά προγράμματα Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας.

5.6.1.Εκπαιδευτικό πρόγραμμα «Ανακαλύπτω τον κόσμο του Βυζαντίου».

Το πρόγραμμα *Ανακαλύπτω τον κόσμο του Βυζαντίου* που πραγματοποιείται στο Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας προσανατολίζεται σε παιδιά που έχουν ηλικία από 4 ως 6 έτη και έχει στόχο να τα εξοικειώσει με την βυζαντινή αισθητική, μέσω αυθεντικών έργων που δημιουργήθηκαν την εποχή της βυζαντινής Αργολίδας, όπως κεραμικά, γλυπτά, ψηφιδωτά, αλλά και παράλληλα, να τα εξοικειώσει με τον μουσειακό χώρο. Τα παιδιά μοιράζονται σε ομάδες και κατόπιν κάθονται μπροστά στα μουσειακά εκθέματα. Εκεί, οι υπεύθυνοι τους δίνουν το σχέδιο του κάθε εκθέματος για να το χρωματίσουν. Όταν αυτή η δραστηριότητα ολοκληρώνεται, τα παιδιά ντύνονται με ενδύματα που είναι αντίγραφα χαρακτηριστικών βυζαντινών φορεσιών (Εκπαιδευτικό πρόγραμμα...,2017). Ταυτόχρονα, οι μαθητές ξεναγούνται στη μόνιμη έκθεση. Το πρόγραμμα διαρκεί μια ώρα και είναι σχεδιασμένο για 25 μαθητές, δηλαδή για ένα σχολικό τμήμα κάθε φορά (Εκπαιδευτικά προγράμματα..., 2018).

5.6.2.Εκπαιδευτικό πρόγραμμα «Σε μια εποχή αγωνίας».

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα απευθύνεται σε μαθητές των τελευταίων τάξεων του Δημοτικού και των πρώτων τάξεων του Γυμνασίου. Θέτει ως πυρήνα του την ανακάλυψη των αρχαιολόγων στο σπήλαιο της Ανδρίτσας. Πρόκειται για μια ανακάλυψη σπουδαίας αρχαιολογικής σημασίας και αφορά μια ομάδα ανθρώπων - προφανώς από κάποιο κοντινό μέρος - που κατέφυγαν στη σπηλιά για να επιβιώσουν, αλλά δεν τα κατάφεραν. Η ιστορία αυτή εντάσσεται στις δυσμενέστατες συνθήκες που επικράτησαν στην περιοχή, από το τέλος του 6^{ου} αιώνα ως το τέλος του 7^{ου}, στους επονομαζόμενους «σκοτεινούς» ή μεταβατικούς χειμώνες, οι οποίοι είχαν ως συνέπεια το οριστικό τέρμα της περιόδου της αρχαιότητας και τη μετάβαση στον Μεσαίωνα (Εκπαιδευτικό πρόγραμμα «Σε μια εποχή αγωνίας», 2017).

- Για το συγκεκριμένο πρόγραμμα έχει διαμορφωθεί ένα εκπαιδευτικό φυλλάδιο που χωρίζεται σε 4 μέρη: *Το μυστικό του σπηλαίου Ανδρίτσας, Λίγα λόγια για τα*

σπήλαια, Στην μόνιμη έκθεση του Μουσείου και Μια εποχή αγωνίας. Στην πρώτη ενότητα του φυλλαδίου παραθέτονται λίγες πληροφορίες για το περιστατικό που εκτυλίχθηκε στο σπήλαιο της Ανδρίτσας. Μια ομάδα περισσότερων από 50 ανθρώπων αναγκάστηκαν να καταφύγουν στο σπήλαιο. Η πλειοψηφία των ανθρώπων ήταν νέες γυναίκες, παιδιά και έφηβοι, οι οποίοι χρειάστηκε να κατέβουν ένα απότομο και στενό βάραθρο δεκατεσσάρων μέτρων για να εισέλθουν στο σπήλαιο. Είχαν οργανωθεί για να ζήσουν εκεί μέσα, μέχρι να περάσει ο κίνδυνος που τους απειλούσε. Είχαν προμηθευτεί νερό και τρόφιμα, αλλά και έναν μεγάλο αριθμό λυχνariών, προκειμένου να βλέπουν στο σκοτάδι. Ακόμη, πήραν μαζί τους χρήματα και έναν μεγάλο χάλκινο σταυρό. Δυστυχώς, με το πέραςμα του χρόνου, αντιλήφθηκαν ότι είχαν αποκλειστεί μες το σπήλαιο. Τα τρόφιμα και το λάδι τελείωσαν και τελικά έχασαν τη ζωή τους. Η ενότητα αυτή ολοκληρώνεται με τη διατύπωση ορισμένων ερωτήσεων στις οποίες πρέπει να απαντήσουν οι μαθητές που συμμετέχουν στο πρόγραμμα όπως: Γιατί αυτοί οι άνθρωποι αναγκάστηκαν να καταφύγουν στο σπήλαιο και τι θα έκαναν οι ίδιοι οι μαθητές αν ήταν στη θέση εκείνων των ανθρώπων;

- Στην δεύτερη ενότητα ακολουθούν ορισμένες γενικές πληροφορίες για τα σπήλαια της Ελλάδας. Το σπήλαιο της Ανδρίτσας είναι ένα γνωστό σπήλαιο του ελληνικού χώρου και είναι ιδιαίτερα εντυπωσιακό με τους περίτεχνους σταλακτίτες και σταλαγμίτες του. Το κείμενο πληροφορεί τους μαθητές ότι τα σπήλαια έγιναν καταφύγια για τους ανθρώπους από την προϊστορική κιόλας εποχή, αλλά και χώροι λατρείας όπως και κατοικίας. Η εξερεύνηση του σπηλαιίου της Ανδρίτσας ξεκίνησε το 2004. Στο τέλος της ενότητας, οι μαθητές προτρέπονται να επισκεφτούν και άλλα γνωστά σπήλαια της Ελλάδας.
- Στην τρίτη ενότητα του ενημερωτικού φυλλαδίου γίνεται λόγος για τη μόνιμη έκθεση του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας. Οι μαθητές πληροφορούνται πως οι άνθρωποι που κατέφυγαν στο σπήλαιο της Ανδρίτσας, είχαν μαζί τους περίπου 100 αγγεία. Η πλειοψηφία αυτών ήταν κατασκευασμένα από πηλό και ήταν κυρίως οινοχόες και αμφορείς. Οι μαθητές καλούνται να σχεδιάσουν ένα από αυτά, αν το επιθυμούν. Στην ίδια αίθουσα του μουσείου, εκθέτονται λυχνάρια από πηλό του 6^{ου} και του 7^{ου} αιώνα. Στο πιο απόμακρο σημείο του σπηλαιίου,

ανακαλύφθηκε ένας μεγάλος χάλκινος σταυρός. Οι σταυροί αυτού του τύπου υψώνονταν σε ένα κοντάρι για να μπορέσουν να γίνουν ορατοί σε όλους, κατά τη διάρκεια των λιτανειών. Στο τέλος της ενότητας, γίνεται αναφορά στα χριστιανικά έθιμα ταφής εκείνης της εποχής.

- Στην τελευταία ενότητα του φυλλαδίου, γίνεται λόγος για τις δυσμενείς συνθήκες που αντιμετώπιζε η Αργολίδα και γενικότερα η Πελοπόννησος εκείνη την περίοδο. Οι αρχαιολόγοι δεν γνωρίζουν ποιο γεγονός ώθησε εκείνους τους ανθρώπους να αναζητήσουν καταφύγιο στο σπήλαιο της Ανδρίτσας και τελικά να βρουν εκεί τραγικό θάνατο. Επιδημίες, φτώχεια και πείνα ταλάνιζαν συνεχώς τους πληθυσμούς της περιοχής. Οι Σλάβοι και οι Άραβες έκαναν επιδρομές προκαλώντας τρόμο και αδιάκοπες αναταραχές. Η οικονομία διερχόταν κρίση, καθώς πολλοί κάτοικοι αναγκάζονταν να εγκαταλείψουν τις δουλειές τους, ενώ αρκετοί κατέφυγαν σε καλά οχυρωμένες πολιτείες-κάστρα για να προστατεύουν. Κάποιες επαρχίες της Ανατολής χάθηκαν οριστικά για τη βυζαντινή αυτοκρατορία. Τα στοιχεία που διαθέτουμε για εκείνη την εποχή δεν είναι πολλά, γι' αυτό άλλωστε αποκαλούμε τον 7^ο και τον 8^ο αιώνα, «σκοτεινούς» αιώνες. Τα αρχαιολογικά ευρήματα της περιόδου καταδεικνύουν την αγωνία των ανθρώπων να σώσουν τις ζωές τους και τις περιουσίες τους. Στην ευρύτερη περιοχή του Άργους έχουν βρεθεί σύνολα νομισμάτων (θησαυροί) που μαρτυρούν πως οι άνθρωποι τα έθαβαν για να τα προφυλάξουν, αλλά δεν μπόρεσαν ποτέ να τα πάρουν πίσω.
- Στο τελευταίο μέρος του ενημερωτικού φυλλαδίου, υπάρχει ένα σταυρόλεξο σχετικό με τις πληροφορίες που παρατέθηκαν πρωτύτερα. Στόχος του είναι να εμπεδώσουν οι μαθητές τα όσα έμαθαν με διασκεδαστικό τρόπο (Σπήλαιο Ανδρίτσας, Μοιραίο καταφύγιο..., 2005).

5.7.Ιστοσελίδα του BYMA- Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας

Η ιστοσελίδα του BYMA- Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας εισάγεται στην ηλεκτρονική διεύθυνση www.byma.gr. Η ιστοσελίδα περιέχει το σύνολο των απαραίτητων πληροφοριών για την επίσκεψη στον μουσειακό χώρο (π.χ. ώρες και

ημέρες λειτουργίας, πρόσβαση, εισιτήριο κλπ). Στο site μπορεί όποιος επιθυμεί να δει και να κατεβάσει το έντυπο υλικό, αλλά και το μουσειακό φυλλάδιο για το εκπαιδευτικό πρόγραμμα «Σε μια εποχή αγωνίας». Η ιστοσελίδα ενημερώνεται τακτικά με τα νέα και τις καινούριες δραστηριότητες του μουσειακού χώρου (Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας διαθέτει..., 2017).

Ο σχεδιασμός της ιστοσελίδας στοχεύει στην εύκολη μετάδοση πληροφοριών και στην επικοινωνία του ιδρύματος με το κοινό. Στην αρχική σελίδα της ιστοσελίδας ένα μήνυμα καλωσορίσματος προσκαλεί τους χρήστες να περιηγηθούν στον ιστότοπο. Η γλώσσα που χρησιμοποιείται είναι απλή, και η περιήγηση που ακολουθεί είναι ευχάριστη. Ο σχεδιασμός της ιστοσελίδας είναι λιτός. Η εύκολη περιήγηση στον ιστότοπο καθιστά την περιήγηση του αναγνώστη πιο ευχάριστη και πιο αποτελεσματική.

