



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ**

**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

ΠΜΣ στην Οργάνωση και Διοίκηση Δημοσίων Υπηρεσιών, Δημοσίων  
Οργανισμών και Επιχειρήσεων

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΧΕΔΙΟ**

**ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ**

**«ΜΟΥΣΕΙΟ ΓΟΥΛΑΝΔΡΗ ΦΥΣΙΚΗΣ ΙΣΤΟΡΙΑΣ»**

**2018-2022**

ΓΙΑΜΑΣ ΠΑΥΛΟΣ  
Α.Μ.: 4042201602011

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: Β. Σκίντζη**

**ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2018**

**© Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου (Τμήμα Οικονομικών Επιστημών), 2018**

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή, καθώς και τα αποτελέσματά της αποτελούν συνιδιοκτησία του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου και του μεταπτυχιακού φοιτητή, ο καθένας από τους οποίους έχει το δικαίωμα ανεξάρτητης χρήσης, αναπαραγωγής και αναδιανομής τους (στο σύνολο ή τμηματικά) για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, σε κάθε περίπτωση αναφέροντας τον τίτλο και τον συγγραφέα της εργασίας, καθώς και το όνομα του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου όπου εκπονήθηκε.

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για τη συγγραφή της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής, οφείλω να ευχαριστήσω όλους όσους έμπρακτα βοήθησαν και συνέβαλαν με τον τρόπο τους στην ολοκλήρωσή της.

Ιδιαίτερα, θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια κ. Βασιλική Σκίτζη, για την ουσιαστική βοήθειά της καθ' όλη τη διάρκεια της συγγραφής. Οι εύστοχες και άμεσες υποδείξεις της υπήρξαν ουσιαστικός αρωγός στην περάτωσή της.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τη σύζυγό μου και τον πεντάχρονο γιό μου, που με στήριξαν και με ενθάρρυναν σε όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών σπουδών μου, με το δικό τους ξεχωριστό τρόπο.

Η συμβολή όλων των στελεχών του Ιδρύματος «Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας» υπήρξε καταλυτική. Οφείλω όμως ιδιαίτερη μνεία στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, την Αντιπρόεδρο του Δ.Σ. κ. Φαλή Βογιατζάκη, τη Διευθύντρια του ΕΚΒΥ κ. Ευτυχία Αλεξανδρίδου και τον Γιώργο Νικολάου για τη διαχρονική συμπαράστασή τους.

Θα πρέπει να ευχαριστήσω την καθηγήτρια Μουσειολογίας κ. Αλέκα Μπούνια και τους εξειδικευμένους συμβούλους κ.κ. Βίκυ Ορφανίδου και Σοφοκλή Σωτηρίου για τις μεστές παρατηρήσεις τους.

Τέλος, ευχαριστώ θερμά τους καθηγητές και τους συμφοιτητές μου για τη ξεχωριστή εμπειρία που βίωσα, τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο, η οποία με εφοδίασε με γνώσεις και συναισθήματα.

# Περιεχόμενα

1.	ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	1
2.	Ο ΘΕΣΜΟΣ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ .....	4
2.1.	Γενικά.....	4
2.2.	Μουσεία Φυσικής Ιστορίας.....	5
3.	ΜΟΥΣΕΙΟ ΓΟΥΛΑΝΔΡΗ ΦΥΣΙΚΗΣ ΙΣΤΟΡΙΑΣ – ΤΟ ΙΔΡΥΜΑ .....	6
3.1.	Ιστορικά Στοιχεία.....	6
3.2.	Ανάλυση Οργάνωσης και Λειτουργίας.....	7
3.3.	Οικονομικά Στοιχεία .....	17
3.4.	Αποτύπωση Δραστηριοτήτων .....	22
3.5.	Ελληνικό Κέντρο – Βιοτόπων Υγροτόπων (ΕΚΒΥ).....	24
4.	Η ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΓΙΑ ΜΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ.....	28
4.1.	Αρχική Συμφωνία – Περιγραφή Δειγμάτων.....	28
4.2.	Εντολές – Αποστολή.....	30
4.3.	Αναγνώριση Εμπλεκόμενων .....	33
4.4.	Ικανοποίηση Εμπλεκόμενων .....	35
5.	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .....	38
5.1.	Αξιολόγηση Εξωτερικού Περιβάλλοντος.....	38
5.2.	Αξιολόγηση Εσωτερικού Περιβάλλοντος .....	48
5.3.	Ανάλυση SWOT/C.....	51
6.	ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΟΥ ΜΓΦΙ.....	54
6.1.	Το Όραμά μας .....	54
6.2.	Οι Αξίες μας .....	54
7.	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ .....	55
7.1.	Αναγνώριση Στρατηγικών Θεμάτων.....	55
7.2.	Άξονες Στρατηγικής.....	58
7.3.	Ανάλυση Αξόνων Προτεραιότητας – Δέσμες Δράσεων .....	59
7.3.1.	Αναβάθμιση Διοικητικής Λειτουργίας.....	59
7.3.2.	Αποδοτικότερη Αξιοποίηση Πόρων.....	59
7.3.3.	Τεχνολογική - Ψηφιακή Αναβάθμιση .....	60
7.3.4.	Κτιριακές Υποδομές.....	61
7.3.5.	Έρευνα - Εκπαίδευση.....	61
7.3.6.	Λοιπές Δραστηριότητες.....	63
7.3.7.	Προώθηση Συνεργασιών – Δικτύωση.....	63
7.3.8.	Βελτίωση Επικοινωνίας – Προβολή Έργου .....	64
8.	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ .....	66
8.1.	Περιγραφή δράσεων.....	66
8.2.	Προγραμματισμός δράσεων / έργων .....	111

8.3. Υιοθέτηση - Αξιολόγηση - Αναθεώρηση Στρατηγικού Σχεδίου.....	113
9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	117
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:.....	119
ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ:.....	120
Π Α Ρ Α Ρ Τ Η Μ Α.....	121
Α. Δράσεις ΜΓΦΙ 2013- 2017 .....	121
Β. Μεθοδολογία – Σχέδιο Ενεργειών.....	125
Γ. Ερωτηματολόγια .....	128
Δ. Ερωτηματολόγια ΜΓΦΙ (ΣΔΠ).....	132
Ε. Ερωτηματολόγια ΕΚΒΥ (ΣΔΠ) .....	135
ΣΤ. Στατιστικά Στοιχεία.....	136
Ζ. Κατάσταση Μουσείων στην Ελλάδα 2012 - 2016 .....	143
Η. Αναφορά Διοικητικής Ανασκόπησης ΕΚΒΥ .....	144

## ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1: Αριθμός προσωπικού του ΜΓΦΙ την επταετία 2011-2017 .....	10
Πίνακας 2: Έσοδα του ΜΓΦΙ για την τριετία 2014-2016 (πηγή: Λογιστήριο ΜΓΦΙ). .....	19
Πίνακας 3: Έξοδα του ΜΓΦΙ για την τριετία 2014-2016 (πηγή: Λογιστήριο ΜΓΦΙ).....	20
Πίνακας 4: Σχέση Επιχορηγήσεων (ΠΑΕ & Τακτικού) / Σύνολο Π/Ψ.....	21
Πίνακας 5: Δείκτες μέτρησης απόδοσης .....	107
Πίνακας 6: Χρηματοροές ανά Άξονα Στρατηγικής την περίοδο 2018 - 2022.....	108
Πίνακας 7: Προϋπολογισμοί ανά Στρατηγικοί Κατεύθυνση την περίοδο 2018 - 2022 .....	108
Πίνακας 8: Χρονοδιάγραμμα δράσεων / έργων (2018 – 2022).....	112
Πίνακας 9: Εγγεγραμμένοι μαθητές σε Νηπιαγωγεία & Δημοτικά .....	137
Πίνακας 10: Επισκέπτες Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων – Εισπράξεις 2015/16 .....	140
Πίνακας 11: Επισκέπτες Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων – Εισπράξεις 2014/15 .....	142

## ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

Διάγραμμα 1: Κύρια χαρακτηριστικά αναδιοργάνωσης ΜΓΦΙ. ....	7
Διάγραμμα 2: Οργανόγραμμα του Ιδρύματος «Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας» .....	10
Διάγραμμα 3: Απεικόνιση εσόδων ΜΓΦΙ το 2015 .....	19
Διάγραμμα 4: Απεικόνιση δαπανών ΜΓΦΙ το 2015.....	20
Διάγραμμα 5: Αποτύπωση εισροών από Προγράμματα, Επιχορηγήσεις, Λοιπά Έσοδα. ....	21
Διάγραμμα 6: Οργανόγραμμα Ελληνικού Κέντρου Βιοτόπων – Υγροτόπων (EKBY).....	25
Διάγραμμα 7: Power versus Interest GRID .....	34
Διάγραμμα 8: Ικανοποίηση επισκεπτών ΜΓΦΙ (2017) .....	36
Διάγραμμα 9: Ικανοποίηση συμμετεχόντων στις εκδηλώσεις του ΜΓΦΙ (2017) .....	37
Διάγραμμα 10: Ικανοποίηση προσωπικού EKBY (2006 – 2017) .....	37
Διάγραμμα 11: Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος (PESTE Analysis). ....	46
Διάγραμμα 12: Πίνακας Κατάστασης – Προοπτικής των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος.....	50
Διάγραμμα 13: Άξονες Στρατηγικής (Βασικοί Στόχοι) του ΜΓΦΙ την περίοδο 2018-2022.....	58
Διάγραμμα 14: Στρατηγικές Κατευθύνσεις του ΜΓΦΙ την περίοδο 2018-2022.....	58
Διάγραμμα 15: Δέσμες Δράσεων ανά Στρατηγική Κατεύθυνση την περίοδο 2018-2022 .....	65
Διάγραμμα 16: Εξέλιξη υλοποίησης προγραμματισμού ανά Άξονα Στρατηγικής.....	109
Διάγραμμα 17: Κατανομή πόρων ανά Στρατηγική Κατεύθυνση .....	109
Διάγραμμα 18: Στρατηγικός & Επιχειρησιακός Σχεδιασμός.....	110
Διάγραμμα 19: Αξιολόγηση Στρατηγικού Σχεδιασμού με Balanced Scorecard.....	115
Διάγραμμα 20: Κίνηση Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων (1/2012 - 9/2016) .....	139
Διάγραμμα 21: Εισπράξεις Μουσείων και Αρχαιολογικών χώρων (1/2012 - 9/2016).....	141
Διάγραμμα 22: Επισκεψιμότητα Μουσείων (%) - Σεπτέμβριος 2016.....	141
Διάγραμμα 23: Επισκεψιμότητα Αρχαιολογικών χώρων (%) - Σεπτέμβριος 2016.....	141

## Περίληψη

Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή, θα αναπτύξουμε το πενταετές στρατηγικό και επιχειρησιακό σχέδιο (2018 -2022), του Μουσείου Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας (ΜΓΦΙ). Αφενός, η τοποθέτηση του Ιδρύματος στην τομή θεμάτων περιβάλλοντος και πολιτισμού, και αφετέρου η τακτική επιχορήγηση, αλλά και η χρήση ευρωπαϊκών και ιδιωτικών πόρων για τη λειτουργία του, καθιστούν ενδιαφέρουσα τη στρατηγική και επιχειρησιακή του προσέγγιση και για μια σειρά παρομοίων οργανισμών, που κινούνται στον τριτογενή τομέα των υπηρεσιών.

Θα ασχοληθούμε αρχικά με το θεσμό των μουσείων και κατ' εξοχήν με τα μουσεία φυσικής ιστορίας. Θα επικεντρωθούμε στη συνέχεια στο ΜΓΦΙ και θα αποτυπώσουμε διαχρονικά σειρά στοιχείων, δραστηριοτήτων και λειτουργιών, εστιάζοντας όμως στη σημερινή κατάσταση. Η μεθοδολογική προσέγγιση των δέκα (10) βημάτων (Bryson, 2011) αποτελεί το κύριο εργαλείο ανάλυσης και σύνθεσης της εργασίας αυτής.

Συμπληρωματικά, τεχνικές και μέθοδοι, όπως η χρήση ερωτηματολογίων, τα PVI Grids στην ανάλυση βασικών εμπλεκομένων, η ανάλυση PESTE στην αξιολόγηση του εξωτερικού περιβάλλοντος, η μέθοδος του Πίνακα Κατάστασης – Προοπτικής στην αξιολόγηση του εσωτερικού περιβάλλοντος, η SWOT/C ανάλυση, και η μέθοδος BSC, συνδράμουν στην πληρότητα της προσέγγισης. Η ποιοτική και ποσοτική επεξεργασία των δεδομένων θα βοηθήσουν την καλύτερη αναγνώριση των στρατηγικών θεμάτων του Ιδρύματος, των αξόνων στρατηγικής και των στρατηγικών κατευθύνσεων. Σε επιχειρησιακό επίπεδο, συνεισφέρουν στον ορθότερο χρονοπρογραμματισμό, αναφορικά με το σχεδιασμό και την υλοποίηση δράσεων - έργων, την περιγραφή τους και τη δέσμευση ανθρώπινων και οικονομικών πόρων.

Συμπερασματικά, η εκπόνηση του πενταετούς στρατηγικού και επιχειρησιακού σχεδίου του Μουσείου Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας ως αναγκαίου κειμένου βάσης, σε συνδυασμό με παράλληλη ισχυρή δέσμευση της διοίκησης στο Όραμα, την Αποστολή και τις Αξίες του οργανισμού δύνανται να αποτελέσουν τα κύρια εργαλεία ανάπτυξης και την πυξίδα για το μέλλον του, τη γέφυρα στην επόμενη δεκαετία.

**ΤΙΤΛΟΣ ΣΤΗΝ ΑΓΓΛΙΚΗ**  
**STRATEGIC & OPERATIONAL PLAN OF**  
**“THE GOULANDRIS NATURAL HISTORY MUSEUM”**  
**2018 – 2022**

**Abstract**

The purpose of this dissertation is to develop the five-year strategic and operational plan (2018 -2022) of the Goulandris Natural History Museum (GNHM). The Foundation's positioning in the environmental and cultural issues together with the regular subsidization and the use of public European funding and private donations for its operation, renders it an interesting case, in this respect, for a number of similar organizations that are operating in the “tertiary services” sector.

First of all, we will deal with the institution of museums and, specifically, museums of natural history. We will then focus on the GNHM and will capture a series of elements, activities and functions over time, placing, however, the emphasis on the current situation. The Ten Step Methodology (Bryson, 2011) constitutes the main tool for analysis and synthesis in this work.

Additionally, other techniques and methods, such as the use of questionnaires, PVI Grids in key stakeholder analysis, PESTE analysis in external environment assessment, the method of the Directional Policy Matrix in the assessment of the internal environment, SWOT/C analysis, and method Balanced Scorecard (BSC), contribute to the completeness of the approach. Qualitative and quantitative data processing will assist in better identifying the Foundation's strategic themes, axes and directions. At the operational level, they contribute to the right planning of actions - projects in terms of identifying them, making their description and assessing the needs to commit human and financial resources.

In conclusion, the preparation of the five-year strategic and business plan of the Goulandris Natural History Museum as a necessary base text, combined with the parallel strong commitment of the management to the Vision, the Mission and the Values of the organization, can form the main developmental tools, that will be the leading guide into the next decade.



# ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ

## «ΜΟΥΣΕΙΟ ΓΟΥΛΑΝΔΡΗ ΦΥΣΙΚΗΣ ΙΣΤΟΡΙΑΣ» 2018-2022

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Βασικός σκοπός της παρούσας Μεταπτυχιακής Διατριβής είναι η ανάπτυξη ενός πενταετούς Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου (2018 -2022), για το Ίδρυμα με την επωνυμία «Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας» (ΜΓΦΙ). Οι κύριοι στόχοι της εργασίας είναι:

η χρήση συγκεκριμένης μεθοδολογικής προσέγγισης στην ανάπτυξη του στρατηγικού σχεδίου, σε συνδυασμό με συμπληρωματικές τεχνικές, εργαλεία και μεθόδους,

η δέσμευση στο Όραμα, στην Αποστολή και στις Αξίες του ιδρύματος, η αναγνώριση των στρατηγικών θεμάτων του ιδρύματος και ο προσδιορισμός των στρατηγικών αξόνων και των στρατηγικών κατευθύνσεων του (άξονες προτεραιότητας),

η περιγραφή των δράσεων, οι οποίες θα υποστηρίξουν τον ανωτέρω στρατηγικό σχεδιασμό, μέσω της κοστολόγησης, του χρονοπρογραμματισμού, της ωριμότητας και της προτεραιότητάς τους, και τέλος,

η διαδικασία αξιολόγησης και επαναπροσδιορισμού των ανωτέρω.

Η σημασία του στρατηγικού σχεδιασμού τείνει να καταστεί αυταπόδεικτη στις μεταβαλλόμενες συνθήκες που βιώνουμε και στις οποίες είναι ζητούμενο η αύξηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των οργανισμών, μέσα από τη βελτίωση των υφιστάμενων και μελλοντικών τους λειτουργιών.

Η βελτίωση αυτή οφείλει να εντάσσεται σε ένα πλαίσιο, που ορίζεται από το όραμα την αποστολή και τις αξίες τους, παράλληλα όμως ο καθορισμός των μακροπρόθεσμων στόχων και σκοπών τους, πρέπει να αξιοποιεί όλα τα σύγχρονα διαθέσιμα εργαλεία.

Συνεπώς, αντλεί από το στρατηγικό και τον επιχειρησιακό σχεδιασμό μεθοδολογίες και τεχνικές για να αναγνωρίσει τη σημασία των εξωτερικών τάσεων και δυνάμεων, που είναι πιθανό να επηρεάσουν τον οργανισμό και την αποστολή του, να αποτυπώσει τις πραγματικές δυνατότητές του και να διατυπώσει τις στρατηγικές επιλογές και τα πλάνα δράσης του. Φροντίζει, ώστε ο σχεδιασμός να είναι «πολιτικά» ρεαλιστικός, αναγνωρίζοντας τις προτιμήσεις και προβληματισμούς των εσωτερικών και εξωτερικών εμπλεκομένων και να ανταποκρίνεται στα σημαντικότερα ζητήματα που αντιμετωπίζει. Έχοντας διασφαλίσει σε μεγάλο βαθμό την ενεργό συμμετοχή των στελεχών του,

κατανέμει αποτελεσματικά τους απαιτούμενους πόρους για την υλοποίηση των δράσεων και την επίτευξη των στόχων.

Τέλος, με το βλέμμα στραμμένο στο μέλλον παρακολουθεί την πορεία όλων των ανωτέρω ενεργειών και δεν διστάζει να προβεί σε όλες τις απαραίτητες διορθώσεις, με βάση μετρήσιμα ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία, χωρίς αγκυλώσεις και δογματισμούς.

Το ΜΓΦΙ αναγνωρίζοντας τη συνδρομή των εργαλείων αυτών, αποφασίζει να τα υιοθετήσει στη σημερινή χρονική συγκυρία, και ως απόδειξη αυτού, αφενός προχωρά από την αρχή του 2017 στην εφαρμογή νέου οργανωτικού μοντέλου διοίκησης, αφετέρου υποστηρίζει την εκπόνηση του παρόντος πενταετούς σχεδίου.

Η μεθοδολογική προσέγγιση που χρησιμοποιήθηκε είναι αυτή των δέκα (10) βημάτων (Bryson, 2011), τα οποία και παρουσιάζονται επιγραμματικά παρακάτω:

Εισαγωγή και συμφωνία σε μια διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού.

Αναγνώριση των εντολών του οργανισμού.

Διευκρίνιση της αποστολής και των αξιών του οργανισμού.

Αξιολόγηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, προκειμένου να αναγνωριστούν οι αδυναμίες, οι ευκαιρίες και οι απειλές ή προκλήσεις.

Αναγνώριση των στρατηγικών θεμάτων του οργανισμού.

Διαμόρφωση των στρατηγικών για τη διαχείριση των θεμάτων.

Αναθεώρηση και υιοθέτηση ενός ή περισσότερων στρατηγικών σχεδίων.

Υιοθέτηση ενός αποτελεσματικού οράματος.

Ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής διαδικασίας εφαρμογής.

Επαναξιολόγηση των στρατηγικών και της διαδικασίας στρατηγικού σχεδιασμού.

Επίσης, πέραν της συγκεκριμένης μεθοδολογίας, στα διάφορα βήματα χρησιμοποιήθηκαν και διάφορες τεχνικές, εργαλεία και μέθοδοι, τις οποίες παραθέτουμε, και θα τις αναλύσουμε περαιτέρω στα αντίστοιχα κεφάλαια της εργασίας:

Βιβλιογραφική έρευνα.

Ημιδομημένα ερωτηματολόγια.

Συνεντεύξεις ατομικές και ομαδικές.

Ανάλυση στατιστικών στοιχείων.

Τεχνική ανάλυσης Βασικών Εμπλεκομένων και PnI Grid για την Ανάλυση των Ενδιαφερομένων (Εμπλεκομένων) Μερών (Stakeholder Analysis).

Ανάλυση PESTE για την αξιολόγηση του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Μέθοδος του Πίνακα Κατάστασης – Προοπτικής (Directional Policy Matrix ) για την αξιολόγηση του εσωτερικού περιβάλλοντος.

Ανάλυση SWOT/C.

Μέθοδος Έμμεσης Προσέγγισης για την αναγνώριση των στρατηγικών θεμάτων.

Μέθοδος Εξισορροπημένης Αξιολόγησης (Balanced Scorecard - BSC) για την αξιολόγηση εφαρμογής και επίτευξης – επίδοσης των στρατηγικών στόχων.

Τόσο με την μεθοδολογία των 10 βημάτων, όσο και με τις επιμέρους τεχνικές και μεθόδους, κύριος στόχος είναι η κατανόηση των εργαλείων αυτών, ως εργαλείων στρατηγικού σχεδιασμού, σε μια σφαιρική προσέγγιση όλων των θεμάτων ενός οργανισμού. Τα ευρήματα όλων των ανωτέρω, και το κάθε ένα από τα 10 βήματα, συνεισέφεραν και ενσωματώθηκαν στα επιμέρους κεφάλαια είτε ποσοτικά, είτε ποιοτικά. Επίσης, η πλειονότητα των ανωτέρω προσεγγίσεων και των αναλύσεων που ακολουθούν, χρησιμοποιήθηκαν ως εισροές για την Stakeholder Analysis, την Ανάλυση SWOT/C, τη διαμόρφωση των στρατηγικών αξόνων και την BSC .

Το πενταετές Στρατηγικό και Επιχειρησιακό Σχέδιο του ΜΓΦΙ (2018 -2022), διαρθρώνεται σε εννέα (9) κεφάλαια, μέσα από τα οποία επιχειρείται η τεκμηρίωση των στρατηγικών στόχων του ιδρύματος, ο προσδιορισμός των αξόνων στρατηγικής του και οι δράσεις / έργα, που θα μετουσιώσουν τους στόχους σε απτά αποτελέσματα.

Τέλος, σκιαγραφούνται τα επόμενα βήματα υιοθέτησης, υλοποίησης, αξιολόγησης και αναθεώρησης του Σχεδίου και παρουσιάζονται τα κύρια ευρήματα και τα τελικά συμπεράσματα της εργασίας.

## 2. Ο ΘΕΣΜΟΣ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ

### 2.1. Γενικά

Από τη δόμηση της αρχαίας ελληνικής κοινωνίας, διαπιστώνεται ότι οι ρίζες του ορισμού του μουσείου και η θεσμοποίησή του, οφείλεται στις Μούσες της αρχαιότητας. Ο Πausanias υποστηρίζει ότι υπήρχαν δύο γενιές Μουσών, όπου στην πρώτη γενιά ήταν τρεις και ήταν κόρες του Ουρανού και της Γαίας, και στη δεύτερη, ήταν εννέα και ήταν κόρες του Δία και της Μνημοσύνης<sup>1</sup>. Οι Μούσες αποτελούσαν πηγή έμπνευσης για κάθε διανοητική δραστηριότητα και, επομένως, ο χώρος τους - το Μουσείο - έρχεται μέσα από την ετυμολογική προσέγγιση, να συνδέσει τη διαφύλαξη αυτής της πολιτιστικής παραγωγής και τη μεταλαμπάδευσή της στις επόμενες γενιές.

Τα μουσεία είναι πολιτιστικοί οργανισμοί με πολλαπλή λειτουργία στο σύγχρονο κόσμο. Σύμφωνα με τον ορισμό του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων (International Council of Museums - ICOM), ο οποίος έχει ενσωματωθεί στο καταστατικό του, και εγκρίθηκε από την 22η Γενική Συνέλευση της Βιέννης της Αυστρίας στις 24 Αυγούστου 2007: «Το μουσείο είναι μια μη κερδοσκοπική, μόνιμη δομή στην υπηρεσία της κοινωνίας και της εξέλιξής της, αναπτυσσόμενο μέσω μιας ανοιχτής αλληλεπίδρασης με το κοινό, η οποία εδράζεται στην απόκτηση, συντήρηση, έρευνα, επικοινωνία και έκθεση της απτής και άυλης κληρονομιάς της ανθρωπότητας και του περιβάλλοντός της, για σκοπούς εκπαίδευσης, μελέτης και ψυχαγωγίας. Αυτός ο ορισμός αποτελεί αναφορά στη διεθνή κοινότητα»<sup>2</sup>.

Ειδικότερα, και σύμφωνα πάντα με το ICOM, οι αρχές και οι αξίες που πρέπει να διέπουν τα μουσεία σήμερα, όπως αυτές υιοθετήθηκαν το 1986 και επικαιροποιήθηκαν το 2004, περιλαμβάνουν κατ' ελάχιστον τα παρακάτω:

«Τα μουσεία διασώζουν, ερμηνεύουν και προβάλλουν τη φυσική και πολιτιστική κληρονομιά της ανθρωπότητας. ... 2. Τα Μουσεία διαφυλάσσουν τις συλλογές τους προς όφελος της κοινωνίας και της ανάπτυξής της ... 4. Τα μουσεία συμβάλλουν στη γνώση, την κατανόηση και τη διαχείριση της φυσικής και πολιτιστικής κληρονομιάς... 6. Τα μουσεία συνεργάζονται στενά με τις κοινότητες προέλευσης των συλλογών τους, καθώς και με αυτές που εξυπηρετούν...»<sup>3</sup>.

Αντίστοιχα, για την ελληνική νομοθεσία, μουσείο είναι «η υπηρεσία ή ο οργανισμός μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, με ή χωρίς ίδια νομική προσωπικότητα, που αποκτά, δέχεται,

<sup>1</sup> <https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%BF%CF%8D%CF%83%CE%B5%CF%82>

<sup>2</sup> <http://icom.museum/the-vision/museum-definition/>

<sup>3</sup> <http://icom.museum/the-vision/code-of-ethics/>

φυλάσσει, συντηρεί, καταγράφει, τεκμηριώνει, ερευνά, ερμηνεύει και κυρίως εκθέτει και προβάλλει στο κοινό συλλογές αρχαιολογικών, καλλιτεχνικών, εθνολογικών ή άλλων υλικών μαρτυριών του ανθρώπου και του περιβάλλοντός του, με σκοπό τη μελέτη, την εκπαίδευση και την ψυχαγωγία» (Ν. 3028/2002, άρθρο 45).

## **2.2. Μουσεία Φυσικής Ιστορίας**

Όπως προαναφέραμε, τα μουσεία διασώζουν, ερμηνεύουν και προβάλλουν τη φυσική και πολιτιστική κληρονομιά της ανθρωπότητας προς όφελος της κοινωνίας και της ανάπτυξής της. Μέρος της πολιτιστικής κληρονομιάς είναι και η φυσική κληρονομιά. Ο άνθρωπος από τα πρώτα του βήματα προσπάθησε να κατανοήσει και να τιθασεύσει το φυσικό περιβάλλον. Την προσπάθεια αυτή, η οποία εκφράζεται μέσα από τον ανθρώπινο πολιτισμό, διαφυλάσσουν σήμερα τα Μουσεία Φυσικής Ιστορίας. Είναι εύκολο να καταλάβουμε ότι ο ανθρώπινος πολιτισμός συμβαδίζει με τη φυσική κληρονομιά. Ο τρόπος με τον οποίο το φυσικό περιβάλλον συμβάλλει στη διαμόρφωση του ανθρώπινου πολιτισμού είναι αναπόσπαστο μέρος της θεματικής ενός Μουσείου Φυσικής Ιστορίας.

Ο «Κώδικας Δεοντολογίας του ICOM για τα Μουσεία Φυσικής Ιστορίας» συμπληρώνει τον «Κώδικα Δεοντολογίας του ICOM για τα Μουσεία». Διαμορφώθηκε στο διάστημα από τον Δεκέμβριο 2006 μέχρι τον Νοέμβριο 2012, για να προσεγγίσει θέματα σχετικά με τις φυσιολογικές επιστήμες, τη γεωλογία και τη βιολογία. Σκοπός του Κώδικα είναι να καθορίσει τις βασικές επαγγελματικές προδιαγραφές, τις οποίες θα πρέπει να ακολουθούν τα μουσεία και άλλοι αρμόδιοι φορείς.

Ο πολλαπλός στόχος των Μουσείων Φυσικής Ιστορίας είναι:

- ✓ Να δημιουργούν και να φυλάσσουν συλλογές φυσικής ιστορίας.
- ✓ Να διεξάγουν έρευνα και να ερμηνεύουν τα αποτελέσματά της.
- ✓ Να υποστηρίζουν την πρόοδο της επιστήμης και τη διατήρηση των ειδών.
- ✓ Να ενισχύουν την κατανόηση και το σεβασμό του φυσικού περιβάλλοντος από το κοινωνικό σύνολο.
- ✓ Να συνεργάζονται με το κοινό, με σκοπό τη διαμόρφωση μιας ενιαίας αντίληψης για τη φυσική κληρονομιά, μέσα από τα μουσειακά εκθέματα και την ίδια τη φύση.
- ✓ Η ενημέρωση μέσω εκθέσεων, εκδόσεων ή άλλων μέσων, θα πρέπει να είναι εμπειριστατωμένη, ακριβής και να βασίζεται στα επιστημονικά δεδομένα, με σεβασμό στις διάφορες πολιτισμικές αντιλήψεις και προσωπικές απόψεις<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> <http://icom.museum/the-vision/code-of-ethics/code-of-ethics-for-natural-history-museums/>

### **3. ΜΟΥΣΕΙΟ ΓΟΥΛΑΝΔΡΗ ΦΥΣΙΚΗΣ ΙΣΤΟΡΙΑΣ – ΤΟ ΙΔΡΥΜΑ**

#### **3.1. Ιστορικά Στοιχεία**

Το Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας (Μ.Γ.Φ.Ι.) ιδρύθηκε το 1964 (ΦΕΚ 1 Α' υπ' αριθ. 2/10.12.1964), με την επωνυμία «Βοτανικόν Μουσείον Άγγελου και Νίκης Γουλανδρή», από τον Άγγελο και τη Νίκη Γουλανδρή. Ύστερα από σχεδόν δέκα (10) χρόνια προετοιμασίας, άνοιξε τις πόρτες του για το κοινό το 1974. Μετονομάστηκε σε «Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας», με βάση το Προεδρικό Διάταγμα 430/1977 (ΦΕΚ Α' 132/16.05.1977), και αποτελεί Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου, Κοινοφελές Ίδρυμα μη Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα. Ιδρυτικός σκοπός του ΜΓΦΙ είναι η προώθηση των φυσικών επιστημών και η ταυτόχρονη εκπαίδευση του ανθρώπου, ώστε με τη γνώση να επανέλθει στο σεβασμό της φύσης, ως μοναδικής πηγής ζωής. Ήταν το πρώτο μουσείο φυσικής ιστορίας που δημιουργήθηκε στην Ελλάδα το 1964, και το πρώτο που έθεσε τα θεμέλια της περιβαλλοντικής εκπαίδευσης.

Το Μ.Γ.Φ.Ι. βρίσκεται στην Κηφισιά, 14,5 χιλιόμετρα Β.Α. της Αθήνας. Στεγάζεται σε ένα κομψό νεοκλασικό κτίριο του περασμένου αιώνα (1875). Διαμορφώθηκε και επεκτάθηκε κατά τα χρόνια λειτουργίας του, έτσι ώστε να αποτελεί κατάλληλο χώρο για τις μουσειακές ανάγκες - επιστημονικές και εκπαιδευτικές - του Ιδρύματος.

Το 1991, το Μουσείο ίδρυσε το Ελληνικό Κέντρο Βιοτόπων - Υγροτόπων (ΕΚΒΥ) στη Θεσσαλονίκη, με την συμβολή της Γενικής Διεύθυνσης ΧΙ των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων και του ΥΠΕΧΩΔΕ. Σκοπός του είναι να προωθήσει την αειφορική διαχείριση των ανανεώσιμων φυσικών πόρων στην Ελλάδα, και σε άλλες περιοχές της Μεσογείου και της Ευρώπης. Έχει το ρόλο συμβουλευτικού οργάνου προς την Πολιτεία, ασχολείται με την καταγραφή των βιοτόπων και των υγροτόπων του ελληνικού χώρου, και προδιαγράφει τη στρατηγική διαχείρισης και προστασίας τους.

Προσβλέποντας, στις ραγδαίες εξελίξεις του 21ου αιώνα το Μουσείο προχώρησε σε επέκταση των εγκαταστάσεών του, με τη δημιουργία του Κέντρου Περιβαλλοντικής Έρευνας και Εκπαίδευσης «ΓΑΙΑ» (2001), με τη συμβολή της Ε.Ε. και του Υ.ΠΕ.ΧΩ.Δ.Ε. Σκοπός του είναι να λειτουργήσει ως το Μουσείο του μέλλοντος, ως κέντρο πρωτοποριακό επιστημονικής έρευνας και εκπαίδευσης, χαράσσοντας μια νέα περιβαλλοντική πολιτική στην Ελλάδα, την Ευρώπη και διεθνώς. Το νέο κτίριο φέρει το όνομα του πλανήτη Γη - ΓΑΙΑ -, γεγονός που το συνδέει με τη μυθολογία, τη φιλοσοφία και την επιστήμη του αρχαίου ελληνικού κόσμου. Στα Ομηρικά Έπη, απαντάται για πρώτη φορά η λέξη ΓΑΙΑ, ως δηλωτική του πλανήτη Γη.

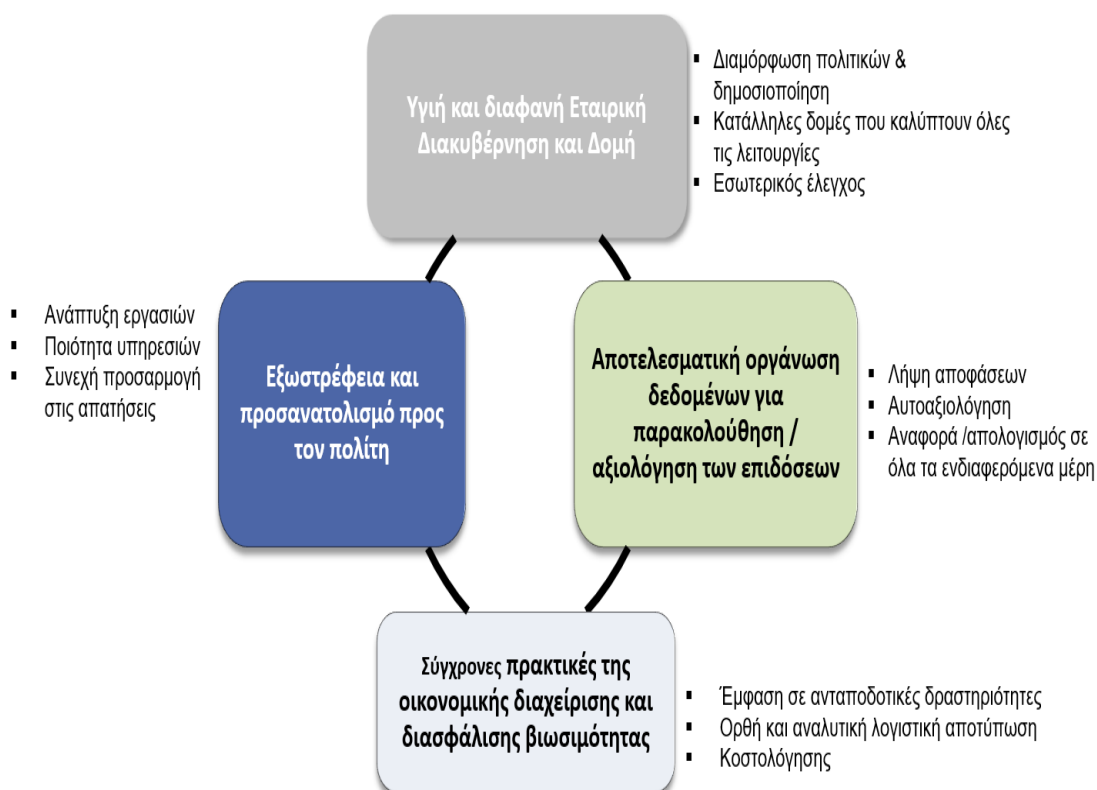
Παράλληλα, στην Κρήτη, το Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας αναστήλωσε και λειτουργεί ως Παλαιοντολογικό Μουσείο (2006), το Τέμενος Μασταμπά στο Ρέθυμνο, όπου εκτίθενται παλαιοντολογικές και γεωλογικές συλλογές της Κρήτης.

Το ΜΓΦΙ έχει επιτελέσει σημαντικό έργο, ενώ οι πολλαπλές δραστηριότητες που έχει αναπτύξει υπερβαίνουν τα συμβατικά πλαίσια ενός Μουσείου.

### 3.2. Ανάλυση Οργάνωσης και Λειτουργίας

Το Ίδρυμα διοικείται από 5μελές Διοικητικό Συμβούλιο και στελεχώνεται από μόνιμο επιστημονικό, διοικητικό και τεχνικό προσωπικό, ενώ υποστηρίζεται από ειδικούς επιστημονικούς συμβούλους στον ερευνητικό και εκπαιδευτικό τομέα. Περιλαμβάνει δε, δύο Παραρτήματα: το Ελληνικό Κέντρο Βιοτόπων - Υγροτόπων (ΕΚΒΥ) στη Θεσσαλονίκη, και το Μουσείο Ρεθύμνου στο Τέμενος Μασταμπά στην Κρήτη. Το Μουσείο Γουλανδρή και το Κέντρο ΓΑΙΑ (αποκαλούμενα Κεντρικό) στην Αθήνα, ολοκλήρωσε στις αρχές του 2017 τη φάση της επιχειρησιακής αναδιοργάνωσής του.

Τα βασικά χαρακτηριστικά της αναδιοργάνωσης, με σκοπό να δοθεί έμφαση σε ιδιαίτερες εταιρικές δεξιότητες, και να επιτευχθεί αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα, διατηρώντας ταυτόχρονα την υποχρέωση λογοδοσίας στις εποπτικές Αρχές, δίνονται στον παρακάτω Διάγραμμα 1:



1

*Διάγραμμα 1: Κύρια χαρακτηριστικά αναδιοργάνωσης ΜΓΦΙ.*

Στην κατεύθυνση αυτή, το ΜΓΦΙ αναπτύσσει και υιοθετεί νέο οργανωτικό-λειτουργικό μοντέλο, το οποίο έχει ως στόχο να υποστηρίξει :

- τη διαμόρφωση μηχανισμού καταγραφής στοιχείων ανά δραστηριότητα, για συνεχή ανατροφοδότηση του σχεδιασμού νέας δράσης / προγράμματος και στήριξη της λήψης αποφάσεων σε όλα τα επίπεδα,
- τη διαμόρφωση ολοκληρωμένης προσέγγισης για αξιολόγηση των αποτελεσμάτων κάθε τομέα σε επίπεδο ποιότητας περιεχομένου,
- τη διαμόρφωση ενός συστήματος παρακολούθησης κάθε Μονάδας σε σχέση με το συνολικό προσφερόμενο από αυτήν έργο, ενισχύοντας τη διαφάνεια.

Το Σχήμα Οργάνωσης του Μουσείου Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας, διακρίνεται από:

**Σταθερές Δομές**, οι οποίες καθορίζονται με σαφήνεια, με βάση :

- Τις κύριες υπηρεσίες που προσφέρει / τομέα δραστηριότητας
  - ✓ Διαχείριση Συλλογών
  - ✓ Ερευνητικές Δραστηριότητες
  - ✓ Διαχείριση Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων / Δράσεων
  - ✓ Επιχειρησιακή Ανάπτυξη / Εμπορικές Δραστηριότητες
- Το κατάλληλο εύρος διοίκησης (σε αντίθεση με την οριζόντια δομή που ίσχυε στο παρελθόν), ώστε να διασφαλίζεται ο αναγκαίος συντονισμός και έλεγχος, έχοντας ως εύρος διοίκησης-στόχο την αναλογία 1 προς 4 ή 5.
- Τη σημασία της αναγνώρισης όλων των λειτουργιών, που διασφαλίζουν την υγιή εταιρική οργάνωση, συνεχή ανάπτυξη και βελτίωση της λειτουργίας του φορέα.
- Το πλήθος και την εξειδίκευση / τεχνογνωσία του απασχολούμενου ανθρώπινου δυναμικού, περιλαμβανομένων των στελεχών που προσφέρουν εθελοντική εργασία.
- Πρακτικές άλλων αντίστοιχων φορέων και ειδικότερα μουσείων φυσικής ιστορίας, κυρίως στο εξωτερικό, όπου εΐθισται η δημοσιοποίηση στοιχείων του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας.
- Το λειτουργικό μοντέλο του φορέα, ως βασικό κριτήριο ιεραρχικής διάταξης, ώστε να διασφαλίζονται οικονομίες κλίμακας και να αναδεικνύονται τα σημεία συνεργασίας μεταξύ των επιμέρους Μονάδων.
- Την προσαρμοστικότητα του προσωπικού του Μουσείου σε αλλαγές και τη δυνατότητα ταχείας μετάβασης των υπηρεσιών του σε νέο τρόπο λειτουργίας.

**Ευέλικτες Δομές**, τις οποίες διαμορφώνει και χρησιμοποιεί ανάλογα με τις ανάγκες μεγάλων συγχρηματοδοτούμενων έργων με ειδικές απαιτήσεις.



Ειδικότερα, σχετικά με τις Ευέλικτες Δομές, κρίνεται σκόπιμη η αξιοποίηση της δυνατότητας χρήσης ευέλικτων μεθοδολογιών στα έργα που συγχρηματοδοτούνται από την Ε.Ε. (ΕΣΠΑ - Τομεακά Επιχ. Προγράμματα και Περιφερειακά Ε.Π., ΕΟΧ, κτλ.).

Προκειμένου να εφαρμόζεται αποτελεσματικά η χρήση των Ευέλικτων Δομών και να θεσμοθετηθεί στο πλαίσιο της λειτουργίας του φορέα, προβλέπεται ο σχεδιασμός, γνωστοποίηση και πιστοποίηση κατάλληλης διαδικασίας, η οποία θα απαιτεί την έκδοση απόφασης του Δ.Σ., ώστε:

- ανάλογα με τις ανάγκες κάθε νέου συγχρηματοδοτούμενου έργου, να ενεργοποιείται ο μηχανισμός του Μουσείου,
- να ανατίθεται ο ρόλος του Υπεύθυνου Έργου και των μελών της Ομάδας Έργου (και του βαθμού απασχόλησης τους), στα στελέχη που θα έχουν τα κατάλληλα προσόντα και τεχνογνωσία για την άρτια ολοκλήρωση του έργου.