Η αρχική σελίδα διακρίνεται σε 4 τμήματα και 7 πεδία. Το πρώτο πεδίο ονομάζεται *Επίσκεψη* και δίνει στο χρήστη ορισμένες λειτουργικές πληροφορίες. Το δεύτερο επίπεδο ονομάζεται *Μόνιμη Έκθεση* και προσφέρει πληροφορίες για τη μόνιμη έκθεση του ΒΥΜΑ. Το τρίτο πεδίο ονομάζεται *Περιοδικές Εκθέσεις*, όμως μέχρι τώρα δεν είναι ενημερωμένο. Το τέταρτο πεδίο ονομάζεται *Εκπαίδευση*, όπου γίνεται λόγος για την παιδευτική δράση του μουσειακού χώρου και το πέμπτο πεδίο ονομάζεται *Μουσείο*, όπου γίνεται αναφορά στην ιστορική πορεία του κτιρίου, αλλά και την εκθεσιακή διαμόρφωση. Στο έκτο πεδίο που ονομάζεται *Νέα*, ο χρήστης δύναται να ενημερωθεί για τις διάφορες δράσεις που πραγματοποιούνται στο μουσείο. Επίσης, υπάρχει το πεδίο της *Επικοινωνίας*, όπου παρατίθενται τα τηλέφωνα, τα φαξ του χώρου κλπ. Τέλος, υπάρχει το πεδίο *Τελευταία Νέα*, το οποίο λειτουργεί αυτόνομα.

Η ιστοσελίδα του μουσειακού χώρου συμπληρώνεται από τρεις συνδέσμους: α) *Γνωρίζω τη Μεσαιωνική Αργολίδα*, β) *Περιήγηση στα Μνημεία της Αργολίδας* (προσφέρεται σε πέντε γλώσσες) και γ) *Castles. Κάστρα Αργολίδας, Αρκαδίας, Κορινθίας*, (ΒΥΜΑ-Βυζαντινό μουσείο..., 2019)

5.8. Ψηφιακές εφαρμογές του BYMA.

Στις μέρες μας, οι μουσειακοί χώροι επιχειρούν να καλύψουν τις απαιτήσεις ενός κόσμου που γίνεται ολοένα και περισσότερο ψηφιακός. Κατ' αυτόν τον τρόπο, επενδύουν σε καινούριες τεχνολογίες, τις οποίες εντάσσουν στο περιβάλλον του μουσείου. Κύριος στόχος είναι να ενδυναμωθεί η εμπειρία του επισκέπτη στο χώρο του μουσείου, αλλά και έξω από αυτόν, με τη χρήση του ίντερνετ και διαφόρων πολυμέσων που αποσκοπούν στην ενεργοποίηση του επισκέπτη, όσον αφορά τις μουσειακές συλλογές και δραστηριότητες (Βαφειάδου, 2016, 1).

Όσον αφορά στην περίπτωση του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας, οι ψηφιακές εφαρμογές συμπληρώνουν το επικοινωνιακό, εκθεσιακό και εκπαιδευτικό περιβάλλον του μουσειακού χώρου. Σύμφωνα με τον Αθανασούλη (2015, σ. 269), για τον σχεδιασμό των ψηφιακών εφαρμογών υπήρξε συνεργασία αρκετών επιστημονικών ειδικοτήτων που έλαβε υπόψη της τον δημόσιο χαρακτήρα του μουσείου, τον χώρο που καταλαμβάνει, τα εκθέματα, την ψηφιακή και οπτική επικοινωνία. Η συνεργασία των επιστημόνων κρίνεται απαραίτητη, καθώς βασικό γνώρισμα της εποχής μας είναι η συνύπαρξη ποικίλων κοσμοθεωριών και επιστημολογικών αντιλήψεων, οι οποίες καθορίζουν το περιβάλλον των μουσείων, αλλά και τον γνωστικό τύπο που το καθένα απ' αυτά παράγει και καλλιεργεί (Νάκου, 2002, 171).

Οι ψηφιακές εφαρμογές του BYMA είναι οι εξής:

- Μια ψηφιακή εφαρμογή που εκτυλίσσεται σε διαδραστική οθόνη και λειτουργεί με την αφή.
- Μια ψηφιακή εφαρμογή που λειτουργεί διαδραστικά και υποστηρίζεται σε δύο γλώσσες (ελληνικά και αγγλικά) έχει τοποθετηθεί στην υποενότητα της έκθεσης που φέρει τον τίτλο *Αρβανίτες*.
- Μια ψηφιακή εφαρμογή που λειτουργεί διαδραστικά βρίσκεται στον χώρο, όπου διοργανώνονται οι περιοδικές εκθέσεις και οι διάφορες εκδηλώσεις. Ωστόσο, μέχρι πέρυσι η εφαρμογή ήταν ανενεργή.
- Η αναπαραγωγή 4 ακουστικών θεμάτων είναι ενεργή και λειτουργεί ως συμπλήρωμα στις ανάλογες θεματικές ενότητες. Έτσι, ο επισκέπτης του μουσείου ακούει ήχους αναλόγως με την αίθουσα στην οποία βρίσκεται.

Επιπλέον, έχει προβλεφθεί η ύπαρξη προσωπικού ψηφιακού βοηθού (PDA) στον χώρο του μουσείου. Έτσι, η φυσική εμπειρία της επίσκεψης θα γίνεται πιο πλούσια, αφού θα είναι πιο ενδιαφέρουσα και διαδραστική για τους επισκέπτες, οι οποίοι στην εποχή μας κάνουν ευρεία χρήση των κινητών συσκευών (BYMA-Βυζαντινό μουσείο..., 2019).

5.9.Κατάλογος μόνιμης έκθεσης του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας

Το 2016 υλοποιήθηκε η ιδέα για έναν κατάλογο της μόνιμης έκθεσης του BYMA, δηλαδή για έναν οδηγό, ο οποίος έχει γίνει γνωστότερος με το πέρασμα του χρόνου. Πρόκειται για μια ιδιαιτέρως πλούσια έκδοση, την οποία επιμελήθηκαν οι αρχαιολόγοι Δ. Αθανασούλης και Α. Βασιλείου με μεράκι και φροντίδα. Όπως λένε οι ίδιοι οι επιμελητές του οδηγού, αυτός αποτελεί μάρτυρα της στενής συναδελφικής τους σχέσης τόσο μεταξύ τους, όσο και με τους υπόλοιπους εργαζόμενους στον μουσειακό χώρο, οι οποίοι αντιμετώπισαν από κοινού όλα τα προβλήματα κατά τη διάρκεια της διαμόρφωσης του BYMA. Οι σελίδες του οδηγού οφείλουν την καλαισθησία και την ποιότητα τους στις εκδόσεις ΚΑΠΟΝ και εντός του κρύβονται τα συναισθήματα, τα οράματα, η αφοσίωση, αλλά και η επιστημονική γνώση των συντελεστών του που αγωνίζονται για την ανάδειξη και την προστασία της αργολικής πολιτιστικής κληρονομιάς. Το εισαγωγικό σημείωμα του οδηγού έχει συνταχθεί από την διευθύντρια της Εφορείας Αρχαιοτήτων Αργολίδας, την κα Α. Παπαδημητρίου.

Ο οδηγός περιέχει πλούσιο φωτογραφικό υλικό και η απεικόνιση κάθε εκθέματος συνοδεύεται από αναλυτική παρουσίαση. Οι επιμελητές φρόντισαν να καταδείξουν το ιστορικό πλαίσιο, τις οικονομικές, πολιτικές και πολιτικές διαστάσεις που διαμόρφωσαν την πορεία των ανθρώπων κατά τη διάρκεια του Μεσαίωνα. Τα κείμενα του καταλόγου δεν αναφέρονται μόνο στις τεχνικές λεπτομέρειες των ευρημάτων, αλλά παρέχουν στον αναγνώστη μια πολύπλευρη καταγραφή των σχέσεων που δομήθηκαν σε πολιτικό πεδίο, της οικονομικής και κοινωνικής καθημερινής ζωής, όπως και των παραγμένων περιόδων, στη διάρκεια των οποίων τροποποιήθηκαν αυτές οι σχέσεις.

Το εγχείρημα δεν υπήρξε απλό, αλλά απαίτησε την ίδια επίμονη προσπάθεια με την οργάνωση του μουσειακού χώρου. Όπως αναφέρει ο Δ. Αθανασούλης, η κύρια δυσκολία που αντιμετώπισαν οι υπεύθυνοι του μουσείου ήταν να παρουσιάσουν την ιστορική

πορεία χιλίων πεντακοσίων ετών σε λίγα τετραγωνικά μέτρα με ένα ιδιαίτερα αποσπασματικό υλικό. Οι ειδικοί προσπάθησαν να αφηγηθούν τις πτυχές μιας χιλιετούς περιόδου, δίχως υπεραπλουστεύσεις και αναχρονισμούς. Τελικά, παρά τις δυσκολίες, φαίνεται πως ο κατάλογος του ΒΥΜΑ ανταποκρίνεται στις φιλοδοξίες, αλλά και στη σκληρή δουλειά των ειδικών που τον επιμελήθηκαν (Κόνδης, 2019).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

6. Εισπράξεις και επισκεψιμότητα στα αργολικά μουσεία και στο Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας.

Η ΕΛΣΤΑΤ (Ελληνική Στατιστική Αρχή) ανάμεσα σε άλλα στοιχεία, δημοσιεύει και στοιχεία που σχετίζονται με τις εισπράξεις και την επισκεψιμότητα στους αρχαιολογικούς και μουσειακούς χώρους της Ελλάδας. Όσον αφορά την επισκεψιμότητα στα μουσεία της αργολικής περιοχής, η Αρχή δηλώνει ότι η επισκεψιμότητα στο ΒΥΜΑ ξεκίνησε τον Μάρτη του 2017. Οι λιγότεροι επισκέπτες που πήγαν στο μουσείο ήταν τον Ιούλιο του 2017 (224 επισκέπτες) και οι περισσότεροι τον Μάη του 2017 (756 επισκέπτες). Το σύνολο των επισκεπτών για το 2017 ήταν 4.576 επισκέπτες. Στο σημείο αυτό, οφείλουμε να αναφέρουμε ότι η Αρχή δημοσιεύει πληροφορίες για την επισκεψιμότητα μόνο τριών μουσείων του νομού Αργολίδας. Επιπλέον, δεν παρουσιάζει στοιχεία για το Αρχαιολογικό Μουσείο που στεγάζεται στην πόλη του Άργους, καθώς αυτό παρέμεινε κλειστό, εξαιτίας διαδικασιών επανέκθεσης. Γι' αυτό το λόγο, οι επισκέπτες μπορούσαν να επισκεφθούν μόνο το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας. Συγκριτικά με το Αρχαιολογικό Μουσείο που στεγάζεται στην πόλη του Ναυπλίου, η επισκεψιμότητα στο ΒΥΜΑ υπήρξε πολύ μικρότερη (16%) δεδομένου του γεγονότος ότι το Ναύπλιο συνιστά εδώ και δεκαετίες έναν δημοφιλή προορισμό για τους τουρίστες. Εδώ σημειώνουμε ότι η εκπαιδευτική κοινότητα μέσα και έξω από το Νομό Αργολίδας ενδιαφέρθηκε για τις εκπαιδευτικές δράσεις του ΒΥΜΑ, εφόσον 2.355 μαθητές και φοιτητές πήγαν στο μουσείο κατά το έτος 2017. Οι επισκέπτες ανταποκρίθηκαν θετικά στο μουσείο, όπως καταδεικνύεται από τα σχόλια τους τόσο στο διαδίκτυο, όσο και στα βιβλία επισκεπτών.