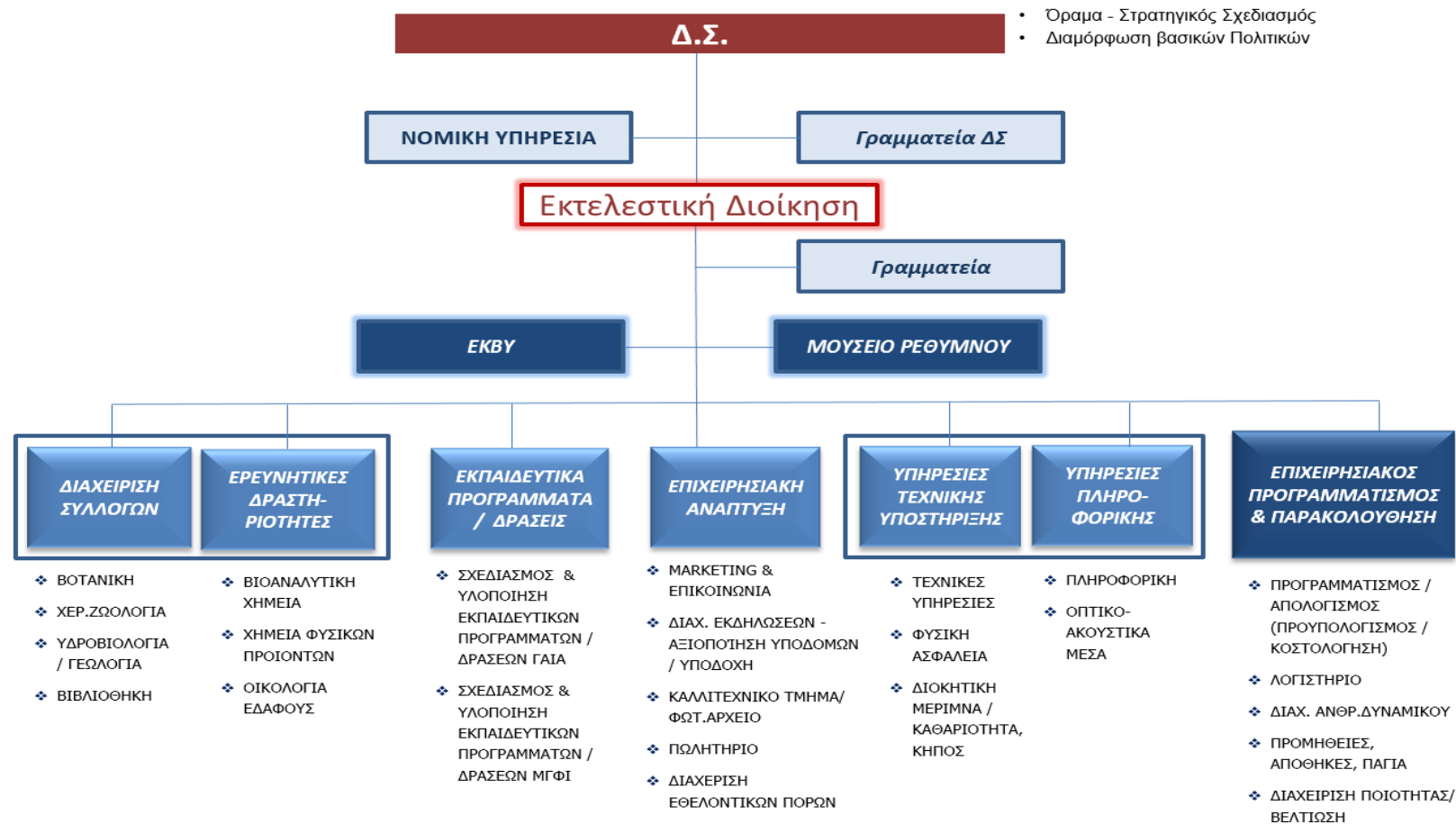
Τα παρακάτω είναι μερικά χαρακτηριστικά μίας ευέλικτης δομής που διαμορφώνεται με βάση τις απαιτήσεις ενός συγχρηματοδοτούμενου έργου.

- Ο υπεύθυνος του έργου έχει πλήρη αρμοδιότητα επί των πόρων που θα χρησιμοποιηθούν στο έργο. Ελέγχει προϋπολογισμό, πόρους, και εργασία.
- Όταν το έργο ολοκληρωθεί η ομάδα διαλύεται, και τα μέλη της ομάδας και όλοι οι άλλοι πόροι απελευθερώνονται.
- Δεδομένου ότι τα μέλη της ομάδας αναφέρονται απευθείας στον υπεύθυνο του έργου, υπάρχει μια σαφής γραμμή της αρχής. Αυτό μειώνει τη σύγκρουση, και κάνει τη λήψη αποφάσεων ταχύτερη και πιο ευέλικτη.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται η οργανωτική δομή του ΜΓΦΙ με ομαδοποίηση των εργασιών στο πρώτο επίπεδο αναφοράς, ως εξής:

- Μονάδα Διαχείρισης Συλλογών.
- Μονάδα Ερευνητικών Δραστηριοτήτων.
- Μονάδα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων / Δράσεων.
- Μονάδα Επιχειρησιακής Ανάπτυξης.
- Μονάδα Υπηρεσιών Τεχνικής Υποστήριξης.
- Μονάδα Υπηρεσιών Πληροφορικής.
- Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού και Παρακολούθησης.

Το Οργανόγραμμα, που εγκρίθηκε από το ΔΣ του Ιδρύματος και τέθηκε σε εφαρμογή στις 15.02.2017 (Διάγραμμα 2) και το σύνολο του προσωπικού, στο κεντρικό και τα παραρτήματα για την επταετία 2011-2017 (Πίνακας 1), παρατίθενται κατωτέρω:



*Διάγραμμα 2: Οργανόγραμμα του Ιδρύματος «Μουσείο Γουλλανδρή Φυσικής Ιστορίας»*

	<b>ΜΟΥΣΕΙΟ ΓΟΥΛΛΑΝΔΡΗ ΦΥΣΙΚΗΣ ΙΣΤΟΡΙΑΣ, (ΚΕΝΤΡΙΚΟ &amp; ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ)</b>						
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Αριθμός Προσωπικού 31/12/κάθε έτους</b>	<b>49</b>	<b>53</b>	<b>53</b>	<b>53</b>	<b>53</b>	<b>49</b>	<b>48</b>

*Πίνακας 1: Αριθμός προσωπικού του ΜΓΦΙ την επταετία 2011-2017*

Η περαιτέρω ανάλυση για την οργάνωση και λειτουργία του Κεντρικού Ιδρύματος στη βάση κάθε διακριτής Μονάδας του νέου οργανογράμματος, ακολουθεί την εξής τυποποίηση :

➤ **Μονάδα: I) Αποστολή II) Διάρθρωση III) Αρμοδιότητες και IV) Πόροι**

Για τον σκοπό της παρούσας εργασίας, θα περιοριστούμε στη παράθεση της αποστολής και της διάρθρωσης κάθε Μονάδας και αναφορικά με τις αρμοδιότητες και τους πόρους θα γίνει επιλεκτική αναφορά κατά περίπτωση.

➤ **Μονάδα Διαχείρισης Συλλογών**

**Αποστολή**

Η δημιουργία και η διαχείριση συλλογών που χαρακτηρίζουν το βιοτικό και αβιοτικό φυσικό περιβάλλον της Ελλάδας, δηλαδή :

- ✓ η δημιουργία ενός αρχείου δειγμάτων, πληροφοριών και πολυμέσων αντιπροσωπευτικών του ελληνικού χώρου,
- ✓ η δημιουργία ενός αρχείου δειγμάτων, πληροφοριών και πολυμέσων αντιπροσωπευτικών του παγκόσμιου χώρου,
- ✓ η μετάδοση, (μέσω των ειδικών επιστημόνων και κάτω από ειδικές συνθήκες) της πληροφορίας, τόσο στον επιστημονικό κόσμο, όσο και στο κοινό, καθώς και
- ✓ η διάθεση αυτών για ειδικές χρήσεις σε δημόσιες υπηρεσίες και φορείς.

Αυτά επιτυγχάνονται με τη συλλογή, συντήρηση, ταξινόμηση των δειγμάτων και καταγραφή των πληροφοριών.

**Διάρθρωση**

Η Μονάδα της Διαχείρισης Συλλογών είναι διαρθρωμένη σε επιμέρους Θεματικά Τμήματα με βάση τα ακόλουθα αντικείμενα :

- ✓ **Βοτανικό**
  - Μελέτη της χλωρίδας, της βλάστησης και της φυτογεωγραφίας της Ελλάδας.
  - Διαχείριση των βοτανικών συλλογών του Μουσείου.
- ✓ **Χερσαία Ζωολογία**
  - Μελέτη των χερσαίων σπονδυλοζώων και ασπόνδυλων της Ελλάδας.
  - Διαχείριση των σχετικών συλλογών που διαθέτει το Μουσείο.
- ✓ **Υδροβιολογία / Γεωλογία & Παλαιοντολογία**
  - Μελέτη των θαλασσίων μαλακίων, καρκινοειδών, εχινοδέρμων, κοραλλιών, σπόγγων και άλλων ασπόνδυλων, θαλάσσιων κυρίως οργανισμών και διαχείριση των σχετικών συλλογών που διαθέτει το Μουσείο.

- Μελέτη της γεωλογικής δομής της Ελλάδας σε πετρώματα, ορυκτά και απολιθώματα και διαχείριση των σχετικών συλλογών που διαθέτει το Μουσείο και το παράρτημά του (Τέμενος Μασταμπά).

#### ✓ **Βιβλιοθήκη**

- Μέριμνα για το συνεχή εμπλουτισμό της βιβλιοθήκης κατά αντικείμενο, μέσω υλικού που παράγεται από το Μουσείο, αλλά και μέσω δωρεών, καθώς επίσης παραγγελιών και προμήθειας βιβλίων και περιοδικών.
- Ανάπτυξη των επαφών και υλοποίηση δικτύωσης με άλλες βιβλιοθήκες, φορείς, εκδοτικούς οίκους κλπ., για αξιοποίηση και διάθεση του υλικού του Μουσείου, ανταλλαγή της επιστημονικής επετηρίδας (*Annales*).
- Μέριμνα για την ολοκλήρωση της διαδικασίας ψηφιοποίησης σπάνιων και ιστορικών βιβλίων και άλλων επιλεγμένων κατηγοριών υλικού.

#### ➤ **Μονάδα Ερευνητικών Δραστηριοτήτων**

##### Αποστολή

Η ανάπτυξη της επιστημονικής και τεχνολογικής γνώσης, που είναι απαραίτητη για το σχεδιασμό και εφαρμογή αποτελεσματικής περιβαλλοντικής πολιτικής.

##### Διάρθρωση

Η Μονάδα των Ερευνητικών Δραστηριοτήτων διαρθρώνεται σε τρία επιμέρους Εργαστήρια, τα οποία έχουν ως αντικείμενο τα εξής:

#### ✓ **Οικολογία Εδάφους & Βιοτεχνολογίας**

- Μελέτη της υποβάθμισης του περιβάλλοντος, μέσω μετρήσεων, ποιότητας του εδάφους, των υδάτων, των τροφίμων και επίλεκτων ατμοσφαιρικών ρύπων.
- Ερευνητική δράση για την προστασία των φυσικών πόρων και της ποιότητας του περιβάλλοντος, μέσω προσδιορισμού σχεδίων, καθώς επίσης συμμετοχή σε εξειδικευμένα προγράμματα και διαμόρφωση μεθόδων και προτάσεων.

#### ✓ **Βιοαναλυτική Χημεία**

- Μελέτες βιοδιαθεσιμότητας και μεταβολισμού ενώσεων (σε είδη της πανίδας και χλωρίδας).
- Μελέτες ελάττωσης του ρυπαντικού φορτίου ενώσεων φαρμάκων.

#### ✓ **Χημεία Φυσικών Προϊόντων**

- Μελέτες χημείας φυσικών προϊόντων για ανεύρεση μορίων φυσικής, που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως θεραπευτικές ουσίες.

## ➤ *Μονάδα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων / Δράσεων*

### Αποστολή

- ✓ Η ολοκληρωμένη και ισόρροπη κάλυψη όλων των αναγκών της εκπαίδευσης για την αειφόρο ανάπτυξη, θέτοντας θεματικές κατευθύνσεις και προτεραιότητες για όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης και ομάδες εκπαιδευομένων / κοινωνικών ομάδων.
- ✓ Η συμβολή στη συνειδητοποίηση από τους μαθητές, της ανάγκης προστασίας του περιβάλλοντος και διατήρησης σε λειτουργία των βιολογικών κύκλων και διαδικασιών.
- ✓ Ο σχεδιασμός και υλοποίηση δραστηριοτήτων σε συνεργασία με άλλους φορείς στο αντικείμενο, με σκοπό τη μύηση στην περιβαλλοντική προβληματική.
- ✓ Η στήριξη προγραμμάτων προβολής περιβαλλοντικών και πολιτιστικών στοιχείων της χώρας μας στο πλαίσιο των κατευθύνσεων της εκπαίδευσης για την αειφόρο ανάπτυξη.
- ✓ Η λήψη πρωτοβουλιών και ο σχεδιασμός ποικίλων εκπαιδευτικών εκδηλώσεων / δράσεων για την ανάδειξη των αποτελεσμάτων των ερευνητικών δραστηριοτήτων και του υλικού των συλλογών.

### Διάρθρωση

Η Μονάδα της εκπαίδευσης είναι διαρθρωμένη με βάση θεματικά αντικείμενα στους εκθεσιακούς χώρους ΜΓΦΙ και ΓΑΙΑ, για καθένα από τα οποία απαιτούνται δράσεις, τόσο σχεδιασμού εκπαιδευτικών προγραμμάτων και έργων, όσο και διαχείρισης της υλοποίησης. Ειδικότερα:

- ✓ **Σχεδιασμός & Υλοποίηση Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων / Δράσεων ΜΓΦΙ**
  - Η επεξεργασία των στοιχείων που αφορούν τον εκθεσιακό χώρο του ΜΓΦΙ, σχετικά με τις εκπαιδευτικές ανάγκες και η ενσωμάτωση των σχετικών διαπιστώσεων στο σχεδιασμό των αντίστοιχων εκπαιδευτικών προγραμμάτων.
- ✓ **Σχεδιασμός & Υλοποίηση Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων / Δράσεων ΓΑΙΑ**
  - Η επεξεργασία των στοιχείων που αφορούν τον εκθεσιακό χώρο του ΓΑΙΑ, σχετικά με τις εκπαιδευτικές ανάγκες και η ενσωμάτωση των σχετικών διαπιστώσεων στο σχεδιασμό των αντίστοιχων εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

## ➤ *Μονάδα Επιχειρησιακής Ανάπτυξης*

### Αποστολή

- ✓ Ο καθορισμός και η υλοποίηση της στρατηγικής προώθησης υπηρεσιών, προβολής και επικοινωνίας του Ιδρύματος, σύμφωνα με τις συνθήκες, τους διαθέσιμους πόρους και τα συγκριτικά πλεονεκτήματα του Μουσείου, καθώς και η δημιουργία

εναλλακτικών τρόπων προσεγγίσεων της πελατείας από απόψεως προβολής και προώθησης των υπηρεσιών του φορέα αξιοποιώντας και τις τεχνολογικές εξελίξεις.

- ✓ Επίσης το συνεχές κτίσιμο της εικόνας του Μουσείου προς το κοινό στο οποίο απευθύνεται με στόχο την υψηλή / άμεση αναγνωσιμότητα και γενικότερα η προβολή των δραστηριοτήτων και του έργου που αυτό επιτελεί, η διαμόρφωση και υλοποίηση συγκεκριμένου σχεδίου επικοινωνιακής πολιτικής, καθώς επίσης η ανάπτυξη αποδοτικών επιχειρησιακών δραστηριοτήτων και η προσέλκυση πόρων που υποστηρίζουν τη βιωσιμότητα του Μουσείου.

### Διάρθρωση

Η Μονάδα της Επιχειρησιακής Ανάπτυξης είναι διαρθρωμένη στα ακόλουθα πέντε Τμήματα:

#### ✓ **Marketing & Επικοινωνία**

- Σχεδιασμός και υλοποίηση των στρατηγικών μάρκετινγκ, και προσδιορισμός της στρατηγικής και των εναλλακτικών καναλιών επικοινωνίας του Μουσείου.

#### ✓ **Διαχείριση Εκδηλώσεων & Αξιοποίηση Υποδομών / Υποδοχή**

- Ευθύνη για ικανοποίηση των πελατών από την παροχή των υπηρεσιών που προσφέρονται στο πλαίσιο οργάνωσης εκδηλώσεων, για την οργάνωση της υποδοχής του κοινού και για τη δημιουργία φιλικής εικόνας προς τους επισκέπτες.

#### ✓ **Καλλιτεχνικό**

- Σχεδιασμός της αισθητικής του Μουσείου, εισηγήσεις για την καλλιτεχνική του αναβάθμιση και επιμέλεια των εκθέσεων του Μουσείου, καθώς επίσης και των εκδηλώσεων.

#### ✓ **Πωλητήριο**

- Μέριμνα για την παροχή της κατάλληλης ποικιλίας ειδών για κάλυψη των αναγκών όλων των επισκεπτών. καθώς επίσης μέριμνα για αύξηση των πωλήσεων και του περιθωρίου κέρδους.

#### ✓ **Διαχείριση Εθελοντικών Πόρων**

- Γενική ευαισθητοποίηση για το ρόλο του εθελοντισμού στον τομέα του πολιτισμού και του περιβάλλοντος και ενεργητική προσέλκυση εθελοντών.

#### ➤ **Μονάδα Υπηρεσιών Τεχνικής Υποστήριξης**

### Αποστολή

Η εκπόνηση μελετών και η επίβλεψη τεχνικών έργων ενδιαφέροντος του φορέα, η παροχή τεχνικής υποστήριξης και έργων συντήρησης και φύλαξης σε όλες τις υπηρεσίες

του Μουσείου, η μέριμνα για τον εκσυγχρονισμό και η λήψη πρωτοβουλιών για τη συνεχή αναβάθμιση των τεχνικών υποδομών για την εύρυθμη και ασφαλή λειτουργία του Μουσείου και του περιβάλλοντος χώρου.

#### Διάρθρωση

Η Μονάδα των Υπηρεσιών Τεχνικής Υποστήριξης, είναι διαρθρωμένη στα ακόλουθα τρία Τμήματα:

##### ✓ **Τεχνικές Υπηρεσίες**

- Προγραμματισμός και επίβλεψη των εργασιών συντήρησης, ώστε να διασφαλίζεται η ασφαλής λειτουργία των συστημάτων, και των δομικών υποδομών του Μουσείου.

##### ✓ **Φυσική Ασφάλεια (Τεχνικός Ασφάλειας)**

##### ✓ **Διοικητική Μέριμνα**

- Συνεχής παρακολούθηση και έλεγχος του επιπέδου καθαριότητας του Μουσείου και του περιβάλλοντος χώρου.

##### ➤ **Μονάδα Υπηρεσιών Πληροφορικής**

#### Αποστολή

Το κύριο έργο της Μονάδας είναι η συστηματική υποστήριξη των δραστηριοτήτων του Μουσείου μέσω της αξιοποίησης των τεχνολογιών ηλεκτρονικών υπολογιστών, ηλεκτρονικών μέσων διεκπεραίωσης των εργασιών και τηλεπικοινωνιακών δικτύων, η διαρκής βελτίωση των συστημάτων πληροφορικής και οπτικοακουστικών μέσων, η τήρηση πληροφοριακών βάσεων δεδομένων του φορέα και η φροντίδα για τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό τους.

#### Διάρθρωση

Η Μονάδα Υπηρεσιών Πληροφορικής είναι διαρθρωμένη στα ακόλουθα δύο Τμήματα, που εξειδικεύονται σε :

##### ✓ **Πληροφοριακά Συστήματα**

- Προγραμματισμός και υλοποίηση δράσεων για την εισαγωγή, την ανάπτυξη, το συντονισμό και την υποστήριξη της χρήσης της πληροφορικής μέσα στο Μουσείο.

##### ✓ **Οπτικοακουστικά Μέσα**

- Προγραμματισμός αναβάθμισης, επίβλεψη και τεχνική επιμέλεια των οπτικοακουστικών μέσων του Μουσείου.

## ➤ **Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού & Παρακολούθησης**

### **Αποστολή**

- ✓ Η συνεργασία με όλες τις Υπηρεσίες του φορέα στη διαμόρφωση επιχειρησιακού σχεδίου και προγραμμάτων δράσης, η σύνταξη, η παρακολούθηση και ο έλεγχος των πάσης φύσεως προϋπολογισμών, η χρηματοοικονομική ανάλυση των δεικτών, η κοστολόγηση των εργασιών της και η παραγωγή εκθέσεων προς τις εποπτικές αρχές.
- ✓ Η εφαρμογή συστημάτων για την πρόσληψη, διαχείριση και αμοιβή όλων απασχολούμενων στο Μουσείο και στα Παραρτήματα αυτού και η υποστήριξη της Διοίκησης επί θεμάτων ανθρώπινου δυναμικού, με στόχο την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων της.
- ✓ Ο σχεδιασμός και η διαχείριση των σημαντικών παρεμβάσεων βελτίωσης στη λειτουργία του Μουσείου, σύμφωνα με τη στρατηγική, ο σχεδιασμός δομών, διαδικασιών και συστημάτων διοίκησης και η μέριμνα για τη πιστοποίηση της διασφάλισης ποιότητας του φορέα.

### **Διάρθρωση**

Η Μονάδα είναι διαρθρωμένη στα ακόλουθα πέντε τμήματα:

- ✓ **Προγραμματισμός & Απολογισμός**
  - Διαμόρφωση του ετήσιου επιχειρησιακού προγράμματος και κατάρτιση του προϋπολογισμού, βάσει των στρατηγικών κατευθύνσεων που δίνονται από τη Διοίκηση.
- ✓ **Λογιστήριο**
  - Λογιστική αποτύπωση, παρακολούθηση, διεκπεραίωση και έλεγχος όλων των οικονομικών πράξεων του Μουσείου.
- ✓ **Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού**
  - Επίβλεψη και υποστήριξη της εφαρμογής από την Εκτελεστική Διοίκηση του φορέα συστήματος αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού.
- ✓ **Διαχείριση Προμηθειών / Αποθηκών / Παγίων**
  - Τήρηση και παρακολούθηση του μητρώου προμηθευτών, διαχείριση του συστήματος παρακολούθησης κινητών παγίων και τήρηση του σχετικού μητρώου, διενέργεια ετήσιων απογραφών και μέριμνα για την έγκαιρη υλοποίηση των προμηθειών,
- ✓ **Διαχείριση Ποιότητας / Βελτίωση**
  - Οργάνωση, εφαρμογή και βελτίωση του Συστήματος Ποιότητας του ΜΓΦΙ.



### **Μονάδες Απευθείας Αναφοράς**

#### **➤ Μονάδα Νομικών Υπηρεσιών**

Στην αρμοδιότητα της Μονάδας Νομικών Υπηρεσιών ανήκει:

- ✓ Η δικαστική διαχείριση των υποθέσεων του Μουσείου, των Παραρτημάτων αυτού και των σχετιζόμενων νομικών προσώπων.
- ✓ Η γνωμοδότηση επί παντός θέματος νομικής φύσεως, που αφορούν το Μουσείο, τα Παραρτήματα αυτού ή τα σχετιζόμενα νομικά πρόσωπα, η νομική κατοχύρωση και παρακολούθηση των υποθέσεων του Μουσείου και εν γένει η λήψη παντός μέτρου για περιφρούρηση των συμφερόντων του φορέα.
- ✓ Η παροχή νομικών οδηγιών και κατευθύνσεων προς όλες τις Υπηρεσίες για την ομοιόμορφη ερμηνεία και εφαρμογή των Νόμων, του Καταστατικού, των Πολιτικών, των Κανονισμών και των Αποφάσεων της Διοικήσεως του Φορέα.
- ✓ Η υποβοήθηση του έργου του Διοικητικού Συμβουλίου και η ενημέρωση της Διοίκησης και των υπηρεσιών του φορέα επί των γνωμοδοτήσεων αυτού.

#### **➤ Μονάδα Γραμματείας Δ.Σ.**

Στην αρμοδιότητα της Γραμματείας του Δ.Σ. ανήκει:

- ✓ Η υποστήριξη και τεκμηρίωση του έργου του Διοικητικού Συμβουλίου, η γραμματειακή υποστήριξη των εργασιών του Διοικητικού Συμβουλίου, καθώς επίσης των κατά περίπτωση επιτροπών του Διοικητικού Συμβουλίου.
- ✓ Η τήρηση των πρακτικών και αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου
- ✓ Η τήρηση αρχείου των αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου.
- ✓ Η συγκέντρωση των αναγκαίων στοιχείων, η εξέταση προτάσεων και η προετοιμασία εισηγήσεων για την υποβοήθηση της διαμόρφωσης πολιτικής και της επίλυσης προβλημάτων του φορέα.
- ✓ Η τήρηση του αρχείου των πρωτότυπων συμβάσεων του φορέα.
- ✓ Η ευθύνη για τη σύννομη εφαρμογή της εταιρικής διακυβέρνησης του φορέα.

### **3.3. Οικονομικά Στοιχεία**

Οι βασικές πηγές εσόδων του Ιδρύματος, είναι οι εξής :

- Κρατική Επιχορήγηση.
- Προγράμματα (κυρίως ΕΣΠΑ, ΕΟΧ, LIFE και HORIZON).
- Παροχή υπηρεσιών στην Ελλάδα, την Κύπρο και άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Εισπράξεις από τα εισιτήρια των επισκεπτών του Μουσείου.

- Εισπράξεις από το Πωλητήριο του Μουσείου.
- Χορηγικά Προγράμματα.
- Εκδηλώσεις Fund raising.
- Ενοικίαση χώρων για εκδηλώσεις και εκμετάλλευση εγκαταστάσεων.
- Παραχώρηση του κήπου στην εταιρεία «Δειπνοσοφιστήριο», προκειμένου να λειτουργήσει το café-Museum.

Ο φορέας σχεδιάζει στο επόμενο διάστημα να καταβάλει συντονισμένη προσπάθεια στους άξονες που ακολουθούν :

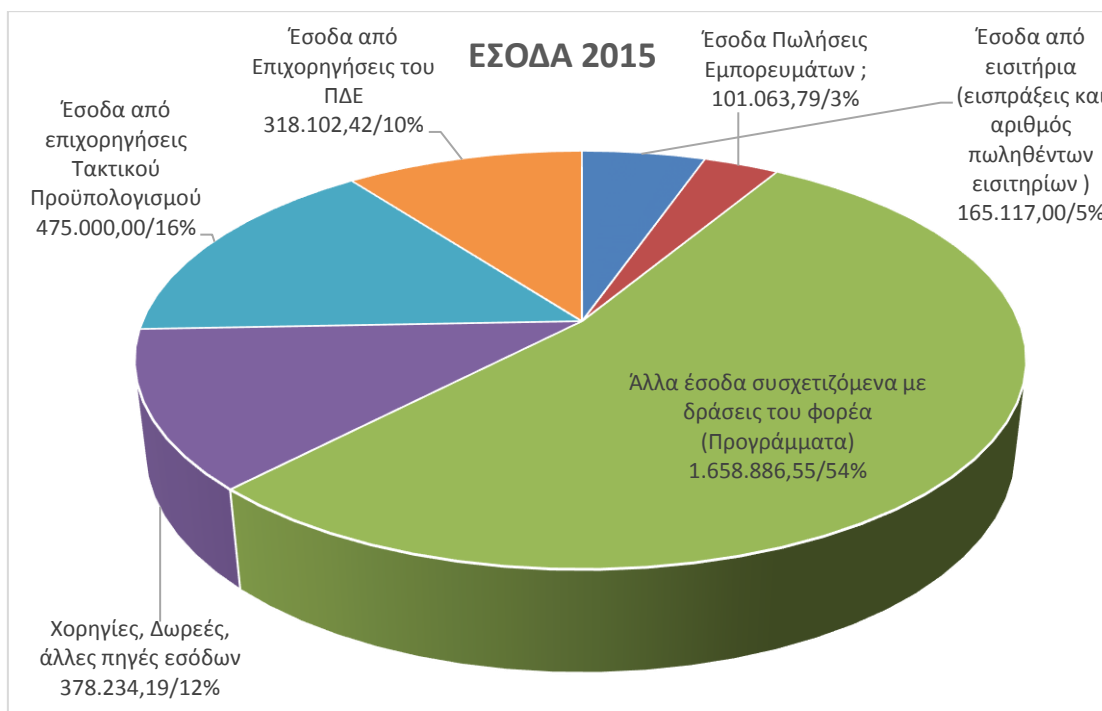
- Αυτοχρηματοδότηση, ει δυνατόν, αξιοποιώντας σε μεγαλύτερο βαθμό καλές πρακτικές μουσείων και εκπαιδευτικών κέντρων.
- Ανάπτυξη των κύριων εργασιών του Μουσείου που αποτελούν τις κύριες πηγές εσόδων, βάσει κοστολόγησης :
  - ✓ Εκπαιδευτικά Προγράμματα.
  - ✓ Επισκέψεις.
  - ✓ Εκδηλώσεις σε συνεργασία με φορείς, με προσανατολισμό στην Αειφόρο Ανάπτυξη.
- Αύξηση των εσόδων, μέσω αξιοποίησης:
  - ✓ Συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων ΕΣΠΑ.
  - ✓ Άλλων ερευνητικών προγραμμάτων.
- Αύξηση των εσόδων και της κερδοφορίας από ανταποδοτικές / συμπληρωματικές δραστηριότητες:
  - ✓ Οργάνωση εκδηλώσεων / Διάθεση χώρων / Πωλητήριο.
  - ✓ Συνεργασίες στον τομέα του τουρισμού.
  - ✓ Καλοκαιρινές εκπαιδευτικές δραστηριότητες παιδιών.
- Μεγαλύτερος εξορθολογισμός των δαπανών μέσω :
  - ✓ Αξιοποίησης πόρων, πχ. χρήση εθελοντών, φοιτητών, λήψη δωρεών.
  - ✓ Δημιουργίας οικονομιών κλίμακας στις δομές.
  - ✓ Εξοικονόμησης πόρων, πχ. κόστος ενέργειας.
- Αύξηση της αξίας των περιουσιακών στοιχείων:
  - ✓ Που διασφαλίζουν τη μοναδικότητα του Μουσείου και αναδεικνύουν το έργο του, πχ. συλλογές.
  - ✓ Που διασφαλίζουν το σύγχρονο και διαχρονικό χαρακτήρα του Μουσείου, πχ. υποδομές.

Για την κατανομή των πηγών εσόδων και εξόδων, παρατίθενται ιστορικά στοιχεία για τα έτη 2014, 2015 και 2016 στους κατωτέρω Πίνακες 2 και 3:

ΕΣΟΔΑ	ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
	2014 (εκτέλεση)	2015 (εκτέλεση)	2016 (εκτέλεση)
Έσοδα από εισιτήρια (εισπράξεις και αριθμός πωληθέντων εισιτηρίων )	136.232,00	165.117,00	167.723,00
Έσοδα Πωλήσεις Εμπορευμάτων	81.280,06	101.063,79	101.625,22
Άλλα έσοδα, συσχετιζόμενα με δράσεις του φορέα (Προγράμματα)	385.408,44	1.658.886,55	309.093,52
Χορηγίες, Δωρεές, άλλες πηγές εσόδων	314.894,54	378.234,19	457.539,10
Χορηγίες	47.235,78	36.235,77	36.903,22
Δωρεές	81.760,00	87.740,07	75.433,31
Εισπραττόμενα έξοδα	509,87	120,70	137,22
Πιστωτικοί τόκοι	3.360,80	132,05	184,29
Παροχή υπηρεσιών	179.302,74	241.418,94	339.950,16
Έκτακτα και ανόργανα έσοδα	894,88	10.651,27	10.651,27
Αυτοπαραδόσεις	1.830,47	1.935,39	1.935,39
Έσοδα από επιχορηγήσεις Τακτικού Προϋπολογισμού	500.000,00	475.000,00	500.000,00
Έσοδα από Επιχορηγήσεις του ΠΔΕ	1.516.578,47	318.102,42	137.769,61
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ</b>	<b>2.934.393,51</b>	<b>3.096.403,95</b>	<b>2.131.289,55</b>

**Πίνακας 2:** Έσοδα του ΜΓΦΙ για την τριετία 2014-2016 (πηγή: Λογιστήριο ΜΓΦΙ).

Με βάση τον Πίνακα 2, οι βασικοί πόροι του Μουσείου προέρχονται από τα ευρωπαϊκά προγράμματα, τη λήψη επιχορηγήσεων από το ΠΔΕ και τον τακτικό προϋπολογισμό. Παρατίθενται σχηματικά τα έσοδα του Μουσείου για το 2015 (Διάγραμμα 3):

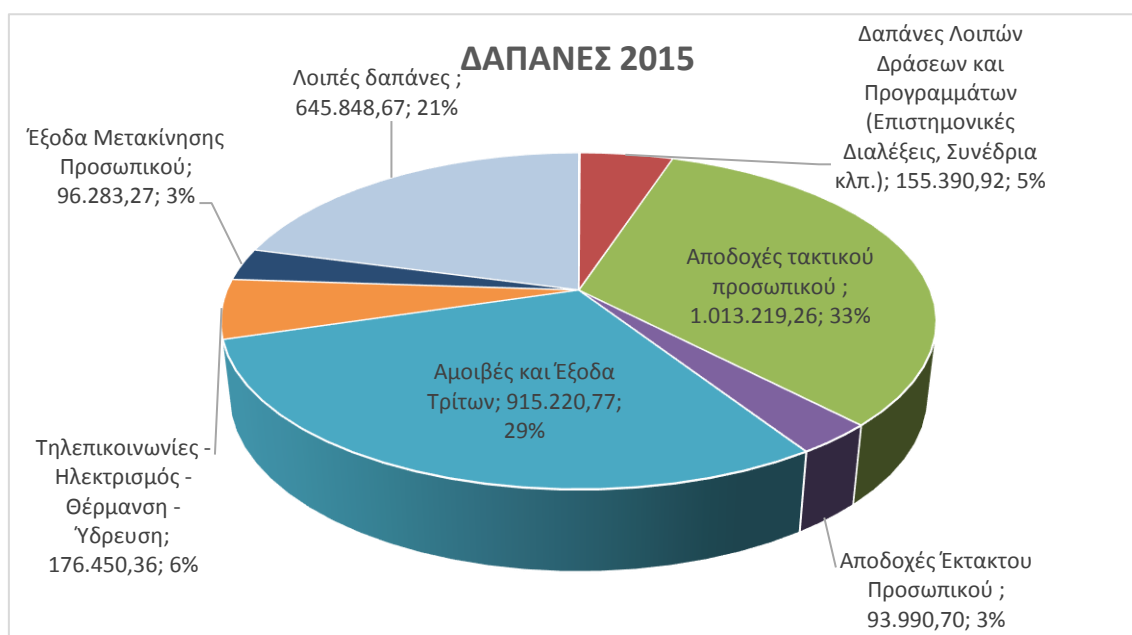


**Διάγραμμα 3:** Απεικόνιση εσόδων ΜΓΦΙ το 2015

ΔΑΠΑΝΕΣ	ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
	2014 (εκτέλεση)	2015 (εκτέλεση)	2016 (εκτέλεση)
Δαπάνες Λοιπών Δράσεων και Προγραμμάτων (Επιστημονικές Διαλέξεις, Συνέδρια κλπ.)	496.045,95	155.390,92	182.841,36
Αποδοχές Διοικητικού Τακτικού Προσωπικού	461.521,53	437.753,41	568.266,26
Αποδοχές Μη Διοικητικού Τακτικού Προσωπικού	538.753,66	575.465,85	575.983,27
Υπερωρίες	0,00	0,00	0,00
Μη μισθολογικές παροχές	0,00	0,00	0,00
Αποδοχές Έκτακτου Μη Διοικητικού Προσωπικού	106.756,73	93.990,70	0,00
Έξοδα Μετακίνησης Προσωπικού	103.017,79	96.283,27	84.191,80
Ενοίκια	393,60	454,00	123,00
Τηλεπικοινωνίες	22.210,67	23.243,20	18.743,15
Ηλεκτρισμός	114.921,41	127.761,26	110.958,60
Θέρμανση	16.938,23	20.276,26	16.569,18
Υδρευση	6.809,21	5.169,64	3.759,35
Έξοδα σχετικά με καθαριότητα και ασφάλεια	9.238,69	9.817,13	80.614,04
Αμοιβές και Έξοδα Τρίτων	571.476,62	915.220,77	126.760,90
Λοιπές δαπάνες	486.309,42	635.577,54	280.383,74
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΔΑΠΑΝΩΝ</b>	<b>2.934.393,51</b>	<b>3.096.403,95</b>	<b>2.049.194,65</b>

*Πίνακας 3: Έξοδα του ΜΓΦΙ για την τριετία 2014-2016 (πηγή: Λογιστήριο ΜΓΦΙ)*

Όπως φαίνεται και στον παραπάνω Πίνακα 3, βασικές δαπάνες του Μουσείου αποτελούν το μισθολογικό κόστος και το κόστος λήψης υπηρεσιών από τρίτους. Παρατίθενται σχηματικά οι δαπάνες του Μουσείου για το 2015 (Διάγραμμα 4):



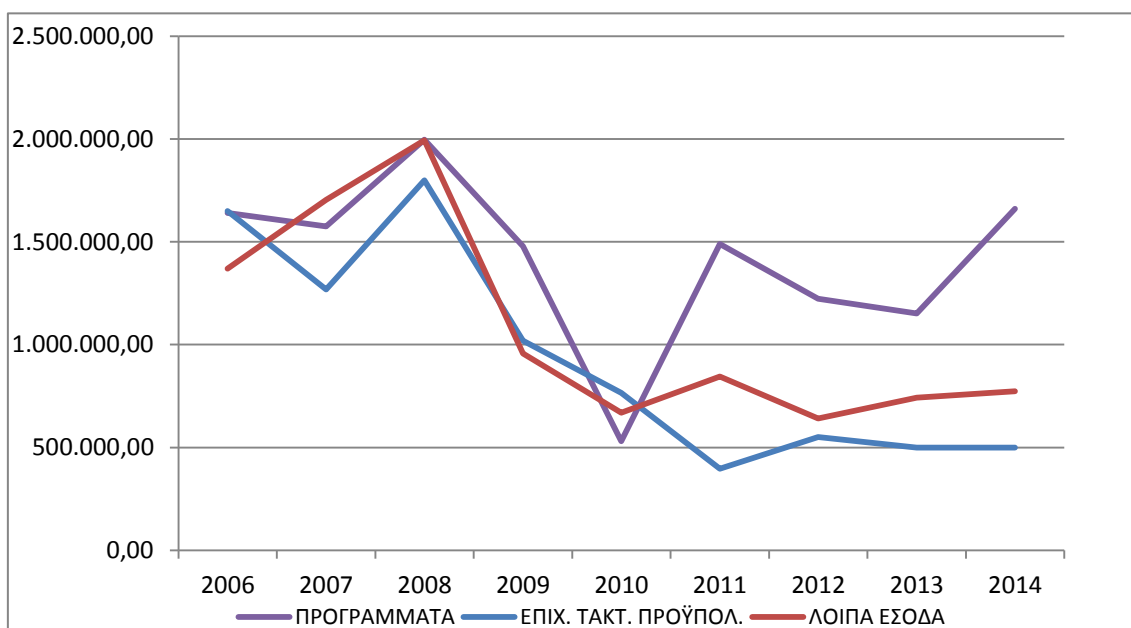
*Διάγραμμα 4: Απεικόνιση δαπανών ΜΓΦΙ το 2015*

Στον κατωτέρω Πίνακα 4, παρουσιάζονται στοιχεία σχετικά με τις χρηματοδοτήσεις από τον Τακτικό Προϋπολογισμό και το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ), σε σχέση με τον συνολικό Προϋπολογισμό και τον Απολογισμό του Ιδρύματος.

ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗΣ ΤΑΚΤΙΚΟΥ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ & Π.Δ.Ε ΠΕΡΙΟΔΟΥ 2006-2014 (ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ-ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΧΩΡΙΣ ΤΑΜΕΙΑ)							
ΕΤΟΣ	ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ	ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΤΑΚΤΙΚΟΥ ΠΡΟΥΠΟΛ.	ΣΥΝΟΛΟ	ΠΡΟΫΠΟΛ.	ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙ ΠΡΟΫΠΟΛ.	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ
2006	1.640.562,49	1.650.000,00	3.290.562,49	5.505.700,00	4.659.740,00	59,77%	70,62%
2007	1.575.713,27	1.268.820,00	2.844.533,27	5.391.400,00	4.548.907,11	52,76%	62,53%
2008	1.997.822,20	1.800.000,00	3.797.822,20	4.967.450,00	5.791.727,81	76,45%	65,57%
2009	1.478.857,33	1.020.000,00	2.498.857,33	3.878.800,00	3.455.604,88	64,42%	72,31%
2010	530.369,84	765.000,00	1.295.369,84	3.919.200,00	1.964.787,61	33,05%	65,93%
2011	1.490.005,93	396.760,00	1.886.765,93	3.378.127,00	2.732.515,13	55,85%	69,05%
2012	1.223.375,51	550.000,00	1.773.375,51	3.343.771,00	2.414.137,78	53,04%	73,46%
2013	1.152.290,46	500.000,00	1.652.290,46	3.106.734,00	2.394.228,18	53,18%	69,01%
2014	1.660.558,58	500.000,00	2.160.558,58	2.608.580,00	2.934.393,51	82,83%	73,63%

**Πίνακας 4:** Σχέση Επιχορηγήσεων (ΠΔΕ & Τακτικού) / Σύνολο Π/Ψ

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 4, αλλά και το Διάγραμμα 5, όλα τα κονδύλια, λόγω κρίσης, ακολουθούν πτωτική πορεία με εξαίρεση τα προγράμματα, που ανακάμπτουν από το 2011 και μετά. Με τον τρόπο αυτό και με τη μείωση των δαπανών (μισθολογικό κόστος), εξισορροπήθηκε η άνω του 60% μείωση της Τακτικής Επιχορήγησης.