Η μεγαλύτερη επισκεψιμότητα στο BYMA παρατηρείται τον Μάιο. Αυτό ίσως να προκύπτει και από την εορτή του Αγίου Πέτρου που διετέλεσε επίσκοπος του Άργους και είναι πολιούχος της πόλης του Άργους (η μνήμη του εορτάζεται στις 3 Μαΐου, οπότε και το Άργος γνωρίζει άνοδο στον θρησκευτικό τουρισμό).

Ύφεση της επισκεψιμότητας στο BYMA παρουσιάζεται την περίοδο Ιουνίου-Σεπτεμβρίου παρά το γεγονός ότι συνηθίζεται στη διάρκεια των καλοκαιρινών διακοπών, η επισκεψιμότητα στους μουσειακούς χώρους να είναι πιο ανεβασμένη. Βέβαια, πρέπει να σημειώσουμε ότι στο ξεκίνημα της λειτουργίας του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας το ωράριο υπήρξε περιορισμένο (από τις 09:00 μέχρι τις 14:00) επειδή το φυλακτικό προσωπικό δεν επαρκούσε αριθμητικά.

6.1. Οι εισπράξεις του BYMA κατά το 2017

Από τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, οι χαμηλότερες εισπράξεις από εισιτήρια στο Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας έγιναν τον Δεκέμβρη του 2017 (162 ευρώ) και οι υψηλότερες εισπράξεις έγιναν τον Μάρτη που άλλωστε υπήρξε και ο πρώτος μήνας λειτουργίας του ιδρύματος (446 ευρώ). Συνολικά, οι εισπράξεις για το 2017 ανήλθαν σε 3.234 ευρώ. Ακόμη, διαπιστώνουμε ότι η επισκεψιμότητα στον μουσειακό χώρο δεν συμβαδίζει πάντοτε με τις εισπράξεις, καθώς ανάλογα με την περίπτωση η είσοδος δύναται να είναι ελεύθερη και η τιμή του εισιτηρίου μειωμένη. Κατ' αυτόν τον τρόπο, αν και τον Μάιο οι επισκέπτες υπήρξαν 756, οι εισπράξεις περιορίστηκαν στα 284 ευρώ, ενώ αντιθέτως τον Αύγουστο, οι επισκέπτες έφτασαν τους 290, αλλά οι εισπράξεις υπήρξαν 284 ευρώ. Στο σύνολο, οι εισπράξεις του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας ήταν μονάχα 6%, συγκριτικά με το τεράστιο 94% που σημείωσε το Αρχαιολογικό Μουσείο Ναυπλίου (Γρηγοροπούλου, 2018, 56-58).

6.2. Η ανάλυση SWOT

Βασικό στοιχείο του πλάνου μάρκετινγκ ενός επιχειρηματικού σχεδίου συνιστά η ανάλυση SWOT. Η ανάλυση Swot σαν εργαλείο, δεν συνιστά μια ολοκληρωμένη μελέτη ενός θέματος που βρίσκεται υπό εξέταση, αλλά αποτελεί ένα χρήσιμο μέσο που

λειτουργεί συμπληρωματικά ως προς την προκαταρκτική διερεύνηση, όπως και στην εξαγωγή θεμελιωδών συμπερασμάτων. Ο όρος SWOT αποτελεί αρκτικόλεξο των αγγλικών όρων *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*, οι οποίες μεταφράζονται στην ελληνική γλώσσα ως *δυνατά σημεία, αδύνατα σημεία, ευκαιρίες και απειλές*.

Η συγκεκριμένη ανάλυση λοιπόν αποτελεί ένα εργαλείο στρατηγικής σχεδίασης που χρησιμοποιείται προκειμένου να αναλυθεί το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης, όταν αυτή πρέπει να πάρει μια απόφαση, σχετικά με τους στόχους που έχει θέσει και σκοπεύει να επιτύχει.

Η ανάλυση SWOT διερευνά τα δυνατά και αδύνατα σημεία μιας επιχείρησης, τις ευκαιρίες και τις απειλές που προκύπτουν από το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Οι επιχειρήσεις τη χρησιμοποιούν για να αξιολογήσουν την τωρινή τους κατάσταση και να διαμορφώσουν με τον τρόπο αυτό την μελλοντική στρατηγική τους (Kemel, χ.χ. 1-2).

Η ανάλυση SWOT λόγω της ευρείας χρησιμότητάς της, θεωρείται πια ως ένα εργαλείο στρατηγικής σχεδίασης με ποικίλες εφαρμογές. Κυρίως, χρησιμοποιείται όταν μια επιχείρηση επιθυμεί να εξερευνήσει νέες προτάσεις και πρωτοβουλίες, να εφαρμόσει νέες πολιτικές, να αναγνωρίσει καινούρια πεδία δραστηριοποίησης και να επικαιροποιήσει το σχέδιο δράσης της. Η ανάλυση SWOT είναι εξαιρετικά βοηθητική, καθώς θέτει τα ερωτήματα με αναλυτικό τρόπο, ρίχνει φως στις διαστάσεις τόσο του εσωτερικού, όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος και προσανατολίζει καταλλήλως τις προτάσεις. Ωστόσο, δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε όλες τις περιπτώσεις σαν πανάκεια, ενώ δεν οδηγεί με αυτόματο τρόπο στις σωστές απαντήσεις (Ψαθά, 2016, 3-4).

6.2.1.Ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας.

Από την ανάλυση της τωρινής κατάστασης του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας προκύπτουν τα εξής:

ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

- Η έκταση στην οποία φιλοξενείται το μουσείο είναι ευρύτατη και βρίσκεται στο κέντρο της πολιτείας του Άργους.
- Έχει γίνει επανάχρηση κτιρίου ιστορικής αξίας (στρατώνες Καποδίστρια). Το κτίριο εντυπωσιάζει με τον αρχιτεκτονικό του σχεδιασμό και προβάλλει την ιστορία της πόλης.
- Στην είσοδο του μουσείου υπάρχουν φωτογραφίες από την εποχή που στο κτίριο λειτουργούσαν οι στρατώνες του ιππικού του Καποδίστρια. Οι εικόνες αυτές αναδεικνύουν την ιστορική συνέχεια του οικοδομήματος.
- Το μουσείο φιλοξενεί μια αξιοθαύμαστη ποικιλία ευρημάτων όπως θησαυρούς νομισμάτων, ψηφιδωτά, πήλινα αγγεία, κιονόκρανα, επιγραφές, λυχνάρια κ.α.
- Το μουσείο ρίχνει φως στην εποχή που ακολούθησε την αρχαιότητα, η οποία θεωρείται από τους ειδικούς ως *σκοτεινή*, καθώς δεν είχε μελετηθεί και προβληθεί επαρκώς κατά το παρελθόν.
- Το ΒΥΜΑ αποτελεί προϊόν εργασίας διακεκριμένων επιστημόνων και ειδικών με τεράστιες γνώσεις και πολύτιμη πείρα, και κυρίως του Δ. Αθανασούλη, έγκριτου βυζαντινολόγου.
- Ο επισκέπτης βλέπει τις ενότητες του μουσείου όπως έχουν ταξινομηθεί κατά χρονολογική σειρά. Ξεκινά από την ενότητα που αφορά στην απαρχή του Βυζαντίου, συνεχίζει στην ενότητα που αφορά την μέση περίοδο του Βυζαντίου και καταλήγει στην ενότητα η οποία αφορά στους διάφορους ανθρώπους που ήρθαν από άλλα μέρη και εγκαταστάθηκαν στην Αργολίδα ως μετανάστες, εισβολείς ή κατακτητές.
- Ένα μεγάλο μέρος των εκθεμάτων παρουσιάζεται εκτός προθηκών. Με τον τρόπο αυτό, μπορεί να υπάρξει άμεση επαφή των επισκεπτών με τα εκθέματα.
- Στον χώρο προσφέρονται υπηρεσίες για ΑμεΑ, αλλά και πλήρης σηματοδότηση για τυφλά άτομα με το σύστημα Braille.
- Το φυλακτικό προσωπικό είναι εξυπηρετικό και ευγενικό.
- Χρήση σύγχρονων οπτικοακουστικών μέσων στην έκθεση.

ΑΔΥΝΑΜΑ ΣΗΜΕΙΑ

- Ο χώρος στάθμευσης κοντά στο μουσείο δεν είναι σταθερός. Κάθε Τετάρτη και Σάββατο υπάρχει δυσκολία στάθμευσης λόγω της λαϊκής αγοράς που πραγματοποιείται εκεί κοντά.
- Το BYMA ξεκίνησε να λειτουργεί με ευπρεπισμένο μονάχα το μισό χώρο της αυλής του, ενώ ο άλλος μισός χώρος που χρησιμοποιείται από τον Δήμο δεν βρίσκεται σε καλή κατάσταση (Δωροβίνης, 2017).
- Το ωράριο λειτουργίας δεν είναι ευέλικτο. Το ίδρυμα δεν είναι προσβάσιμο κατά τις ώρες του απογεύματος.
- Η στελέχωση του μουσείου καθυστέρησε πολύ και ακόμη υπάρχουν σημαντικές ελλείψεις.
- Η τουριστική κίνηση στην πολιτεία του Άργους είναι χαμηλή και έτσι επηρεάζεται αρνητικά και η επισκεψιμότητα στο BYMA. Επιπλέον, η προβολή του μουσείου σε χώρους τουριστικής κίνησης είναι ανεπαρκής.
- Στον χώρο του μουσείου δεν λειτουργεί πωλητήριο αναμνηστικών δώρων ούτε αναψυκτήριο που θα έδινε τη δυνατότητα ανάπαυλας στους επισκέπτες.