**Διάγραμμα 5:** Αποτύπωση εισροών από Προγράμματα, Επιχορηγήσεις, Λοιπά Έσοδα.

### 3.4. Αποτύπωση Δραστηριοτήτων

Οι βασικότερες από τις δραστηριότητες του Μουσείου Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας, είναι:

#### ΕΡΕΥΝΑ

➤ Συστηματική έρευνα και ταξινόμηση του φυσικού πλούτου της χώρας, μέσω των μοναδικών συλλογών που διαθέτει στον ελληνικό χώρο (βοτανικών, ζωολογικών, υδροβιολογικών, γεωλογικών και παλαιοντολογικών). Το πλούσιο υλικό των Συλλογών του Μουσείου ειδικότερα περιλαμβάνει :

#### ✓ **Βοτανική**

- Περίπου 100.000 δείγματα ανώτερων φυτών κυρίως από τον ελληνικό χώρο
- 75.000 ψηφιοποιημένα δείγματα
- 3.800 φωτογραφίες ψηφιακών δειγμάτων

#### ✓ **Χερσαία Ζωολογία**

- Η συλλογή του Εντομολογικού αποτελείται από περίπου 40.000 δείγματα από 1.000 διαφορετικά είδη. Ψηφιοποιημένο υλικό αποτελούν 10.000 δείγματα και ψηφιακές φωτογραφίες 600 δειγμάτων.
- Οι Συλλογές των Σπονδυλοζώων περιλαμβάνουν περίπου 2.300 δείγματα σε επιμέρους συλλογές ερπετών, πουλιών και θηλαστικών. Ψηφιοποιημένο υλικό αποτελούν 660 δείγματα και 298 ψηφιακές φωτογραφίες δειγμάτων.

#### ✓ **Υδροβιολογία / Γεωλογία & Παλαιοντολογία**

- Η Υδροβιολογική συλλογή του Μουσείου, ελληνική και διεθνής, περιλαμβάνει σχεδόν 65.000 δείγματα θαλάσσιων, χερσαίων και λιμναίων ασπόνδυλων. Ο αριθμός αυτός μπορεί να ανέρχεται στις 100.000 δείγματα συμπεριλαμβανομένων και μικροσκοπικών ατόμων.
- Προέρχεται από δραστηριότητες του Μουσείου και σημαντικές δωρεές. Φυλάσσεται στους χώρους φύλαξης των συλλογών και μέρος τους εκτίθεται στους εκθεσιακούς χώρους.
- Ψηφιοποιημένο υλικό 22.000 δείγματα
- 1.500 φωτογραφίες
- Η γεωλογική συλλογή περιλαμβάνει 5.000 δείγματα περίπου.
- Στο Παράρτημα στο Ρέθυμνο "Παλαιοντολογικό Μουσείο Ρεθύμνου" η συλλογή περιλαμβάνει 11.000 τεμάχια οστών από ελάφια και ελέφαντες, καταγεγραμμένα σε κατάλογο καθώς και ορισμένα άλλα δείγματα απολιθωμάτων.

- Έρευνα στους τομείς οικολογίας εδάφους, βιοαναλυτικής χημείας, χημείας φυσικών προϊόντων. Σταχυολογούμε προγράμματα όπως: «Ανάπτυξη και Σάρωση νέων Αναστολέων του βήτα αμυλοειδούς πεπτιδίου ενάντια στη νόσο Alzheimer» και «Farming Tools for external nutrient Inputs and water Management, (Γεωργικά εργαλεία για εξωτερικές εισροές θρεπτικών ουσιών και τη διαχείριση των υδάτων)»
- Απογραφή, χαρτογράφηση, παρακολούθηση και αξιολόγηση των οικοσυστημάτων και των υπηρεσιών τους, με έμφαση στους υγροτόπους.
- Μελέτες για τα ύδατα, ως συστατικό στοιχείο των οικοσυστημάτων, με έμφαση στη χρήση ομοιωμάτων για την προσομοίωση της υδρολογίας των υγροτόπων, την επεξεργασία σεναρίων και την εκτίμηση της οικολογικής παροχής/στάθμης υδάτινων σωμάτων.
- Εκτίμηση των επιπτώσεων από την παγκόσμια κλιματική αλλαγή στα οικοσυστήματα, και σχεδιασμός μέτρων προσαρμογής.
- Μελέτες και έργα διαχείρισης- αποκατάστασης προστατευόμενων περιοχών.
- Μελέτη της βιοποικιλότητας αγροτικών οικοσυστημάτων.
- Επιστημονική υποστήριξη εφαρμογής της Οδηγίας 2000/60/ΕΕ για τα ύδατα στην Ελλάδα, με έμφαση στην παρακολούθηση των υδάτων των λιμνών της Ελλάδας, για την ταξινόμηση της οικολογικής κατάστασης.
- Επιστημονική υποστήριξη εφαρμογής της ευρωπαϊκής νομοθεσίας για τη βιοποικιλότητα, με έμφαση στην παρακολούθηση-εποπτεία της κατάστασης διατήρησης τύπων οικοτόπων και ειδών, και τη λειτουργία του Δικτύου Natura 2000.
- Ερευνητικά προγράμματα (κοινοτικά & συγχρηματοδοτούμενα), που άπτονται των παραπάνω τομέων.

### **ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ - ΕΚΘΕΣΕΙΣ**

- Εκπαίδευση των μαθητών, όλων των σχολικών βαθμίδων, που επισκέπτονται τις εκθέσεις του Μουσείου (ο αριθμός των οποίων κυμαίνεται περί τις 50.000 ετησίως). Εκπαιδευτικά προγράμματα (17 προγράμματα ανά σεζόν, σε σχολεία Α' και Β' βαθμίδας).
- Δράσεις ενημέρωσης, εκπαίδευσης και κατάρτισης.
- Σεμινάρια περιβαλλοντικής εκπαίδευσης.
- Δημοσιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων, μέσω περιοδικής επιστημονικής έκδοσης διεθνούς κύρους (Annales Musei Goulandris).

- Εκδόσεις με θέμα το περιβάλλον, αλλά και τα πορίσματα των ερευνών, στις οποίες συμμετέχει το Ίδρυμα.

### **ΕΥΑΙΣΘΗΤΟΠΟΙΗΣΗ - ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ**

- Επιστημονικές διαλέξεις και ομιλίες (κύκλος ομιλιών για τον Αριστοτέλη, το περιβάλλον κτλ.).
- Πολιτιστικά προγράμματα (τη Διεθνή Ημέρα Μουσείων, την Ημέρα Περιβάλλοντος κ.ά.).
- Επιστημονικά Συνέδρια, Συμπόσια και Ημερίδες (Διεθνής Ημερίδα για την Κλιματική Αλλαγή, τη βιοποικιλότητα, τη Μουσειακή Αγωγή στην Περιβαλλοντική Εκπαίδευση, 1<sup>ο</sup> ερπετολογικό συμπόσιο κτλ.).
- Εορταστικά / θεματικά προγράμματα, με ψυχαγωγικό και εκπαιδευτικό χαρακτήρα (τα Χριστούγεννα, τις Αποκριές, κτλ.).
- Περιβαλλοντικές εκστρατείες.

### **ΆΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ**

- Εκθέσεις, με θέμα περιβαλλοντικό, οικολογικό, εικαστικό κ.ά.
- Οργάνωση και διάχυση επιστημονικής πληροφορίας, με χρήση σύγχρονης τεχνολογίας.
- Έργα και μελέτες ερμηνείας περιβάλλοντος, ανάδειξης περιοχών, και ανάπτυξης αειφόρου και εναλλακτικού τουρισμού.
- Συμβολή στην αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών και της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης.
- Εθνικές και διεθνείς συνεργασίες, συμμετοχή σε διεθνείς οργανισμούς.
- Ανάπτυξη δικτύου επιστημονικών συνεργασιών.
- Οργάνωση εκδηλώσεων
- Διάθεση χώρων / Πωλητήριο / Café –Museum,
- Fund Raising Events, Bazaars.

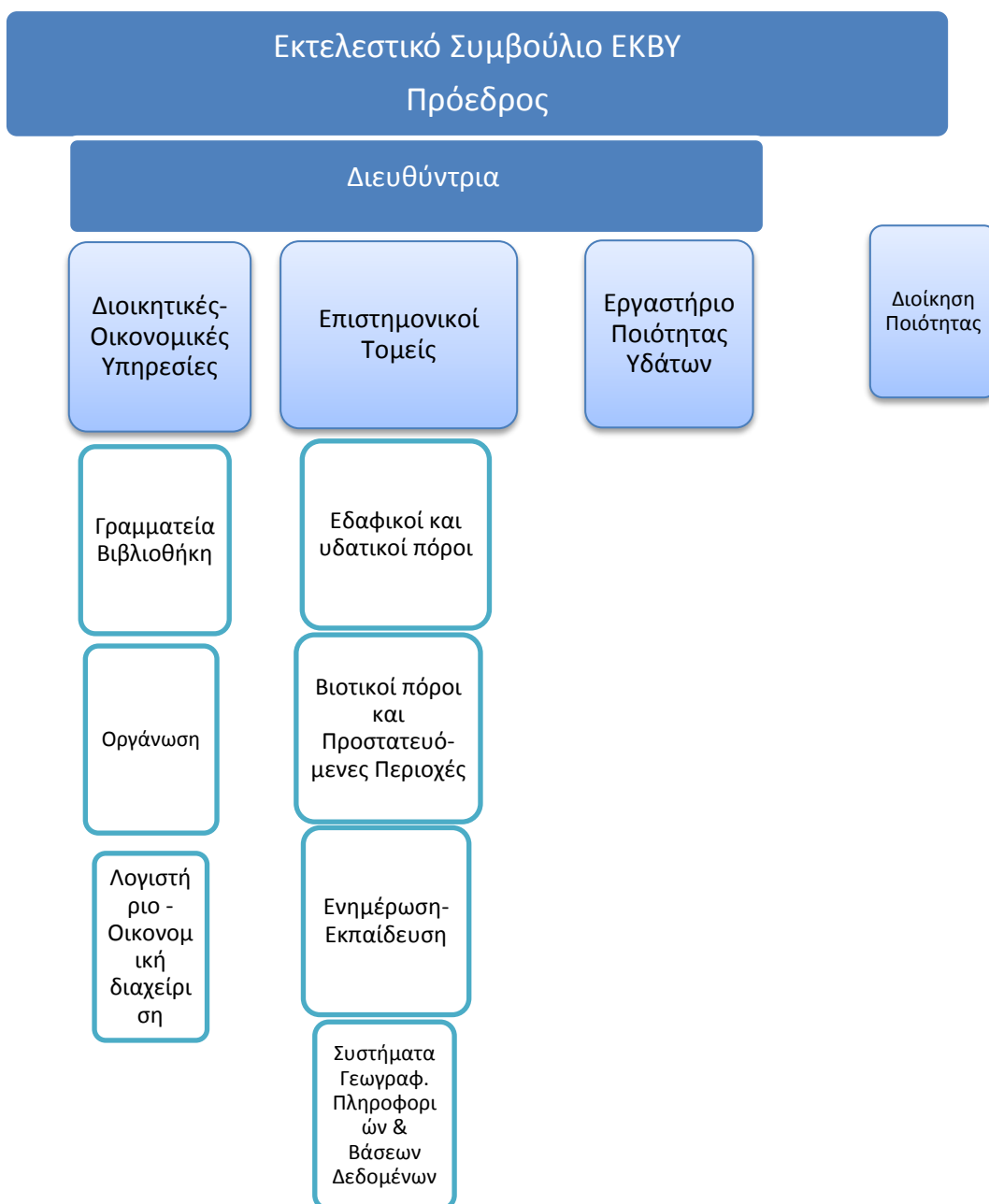
Αναλυτικά στοιχεία για τις δραστηριότητες 2013, 2014 , 2015, 2016 και 2017 παρατίθενται στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ (*Α. Δράσεις ΜΓΦΙ 2013- 2017*).

### **3.5. Ελληνικό Κέντρο – Βιοτόπων Υγροτόπων (ΕΚΒΥ)**

Το Ελληνικό Κέντρο Βιοτόπων-Υγροτόπων (ΕΚΒΥ) έχει τις ρίζες του στο Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας του οποίου διατήρησε τις αρχές και το πνεύμα. Ιδρύθηκε,



ως παράρτημα του Μουσείου με έδρα τη Θέρμη του Νομού Θεσσαλονίκης, το 1991, με χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης και του Παγκόσμιου Ταμείου για τη Φύση, ύστερα από πρόταση του ελληνικού κράτους. Οι εγκαταστάσεις του βρίσκονται εντός του Αγροκτήματος του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης. Το ΕΚΒΥ διοικείται από πενταμελές Διοικητικό Συμβούλιο, πρόεδρος του οποίου είναι η κ. Νίκη Γουλανδρή. Το οργανόγραμμα του ΕΚΒΥ παρατίθεται στο παρακάτω Διάγραμμα 6:



**Διάγραμμα 6:** Οργανόγραμμα Ελληνικού Κέντρου Βιοτόπων – Υγροτόπων (ΕΚΒΥ)

Το Εκτελεστικό Συμβούλιο του ΕΚΒΥ αποτελείόμενο από τον Πρόεδρο και δύο μέλη, διορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο του Ιδρύματος και έχει την ευθύνη διοίκησης

και διαχείρισης του ΕΚΒΥ σύμφωνα με τις αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου (Δ.Σ) του Μουσείου Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας.

Στις αρμοδιότητες του Εκτελεστικού Συμβουλίου περιλαμβάνονται: Η κατάρτιση του Εσωτερικού Κανονισμού του ΕΚΒΥ. Η κατάρτιση Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας και άλλων συστημάτων για τη διοίκηση και διαχείριση του ΕΚΒΥ. Η διατύπωση εισήγησης προς το Δ.Σ. για το πρόγραμμα εργασιών και τον προϋπολογισμό του ΕΚΒΥ και η παρακολούθηση εφαρμογής τους. Η έγκριση του εγχειριδίου οργάνωσης συμπεριλαμβανομένων του οργανογράμματος και των περιγραφών εργασίας, καθώς και άλλων αποφάσεων για την οργάνωση και λειτουργία του ΕΚΒΥ που θα κριθούν αναγκαίες κατά την κρίση του Εκτελεστικού Συμβουλίου. Η εισήγηση προς το Δ.Σ. για την πρόσληψη προσωπικού. Η έγκριση του τρόπου κάλυψης δαπανών για εκτός έδρας μετακινήσεις προσωπικού και συνεργατών του ΕΚΒΥ. Ο Πρόεδρος του Εκτελεστικού Συμβουλίου εγκρίνει τις μισθοδοτικές καταστάσεις στο πλαίσιο του εγκεκριμένου προϋπολογισμού του ΕΚΒΥ.

Η Διευθύντρια του ΕΚΒΥ μετέχει στο Εκτελεστικό Συμβούλιο του ΕΚΒΥ και αναφέρεται στον Πρόεδρο. Στα καθήκοντά της περιλαμβάνονται: α) Η συμβολή στη διαμόρφωση της στρατηγικής και πολιτικής του ΕΚΒΥ, μέσω της υποβολής εισηγήσεων, β) η δημιουργία προϋποθέσεων για την επίτευξη των σκοπών του ΕΚΒΥ μέσω των λειτουργιών του προγραμματισμού, της οργάνωσης, καθώς και του καθημερινού συντονισμού, καθώς και της παρακολούθησης υλοποίησης και του ελέγχου της λειτουργίας, των εργασιών και της εκτέλεσης του προϋπολογισμού του ΕΚΒΥ.

Στη Διευθύντρια υπάγονται οι Διοικητικές και Οικονομικές Υπηρεσίες, οι Επιστημονικοί Τομείς, το Εργαστήριο Ποιότητας Υδάτων και το Γραφείο Διοίκησης Ποιότητας.

Οι Επιστημονικοί Τομείς και τα κύρια αντικείμενα εκάστου έχουν ως εξής (συνοπτικά):

➤ **Τομέας «Εδαφικοί και Υδατικοί πόροι» :**

- ✓ Η εκπόνηση ερευνών, δράσεων παρακολούθησης, μελετών κ.λπ. για την αειφορική διαχείριση υδατικών και εδαφικών πόρων.
- ✓ Ο σχεδιασμός ανόρθωσης και αποκατάστασης υδροτοπικών οικοσυστημάτων.
- ✓ Η εφαρμογή σύγχρονων προσεγγίσεων και τεχνολογίας αιχμής στη διαχείριση των υδάτων.
- ✓ Η διάδοση της γνώσης και η παροχή συμβουλών στα γνωστικά αντικείμενα του Τομέα.

➤ **Τομέας «Βιοτικοί πόροι και Προστατευόμενες περιοχές»:**

- ✓ Η απογραφή, χαρτογράφηση και παρακολούθηση-αξιολόγηση περιοχών, οικοσυστημάτων, τύπων οικοτόπων και ειδών.
  - ✓ Η έρευνα, η εκπόνηση μελετών και η υλοποίηση έργων και δράσεων για τη διατήρηση βιοτικών πόρων και την αειφορική διαχείριση προστατευόμενων περιοχών.
  - ✓ Η επιστημονική τεκμηρίωση δράσεων και η υποστήριξη εφαρμογής της νομοθεσίας για τη φύση και βιοποικιλότητα, ιδίως δε των Οδηγιών για του Οικοτόπους και τα Ύδατα, καθώς και διεθνών συμβάσεων.
  - ✓ Η εκπόνηση στρατηγικών, κειμένων πολιτικής και σχεδίων δράσης για τη φύση και τη βιοποικιλότητα.
  - ✓ Η διάδοση της γνώσης και η παροχή συμβουλών στα γνωστικά αντικείμενα του Τομέα.
  - **Τομέας «Συστήματα Γεωγραφικών Πληροφοριών & Βάσεων Δεδομένων»:**
  - ✓ Η παραγωγή, ανάλυση, παρακολούθηση και αρχειοθέτηση γεωγραφικών και περιγραφικών πληροφοριών με τη χρήση ΓΠΣ και βάσεων δεδομένων- Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη συστημάτων, εργαλείων και εφαρμογών.
  - ✓ Η επεξεργασία δορυφορικών εικόνων.
  - ✓ Η παρουσία στο διαδίκτυο.
  - ✓ Η υποστήριξη πληροφορικής.
  - **Τομέας «Ενημέρωση και Εκπαίδευση»:**
  - ✓ Η εκπόνηση έργων και δράσεων περιβαλλοντικής ενημέρωσης.
  - ✓ Ο σχεδιασμός και η δημιουργία μουσείων, κέντρων πληροφόρησης και άλλων υποδομών ερμηνείας περιβάλλοντος και η υλοποίηση δράσεων για την ανάδειξη προστατευόμενων περιοχών και τον αειφόρο τουρισμό.
  - ✓ Δράσεις εκπαίδευσης και κατάρτισης.
  - ✓ Δράσεις προώθησης του συμμετοχικού σχεδιασμού διαχείρισης προστατευόμενων περιοχών.
  - ✓ Η επικοινωνία.
  - ✓ Η παραγωγή έντυπου και ψηφιακού υλικών, εφαρμογών κ.λπ.
- Οι εγκαταστάσεις του ΕΚΒΥ, εμβαδού 1200 τ.μ., βρίσκονται σε έκταση που του παραχωρήθηκε εντός του Αγροκτήματος του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης και έχουν χώρους εργασίας, εργαστήρια, βιβλιοθήκη-αναγνωστήριο, και αίθουσες διαλέξεων και συσκέψεων.

Το ΕΚΒΥ διαθέτει πλήρη εξοπλισμό γραφείου (δίκτυο, σταθμούς εργασίας, ψηφιοποιητή, έγχρωμους σαρωτές και σχεδιογράφους, φορητούς υπολογιστές, τηλεφωνικό κέντρο και φωτοαντιγραφικά μηχανήματα).

Ο εξοπλισμός εργασιών πεδίου περιλαμβάνει εκτός δρόμου οχήματα, όργανα παγκοσμίου συστήματος εντοπισμού (GPS) και συνοδευτικά προγράμματα, φορητά όργανα μέτρησης ποιότητας νερού, εξοπλισμό βυθομέτρησης, κ.ά.

Χρησιμοποιούνται λογισμικό Συστημάτων Γεωγραφικών Πληροφοριών και ειδικά προγράμματα καταχώρησης και επεξεργασίας δεδομένων.

Η βιβλιοθήκη, 5.000 τόμων, περιλαμβάνει Βιβλία-Επίσημες εκδόσεις, Μελέτες-Αναφορές (Reports)-Διατριβές, Περιοδικές εκδόσεις, Υλικό Αποδελτίωσης τύπου σε ειδικές θεματικές κατηγορίες, Αρχείο με Χάρτες και CD - ROMS.

Το ΕΚΒΥ διατηρεί δική του ιστοσελίδα ([www.ekby.gr](http://www.ekby.gr)) και το δικτυακό τόπο για τη φύση και τη βιοποικιλότητα ([www.biodiversity-info.gr](http://www.biodiversity-info.gr)). Ο δικτυακός τόπος είναι διαθέσιμος στην ελληνική γλώσσα και περιλαμβάνει 3 υποσυστήματα/διαδικτυακές εφαρμογές: Το Ψηφιακό αποθετήριο ΕΚΒΥ - <http://repository.biodiversity-info.gr>, το Χάρτη φύσης και βιοποικιλότητας - <http://ekbygis.biodiversity-info.gr/map/> και τον Κατάλογο γεωχωρικών δεδομένων ΕΚΒΥ - <http://ekbygis.biodiversity-info.gr/geonetwork/>.

#### **4. Η ΛΕΣΜΕΥΣΗ ΓΙΑ ΜΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

##### **4.1. Αρχική Συμφωνία – Περιγραφή Δειγμάτων**

Το Διοικητικό Συμβούλιο του Μουσείου Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας, με το υπ' αριθμόν 691 Πρακτικό Συνεδριάσεων του ΔΣ της 24.11. 2014, θέμα 3<sup>ο</sup>, αποφάσισε να αποδεχθεί πρόταση για την εκπόνηση στρατηγικού σχεδίου για το σύνολο του Ιδρύματος. Η εκπόνηση του Στρατηγικού Σχεδίου περιλαμβάνει δύο φάσεις, τη σύνταξη αρχικά ενός Στρατηγικού Σχεδίου πιλότου έως τον Φεβρουάριο του 2017, και στη συνέχεια την επαναξιολόγησή του και τη συγγραφή του τελικού αναθεωρημένου Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου. Η μεθοδολογία και το σχέδιο ενεργειών για το παρόν Σχέδιο Στρατηγικής συζητήθηκαν αρχικά με την Αντιπρόεδρο του Ιδρύματος κ. Φαλή Βογιατζάκη, και στη συνέχεια παρουσιάστηκαν διεξοδικά στο ΔΣ την 24.11.2016. Παράλληλα, στο Διοικητικό Συμβούλιο της 27.09.2017, επαναβεβαιώθηκαν τα ανωτέρω συμφωνήθηκε το ποιοι θα συμμετέχουν, από την πλευρά του Ιδρύματος, καθώς και ποιοι ειδικοί εξωτερικοί συνεργάτες. Τέλος, διευκρινίσθηκαν οι ρόλοι τους και οι εισροές τους στη σχεδιαζόμενη διαδικασία . Πρωτεύοντα ρόλο στην συνολική προσπάθεια αναλαμβάνει η αντιπρόεδρος κ. Φαλή Βογιατζάκη, συνεπικουρούμενη από

το μέλος του Δ.Σ. κ. Νικόλ Κυριακοπούλου, που συμμετέχει στην επιτροπή συντονισμού, μαζί με τη διευθύντρια του ΕΚΒΥ κ. Ευτυχία Αλεξανδρίδου, την Υπεύθυνη του ΣΔΠ του ΜΓΦΙ κ. Βίκυ Ορφανίδου και τον κ. Γιώργο Νικολάου, επικεφαλής της Μονάδας Επιχειρησιακού Προγραμματισμού και Παρακολούθησης (βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ, B. Μεθοδολογία – Σχέδιο Ενεργειών).

Στο σημείο αυτό θα κάνουμε αναφορά στα δείγματα της έρευνας, καθώς και στα ερωτηματολόγια και στα πρωτογενή και δευτερογενή στοιχεία τα οποία συλλέχθηκαν, αποδελτιώθηκαν και αξιολογήθηκαν. Το βασικό ερωτηματολόγιο δομήθηκε με στόχο τη συλλογή τόσο ποσοτικών, όσο και ποιοτικών στοιχείων. Επελέγη να διαμορφωθούν τρεις διαφορετικοί τύποι ερωτηματολογίων, ανάλογα με το που θα διανέμονταν (Διοικητικό Συμβούλιο, Εργαζόμενοι, Εξωτερικοί Ειδήμονες – Experts), τα οποία όμως περιείχαν αρκετές παραπλήσιες ερωτήσεις (βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ, Γ. Ερωτηματολόγια). Για την αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος, διανεμήθηκαν και στα πέντε μέλη του Δ.Σ και στο 60% των εργαζομένων. Επιπρόσθετα, πέντε Experts στο χώρο της Μουσειολογίας, της Εκπαίδευσης, της Έρευνας και των Νέων Τεχνολογιών τοποθετήθηκαν μέσω των ερωτηματολογίων αλλά και αντίστοιχων συνεντεύξεων. Συνεντεύξεις, μεμονωμένα αλλά και από κοινού, έγιναν τόσο με όλα τα μέλη του Δ.Σ., όσο και με τους εργαζομένους. Ειδικότερα, στην ανωτέρω διαδικασία των συνεντεύξεων έλαβαν μέρος, η Εκτελεστική Διοίκηση, η διευθύντρια του ΕΚΒΥ, όλοι οι επικεφαλής των μονάδων και των τμημάτων στην Αθήνα και οι επικεφαλής των τομέων του ΕΚΒΥ.

Πέραν των προαναφερθέντων ερωτηματολογίων, αποδελτιώθηκαν 138 ερωτηματολόγια του συστήματος ποιότητας του ΜΓΦΙ για το 2017, που συμπληρώθηκαν από τους επισκέπτες των εκθεσιακών χώρων του Μουσείου και 36 ερωτηματολόγια από τους συμμετέχοντες στις εκδηλώσεις του Ιδρύματος. Τα ερωτηματολόγια αυτά είναι με κλειστού τύπου ερωτήσεις σε διαβαθμισμένη κλίμακα Likert από το 1-5 (άριστα το 5) και η επεξεργασία έγινε επί των απαντημένων (βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ, Δ. Ερωτηματολόγια ΜΓΦΙ (ΣΔΠ)). Για την ικανοποίηση των εργαζομένων ελήφθησαν υπόψη τα αποτελέσματα του Δείκτη 01 του ΕΚΒΥ (Βαθμός ικανοποίησης μελών προσωπικού) της τελευταίας δωδεκαετίας (βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ, Ε. Ερωτηματολόγια ΕΚΒΥ (ΣΔΠ)).

Τέλος, αποδελτιώθηκαν και αξιολογήθηκαν τα δευτερογενή στοιχεία (Δείκτες) και οι αναφορές διοικητικής ανασκόπησης του συστήματος ποιότητας του ΕΚΒΥ (βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ, Η. Αναφορά Διοικητικής Ανασκόπησης ΕΚΒΥ).

#### 4.2. Εντολές – Αποστολή

Το Μουσείο συστάθηκε με το υπ' αριθ. Β.Δ. 2/10.12.1964 (ΦΕΚ 1 Α'), με την επωνυμία «Βοτανικόν Μουσείον Άγγελου και Νίκης Γουλανδρή», με το οποίο και εγκρίθηκε και κυρώθηκε ο οργανισμός του. Στη συνέχεια, το 1977, με το υπ' αριθ. Π.Δ. 430/1977 (ΦΕΚ Α' 132/16.05.1977), μετονομάσθηκε σε «Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας», μετασχηματίσθηκε σε Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου (Ν.Π.Ι.Δ.) και τροποποιήθηκαν και συμπληρώθηκαν οι διατάξεις του οργανισμού του. Τέλος, το 2002 τροποποιήθηκαν και κωδικοποιήθηκαν οι διατάξεις του οργανισμού του (ΦΕΚ Β' 1220/19.09.2002).

Αποτελεί Κοινωφελές Ίδρυμα μη Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα και πέραν του ιδρυτικού του σκοπού, όπως παρουσιάσθηκε στο κεφάλαιο 3.1, η Αποστολή του συμπυκνώνεται σήμερα ως εξής:

*«Η αποστολή μας είναι η προώθηση των φυσικών επιστημών και η ταυτόχρονη εκπαίδευση του ανθρώπου, ώστε με τη γνώση να επανέλθει στο σεβασμό της φύσης, ως μοναδικής πηγής ζωής. Χρησιμοποιώντας το παρελθόν και το παρόν, το Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας προωθεί τη γνώση μέσα από τη συλλογή, την έρευνα, την ενημέρωση, την ευαισθητοποίηση και την περιβαλλοντική εκπαίδευση και δεσμεύεται σε όλα αυτά διά των δράσεων του, αποσκοπώντας σε μια νέα παιδεία καθολικής αξίας για την επανένταξη του ανθρώπου στις λειτουργίες και την οικονομία της Φύσης. Τοποθετώντας στο κέντρο του ενδιαφέροντος μας τη νέα γενιά, προσπαθούμε επικοινωνήσουμε και να αλληλεπιδράσουμε μαζί της, με την “ψηφιακή γλώσσα”, ώστε να επιτύχουμε το μεγαλύτερο δυνατό “οικολογικό αποτύπωμα”».*

Οι εντολές που αναλύονται στο καταστατικό του, άπτονται των:

Α) Επιστημονική έρευνα - Ερευνητικό τμήμα.

α) Έρευνα και λειτουργία εργαστηρίων σχετικά με τη συλλογή της σύγχρονης και παλαιάς χλωρίδας και πανίδας της Ελλάδος, καταγραφή, προστασία και αποκατάσταση των οικοσυστημάτων και των βιοτόπων της χώρας καθώς και της ευρύτερης περιοχής των Βαλκανίων και της Μεσογείου και μελέτη τούτων εντός του ευρύτερου πεδίου της συστηματικής, πειραματικής και περιγραφικής βιολογίας, γεωλογίας, παλαιοντολογίας και οικολογίας, αυτοδύναμα ή σε συνεργασία με εθνικούς και διεθνείς οργανισμούς ή νομικά πρόσωπα δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου, Πανεπιστημιακά ή άλλα Ερευνητικά Κέντρα, περιβαλλοντικές οργανώσεις ή μελετητικά γραφεία.

β) Ενίσχυση και προώθηση των ερευνητικών, και εκπαιδευτικών σκοπών του μέσω του παραρτήματος του Ελληνικού Κέντρου Βιοτόπων - Υγροτόπων (Ε.Κ.Β.Υ.) και ανάπτυξη

Διεθνών Σχέσεων. Το ΕΚΒΥ συστάθηκε από το Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας το 1990, εδρεύει στην Θεσσαλονίκη και αποτελεί ερευνητικό κέντρο πρωτογενούς και εφαρμοσμένης έρευνας.

γ) Ανάπτυξη και λειτουργία των νέων εργαστηρίων βιοτεχνολογίας και αναλυτικής χημείας καθώς και άλλων συγγενών κλάδων.

δ) Λειτουργία και ανάπτυξη ερευνητικών κέντρων στα πλαίσια του σκοπού του ιδρύματος, εντός και εκτός της Ελλάδος.

ε) Συγκρότηση συλλογών και αποθήκευση δεδομένων των φυσικών πόρων της χώρας, βοτανικών, ζωολογικών, γεωλογικών και παλαιοντολογικών, και επιστημονική ταξινόμηση τους με συμβατικά και ηλεκτρονικά μέσα.

στ) Έκδοση επιστημονικού περιοδικού με τίτλο *Annales Musei Goulandris* με δημοσιεύσεις από την επιστημονική δραστηριότητα του Μουσείου και διακίνησή του σε αντίστοιχα διεθνή ερευνητικά κέντρα.

ζ) Δημοσίευση μελετών και χαρτογραφήσεων προερχομένων από τις έρευνες του Μουσείου.

η) Ανταλλαγή και δανεισμός του υλικού των συλλογών σε παρεμφερή ερευνητικά κέντρα, οργανισμούς, ινστιτούτα και πανεπιστήμια της ημεδαπής και της αλλοδαπής, για τη διευκόλυνση της επιστημονικής έρευνας με βάση την αμοιβαιότητα.

θ) Εκδόσεις εκλαϊκευμένες βοτανικού, ζωολογικού, γεωλογικού και οικολογικού περιεχομένου για τη διάδοση των γνώσεων.

ι) Διαλέξεις, προβολές, συνέδρια, σεμινάρια, συμμετοχή σε δημόσιες συζητήσεις και διάδοση αυτών μέσω δημοσιεύσεων και εκδόσεων ή δια των μέσων μαζικής ενημέρωσης.

ια) Πρόσκληση και φιλοξενία επιστημόνων, που ασχολούνται με έρευνες σχετικές με τους σκοπούς του ιδρύματος.

#### **B) Βιβλιοθήκη**

Εμπλουτισμός και συνεχής ενημέρωση της υφιστάμενης βιβλιοθήκης με σύγχρονες επιστημονικές εκδόσεις και επιστημονικά περιοδικά. Επικοινωνία και ηλεκτρονική δικτύωση και διάχυση πληροφοριών.

#### **Γ) Εκπαίδευση - Μουσειακό Τμήμα.**

α) Λειτουργία για το κοινό, με καθαρά εκπαιδευτικό σκοπό μόνιμων εκθεσιακών χώρων και περιοδικών εκθέσεων. Ανάπτυξη κατά ενότητες της δομής και λειτουργίας της γης και των θεμελιακών παραγόντων που συντηρούν τη ζωή. Ειδική αναφορά στα σύγχρονα περιβαλλοντικά προβλήματα που προέρχονται από ανθρωπογενείς πιέσεις και προτάσεις για ορθολογική διαχείριση των φυσικών πόρων και αγωγής του ανθρώπου προς μια νέα

θεώρηση και ισορροπία με τη φύση.

β) Συνεργασία με τους αρμόδιους κρατικούς φορείς για την προώθηση της περιβαλλοντικής εκπαίδευσης και την ανάπτυξη ειδικών προγραμμάτων με στόχο τον μαθητικό πληθυσμό της χώρας. Παραγωγή εκπαιδευτικού υλικού, έντυπου και ηλεκτρονικού και οργάνωση σεμιναρίων για εκπαιδευτικούς.

γ) Διασύνδεση της ερευνητικής και εκπαιδευτικής λειτουργίας του Κέντρου και προώθηση των ερευνητικών δεδομένων προς την εκπαίδευση.

δ) Παροχή υποτροφιών σε πτυχιούχους ΑΕΙ για τη συμπλήρωση των σπουδών τους ή εκπαίδευση και μετεκπαίδευση σπουδαστών ή φοιτητών στην ημεδαπή ή την αλλοδαπή, σε αντικείμενα συναφή με τους σκοπούς του ιδρύματος.

ε) Μεταπτυχιακά μαθήματα με ημεδαπούς και αλλοδαπούς επιστήμονες στα πλαίσια μεταπτυχιακών σπουδών, σεμιναρίων, προγραμμάτων, μεταπτυχιακών τίτλων, σε συνεργασία με πνευματικά και επιστημονικά ιδρύματα ημεδαπής και αλλοδαπής, προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης και δια βίου εκπαιδύσεως και σύσταση και λειτουργία ειδικών εκπαιδευτικών φορέων, κέντρων επαγγελματικής κατάρτισης και συναφών φορέων.

στ) Προώθηση της διασυνδέσεως πολιτισμού και φύσης.

Δ) Διεθνής Συνεργασία.

Προώθηση και ανάπτυξη διεθνών συνεργασιών επιστημονικής, ερευνητικής ή εκπαιδευτικής υφής με εθνικούς ή διεθνείς φορείς του δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου, Πανεπιστήμια, διεθνείς οργανισμούς κυβερνητικούς ή μη, ιδρύματα, μουσεία, κέντρα ερευνών κ.λπ. και η από κοινού ίδρυση ερευνητικών ή άλλων κέντρων ή οργανισμών. Εκπροσώπηση του ιδρύματος σε διεθνείς συζητήσεις, εθνικές αποστολές, διαπραγματεύσεις, μελέτες κ.λπ.

Πέραν όμως των εντολών που προκύπτουν από το Καταστατικό του, το Ίδρυμα διέπεται και από σειρά υποχρεώσεων, είτε λόγω των χρηματοδοτήσεων που λαμβάνει σε εθνικό και κοινοτικό επίπεδο, είτε από το θεσμικό πλαίσιο το οποίο αναγνωρίζει τη λειτουργία και τις δραστηριότητες παρόμοιων οργανισμών.

Έχουμε λοιπόν σειρά υποχρεώσεων, όπως:

- η τακτική αποστολή οικονομικών στοιχείων στις αρμόδιες υπηρεσίες του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού και το Υπουργείο Οικονομικών, καθώς και το Ελεγκτικό Συνέδριο,
- η υποβολή προϋπολογισμού, απολογισμού και ισολογισμού,



- αναφορές, οικονομικοί απολογισμοί προγραμμάτων ανά περίπτωση και ανά χρηματοδοτικό μέσο (πχ. ΕΣΠΑ, ΕΟΧ, Ε.Ε.),
- η δημοσιοποίηση σειράς διοικητικών πράξεων και οικονομικών στοιχείων στη ΔΙΑΥΓΕΙΑ και το ΚΗΔΜΗΣ,
- η αποστολή επιχειρησιακών σχεδίων,
- η απόδειξη σύννομης λειτουργίας, ως Μουσείου, με βάση το άρθρο 45 του ν. 3028/2002, σε συνδυασμό με την Υπουργική Απόφαση υπ' αριθ. ΥΠΠΟΤ / ΓΔΑΠΚ / ΔΙΝΕΠΟΚ / Δ / 93783/1682, της 30.09.2011, με θέμα «Ίδρυση και αναγνώριση μουσείου κατ' εξουσιοδότηση του άρθρου 45 του Ν. 3028/2002»,
- η ειδική πιστοποίηση ορισμένων δραστηριοτήτων ή υπηρεσιών (π.χ. των εργαστηρίων).

Τέλος, δεν θα πρέπει να αγνοήσουμε τις δεσμεύσεις – υποχρεώσεις, που προκύπτουν και από τους χορηγούς – δωρητές του Ιδρύματος.

#### **4.3. Αναγνώριση Εμπλεκόμενων**

Οι εμπλεκόμενοι - ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) διαχωρίζονται σε 2 βασικές κατηγορίες : τους εσωτερικούς (Διοίκηση - Εργαζόμενοι), και τους εξωτερικούς (Χρηματοδότες, Προμηθευτές - Τελικοί χρήστες των υπηρεσιών του Μουσείου). Από την αποδελτίωση των ερωτηματολογίων σε συνδυασμό με τις συνεντεύξεις και την Τεχνική Ανάλυση Βασικών Εμπλεκόμενων αναλόγως της εξουσίας, της επιρροής και του ενδιαφέροντος που απολαμβάνουν, προέκυψαν τα παρακάτω αποτελέσματα:

##### ➤ Εσωτερικοί Εμπλεκόμενοι:

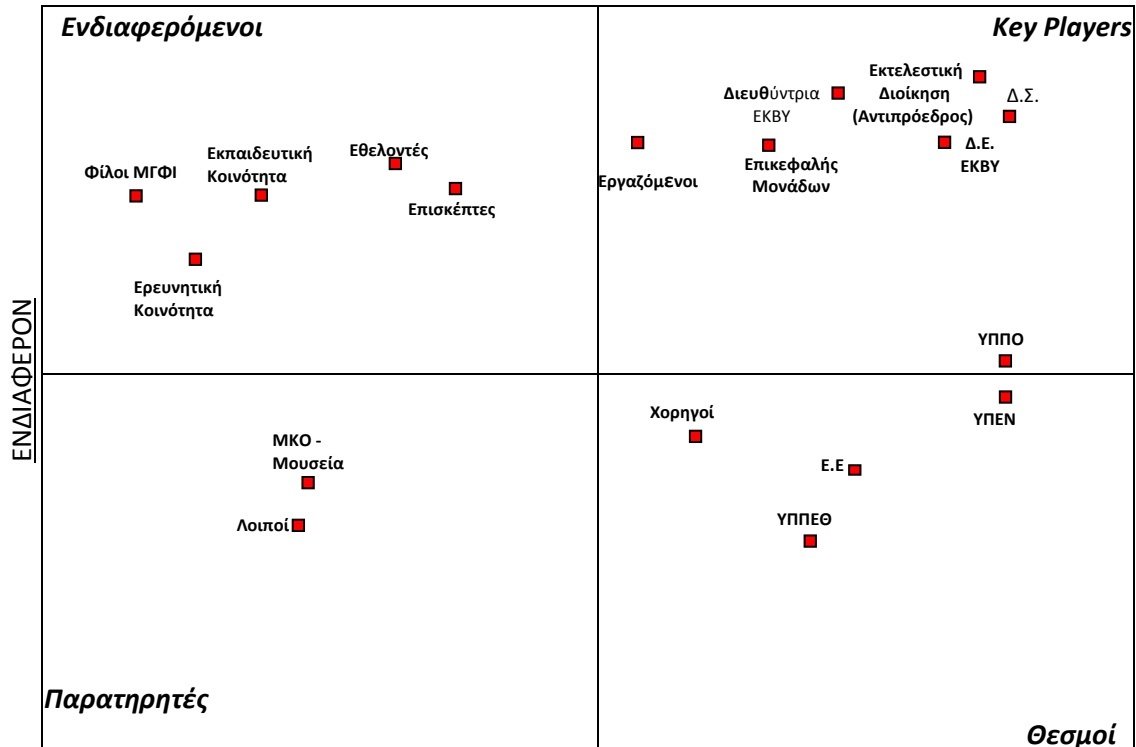
- ✓ Διοικητικό Συμβούλιο.
- ✓ Εκτελεστική Διοίκηση (Αντιπρόεδρος ΔΣ).
- ✓ Διοικούσα Επιτροπή ΕΚΒΥ.
- ✓ Διευθύντρια ΕΚΒΥ.
- ✓ Προϊστάμενοι Μονάδων - Τομέων – Τμημάτων.
- ✓ Εργαζόμενοι (Μόνιμοι – Έκτακτοι).
- ✓ Εθελοντές.
- ✓ Φίλοι του ΜΓΦΙ.

##### ➤ Εξωτερικοί Εμπλεκόμενοι:

- ✓ Ελληνική Πολιτεία, ιδίως δε τα Υπουργεία Πολιτισμού, Περιβάλλοντος και Παιδείας.
- ✓ Ευρωπαϊκή Επιτροπή.
- ✓ Επισκέπτες του Μουσείου.

- ✓ Εκπαιδευτική κοινότητα.
- ✓ Ερευνητική κοινότητα.
- ✓ Χορηγοί - Δωρητές.
- ✓ Άλλα ιδρύματα (π.χ. πολιτισμού, πανεπιστημιακά ή ερευνητικά).
- ✓ ΜΚΟ,
- ✓ Επισκέπτες του πωλητηρίου, των ενοικιαζόμενων χώρων και του Café-Museum.
- ✓ Φορείς της αυτοδιοίκησης, ιδίως οι Περιφέρειες Αττικής, Κεντρικής Μακεδονίας και Κρήτης, όπου το Ίδρυμα έχει έδρα κεντρική ή παραρτημάτων.
- ✓ Πάροχοι κεντρικής σημασίας υπηρεσιών και κεντρικοί προμηθευτές.
- ✓ Μουσεία, εντός και εκτός Ελλάδας, με τα οποία συνεργάζεται το Ίδρυμα ή διακρατικά δίκτυα μουσείων, και
- ✓ ιδιώτες που ασκούν συναφή δράση, συμπληρωματική ή ανταγωνιστική (π.χ. εταιρίες συμβούλων στον τομέα του πολιτισμού, μελετητικά γραφεία).

Τα αποτελέσματα αυτά αποτυπώνονται και στο παρακάτω PnI GRID (Διάγραμμα 7), κατανέμοντας τις ανωτέρω κατηγορίες στους «Αποφασίζοντες – Key Players», στους «θεσμικώς επηρεάζοντες - ΘΕΣΜΟΙ», στους «Ενδιαφερόμενους» και στους «Παρατηρητές»:



ΙΣΧΥΣ

Διάγραμμα 7: Power versus Interest GRID

#### 4.4. Ικανοποίηση Εμπλεκομένων

Βασιζόμενοι κυρίως:

α) στη δια ζώσης επαφή με όλα τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, την Εκτελεστική Διοίκηση στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη, τους επικεφαλής των Μονάδων, και στελέχη των εποπτευόντων υπουργείων

β) σε συνδυασμό με τα ευρήματα των ερωτηματολογίων, την αποδελτίωση και ανάλυση των ερωτηματολογίων του συστήματος ποιότητας του ΜΓΦΙ για το 2017 (174 ερωτηματολόγια), όσο και την δευτερογενή ανάλυση των δεικτών του αντίστοιχου συστήματος του ΕΚΒΥ για την τελευταία δωδεκαετία, και

γ) τεχνικές ανάλυσης εμπλεκομένων (κατά βάση την Τεχνική Ανάλυσης Βασικών Εμπλεκομένων και το PnI GRID) συνάγονται τα ακόλουθα συμπεράσματα για τις παρακάτω κατηγορίες:

##### ➤ **Ικανοποίηση Διοικητικού Συμβουλίου:**

- ✓ Διατήρηση-ενίσχυση του κύρους του Ιδρύματος, με εξωστρεφή δράση σε συνδυασμό με τη βιωσιμότητά του (center of excellence).
- ✓ Προβολή και διάχυση του έργου :
  - ως ηθική υποχρέωση, και προκειμένου να ενημερώνονται οι εθελοντές, οι χορηγοί - δωρητές, οι εν γένει υποστηρικτές, και το ευρύ κοινό, ως προς τον αντίκτυπο της προσπάθειας στην κοινωνία, αλλά και
  - ως ικανοποίηση για τα στελέχη του Φορέα από την αναγνώριση αυτή.
- ✓ Μέτρηση και αξιολόγηση των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος και του προσωπικού του. Διασφάλιση της ομαλής διοικητικής συνέχειας.
- ✓ Εκσυγχρονισμός και αναβάθμιση των Υποδομών.

##### ➤ **Ικανοποίηση της Εποπτικής Αρχής (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού):**

- ✓ Μέσω συμμόρφωσης και κάλυψης των απαιτήσεων που αυτή θέτει, για τη Λειτουργία Μουσείων.
- ✓ Ορθολογικότερη διαχείριση (περιορισμός εξόδων και αύξηση εσόδων).

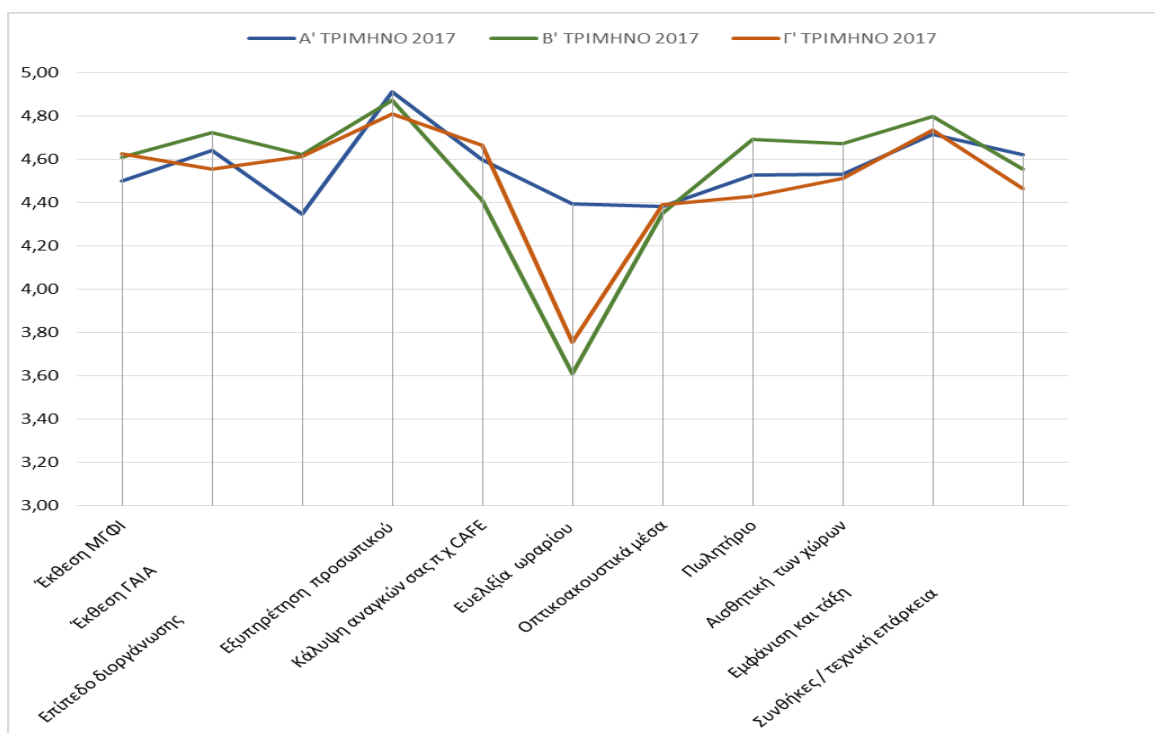
##### ➤ **Ικανοποίηση Χορηγών – Δωρητών:**

- ✓ Εξυπηρέτηση, κατ' ελάχιστον, ενός πλήθους συμμετεχόντων, ανά τύπο δραστηριότητας (έκθεση, εκπαιδευτικό πρόγραμμα, σεμινάριο, ημερίδα κλπ.).
- ✓ Αύξηση του πλήθους των συνεργασιών με Φορείς. Εξυπηρέτηση, κατ' ελάχιστον, ενός πλήθους Φορέων ετησίως, ανά τύπο δραστηριότητας.
- ✓ Αξιολόγηση της ποιότητας του χρησιμοποιούμενου υλικού, της μεθόδου, της επίτευξης των στόχων και των προσδοκιών, ανά τύπο δραστηριότητας.

- ✓ Αξιολόγηση ελκυστικότητας, καινοτομίας και αξιοποίησης της τεχνολογίας.
- ✓ Μέτρηση και αξιολόγηση από συμμετέχοντες των λοιπών παραμέτρων της δραστηριότητας, πχ. υποδομές / φιλοξενία.

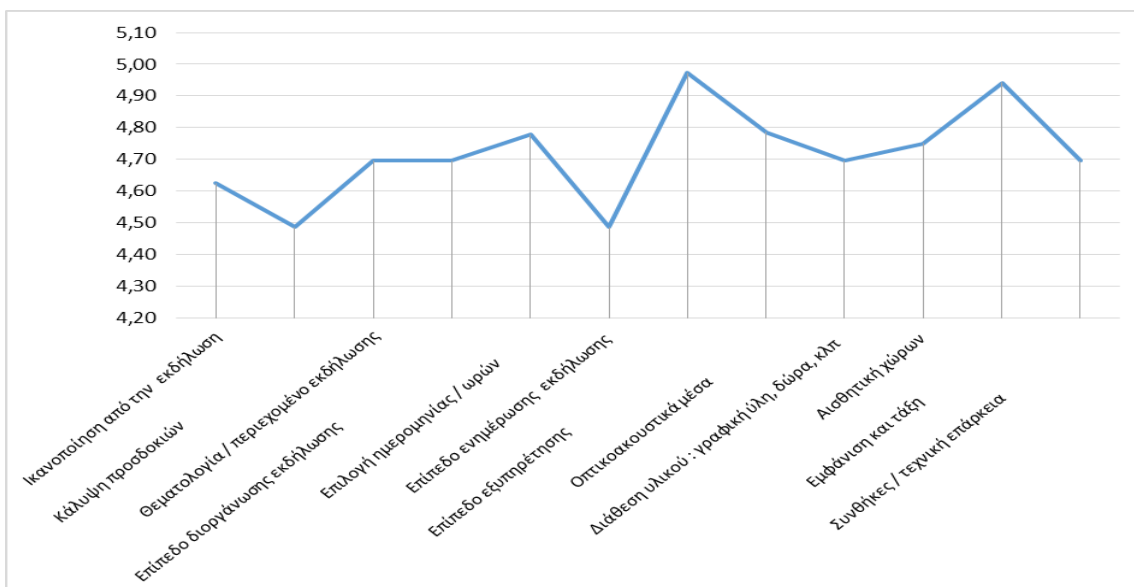
➤ **Ικανοποίηση Επισκεπτών:**

- ✓ Διεύρυνση του ωραρίου λειτουργίας.
- ✓ Διεύρυνση και κάλυψη πολλαπλών ομάδων, στις οποίες μπορεί να απευθύνεται το ΜΓΦΙ, όπως σχολική, τρίτοβάθμια εκπαίδευση, ευρύ κοινό, ΑΜΕΑ.
- ✓ Διάδραση και ψηφιακή τεχνολογία, πριν, κατά και μετά την επίσκεψη.
- ✓ Αξιολόγηση του βαθμού κάλυψης ευρύτερων διαθεματικών αντικειμένων, στην κατεύθυνση της Αειφόρου Ανάπτυξης.
- ✓ Γεωγραφική κάλυψη και άλλων περιοχών, στη λογική ανταλλαγής υλικού / συλλογών κλπ., με κατά περίπτωση δράση εκτός των χώρων του Μουσείου.
- ✓ Ειδικότερα, και με βάση τα ερωτηματολόγια επισκεπτών, που εφαρμόστηκαν για πρώτη φορά το 2017, αναφορικά με την πληρότητα των εκθέσεων, τόσο του ΜΓΦΙ, όσο και του ΓΑΙΑ και την ποιότητα των συνθηκών που επικρατούν κατά την διάρκεια μιας επίσκεψης ο μέσος όρος βαθμονομημένων χαρακτηριστικών αποτυπώνονται στο παρακάτω Διάγραμμα 8:



**Διάγραμμα 8:** Ικανοποίηση επισκεπτών ΜΓΦΙ (2017)

Αντιστοίχως, ο μέσος όρος βαθμονομημένων χαρακτηριστικών συμμετεχόντων σε εκδηλώσεις στο ΜΓΦΙ, αποτυπώνεται στο παρακάτω Διάγραμμα 9:



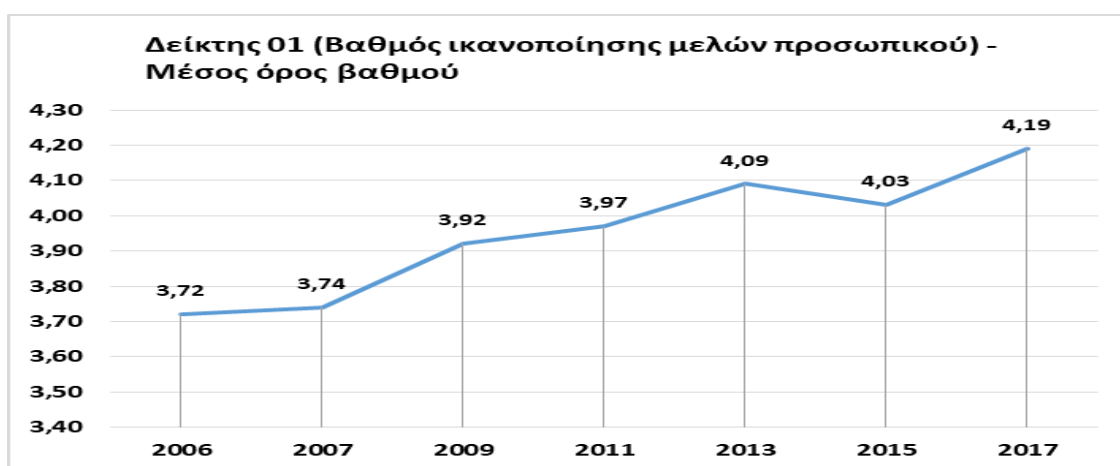
**Διάγραμμα 9:** Ικανοποίηση συμμετεχόντων στις εκδηλώσεις του ΜΓΦΙ (2017)

➤ **Ικανοποίηση Εργαζομένων:**

Η ικανοποίηση των εργαζομένων, αντλείται περισσότερο από ποιοτικά στοιχεία και χαρακτηριστικά στην εργασία και δεν είναι άμεσα συνδεδεμένη με οικονομικές απολαβές (βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ, *Ε. Ερωτηματολόγιο ΕΚΒΥ (ΣΔΠ)*). Στο πλαίσιο αυτό:

- ✓ Αναγνώριση της καταβαλλόμενης προσπάθειας στο αντικείμενο της εργασίας τους.
- ✓ Έμπρακτη υποστήριξη της εργασίας τους και συμμετοχή στα επίπεδα της ιεραρχίας.
- ✓ Διάθεση του αναγκαίου εξοπλισμού, χώρων και σύγχρονων υπηρεσιών ΤΠΕ.
- ✓ Δυνατότητες εξειδικευμένης κατάρτισης.
- ✓ Αναγνώριση του έργου του Ιδρύματος και διασφάλιση της λειτουργικής συνέχειας.

Ο μέσος όρος του δείκτη ικανοποίησης από το ΣΔΠ του ΕΚΒΥ (Δείκτης 01), για μια και πλέον δεκαετία, παρατίθεται στο παρακάτω Διάγραμμα 10:



**Διάγραμμα 10:** Ικανοποίηση προσωπικού ΕΚΒΥ (2006 – 2017)

## 5. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Για την αξιολόγηση του περιβάλλοντος χρησιμοποιήθηκε η ανάλυση SWOT/C. Προτού, όμως, παρουσιαστούν τα Δυνατά και Αδύνατα σημεία του οργανισμού, καθώς και οι Ευκαιρίες, και οι Απειλές ή Προκλήσεις που θα αντιμετωπίσει το Ίδρυμα, παρουσιάζονται με μεγαλύτερη ανάλυση, τόσο η αξιολόγηση του Εξωτερικού, όσο και του Εσωτερικού Περιβάλλοντος.

### 5.1. Αξιολόγηση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Για την αξιολόγηση του εξωτερικού του περιβάλλοντος, το ΜΓΦΙ πρέπει να αφουγκρασθεί και να αναλύσει -πέραν των γενικών παραγόντων που επηρεάζουν το Ίδρυμα- κυρίως τις τάσεις, τις πολιτικές και τις δράσεις, που «έρχονται» για τους τομείς του Περιβάλλοντος και του Πολιτισμού. Για τον σκοπό αυτό, η παρουσιαζόμενη ανάλυση PESTE προσπαθεί να προσεγγίσει σε αδρές γραμμές τις εξωτερικές επιδράσεις που επηρεάζουν τον οργανισμό στο **ευρύτερο - Μακρο Περιβάλλον**.

#### ➤ ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η ένταση και η οξύτητα των περιβαλλοντικών προβλημάτων του πλανήτη είχαν ως συνέπεια τη σύγκλιση, σε μεγάλο βαθμό, των πολιτικών περιβάλλοντος των χωρών. Έτσι, παρά τις διαφορές που υπάρχουν, η πολιτική της αειφόρου ανάπτυξης προβάλλει ως η μοναδική προοπτική η οποία δύναται να αντιμετωπίσει τα αδιέξοδα που έχουν δημιουργηθεί (περιβαλλοντικά και αναπτυξιακά).

Η πολιτική της αειφόρου ανάπτυξης επιδιώκει τη δημιουργία του κατάλληλου οικονομικού και θεσμικού πλαισίου, που θα επιτρέψει τη βέλτιστη ισορροπία μεταξύ των ανθρωπίνων δραστηριοτήτων και του περιβάλλοντος. Η πολιτική αυτή διαπερνά, πλέον, όλα τα χρηματοδοτικά εργαλεία της Ε.Ε. ( π.χ. ΕΣΠΑ 2014-2020, HORIZON 2020, EOX), καθώς τόσο τα θέματα προστασίας του περιβάλλοντος, όσο και τα θέματα προστασίας και ανάδειξης της πολιτιστικής κληρονομιάς, συμπεριλαμβάνονται στους σκοπούς της Ευρωπαϊκής Ένωσης (άρθρο 2 στη Συνθήκη της Λισσαβόνας). Βασικές δράσεις των πολιτικών αυτών, είναι:

- ✓ Η διάγνωση των προβλημάτων.
- ✓ Η ανάπτυξη αποτελεσματικών μηχανισμών παρέμβασης.
- ✓ Η εφαρμογή καθαρών τεχνολογιών παραγωγής.
- ✓ Η ευαισθητοποίηση του κοινού.
- ✓ Ο αναπροσανατολισμός της εκπαίδευσης.
- ✓ Η προώθηση της κατάρτισης.

Στον αντίποδα, καταρχάς η κρίση του 2008 και στη συνέχεια η πρόσφατη πολιτική αλλαγή στις Η.Π.Α έχουν «φρενάρει» σε κάποιο βαθμό τις φιλοδοξίες, το σχεδιασμό, τον προγραμματισμό και την υλοποίηση πολιτικών, που υπήρχαν στις αρχές της Χιλιετίας, για πιο αποφασιστικά και γοργά βήματα, στους τομείς του Περιβάλλοντος και του Πολιτισμού. Το θέμα της κλιματικής αλλαγής αναδεικνύεται με δύο όψεις. Τη δυσσώωνη, με την κατάργηση ή την αναβολή σειράς μέτρων και πρωτοβουλιών επ' ωφελεία του περιβάλλοντος και την ελπιδοφόρα με τον ρόλο που ανέλαβαν τα μουσεία φυσικής ιστορίας στην Αμερική και στην Ευρώπη να ενημερώσουν, να ευαισθητοποιήσουν και εν τέλει να διαφωτίσουν για την οπισθοδρόμηση που συντελείται.

Σε εθνικό επίπεδο, η πολιτική αστάθεια, η οποία επικράτησε για σχεδόν μια δεκαετία, οι συχνές κυβερνητικές αλλαγές, οι διαδοχικές εκλογικές αναμετρήσεις και οι κυβερνητικές κρίσεις, αποτέλεσαν και αποτελούν το πλαίσιο μέσα στο οποίο πορεύεται η χώρα. Επιπρόσθετα, οι διεθνείς δεσμεύσεις που έχουμε αναλάβει – μέσω των μνημονίων - έναντι των δανειστών και «εταίρων» μας, θέτουν ασφυκτικούς περιορισμούς στις επιλογές των πολιτικών ηγεσιών και των εκάστοτε κυβερνήσεων. Δημιουργούν δε ένα πολύ περισσότερο αυστηρό πλαίσιο, το οποίο επιδρά και στους δρώντες σε επίπεδο διοίκησης και γραφειοκρατίας. Τα ανωτέρω, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι η προσέγγιση του Υπουργείου Πολιτισμού ήταν διαχρονικά από πάνω προς τα κάτω (top – down), έχει παράξει ένα νομικό πλαίσιο και έχει διαμορφώσει ένα αντίστοιχο διοικητικό σύστημα πολυδαίδαλο και δύσκαμπτο. Τα δεδομένα αυτά πρέπει να αφομοιωθούν το ταχύτερο δυνατόν από το Ίδρυμα, διότι δεν θα επηρεάσουν περιστασιακά μια βραχύβια περίοδο. Αντίθετα, θα καθορίσουν μεσο-μακροπρόθεσμα τις εξελίξεις, και οι όποιοι σχεδιασμοί του Οργανισμού για το μέλλον, δεν μπορούν να τις αγνοήσουν ή να τις υποτιμήσουν.

#### ➤ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Όπως, προαναφέραμε στην ανάλυση του πολιτικού περιβάλλοντος, είναι σαφές ότι η οικονομική κρίση έχει επιδράσει αρνητικά, στο διεθνές, αλλά κυρίως στο εθνικό στερέωμα. Αν και εδώ υπάρχει κάτι το οξύμωρο: επειδή, ακριβώς, ο σχεδιασμός του ΕΣΠΑ 2007 -2013, πραγματοποιήθηκε την εποχή των «παχιών αγελάδων» για τον Πολιτισμό, είχαν προγραμματισθεί και με τον ένα ή τον άλλο τρόπο δημιουργήθηκαν είκοσι πέντε (25) νέα Μουσεία, ενώ ανακαινίσθηκαν περίπου τα 2/3 των κρατικών Μουσείων. Η επισκεψιμότητα, όμως, των χώρων με είσοδο, έχει μειωθεί αισθητά, σε

αντίθεση με αυτήν σε χώρους με ελεύθερη είσοδο (βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ, ΣΤ. Στατιστικά Στοιχεία).

Ο περιορισμός όμως των δαπανών για τη λειτουργία τους, μέσω των δραματικών μειώσεων των επιχορηγήσεων τους, καθώς και η μεγάλη μείωση της διαφημιστικής πίτας, των χορηγιών, των δωρεών, των εισιτηρίων και των λοιπών εσόδων τους, καθιστά αμφίβολη τη βιωσιμότητά τους, καθόσον δεν προβλέπεται να αρθούν άμεσα οι τάσεις αυτές. Κινδυνεύουν, λοιπόν, από το φαινόμενο του «σύγχρονου αβδηριτισμού»· παρά το γεγονός ότι εκατοντάδες μνημεία έχουν αποκατασταθεί υποδειγματικά, και πάμπολλα μουσεία έχουν ιδρυθεί, εντούτοις απειλούνται να «βυθισθούν στη μοναξιά τους» (Στ. Μπένος). Καθίσταται, λοιπόν, σαφές ότι το πλέον κρίσιμο για τα επόμενα χρόνια είναι ένα βιώσιμο και εφαρμόσιμο σχέδιο διαβίωσης (livelihood scheme).

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ο κοινοτικός προϋπολογισμός για τον πολιτισμό την περίοδο 2007-2013 αν και αυξήθηκε περίπου 40 % σε σχέση με το παρελθόν, σε απόλυτα νούμερα ήταν περίπου 400 εκατομμύρια ευρώ. Τα ποσά συγκρινόμενα με τα 130 δις. ευρώ της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής (ΚΑΠ) θέτουν ζητήματα και προβληματισμούς για τη σχέση του Πολιτισμού και της οικονομικής μεγέθυνσης. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να υπογραμμισθεί και η δυσκολία – λόγω υψηλού διαχειριστικού κόστους και περιπλοκότητας του πλαισίου των χρηματοδοτήσεων – η άντληση από τα μουσεία πόρων από τα διαρθρωτικά ταμεία περιφερειακής ανάπτυξης, τα προγράμματα κοινοτικής δράσης και εκείνα της εξω-ευρωπαϊκής συνεργασίας.

Παράλληλα, μια άλλη σημαντική επίπτωση της οικονομικής κρίσης, με συνέπειες και στο μέλλον των Μουσείων, είναι η αποψίλωση του στελεχιακού τους δυναμικού και η υποβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Επίσης, μια σημαντική αλλαγή που επέρχεται, και την οποία πρέπει να συνεκτιμήσουν και τα Μουσεία, είναι ότι παρότι παρέχουν κοινωνικό έργο, το μοντέλο που πλέον φαίνεται να υπερτερεί και στην περίπτωση τους, είναι αυτό της δημιουργικής οικονομίας (creative economy), σε συνδυασμό βεβαίως και με αυτό της κοινωνικής οικονομίας (social economy). Στο σημείο αυτό, έρχονται να αναδειχθούν θέματα δεοντολογίας και ερωτήματα όπως, «είναι το μουσείο πολιτιστική επιχείρηση ?» - έστω και μη κερδοσκοπική – αλλά και διαπιστώσεις, ότι η λειτουργία των μουσείων εξαρτάται ολοένα και περισσότερο από την αγορά. Ο ορισμός της έννοιας του «προσανατολισμένου στην αγορά πολιτιστικού οργανισμού» (organisation culturelle de marché, OCM) και η ανάλυση της σε τρεις άξονες: του παράγοντα του κοινού, της χάραξης στρατηγικής πρόληψης και της οργάνωσης, τα οποία στοχεύουν στο αποδοτικό μανάτζμεντ και στην



αλληλεπίδραση ανάμεσα στο μουσείο και το περιβάλλον του, αρχίζει να διαμορφώνει απαντήσεις (Tobelem, 2015). Κάτω από αυτές τις συνθήκες τα μουσεία δεν εντάσσονται αποκλειστικά σε μία ιδεατή πραγματικότητα, αφού, διατηρώντας τον εγγενώς μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα τους, μπορούν κάλλιστα να τον συνδυάσουν με οικονομική δραστηριότητα. Το θέμα της δεοντολογίας και των ορίων επανέρχεται οξύτερο, όταν ερχόμαστε να καθορίσουμε το πλαίσιο των χορηγιών και της οικονομικής υποστήριξης των μουσείων από τις επιχειρήσεις, επ' ωφελεία και των δύο πλευρών, με σειρά αντιφατικών αντιδράσεων, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο.

Τέλος, σε πρόσφατη έρευνα του Βρετανικού Συμβουλίου στην Αθήνα, με θέμα: "Preliminary research for the museum sector in Greece", στο πλαίσιο του Προγράμματος «Transforming Future Museums» - British Council (2016), εκφράζεται μια κάποια αισιοδοξία αναφορικά με την κατάσταση των Μουσείων στην Ελλάδα (βλ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ, *Z. Κατάσταση Μουσείων στην Ελλάδα 2012 - 2016*).

#### ➤ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Τα μουσεία, οι πολιτιστικοί οργανισμοί και οι χώροι πολιτιστικής κληρονομιάς συγκεντρώνουν παραδοσιακά το μεγάλο ενδιαφέρον των τουριστών, τόσο από την Ελλάδα, όσο και από το εξωτερικό. Παράλληλα, διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στον πολιτιστικό τουρισμό, καθώς όχι μόνο διατηρούν και προάγουν την πολιτιστική κληρονομιά, αλλά και δημιουργούν νέες εμπειρίες. Ωστόσο, μόλις τα τελευταία χρόνια έχει γίνει αντιληπτός ο σημαντικός ρόλος του πολιτισμού στον τουρισμό, και η δυνατότητά του να συμβάλει καθοριστικά στην τουριστική βιομηχανία. Στη Βρετανία, οι οκτώ από τους δέκα χώρους με τη μεγαλύτερη επισκεψιμότητα είναι μουσεία, συμπεριλαμβανομένων του British Museum, της Tate Modern και της National Gallery. Στις Ηνωμένες Πολιτείες, το 78% όλων των ξένων επισκεπτών πραγματοποιούν τουλάχιστον μία επίσκεψη σε πολιτιστικό χώρο, όπως τα μουσεία.

Καθώς ο πολιτιστικός τουρισμός εξελίσσεται σε βιομηχανία εμπειριών, προκύπτει η δυνατότητα για τα μουσεία να αποκτήσουν μεγαλύτερη συμμετοχή στην τουριστική αγορά, και να αυξήσουν τους επισκέπτες τους και τα έσοδά τους, αλλά και να καθιερωθούν ως βασικός μηχανισμός που θα αφηγείται την ιστορία, την κουλτούρα και τη σύγχρονή ζωή των κοινωνιών (destination companies). Αυτό ισχύει τόσο για μεγάλα, όσο και για μικρότερα μουσεία, μιας και οι τουρίστες αναζητούν όλο και περισσότερο εξατομικευμένες υπηρεσίες και αυθεντικές εμπειρίες.

Η διαπιστούμενη γήρανση της Ευρώπης και η επονομαζόμενη «Ασημένια Οικονομία (Silver Economy)» δημιουργεί σειρά αναγκών και απαιτήσεων που πρέπει να

απαντηθούν πειστικά, για το πώς αυτοί οι πολίτες θα μπορούσαν να συμμετάσχουν περισσότερο στα μουσεία στο μέλλον ή πώς θα μπορούσαν να επωφεληθούν περισσότερο από αυτά.

Παράλληλα, ο μαθητικός πληθυσμός στην Ελλάδα, σε σχέση με τα ενδιαφέροντά του για το περιβάλλον έχει μια σχέση αντιστρόφως ανάλογη (βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ, ΣΤ. Στατιστικά Στοιχεία). Αντίστοιχα, το σύνολο των Ελλήνων πολιτών έχει ήδη μια διαμορφωμένη προτίμηση για το περιβάλλον, η οποία διευκολύνει την ανάπτυξη σχετικών δραστηριοτήτων. Γενική παραδοχή αποτελεί, όμως, το γεγονός ότι υπάρχει απειρία στην προσέγγιση των τοπικών κοινωνιών, όπως και υστέρηση στην παραγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων και δράσεων, που να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών. Επιπρόσθετα, τα μουσεία οφείλουν να μην αποκλείουν διάφορες κοινωνικές ομάδες, όπως αυτές με χαμηλό εισόδημα ή με διαφορετικές εθνοτικές καταβολές, προ πάντων με την τιμολογιακή πολιτική τους.

Δεν μπορεί όμως να παραγνωρισθεί το γεγονός, ότι τα μουσεία τείνουν να θέλουν να γίνουν πιο συμμετοχικά. Στη προσπάθειά τους αυτή ενδιαφέρονται να συνεργαστούν με μέλη της κοινωνίας αλλά και τους επισκέπτες τους για να μετεξελιχθούν με αυξανόμενη δυναμική, αξιόπιστη προσέγγιση και προοπτική σε σημαντικούς χώρους ανταλλαγής ιδεών<sup>5</sup>.

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφέρουμε, ότι προκειμένου να προχωρήσουν τα μουσεία και γενικότερα οι πολιτιστικοί οργανισμοί, σε μία σωστή καταγραφή των τάσεων και στη συνέχεια στην αντίστοιχη έγκυρη ανάλυση απαιτήσεων του κοινωνικού συνόλου, θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν τα πλέον σύγχρονα εργαλεία. Όμως, κατεξοχήν, πρέπει να είναι κύριο μέλημα των κυβερνήσεων και των θεσμικών φορέων, η χρήση τέτοιων εργαλείων, δεδομένου ότι αυτοί χαράσσουν και διαμορφώνουν πολιτικές.

Ένα από αυτά είναι και το μοντέλο της Τετραπλής Έλικας (Quadruple Helix Model), το οποίο πλέον υποστηρίζεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, αντικαθιστώντας αυτό της Τριπλής Έλικας (Triple Helix Model), στον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την αξιολόγηση τόσο στρατηγικών επιλογών, όσο ακόμη και μιας νέας υπηρεσίας - καινοτομίας. Το μοντέλο αυτό προσθέτει στη συμμετοχική διαδικασία στρατηγικών επιλογών και τους φορείς της κοινωνίας των πολιτών (πολίτες, ΜΚΟ), ισότιμα και δίπλα στους μέχρι σήμερα γνωστούς «παίκτες», δηλαδή την Κυβέρνηση (Δημόσιος Τομέας),

---

<sup>5</sup> <http://www.participatorymuseum.org/>

τη Βιομηχανία (Επιχειρηματικός Τομέας) και την Ακαδημαϊκή Κοινότητα (στον Τομέα της Επιστήμης).

Η προσέγγιση αυτή απορρέει από τη σκέψη ότι, εφόσον η ευρύτερη κοινωνία είναι ο τελικός χρήστης των όποιων υπηρεσιών – καινοτομιών και των στρατηγικών επιλογών που τις προκάλεσαν και τις προκαλούν, μπορεί επίσης να συμβάλει, μέσω της ζήτησης των, στη δημιουργία και τη βελτίωσή των · κατά συνέπεια, η συμμετοχή των φορέων της κοινωνίας των πολιτών στο σχεδιασμό των στρατηγικών αυτών, είναι επωφελής για τη διαδικασία (Karayannis E and Grigoroudis E,2016).

### ➤ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οι προσδοκίες του κοινού απαιτούν μια στροφή από τους παραδοσιακούς τρόπους προσέγγισής του, σε περισσότερο διαδραστικούς, με τη ψηφιακή τεχνολογία στο επίκεντρο. Η σημαντική αλλαγή που επέρχεται, έχει να κάνει με το γεγονός ότι το παραδοσιακό μοντέλο του επισκέπτη – παρατηρητή (visitor) του Μουσείου, αλλάζει με αυτό του ενεργού - χρήστη (user). Η τεχνολογία δεν είναι μόνον εργαλείο αλλά είναι η «γλώσσα» μιας νέας επικοινωνίας που πρέπει να αναπτύσσεται στους χώρους ενός μουσείου. Η χρήση της πρέπει να δημιουργήσει καινοτόμους τρόπους διάδρασης, ανάμεσα στους επισκέπτες και τις συλλογές. Παρατηρούμε ότι οι τάσεις είναι δεδομενοκεντρικές (data centric approach), επομένως οργανισμοί όπως τα Μουσεία οφείλουν να διαθέτουν πλέον δομημένη πληροφορία. Οφείλουν, λοιπόν, να προχωρήσουν στη σταδιακή μετάπτωση των παραδοσιακών τους συλλογών –εκθεμάτων σε ψηφιακό περιβάλλον, έτσι ώστε να επιτύχουν την ευρύτερη δυνατή διείσδυση, αποθηκεύοντας τη γνώση σε θησαυρούς και αξιοποιώντας συστήματα – δίκτυα αναδιανομής (wiki data). Τα πρωτοπόρα Μουσεία Φυσικής Ιστορίας, σήμερα, προετοιμάζουν μια βάση δεδομένων που θα είναι διαθέσιμη για τους διευθυντές συλλογών παγκοσμίως<sup>6</sup>.

Τα μουσεία πρέπει να ενστερνισθούν, να σχεδιάσουν και να χρησιμοποιήσουν νέες, φιλικές μεθόδους για να επικοινωνήσουν τους «θησαυρούς» τους και τα μηνύματά τους σε όλους τους δυνητικούς τους επισκέπτες. Μέσω εφαρμογών φιλικών προς το χρήστη, τα αντικείμενα φυσικής - πολιτιστικής κληρονομιάς μπορούν να ενσωματωθούν σε καινοτόμες μαθησιακές εμπειρίες. Στη σημερινή εποχή, τεχνολογικά, τέτοιες εφαρμογές έχουν διεισδύσει στην καθημερινότητα πλειάδας οργανισμών σε όλο τον κόσμο. Τα μουσεία, που διαθέτουν σειρά σημαντικών αρχείων, δεν μπορούν παρά να αγκαλιάσουν

---

<sup>6</sup> <http://www.nature.com/news/museums-the-endangered-dead-1.16942>

με θέρμη τις ανοιχτές διαδικασίες από τα ανοιχτά δεδομένα έως τις ανοιχτές πηγές. Η τάση αυτή αντικατοπτρίζεται επίσης σε άλλους τομείς, όπως η ανοιχτή διακυβέρνηση. Πολλοί παρατηρητές έχουν επισημάνει ότι το άνοιγμα "έχει μεγάλη κοινωνική αξία" (Maxwell, 2006).

Αλλά τι σημαίνει να είσαι "ανοιχτός;" Μπορεί με το να είσαι "ανοιχτός" να προσκαλέσεις συμμετοχή των πολιτών και δέσμευση τους με το μουσείο και την αποστολή του; Πώς μπορεί η συμμετοχή σε ανοικτά κινήματα να είναι μια δύναμη αλλαγής μέσα σε έναν οργανισμό; Οι ανοιχτές πρωτοβουλίες βοηθούν ένα μουσείο να γίνει πιο σχετικό με τους επισκέπτες / συμμετέχοντες του και την κοινωνία εν γένει; Τι σημαίνουν για το ρόλο ενός μουσείου στον 21ο αιώνα;

Σειρά απαντήσεων στα ερωτήματα αυτά, έρχεται να δώσει ο Haitham Eid (2016), που εφάρμοσε πρόσφατα το μοντέλο ανοιχτής καινοτομίας του Chesbrough σε ένα μουσειακό πλαίσιο, ενσωματώνοντάς το στο Μουσείο Καινοτομίας (MIM)<sup>7</sup>. Το μοντέλο αυτό, διαπιστώνει ότι «πολύτιμες ιδέες μπορούν να προέλθουν μέσα ή έξω από μια εταιρεία και μπορούν να επιστρέψουν στην αγορά μέσα ή έξω από μια εταιρεία "(Chesbrough, 2006).

Τα Μουσεία Φυσικής Ιστορίας (καθώς και τα Μουσεία Επιστημών και τα επιστημονικά κέντρα) καθίστανται πλατφόρμες επιστημονικού διαλόγου. Σήμερα, δεν είναι μόνο η «εφαρμογή» της επιστήμης και της τεχνολογίας, στην οποία εμπλέκονται πλέον οι πολίτες (στο σχεδιασμό και την αξιολόγηση), αλλά και περισσότερο -και ιδιαίτερα- στις αποφάσεις που την αφορούν. Ένα θέμα όμως που καλούνται να επιλύσουν τα Μουσεία, είναι το γεγονός, της συμμετοχικής διαδικασίας και το πώς δεν θα συμμετέχουν μόνον όσοι έχουν δεσπίζουσα και προνομιακή κοινωνικό – οικονομικό κατάσταση (status), (Arnason, V. 2013).

Επιπλέον, αναγνωρίζοντας ότι στο γνωστό δίπολο -Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D) – η ανάπτυξη έχει σχεδόν εξαντλήσει τα περιθώρια της μέσω των χιλιάδων εφαρμογών (applications), η έρευνα έρχεται να πάρει πάλι τη σκυτάλη και τα μουσεία φυσικής ιστορίας θα πρέπει να τη συνδράμουν ουσιαστικά σε αυτό.

Η έξυπνη εξειδίκευση (smart specialization), με τη δημιουργία του κατάλληλου «αφηγηματικού ιστού» για κάθε Μουσείο και τη χρήση της τεχνολογίας, ως μέσου δημιουργίας προστιθέμενης αξίας, αποτελεί αναγκαιότητα. Τεχνικές διείσδυσης και

---

<sup>7</sup> <https://mw2016.museumsandtheweb.com/proposal/the-museum-innovation-model-a-museum-perspective-to-innovation/>

προώθησης θα έρθουν να ενισχύσουν και να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα της προσπάθειας αυτής (cross marketing).

#### ➤ **ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Το τέλος της έννοιας της ουδετερότητας έφθασε και για τα μουσεία, παγκοσμίως. Γνωρίζουμε ότι τα μουσεία όλων των ειδών είναι αξιόπιστα, όταν βασίζονται στην τεκμηριωμένη γνώση και λειτουργούν ως ιδρύματα με κοινωνικά χαρακτηριστικά ανταποκρινόμενα στα αιτήματα της κοινωνίας των πολιτών για ευαισθητοποίηση, ενημέρωση, κατάρτιση. Γνωρίζουμε επίσης ότι η εκπαίδευση αποτελεί βασική αποστολή των μουσείων, αλλά τα μουσεία πρέπει να αναρωτηθούν τι είδους εκπαίδευση είναι κατάλληλη και απαραίτητη σήμερα; Αυτό που πραγματικά χρειάζεται ο κόσμος είναι ο εντοπισμός και η αναγνώριση από τα μουσεία των «μύθων» και των λανθασμένων αντιλήψεων που απειλούν όλους μας – όπως, η ψευδής προσέγγιση ότι η αλλαγή του κλίματος δεν είναι πραγματική και μπορεί να αγνοηθεί - και η πρόκληση των υπεύθυνων απαντήσεων μέσα σε εκπαιδευτικά και πολιτιστικά πλαίσια, τα οποία δύνανται να διασφαλίσουν τα μουσεία. Μια ομάδα καλλιτεχνών και ακτιβιστών, για παράδειγμα, γνωστή ως Μουσείο Φυσικής Ιστορίας (2015α, 2015β), κάλεσε πρόσφατα τα πιο αναγνωρισμένα μουσεία της Βόρειας Αμερικής να μειώσουν τους δεσμούς τους με τη βιομηχανία ορυκτών καυσίμων (βλέπε mission<sup>8</sup>).

Η εκπαιδευτική αξιοποίηση των μουσείων συνίσταται και σχετίζεται με αυτή καθ' εαυτή την πρόσβαση στη γνώση αλλά και την παροχή δυνατοτήτων για τη δημιουργία της και τη διάδοσή της με τυπικό ή άτυπο τρόπο. Η διασύνδεση αυτή είναι αμφίδρομη και πρέπει να λαμβάνει τα χαρακτηριστικά μιας «σχέσης χωρίς τέλος». Όπως υποστηρίζει και η Nina Simon (2010) συγγραφέας του βιβλίου «Participatory Museum» και εισηγήτρια του όρου «συμμετοχικό μουσείο», το γεγονός ότι ενός τέτοιου τύπου μουσείου, έχει αποκτήσει μεγάλη απήχηση τα τελευταία χρόνια, οφείλεται στην ανάπτυξη συμμετοχικών διαδικασιών σε όλες τις πτυχές της λειτουργίας του, δίνοντας τη δυνατότητα στους επισκέπτες να εμπλακούν ενεργά, ώστε να του δώσουν νέα πνοή και κατά κάποιο τρόπο να το «οικειοποιηθούν» (Α. Μπούνια, 2015).

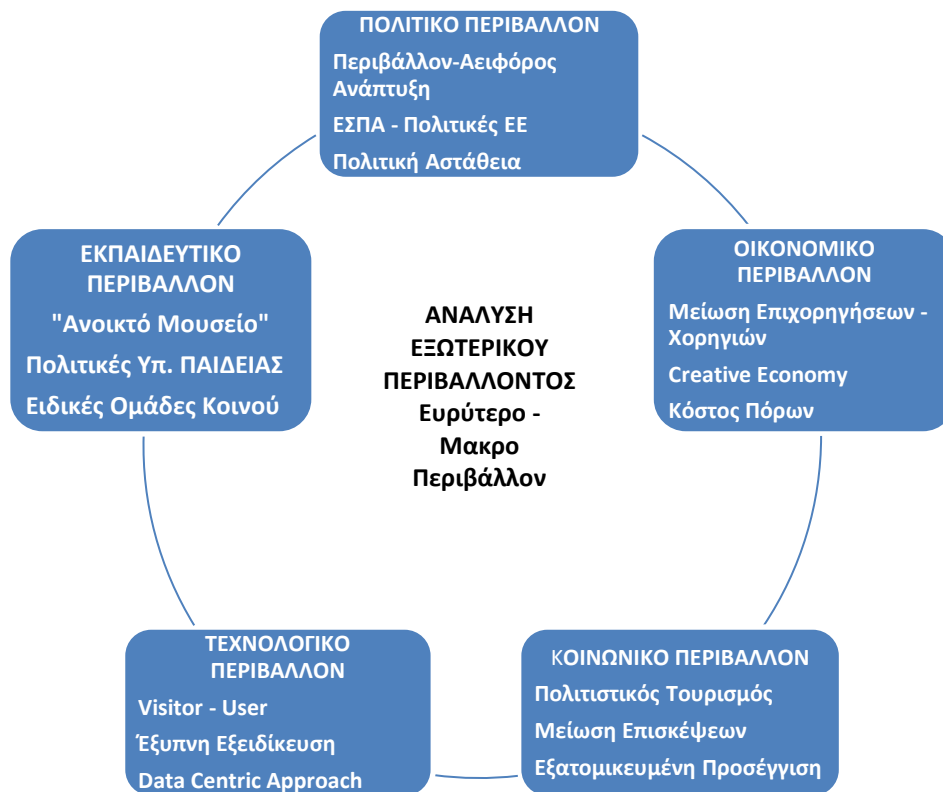
Στην Ελλάδα, παρατηρούμε ότι τα Μουσεία, ως προς την εκπαιδευτική τους προσέγγιση, εστιάζουν κυρίως στο μέσο επισκέπτη και το μαθητή της πρωτοβάθμιας, λιγότερο σε αυτόν της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Πλέον, οφείλουν να στραφούν και στις ειδικές ομάδες κοινού, έτσι ώστε να μπορέσουν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις τους (π.χ.