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- Το BYMA θα αποτελέσει στο μέλλον τμήμα ενός πολιτιστικού πλέγματος στην πολιτεία του Άργους. Άλλα δύο μουσεία πρόκειται να διαμορφωθούν κοντά σ' αυτό: το Επιγραφικό Μουσείο Άργους και το Αρχαιολογικό Μουσείο Άργους.
- Τα μουσεία αυτά μπορούν να αποδεχτούν, αλλά και να υιοθετήσουν τις αρχές του σύγχρονου μάρκετινγκ.
- Μπορεί να πραγματοποιηθεί ανταλλαγή εκθεμάτων με μουσεία του εξωτερικού. Για παράδειγμα το περίφημο ψηφιδωτό του BYMA με το νικηφόρο τέθριππο έχει ήδη εκτεθεί τρεις φορές στο εξωτερικό με μεγάλη επιτυχία. Με τον τρόπο αυτό,

θα μπορούσε να ενισχυθεί η επικοινωνία με τα αντίστοιχα μουσεία του εξωτερικού και να ενισχυθεί το ενδιαφέρον των επισκεπτών.

- Μπορεί να πραγματοποιηθεί συνεργασία με κοντινές Εφορείες Αρχαιοτήτων, διεθνή, όπως και ελληνικά Πανεπιστήμια καθώς και με ερευνητικά ιδρύματα.
- Η αίθουσα Περιοδικών Εκθέσεων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη διεξαγωγή σεμιναρίων, ημερίδων, την πραγματοποίηση πολιτιστικών εκδηλώσεων κλπ. Π.χ. το 2018, στην αίθουσα φιλοξενήθηκε μια έκθεση φωτογραφίας του Δημήτρη Μιχαλόπουλου με θέμα τα μοναστήρια της Αργολίδας και με τίτλο «Μοναστικός βίος». Επρόκειτο για 26 ασπρόμαυρες φωτογραφίες που απεικόνιζαν την καθημερινή ζωή των μοναχών στα μοναστήρια και αποτύπωναν το φως και τη σκιά του δύσκολου ταξιδιού τους προς την ένωση με το Θεό. Η έκθεση πραγματοποιήθηκε υπό την αιγίδα του προγράμματος «Δρόμοι πολιτισμού στην Αργολίδα» σε συνεργασία με την Εφορεία Αρχαιοτήτων Αργολίδας. Η προσέλευση του κοινού στάθηκε ικανοποιητική. Παρόμοιες εκδηλώσεις θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν και στο μέλλον.
- Οι τουριστικές υποδομές στον νομό Αργολίδας είναι ικανοποιητικές και ο τουρισμός μπορεί να αυξηθεί ακόμη περισσότερο.
- Μπορεί να πραγματοποιηθεί συνεργασία με τους αρμόδιους φορείς της περιοχής και τους tours operators για να επιτευχθεί μεγαλύτερη επισκεψιμότητα στον μουσειακό χώρο.

ΑΠΕΙΛΕΣ

- Η διεθνής οικονομική κρίση επιμηκύνεται και περιορίζει τις κρατικές χρηματοδοτήσεις στα μουσεία δημόσιου χαρακτήρα, όπως και την τουριστική κίνηση, γεγονός που δυσκολεύει την εκπλήρωση των στόχων του μουσείου.
- Υπάρχει δυσκολία στην εξεύρεση εναλλακτικών χρηματοδοτικών πηγών, ενώ το ενδιαφέρον για χορηγίες είναι μηδαμινό.
- Υπάρχει αδυναμία πρόσληψης προσωπικού που θα εργάζεται μόνιμα ή εποχιακά στο μουσείο.

- Υπάρχει πρόβλημα στάθμευσης κοντά στο μουσείο στις ώρες κυκλοφοριακής αιχμής.

6.3.Προτάσεις για την προβολή του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας στο μέλλον.

Τα μουσεία του ελληνικού χώρου συνιστούν κύριους πόρους για την βιώσιμη ανάπτυξη στον τομέα του τουρισμού, καθώς προσδίδουν αξία στον τουριστικό προορισμό και παράλληλα, ενισχύουν τη διαμόρφωση τουριστικού προϊόντος καλού επιπέδου. Ο άμεσος συσχετισμός των μουσειακών χώρων και των πολιτιστικών κατασκευών με την τουριστική δραστηριότητα, δύναται να εξασφαλίσει με την άνοδο των επισκεπτών, αρκετούς πόρους για την ύπαρξη και την πρόοδο τους, να βελτιώσει την ποιότητα του τουριστικού προϊόντος που προσφέρεται, αλλά και να διαφοροποιήσει κάποιον τουριστικό προορισμό από τους άλλους προορισμούς που τον ανταγωνίζονται ενδυναμώνοντας τη βιώσιμη ανάπτυξη του (Μαυραγάνη, 2017, 770-771).

Σημαντικό ρόλο στην προώθηση ενός μουσείου μπορεί να παίξει η οπτικοακουστική διαφήμιση, η οποία δύναται να συνεισφέρει στην προβολή της γενικής εικόνας ενός μουσειακού χώρου στο κοινό. Λόγω των πολύπλοκων διαδικασιών της, την οπτικοακουστική διαφήμιση ενός μουσείου θα είναι καλύτερα να αναλαμβάνει μια διαφημιστή εταιρεία. Κατόπιν μιας σύντομης ενημέρωσης εκ μέρους του ιδρύματος και μιας σαφούς δήλωσης για τους στόχους που αυτό θέτει, η διαφημιστική εταιρεία θα μπορούσε να προτείνει μια σειρά τακτικών για να εκπληρωθούν αυτοί οι στόχοι. Στη συνέχεια η διαφημιστική εταιρεία θα εγγυηθεί για την πραγματοποίηση των συμφωνηθέντων (Μαράκος, 2017, 36).

Οι υπεύθυνοι του BYMA θεωρούν αναγκαία την αναβάθμιση της μουσειακής εμπειρίας μέσω της χρήσης πολυμεσικών εφαρμογών που πρόκειται να τεθούν σε εφαρμογή σε μικρό χρονικό διάστημα. Είναι γεγονός ότι τα διαδραστικά πολυμέσα παίζουν κύριο ρόλο στην αποτελεσματική μετάδοση των πληροφοριών στον επισκέπτη γιατί του προσφέρουν ψυχαγωγία και έχουν έντονη και πολυδιάστατη απήχηση. Επίσης είναι πιο ευέλικτα, καθώς παρέχουν ετερογενείς πληροφορίες στο κοινό, ανάλογα με τις προτιμήσεις του και τις ιδιαίτερες ανάγκες του (Παπαδημητροπούλου, 2018, 53).

Ως έρευνα κοινού, ονομάζουμε την ερευνητική διαδικασία που θέτει σαν στόχο την έρευνα των στάσεων και των αντιλήψεων των επισκεπτών ή των μη επισκεπτών ενός μουσείου, σε σχέση με διάφορα μουσειακά ζητήματα (Νικονάνου, Μπούνια, Φιλιππουπολίτη, Χουρμουζιάδη & Γιαννούτσου, 2015, 1). Η πραγματοποίηση μιας έρευνας κοινού από τους διαχειριστές του BYMA θα μπορούσε να βοηθήσει ώστε να γίνουν κατανοητές οι ανάγκες, τα χαρακτηριστικά και οι προσδοκίες των επισκεπτών. Μια έρευνα κοινού γίνεται συνήθως με τη συμπλήρωση ερωτηματολογίων προκειμένου το κοινό να εκφράσει τις εντυπώσεις του από την επίσκεψη του στο μουσείο. Τα δεδομένα που προκύπτουν από τα ερωτηματολόγια είναι σημαντικά, καθώς μπορούν να αξιοποιηθούν στη σχεδίαση και στη βελτίωση των μελλοντικών δράσεων του ιδρύματος, αλλά και της παροχής υπηρεσιών.

Επιπλέον, το BYMA θα μπορούσε να προσελκύσει μεγαλύτερο κοινό ακολουθώντας τη μέθοδο προώθησης πωλήσεων. Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιεί διάφορα βραχυπρόθεσμα κίνητρα προκειμένου να ωθήσει το κοινό να πραγματοποιήσει επίσκεψη στον μουσειακό χώρο. Για παράδειγμα, το BYMA θα μπορούσε να προσφέρει μειωμένα εισιτήρια εισόδου σε συνεργασία με τους tours operators. Αυτή η προοπτική θα έκανε στους τουρίστες πιο ελκυστική την επίσκεψη στο ίδρυμα. Επιπλέον, θα μπορούσαν να διαμορφωθούν πακέτα προσφορών (για παράδειγμα δωρεάν ξεναγήσεις, δωρεάν συνδρομές σε διάφορα έντυπα κλπ.) που θα προσφέρονταν μαζί με το εισιτήριο εισόδου (Ζούνης, χ.χ., 20).

6.4.ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας λειτουργεί εδώ και λίγα χρόνια. Σαν νεοϊδρυθέν μουσείο της περιφέρειας, αγωνίζεται για να κερδίσει αναγνώριση και να μπορέσει να επιβιώσει σ' ένα περιβάλλον που έχει ήδη μια συγκεκριμένη πολιτιστική διαμόρφωση. Στην προσπάθεια αυτή, το νεοσύστατο αυτό ίδρυμα εφαρμόζει βασικές αρχές επικοινωνιακής στρατηγικής, αλλά και μοντέρνες αρχές πολιτιστικής διαχείρισης.

Το BYMA ρίχνει το μεγαλύτερο βάρος στη γνωριμία με το κοινό, προκειμένου να διαμορφώσει σταδιακά την αναγνωρισιμότητα του και να αποκτήσει το δικό του κοινό. Στα πρώτα χρόνια λειτουργίας, το ίδρυμα έχει τραβήξει την προσοχή μιας μεγάλης

μερίδας εκπαιδευτικών, τόσο μέσα στην περιοχή της Αργολίδας, όσο και έξω από αυτήν, και έχει προσελκύσει διάφορες ομάδες τουριστών, όπως και μεμονωμένους επισκέπτες. Η εμπειρία των επισκεπτών από τον μουσειακό χώρο εμπλουτίζεται από τη λειτουργία των διαδραστικών μέσων που ενισχύουν την ενημέρωση και την ψυχαγωγία τους.