---

<sup>8</sup> <http://thenaturalhistorymuseum.org/about/>

φοιτητές, ΑΜΕΑ, κ.ά). Η διαφοροποίηση του ανθρώπινου δυναμικού, πελατών και πολιτών, η οποία αποτελεί σύγχρονη τάση μαζί με αυτή της έμφασης για μάθηση, πρέπει να διατρέχει τον στρατηγικό σχεδιασμό των οργανισμών αυτών.

Επίσης, το Υπουργείο Παιδείας θα πρέπει, μέσα από τη χάραξη πρωτοποριακής πολιτικής, να αλλάξει την αντίληψη ότι η επίσκεψη σε ένα Μουσείο είναι ακόμη μία εκδρομή. Οι τάσεις είναι, πλέον, οι επισκέψεις στα Μουσεία να αποτελούν μέρος ενός ευρύτερου εκπαιδευτικού προγράμματος, το οποίο δεν εξαντλείται στην παρουσία μας, και μόνο, σε ένα εκθεσιακό χώρο, αλλά ξεκινά, σχεδιάζεται και οργανώνεται στην τάξη, και ολοκληρώνεται πάλι μέσα σ' αυτήν, ως ένα «ταξίδι» γνώσης και εμπειριών. Συγκεντρωτικά, η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος παρατίθεται στο παρακάτω Διάγραμμα 11.



*Διάγραμμα 11: Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος (PESTE Analysis).*

Για να σκιαγραφήσουμε, όμως, καλύτερα το εξωτερικό περιβάλλον, θα πρέπει να αναφερθούμε επιγραμματικά στην ανάλυση του **Ανταγωνιστικού (Μικρο) Περιβάλλοντος**, δηλαδή στους ανταγωνιστές ή τους εν δυνάμει ανταγωνιστές και τα χαρακτηριστικά τους:

- Στον τομέα της έρευνας, τα **Πανεπιστημιακά Ιδρύματα** έχουν δεσπόζουσα θέση, διαθέτουν αξιόλογο προσωπικό στο οποίο αθροίζεται και το νεοεισερχόμενο και ελπιδοφόρο «εργατικό δυναμικό» της Χώρας. Επίσης, φορείς όπως το **ΕΛΚΕΘΕ, ο Δημόκριτος, το Αστεροσκοπείο** και το **ΙΤΕ**, έχουν δυναμική και αξιοπρόσεκτη διαδρομή. Εκτός από τους ανωτέρω, οι λοιποί ερευνητικοί φορείς που δραστηριοποιούνται στο περιβάλλον, διακρίνονται για τα εξής:
  - ✓ μικρό μέγεθος, το οποίο είναι κάτω του κρίσιμου για την αποτελεσματική ολοκλήρωση των προσπαθειών,
  - ✓ ο προσανατολισμός τους δεν είναι σταθερός σε θέματα περιβάλλοντος, ενώ ταυτόχρονα έχουν μικρή εξειδίκευση (στις περισσότερες των περιπτώσεων),
  - ✓ εμφανίζουν αδυναμία συνεργασίας μεταξύ τους, και
  - ✓ έχουν αποσπασματική αντίληψη για το περιβάλλον, η οποία περιορίζεται συνήθως σ' ένα ιδιαίτερο πρόβλημα.
  
- Στον τομέα της εκπαίδευσης, οι **Εκπαιδευτικοί Φορείς** που δραστηριοποιούνται είναι:
  - ✓ χωρίς μακρόπνοο σχεδιασμό και προοπτική,
  - ✓ ελάχιστα οργανωμένοι, ώστε να ικανοποιούν στοιχειώδεις απαιτήσεις, και
  - ✓ δεν διαθέτουν το απαιτούμενο πρωτογενές υλικό (από έρευνες ή μελέτες) ελληνικού ενδιαφέροντος, που είναι απαραίτητο για την εκπαίδευση ή άλλες περιβαλλοντικές δράσεις.
  - ✓ Απομένουν ορισμένα ιδιωτικά εκπαιδευτήρια, τα οποία έχοντας καλή οργάνωση και ιστορική διαδρομή, έχουν εντάξει την περιβαλλοντική εκπαίδευση στις προτεραιότητές τους και αναπτύσσουν ορισμένες αξιόλογες δράσεις.
  
- Αναφορικά με τους **Περιβαλλοντικούς Φορείς** (οργανώσεις, εταιρείες, σύλλογοι, ΜΚΟ, ad hoc ομάδες, κινήσεις, κλπ.), ευρύτερα γνωστούς και ως **ΜΚΟ**, πέραν του μεγάλου αριθμού τους και παρά το γεγονός ότι αδιαμφισβήτητα συμβάλλουν σημαντικά στην ανάδειξη της έντασης των περιβαλλοντικών προβλημάτων και την ενεργοποίηση των πολιτών, αντιμετωπίζουν σειρά προβλημάτων όπως:
  - ✓ έλλειψη επιστημονικής υποδομής (στις περισσότερες περιπτώσεις),
  - ✓ μικρό μέγεθος,
  - ✓ περιορισμένη εμβέλεια παρεμβάσεων,
  - ✓ εξειδίκευση σε ορισμένα θέματα συνήθως τοπικού ή κλαδικού ενδιαφέροντος, και

✓ ασταθή λειτουργία, λόγω έλλειψης επαρκών οικονομικών πόρων.

Στο σημείο αυτό, θα πρέπει σαφώς να διαχωρίσουμε ελάχιστες οργανώσεις (το πολύ έως πέντε), όπως το **WWF- Ελλάς** και η **GREENPEACE**, οι οποίες έχουν μεγάλη διείσδυση, σχετική οικονομική ευρωστία, καθώς και στήριξη, και μεταφορά τεχνογνωσίας σε ορισμένα θέματα από τις «αδελφές» οργανώσεις του εξωτερικού.

➤ Τέλος, στον χώρο των **Μουσείων Φυσικής Ιστορίας**, παρατηρούμε ότι αυτά υπάρχουν διάσπαρτα σε όλη τη Χώρα, είναι συνήθως μικρής κλίμακας, με περιορισμένο εκθεσιακό υλικό και δραστηριότητες σε ορισμένους θεματικούς χώρους. Στη συντριπτική τους πλειοψηφία, έχουν ιδρυθεί μετά το 1980, χάρις στο «μεράκι» συγκεκριμένων προσώπων, και στερούνται επιστημονικής υποδομής. Δεν μπορούμε όμως να αγνοήσουμε το αξιόλογο δίκτυο μουσείων του Πολιτιστικού Ιδρύματος του Ομίλου της τράπεζας Πειραιώς (**Π.Ι.Ο.Π**) με εννέα (9) θεματικά μουσεία σε όλη τη χώρα και το Μουσείο Φυσικής Ιστορίας του Πανεπιστημίου Κρήτης.

➤ Στον αντίποδα, θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη, η κινητικότητα των **Ιδρυμάτων (Foundations)**, όπως το Ίδρυμα Ευγένιου Ευγενίδου, το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος, το Ίδρυμα Ιωάννη Σ. Λάτση και η Στέγη Γραμμάτων & Τεχνών του Ιδρύματος Ωνάση, τα οποία και εξαιτίας της οικονομικής αυτοτέλειας που τα χαρακτηρίζει, είναι εν δυνάμει σοβαροί ανταγωνιστές σε οποιονδήποτε από τους ανωτέρω χώρους που αναλύσαμε, με τις ιδιαιτερότητες ενός εκάστου.

## 5.2. Αξιολόγηση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

Για την αξιολόγηση του εσωτερικού περιβάλλοντος του Μουσείου, αντλήθηκαν στοιχεία:

- από τις συνεντεύξεις των επικεφαλής των μονάδων και των τμημάτων,
- από το σύστημα ποιότητας που εφαρμόστηκε στην Αθήνα το 2017, και
- από την άντληση στοιχείων του ΕΚΒΥ, η οποία ήταν και πιο εύκολη, λόγω μακροχρόνιας εφαρμογής MIS.

Επελέγη η ομαδοποίηση των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος, και η από κοινού αξιολόγηση. Η ομαδοποίηση αυτή έγινε με κριτήριο το ποιες από αυτές είναι καθοριστικές για την επιβίωση και την ανάπτυξη του Οργανισμού.

Στο σημείο αυτό, πρέπει να διευκρινίσουμε ότι, συμπληρωματικά:



- αντλήσαμε περαιτέρω ιστορικά στοιχεία, από τα επιχειρησιακά σχέδια του Ιδρύματος, και την ex-post αξιολόγησή τους,
- θεωρήσαμε ότι όλες οι δραστηριότητες έχουν περάσει, έστω και άτυπα, από τις φάσεις:
  - ✓ του σχεδιασμού,
  - ✓ της εισαγωγής,
  - ✓ της προώθησης,
  - ✓ της διανομής, και
  - ✓ της τιμολόγησης.

Επίσης, θεωρούμε ότι οι προοπτικές των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος, στο πλαίσιο των εξελισσόμενων πολιτικών πολιτισμού και περιβάλλοντος, πρέπει να λαμβάνουν υπόψη, και να τείνουν προς:

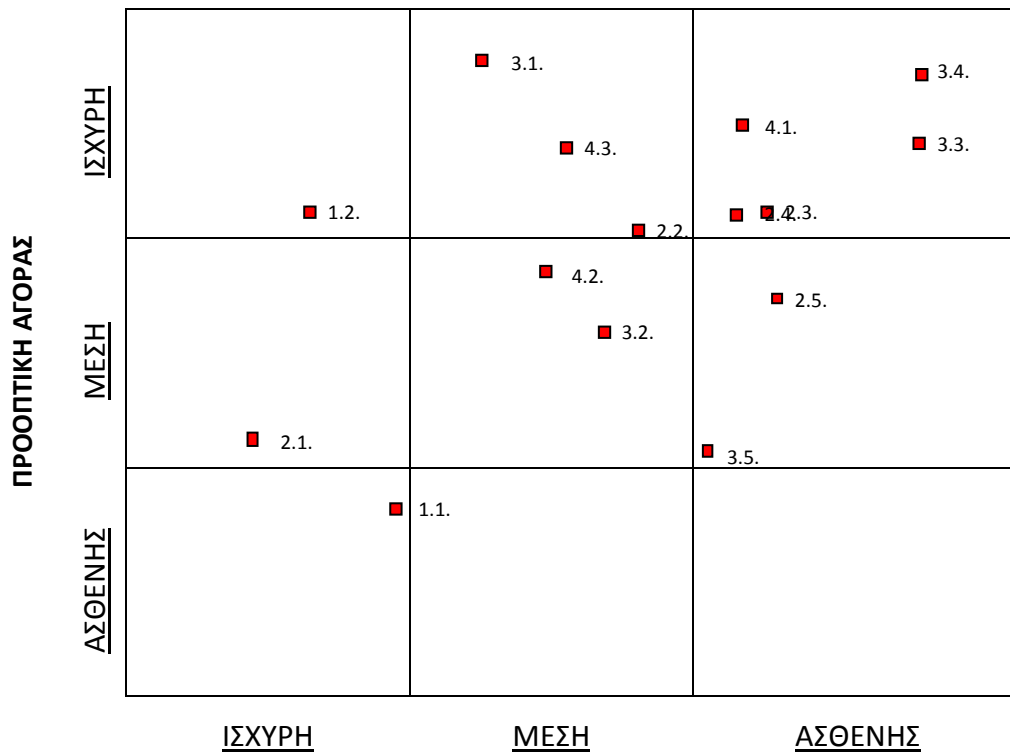
- την ισχυροποίηση του βαθμού συμβατότητάς τους με τους άξονες δράσεις πολιτιστικών και περιβαλλοντικών προγραμμάτων,
- τη θεσμοποίηση τους, κυρίως στην Ελλάδα, και αν καταστεί δυνατό και την Ευρωπαϊκή Ένωση, και
- την ευθυγράμμισή τους με τους στόχους και δράσεις του Μεσοπρόθεσμου Προγράμματος της Χώρας.

Επιπρόσθετα, θα πρέπει να γίνει αναφορά στις κτιριακές υποδομές του Ιδρύματος στην Ελλάδα, δεδομένου ότι οι συνολικές επενδύσεις για την αναβάθμισή τους και τη δημιουργία νέων σε Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Ρέθυμνο, ξεπερνούν τα 25.000.000,00 ευρώ, από το 1990 έως σήμερα.

Τέλος, δεν θα πρέπει να αγνοηθεί και να μην συνυπολογισθεί, το «καλό όνομα» του Ιδρύματος (brand name) και η προστιθέμενη αξία, την οποία προσδίδει στις πάσης φύσεως δραστηριότητες του οργανισμού.

Με βάση όλα τα ανωτέρω, έρευνα και εμπειρία αγοράς στον τομέα των προσφερόμενων υπηρεσιών, προχωρήσαμε στη συνολική αποτύπωση των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος, με τη μέθοδο του Πίνακα Κατάστασης – Προοπτικής (Directional Policy Matrix ), στο Διάγραμμα 12. Στον οριζόντιο άξονα, αποτυπώνεται η κατάσταση στην οποία βρίσκεται η δραστηριότητα σήμερα στο Ίδρυμα, στον κάθετο άξονα αποτυπώνεται η προοπτική της αγοράς.

### ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ



### ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

- |                                  |                                      |
|----------------------------------|--------------------------------------|
| 1.1. = Βασική Έρευνα (Συλλογές)  | 3.1. = Βάσεις Δεδομένων              |
| 1.2. = Εφαρμοσμένη Έρευνα        | 3.2. = Έργα Διαχείρισης - Υποδομών   |
| 2.1. = Άτυπη Εκπαίδευση          | 3.3. = Δικτύωση - Δίκτυα Αναδιανομής |
| 2.2. = Λοιπές μορφές Εκπαίδευσης | 3.4. = Πιστοποίηση                   |
| 2.3. = Επαγγελματική Εκπαίδευση  | 3.5. = Εκδόσεις                      |
| 2.4. = Συνέδρια                  | 4.1. = Ειδικές Εκθέσεις              |
| 2.5. = Ημερίδες                  | 4.2. = Εκθέσεις ΜΓΦΙ - ΓΑΙΑ          |
|                                  | 4.3. = Διάθεση χώρων - Café          |

*Διάγραμμα 12: Πίνακας Κατάστασης – Προοπτικής των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος.*

### 5.3. Ανάλυση SWOT/C

## Ανάλυση SWOT/C

<b>Δυνατά Σημεία (Strengths)</b>	<b>Αδύνατα Σημεία (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Υψηλή αναγνωρισιμότητα (brand-name).</li> <li>▪ Μοναδικές συλλογές (Βοτανική, Ζωολογική, Υδροβιολογική, Γεωλογική, Παλαιοντολογική).</li> <li>▪ Η εξειδικευμένη επιστημονική γνώση σε συγκεκριμένους τομείς:               <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Φύση - Βιοποικιλότητα – Δίκτυο NATURA.</li> <li>◆ Ύδατα – λίμνες.</li> <li>◆ Γεωργία ακριβείας.</li> <li>◆ Βιοαναλυτική χημεία, χημεία φυσικών προϊόντων.</li> </ul> </li> <li>▪ Αρχεία πληροφοριών για το φυσικό περιβάλλον.</li> <li>▪ Γνώση των κοινοτικών θεμάτων (ευρωπαϊκές οδηγίες κ.λπ.).</li> <li>▪ Εμπειρία στη διαχείριση συγχρηματοδοτούμενων έργων &amp; καλή συνεργασία με τις διαχειριστικές αρχές των Ε.Π.</li> <li>▪ Εμπειρία στη διοργάνωση εκπαιδευτικών δράσεων.</li> <li>▪ Ανταπόκριση ανθρώπινου δυναμικού.</li> <li>▪ Ισχυρό θεσμικό πλαίσιο.</li> <li>▪ Σημαντικός πολιτιστικός – περιβαλλοντικός πλούτος.</li> <li>▪ Δυνατότητα μεταφοράς τεχνογνωσίας στο δημόσιο, αλλά και στον ιδιωτικό τομέα, στην Ελλάδα και το εξωτερικό.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Έλλειψη αξιολόγησης / παρακολούθησης έργου (Αθήνα) και απουσία μηχανισμού αξιολόγησης της συνολικής λειτουργίας του Ιδρύματος.</li> <li>▪ Περιορισμένος βαθμός υιοθέτησης σύγχρονων και ευέλικτων μεθόδων λειτουργίας.</li> <li>▪ Απουσία ολοκληρωμένου πλαισίου οργάνωσης / στελέχωσης.</li> <li>▪ Ελλιπής ανάδειξη της ερευνητικής διάστασης του ιδρύματος.</li> <li>▪ Ελλείψεις αναγνωρισμένων επιστημονικών στελεχών σε ορισμένους θεματικούς τομείς.</li> <li>▪ Μειωμένη εκπροσώπηση στο εξωτερικό (σε κοινοτικές επιτροπές, δίκτυα Μουσείων κ.λπ.).</li> <li>▪ Μη-ενιαία αρχιτεκτονική στην Πληροφορική.</li> <li>▪ Μικρή ενσωμάτωση της τεχνολογίας, και μειωμένα αντανακλαστικά, ως προς την παρακολούθηση των εξελίξεων και την προσαρμογή σε νέα δεδομένα (new media).</li> <li>▪ Αξιοποίηση των εθελοντών.</li> <li>▪ Λειτουργικό κόστος.</li> <li>▪ Μέτρια προβολή του έργου του.</li> <li>▪ Μικρή διείσδυση στις Περιφέρειες.</li> </ul>

<b>Ευκαιρίες (Opportunities)</b>	<b>Απειλές/Προκλήσεις (Threats/Challenges)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Κοινωνικοπολιτικές εξελίξεις.</li> <li>▪ Αυξημένο ενδιαφέρον των πολιτών, εκμετάλλευση τουριστικού ρεύματος.</li> <li>▪ Χρηματοδότηση μέσω του ΕΣΠΑ 2014 – 2020, EOX, HORIZON κλπ.</li> <li>▪ Διάχυση τεχνογνωσίας στο εξωτερικό.</li> <li>▪ Μη επαρκής κάλυψη, από το σύστημα δημόσιας εκπαίδευσης και τα δημόσια κέντρα περιβαλλοντικής εκπαίδευσης, της ανάγκης για περιβαλλοντική εκπαίδευση και εκπαίδευση για την αειφόρο ανάπτυξη.</li> <li>▪ Ενδιαφέρον φορέων της Πολιτείας για την αξιοποίηση της φύσης και του πολιτισμού, για την ανάπτυξη της χώρας (π.χ. για τον τουρισμό).</li> <li>▪ Μεγαλύτερο ενδιαφέρον και διαθεσιμότητα διαφόρων φορέων για συνεργασίες (Δίκτυα).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Αντίσταση στην αλλαγή</li> <li>▪ Δημοσιονομική στενότητα και κίνδυνος περικοπών από τον τακτικό προϋπολογισμό και το ΠΔΕ.</li> <li>▪ Μείωση των χορηγιών και των δωρεών προς το Ίδρυμα.</li> <li>▪ Ενίσχυση της επιθετικότητας των ανταγωνιστών του Ιδρύματος (ακόμη και κρατικών φορέων) λόγω της οικονομικής κρίσης.</li> <li>▪ Μείωση πόρων που διατίθενται για το περιβάλλον, λόγω οικονομικής κρίσης και στροφής των χορηγιών και των ιδρυμάτων στη χρηματοδότηση των ανθρωπιστικών δράσεων έναντι των περιβαλλοντικών.</li> <li>▪ Πολιτική αστάθεια.</li> </ul>

Η Ανάλυση SWOT ουσιαστικά αποτυπώνει τη συνθετική διάγνωση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος. Η ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων εκφράζει την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος και αφορά αποκλειστικά στον προσδιορισμό των πλεονεκτημάτων ή μειονεκτημάτων που πηγάζουν από τη δομή, τα χαρακτηριστικά και τον τρόπο λειτουργίας του Ιδρύματος. Αντίθετα, οι δύο τελευταίες παράμετροι (Ευκαιρίες και Απειλές) αφορούν στην αξιολόγηση των παραγόντων που συνιστούν το εξωτερικό περιβάλλον (επισκέπτες, ερευνητική και εκπαιδευτική κοινότητα κλπ.).

Ομαδοποιώντας τα ευρήματα θα σχολιάσουμε τα κατωτέρω:

#### ***Δυνατά Σημεία - Πλεονεκτήματα***

Η υψηλή αναγνωρισιμότητα και το κύρος (brand-name), οι μοναδικές συλλογές και η εξειδικευμένη επιστημονική γνώση σε συγκεκριμένους τομείς συνθέτουν το τρίπτυχο των θεμελιωδών διακεκριμένων ικανοτήτων (core distinctive competencies) του ιδρύματος και συνάμα των οριακών του ικανοτήτων (threshold competencies), που

πρέπει πάση θυσία να διατηρηθούν και να διαδραματίσουν κομβικό ρόλο στην ανάπτυξη του.

### ***Αδύνατα Σημεία - Μειονεκτήματα***

Ο αποσπασματικός μηχανισμός αξιολόγησης και απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού και των παραγόμενων υπηρεσιών, η υποστελέχωση ορισμένων μονάδων, η μη ενιαία επιχειρησιακή προσέγγιση αναδεικνύουν στοιχεία οργανωτικής δυσλειτουργίας, που θα πρέπει να αντιμετωπισθούν. Η προβολή του έργου θα πρέπει να αναπτυχθεί πάνω σε επαγγελματικά πρότυπα και η επικοινωνία με και μεταξύ των εμπλεκομένων (εξωτερικών αλλά και εσωτερικών) να καταστεί πιο άμεση, οργανωμένη και αποτελεσματική. Τέλος, η τεχνολογική – ψηφιακή αναβάθμιση δεν πρέπει να αγνοηθεί.

### ***Ευκαιρίες – Προοπτικές***

Πέραν της οικονομικής συγκυρίας, αλλά και της γενικότερης κρίσης που πλήττει τη χώρα, το περιβάλλον και οι αξιόπιστοι οργανισμοί που το υπηρετούν, δεν μπορούν παρά να βρίσκονται στο επίκεντρο των εξελίξεων. Είναι η ένταση των προβλημάτων (π.χ. υπερεκμετάλευση φυσικών πόρων – κλιματική αλλαγή), που διευρύνει τις προοπτικές των έργων και με περιβαλλοντικό και πολιτιστικό αποτύπωμα συνεπών εμπλεκομένων. Η τεχνολογία και η αύξηση του ενδιαφέροντος (ομάδες στόχοι, τουρισμός), θα λειτουργήσουν καταλυτικά για εκείνους που θα τις αξιολογήσουν και θα τις ενσωματώσουν με το δέοντα σεβασμό.

### ***Κίνδυνοι / Απειλές -Προκλήσεις***

Είναι τόσο έντονη και πολυεπίπεδη η κρίση που βιώνουμε, ώστε συμπαρασύρει άτομα και σύνολα, ανατρέπει δεδομένες συμπεριφορές και καταστάσεις. Σε ένα μεταβαλλόμενο κόσμο η πρόκληση είναι να επιλέξεις και να πραγματώσεις με αποφασιστικότητα, γνώση και ευθύνη εκείνους τους στρατηγικούς στόχους, οι οποίοι δεν θα σε αφήσουν πεισματικά καθηλωμένο στο χθες, αλλά θα σε οδηγήσουν στο όραμα του αύριο.

## 6. ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΟΥ ΜΓΦΙ

### 6.1. Το Όραμά μας

*Οραματιζόμαστε να είμαστε ένα «δυναμικό εργαστήριο» με συνεχείς δράσεις και αναύσματα πολιτισμού. Επιδιώκουμε να καταστήσουμε το Μουσείο του μέλλοντος, ως πρωτοποριακό κέντρο επιστημονικής έρευνας και εκπαίδευσης, που συμβάλλει στην αναχαίτιση και αναστροφή της απώλειας των φυσικών πόρων και τεκμηριώνει μια νέα περιβαλλοντική πολιτική στην Ελλάδα και την ευρύτερη περιοχή.*

### 6.2. Οι Αξίες μας

*Οι αξίες που διέπουν το Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας εκφράζουν την κουλτούρα του οργανισμού, και περιλαμβάνουν:*

- *προσήλωση στις αρχές της προστασίας του περιβάλλοντος και την αειφορική διαχείρισή του,*
- *ακεραιότητα ηθικής, αξιοπιστία, διαχείριση μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα και διαφάνεια στον τρόπο με τον οποίο διαχειρίζεται τους πόρους της Πολιτείας,*
- *δέσμευση στα υψηλότερα πρότυπα ποιότητας και τις καλύτερες πρακτικές, για κάθε τι που κάνουμε, με επαγγελματική δεοντολογία,*
- *συμμετοχικότητα και συνεργασία στον τρόπο με τον οποίο δημιουργούμε και διατηρούμε αμοιβαία επωφελείς συνεργασίες με άλλους φορείς και την κοινωνία, ώστε να αυξήσουμε την εμβέλεια και τον αντίκτυπο της δουλειάς μας,*
- *σεβασμό σε κάθε στέλεχος του Μουσείου, το οποίο παίζει έναν εξίσου σημαντικό ρόλο,*
- *πίστη στην πνευματική ελευθερία και διαφορετικότητα των επιστημόνων μας, ώστε να κεφαλαιοποιήσουμε την πλούσια εμπειρία τους, μέσω της διαδικασίας αυτής.*

## 7. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

### 7.1. Αναγνώριση Στρατηγικών Θεμάτων

Από τη μέχρι τώρα ανάλυση, είναι δυνατό να αναγνωρισθούν τα στρατηγικά θέματα του Μουσείου Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας. Επελέγη η μέθοδος της Έμμεσης Προσέγγισης, ώστε συνεκτιμώντας τη δήλωση αποστολής, τις εντολές, την ανάλυση εμπλεκόμενων και την ανάλυση SWOT/C, να προσδιορισθούν τα βασικά στρατηγικά θέματα του οργανισμού. Επιδίωξη είναι, στη συνέχεια, να προταθούν ομάδες επιλογών για δράση, ώστε:

- ✓ να ικανοποιήσουν τους βασικούς εμπλεκόμενους,
- ✓ να βελτιώσουν τις δυνατότητες, να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες και να ελαχιστοποιήσουν τις αδυναμίες, ή να ξεπεράσουν τις απειλές,
- ✓ να αφορούν άμεσα την εκπλήρωση της εντολής και της αποστολής του οργανισμού, καθώς και τη δημιουργία δημόσιας αξίας,
- ✓ να αφορούν τους τρέχοντες επιχειρησιακούς στόχους του οργανισμού.

Ως αποτέλεσμα της ανωτέρω διαδικασίας, αναγνωρίστηκαν τα παρακάτω στρατηγικά θέματα:

➤ **Η Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας**, δεδομένου ότι συντελείται σταδιακή αλλαγή των βασικών προσώπων που ίδρυσαν το Μουσείο, που ανέπτυξαν και στήριξαν την αποστολή του επί σειρά ετών · η χαρισματική προσωπικότητα τους, αλλά και το κύρος τους, διαδραμάτιζαν κομβικό ρόλο στη λειτουργία και την πρόοδο του. Επιπρόσθετα, το Μουσείο έχει πλέον σημαντικό μέγεθος, γεγονός που απαιτεί την οργάνωση των πόρων του, και την αποτύπωση σε ένα ολοκληρωμένο λειτουργικό μοντέλο όλων των διαδικασιών, που οφείλει να εκτελεί ως Φορέας, προκειμένου να έχει αποτελεσματικότητα στη λειτουργία του. Το Διοικητικό Συμβούλιο και η Εκτελεστική Διοίκηση, αναγνωρίζοντας το θέμα αυτό ως άμεσο, προχώρησε τον σχεδιασμό των ανωτέρω, ως διακριτού έργου για το Μουσείο στην Αθήνα (δομές, διαδικασίες, ISO), και υποστηρίζει την εφαρμογή του από τον Φεβρουάριο του 2017. Επειδή, απουσίαζε από τα διάφορα τμήματα του Ιδρύματος (Αθήνα), η στοχοθεσία, η παρακολούθηση, η μέτρηση των αποτελεσμάτων και η αξιολόγηση της απόδοσης και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, κρίνεται απαραίτητη η πιστή εφαρμογή του. Ωστόσο, απαιτείται ακόμη σημαντική προσπάθεια μέχρι να τεθεί σε πλήρη εφαρμογή (διαχείριση της αλλαγής), καθώς η παγιωμένη υφιστάμενη κατάσταση λειτουργεί συχνά ως δύναμη συνήθειας / αδράνειας.

Τέλος, η μη συμμόρφωση του Μουσείου στο νέο αυτό μοντέλο Διοίκησης, Οργάνωσης και Λειτουργίας, εγκυμονεί κινδύνους που άπτονται τόσο της επιχειρησιακής του ικανότητας, όσο και των απαιτήσεων που θέτουν οι βασικοί του χρηματοδότες.

➤ **Ο Εκσυγχρονισμός Υποδομών – Συστημάτων**, δεδομένου ότι οι κτιριακές υποδομές στην Αθήνα αγγίζουν τα 15.000 τ.μ. και έχουν υψηλό κόστος συντήρησης και λειτουργίας. Αρχικά, έχει αναγνωρισθεί η ανάγκη ενεργειακής αναβάθμισης των κτιρίων αυτών, με σειρά παρεμβάσεων που συνάδουν με το οικολογικό προφίλ του Ιδρύματος. Παράλληλα, σαράντα πέντε χρόνια μετά τη λειτουργία της παραδοσιακής έκθεσης του Μουσείου, και δεκαπέντε χρόνια μετά τα εγκαίνια της διαδραστικής και πρωτοποριακής -για την εποχή της- έκθεσης στους χώρους του ΓΑΙΑ, είναι επιτακτική ανάγκη ο εκσυγχρονισμός, η τροποποίηση και η μετεξέλιξή τους, χρησιμοποιώντας σύγχρονα ψηφιακά εργαλεία και τεχνολογίες αιχμής.

Τέλος, η αναβάθμιση των πληροφοριακών συστημάτων και των δικτύων αναδιανομής, αποκτούν κομβική σημασία στην προσπάθεια του Ιδρύματος. Δεδομένου ότι στη σημερινή ψηφιακή εποχή, οι φορείς που διαθέτουν ανάλογη υποδομή εισέρχονται και ανταγωνίζονται με «κάποια σχετική ευκολία», και σε θεματικές περιοχές διάφορες του αρχικού σκοπού τους. Κρίνεται, λοιπόν, απαραίτητη η διερεύνηση της δυνατότητας ολοκληρωμένης αναβάθμισης του παρόντος πληροφοριακού συστήματος, σε ένα σύγχρονο, ευέλικτο, εύχρηστο, ενημερωμένο σύστημα διαχείρισης της πληροφορίας, το οποίο θα βασίζεται κυρίως στον εκσυγχρονισμό του χαρτοφυλακίου εφαρμογών, την οριοθέτηση της στρατηγικής για την προμήθεια των απαραίτητων υπηρεσιών, την ασφάλεια και τη διαχείριση κινδύνων, καθώς και την επιχειρησιακή συνέχεια.

Οι απαντήσεις στα ανωτέρω, μπορούν να αναζητηθούν και να χρηματοδοτηθούν, είτε από ένα ολοκληρωμένο και προσαρμοσμένο πρόγραμμα (tailor made), είτε τμηματικά, με προσεκτικό μακρόπνοο σχεδιασμό.

➤ **Η Ενίσχυση – Επέκταση των Βασικών Δραστηριοτήτων**, δεδομένου ότι τα δύο πρώτα θέματα έχουν αναμφισβήτητα στρατηγική σημασία, και μάλιστα με οριζόντια διάσταση, είναι σαφές ότι στη σημερινή ασταθή περίοδο, και σε ένα έκτακτο σχέδιο διαβίωσης του οργανισμού, οι Βασικές του Δραστηριότητες θα το συντηρήσουν, έστω και οριακά. Επομένως, η θεσμοποίηση ορισμένων εξ αυτών, με την Πολιτεία στους τομείς της έρευνας και της εκπαίδευσης, μέσω της ανάδειξης των συγκριτικών πλεονεκτημάτων και της δεσπόζουσας θέσης, αναγνωρίζεται ως κομβικής σημασίας.

Παράλληλα, δεν θα πρέπει να αγνοηθεί το γεγονός ότι νέες αγορές με βάση την «ψηφιακή επανάσταση», την πιστοποίηση και την τουριστική άνθιση, αποτελούν ευκαιρίες, που δεν



μπορούν να αγνοηθούν στον επανασχεδιασμό των βασικών δραστηριοτήτων. Κρίνεται, συνεπώς, αναγκαία η βελτίωση του μηχανισμού ανάδειξης και αξιοποίησης της «πληροφορίας» που διαθέτει το Ίδρυμα. Η παραγωγή υλικού εκπαιδευτικού χαρακτήρα κατανοητού από το κοινό αλλά επιστημονικά τεκμηριωμένου είναι προτεραιότητα.

Συνολικά, η θέση του Ιδρύματος δεν πρέπει να είναι ανταγωνιστική στην αγορά, αλλά παρεμβατική, με στόχο την αύξηση τόσο της ζήτησης όσο και της προσφοράς υπηρεσιών περιβάλλοντος και πολιτισμού. Επίσης, βασικό στόχο πρέπει να αποτελέσει η επικέντρωση σε θέματα περιβάλλοντος Ελληνικού και Μεσογειακού ενδιαφέροντος.

➤ **Η Διεύρυνση – Ενίσχυση της Εξωστρέφειας**, δεδομένου ότι όλες οι τάσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος οδηγούν σε διαθεματικές προσεγγίσεις, σε χρήση ψηφιακών εργαλείων επικοινωνίας (new media), και σε προηγμένες τεχνικές διείσδυσης και προώθησης · η απουσία στρατηγικής διαχείρισης των θεμάτων αυτών, υπονομεύει -αν μη τι άλλο- την ευρύτερη διάδοση και την προστιθέμενη αξία του έργου του Ιδρύματος.

Παράλληλα, το Ίδρυμα θα πρέπει να λειτουργήσει ως βασικός πόλος ανάπτυξης συνεργασιών, μεταξύ των ενδιαφερομένων φορέων (Δημόσια Διοίκηση, Ερευνητικοί Φορείς, Πανεπιστήμια, Ιδιώτες κλπ.).

Στην αρχική φάση διείσδυσης είναι απαραίτητη, τόσο η ενεργή συμμετοχή όλων των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, όσο και η υποστήριξη του Ιδρύματος από «επαγγελματίες» του χώρου. Θα πρέπει να σχεδιασθεί και να υλοποιηθεί ένα αρκετά «επιθετικό» πρόγραμμα, ώστε να επικοινωνηθούν το Όραμα και η Αποστολή του Ιδρύματος, ενόψει της νέας δεκαετίας, και να υιοθετηθεί μία ολοκληρωμένη στρατηγική ως προς τους τρόπους ενίσχυσης της επαφής με τους πολίτες.

Τέλος, η θεώρηση των ανωτέρω δεν θα πρέπει να αίρει τα παραδοσιακά χαρακτηριστικά του Μουσείου, όπως η άμεση σχέση του επισκέπτη με τη μόνιμη έκθεση και με τις συλλογές του, τα οποία αποτελούν τα διακεκριμένα δυνατά σημεία του Ιδρύματος σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

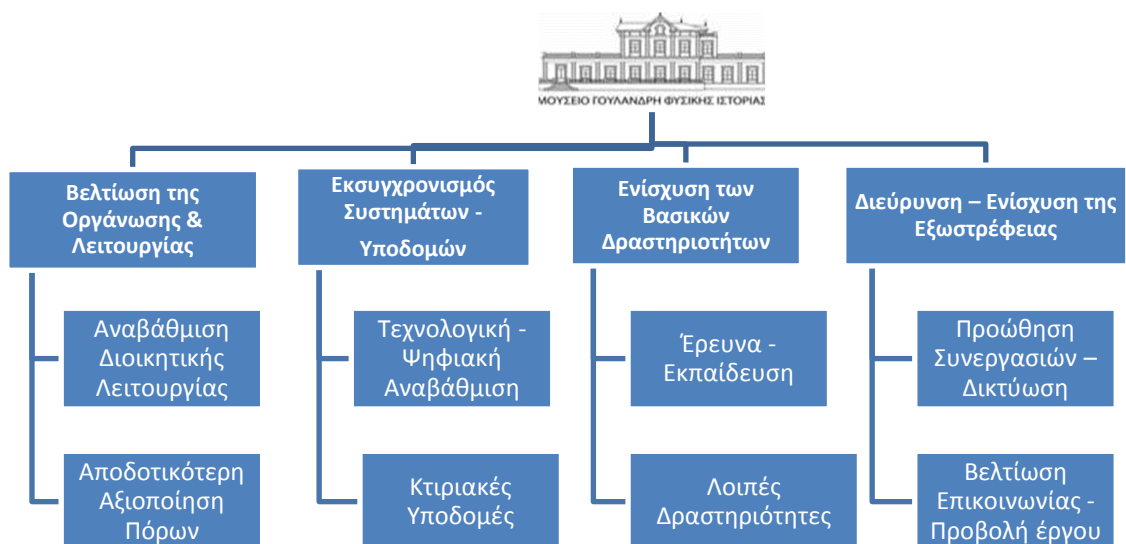
## 7.2. Άξονες Στρατηγικής

Η σύνθεση της στρατηγικής βασίζεται στην ανάπτυξη τεσσάρων (4) πυλώνων, οι οποίοι αναγνωρίζουν το ρόλο του Μουσείου Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας, εξετάζουν το εσωτερικό πλαίσιο λειτουργίας του, όσο και τις διεπαφές με το εξωτερικό περιβάλλον, και αναδεικνύουν τις βασικές περιοχές παρέμβασης για τα επόμενα χρόνια (Διάγραμμα13).



*Διάγραμμα 13: Άξονες Στρατηγικής (Βασικοί Στόχοι) του ΜΓΦΙ την περίοδο 2018-2022*

Με βάση την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης και τα αποτελέσματα της ανάλυσης SWOT, παρουσιάζονται οι στρατηγικές κατευθύνσεις (άξονες προτεραιότητας) για κάθε έναν από τους παραπάνω άξονες στρατηγικής (Διάγραμμα14).



*Διάγραμμα 14: Στρατηγικές Κατευθύνσεις του ΜΓΦΙ την περίοδο 2018-2022*

### **7.3. Ανάλυση Αξόνων Προτεραιότητας – Δέσμες Δράσεων**

Για τους ανωτέρω Άξονες Προτεραιότητας ακολουθεί συνοπτική παρουσίαση των αναγκών και των στόχων που τους προσδιορίζουν:

#### **7.3.1. Αναβάθμιση Διοικητικής Λειτουργίας**

Η στρατηγική για την αναβάθμιση της οργάνωσης και της βελτίωσης λειτουργίας του οργανισμού, αλλά και η διεύρυνση της εξωστρέφειας του απαιτεί την αξιολόγηση της καταλληλότητας της υφιστάμενης οργανωτικής δομής, ώστε να εξυπηρετηθεί με τον πλέον αποδοτικό και αποτελεσματικό τρόπο η αναβαθμισμένη λειτουργία του. Ο σχεδιασμός περιγραμμάτων θέσεων εργασίας (job description) αποτελεί σημαντική συνιστώσα του νέου μοντέλου οργάνωσης, το οποίο άρχισε να εφαρμόζεται από το Φεβρουάριο του 2017. Τα περιγράμματα θέσεων εργασίας επιφέρουν πολλαπλές ωφέλειες στην ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού που απασχολείται, στα παραγόμενα αποτελέσματα, υποστηρίζουν την ορθολογική κατανομή των πόρων, αλλά και την αναγνώριση των δεξιοτήτων που απαιτούνται / υπολείπονται από τις Οργανωτικές Μονάδες και από το Μουσείο συνολικά. Λειτουργούν, όμως, ευεργετικά και για την ικανοποίηση των εργαζομένων, οι οποίοι γνωρίζουν με μεγαλύτερη σαφήνεια, τη στοχοθεσία, τον τρόπο αξιολόγησης και αναγνώρισης των προσπαθειών τους. Παράλληλα, η αντικατάσταση / πλήρωση θέσεων της Εκτελεστικής Διοίκησης (Διευθυντής και Επιστημονικός Διευθυντής), θα «δοκιμάσει» τις αντοχές του συστήματος και την ομαλή μετάβαση στην επόμενη μέρα. Τέλος, λόγω του αυξανόμενου ανταγωνισμού παρουσιάζεται η ανάγκη το Ίδρυμα να καθιερώσει υψηλά standards στην παροχή των υπηρεσιών. Πέραν, λοιπόν των ευρέως γνωστών συστημάτων διαχείρισης και ποιότητας, κρίνεται αναγκαία και η πιστοποίηση των εργαστηρίων του με συγκεκριμένα πρότυπα. Ειδικότερα, το GLP (Good Laboratory Practice - Ορθή Εργαστηριακή Πρακτική) για το Εργαστήριο Βιοαναλυτικής Χημείας, στην επίτευξη συνεχούς βελτίωσης για την παροχή υπηρεσιών στους τομείς της Αναλυτικής Χημείας και η διατήρηση και επέκταση του Προτύπου ΕΛΟΤ EN ISO/IEC 17025 για το Εργαστήριο Ποιότητας Υδάτων του ΕΚΒΥ, πρέπει να καταστούν υλοποιήσιμοι στόχοι.

#### **7.3.2. Αποδοτικότερη Αξιοποίηση Πόρων**

Η αποδοτική και αποτελεσματική αξιοποίηση των πόρων που διαθέτει το Ίδρυμα περνά μέσα από μια ανανεωμένη διαδικασία σχεδιασμού και εκτέλεσης του προϋπολογισμού,

ο οποίος αναγνωρίζει τις σύγχρονες προσεγγίσεις και παράλληλα προάγει τη διαφάνεια και την αποδοτικότητα κατά το στάδιο ανάληψης και εκτέλεσης των δαπανών του. Οι διαρκείς εξελίξεις στους τομείς της διοίκησης των μουσείων και του περιβάλλοντος καθιστούν αναγκαία την ανάπτυξη της δυνατότητας συνεχούς προσαρμογής του Ιδρύματος και ενημέρωσης-κατάρτισης των στελεχών του στα νέα δεδομένα. Λαμβάνοντας υπ' όψιν την οργανωτική αλλαγή που συντελείται και γνωρίζοντας ότι σε διεθνές επίπεδο, η εκτίμηση του χρόνου που απαιτείται, ώστε ένα στέλεχος οργανισμού να εξοικειωθεί πλήρως με τις αλλαγές ανέρχεται έως και τρία (3) χρόνια, κρίνεται σκόπιμο να επαναξιολογηθεί το μοντέλο μετεκπαίδευσης του προσωπικού. Με τον τρόπο αυτό, αφενός θα επιταχυνθεί η διαδικασία της ομαλής ενσωμάτωσης των αλλαγών, και αφετέρου η στοχευμένη μετεκπαίδευση – κατάρτιση και ικανοποίηση των στελεχών και ερευνητών του Ιδρύματος. Επίσης, πέραν των αναγκών επιμόρφωσης των υπαλλήλων του, ανάγκες κατάρτισης δύναται να εντοπιστούν και για τους εθελοντές. Ειδικότερα δε, για τους εθελοντές τον τρόπο προσέγγισης, αξιοποίησης και ικανοποίησής τους κρίνεται σκόπιμη η εφαρμογή διακριτών δράσεων. Στο πλαίσιο αυτό, και σύμφωνα με τις διεθνείς καλές πρακτικές, είναι αναγκαίος ο σχεδιασμός, η οργάνωση, η υλοποίηση και η παρακολούθηση εκπαιδευτικών δράσεων σε μόνιμη βάση.