Αν και το BYMA αποτελεί ένα από τα πιο φιλόδοξα μουσεία της ελληνικής περιφέρειας, η επισκεψιμότητα του δεν κρίνεται ικανοποιητική, ενώ η προβολή που λαμβάνει μέσω διαφήμισης είναι ελλιπής. Τις δυσκολίες που αντιμετωπίζει το μουσείο έρχεται να μεγεθύνει η οικονομική κρίση που ταλανίζει τα τελευταία χρόνια τον τόπο μας. Η χρηματοδότηση έχει περιορισθεί κατά πολύ, υπάρχουν διαχειριστικές δυσκολίες και η στελέχωση του μουσείου είναι ακόμα ανεπαρκής. Για να βοηθηθεί ο χώρος στο σύνολο του και για να ενισχυθούν οι προοπτικές του, θα πρέπει να υιοθετηθούν περισσότερες και πιο αποδοτικές αρχές του νεότερου πολιτιστικού μάρκετινγκ. Το ίδρυμα μπορεί να προβληθεί μέσα από το διαδίκτυο, αλλά και μέσα από τη συνεργασία με τους τοπικούς παράγοντες. Σημαντικό ρόλο μπορεί ακόμη να παίξει η ίδρυση ενός συλλόγου φίλων του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας.

Το BYMA στεγάζεται στο διατηρητέο κτίριο των Στρατώνων του Καποδίστρια και έχει ενταχθεί στην πολεοδομία του Άργους σαν ήπια δύναμη. Κατ' αυτόν τον τρόπο, λειτουργεί σαν πυρήνας του ιστορικού κέντρου της πόλεως, αλλά και σαν εργαλείο αστικής αναζωογόνησης, καθώς προορίζεται να προσφέρει στην οικονομική και τουριστική της πρόοδο. Στον χώρο του μουσείου, υπάρχει αίθουσα που μπορεί να φιλοξενήσει εκθέσεις, συνέδρια, σεμινάρια κ.α. Όλα τα παραπάνω θα βοηθήσουν στην εξωστρέφεια του ιδρύματος και θα θέσουν τις βάσεις για την καλύτερη επικοινωνία του με το ευρύτερο κοινό. Η σύναψη νέων συνεργασιών με τις Εφορείες Αρχαιοτήτων των κοντινών νομών για τη δημιουργία νέων εκπαιδευτικών προγραμμάτων, η συνεργασία με άλλα μουσεία για την ανταλλαγή εκθεμάτων και η εξασφάλιση χορηγιών που θα αναζωογονήσουν την λειτουργία του μουσείου, κρίνεται απαραίτητη. Ακολουθώντας αυτές τις τακτικές, η μουσειακή, εκπαιδευτική και εκθεσιακή ταυτότητα του BYMA θα ενισχυθεί και η αναγνωρισιμότητα του θα ενδυναμωθεί.

Το Άργος που από τους ειδικούς θεωρείται ως μία από τις αρχαιότερες πόλεις στην Ευρώπη, εξακολουθεί να σαγηνεύει το παγκόσμιο κοινό τόσο μέσα από τη μυθολογία, όσο και μέσα από την ιστορία του. Γι' αυτό κρίνεται ως λίαν σημαντική η προσπάθεια

του κράτους ν' αναδειχθεί το σύγχρονο Άργος και να τιμηθεί η μακραίωνη πορεία του. Το ΒΥΜΑ μαζί με τα άλλα δύο μουσεία (Αρχαιολογικό και Επιγραφικό) που θα λειτουργήσουν στο μέλλον, δύναται ν' αποτελέσει λαμπρό φάρο έλξης τόσο ντόπιων, όσο και ξένων επισκεπτών. Κλείνουμε αυτήν την εργασία με την ευχή να συνεχιστεί η σημαντική αυτή προσπάθεια και στο μέλλον, με μεγαλύτερο σθένος και εντονότερη αποφασιστικότητα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Adaptive Reuse of Underutilized Buildings and Sites (n.d.) *Complete Communities*. Toolbox. University of Delaware. Retrieved from <https://www.completecommunitiesde.org/.../adaptive-reu...> (5-4- 2019).

Αειφόρος Ανάπτυξη (Sustainable development) (2010). *ΕΣΠΑ 2007-2013*. Πρόγραμμα για την Ανάπτυξη. Ανακτήθηκε από [attikis.gr/el/Pages/ Dictionary FS. asp?item=4](http://attikis.gr/el/Pages/DictionaryFS.aspx?item=4) (26-3-2019).

Αειφόρος Ανάπτυξη και Περιβάλλον (χ.χ.). *Βιομηχανική Παραγωγή και Ενέργεια*. Διαδραστικά σχολικά βιβλία. Ανακτήθηκε από [ebooks.edu.gr/ modules /ebook/show.php/DSGL-C124/54/420,1566/](http://ebooks.edu.gr/modules/ebook/show.php/DSGL-C124/54/420,1566/) (26-3-2019).

Αθανασούλης, Δ., Καραμούντζου, Κ. & Ψυχογιός, Δ. (2015). Σχεδιασμός Ψηφιακών Εφαρμογών για το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας. *1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ψηφιοποίησης Πολιτιστικής Κληρονομιάς 2015. Πολιτισμός, Ψηφιακές τεχνολογίες, Παιδεία, Έρευνα, Καινοτομία, Τουρισμός 24-26 Σεπτεμβρίου 2015* (Βόλος). Ανακτήθηκε από [http://euromed2015.eu/documents/ euromed2015.euconference-proceedings.pdf](http://euromed2015.eu/documents/euromed2015.euconference-proceedings.pdf) (3- 6-2019).

Ακολουθήσε τον Οδυσσέα (2015). *Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού*. Ανακτήθηκε από followodysseus.culture.gr/ (26-3-2019).

Αμπράζη, Ζ. (2007). *Μορφές επικοινωνίας- Μη λεκτική επικοινωνία*. Προσέγγιση - Παρουσίαση του θέματος στο διδασκαλείο Α. Δελμούζος Ρόδου. Ανακτήθηκε από <https://blogs.sch.gr/3nipelef/files/2010/12/nonverbal-comunicacion..pdf> (30-1-2019).

Amudavalli, A. (n.d.) *Theories and models of communication*. Retrieved from https://epgp.inflibnet.ac.in/...communication/.../4305_et... (29-1-2019).

Αργολίδα, ένα σταυροδρόμι πολιτισμών (2017). *BYMA-Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας*. Ανακτήθηκε από <https://www.byma.gr> > Μόνιμη Έκθεση_ (20-5-2019).

Άρθρο 10-Πολιτιστικός Τουρισμός (2018). *Θεματικός τουρισμός-Ειδικές μορφές τουρισμού*. Υπουργείο Τουρισμού. Διαδικτυακός τόπος διαβουλεύσεων. Ανακτήθηκε από www.opengov.gr/tourism/?p=1442 (26-3-2019).

Βαφειάδου, Ε. Ξ. (2016). *Τα μουσεία στη ψηφιακή εποχή: Ο ρόλος της ψηφιακής τεχνολογίας στη μουσειακή μάθηση*. MSc Education-University of Oxford. Ανακτήθηκε από <https://eproceedings.epublishing.ekt.gr/index.php/edusc/article/viewFile/164/130> (3-6-2019).

Βαραγγούλη, Ε. & Ντάση, Ντ. (2013). *Το μουσείο αγωγής και εκπαίδευσης του παιδιού, η μελέτη του παιδικού μουσείου*. Πτυχιακή εργασία. Α.Τ.Ε.Ι. Ηπείρου. Σχολή Επαγγελματιών Υγείας- Πρόνοιας. Τμήμα Βρεφονηπιοκομίας. Ανακτήθηκε από apothetirio.teiep.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/953/psa_2013016.pdf?...1 (29-3-2019).

Βαρδακώστα, Ι. (χ.χ.). *Η έννοια της επικοινωνίας και η εφαρμογή της στις Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες: Μια πρώτη προσέγγιση*. Ανακτήθηκε από: www.academia.edu/.../Η_έννοια_της_επικοινωνίας_και_η_εφαρμογή_της_στις_Ακαδη... (21-1-2019).

Beals, R. L. & Hoijer, H. (1918). *An Introduction to Anthropology*, The Macmillan Company, New York. Retrieved from [https:// archive .org/ details/ in.ernet.dli.2015.462816](https://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.462816) (21-1-2019).

Bonarou, Ch. (2011). *Heritage Tourism & Museum Management. Lesson 8: Museum Management*. Ανακτήθηκε από www.tour.teithe.gr/get_file.php?f=435 (29-3-2019).

BYMA(2019). *Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας*. Ανακτήθηκε από <https://www.byma.gr> (7-10-2019).

BYMA (2019). *Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας. Ενημερωτικό φυλλάδιο*. Ανακτήθηκε από <https://www.byma.gr/> (20-5-2019).

BYMA (2019). *Φορέας*. Ανακτήθηκε από <https://www.byma.gr/> (21-5-2019).

Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας, Άργος (χ.χ.). *Περιήγηση στα μνημεία της Αργολίδας*. Ανακτήθηκε από <https://www.argolisculture.gr/el/lista-mnimeion/byzantino-mouseio-argolidas-argos/> (20-5-2019).

Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας (χ.χ.). *Museum Finder. gr. Discover the Museums of Greece*. Ανακτήθηκε από <https://museumfinder.gr/item/vyzantino-mousio-argolidas/> (20-5-2019).

Βυζαντινό Μουσείο – Οργάνωση και Λειτουργία μόνιμης Βυζαντινής έκθεσης (χ.χ.). Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού. Ανακτήθηκε από <https://www.culture.gr/el/service/SitePages/view.aspx?iID=2359> (21-5-2019).

Cacciattolo, K. (2015). Defining organizational communication. *European Scientific Journal 11*, (20) Retrieved from <https://eujournal.org/index.php/esj/article/.../5954/5740> (21-1-2019).

Γαλατσόπουλος, Ν. (2013). *Οι Διαστάσεις των Πολιτιστικών Φαινομένων. Μεταπτυχιακή Εργασία*. Θεσσαλονίκη: ΕΑΠ. Ανακτήθηκε από https://www.academia.edu/38121569/ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΣ_ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ (26-3-2019).

Γεωργιάδου, Ζ., Ηλίας, Π., Κλωνιζάκης, Α., Μοίρα, Μ. & Φράγκου, Δ. (2015). Επανάχρηση κτιρίων ως χώρων γραφείων. [Κεφάλαιο Συγγράμματος]. Στο Γεωργιάδου, Ζ., Ηλίας, Π., Κλωνιζάκης, Α., Μοίρα, Μ. & Φράγκου, Δ. 2015. *Χώροι γραφείων*. [ηλεκτρ. βιβλ.] Ανακτήθηκε από <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/1783> (30-3-2019).

Γιάννου, Β. (2013). *Μη λεκτική επικοινωνία εκπαιδευτικού-μαθητή: η επίδραση του φύλλου του εκπαιδευτικού στη μη λεκτική επικοινωνία του με μαθητές, μαθήτριες*. Διδακτορική διατριβή. Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης. Ανακτήθηκε από: [https:// www.didaktorika.gr/eadd/handle/10442/30670](https://www.didaktorika.gr/eadd/handle/10442/30670) (27-1-2019).

Clark, D. (2008). *Adapting an older building for an New Use*. Retrieved from <https://www.buildings.com › articleid › title> (2-10-2019).