### **7.3.3. Τεχνολογική - Ψηφιακή Αναβάθμιση**

Κρίνεται απαραίτητη η διερεύνηση της δυνατότητας ολοκληρωμένης ή σταδιακής αναβάθμισης των Εκθεσιακών Χώρων του Μουσείου και του Κέντρου ΓΑΙΑ. Η συμμετοχή και η συνεισφορά των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών θα είναι κομβική στον τομέα αυτό. Τα υψηλά επίπεδα αισθητικής που πέτυχε όλα αυτά τα χρόνια το Ίδρυμα μέσα από τις μόνιμες εκθέσεις του, έρχονται να «δοκιμασθούν» με τις απαιτήσεις των καιρών, στις ψηφιακές τεχνολογίες και στο Διαδίκτυο. Στην πραγματικότητα έρχονται να «μυήσουν» τις τεχνολογίες αιχμής και να τις καταστήσουν γόνιμο εργαλείο στο νέο αφήγημα. Ένα αφήγημα, που με εύληπτο και επικοινωνιακό τρόπο, μας παρουσιάζει και πάλι αυτά που τόσα χρόνια παρατηρούσαμε στις προθήκες του Μουσείου, αλλά και αυτά που κρύβονται στις συλλογές και στα εργαστήρια του.

Παράλληλα, έχοντας περάσει στην εποχή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, σειρά εφαρμογών που υποστηρίζουν την ηλεκτρονική διακίνηση εγγράφων με τη Δημόσια Διοίκηση, την ηλεκτρονική υπογραφή αλλά και την επικοινωνία μας, έχουν ήδη μπει στην καθημερινότητά μας και αν όχι σύντομα θα αποτελούν πραγματικότητα.

Προκειμένου λοιπόν το Ίδρυμα να προχωρήσει στο λεπτομερή επιχειρησιακό σχεδιασμό και στη υλοποίηση δράσεων τεχνολογικής και ψηφιακής αναβάθμισης, είτε αυτόνομα, είτε στο πλαίσιο προσκλήσεων του ΕΣΠΑ ή άλλων χρηματοδοτικών μέσων, οφείλει να συγκεκριμενοποιήσει και να ποσοτικοποιήσει τις δράσεις αυτές και να μετρήσει και τα αποτελέσματα μέσω της ικανοποίησης των επισκεπτών – πελατών του.

#### **7.3.4. Κτιριακές Υποδομές**

Την τρέχουσα περίοδο το Ίδρυμα συντηρεί τέσσερα ( 4) διαφορετικά κτίρια. Συνεπώς, θα πρέπει να προχωρήσει στο ενδεδειγμένο σχεδιασμό των εργασιών συντήρησης, ώστε αφενός να προγραμματίσει τις αναγκαίες παρεμβάσεις και αφετέρου να επιτύχει οικονομίες κλίμακας. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να επιδιώξει να υλοποιήσει ένα έργο «σημαία» με περιβαλλοντική διάσταση στο βασικό κτιριακό του συγκρότημα, στην Αθήνα. Το έργο αυτό, με βασικό στόχο την ενεργειακή αναβάθμιση των κτιρίων, του ΜΓΦΙ και του κέντρου ΓΑΙΑ, αναμένεται να αντιμετωπίσει το κρίσιμο πρόβλημα της μεγάλης κατανάλωσης ενέργειας αλλά και των αυξημένων και δυσβάσταχτων λειτουργικών εξόδων υπό το πρίσμα και της παρούσας οικονομικής κρίσης. Οι περικοπές των κρατικών επιχορηγήσεων στα μουσεία, η περιορισμένη σε σχέση με άλλες χρονιές προσέλευση κόσμου και οι λιγότερες εκδηλώσεις, αναγορεύουν τον περιορισμό των λειτουργικών εξόδων σε υπ' αριθμό 1 στόχο. Για το λόγο αυτό το Ίδρυμα αναζητά λύσεις προς την κατεύθυνση της μείωσης της κατανάλωσης ενέργειας. Αντιμετωπίζεται έτσι, η απρόσκοπτη συνέχιση της λειτουργίας του ΜΓΦΙ, ενώ παράλληλα θα μπορεί να επιτελέσει το ρόλο του καλύτερα, λόγω της πρακτικής εφαρμογής τεχνολογιών φιλικών προς το περιβάλλον και της συνάφειας που έχουν με τους εκπαιδευτικούς και ενημερωτικούς σκοπούς του. Παράλληλα, το Μουσείο θα καταστεί πρότυπο για την ενεργειακή απόδοση των κτιρίων του, σύμφωνα με τους ισχύοντες κανονισμούς, οι οποίοι δεν υπήρχαν την εποχή κατασκευής των κτιρίων αυτών.

#### **7.3.5. Έρευνα - Εκπαίδευση**

Η μακροχρόνια διαδρομή και η καθιέρωση του Ιδρύματος σε θέματα προστασίας περιβάλλοντος, δια μέσου της γνώσης, της ενημέρωσης και της παιδείας – ειδικά, των νέων -πέραν της- σε ανύποπτο χρόνο – οραματικής σύλληψης των ιδρυτών του, βασίσθηκε στη διαχρονική προσήλωση του οργανισμού στις καταστατικές αρχές του. Οι συλλογές σε συνδυασμό με την έρευνα για τη γλωρίδα και την πανίδα της χώρας και η συστηματική προσπάθεια εκπαίδευσης και ευαισθητοποίησης του κοινού αποτέλεσαν

και αποτελούν τον κύριο κορμό των δραστηριοτήτων του. Αν και η στρατηγική στόχευση του ιδρύματος είναι ενιαία, σε επιχειρησιακό επίπεδο, η υλοποίηση των δράσεων έρευνας και εκπαίδευσης διαμοιράζεται στο ΕΚΒΥ και στο ΜΓΦΙ-ΓΑΙΑ. Πλην ελαχίστων εξαιρέσεων, η διάθεση ανθρώπινων και οικονομικών πόρων είναι διακριτή. Στο πλαίσιο αυτό, την προσεχή πενταετία η συνέχιση και η εμβάθυνση των δραστηριοτήτων αυτών, μεταξύ άλλων, συνεπάγεται το σχεδιασμό, τη διεκδίκηση και υλοποίηση σειράς προγραμμάτων και έργων, όπως :

- Η εκπλήρωση των θεσμικών υποχρεώσεων που έχει αναλάβει το ΕΚΒΥ για την παρακολούθηση των λιμνών της Χώρας και την ταξινόμηση της οικολογικής και χημικής τους κατάστασης.
- Αναφορικά με τις προστατευόμενες περιοχές της χώρας και τη «Σύνταξη ΕΠΜ, Ειδικών Εκθέσεων και Σχεδίων Διαχείρισης για περιοχές του Δικτύου Natura 2000», το ΕΚΒΥ θα επιδιώξει και πάλι τον συντονιστικό ρόλο που με επιτυχία διαδραμάτισε στο παρελθόν.
- Επίσης, δράσεις:
  - ✓ για τα ελληνικά δάση και ιδιαίτερα αυτά που βρίσκονται εντός περιοχών του Δικτύου Natura 2000,
  - ✓ για την αειφορική διαχείριση υδατικών πόρων,
  - ✓ για την προστασία και διατήρηση των ελληνικών υγροτόπων καθώς και στρατηγικών και πολιτικών της χώρας όπως η Εθνική Στρατηγική για τη Βιοποικιλότητα της Ελλάδας και η αναπτυξιακή στρατηγική της χώρας στον Τομέα Περιβάλλοντος για την περίοδο 2014-2020,
  - ✓ για την εποπτεία της κατάστασης της διατήρησης φυσικών τύπων οικοτόπων και οικοτόπων ειδών της άγριας πανίδας και χλωρίδας Κοινοτικής Σημασίας, βρίσκονται στη κεντρική στόχευση του ΕΚΒΥ την περίοδο αυτή.
- Παράλληλα, εντάσσεται στους στρατηγικούς στόχους του Ιδρύματος η καθιέρωση των Εργαστηρίων ΜΓΦΙ – ΓΑΙΑ μεταξύ των πλέον καινοτόμων ερευνητικών μονάδων της χώρας. Στο πλαίσιο αυτό προγράμματα με τεχνολογίες αιχμής που αναπτύσσονται σε προηγμένα εργαστήρια της ΕΕ και των ΗΠΑ, βρίσκονται στις προτεραιότητές τους.
- Τέλος, η υποστήριξη των συλλογών, των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων του Ιδρύματος και της ανάπτυξης προηγμένων τεχνολογιών πληροφορικής έρχεται να βασισθεί σε αποτελέσματα ερευνών για τις τάσεις των επισκεπτών των μουσείων. Οι έρευνες καταγράφουν την αυξανόμενη τάση να συνδεθούν οι επισκέπτες με το

μουσείο, σε ένα πιο προσωπικό επίπεδο και να έχουν μια ολοκληρωμένη και επαυξημένη εμπειρία επίσκεψης έχοντας πρόσβαση στις εργασίες του, που συμβαίνουν «πίσω από τις βιτρίνες». Όλο και περισσότεροι επισκέπτες αναζητούν μια ολοκληρωμένη και επαυξημένη εμπειρία επίσκεψης όταν σχεδιάζουν να ξεναγηθούν σε ένα μουσειακό χώρο. Η ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου προϊόντος παρουσίασης συλλογών, εκθεμάτων, ψηφιακού υλικού και ανάπτυξης καινοτόμων εκπαιδευτικών προγραμμάτων, με χρήση καινοτόμων τεχνολογιών (Mobile/Gaming/AR/IoT), θα μπορούσε να ανταποκριθεί στην ανάγκη αυτή.

### **7.3.6. Λοιπές Δραστηριότητες**

Ο έγκαιρος και ορθολογικός προγραμματισμός των εκδηλώσεων του Ιδρύματος (ημερίδες, συνέδρια, εκθέσεις, κλπ.), αποτελεί στις μέρες μας, βασική προϋπόθεση για την αύξηση των επισκεπτών του ( destination companies), ενώ παράλληλα αυξάνει την απήγησή του στην κοινωνία των πολιτών, χωρίς να παραγνωρίζει και τα οικονομικά οφέλη. Στο πλαίσιο της διαχρονικής παρέμβασης του Ιδρύματος στα περιβαλλοντικά δρώμενα και της εκπλήρωσης του «θεσμικού» του ρόλου, είναι αναγκαία η υλοποίηση μιας δράσης «σημαίας», με εθνική και διεθνή εμβέλεια, στο χρονικό ορίζοντα του παρόντος στρατηγικού σχεδιασμού. Η θεματολογία της πρέπει να άπτεται των πλέον επίκαιρων προβλημάτων του περιβάλλοντος (εν προκειμένω της Κλιματικής Αλλαγής) και οι επιμέρους δράσεις που θα αναπτυχθούν να αφογκράζονται και να απαντούν υπεύθυνα και αξιόπιστα σε όλα φλέγοντα ερωτήματα που τίθενται.

Πέραν όμως του μεσο – μακροπρόθεσμου σχεδιασμού, πρέπει να αναπτυχθούν και εκείνα τα αντανακλαστικά, που θα δώσουν έγκαιρες και έγκυρες παρεμβάσεις σε σειρά φυσικών φαινομένων και περιβαλλοντικών καταστροφών, που πληθαίνουν στις μέρες μας.

Παράλληλα, η μέριμνα για τη μέγιστη αξιοποίηση των διαθέσιμων χώρων και υποδομών του Μουσείου πρέπει να λάβει τη μορφή ενός ολοκληρωμένου σχεδίου, στο πλαίσιο καθορισμένης πολιτικής του Ιδρύματος. Πρέπει να ανταποκρίνεται κατ' ελάχιστο στις παραμέτρους της χρονικής κάλυψης και της κάλυψης χωρητικότητας, δεδομένου ότι η ζήτηση αντίστοιχων χώρων αυξάνεται σημαντικά.

### **7.3.7. Προώθηση Συνεργασιών – Δικτύωση**

Οι υφιστάμενες γνώσεις του Ιδρύματος, είτε οι παραδοσιακές, οι οποίες εδράζονται στον πλούτο των συλλογών του και των δράσεων που πηγάζουν από αυτές, είτε οι σύγχρονες, όπως αυτές που αποκτήθηκαν από το NATURA 2000, την ποιότητα των νερών στις

λίμνες, την γεωργία ακριβείας και την αναλυτική χημεία, πρέπει να αξιοποιηθούν και οφείλουν να είναι οι γέφυρες για την προώθηση των συνεργασιών του Ιδρύματος. Όμως, δεν θα πρέπει να αγνοηθεί και να μην διερευνηθεί, η δυνατότητα εμπορικής οικονομικής εκμετάλλευσης των πόρων αυτών, οι οποίοι με τη σειρά τους μπορούν να χρηματοδοτήσουν και τις μη οικονομικά αξιοποιήσιμες δραστηριότητες.

Προκειμένου το Ίδρυμα να πραγματοποιήσει στρατηγικούς του στόχους, να ενισχύσει τον ρόλο του σε θέματα έρευνας, ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης, σχετικά με το περιβάλλον και τον πολιτισμό, θα πρέπει να διευρύνει την παρουσία του τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό στη βάση ενός συντονισμένου και ολοκληρωμένου πλάνου. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να επιδιώξει περισσότερη συνεργασία με άλλα αξιόπιστα ιδρύματα και οργανισμούς, οι οποίοι δραστηριοποιούνται σε συμπληρωματικούς ή παρεμφερείς τομείς και να συμμετάσχει σε έγκυρα Δίκτυα.

Δεδομένου ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές στην εφαρμογή του περιβαλλοντικού κεκτημένου της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μεταξύ και εντός των κρατών μελών, είναι αναγκαίο όσοι εμπλέκονται σε θέματα εφαρμογής περιβαλλοντικής νομοθεσίας ή καλών πρακτικών σε επίπεδο Ε.Ε., σε εθνικό, σε περιφερειακό και σε τοπικό επίπεδο, να επικοινωνούν και να ανταλλάσσουν τεχνογνωσία.

### **7.3.8. Βελτίωση Επικοινωνίας – Προβολή Έργου**

Εκ των βασικών αξόνων προτεραιότητας είναι και η περαιτέρω ανάπτυξη και η υποστήριξη λειτουργίας της κατάλληλης υποδομής (δικτυακοί κόμβοι), για την ψηφιακή προβολή και την ολοκληρωμένη ηλεκτρονική διαχείριση του υλικού του ΜΓΦΙ-ΓΑΙΑ και του ΕΚΒΥ. Με τον τρόπο αυτό, θα αναβαθμισθούν οι παρεχόμενες υπηρεσίες του ιδρύματος, προς τους εξ αποστάσεως δυνητικούς επισκέπτες του, και θα καλυφθεί μέρος των πιθανών αναγκών τους.

Τέλος, θεωρείται αυτονόητη η χάραξη και υλοποίηση ολοκληρωμένης επικοινωνιακής στρατηγικής. Στόχος της η ανάδειξη και βελτίωση της εικόνας του Ιδρύματος και η επικοινωνία με την κοινωνία των πολιτών με την παράλληλη αξιοποίηση των Social Media. Επιπρόσθετα, θα αντιδρά έγκαιρα στην κατάρριψη αρνητικών στερεοτύπων αν αυτά υπάρχουν και όπου πιθανόν προκύψουν, μεριμνώντας για την ενίσχυση των θετικών μηνυμάτων που «εκπέμπει» ο οργανισμός στο σύνολό του.

Στη συνέχεια στο Διάγραμμα 15 αναλύονται οι άξονες προτεραιότητας, σε μια σειρά από δέσμες δράσεων, οι οποίες και αποτελούν το πλαίσιο προσέγγισης για τον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό που ακολουθεί:



1. Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας	2. Εκσυγχρονισμός Συστημάτων - Υποδομών	3. Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων	4. Διεύρυνση – Ενίσχυση της Εξωστρέφειας
<p><b>1.1</b> Αναβάθμιση Διοικητικής Λειτουργίας</p> <p><b>1.1.1</b> Οργανωτική προσαρμογή - Νέο Οργανόγραμμα</p> <p><b>1.1.2</b> Πιστοποίηση Εργαστηρίων</p>	<p><b>2.1</b> Τεχνολογική – Ψηφιακή Αναβάθμιση</p> <p><b>2.1.1</b> Αναβάθμιση Εκθεσιακών Χώρων</p> <p><b>2.1.2</b> Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)</p>	<p><b>3.1</b> Έρευνα – Εκπαίδευση</p> <p><b>3.1.1</b> Ελληνικό Κέντρο Βιοτόπων – Υγροτόπων (ΕΚΒΥ)</p> <p><b>3.1.2</b> Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας – Κέντρο ΓΑΙΑ (ΜΓΦΙ-ΓΑΙΑ)</p>	<p><b>4.1</b> Πρώθηση Συνεργασιών – Δικτύωση</p> <p><b>4.1.1</b> Αμφίδρομη Ανταλλαγή Τεχνογνωσίας</p> <p><b>4.1.2</b> Δικτύωση και Ανάπτυξη Συνεργασιών</p>
<p><b>1.2</b> Αποδοτικότερη Αξιοποίηση Πόρων</p> <p><b>1.2.1</b> Ορθολογική Αξιοποίηση Πόρων</p> <p><b>1.2.2</b> Διαχείριση - Αξιοποίηση Εθελοντών</p>	<p><b>2.2</b> Κτιριακές Υποδομές</p> <p><b>2.2.1.</b> Ενεργειακή Αναβάθμιση Κτιρίων</p> <p><b>2.2.2.</b> Συντήρηση Κτιρίων</p>	<p><b>3.2</b> Λοιπές Δραστηριότητες</p> <p><b>3.2.1</b> Αξιοποίηση Χώρων</p> <p><b>3.2.2</b> Εκθέσεις – Συνέδρια - Εκδηλώσεις</p>	<p><b>4.2</b> Βελτίωση Επικοινωνίας – Προβολή Έργου</p> <p><b>4.2.1</b> Πρώθηση Αμφίδρομης Επικοινωνίας με Ομάδες Στόχους</p> <p><b>4.2.2</b> Πρώθηση – Προβολή Έργου</p>

*Διάγραμμα 15: Δέσμες Δράσεων ανά Στρατηγική Κατεύθυνση την περίοδο 2018-2022*

## 8. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

### 8.1. Περιγραφή δράσεων

A/A	1.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ»
		Άξονας Στρατηγικής	Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας
		Στρατηγική Κατεύθυνση	Αναβάθμιση Διοικητικής Λειτουργίας
		Δεσμη Δράσεων	Οργανωτική Προσαρμογή-Νέο Οργανόγραμμα
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Τα εργαλεία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας θεμελιώνονται στις βασικές έννοιες και αξίες που συνθέτουν τη διοικητική αριστεία, και ειδικότερα στον προσανατολισμό στα αποτελέσματα, στην εξυπηρέτηση του αποδέκτη των υπηρεσιών, στην ηγεσία και στην αξιοπιστία της στοχοθεσίας, στη διοίκηση μέσω διαδικασιών και πραγματικών δεδομένων, στη συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού, στη συνεχή βελτίωση και καινοτομία, στις αμοιβαία επωφελείς συνεργασίες και στη συλλογική κοινωνική ευθύνη. Επομένως, η δέσμευση της Διοίκησης στη συνέχεια υλοποίησης και εμβάθυνσης του ISO αποτελεί βασική συνιστώσα για την επιτυχία των ανωτέρω.</p> <p>Τα περιγράμματα θέσεων εργασίας αποτελούν ένα εύελικο εργαλείο, που μπορεί να προσαρμοστεί εύκολα από κάθε ιεραρχικά προϊστάμενο, συνδέοντας τη θέση εργασίας με τη στοχοθεσία και συνεπώς με την σε ετήσια βάση αξιολόγηση των υπαλλήλων.</p> <p>Σκοπός της αξιολόγησης είναι η διαπίστωση των δυνατών και αδυνάτων σημείων του Ιδρύματος, της διαπίστωσης δυνατοτήτων βελτίωσης και του προγραμματισμού των δράσεων μέσω ενός κοινά αποδεκτού μοντέλου διοικητικής οργάνωσης. Με αυτό τον τρόπο είναι ρεαλιστικός ο στόχος της ενσωμάτωσης μίας διαδικασίας συνεχούς βελτίωσης του οργανισμού και η εμπέδωση του σε όλα τα επίπεδα, ως κοινό σύστημα διοικητικών πρακτικών και σύστημα ελέγχου των καταβαλλομένων βελτιωτικών προσπαθειών για την αναβάθμισή του.</p>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<p>Στα οφέλη από την εφαρμογή του συστήματος αξιολόγησης περιλαμβάνονται τα παρακάτω:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• συνεχής βελτίωση μέσω της περιοδικής αξιολόγησης,</li> <li>• αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας, τα μετρήσιμα αποτελέσματα απόδοσης,</li> <li>• αύξηση της ικανοποίησης όλων των εμπλεκόμενων (π.χ. προσωπικό, επισκέπτες, Δ.Σ.)</li> <li>• καλύτερη διαχείριση λειτουργιών και πόρων,</li> <li>• μείωση του κόστους λειτουργίας,</li> </ul>

A/A	1.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ»
			• ενεργός συμμετοχή και δέσμευση των στελεχών στην προσπάθεια βελτίωσης.
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Η προτεινόμενη παρέμβαση περιλαμβάνεται στο τρέχον σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΜΓΦΙ.
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού & Παρακολούθησης
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Όλες οι Μονάδες
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκειά του εκτιμάται σε εξήντα (60) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο προϋπολογισμός του έργου εκτιμάται σε 45.000 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από τον Τακτικό Προϋπολογισμό του Ιδρύματος.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Το σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΜΓΦΙ.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	Εφαρμογή Συστήματος Στοχοθεσίας & Αξιολόγησης.

A/A	2.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΣΥΝΕΧΕΙΑΣ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ»
		<b>ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Αναβάθμιση Διοικητικής Λειτουργίας
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Οργανωτική Προσαρμογή–Νέο Οργανόγραμμα
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Το έργο περιλαμβάνει τη σταδιακή αντικατάσταση / πλήρωση των θέσεων του Διευθυντή και του Επιστημονικού Διευθυντή του Ιδρύματος την προσεχή πενταετία. Λόγω της κομβικής παρέμβασης η υλοποίησή της χωρίζεται σε δύο φάσεις:</p> <p>1<sup>η</sup> φάση: Αναζήτηση το 2018. Δοκιμαστική εφαρμογή το 2018 - 2019.</p> <p>2<sup>η</sup> φάση: Πλήρης εφαρμογή από το 2020.</p>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	Πρόκειται για την ομαλή μετάβαση και τη διοικητική συνέχεια στο ανώτατο επίπεδο της εκτελεστικής διοίκησης, ώστε να αποφευχθούν απότομες αλλαγές, χωρίς να έχουν δοκιμασθεί και διασφαλισθεί τα υψηλά standards που απαιτούνται.
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Ανάλυση απαιτήσεων των θέσεων.
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Διοικητικό Συμβούλιο
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού & Παρακολούθησης
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η παρέμβαση αναμένεται να ολοκληρωθεί εντός τριάντα έξι (36) μηνών.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο συνολικός προϋπολογισμός εκτιμάται σε 155.000 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από τον Τακτικό Προϋπολογισμό του Ιδρύματος.
		<b>ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Το σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΜΓΦΙ.
		<b>ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙ</b>	-

A/A	3.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ ΒΙΟΑΝΑΛΥΤΙΚΗΣ ΧΗΜΕΙΑΣ - GLP»
		<b>ΛΕΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Αναβάθμιση Διοικητικής Λειτουργίας
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Πιστοποίηση Εργαστηρίων
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	Το έργο περιλαμβάνει την πρόσληψη συμβούλου ανάπτυξης του προτύπου GLP (Ορθή Εργαστηριακή Πρακτική) και εν συνεχεία την ανάθεση σε φορέα πιστοποίησης Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκου (ΕΟΦ), για τη πιστοποίηση της καλής εφαρμογής του ανωτέρω προτύπου.
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	Σκοπός του προτύπου είναι να συνδράμει το Εργαστήριο, ούτως ώστε να παρέχει πιστοποιημένες αναλύσεις στους κλάδους φαρμακευτικής και τροφίμων.
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Μεσαία
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Η οριστικοποίηση της ανάλυσης απαιτήσεων και των αντίστοιχων τεχνικών προδιαγραφών.
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Μεσαία
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Ερευνητικών Δραστηριοτήτων (Εργαστήριο Βιοαναλυτικής Χημείας).
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	ΕΟΦ
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Σχεδιασμός (6 μήνες) και υλοποίηση – πιστοποίηση (12 μήνες).
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο συνολικός προϋπολογισμός εκτιμάται σε 40.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Το έργο θα χρηματοδοτηθεί είτε από τον τακτικό προϋπολογισμό του Ιδρύματος, είτε από πρόσκληση του ΕΣΠΑ (ΓΤΕΤ).
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Απαιτήσεις Προτύπου GLP του ΕΟΦ
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	Το σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΜΓΦΙ

A/A	4.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΜΠΕΔΩΣΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΕΠΕΚΤΑΣΗΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΔΑΤΩΝ - ISO 17025»
		<b>ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Αναβάθμιση Διοικητικής Λειτουργίας
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Πιστοποίηση Εργαστηρίων
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• την εμπέδωση λειτουργίας του εργαστηρίου σύμφωνα με το πρότυπο ISO 17025,</li> <li>• την επέκταση των δοκιμών για τον προσδιορισμό επιπρόσθετων παραμέτρων ποιότητας νερού,</li> <li>• την προμήθεια εργαστηριακού εξοπλισμού για τις εγκαταστάσεις της Θεσσαλονίκης και της Αθήνας, για να καλύψει τις επιπρόσθετες δοκιμές ή να αντικαταστήσει απαρχαιωμένο εξοπλισμό, και</li> <li>• την εξέταση της σκοπιμότητας για επέκταση του πεδίου διαπίστευσης του εργαστηρίου σύμφωνα με το πρότυπο ISO 17025 στις επιπρόσθετες παραμέτρους και στη διενέργεια δειγματοληψιών, λαμβάνοντας υπόψη τεχνικές αλλά και οικονομικές παραμέτρους.</li> </ul>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διασφάλιση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών.</li> <li>• Εκπλήρωση των απαιτήσεων χρηματοδοτών, κράτους.</li> <li>• Εκπαίδευση- Μάθηση - Συνεχής βελτίωση.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Η προμήθεια εξοπλισμού θα υλοποιηθεί μέσω του έργου με τίτλο "Λειτουργία εθνικού δικτύου παρακολούθησης των υδάτων των λιμνών της Ελλάδας (Οδηγία 2000/60/ΕΚ)", το οποίο έχει ενταχθεί στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Υποδομές Μεταφορών, Περιβάλλον και Αειφόρος Ανάπτυξη 2014-2020» και έχει λάβει κωδικό MIS 5001204.
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	ΕΚΒΥ
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Ερευνητικών Δραστηριοτήτων (Εργαστήριο Οικολογίας Εδάφους). Φορέας Πιστοποίησης.

Α/Α	4.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΜΠΕΔΩΣΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΕΠΕΚΤΑΣΗΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΔΑΤΩΝ - ISO 17025»
<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>			Η προτεινόμενη παρέμβαση αναμένεται να υλοποιηθεί έως τις 31.12.2019.
<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>			Ο συνολικός προϋπολογισμός της παρέμβασης εκτιμάται σε 160.000 Ευρώ για τη διετία 2018-2019. Στο ποσό αυτό δεν συμπεριλαμβάνεται το κόστος του προσωπικού του εργαστηρίου και των αναλωσίμων που απαιτούνται για τη διενέργεια των δοκιμών.
<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>			Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Υποδομές Μεταφορών, Περιβάλλον και Αειφόρος Ανάπτυξη 2014-2020» στο σκέλος που αφορά στην προμήθεια εξοπλισμού (~140.000 ευρώ) και από τον κεντρικό προϋπολογισμό του ΕΚΒΥ ως προς τις λοιπές παρεμβάσεις.
<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>			Απαιτήσεις Προτύπου ISO 17025.
<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>			Το σύστημα διοίκησης ποιότητας (ISO 9001) του ΕΚΒΥ. Τη δράση «Παρακολούθηση υδάτων των λιμνών της Ελλάδας».

Α/Α	5.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΔΡΑΣΕΙΣ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΜΕΝΗΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ( Π/Υ ) ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ »
		ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας
		ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ	Αποδοτικότερη Αξιοποίηση Πόρων
		ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ	Ορθολογική Αξιοποίηση Πόρων
		ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)	<p>Η προτεινόμενη παρέμβαση αφορά:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Καταρχάς, την ανάλυση νομικών και θεσμικών απαιτήσεων προς το σκοπό της αποτελεσματικής προαγωγής των αρχών της διαφάνειας, με τη θέσπιση κανόνων προμήθειας υλικών και υπηρεσιών, κανόνων διακήρυξης διαγωνισμών, τις απαιτούμενες τεχνικές προδιαγραφές ανάλογα με το τύπο και το μέγεθος της προμήθειας, τα στάδια και τη διαδικασία υλοποίησης των διαγωνισμών, τα κριτήρια επιλογής των αναδόχων, των δικαιολογητικών και πιστοποιητικών που απαιτούνται ανά τύπο προμήθειας, των απαιτούμενων όρων που οφείλουν να ενσωματώνονται στις Συμβάσεις κτλ., ενόψει εφαρμογής Διεθνών και Εθνικών Λογιστικών Προτύπων. Επίσης, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη τα πορίσματα και οι υποδείξεις των ορκωτών λογιστών</li> <li>• Κατά δεύτερον, την υποστήριξη με τα απαραίτητα πληροφοριακά συστήματα και την εκπαίδευση του προσωπικού σε αυτά. Τη ψηφιοποίηση και διασύνδεση των αρχείων οικονομικής διαχείρισης, που παράγουν και διατηρούν, αφενός όλα τα τμήματα της Μονάδας, και αφετέρου των άλλων Μονάδων, έτσι ώστε να υπάρχει συγκεντρωμένο, οργανωμένο και διαθέσιμο σε ηλεκτρονική μορφή το σύνολο του υλικού. Παράλληλα, θα πρέπει να βελτιωθεί και η αντίστοιχη διασύνδεση μεταξύ λογιστηρίου ΜΓΦΙ και ΕΚΒΥ.</li> <li>• Την αναβάθμιση του ERP για τις απαιτήσεις λειτουργίας των Μονάδων, έτσι ώστε να είναι εύχρηστο, ενημερωμένο και να αποτυπώνει ορθότερα τη πληροφορία που απαιτείται για την εκτέλεση οποιασδήποτε διαδικασίας του Π/Υ.</li> </ul>
		ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	<p>Τα οφέλη που μπορούν να προκύψουν από την ανωτέρω αναβάθμιση είναι τα εξής:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αυτοματοποίηση διαδικασιών έτσι ώστε να εξάγονται στατιστικά και απολογιστικά αποτελέσματα.</li> <li>• Εξοικονόμηση ανθρωποωρών που σπαταλούνται σε εσωτερικές διοικητικές διαδικασίες.</li> <li>• Σημαντικές οικονομίες κλίμακας και βελτίωση της εποπτείας και του συντονισμού στο πλαίσιο εκτέλεσης του Π/Υ.</li> </ul>



<b>A/A</b>	<b>5.</b>	<b>ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ</b>	<b>«ΔΡΑΣΕΙΣ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΜΕΝΗΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ( Π/Υ ) ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ »</b>
<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>			Μεσαία
<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>			-
<b>ΥΨΗΛΗΣ / ΜΕΣΑΙΑΣ / ΧΑΜΗΛΗΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ</b>			Μεσαία
<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>			Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού & Παρακολούθησης
<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>			ΕΚΒΥ
<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>			Η διάρκειά του εκτιμάται σε δέκα οκτώ (18) μήνες.
<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>			Ο συνολικός προϋπολογισμός εκτιμάται σε 50.000 Ευρώ.
<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>			Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από ίδιους πόρους του Μουσείου .
<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>			-
<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>			Το σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΜΓΦΙ.

Α/Α	6.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ – ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΜΓΦΙ ΚΑΙ ΕΚΒΥ»
		ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας
		ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ	Αποδοτικότερη Αξιοποίηση Πόρων
		ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ	Ορθολογική Αξιοποίηση Πόρων
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b> <b>(ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Η προτεινόμενη παρέμβαση αφορά στη μελέτη για τη διερεύνηση της δυνατότητας ανάπτυξης ενός μόνιμου εκπαιδευτικού σχεδιασμού του Ιδρύματος, ο οποίος θα καλύπτει τις εκπαιδευτικές ανάγκες τόσο των διοικητικών υπαλλήλων, όσο και των επιστημόνων – ερευνητών του.</p> <p>Καταρχήν, θα πρέπει να διερευνηθεί και να επιδιωχθεί η δυνατότητα προγραμματικής συμφωνίας με το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ) και το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝΕΠ) και το παράρτημά του στη Θεσσαλονίκη (ΠΙΝΕΠΘ) ή κάποιο Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα (ΑΕΙ) της Χώρας. Στο πλαίσιο αυτό θα μπορούσε να υπάρξει αμφίπλευρη ανταλλαγή εκπαιδευτών ή και χώρων.</p> <p>Δευτερευόντως, για εξειδικευμένες ανάγκες θα υπάρχουν αντίστοιχες συνεργασίες ή αναθέσεις (tailor made).</p> <p>Όσον αφορά τις εκπαιδευτικές ανάγκες των διοικητικών υπαλλήλων και των επιστημόνων – ερευνητών, θα αναγνωρίζονται σε συμφωνία με τα περιγράμματα θέσεων και τις τρέχουσες ανάγκες του Ιδρύματος, τόσο στην Αθήνα, όσο και στη Θεσσαλονίκη.</p>
		ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Η συνεχής κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού του ΜΓΦΙ</li> <li>• Η υποστήριξη των επιστημόνων – ερευνητών στο ερευνητικό και εκπαιδευτικό τους έργο</li> <li>• Η διάδοση της γνώσης και εκτός του ΜΓΦΙ</li> </ul>
		ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ	Χαμηλή
		ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	<p>Ο σχεδιασμός της προτεινόμενης εκπαιδευτικής δράσης εκτιμάται ότι θα πρέπει να ακολουθήσει την υιοθέτηση σχετικών διαδικασιών αναγνώρισης αναγκών, σε συνδυασμό με τα περιγράμματα θέσεων, ώστε να διασφαλίζεται η συνέπειά της με το συνολικό πλαίσιο διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων τόσο του ΜΓΦΙ, όσο και του ΕΚΒΥ.</p>

Α/Α	6.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ – ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΜΓΦΙ ΚΑΙ ΕΚΒΥ»
<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>			Μεσαία
<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού &amp; Παρακολούθησης</li> <li>• Διοίκηση Ποιότητας ΕΚΒΥ</li> </ul>
<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>			Διάφορες Μονάδες, Τομείς, ανάλογα με τον εκπαιδευτικό προσανατολισμό του σχεδιασμού.
<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>			Η διάρκειά του εκτιμάται σε δεκαοκτώ (30) μήνες, με τον σχεδιασμό να διαρκεί 6 μήνες και την πρώτη φάση υλοποίησης 2 χρόνια.
<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>			Ο συνολικός προϋπολογισμός εκτιμάται σε 50.000 Ευρώ.
<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>			Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από ίδιους πόρους (Τακτικό Προϋπολογισμό) του Μουσείου και εναλλακτικά από πιθανές προγραμματικές συμφωνίες.
<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Το σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΜΓΦΙ (περιγράμματα θέσεων).</li> <li>• Σύστημα Ποιότητας ΕΚΒΥ</li> <li>• Θεματικός κατάλογος σεμιναρίων ΕΚΔΔΑ - ΙΝΕΠ</li> </ul>
<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>			Το σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΜΓΦΙ Το σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΕΚΒΥ

A/A	7.	ΤΙΤΛΟΣ ΈΡΓΟΥ	«ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ ΜΓΦΙ»
		<b>ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Αποδοτικότερη Αξιοποίηση Πόρων
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Διαχείριση – Αξιοποίηση Εθελοντών
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• σύσφιξη σχέσεων εθελοντών μέσω εκδηλώσεων επιμόρφωσης και ψυχαγωγίας,</li> <li>• συνεχής κατάρτιση των εθελοντών σε συνεργασία με φορείς εκπαιδευτικούς, πανεπιστημιακούς ή οργανισμούς, όπως «The Heritage Management Organization», που ειδικεύεται στην επιμόρφωση επαγγελματιών / εθελοντών με την συνεργασία διακεκριμένων προσωπικοτήτων, κυρίως από το εξωτερικό.</li> <li>• συνεργασία με άλλα Ιδρύματα ή Οργανισμούς για ανταλλαγή εθελοντών (πχ. Αττικό Ζωολογικό Πάρκο).</li> <li>• δημιουργία αυτοματοποιημένης πλατφόρμας μέσω του website του Μουσείου για τη Διαχείριση των Εθελοντικών Αιτήσεων.</li> </ul>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μεγαλύτερη εισροή εθελοντών και βέλτιστη διοχέτευσή τους</li> <li>• Ενίσχυση της αίσθησης ικανοποίησης από την εμπειρία τους στο Μουσείο</li> <li>• Στελέχωση του Μουσείου με τους πλέον άξιους και δοκιμασμένους, από τη πλούσια «δεξαμενή» των Εθελοντών.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Σύνδεση με προγράμματα χρηματοδότησης HR σε Πολιτιστικούς Οργανισμούς
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακής Ανάπτυξης
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Επιχ/κού Προγραμ. & Παρακ/θησης.
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκειά του εκτιμάται σε 36 μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο συνολικός π/υ εκτιμάται σε 50.000 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από ίδιους πόρους του Μουσείου ή Προγράμματα.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Το σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΜΓΦΙ.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	Σύστημα Στοχοθεσίας & Αξιολόγησης.