Γκιουζελάκης, Κ. (2008). *Μη λεκτική επικοινωνία*. Πτυχιακή εργασία. Α.Τ.Ε.Ι. Θεσσαλονίκης. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας. Τμήμα Εμπορίας & Διαφήμισης. Ανακτήθηκε από: <https://docplayer.gr/161124-Ptyhiaki-ergasia-thema-mi-lektiki-epikoinonia.html> (26-1-2019).

Γρηγοροπούλου, Ι. (2018). *Μουσεία και κοινωνία: ο εκθεσιακός, εκπαιδευτικός και επικοινωνιακός χαρακτήρας του Βυζαντινού Μουσείου Αργολίδας*. Σχολή Κοινωνικών Επιστημών. Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκηση Πολιτισμικών Μονάδων. Πάτρα: ΕΑΠ.

Cantell, F.C. (2005). *The Adaptive Reuse of Historic Industrial Buildings: Regulation Barriers, Best Practices and Case Studies*. Submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree Master of Urban and Regional Planning. Virginia Polytechnic Institute and State University. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org › afd0> (2-10-2019).

Cleary, S. (2008). *Communication: A Hands-on Approach*. Cape Town: Juta and Company Ltd.

Cuche, D. (2001). *Η έννοια της κουλτούρας στις κοινωνικές επιστήμες*. Αθήνα: Τυπωθήτω..

Δαλακούρα, Ν. (χ.χ.). *Μουσεία*. Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων. Ανακτήθηκε από <https://repository.edulll.gr/edulll/retrieve/3466/1030.pdf> (29-3-2019).

Δασκαλάκης, Δ. & Φασουλής, Κ. (2015). *Το οργανωτικό φαινόμενο στο διαδίκτυο*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. Ανακτήθηκε από: <https://books.google.gr/books?isbn=960022966X> (16-3-2019).

Deveraux, C. (n.d.) Cultural Management and the Discourse of Practice. Retrieved from www.fachverband-kulturmanagement.org/.../deveraux.. (26-12-2018).

Δημητρίου, Κ. (2013). *Επικοινωνία, στόχοι και τεχνικές διαλόγου και επιρροής*. Ανακτήθηκε από <https://www.slideshare.net/katerinad/e-27864962> (25-1-2019).

Δημοτική Πινακοθήκη (χ.χ.). Αθήνα. Δήμος Αθηναίων. Ανακτήθηκε από <https://www.cityofathens.gr/node/668> (5-4-2019).

Δρίγκας, Α. (χ.χ.). *Ηλεκτρονικός – ψηφιακός πολιτισμός (e-Culture): Κοινωνία της πληροφορίας και πολιτισμός*. Ε.Κ.Ε.Φ.Ε. Δημόκριτος. Ανακτήθηκε από imm.demokritos.gr/publications/E-culture.pdf (28-3-2019).

Δωροβίνης, Β. (2017). *Το νέο βυζαντινό μουσείο Αργολίδας. Στο κτίριο των Στρατώνων Καποδίστρια*. Ανακτήθηκε από <https://www.archaiologia.gr/blog/opinion/to-neo-byzantinio-mouseio-argolidas/> (20-5-2019).

Εκπαιδευτικά προγράμματα της Εφορείας Αρχαιοτήτων Αργολίδας για το σχολικό έτος 2018-2019 (2018). *Περιήγηση στα μνημεία της Αργολίδας*. Ανακτήθηκε από <https://www.argolisculture.gr/el/ekpaideytika-programmata/> (30-5-2019).

Εκπαιδευτικό πρόγραμμα Ανακαλύπτω τον κόσμο του Βυζαντίου (2017). *ΒΥΜΑ. Βυζαντινό μουσείο Αργολίδας*. Ανακτήθηκε από <https://www.byma.gr/education/> (30-5-2019).

Εκπαιδευτικό πρόγραμμα «Σε μια εποχή αγωνίας» (2017). *BYMA. Βυζαντινό μουσείο Αργολίδας*. Ανακτήθηκε από [https://www.byma.gr/education/\(30-5-2019\)](https://www.byma.gr/education/(30-5-2019)).

Επανάχρηση και ανακαίνιση κτιρίων: προκλήσεις και οφέλη. (χ.χ.). Deco book. Ανακτήθηκε από [https://www.decobook.gr/.../epanachrhsh-kai-anakainish-ktiriwn-proklhseis-kai-ofelh\(5-4-2019\)](https://www.decobook.gr/.../epanachrhsh-kai-anakainish-ktiriwn-proklhseis-kai-ofelh(5-4-2019)).

Εφημερίς της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας (2002, 28 Ιουνίου). *Νόμος υπ' αριθμό 3028: Για την προστασία των Αρχαιοτήτων και εν γένει της Πολιτιστικής Κληρονομιάς*. Τεύχος Πρώτο. Αρ. φύλλου 153. Κεφάλαιο Πρώτο. Άρθρο 1. Ανακτήθηκε από www.tap.gr/tapadb/files/nomothesia/nomoi/n.3028_2002.pdf (22-3-2019).

Flormata – Ballesteros, T.M. (2003). *Speech & Oral Communication*. Quezon city: Katha Publishing Co. INC.

Giving old buildings new life through adaptive reuse. (2019). Retrieved from <https://www.thoughtco.com> > adaptive-reuse-.. (2-10-2019).

Ζήβας Δ., (1997). *Τα μνημεία και η Πόλη*. Αθήνα: Libro.

Ζορμπά Μ. (2006, Μάρτιος 1), “Κουλτούρα και οικονομία”. Περιοδικό *Μεταρρύθμιση*. Ανακτήθηκε από mzorba.gr/2005-2006/20.koyltoyra.kai.oikonomia.htm (25-1-2019).

Ζούνης, Θ.Π. (χ.χ.). *Λειτουργία και εφαρμογές της πολιτιστικής διαχείρισης*. Ενότητα 6: Η εφαρμογή του πολιτιστικού μάρκετινγκ στο χώρο των μουσείων. Τμήμα: Επικοινωνίας και Μ.Μ.Ε. Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Πατρών. Ανακτήθηκε στις 2 Οκτώβρη του 2019 από opencourses.uoa.gr > modules > file.php > MEDIA105 > Σημειώσεις > PDF (2-10-2019).

Η μεσοβυζαντινή Αργολίδα (2017). *BYMA- Βυζαντινό μουσείο Αργολίδας*. Ανακτήθηκε από <https://www.byma.gr/> (20-5-2019).

Η μετάβαση στον Μεσαίωνα (2017). *BYMA-Βυζαντινό μουσείο Αργολίδας*. Ανακτήθηκε από <https://www.byma.gr/> (20-5-2019).

ICOMOS (2019). Retrieved March 23, 2019 from: <https://www.icomos.org/fr/> (23-3-2019).

Icons from Eyesores: Adaptive reuse architecture (n.d.). Retrieved from <https://beebreeders.com> › icons-from-eyesore. (2-10-2019).

Κακούρη – Χρόνη, Γ. (2006). *Μουσείο - σχολείο. Αντικριστές πόρτες στη γνώση*. Αθήνα: Πατάκης.

Καρτέλα έργου- κωδ. 352471 (χ.χ.). Ανακτήθηκε από 2013.anaptyxi.gov.gr/ergopopup.aspx?mis=352471&wnd=x&dnnprintmode... (21-5-2019).

KEA European Affairs (KEA). (2006). *The economy of culture in Europe*. Study prepared for the European Commission. Brussels: European Commission. Retrieved from: www.keanet.eu/ecoculture/executive_summary_en.pdf (27-12-2018).

KEMEL (χ.χ.). *Η ανάλυση Swot*. Ανακτήθηκε από https://www.kemel.gr/sites/default/files/files/1_swot_pestel_1.pdf (15-6-2019).

Kersel, Morag M. and Christina Luke, 2015, “Civil Societies? Heritage Diplomacy and Neo-Imperialism”, in *Global Heritage: A Reader*, edited by Lynn Meskell, Chichester: John Wiley & Sons, Inc.

Κίκη, Ε. & Γαβριηλίδου, Ε. (2018). *Επανάχρηση και βιοκλιματικός σχεδιασμός κτιρίων*. Delta engineering. Ανακτήθηκε από <https://www.deltaengineering.gr/blog/επαναχρηση-και-βιοκλιματικοσ-σχεδια/> (30-3-2019).

Κόνδης, Γ. (2019). *Το Βυζαντινό μουσείο Αργολίδας απέκτησε...τον οδηγό του*. anagnostis.org. Ανακτήθηκε από <https://anagnostis.org/node/52999> (1-6-2019).

Koneru, A. (2008). *Professional communication*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Education.

Κονσόλα, Ντ. (1995). *Η Διεθνής Προστασία της Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς*. Αθήνα: Εκδ. Παπαζήση.

Κουλουμπή, Π. (2017). *Η διαχείριση και οργάνωση των δημόσιων αρχαιολογικών μουσείων. Η περίπτωση του αρχαιολογικού μουσείου Πάτρας*. Πτυχιακή εργασία. Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας Πάτρας (Παράρτημα Πύργου). Τμήμα Διοίκησης, Οικονομίας και Επικοινωνίας Πολιτιστικών και Τουριστικών Μονάδων. Ανακτήθηκε στις 29 Μαρτίου 2019 από repository.library.teiwest.gr/xmlui/handle/123456789/5848(29-3-2019).

Κουλτούρα και πολιτισμός (2015, Μάιος) Zdimosiografia. Ανακτήθηκε από: <https://zdimosiografia.wordpress.com/2015/05/05/κουλτούρα-και-πολιτισμός/> (26-12-2018).

Λάββας Γ. Π, (2010). *Ζητήματα Πολιτιστικής Διαχείρισης*. Αθήνα: Μέλισσα.

Λαγόπουλος, Α. (χ.χ.). *Οδός Πειραιώς, Επανάχρηση βιομηχανικών κτιρίων, 5 παραδείγματα χρήσεων*. Ανακτήθηκε από https://www.academia.edu/.../Οδός_Πειραιώς_Επανάχρηση_βιομηχανικών_κτιρίων_5_... (5-3-2019).

Λεμπέση, Ν. (2017-2018). *Η μη λεκτική επικοινωνία του διευθυντή της σχολικής μονάδας και η επίδραση της στο σχολικό κλίμα*. Μεταπτυχιακή εργασία. Α.Τ.Ε.Ι. Πειραιά. Σχολή

Διοίκησης και Οικονομίας. Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ανακτήθηκε από oceanis.lib.puas.gr/.../H%20Mη%20Λεκτική%20Επικοινωνία%20της%20Σχολικής%20... (28-1-2019).

Λιναρδάτου, Χ. (2011). *Πολιτιστικός τουρισμός. Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού*. Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων. Ανακτήθηκε από repository.edulll.gr/edulll/handle/10795/1032 (26-3-2019).