A/A	8.	ΤΙΤΛΟΣ ΈΡΓΟΥ	«ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΈΚΘΕΣΗΣ ΓΑΙΑ»
		ΆΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	Εκσυγχρονισμός Υποδομών - Συστημάτων
		ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ	Τεχνολογική – Ψηφιακή Αναβάθμιση
		ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ	Αναβάθμιση Εκθεσιακών Χώρων
		ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)	<p>Το έργο αφορά την επικαιροποίηση και αναβάθμιση της έκθεσης ΓΑΙΑ. Οι δράσεις που θα υλοποιηθούν είναι οι εξής:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Εκπόνηση μουσειολογικής μελέτης, αναφορικά με την διατήρηση ή αντικατάσταση ορισμένων τμημάτων της, την επικαιροποίηση των κειμένων και επιγραφών της, την αναβάθμιση των ψηφιακών μέσων που την υποστηρίζουν και την χρησιμοποίηση νέων τεχνολογιών αιχμής.</li> <li>• Υλοποίηση των ανωτέρω δράσεων.</li> </ul>
		ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ισχυροποίηση του μηνύματος που εκπέμπει το Ίδρυμα μέσω της έκθεσης του ΓΑΙΑ.</li> <li>• Προσέλκυση επισκεπτών, χορηγών.</li> </ul>
		ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ	Χαμηλή
		ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	Μουσειολογική μελέτη
		ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ	Μεσαία
		ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ	Μονάδα Υπηρεσιών Πληροφορικής
		ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ	Λοιπές Μονάδες του Μουσείου
		ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ	Η διάρκειά του εκτιμάται σε είκοσι τέσσερις (24) μήνες.
		ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	Ο συνολικός προϋπολογισμός εκτιμάται σε 500.000,00 Ευρώ.
		ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από Χορηγίες ή από πιθανή πρόσκληση του ΕΣΠΑ για δράσεις Πολιτισμού (ΠΕΠ Αττικής)
		ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ	Μουσειολογική μελέτη
		ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙ	-

A/A	9.	ΤΙΤΛΟΣ ΈΡΓΟΥ	«ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΣΦΑΙΡΑΣ»
		<b>ΆΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Εκσυγχρονισμός Υποδομών - Συστημάτων
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Τεχνολογική – Ψηφιακή Αναβάθμιση
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Αναβάθμιση Εκθεσιακών Χώρων
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Το έργο αφορά την αναβάθμιση της Σφαίρας στους χώρους του ΓΑΙΑ. Ειδικότερα προβλέπεται:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Η παραγωγή, η ανταλλαγή ή ο δανεισμός - ενοικίαση video, τα οποία θα παρουσιάζονται με στόχο, τόσο την ενημέρωση των επισκεπτών σε θέματα οικολογικού ενδιαφέροντος, όσο και την στοχευμένη εκπαίδευση- ευαισθητοποίηση ειδικών ομάδων (πχ. μαθητών, πολιτών του Δήμου Κηφισιάς, κλπ.).</li> <li>• Η αναβάθμιση του εξοπλισμού και του λογισμικού της Σφαίρας.</li> </ul>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναβάθμιση του αίθριου χώρου του ΓΑΙΑ με αντίστοιχη προσέλκυση εκδηλώσεων.</li> <li>• Προσέλκυση επισκεπτών, χορηγών.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Μεσαία
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Συνδυασμός με τη μουσειολογική μελέτη της Έκθεσης του ΓΑΙΑ.
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ</b>	Μεσαία
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Υπηρεσιών Πληροφορικής
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού & Παρακολούθησης,
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκειά του εκτιμάται σε δέκα οκτώ (18) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο συνολικός προϋπολογισμός εκτιμάται σε 200.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από Χορηγίες, από προσκλήσεις του ΕΣΠΑ ή της Ε.Ε. για δράσεις Πολιτισμού ή Ψηφιακών Μέσων.
		<b>ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	-
		<b>ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙ</b>	-

A/A	10.	ΤΙΤΛΟΣ ΈΡΓΟΥ	«ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΈΚΘΕΣΗΣ ΜΓΦΙ»
		<b>ΆΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Εκσυγχρονισμός Υποδομών - Συστημάτων
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Τεχνολογική – Ψηφιακή Αναβάθμιση
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Αναβάθμιση Εκθεσιακών Χώρων
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	Το έργο αφορά την επικαιροποίηση και αναβάθμιση της έκθεσης του ΜΓΦΙ. Δεδομένου ότι, θα λειτουργήσει συμπληρωματικά με το εγκριθέν έργο «Καινοτόμες Εφαρμογές Μουσείων» (βλέπε έργο ΚΕΜ, α/α 19 κατωτέρω), οι δράσεις που θα υλοποιηθούν άπτονται κυρίως παρεμβάσεων στην παρουσίαση των εκθεμάτων της μόνιμης έκθεσης του ΜΓΦΙ. Πρόκειται για την «κλασσική» έκθεση του Ιδρύματος, που παραμένει πάντα επίκαιρη.
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ισχυροποίηση του μηνύματος που εκπέμπει το Ίδρυμα μέσω της έκθεσης του ΜΓΦΙ.</li> <li>• Προσέλκυση επισκεπτών, χορηγών.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Χαμηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Υλοποίηση του έργου «ΚΕΜ»
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Μεσαία
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακής Ανάπτυξης
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Υπηρεσιών Πληροφορικής Μονάδα Υπηρεσιών Τεχνικής Υποστήριξης
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκειά του εκτιμάται σε δέκα οκτώ (18) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο συνολικός προϋπολογισμός εκτιμάται σε 100.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από Χορηγίες.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	«ΚΕΜ» (έργο α/α 19 )
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-

Α/Α	11.	ΤΙΤΛΟΣ ΈΡΓΟΥ	«ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΑΝΟΥ ΈΡΓΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ - ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ»
		<b>ΛΕΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Εκσυγχρονισμός Υποδομών - Συστημάτων
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Τεχνολογική – Ψηφιακή Αναβάθμιση
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Το έργο περιλαμβάνει:</p> <p>α) Αποτύπωση υφιστάμενης κατάστασης</p> <p>Από την επισκόπηση της υφιστάμενης κατάστασης θα προκύψουν οι προτεραιότητες και θα αξιολογηθούν ποιο υλικό (H/W) και ποιες εφαρμογές και συστήματα (S/W) χρειάζεται να παροπλιστούν, να αντικατασταθούν, να διορθωθούν, να βελτιωθούν ή να ανανεωθούν. Από την μέχρι τώρα αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης, προκύπτει η ανάγκη να εκσυγχρονιστούν ορισμένες εφαρμογές. Για παράδειγμα, οι εφαρμογές που υποστηρίζουν τις συλλογές χρήζουν αναβαθμίσεων.</p> <p>β) Ανάπτυξη στρατηγικής</p> <p>Δεδομένου ότι το Μουσείο συμμετέχει σε διάφορα προγράμματα επιβάλλεται να αναπτυχθεί μια στρατηγική, ώστε να εκμεταλλευτεί πόρους, που είναι επιλέξιμοι στο σύνολο των προγραμμάτων αυτών και έμμεσα αφορούν δράσεις πληροφορικής.</p> <p>Παράλληλα, θα προσδιορίσει το ελάχιστο σενάριο και το αντίστοιχο ύψος των επενδύσεων, που είναι απαραίτητο, ώστε να εξασφαλίσει την εύρυθμη λειτουργία του και να ανταποκριθεί στις προκλήσεις της Ψηφιακής Εποχής.</p> <p>Όλα τα ανωτέρω θα πρέπει να συμβαδίζουν με μια ενιαία Επιχειρησιακή Αρχιτεκτονική.</p>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<p>Η προτεινόμενη παρέμβαση θα συμβάλλει:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Στην τεχνολογική αναβάθμιση του ιδρύματος και τη αποτελεσματικότερη λειτουργία του .</li> <li>• Στην ωρίμανση των δυνατοτήτων διαχείρισης της πληροφορικής υποδομής.</li> <li>• Στον εξορθολογισμό των διαδικασιών διαχείρισης της πληροφορικής, μέσω ολοκληρωμένης διακυβέρνησης και αυξημένης επιχειρησιακής ευελιξίας.</li> <li>• Στην αναγνώριση υψηλότερης αξίας από επενδύσεις στην τεχνολογία.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Μεσαία



Α/Α	11.	ΤΙΤΛΟΣ ΈΡΓΟΥ	«ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΑΝΟΥ ΈΡΓΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ - ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ»
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανάλυση απαιτήσεων.</li> <li>• Αναλυτική κοστολόγηση δράσεων και υποδράσεων και</li> <li>• προτεραιοποίηση επεμβάσεων.</li> </ul>
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Υπηρεσιών Πληροφορικής
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού & Παρακολούθησης,
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκειά του εκτιμάται σε είκοσι τέσσερις (18) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Το ποσό χρηματοδότησης του πλάνου και της υλοποίησης του ελάχιστου σεναρίου εκτιμάται σε 100.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	<p>Το έργο δύναται να χρηματοδοτηθεί:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• από Χορηγίες,</li> <li>• από προσκλήσεις του ΕΣΠΑ ή της Ε.Ε. για δράσεις Πολιτισμού ή Ψηφιακών Μέσων και</li> <li>• από συνδυασμό των ανωτέρω και του Τακτικού Προϋπολογισμού του Ιδρύματος.</li> </ul>
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Πλάνο Έργων Πληροφορικής.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	Το σύνολο των έργων Πληροφορικής, αλλά και λοιπών δράσεων που χρησιμοποιούν πόρους της Πληροφορικής.

Α/Α	12.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΤΩΝ ΚΤΙΡΙΩΝ ΤΟΥ ΜΓΦΙ»
<b>ΆΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>			Εκσυγχρονισμός Υποδομών - Συστημάτων
<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>			Κτιριακές Υποδομές
<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>			Ενεργειακή Αναβάθμιση
<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>			<p>Σκοπός του προτεινομένου έργου είναι η ενεργειακή αναβάθμιση του κτιριακού συγκροτήματος, που περιλαμβάνει το παλιό κτίριο του Μουσείου Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας (ΜΓΦΙ) και το νέο κτίριο του Κέντρου ΓΑΙΑ. Τα δύο κτήρια είναι εντός του ίδιου οικοπέδου και ενώνονται λειτουργικά. Οι προτεινόμενες παρεμβάσεις στα εν λόγω κτίρια χωρίζονται στις παρακάτω κατηγορίες:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Κατηγορία 1: Παρεμβάσεις εξοικονόμησης ενέργειας (ΕΞΕ) στο κτιριακό κέλυφος (μόνωση οροφής/κελύφους κλπ.).</li> <li>• Κατηγορία 2: Παρεμβάσεις ΕΞΕ σε Θέρμανση – Ψύξη – Κλιματισμό.</li> <li>• Κατηγορία 3: Παρεμβάσεις στο Φωτισμό.</li> <li>• Κατηγορία 4: Σύστημα αυτοματισμού (BEMS).</li> <li>• Κατηγορία 5: Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας (Φ/Β ηλιοθερμία, Γεωθερμία).</li> </ul> <p>Το συνολικό εμβαδόν το οποίο αντιστοιχεί στις προτεινόμενες παρεμβάσεις είναι 6993 m<sup>2</sup>.</p> <p>Συμπληρωματικά αντικείμενα είναι:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• οι σχεδιαζόμενες δράσεις δημοσιότητας ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης των επισκεπτών σε θέματα ΕΞΕ &amp; ΑΠΕ.</li> <li>• Οι υποστηρικτικές υπηρεσίες ενεργειακού συμβούλου.</li> </ul>
<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>			<p>Τα οφέλη που αναμένεται να προκύψουν από την υλοποίηση των παρεμβάσεων αφορούν:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Τη σημαντική μείωση της κατανάλωσης ενέργειας κατά 77,4% περίπου, με παράλληλη πτώση της κατανάλωσης πρωτογενούς ενέργειας στο επίπεδο των 37,4kWh/m<sup>2</sup>.</li> <li>• Τη σημαντική αποφυγή εκπομπών CO<sup>2</sup> ετησίως, συγκεκριμένα 285 ton CO<sup>2</sup>, το οποίο αντιστοιχεί σε βελτίωση κατά 76,4% στις ετήσιες εκπομπές CO<sup>2</sup> του Μουσείου.</li> </ul> <p>Επίσης, αναμένεται να ωφεληθούν:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• πρωτίστως οι εργαζόμενοι του μουσείου και οι επισκέπτες του και</li> <li>• δευτερευόντως οι μόνιμοι κάτοικοι της περιοχής.</li> </ul>

Α/Α	12.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΤΩΝ ΚΤΙΡΙΩΝ ΤΟΥ ΜΓΦΦ»
			Αυτό θα συμβεί καθώς το μουσείο καταναλώνοντας σημαντικά λιγότερη ενέργεια κυρίως για θέρμανση, θα μειώσει δραστικά τους εκπεμπόμενους ρύπους σε τοπική κλίμακα, με αποτέλεσμα την βελτίωση του μικροκλίματος της περιοχής. Στο έμμεσο επίπεδο, ωφελούμενοι είναι και οι επισκέπτες του Μουσείου για τους ίδιους ακριβώς λόγους κατά τις ώρες παραμονής τους σε αυτό. Σημειωτέον ότι, οι κύριοι επισκέπτες του Μουσείου είναι μικρά παιδιά και μαθητές.
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Υπάρχει πολυεπίπεδη προετοιμασία του έργου, που συνίσταται στα παρακάτω: <ul style="list-style-type: none"> <li>• τεύχη δημοπράτησης, τα οποία έχουν ελεγχθεί από το ΚΑΠΕ, τόσο για το πρότυπο, όσο και το τεχνολογικό μέρος της παρέμβασης,</li> <li>• έχουν εκδοθεί σχετικές άδειες (οικοδομικές, Η/Μ, γεωθερμίας, φωτοβολταϊκών, φυσικού αερίου κλπ.) και σε περίπτωση λήξης ισχύος απαιτείται μόνον η ανανέωσή τους,</li> <li>• η κυριότητα των ακινήτων από τον φορέα.</li> </ul>
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Υπηρεσιών Τεχνικής Υποστήριξης.
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Επιχ/κού Προγραμ. & Παρακ/θησης.
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Το έργο δύναται να υλοποιηθεί σε 36 μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο προϋπολογισμός του έργου ανέρχεται σε 1.830.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Υποδομές Μεταφορών, Περιβάλλον Αειφόρος Ανάπτυξη – ΥΜΕΠΕΡΑΑ 2014 – 2020», ή εναλλακτικά, από το ΠΕΠ Αττικής
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Τεύχη Δημοπράτησης
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-

A/A	13.	ΤΙΤΛΟΣ ΈΡΓΟΥ	«ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΑΝΟΥ ΈΡΓΩΝ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΚΤΙΡΙΩΝ ΤΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ»
		<b>ΆΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Εκσυγχρονισμός Υποδομών - Συστημάτων
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Κτιριακές Υποδομές
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Συντήρηση Κτιρίων
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Η προτεινόμενη παρέμβαση περιλαμβάνει:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αποτύπωση υφιστάμενης κατάστασης. Δεδομένων των οικονομικών δυσκολιών θα πρέπει να υπάρξει μια προσεκτική και ενδεδειγμένη αποτύπωση των αναγκών</li> <li>• Προϋπολογισμός - Χρονοπρογραμματισμός εργασιών.</li> </ul> <p>Πρέπει να προσδιοριστεί το ελάχιστο ύψος των πόρων, που απαιτούνται από τον Τακτικό Προϋπολογισμό του Ιδρύματος για τις πλέον απαραίτητες εργασίες, ώστε να μην τεθούν σε κίνδυνο οι βασικές λειτουργίες του Ιδρύματος. Παράλληλα, θα πρέπει να γίνει η σωστή κατανομή και ο χρονοπρογραμματισμός σε βάθος τριετίας.</p>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	Μείωση εξόδων με οικονομίες κλίμακας, βασισμένες σε μέσο - μακροπρόθεσμο σχεδιασμό.
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Μεσαία
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Ανάλυση απαιτήσεων
		<b>ΥΨΗΛΗΣ / ΜΕΣΑΙΑΣ / ΧΑΜΗΛΗΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Υπηρεσιών Τεχνικής Υποστήριξης.
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Επιχ/κού Προγραμ. & Παρακ/θησης.
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκειά του εκτιμάται σε δώδεκα (12) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο συνολικός π/υ εκτιμάται σε 200.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Ο Τακτικός Προϋπολογισμός του Ιδρύματος.
		<b>ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Πλάνο Έργων Συντήρησης Κτιρίων
		<b>ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙ</b>	Εργασίες συντήρησης των κτιρίων.

A/A	14.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΥΔΑΤΩΝ ΛΙΜΝΩΝ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ»
		<b>ΛΕΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Έρευνα - Εκπαίδευση
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	ΕΚΒΥ
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Η παρέμβαση αφορά στη λειτουργία του εθνικού δικτύου παρακολούθησης των υδάτων των λιμνών της Ελλάδας. Συμπεριλαμβάνονται:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• δειγματοληψίες, επί τόπου μετρήσεις και αναλύσεις βιολογικών, φυσικοχημικών και υδρομορφολογικών στοιχείων ποιότητας των υδάτων των λιμνών της χώρας.</li> <li>• επεξεργασία και σύνθεση των αποτελεσμάτων, καθώς και δημιουργία βιολογικών δεικτών</li> <li>• εισαγωγή ετησίως των δεδομένων σε βάση της Ειδικής Γραμματείας Υδάτων και υποβολή τους στον Ευρωπαϊκό Οργανισμό Περιβάλλοντος.</li> </ul>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κάλυψη των απαιτήσεων της ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας για τα ύδατα.</li> <li>• Κάλυψη αναγκών δημόσιων υπηρεσιών και φορέων σε δεδομένα</li> <li>• Τροφοδότηση δράσεων έρευνας και διατήρησης κατά τους σκοπούς του ιδρύματος</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	ΕΚΒΥ
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Όλες οι Μονάδες του ΕΚΒΥ
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Διάρκεια υλοποίησης έργου εξήντα (60) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο π/υ του έργου ανέρχεται σε 6.200.000 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Υποδομές Μεταφορών, Περιβάλλον Αειφόρος Ανάπτυξη – ΥΜΕΠΕΡΑΑ 2014 – 2020»
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	-
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-

A/A	15.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ NATURA 2000 ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ»
		<b>ΛΕΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Έρευνα - Εκπαίδευση
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	ΕΚΒΥ
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	Αφορά συμμετοχή στον επιστημονικό συντονισμό της εκπόνησης Ειδικών Περιβαλλοντικών Μελετών (ΕΠΜ), σχεδίων ΠΔ και Σχεδίων Διαχείρισης για τις περιοχές του δικτύου Natura 2000.
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κάλυψη απαιτήσεων της νομοθεσίας για τη φύση και βιοποικιλότητα</li> <li>• Συμβολή στην επίτευξη των σκοπών του ιδρύματος που αφορούν στη διατήρηση της βιοποικιλότητας και την προώθηση της αειφορικής διαχείρισης των πόρων</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Ανάληψη, κατόπιν διαγωνισμού, σχετικής μελέτης που έχει προκηρυχθεί από το ΥΠΕΝ, από μελετητική εταιρία στην οποία το ΕΚΒΥ παρέχει δάνεια εμπειρία
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	ΕΚΒΥ
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Όλες οι Μονάδες του ΕΚΒΥ
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκειά υλοποίησης του έργου εκτιμάται σε τριάντα δύο (32) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	350.000 ευρώ, πλέον ΦΠΑ
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Υποδομές Μεταφορών, Περιβάλλον και Αειφόρος Ανάπτυξη 2014-2020»
		<b>ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	-
		<b>ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙ</b>	-

Α/Α	16.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΝΙΣΧΥΣΗ - ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΩΝ ΔΑΣΩΝ ΤΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ NATURA 2000 ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ»
		ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ	Έρευνα - Εκπαίδευση
		ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ	ΕΚΒΥ
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Το έργο LIFE με τίτλο «Οικοδόμηση συνεργασιών, ανάπτυξη δεξιοτήτων και ανταλλαγή γνώσεων για τα δάση του Δικτύου NATURA 2000 στην Ελλάδα (Forest Life)» αναλαμβάνει να υλοποιήσει ορισμένες από τις προτάσεις που διαμορφώθηκαν στο πλαίσιο του Βιογεωγραφικού Σεμιναρίου για τη διαχείριση των περιοχών του Δικτύου Natura 2000 στη Μεσογειακή περιοχή (Θεσσαλονίκη, 26-28 Μαΐου 2014). Ειδικότερα, οι δράσεις του έργου περιλαμβάνουν:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• την ανάπτυξη μιας Διαδικτυακής Πύλης Συνεργασίας για τα Δάση των περιοχών του Δικτύου Natura 2000,</li> <li>• τη συλλογή και ανταλλαγή μελετών περιπτώσεων και καλών πρακτικών, καθώς και</li> <li>• τη συγγραφή και διάδοση κατευθύνσεων για τη διαχείριση των μεσογειακών δασικών οικοσυστημάτων.</li> </ul> <p>Το έργο υλοποιείται από το Ελληνικό Κέντρο Βιοτόπων-Υγροτόπων του Μουσείου Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας (ΜΓΦΙ-ΕΚΒΥ) σε συνεργασία με τη Γενική Διεύθυνση Ανάπτυξης, Προστασίας Δασών και Αγροπεριβάλλοντος (Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας).</p>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<p>Το έργο αναμένεται να συμβάλλει στην:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Εκτίμηση αναγκών για τη διαχείριση των δασών του Δικτύου Natura 2000.</li> <li>• Ανάπτυξη και διαχείριση διαδικτυακής Πύλης Συνεργασίας για τα Δάση.</li> <li>• Ανάπτυξη εργαλείων για τη διαχείριση επισκεπτών και τη μείωση των επιπτώσεων από την ανθρώπινη διαταραχή.</li> <li>• Διάχυση της γνώσης μέσω κατάρτισης.</li> <li>• Παρακολούθηση του αντίκτυπου του έργου.</li> <li>• Επικοινωνία και διάχυση του έργου και των αποτελεσμάτων του.</li> </ul>

Α/Α	16.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	«ΕΝΙΣΧΥΣΗ - ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΩΝ ΔΑΣΩΝ ΤΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ NATURA 2000 ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ»
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προώθηση εφαρμογής των προσεγγίσεων που αναπτύχθηκαν στο πλαίσιο παλαιότερων δράσεων ή έργων, π.χ.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>ο ανόρθωση υποβαθμισμένων δασών σύμφωνα με τις κατευθύνσεις του έργου LIFE FRINETTO WOODS Mnt. ATHOS,</li> <li>ο εφαρμογή της προσέγγισης του έργου AdaptFor για την προσαρμογή της δασικής διαχείρισης στην κλιματική αλλαγή σε επιλεγμένες δασικές περιοχές στην Ελλάδα.</li> </ul> </li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Η παρέμβαση θα υλοποιηθεί μέσω του ομώνυμου έργου, το οποίο έχει ενταχθεί στο Πρόγραμμα LIFE Περιβαλλοντική Διακυβέρνηση και Πληροφόρηση με κωδικό LIFE14 GIE/GR/000304.
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	ΕΚΒΥ
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Όλες οι Μονάδες του ΕΚΒΥ
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκειά υλοποίησης του έργου εκτιμάται σε είκοσι τέσσερις (24) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο προϋπολογισμός του έργου ανέρχεται σε 1.060.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Το έργο θα χρηματοδοτηθεί από το χρηματοδοτικό μέσο LIFE της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	-
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-



Α/Α	17.	ΤΙΤΛΟΣ ΈΡΓΟΥ	«ΕΠΙΚΑΙΡΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ – ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ ΟΡΙΩΝ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΥΓΡΟΤΟΠΩΝ ΜΕ ΣΚΟΠΟ ΤΗ ΘΕΣΜΙΚΗ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥΣ»
ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ			Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ			Έρευνα - Εκπαίδευση
ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ			ΕΚΒΥ
<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>			<p>Γενικός σκοπός του προτεινομένου έργου είναι η βελτίωση και διάχυση της γνώσης για τους ελληνικούς υγροτόπους με κύριους απώτερους στόχους την τεκμηρίωση της θεσμικής προστασίας τους σε εφαρμογή των άρθρων 13 και 20 του Ν. 3937/2011 περί βιοποικιλότητας και την ιεράρχηση δράσεων αποκατάστασης.</p> <p>Ειδικότερα, το έργο στοχεύει στα ακόλουθα:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση και συμπλήρωση της γνώσης για τους ελληνικούς υγροτόπους, σε ό,τι ειδικότερα αφορά τον εντοπισμό της θέσης τους και την καταγραφή γνωρισμάτων τους.</li> <li>• Χαρτογραφική αποτύπωση των ορίων των υγροτόπων και τεκμηρίωση αυτών με τα κριτήρια αναγνώρισης των υγροτόπων, όπως ορίζονται στο άρθρο 13 του Ν. 3937/2011.</li> <li>• Οργάνωση απογραφικών δεδομένων σε ηλεκτρονική βάση, επεξεργασία αυτών για ιεράρχηση δράσεων αποκατάστασης και διάχυση αυτών μέσω του διαδικτύου.</li> <li>• Διάχυση της γνώσης για τους ελληνικούς υγροτόπους (απογραφικά δελτία, χάρτες, κ.λπ.) στην ιστοσελίδα του ΥΠΕΝ και στον Δικτυακό Τόπο για τη Φύση και τη Βιοποικιλότητα (<a href="http://www.biodiversity-info.gr">www.biodiversity-info.gr</a>).</li> <li>• Στοχευμένη επικοινωνία και διάχυση πληροφοριών σε ειδικές ομάδες στόχους και στο ευρύ κοινό (π.χ. μέσω κοινωνικών δικτύων).</li> </ul>
<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Χάρτες υψηλής κλίμακας με όρια των υγροτόπων και τεκμηρίωση των ορίων τους.</li> <li>• Βάση δεδομένων με απογραφικά δελτία για τους υγροτόπους (στοιχεία και πληροφορίες για θέση, έκταση, είδη, οικοτόπους, απειλές κ.λπ.). Ειδική σελίδα για τους υγροτόπους της χώρας με πληροφορίες, δεδομένα και χάρτες για κάθε υγρότοπο σε φιλική στον χρήστη μορφή και ελεύθερα προσβάσιμα.</li> <li>• Γεωχωρικά δεδομένα των υγροτόπων στο <a href="http://data.gov.gr">data.gov.gr</a> και στο γεωγραφικό αποθετήριο του Διαδικτυακού Τόπου για τη Φύση και τη Βιοποικιλότητα (<a href="http://www.biodiversity-info.gr">www.biodiversity-info.gr</a>).</li> </ul>

<b>A/A</b>	<b>17.</b>	<b>ΤΙΤΛΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	<b>«ΕΠΙΚΑΙΡΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ – ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ ΟΡΙΩΝ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΥΓΡΟΤΟΠΩΝ ΜΕ ΣΚΟΠΟ ΤΗ ΘΕΣΜΙΚΗ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥΣ»</b>
			• Κατάλογος υγροτόπων προς αποκατάσταση και προτάσεις ιεράρχησης δράσεων αποκατάστασης για τους ελληνικούς υγροτόπους (π.χ. ανά Περιφέρεια).
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	<p>Η παρέμβαση θα υλοποιηθεί τμηματικά. Συγκεκριμένα: Μέσω του έργου “ Ενίσχυση της διατήρησης των υγροτόπων (WetMainAreas)” θα γίνει ο εντοπισμός των υγροτόπων για όλη την επικράτεια της ηπειρωτικής Ελλάδας και η αποτύπωση- τεκμηρίωση ορίων σε δύο ακόμη Περιφέρειες.</p> <p>Για τις υπολειπόμενες εργασίες απαιτείται πρόσθετη χρηματοδότηση. Πιθανή πηγή αποτελεί το Πράσινο Ταμείο.</p>
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	EΚΒΥ
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Όλες οι Μονάδες του ΕΚΒΥ
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκειά του εκτιμάται σε εξήντα (60) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο προϋπολογισμός του έργου ανέρχεται σε 174.000,00 Ευρώ, προς εξεύρεση είναι επιπλέον 1.231.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Το έργο WetMainAreas χρηματοδοτείται από το πρόγραμμα διακρατικής εδαφικής συνεργασίας INTERREG Balkan Med. Για την ολοκλήρωση των παρεμβάσεων αναζητείται συμπληρωματική χρηματοδότηση από το Πράσινο Ταμείο ή άλλη πηγή.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	-
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-

A/A	18.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ - ΕΠΟΠΤΕΙΑ ΤΥΠΩΝ ΟΙΚΟΤΟΠΩΝ ΚΑΙ ΕΙΔΩΝ
		ΛΕΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ	Έρευνα - Εκπαίδευση
		ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ	ΕΚΒΥ
		ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)	Η προτεινόμενη παρέμβαση αφορά στην προώθηση συμμετοχής του ΕΚΒΥ στην εποπτεία των τύπων οικοτόπων και ειδών στο πλαίσιο εφαρμογής της Οδηγίας 92/43/ΕΟΚ σε Ελλάδα, Κύπρο και Νοτιοανατολική Ευρώπη.
		ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	Εθνικές εκθέσεις εφαρμογής της Οδηγίας 92/43/ΕΟΚ
		ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ	Μέτρια
		ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	Η παρέμβαση για την Κύπρο και τη Βουλγαρία είναι δυνατόν να προωθηθεί μέσω της συμμετοχής σε διαγωνιστικές διαδικασίες, σε συνεργασία με τοπικούς εταίρους. Για την Ελλάδα, η παρέμβαση είναι δυνατόν να υλοποιηθεί είτε με τον παραπάνω τρόπο (συμμετοχή σε διαγωνισμό), ή μέσω θεσμικής ρύθμισης. Η θεσμική ρύθμιση θα αποσκοπεί στη σύσταση εθνικού δικτύου παρακολούθησης των φυσικών τύπων οικοτόπων και των ειδών που περιλαμβάνονται στα παραρτήματα I, II, IV και V της Οδηγίας 92/43/ΕΟΚ.
		ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ	Υψηλή
		ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ	ΕΚΒΥ
		ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ	Όλες οι Μονάδες του ΕΚΒΥ
		ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ	2018-2023
		ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	Για το σκέλος επιστημονικού συντονισμού εποπτείας 2019-2023 και συγγραφής δύο εθνικών εκθέσεων:~ 500.000 ευρώ
		ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	ΕΣΠΑ 2014-2020
		ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ	-
		ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ	-

Α/Α	19.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΠΟΛΥΜΕΣΩΝ ΑΝΟΙΧΤΩΝ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΩΝ ΜΟΥΣΕΙΟΥ
		ΛΕΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ	Έρευνα - Εκπαίδευση
		ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ	ΜΓΦΙ - ΓΑΙΑ
<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>		<p>Το συγκεκριμένο έργο θα περιλαμβάνει:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Πρωτόκολλο που θα χρησιμοποιείται από επιστήμονες σχετικά με την διάγνωση, συντήρηση, τεκμηρίωση και ανάδειξη συλλογών φυσικής ιστορίας.</li> <li>• Πλούσιο ψηφιοποιημένο υλικό, κυρίως, από τα εργαστήρια του ΜΓΦΙ και τις δραστηριότητες πεδίου (Παλαιοντολογική Ανασκαφή) αλλά και υλικό άλλων καινοτόμων φορέων. Το υλικό αυτό θα περιλαμβάνει κείμενο, φωτογραφίες, βίντεο, εικονικές περιηγήσεις, 3D μοντέλα επιλεγμένων δειγμάτων συλλογών κλπ.</li> <li>• Mobile εφαρμογή, διαθέσιμη τόσο σε σταθερές όσο και φορητές συσκευές, θα είναι διαδραστική και θα επιτρέπει στους επισκέπτες την πλοήγηση σε πληροφορίες συντήρησης των εκθεμάτων, στον τρόπο λειτουργίας των εργαστηρίων (Open Labs), καθώς και σε πληροφορίες και 3D μοντέλα σχετικά με τη διαχείριση των συλλογών φυσικής ιστορίας.</li> <li>• Αναδιαμόρφωση των υπαρχόντων καθώς και ανάπτυξη νέων εκπαιδευτικών μαθημάτων του μουσείου με την αξιοποίηση tablets.</li> <li>• «Ανοιχτές» πειραματικές διατάξεις (Open Labs), Simulated ή/και Real Time με παρουσίαση πλούσιου υλικού σε ψηφιακή μορφή.</li> </ul>	
<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>		<p>Το έργο αναμένεται να:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναβαθμίζει την εμπειρία για τους επισκέπτες και να εξασφαλίζει την στενότερη εμπλοκή τους με το μουσείο.</li> <li>• Προσφέρει στους επαγγελματίες / επιστήμονες του χώρου ένα καινοτόμο και αξιόπιστο εργαλείο (πρωτόκολλο) για την διάγνωση, συντήρηση, τεκμηρίωση και ανάδειξη συλλογών φυσικής ιστορίας.</li> <li>• Συμβάλλει στην ανάδειξη των ποικίλων δραστηριοτήτων των μουσείων (εκθέσεις, εκπαίδευση, έρευνα).</li> <li>• Παρέχει εκπαιδευτικές δραστηριότητες, που πολλαπλασιάζουν την αποτελεσματικότητα και την ποιότητα της εκπαίδευσης.</li> <li>• Αποτελεί λύση που μπορεί εύκολα να παραμετροποιηθεί και να εφαρμοστεί και σε άλλους τύπους μουσείων.</li> </ul>	

Α/Α	19.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΠΟΛΥΜΕΣΩΝ ΑΝΟΙΧΤΩΝ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΩΝ ΜΟΥΣΕΙΟΥ
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Αξιοποιεί την εμπειρία από δράσεις Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, καθώς και από καλές πρακτικές στον τομέα αυτό.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	-
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού & Παρακολούθησης
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	<p>Οι Μονάδες:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Διαχείρισης Συλλογών,</li> <li>• Ερευνητικών Δραστηριοτήτων,</li> <li>• Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων και</li> <li>• Υπηρεσιών Πληροφορικής, του ΜΓΦΙ.</li> </ul>
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκεια υλοποίησης του έργου εκτιμάται σε τριάντα (30) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο προϋπολογισμός του έργου ανέρχεται σε 145.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	ΕΠΑνΕΚ 2014-2020, Γενική Γραμματεία Έρευνας & Τεχνολογίας, Ενιαία Δράση Κρατικών Ενισχύσεων Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης & Καινοτομίας.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	-
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-

A/A	20.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΜΟΥΣΕΙΩΝ
		<b>ΆΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Έρευνα - Εκπαίδευση
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	ΜΓΦΙ - ΓΑΙΑ
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Με το συγκεκριμένο έργο θα αναπτυχθεί λύση που θα χρησιμοποιείται από τους επισκέπτες των μουσείων, από συσκευές iOS και Android και θα περιλαμβάνει:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ολοκληρωμένο Mobile Site με πληροφορίες για το μουσείο (π.χ. Ιστορικά Στοιχεία, Τοποθεσία/Οδηγίες Πρόσβασης, Πληροφορίες Εκδηλώσεων, Πρόγραμμα Εκπαιδευτικών Δραστηριοτήτων, on-line αγορά εισιτηρίων και αντικειμένων από το e-Shop του Μουσείου κτλ.)</li> <li>• 360 μοίρες πλοήγηση η οποία παρέχει μια διαδραστική εικονική περιήγηση.</li> <li>• Mobile Application που θα επιτρέπει στους επισκέπτες του μουσείου μέσω tablet, για ένα μεγάλο αριθμό προθηκών εικονικής διείσδυσης, να έχουν πρόσβαση σε επιπλέον στοιχεία (βίντεο, φωτογραφίες, ήχο, έγγραφα). Η εφαρμογή θα ενεργοποιείται με χρήση Beacons και QR codes ενώ θα διαθέτει διαδραστικό UI/UX αναβαθμίζοντας και ενισχύοντας την εμπειρία και πληροφορία που παρέχεται στους επισκέπτες.</li> <li>• Αναδιαμόρφωση των υπαρχόντων καθώς και ανάπτυξη νέων εκπαιδευτικών μαθημάτων των μουσείων με την αξιοποίηση tablets.</li> <li>• Ανάπτυξη παιχνιδιών που απευθύνονται σε παιδιά/εφήβους .</li> <li>• Θέματα επαυξημένης πραγματικότητας μέσω των οποίων θα παρέχονται νέες εμπειρίες αμεσότητας των εκθεμάτων του μουσείου στους επισκέπτες.</li> <li>• Σύνδεση σε πραγματικό χρόνο με εξωτερικές τοποθεσίες (π.χ. ΑΤΤΙΚΟ ΠΑΡΚΟ) ώστε να είναι δυνατή η ζωντανή παρατήρηση της συμπεριφοράς διαφόρων ειδών π.χ. οι χαμαλέοντες.</li> </ul>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<p>Το έργο αναμένεται να συμβάλλει στην:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία ενός καινοτόμου προϊόντος, που προσφέρει μια ιδιαίτερα βελτιωμένη εμπειρία περιήγησης στους επισκέπτες των μουσείων, ανεξαρτήτως είδους εκθεμάτων.</li> <li>• Αξιολόγηση των λειτουργιών του σε πραγματικές συνθήκες λειτουργίας. Το πρωτότυπο θα εγκατασταθεί για δοκιμαστική λειτουργία στο Μουσείο Γουλανδρή, ενώ θα δοκιμαστεί και στο Παλαιοντολογικό Μουσείο Ρεθύμνου. Θα συλλεχθούν και αναλυθούν δεδομένα αξιολόγησης αποδοχής χρηστών.</li> </ul>

A/A	20.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΜΟΥΣΕΙΩΝ
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διεύρυνση της θεματολογίας και της διαμόρφωσης εκπαιδευτικών προγραμμάτων των μουσείων, στα οποία θα εφαρμοστεί δοκιμαστικά η λύση.</li> <li>• Επικοινωνία των αποτελεσμάτων του έργου στην επιστημονική, επιχειρηματική και πολιτιστική κοινότητα.</li> <li>• Δημιουργία πλάνου διάχυσης και εργαλείων (website, flyers, κλπ.), παρουσία σε κοινωνικά δίκτυα, επιστημονικές δημοσιεύσεις, συμμετοχές σε συνέδρια/εκθέσεις κλπ.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού & Παρακολούθησης
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Οι Μονάδες Διαχείρισης Συλλογών, Ερευνητικών Δραστηριοτήτων, Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων και Υπηρεσιών Πληροφορικής του ΜΓΦΙ
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η διάρκειά υλοποίησης του έργου εκτιμάται σε τριάντα (30) μήνες.
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο π/ν του έργου ανέρχεται σε 355.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	ΕΠΑνΕΚ 2014-2020, Γενική Γραμματεία Έρευνας & Τεχνολογίας, Ενιαία Δράση Κρατικών Ενισχύσεων Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης & Καινοτομίας «ΕΡΕΥΝΩ – ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ – ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ».
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	-
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-

A/A	21.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΦΥΤΟΘΕΡΑΠΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΑΠΟ ΤΣΑΙ ΤΟΥ ΒΟΥΝΟΥ ΚΑΙ ΚΡΟΚΟ
		ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ	Έρευνα - Εκπαίδευση
		ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ	ΜΓΦΙ - ΓΑΙΑ
		ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Αξιοποίηση φυτών του γένους Sideritis (Τσάι του Βουνού) &amp; Crocus με στόχο την παραγωγή φυτοθεραπευτικών προϊόντων.</li> <li>Διερεύνηση πρώτης ύλης από το τσάι του βουνού και τον κρόκο, παραγωγή εκχυλισμάτων, ανάπτυξη φαρμακοτεχνικής μορφής και φαρμακοκινητικές μελέτες χορήγησης εκχυλισμάτων σε ζωικά μοντέλα.</li> </ul>
		ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Διεύρυνση της τεχνογνωσίας για τη χρήση φυτικών εκχυλισμάτων / εμπλουτισμένων κλασμάτων σε συμπληρώματα διατροφής,</li> <li>ωφέλεια για την Ελληνική οικονομία από την καλλιέργεια, παραγωγή εκχυλίσματος και προϊόντος,</li> <li>Η συνεργασία ΑΕΙ / ερευνητικών φορέων, επιχειρήσεων και καλλιεργητών,</li> <li>Η διείσδυση στην αναπτυσσόμενη Ελληνική αγορά προϊόντων συμπληρωμάτων διατροφής,</li> <li>Η αντιμετώπιση της πάθησης με ένα σκεύασμα που θα έχει λιγότερες ανεπιθύμητες δράσεις .</li> </ul>
		ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ	Υψηλή
		ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	
		ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ	Υψηλή
		ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ	Εργαστήριο Βιοαναλυτικής Χημείας
		ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ	Μονάδα Επιχ/κού Προγραμ. & Παρακ/θησης.
		ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ	Η διάρκεια του έργου τριάντα έξι (36) μήνες.
		ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	Ο π/υ του έργου ανέρχεται σε 200.000,00 Ευρώ.
		ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	Προσκλήσεις ΕΣΠΑ, «ΕΠΑνΕΚ 2014-2020».
		ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ	-
		ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ	-



A/A	22.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΜΕΤΑΒΑΝΤΗ ΠΑΡΟΧΗ ΛΙΠΑΣΜΑΤΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΕΙΦΟΡΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΓΕΩΡΓΙΚΗΣ ΓΗΣ
		<b>ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Έρευνα - Εκπαίδευση
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	ΜΓΦΙ - ΓΑΙΑ
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Ολοκληρωμένο σύστημα:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• μεταβλητής παροχής κοκκώδους λιπάσματος, που μετρά την περιεκτικότητα αζώτου του φυλλώματος μέσω ενεργών αισθητήρων,</li> <li>• επεξεργασίας δεδομένων και διαφοροποιημένης λίπανσης σε πραγματικό χρόνο με υψηλή διακριτική ικανότητα 1 μέτρου.</li> </ul> <p>Το σύστημα αυτό δοκιμάστηκε με επιτυχία σε μεμονωμένες καλλιέργειες στον Θεσσαλικό κάμπο, αλλά η απόδοση του χρειάζεται να εκτιμηθεί σε περισσότερες καλλιέργειες και περιοχές. Ανάπτυξη ανάλογου συστήματος μεταβλητής παροχής με υγρή λίπανση για διεύρυνση των εφαρμογών στον γεωργικό τομέα.</p>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μείωση της λίπανσης έως και 40% σε καλλιέργειες σιτηρών, βάμβακος και καλαμποκιού, χωρίς απώλειες στην απόδοση.</li> <li>• Μείωση της ρύπανσης των υπόγειων υδάτων.</li> <li>• Μείωση της εκπομπής αερίων του θερμοκηπίου.</li> <li>• Αύξηση στην κερδοφορία των παραγωγών.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	-
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Εργαστήριο Οικολογίας Εδάφους
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Επιχ/κού Προγραμ. & Παρακ/θησης.
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	36 μήνες
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο π/υ του έργου ανέρχεται σε 300.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Προσκλήσεις ΕΣΠΑ, «ΕΠΑνΕΚ 2014-2020».
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	-
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-

<b>A/A</b>	<b>23.</b>	<b>ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ</b>	<b>ΔΙΑΘΕΣΗ ΧΩΡΩΝ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΓΟΥΛΑΝΔΡΗ ΦΥΣΙΚΗΣ ΙΣΤΟΡΙΑΣ</b>
		<b>ΆΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Λοιπές Δραστηριότητες
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Αξιοποίηση Χώρων
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Περιλαμβάνει την εκπόνηση συγκεκριμένου τριετούς πλάνου για το κτιριακό απόθεμα και τις πιθανές χρήσεις του. Παραδοτέα:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ορθή τιμολόγηση των υπηρεσιών που παρέχονται, και οι εναλλακτικές, κατά περίπτωση παροχές τιμολογήσεων σε σημαντικούς πελάτες στη βάση κριτηρίων συνολικού κόστους –οφέλους,</li> <li>• πλαίσιο – συμφωνίες στοχευμένης προώθησης, ποσοτικοποιημένοι στόχοι και δείκτες ποιοτικού αποτελέσματος,</li> <li>• συμφωνίες αξιοποίησης – ενοικίασης χώρων και</li> <li>• αρχική εκτίμηση εσόδων</li> </ul>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αύξηση εσόδων για το Ίδρυμα</li> <li>• Μείωση εξόδων με οικονομίες κλίμακας, βάσει μέσο - μακροπρόθεσμου σχεδιασμού.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Μεσαία
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	-
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακής Ανάπτυξης
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Επιχ/κού Προγραμ. & Παρακ/θησης.
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Εκτιμώμενη διάρκεια υλοποίησης 48 μήνες
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο π/υ εκτιμάται σε € 450.000,00 Ευρώ
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Επιχειρήσεις, Ιδιώτες, Χορηγοί.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Το σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΜΓΦΙ.
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	Εφαρμογή Συστήματος Στοχοθεσίας & Αξιολόγησης.

A/A	24.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΓΟΥΛΑΝΔΡΗ ΦΥΣΙΚΗΣ ΙΣΤΟΡΙΑΣ -ΓΑΙΑ
		<b>ΛΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Λοιπές Δραστηριότητες
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Εκθέσεις - Συνέδρια - Εκδηλώσεις
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Περιλαμβάνει την εκπόνηση αναλυτικού προγράμματος με τριετή ορίζοντα, τόσο των οριστικοποιημένων ή τακτικών ετήσιων εκδηλώσεων, όσο και αυτών που βρίσκονται στο στάδιο της διαπραγμάτευσης. Ειδικότερα:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• δέσμευση οικονομικών και ανθρώπινων πόρων,</li> <li>• χρονοπρογραμματισμός,</li> <li>• προσδοκώμενα οικονομικά αποτελέσματα,</li> <li>• σχέδια συμβάσεων, προγραμματικών συμφωνιών ή συμφωνιών πλαισίου συνεργασίας.</li> </ul>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ενίσχυση του αποτυπώματος και της διείσδυσης του Ιδρύματος.</li> <li>• Αύξηση εσόδων για το Ίδρυμα.</li> <li>• Μείωση εξόδων με οικονομίες κλίμακας, βασισμένες σε μέσο - μακροπρόθεσμο σχεδιασμό.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Μεσαία
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	-
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακής Ανάπτυξης
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Επιχ/κού Προγραμ. & Παρακ/θησης.
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Εκτιμώμενη διάρκεια υλοποίησης 36 μήνες
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο π/υ εκτιμάται σε € 210.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Επιχειρήσεις, Ιδιώτες, Χορηγοί.
		<b>ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Το σύστημα ολικής ποιότητας (ISO) του ΜΓΦΙ.
		<b>ΤΡΟΦΟΛΟΤΕΙ</b>	Εφαρμογή Συστήματος Στοχοθεσίας & Αξιολόγησης.