Lunenburg, F. C. (2010). *Communication: The Process, Barriers, And Improving Effectiveness. SCHOOLING 1 (1)*. Retrieved January 21, 2019, from www.nationalforum.com/.../Lunenburg,%20Fred%20C,... (21-1-2019).

Μαϊστρου, Ε., Γκίζης, Γ. & Γκανιάτσος, Β. (2010-11). *Σύγχρονη αρχιτεκτονική σε παλιά κτίρια*. ΕΜΠ-Σχολή Αρχιτεκτόνων Μηχανικών. Ανακτήθηκε από courses.arch.ntua.gr/fsr/133770/365.pdf .(30-3-2019).

Μαράκος, Π. (2017). *Η οπτικοακουστική διαφήμιση στα μουσεία*. Διαπανεπιστημιακό Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Μουσειολογία, Διαχείριση Πολιτισμού» Τμήμα Αρχιτεκτόνων – Πολυτεχνική Σχολή. Διπλωματική Εργασία. Ανακτήθηκε από ikee.lib.auth.gr/record/294341/files/GRI-2017-20257.pdf (20-6-2019).

Mastenitsa, E. (2014). *Actual issues of museology and practice of museum management in the 21st Century*. Policy Brief. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000227265> (30-3-2019).

Μαυραγάνη, Ε. (2017). *Στρατηγική Μάρκετινγκ Μουσείων για την Ενίσχυση του Τουρισμού. Στο Τουρισμός, Τουριστική Ανάπτυξη. Συμβολές Ελλήνων Επιστημόνων*. Αθήνα: Παπαζήσης.

Μενδώνη, Λ. (2017, 25-02). Πολιτισμός και ανάπτυξη. *Η Καθημερινή*. Ανακτήθηκε από www.kathimerini.gr/898076/article/epikairothta/ellada/politismos-kai-anapty3h (26-3-2019).

Μια αυτοκρατορία γεννιέται (2017). *BYMA. Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας*. Ανακτήθηκε από <https://www.byma.gr/> (20-5-2019).

Missions and Objectives (n.d.) Icom. Retrieved from: <https://icom.museum/en/> (23-3-2019).

Μιχαηλίδης, Τ. (χ.χ.). *Η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς στο Σύνταγμα*. Εργασία. Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Τμήμα Νομικής Σχολής. Μάθημα Εφαρμογές Δημοσίου Δικαίου. Υπεύθυνος καθηγητής: Α. Δημητρόπουλος. Ανακτήθηκε από [https://eclass.uoa.gr/.../H%20Προστασία %20της%20 Πολιτιστικής% 20 Κληρονομιάς%2...](https://eclass.uoa.gr/.../H%20Προστασία%20της%20Πολιτιστικής%20Κληρονομιάς%2...) (22-3-2019).

Μιχαηλίδου, Μ. (2002). Μουσείο: πορεία και προοπτικές προς τον 21^ο αιώνα. Στο Κόκκινος, Γ. & Αλεξάκη, Ε. (επιμ.) *Διεπιστημονικές προσεγγίσεις στη μουσειακή αγωγή*. Αθήνα: Μεταίχμιο. .

Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς (2012). *Οδυσσεύς*. Ανακτήθηκε από odysseus.culture.gr/h/2/gh21.html (23-3-2019).

Moore, K. (2004). *Museum Management*. Psychology Press. Leicester: Routledge..

Μορφές επικοινωνίας (χ.χ.). Ανακτήθηκε από [https://aetos. it.teithe.gr/~vkostogl/files/Dexiotites/.../MORFES%20EPIKOINONIAS.pdf](https://aetos.it.teithe.gr/~vkostogl/files/Dexiotites/.../MORFES%20EPIKOINONIAS.pdf) (25-1-2019).

Μούλου, Μ. & Μπούνια, Α. (2011). Μουσείο και επικοινωνία. *Αρχαιολογία και Τέχνες* 72. Ανακτήθηκε από <https://www.archaiologia.gr/wp-content/uploads/2011/07/72-9.pdf> (30-3-2019).

Μπαλαλάς, Π. & Ντάικος, Θ. (2018). *Σύγχρονο Μουσείο: Η επικοινωνία με το κοινό μέσω της χρήσης ψηφιακών μέσων*. Πτυχιακή Εργασία. ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας Παράρτημα Πύργου. Τμήμα Διοίκησης, Οικονομίας και Επικοινωνίας Πολιτιστικών και Τουριστικών Μονάδων. Ανακτήθηκε από repository.library.teimes.gr/.../ΣΥΓΧΡΟΝΟ%20ΜΟΥΣΕΙΟ-%20Η%20 ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ... (30-3-2019).

Μπιτσάνη, Ε. Π. (2004). *Πολιτισμική διαχείριση και περιφερειακή ανάπτυξη. Σχεδιασμός πολιτιστικής πολιτικής και πολιτιστικού προϊόντος*. Αθήνα: Διόνικος.

Μπρούσαλη, Π. (2017). *Στο Άργος το πρώτο Βυζαντινό Μουσείο της Πελοποννήσου*. ΕΡΤ. Ανακτήθηκε από www.ert.gr/.../tripoli/egkeniazete-sto-argos-proto-vyzantino-mousio-tis-peloponnissou/ (21-5-2019).

Νάζου, Δ. (2015). ΠΕ2.1.4. *Σχέδιο δράσης για τον πολιτιστικό τουρισμό στις Κυκλάδες. Υποέργο 10 «Δημιουργία Μηχανισμών Επιστημονικής Παρακολούθησης Τουρισμού στην Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου» της πράξης «Προβολή του τουριστικού προϊόντος της περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου» Δράση 2(Δ2): Ολοκληρωμένο σχέδιο ανάπτυξης του θεματικού τουρισμού στις Κυκλάδες. Ενέργεια Α.2.1.: Σύνταξη σχεδίων δράσης ανάπτυξης του θεματικού τουρισμού για τις Κυκλάδες*. Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Εργαστήριο Τοπικής και Νησιωτικής Ανάπτυξης. Εργαστήριο Τουριστικών Ερευνών και Μελετών. Ανακτήθηκε από tourismobservatory.ba.aegean.gr/wp-content/.../P4.4-Πολιτιστικός-τουρισμός-2.pdf (26-3-2019).

Νάκου, Ε. (2002). *Μουσεία: Εμείς, τα πράγματα και ο πολιτισμός*. Αθήνα: Νήσος.

Narula, M. (2006). *Communication Models*. New Delhi:Atlantic. Retrieved from https://books.google.com/books/.../Communication_Mo...(22-1-2019).

Νικονάνου, Ν., Μπούνια, Α., Φιλίππουπολίτη, Α., Χουρμουζιάδη, Α. & Γιαννούτσου, Ν. (2015). Έρευνα επισκεπτών και αξιολόγηση: Η «φωνή» του κοινού. Κεφάλαιο Συγγράμματος]. Στο Νικονάνου, Ν., Μπούνια, Α., Φιλίππουπολίτη, Α., Χουρμουζιάδη, Α., Γιαννούτσου, Ν. 2015. *Μουσειακή μάθηση και εμπειρία στον 21ο αιώνα*. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Ανακτήθηκε από <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/718> (20-6-2019).

Nordquist, R. (2018). *The Definition of Message in Communication*. ThoughtCo. Retrieved from <https://www.thoughtco.com> > ... > Glossary of Key Terms (22-1-2019).

Ντόκου, Ν. (2011). *Η συμβολή του μάρκετινγκ μουσείων και αρχαιολογικών χώρων στην τουριστική ανάπτυξη*. Πτυχιακή Εργασία. Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ανακτήθηκε από hellenicus.lib.aegean.gr/bitstream/handle/11610/6887/file0.pdf?sequence=2 (26-3-2019).

Οικονόμου, Α. (2017). *Μη λεκτική επικοινωνία και ηγεσία*. Διπλωματική εργασία. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας. Τμήμα Οικονομικών Σπουδών. Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών. Ανακτήθηκε από ir.lib.uth.gr/bitstream/handle/11615/47569/16688.pdf?sequence=1&isAllowed=y (22-1-2019).

Ορφανού, Σ. & Χάβα, Μ. (2012). *Ο πολιτιστικός τουρισμός ως μορφή εναλλακτικού τουρισμού στο Δήμο Καλαμάτας*. Πτυχιακή Εργασία. ΑΤΕΙ Καλαμάτας. Ανακτήθηκε από nestor.teipel.gr/xmlui/bitstream/handle/.../SDO_DMTA_01294_Medium.pdf?...1 (26-3-2019).

Otricelli, M. (2015). *Advantages of adaptive reuse*. John W. Lister. Architects. Retrieved from <https://www.listerarch.com/advantages-of-adaptive-reuse/> (9-4-2019).

Παγκόσμια Πολιτιστική Κληρονομιά Unesco (χ.χ.). Ανακτήθηκε από www.unesco-hellas.gr/gr/3_5_1.htm (22-3-2019).

Παπαδημητροπούλου, Α. (2018). Στρατηγικός σχεδιασμός των μουσείων: σύγχρονες τάσεις και αντιλήψεις: η περίπτωση του αρχαιολογικού μουσείου Θεσσαλονίκης και η προσαρμογή του στη νέα ψηφιακή εποχή. Διπλωματική Εργασία. Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών Δημόσιας Διοίκησης. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη. Ανακτήθηκε από <https://dspace.lib.uom.gr/handle/12-10-2019>.

Παπαδοπούλου, Γ. (χ.χ.). *Αξιοποίηση της Πολιτιστικής Κληρονομιάς*. Εκπαιδευτικό υλικό για τα κέντρα Διά Βίου Μάθησης. Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων. Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης. Ανακτήθηκε από: kdvm.gr/Media/Default/Pdf%20enotites/6.9.pdf (22-3-2019).

Παπαδοπούλου, Ο. (2012). *Διοίκηση συγκρούσεων, επικοινωνία, μοντέλα ηγεσίας και λήψη αποφάσεων*. Διπλωματική εργασία. Πανεπιστήμιο Πατρών. Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ανακτήθηκε από: www.academia.edu/.../Η_έννοια_της_επικοινωνίας_και_η_εφαρμογή_της_στις_Ακαδη... (21-1-2019).

Παπαδούλα, Ε. (2013). *Οι διαστάσεις των πολιτιστικών φαινομένων - Η περίπτωση του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου*. Εργασία. ΕΑΠ. Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Διοίκησης Πολιτιστικών Μονάδων. Ανακτήθηκε από https://www.academia.edu/.../Επικοινωνιακή_Πολιτική_Μουσείων_-_Η_περίπτωση_τ... (30-3-2019).

Πασχαλίδης, Γ. (2014). Η ελληνική πολιτισμική πολιτική πριν, κατά και μετά την οικονομική κρίση. Στο Βουδούρη, Δ. (επιμ.) *Διαχείριση πολιτιστικών οργανισμών σε περίοδο κρίσης*. Πρακτικά Δημερίδας. Αθήνα, 31 Μαΐου – 1 Ιουνίου 2013. Ανακτήθηκε από: www.academia.edu/.../Η_ελληνική_πολιτισμική_πολιτική_πριν_κατά_και_μετά_την_ο... (26-12-2018).

Pavlick, H. (2006). *Adaptive Reuse of Old Buildings. Alliance for Sustainable Communities lenigh valley*. Retrieved from <https://www.sustainlv.org> > Focus on Pages (5-3-2019).

Παχάκη, Κ. (2000). *Ο πολιτισμός ως κλάδος οικονομικής δραστηριότητας*. Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών. Αθήνα.

Περίληψη (χ.χ.). Ανακτήθηκε από: www.ekdd.gr/ekdda/files/ergasies_esdd/14/3/548.pdf (22-3-2019).

Πλοηγηθείτε στις ψηφιακές συλλογές του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού (2010). Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού. *Ψηφιακές Συλλογές*. Ανακτήθηκε από collections.culture.gr/ (26-3-2019).

Πολιτιστική κληρονομιά (χ.χ.). Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού. Ανακτήθηκε στις από <https://www.culture.gr/> (26-3-2019).

Πούλιος, Ι. (2015). Διαχείριση Υλικής Πολιτιστικής Κληρονομιάς, Τοπική Κοινωνία και Βιώσιμη Ανάπτυξη. Στο Πούλιος, Ι., Αλιβιζάτου, Μ., Αραμπατζής, Γ., Γιαννακίδης, Α., Καραγάλης, Ν., Μάσχα, Ε., Μούλιου, Μ., Παπαδάκη, Μ., Προσύλης, Χ. & Τουλούπα, Σ. κ.α. *Πολιτισμική διαχείριση, τοπική κοινωνία και βιώσιμη ανάπτυξη* [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα:Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Ανακτήθηκε από: <http://hdl.handle.net/11419/2394> (27-12-2018).

Πρίφτη, Α. (χ.χ.). *Η «Οδύσσεια» του θεσμού της πολιτιστικής χορηγίας*. Δίκτυο κοινωνικού ακτιβισμού και περιβαλλοντικών δράσεων. Αστική, μη κερδοσκοπική εταιρεία Ερύμανθος. Ανακτήθηκε 28 Μαρτίου 2019 από www.erymanthos.eu > Πολιτιστική επιχειρηματικότητα (28-3-2019).

Προάγουμε τον πολιτισμό (2019). Eurobank. Ανακτήθηκε από <https://www.eurobank.gr> > Αρχική > Όμιλος Eurobank > Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (29-3-2019).

Ρούσσου, Λ. (χ.χ.). *Πολιτιστική χορηγία- To Corfu Animation Festival*. Ανακτήθηκε από https://www.academia.edu/.../Πολιτιστική_χορηγία-_To_Corfu_Animation_Festival (28-3-2019).

Σαμψών, Α. (2011). *Πολιτιστική Πολιτική και διαχείριση – πολιτιστικό μάρκετινγκ: Το παράδειγμα των πολιτιστικών οργανισμών (Γραφεία οργάνωσης συναυλιών)*. Πτυχιακή Εργασία. Άρτα: Τ.Ε.Ι. Ηπείρου. Σχολή Μουσικής Τεχνολογίας. Τμήμα Λαϊκής & Παραδοσιακής Μουσικής. Ανακτήθηκε από: apothesis.teiep.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/500/lpm_000133.pdf?...1 (26-12-2018).

Σαρλής, Γ. (2014). *Πολιτιστική Οικονομία και Πολιτιστική Τεχνολογία. Η ευκαιρία για τις ευρωπαϊκές οικονομίες και διέξοδος για την οικονομική και την κοινωνικο-πολιτισμική κρίση*. Διπλωματική εργασία. Μεταπτυχιακό Τμήμα της Διοίκησης Πολιτιστικών Μονάδων. Πάτρα: ΕΑΠ. Ανακτήθηκε από: https://www.researchgate.net/.../306353458_Politistike_Oikonomia_kai_Politistike_Te... (26-12-2018).

Saussure, D. L. & Rossi, A. (2016). Verbal communication. An introduction. In: Rossi, A. & Saussure, D.L. (eds) *Verbal communication*. Berlin/Boston: Walter de Gruyter GmbH & Co KG.

7 excellent examples of Adaptive Reuse (n.d.) Retrieved from <https://www.archininja.com/excellent-exa...> (2-10-2019).

Σπήλαιο Ανδρίτσας, Μοιραίο καταφύγιο (2005). *Σε μια εποχή αγωνίας*. Έντυπο εκπαιδευτικού προγράμματος. ΒΥΜΑ-Βυζαντινό μουσείο Αργολίδας. Ανακτήθηκε από <https://www.byma.gr/education/> (30-5-2019).

Σταμάτης, Π. (2005). *Παιδαγωγική Μη Λεκτική Επικοινωνία*. Αθήνα: Ατραπός.

Steinberg, S. (2007). *An Introduction to Communication Studies*. Cape Town: Juta and Company Ltd.

Συρίγου, Ν. (2017). *Ο ρόλος του μουσείου στη σύγχρονη κοινωνία. Εργασία*. ΕΑΠ. Διοίκηση Πολιτισμικών Μονάδων. Αθήνα. Ανακτήθηκε από <https://www.scribd.com/.../GR-O-ρόλος-του-μουσείου-στη-σύγχρονη-κοινωνία-Πώς-η...> (29-3-2019).

Τζαναβάρα, Τ. (χ.χ.). *Η έννοια του πολιτισμού*. Πινακοθήκη Δήμου Κορινθίων. Ανακτήθηκε από: pinakothiki-korinthos.gr/vivliografia/item/45-η-έννοια-του-πολιτισμού (25-1-2019).

Τζιόβας, Δ. (2017, Οκτ.). Η κρίση στον πολιτισμό είναι σαν την κλιματική αλλαγή. *ΤΑ ΝΕΑ*. Ανακτήθηκε από <https://www.tanea.gr> > Συνεντεύξεις (21-3-2019).

Τζιτζικώστα, Αικ. (χ.χ.). *Μήνυμα της Προέδρου*. Ανακτήθηκε από <http://unesco-hellas.org/> (22-3-2019).

Τσακίρης, Ν. (2015). *Η προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς στην ελληνική έννομη τάξη: Θεωρία και πρακτική εφαρμογή*. Εργασία. Τεχνολογικό Ίδρυμα Δυτικής Ελλάδας. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας. Τμήμα: Διοίκηση Οικονομίας και Επικοινωνίας Πολιτιστικών και Τουριστικών Μονάδων. Ανακτήθηκε από: repository.library.teimes.gr/.../H%20ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ%20ΤΗΣ%20ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ%20... (22-3-2019).

Τσούρου, Β. (2009-2010). *Η ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού στη Χίο*. Διπλωματική εργασία. Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Σχολή Επιστημών της Διοίκησης. Ανακτήθηκε από hellanicus.lib.aegean.gr/bitstream/handle/11610/11469/file0.pdf?sequence=2 (26-3-2019).

Throsby, D., (2001). *Economics and Culture*. Cambridge: Cambridge University Press.

Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας ανοίγει τις πύλες του (2017). [ellaspot](http://ellaspot.com). Ανακτήθηκε από ellaspot.com > Πολιτισμός > Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας ανοίγει τις πύλες του (21-5-2019).

Το Βυζαντινό Μουσείο Αργολίδας διαθέτει τη δική του ιστοσελίδα (2017). Ανακτήθηκε από <https://argonafplia.gr/2017/04/05/το-βυζαντινό-μουσείο-αργολίδας-διαθέ/> (1-6-2019).

Τύποι επικοινωνίας. Υπέρ και κατά (2007). Ανακτήθηκε από: [https://www.increase-project.eu/.../CURR_M3-A05_Communication-types_\(EN-only\)...](https://www.increase-project.eu/.../CURR_M3-A05_Communication-types_(EN-only)...) (30-1-2019).

Value Del (2010). *Πράσινη και Αειφόρος Ανάπτυξη. Ευρωπαϊκή Ένωση και Ελλάδα*. Ανακτήθηκε από [www.valuedel.gr/files /prasini%20anaptiksi.pdf](http://www.valuedel.gr/files/prasini%20anaptiksi.pdf) (26-3-2019).

Velentzas, J. & Broni, G. (2014). *Communication cycle: Definition, process, models and examples. Recent Advances in Financial Planning and Product Development*. Retrieved from www.wseas.us/e-library/.../2014/.../FINANCE-17.pdf (22-1-2019).

What is ICCROM (2018). Overview. Retrieved from: [https:// www. iccrom.org/](https://www.iccrom.org/) (23-3-2019).

Χαραλαμπίδου, Τ. (2016). *Ο πολιτισμός απέναντι στην οικονομική κρίση*. Ανακτήθηκε από: www.ert.gr/eidiseis/mono-sto-ertgr/o-politismos-apenanti-stin-ikonomiki-krisi/ (21-3-2019).

Χατζησωτηρίου, Α. (2010). *Επικοινωνία και εναλλακτικά συστήματα επικοινωνίας στον αυτισμό*. Πτυχιακή εργασία. Α.Τ.Ε.Ι. Ηπείρου. Σχολή επαγγελματιών υγείας και πρόνοιας. Τμήμα Λογοθεραπείας. Ανακτήθηκε από: [apotheitrio. teiep.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/452/Igt_2010013.pdf?...1](http://apotheitrio.teiep.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/452/Igt_2010013.pdf?...1) (25-1-2019).

Χατζίνα, Κ. (2013). *Η έννοια της χορηγίας και ιδιαίτερα η σημασία της χορηγίας για την ανάπτυξη των πολιτιστικών αγαθών*. Εργασία για την ΔΠΜ 60 του ΕΑΠ (Διοίκηση Πολιτισμικών Μονάδων). Ανακτήθηκε από [dinachatzina. blogspot.com/2013/05/blog-post.html](http://dinachatzina.blogspot.com/2013/05/blog-post.html) (28-3-2019).

Χριστοδούλου, Μ. (2004). *Επιχειρησιακές επικοινωνίες*. Πτυχιακή εργασία. Τ.Ε.Ι. Μεσολογγίου. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας. Ανακτήθηκε από: repository.library.teimes.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/.../EPDO_0015.pdf?... (25-1-2019).

Ψαθά, Ε. (2016). *Μάρκετινγκ του τόπου. Η ανάλυση SWOT και η χρήση της*. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας. Πολυτεχνική Σχολή. Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης. Ανακτήθηκε από : eclass.uth.gr/eclass/modules/document/index.php?course=MHXA122...pdf (15-6-2019).