Α/Α	25.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΚΛΙΜΑΤΙΚΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ
		ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων
		ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ	Λοιπές Δραστηριότητες
		ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ	Εκθέσεις - Συνέδρια - Εκδηλώσεις
		<p><b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b> <b>(ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b></p>	<p>Στο πλαίσιο του ενεργού της ενδιαφέροντος για το Περιβάλλον, η Τράπεζα της Ελλάδας (ΤτΕ) έχει υποστηρίξει ποικιλοτρόπως, τόσο την εκπόνηση της μελέτης για τις Περιβαλλοντικές Οικονομικές και Κοινωνικές επιπτώσεις της Κλιματικής Αλλαγής στην Ελλάδα, όσο και τη διάδοση των αποτελεσμάτων της.</p> <p>Το ΜΓΦΙ αναγνωρίζοντας τη σπουδαιότητα του θέματος και διατηρώντας μια διαχρονική σχέση αगाστής συνεργασίας με την ΤτΕ, θέλει να λειτουργήσει ως πολλαπλασιαστής αφύπνισης του κοινού στο θέμα αυτό. Με τη συμμετοχή ακαδημαϊκών και καθηγητών ΑΕΙ σχεδιάζει σειρά παρεμβάσεων ευαισθητοποίησης με εκπαιδευτικό και ενημερωτικό χαρακτήρα. Την έναρξη της πρωτοβουλίας θα σηματοδοτήσει η διοργάνωση διημερίδας το 2019, επιπρόσθετα όμως, σειρά εκδηλώσεων και δρώμενων θα ξεδιπλωθούν σε βάθος διετίας και θα υποστηρίξουν τη δράση αυτή.</p> <p>Στόχος είναι η αρχή της νέας δεκαετίας να βρει το Ίδρυμα σε ετοιμότητα και στην πρωτοπορία ανάδειξης των κρίσιμων περιβαλλοντικών θεμάτων, που ταλανίζουν τη χώρα και τον πλανήτη.</p> <p>Επιμέρους σχεδιαζόμενες δράσεις είναι ενδεικτικά οι παρακάτω:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• διαδραστικά εκθέματα,</li> <li>• εκπαιδευτικά προγράμματα,</li> <li>• ειδικές εκδόσεις</li> <li>• ειδική ιστοσελίδα,</li> <li>• ημερίδες</li> <li>• σεμινάρια και</li> <li>• εκπαιδευτικό φιλμ.</li> </ul>
		<p><b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b></p>	<p>Επιβεβαίωση του κομβικού ρόλου του Ιδρύματος σε θέματα περιβάλλοντος.</p> <p>Ενίσχυση των μηνυμάτων για τις επιπτώσεις της Κλιματικής Αλλαγής, ώστε να αυξηθεί το ποσοστό των ενημερωμένων και ευαισθητοποιημένων των πολιτών.</p>

Α/Α	25.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΚΛΙΜΑΤΙΚΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ
			<p>Προσέγγιση συγκεκριμένων ομάδων στόχων, δεδομένου ότι το κύριο βάρος των δράσεων θα απευθύνεται σε μαθητές 8 -15 ετών.</p> <p>Ενδυνάμωση συνεργασιών με αναγνωρισμένους και προβεβλημένους οργανισμούς και ιδρύματα της χώρας.</p>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Μεσαία
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	-
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	<p>Διοικητικό Συμβούλιο</p> <p>Μονάδα Επιχειρησιακής Ανάπτυξης</p>
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	<p>ΤτΕ</p> <p>Ακαδημαϊκοί, καθηγητές ΑΕΙ</p> <p>Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού &amp; Παρακολούθησης</p>
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	36 μήνες
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο προϋπολογισμός του έργου ανέρχεται σε 150.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	ΤτΕ, Χορηγοί,
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Πρόγραμμα Εκδηλώσεων ΜΓΦΙ
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-

A/A	26.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΤΕΧΝΟΓΝΩΣΙΑΣ - ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ
		ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	Διεύρυνση – Ενίσχυση της Εξωστρέφειας
		ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ	Προώθηση Συνεργασιών - Δικτύωση
		ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ	Αμφίδρομη ανταλλαγή τεχνογνωσίας
		ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)	Επιλογή μοναδικών προϊόντων και υπηρεσιών από το portfolio των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος, για μεταφορά τεχνογνωσίας, διάδοση αποτελεσμάτων, διερεύνηση αναγκών της αγοράς και επιχειρηματική αξιοποίηση. Καταρχάς, εξειδικευμένες υπηρεσίες από τα δύο εργαστήρια στην Αθήνα και από το ΕΚΒΥ στη Θεσσαλονίκη μπορούν να τιμολογηθούν, να δοκιμασθούν και να επανεκτιμηθούν, ώστε να αποτελέσουν μια βάση βιώσιμης επιχειρηματικής αξιοποίησης και σχεδιασμού προϊόντων, που άπτονται των εντολών και των αξιών του Ιδρύματος.
		ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διάδοση αποτελεσμάτων των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος.</li> <li>• Αύξηση εσόδων για το Ίδρυμα</li> </ul>
		ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ	Χαμηλή
		ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	-
		ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ	Μεσαία
		ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ	ΕΚΒΥ – Αρμόδια Μονάδα ΜΓΦΙ -ΓΑΙΑ
		ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ	Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού & Παρακολούθησης
		ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ	36 μήνες
		ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	Ο προϋπολογισμός του έργου ανέρχεται σε 150.000,00 Ευρώ.
		ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	Ιδιωτικός τομέας
		ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ	-
		ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ	-

A/A	27.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ Π.Ι.Ο.Π
		<b>ΆΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Διεύρυνση – Ενίσχυση της Εξωστρέφειας
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Προώθηση Συνεργασιών - Δικτύωση
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Δικτύωση και Ανάπτυξη Συνεργασιών
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Στο πλαίσιο του έργου προβλέπεται να υλοποιηθούν τα εξής:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Τριετές Σύμφωνο Συνεργασίας με το Πολιτιστικό Ίδρυμα του Ομίλου Πειραιώς (ΠΙΟΠ).</li> <li>• Φιλοξενία και Προβολή έκθεσης ΠΙΟΠ.</li> <li>• Κοινές Δράσεις Ενημέρωσης και Ευαισθητοποίησης</li> </ul>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προβολή και ενίσχυση του προφίλ του Ιδρύματος</li> <li>• Ανάπτυξη κουλτούρας συνεργασιών και δικτύωσης με άλλα Ιδρύματα και Οργανισμούς με σκοπό την ανάληψη σχετικών έργων ή τη συμμετοχή σε αυτά.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Σύμφωνο Συνεργασίας
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Διοικητικό Συμβούλιο
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακού Προγραμματισμού & Παρακολούθησης
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Εκτιμώμενη διάρκεια υλοποίησης 36 μήνες
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο προϋπολογισμός του έργου ανέρχεται σε 50.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	ΠΙΟΠ, ΜΓΦΙ
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Τριετές Σύμφωνο Συνεργασίας
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-

A/A	28.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΚΟΜΒΟΙ ΜΓΦΙ - ΕΚΒΥ
		<b>ΆΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Διεύρυνση – Ενίσχυση της Εξωστρέφειας
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Βελτίωση Επικοινωνίας - Προβολή Έργου
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Προώθηση αμφίδρομης επικοινωνίας με ομάδες στόχους
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Στο πλαίσιο του έργου θα υλοποιηθούν τα εξής:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Εκπόνηση μελέτης εφαρμογής για τη λεπτομερή χαρτογράφηση των αναγκών και στη συνέχεια του τρόπου αντιμετώπισής τους.</li> <li>• Ανάπτυξη, ολοκλήρωση και διαμόρφωση λογισμικού εφαρμογών που προσφέρουν την αρχειοθέτηση, τεκμηρίωση και ανάδειξη οπτικοακουστικού υλικού, διαφόρων τύπων αρχείων και σχετικών υπηρεσιών.</li> <li>• Προμήθεια, εγκατάσταση και διαμόρφωση υλικού και λογισμικού.</li> <li>• Αναβάθμιση τηλεπικοινωνιακής υποδομής για την επίτευξη υψηλών ταχυτήτων επικοινωνίας.</li> </ul>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<p>Ωφελούμενοι από το έργο αυτό θα είναι:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Η κοινωνία των πολιτών.</li> <li>• Η εκπαιδευτική και ερευνητική κοινότητα.</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Χαμηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	-
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ</b>	Μέτρια
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Υπηρεσιών Πληροφορικής - ΕΚΒΥ
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Λοιπές Μονάδες και Τομείς
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Εκτιμώμενη διάρκεια υλοποίησης 30 μήνες
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο π/υ του έργου ανέρχεται σε 75.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	<p>Το έργο δύναται να χρηματοδοτηθεί:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• από Χορηγίες ή από ίδιους πόρους</li> <li>• από προσκλήσεις του ΕΣΠΑ ή της Ε.Ε. για δράσεις Πολιτισμού ή Ψηφιακών Μέσων και</li> </ul>
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	-
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-



A/A	29.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΠΛΑΝΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ - ΠΡΟΒΟΛΗΣ
		<b>ΑΞΟΝΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Διεύρυνση – Ενίσχυση της Εξωστρέφειας
		<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ</b>	Βελτίωση Επικοινωνίας - Προβολή Έργου
		<b>ΔΕΣΜΗ ΔΡΑΣΕΩΝ</b>	Προώθηση – Προβολή Έργου
		<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ)</b>	<p>Η επικοινωνιακή στρατηγική πρέπει να αναπτυχθεί στη βάση του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδιασμού του ΜΓΦΙ. Η στρατηγική θα απευθύνεται στην κοινή γνώμη, ώστε να γνωστοποιηθούν πλήρως τα ζητήματα και οι στόχοι των αλλαγών στο ευρύτερο ακροατήριο, και η βελτίωση της εικόνας του Ιδρύματος.</p> <p>Καθοριστική είναι η ενδυνάμωση της επικοινωνίας με την κοινωνία των πολιτών με την ουσιαστική αξιοποίηση των social media.</p> <p>Με την ολοκλήρωση του πλάνου επικοινωνίας και προβολής το οποίο επεξεργάζονται η Μονάδα Επιχειρησιακής Ανάπτυξης και εξωτερικός σύμβουλος έχουν τεθεί οι παρακάτω στόχοι:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Awareness για το επιστημονικό και εκπαιδευτικό έργο του Μουσείου</li> <li>• Προσέλκυση ενδιαφέροντος για συμμετοχή / επισκέψεις στις εκθέσεις και τα προγράμματα Μουσείου</li> <li>• Ενίσχυση εικόνας Μουσείου ως φορέα που συμβάλλει στο επιστημονικό/ ερευνητικό έργο και την ενίσχυση της πανεπιστημιακής κοινότητας της χώρας</li> <li>• Δημιουργία new news για το Μουσείο ώστε να βρίσκεται στην επικαιρότητα</li> <li>• Σύμφιξη σχέσεων με τα MME</li> </ul>
		<b>ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>	<p>Με τη σχεδιαζόμενη παρέμβαση αναμένεται:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Η επικοινωνία των στρατηγικών και επιχειρησιακών στόχων του ΜΓΦΙ.</li> <li>• Η προώθηση του έργου του ΜΓΦΙ στο ευρύ κοινό.</li> <li>• Η βελτίωση της επικοινωνίας με τον πολίτη και τις ομάδες στόχους.</li> <li>• Η ενίσχυση της διαφάνειας και της λογοδοσίας για ικανοποίηση εμπλεκομένων (Ελληνική Πολιτεία – Χορηγοί).</li> </ul>
		<b>ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	Οριστικοποίηση πλάνου επικοινωνίας και προβολής.
		<b>ΥΨΗΛΗ / ΜΕΣΑΙΑ / ΧΑΜΗΛΗ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ</b>	Υψηλή
		<b>ΚΥΡΙΟΣ ΈΡΓΟΥ</b>	Μονάδα Επιχειρησιακής Ανάπτυξης

A/A	29.	ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ	ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΠΛΑΝΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ - ΠΡΟΒΟΛΗΣ
		<b>ΛΟΙΠΟΙ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ</b>	Σύμβουλος Επικοινωνίας Οργανωτικές Μονάδες οι οποίες εμπλέκονται στα σχέδια δράσης
		<b>ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ</b>	Η υλοποίηση του έργου διακρίνεται σε 3 φάσεις: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1<sup>η</sup> φάση – οριστικοποίηση και έγκριση του πλάνου (3 μήνες),</li> <li>• 2<sup>η</sup> φάση – πιλοτική εφαρμογή (9 μήνες) και</li> <li>• 3<sup>η</sup> φάση – οριστική εφαρμογή και επικαιροποιήσεις (48 μήνες).</li> </ul>
		<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	Ο προϋπολογισμός του έργου ανέρχεται σε 260.000,00 Ευρώ.
		<b>ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ</b>	Τακτικός Προϋπολογισμός ΜΓΦΙ, Χορηγοί
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ</b>	Πλάνο Επικοινωνίας και Προβολής
		<b>ΤΡΟΦΟΔΟΤΕΙ</b>	-

Στο πλαίσιο του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδιασμού σε συνδυασμό με την αναδιοργάνωση του Ιδρύματος, θα πρέπει να γίνει ειδική αναφορά στο Τμήμα Προγραμματισμού / Απολογισμού της Μονάδας Επιχειρησιακού Προγραμματισμού και Παρακολούθησης, όπου έχουν τεθεί βασικοί δείκτες μέτρησης απόδοσης, όπως αυτοί παρατίθενται στον παρακάτω Πίνακα 5:

ΜΟΝΑΔΑ	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ	ΣΤΟΧΟΣ	ΔΕΙΚΤΗΣ
<b>ΤΟΜΕΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ</b>			
Τμήμα Προγραμματισμού / Απολογισμού	<b>ΕΠΙΤΕΛ.ΕΠΙΧ.1.1</b> Κατάρτιση ετήσιου Επιχειρησιακού Σχεδίου	Η συστηματική διαμόρφωση της στρατηγικής του Μουσείου σε βάθος τριετίας, καθώς επίσης και η εξειδίκευσή της σε επιχειρησιακό σχέδιο, σε ετήσια βάση, ώστε όλες οι Υπηρεσίες του Φορέα να ευθυγραμμίζουν τις δράσεις τους ανάλογα, να επιτυγχάνεται η αναγκαία αποτελεσματικότητα αλλά και να είναι δυνατή η δέσμευσή προς τις Εποπτικές Αρχές, σχετικά με τον προγραμματισμό των ενεργειών του Φορέα.	Έγκαιρη προετοιμασία και υποβολή στο ΔΣ και τους Εποπτικούς Φορείς
	<b>ΕΠΙΤΕΛ.ΕΠΙΧ.1.2</b> Διαμόρφωση και Παρακολούθηση Προϋπολογισμού	Η κατάρτιση του προσχεδίου προϋπολογισμού εσόδων – δαπανών (και επενδύσεων) του Μουσείου, μέσω υλοποίησης συστηματικών βημάτων, καθώς επίσης και ο απολογισμός της πορείας εκτέλεσης του προϋπολογισμού, με στόχο την υποβοήθηση των προεγκρίσεων δαπανών προς όλες τις επιχειρησιακές μονάδες και την έγκαιρη λήψη διορθωτικών ενεργειών, όπου αυτό απαιτείται	Έγκαιρη προετοιμασία και υποβολή στο ΔΣ και στους Εποπτικούς Φορείς
	<b>ΕΠΙΤΕΛ.ΕΠΙΧ.1.3</b> Παρακολούθηση αποτελεσμάτων & έργων / Ετήσια Έκθεση	Η παρακολούθηση της υλοποίησης του προγράμματος εργασιών και δράσεων του Μουσείου, και η παραγωγή και δημοσιοποίηση της Ετήσιας Έκθεσης, καθώς επίσης και ενδιάμεσων Αναφορών, που ενδεικτικά περιλαμβάνουν : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ την πορεία κρίσιμων οικονομικών και επιχειρησιακών μεγεθών,</li> <li>▪ τους δείκτες απόδοσης, ανά δραστηριότητα, λειτουργία και έργο που υλοποιείται,</li> <li>▪ την πορεία του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης σημαντικών δράσεων και προγραμμάτων.</li> </ul>	Έγκαιρη προετοιμασία και υποβολή Ετήσιου Απολογισμού στο ΔΣ
	<b>ΥΠΟ.ΟΙΚ.2.4</b> Διαχείριση της λήψης Επιχορήγησης	Η διασφάλιση της λήψης της επιχορήγησης του Μουσείου από το Εποπτεύον Υπουργείο, χωρίς χρονικές καθυστερήσεις και χωρίς περικοπές σε σχέση με το αιτούμενο ποσό, ώστε να υποστηρίζεται το έργο του Φορέα και ο προγραμματισμός των χρηματοροών εσόδων -δαπανών.	Ποσοστό της αιτούμενης Επιχορήγησης που εισπράχθηκε

**Πίνακας 5: Δείκτες μέτρησης απόδοσης**

Συνοψίζοντας την επιχειρησιακή προσέγγιση, παρατίθενται παρακάτω, ο Πίνακας 6 για την ανάλυση των χρηματοροών ανά στρατηγικό στόχο σε βάθος πενταετίας και ο Πίνακας 7 με τους αντίστοιχους προϋπολογισμούς ανά στρατηγική κατεύθυνση (άξονες προτεραιότητας):

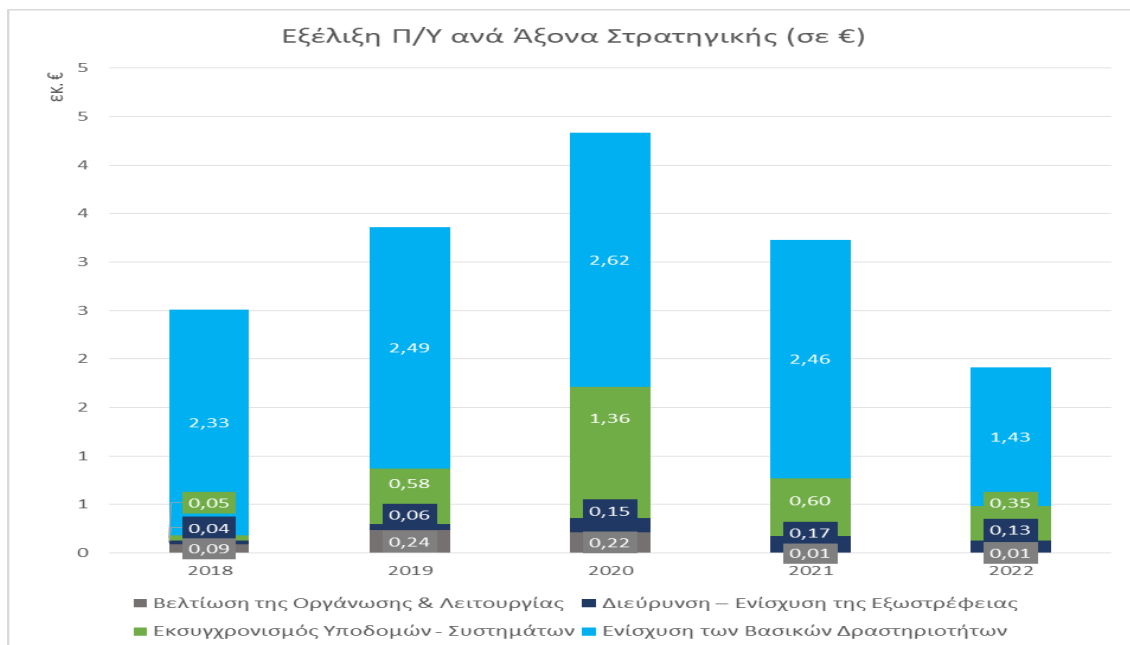
<b>ΑΞΟΝΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ (Βασικοί Στόχοι)</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας	90.000,00	235.000,00	215.000,00	5.000,00	5.000,00
Εκσυγχρονισμός Υποδομών - Συστημάτων	50.000,00	575.000,00	1.355.000,00	600.000,00	350.000,00
Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων	2.325.000,00	2.490.000,00	2.620.000,00	2.460.000,00	1.430.000,00
Διεύρυνση – Ενίσχυση της Εξωστρέφειας	40.000,00	60.000,00	145.000,00	165.000,00	125.000,00
<b>Σύνολο</b>	<b>2.505.000,00</b>	<b>3.360.000,00</b>	<b>4.335.000,00</b>	<b>3.230.000,00</b>	<b>1.910.000,00</b>

*Πίνακας 6: Χρηματοροές ανά Άξονα Στρατηγικής την περίοδο 2018 - 2022*

<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ (Άξονες Προτεραιότητας)</b>	<b>ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>
Αναβάθμιση Διοικητικής Λειτουργίας	400.000,00
Αποδοτικότερη Αξιοποίηση Πόρων	150.000,00
Τεχνολογική – Ψηφιακή Αναβάθμιση	900.000,00
Κτιριακές Υποδομές	2.030.000,00
Έρευνα - Εκπαίδευση	10.515.000,00
Λοιπές Δραστηριότητες	810.000,00
Πρώθηση Συνεργασιών - Δικτύωση	200.000,00
Βελτίωση Επικοινωνίας - Προβολή Έργου	335.000,00
<b>Σύνολο</b>	<b>15.340.000,00</b>

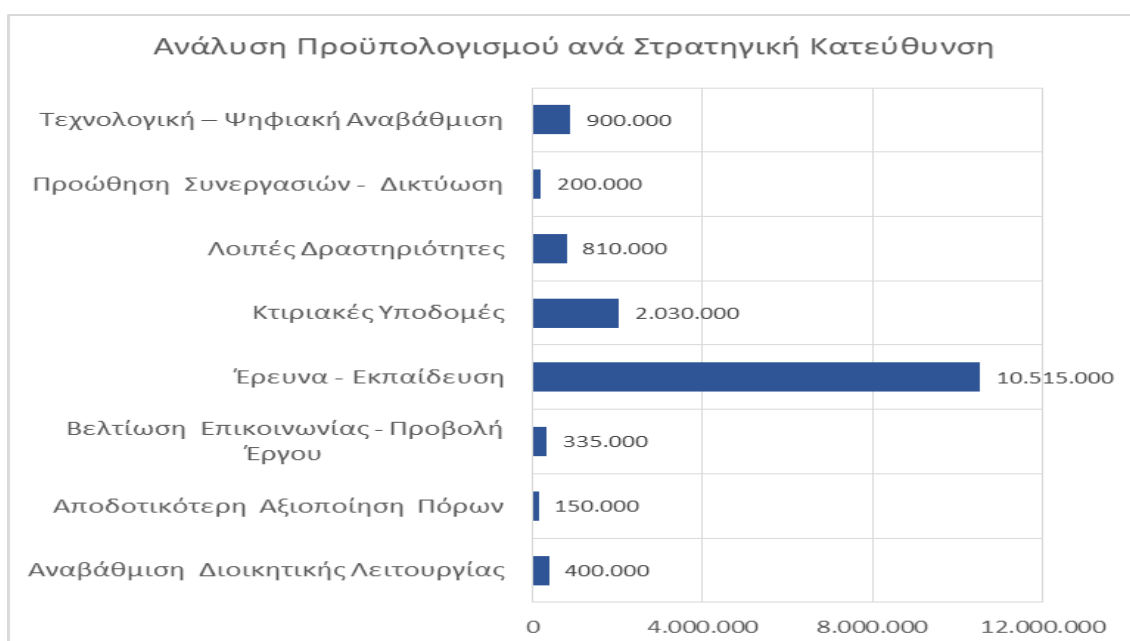
*Πίνακας 7: Προϋπολογισμοί ανά Στρατηγική Κατεύθυνση την περίοδο 2018 - 2022*

Παρατηρούμε σταδιακή άνοδο των π/υ των στρατηγικών αξόνων έως το 2020, οπότε θα ολοκληρωθεί η 1<sup>η</sup> φάση της οργανωτικής αλλαγής, κάμψη μετά, δεδομένου ότι η επιχειρησιακή ικανότητα σχεδιασμού του ΜΓΦΙ είναι βασικά τριετής, βλ. Διάγραμμα 16.



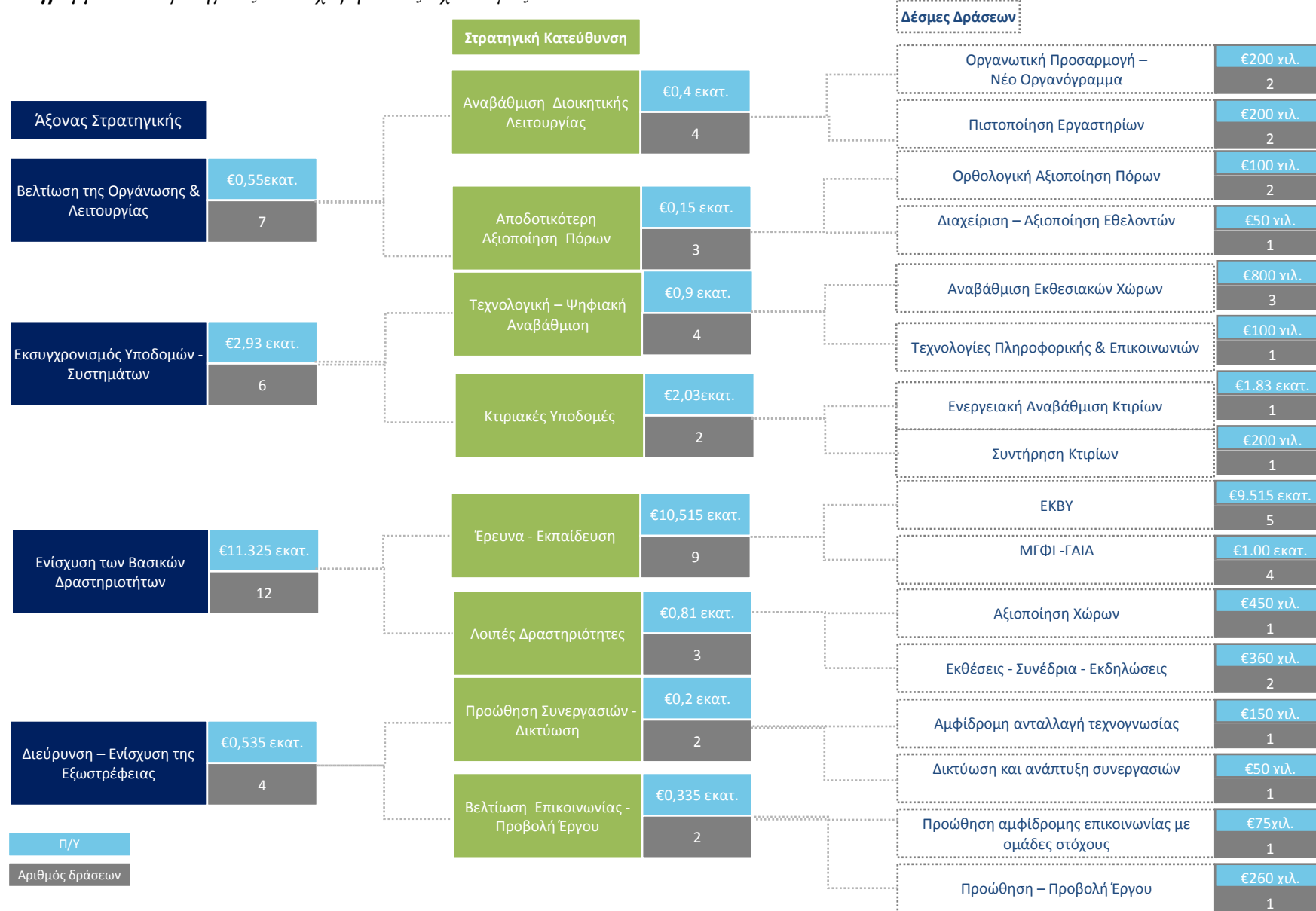
**Διάγραμμα 16:** Εξέλιξη υλοποίησης προγραμματισμού ανά Άξονα Στρατηγικής

Είναι φανερό ότι το βασικό κομμάτι των πόρων την προσεχή πενταετία, κατευθύνεται στις βασικές δραστηριότητες του Ιδρύματος (Έρευνα και Εκπαίδευση), που αποτελούν και τον κύριο κορμό του, βλ. Διάγραμμα 17.



**Διάγραμμα 17:** Κατανομή πόρων ανά Στρατηγική Κατεύθυνση

**Διάγραμμα 18: Στρατηγικός & Επιχειρησιακός Σχεδιασμός**



## 8.2. Προγραμματισμός δράσεων / έργων

A/A	Δράση / Έργο (Τίτλος)	Π/Υ (EUR)	2018				2019				2020				2021				2022			
1	Εφαρμογή Συστήματος Περιγραμμάτων Θέσης - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	45.000,00																				
2	Εξασφάλιση Διοικητικής Συνέχειας του Ιδρύματος	155.000,00																				
3	Πιστοποίηση του Εργαστηρίου Βιοαναλυτικής Χημείας - GLP	40.000,00																				
4	Εμπέδωση Εφαρμογής & Διερεύνηση Σκοπιμότητας Επέκτασης Πιστοποίησης στο Εργαστήριο Ποιότητας Υδάτων - ISO 17025	160.000,00																				
5	Δράσεις Αναβαθμισμένης Εκτέλεσης του Προϋπολογισμού ( Π/Υ ) του Ιδρύματος	50.000,00																				
6	Εκπαίδευση – Επιμόρφωση Προσωπικού ΜΓΦΙ	50.000,00																				
7	Πρόγραμμα Εθελοντών ΜΓΦΙ	50.000,00																				
8	Αναβάθμιση Έκθεσης ΓΑΙΑ	500.000,00																				
9	Αναβάθμιση Σφαίρας	200.000,00																				
10	Αναβάθμιση Έκθεσης ΜΓΦΙ	100.000,00																				
11	Σχεδιασμός Πλάνου Έργων Πληροφορικής	100.000,00																				
12	Ενεργειακή Αναβάθμιση των Κτιρίων του ΜΓΦΙ	1.830.000,00																				
13	Σχεδιασμός Πλάνου Έργων Συντήρησης Κτιρίων του Ιδρύματος	200.000,00																				
14	Παρακολούθηση Υδάτων Λιμνών της Ελλάδας	6.200.000,00																				
15	Σχεδιασμός Διαχείρισης για τις Περιοχές NATURA 2000 της Ελλάδας	350.000,00																				

A/A	Δράση / Έργο (Τίτλος)	Π/Υ (EUR)	2018				2019				2020				2021				2022			
16	Ενίσχυση - Βελτίωση της Διαχείρισης των Δασών του Δικτύου NATURA 2000 στην Ελλάδα	1.060.000,00																				
17	Επικαιροποίηση Απογραφής & Αποτύπωση - Τεκμηρίωση Ορίων των Ελληνικών Υγροτόπων με Σκοπό τη Θεσμική Προστασία τους	1.405.000,00																				
18	Παρακολούθηση - Ποιότητα Τύπων Οικοτόπων και Ειδών	500.000,00																				
19	Ανάπτυξη Εφαρμογής Πολυμέσων Ανοιχτών Εργαστηρίων Μουσείου	145.000,00																				
20	Καινοτόμες Εφαρμογές Μουσείων	355.000,00																				
21	Φυτοθεραπευτικά Προϊόντα από Τσάι του Βουνού και Κρόκο	200.000,00																				
22	Μεταβλητή Παροχή Λιπασμάτων για την Αειφορική Διαχείριση της Γεωργικής Γης	300.000,00																				
23	Διάθεση Χώρων ΜΓΦΙ - ΓΑΙΑ	450.000,00																				
24	Εκδηλώσεις ΜΓΦΙ - ΓΑΙΑ	210.000,00																				
25	Οι Επιπτώσεις της Κλιματικής Αλλαγής στην Ελλάδα και Προσαρμογή	150.000,00.																				
26	Μεταφορά Τεχνογνωσίας – Επιχειρηματική Αξιοποίηση	150.000,00																				
27	Συνεργασία με Π.Ι.Ο.Π	50.000,00																				
28	Δικτυακοί Κόμβοι ΜΓΦΙ - ΕΚΒΥ	75.000,00																				
29	Πλάνο Επικοινωνίας - Προβολής	260.000,00																				

**Πίνακας 8:** Χρονοδιάγραμμα δράσεων / έργων (2018 – 2022)



### 8.3. Υιοθέτηση - Αξιολόγηση - Αναθεώρηση Στρατηγικού Σχεδίου

Τα επόμενα βήματα για την υιοθέτηση, αξιολόγηση και αναθεώρηση του Στρατηγικού Σχεδίου, είναι:

- η μελέτη και η αποδοχή από το Διοικητικό Συμβούλιο του παρόντος κειμένου,
- η επαναβεβαίωση της ισχυρής δέσμευσης του Διοικητικού Συμβουλίου στην επιχειρησιακή αναδιοργάνωση του Ιδρύματος και την εφαρμογή του νέου οργανογράμματος,
- η δέσμευση της Διοίκησης θεωρείται κρίσιμος παράγοντας επιτυχίας. Για τον λόγο αυτό, ο συνολικός Στρατηγικός και Επιχειρησιακός σχεδιασμός θα πρέπει να διασφαλίσει άμεσα την απαραίτητη «θεσμική επάρκεια», ώστε να διατηρήσει τον προσανατολισμό του σε ορίζοντα 5ετίας,
- Η αξιολόγηση με βάση τη Μέθοδο Εξισορροπημένης Αξιολόγησης (Balanced Scorecard - BSC), ως προς την εφαρμογή και επίτευξη-επίδοση των στρατηγικών στόχων του Σχεδίου.

Τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή, μελετώντας τις προσεγγίσεις του Robert S. Kaplan, (2001), που ναι μεν προτείνει να τίθενται μακροπρόθεσμοι στόχοι για μη Κερδοσκοπικά Ιδρύματα και ΜΚΟ (όπως η μείωση της ρύπανσης ή των ασθενειών), αλλά έχει περιγράψει με μεγάλη σαφήνεια και τα κλασικά μοντέλα, αλλά υιοθετώντας κυρίως τον οδηγό BSC μη κερδοσκοπικών οργανισμών των Michael Martello et al, (2008), επελέγη μια πιο συντηρητική προσέγγιση. Αντικειμενικός στόχος είναι να αξιολογηθεί η επιτυχία του στρατηγικού και του επιχειρησιακού σχεδίου, και με την επιλογή αυτή προκρίθηκαν δείκτες μέτρησης απόδοσης και τέθηκαν μετρήσιμοι στόχοι, οι οποίοι θα αντλούνται σε μεγάλο βαθμό από τα Συστήματα Διοίκησης Ποιότητας (ΣΔΠ) του ΜΓΦΙ και του ΕΚΒΥ. Ειδικότερα και αναφορικά με την ανωτέρω μέθοδο αξιολόγησης, ικανοποιούνται και οι τέσσερις διαστάσεις της (Οικονομική, Πελατών, Εσωτερικών Διαδικασιών, Εκπαίδευσης & Ανάπτυξης), συνδυαζόμενης με τους 4 Άξονες Στρατηγικής (Στρατηγικοί Στόχοι), τους αντίστοιχους δείκτες και στόχους, όπως αυτοί αναλύονται κατωτέρω και αποτυπώνονται στο σχεδιάγραμμα που ακολουθεί:

#### ➤ Διάσταση Οικονομικών:

- ✓ για το στρατηγικό στόχο 1. Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας, από τη στρατηγική κατεύθυνση 1.2 Αποδοτικότερη Αξιοποίηση Πόρων, η ποσοστιαία (%) μείωση των λειτουργικών δαπανών κατά τουλάχιστον 15 μονάδες σε βάθος πενταετίας, απαίτηση και της εποπτεύουσας αρχής (ΥΠ.ΠΟ).

- ✓ για το στρατηγικό στόχο 3. Ενίσχυση Βασικών Δραστηριοτήτων, από τη στρατηγική κατεύθυνση 3.2 Λοιπές Δραστηριότητες, η (%) αύξηση εσόδων κατά τουλάχιστον 15 μονάδες, σε βάθος πενταετίας.

➤ Διάσταση Επισκεπτών - Πελατών:

- ✓ για το στρατηγικό στόχο 2. Εκσυγχρονισμός Υποδομών - Συστημάτων, από τη στρατηγική κατεύθυνση 2.1 Τεχνολογική – Ψηφιακή Αναβάθμιση, ο μέσος όρος (μ.ό.) του βαθμού ικανοποίησης επισκεπτών και πελατών να υπερβαίνει το 3,5 ανά έτος και να βαίνει αυξανόμενος. Η μέτρηση θα προέρχεται από τα στοιχεία των αντίστοιχων εντύπων του ΣΔΠ του ΜΓΦΙ.
- ✓ για το στρατηγικό στόχο 4. Διεύρυνση – Ενίσχυση Εξωστρέφειας, από τη στρατηγική κατεύθυνση 4.2 Βελτίωση Επικοινωνίας – Προβολή, ο αριθμός δημοσιευμάτων - παρουσίας στα ΜΜΕ να υπερβαίνει τα 100 ανά έτος. Η μέτρηση θα προέρχεται από τα στοιχεία του ΣΔΠ του ΜΓΦΙ.

➤ Διάσταση Εσωτερικών Διαδικασιών:

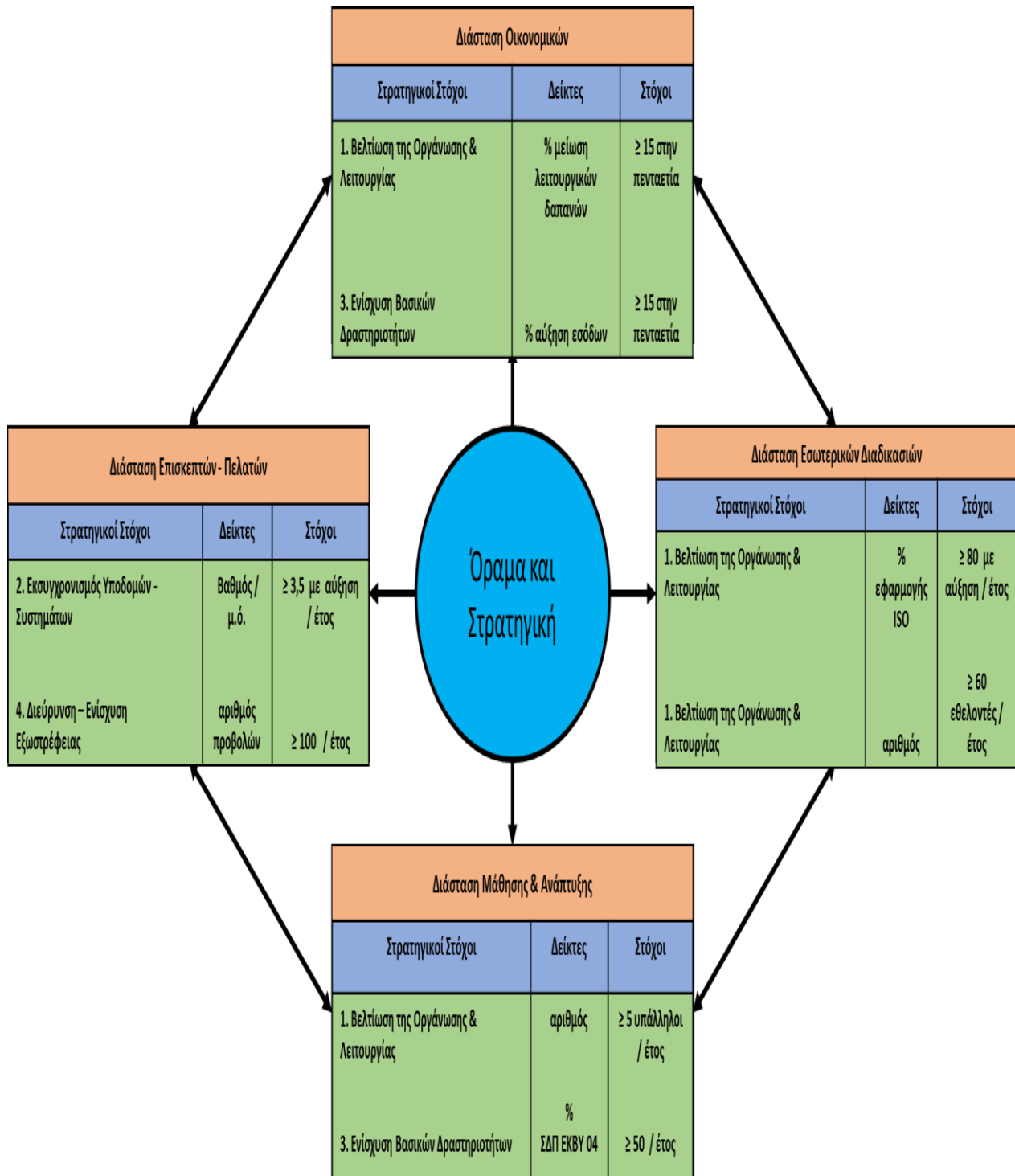
- ✓ για το στρατηγικό στόχο 1. Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας, από τη στρατηγική κατεύθυνση 1.1 Αναβάθμιση Διοικητικής Λειτουργίας, η ποσοστιαία συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του ΣΔΠ (ISO) του ΜΓΦΙ να υπερβαίνει το 80 % και να βαίνει αυξανόμενη.
- ✓ για το στρατηγικό στόχο 1. Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας, από τη στρατηγική κατεύθυνση 1.2 Αποδοτικότερη Αξιοποίηση Πόρων ο αριθμός των εθελοντών να υπερβαίνει τους 60 ανά έτος. Η μέτρηση θα λαμβάνεται από στοιχεία του ΣΔΠ του ΜΓΦΙ.

➤ Διάσταση Μάθησης & Ανάπτυξης:

- ✓ για το στρατηγικό στόχο 1. Βελτίωση της Οργάνωσης & Λειτουργίας, από τη στρατηγική κατεύθυνση 1.2 Αποδοτικότερη Αξιοποίηση Πόρων, ο αριθμός των στελεχών του Ιδρύματος (ΜΓΦΙ και ΕΚΒΥ) που καταρτίζονται – μετεκπαιδεύονται να ισούται ή να υπερβαίνει τους 60 ανά έτος. Η μέτρηση αυτή θα αντλείται από τα στοιχεία των αντίστοιχων Συστημάτων Διοίκησης Ποιότητας (ΣΔΠ) του ΜΓΦΙ και του ΕΚΒΥ.
- ✓ για το στρατηγικό στόχο 3. Ενίσχυση Βασικών Δραστηριοτήτων, από τη στρατηγική κατεύθυνση 3.1 Έρευνα - Εκπαίδευση, ο δείκτης 04 «Αποτελεσματικότητα

Προτάσεων» του ΣΔΠ του ΕΚΒΥ να υπερβαίνει το 50%, και ο οποίος αποτυπώνει το ποσοστό των προτάσεων που εγκρίθηκαν σε σχέση με αυτές που κατατέθηκαν.

Σχηματικά τα ανωτέρω συνοψίζονται στο Διάγραμμα 19 κατωτέρω:



*Διάγραμμα 19: Αξιολόγηση Στρατηγικού Σχεδιασμού με Balanced Scorecard*

Οι στόχοι που πρέπει να διασφαλισθούν από τα βήματα αυτά, θα είναι:

- η υποστήριξη της μονάδας Προγραμματισμού και Παρακολούθησης, η οποία συστηματικά θα προβαίνει στον επιχειρησιακό σχεδιασμό και την παρακολούθηση της υλοποίησης των επιμέρους δράσεων που προγραμματίζονται, και οι οποίες θα πρέπει να είναι συμβατές με το Στρατηγικό Σχέδιο του Ιδρύματος,
- η εφαρμογή των προβλεπόμενων διαδικασιών των Συστημάτων Ποιότητας του Κεντρικού Φορέα και του ΕΚΒΥ, με βάση το νέο αναβαθμισμένο πρότυπο ISO 9001: 2015, καθώς και η συστηματική τροφοδότησή τους με στοιχεία, ώστε οι δείκτες που θα παραχθούν, να αξιολογούνται και να οδηγούν σε μέτρα αποκατάστασης,
- η ενσωμάτωση της διαδικασίας παραγωγής Στρατηγικού Σχεδίου στο Εγχειρίδιο Διαδικασιών του νέου Λειτουργικού Μοντέλου, και η επικοινωνία του παρόντος και των αποτελεσμάτων του με τα εμπλεκόμενα μέρη, αλλά και
- η προετοιμασία της διαπραγμάτευσης της νέα Αρχικής Συμφωνίας για την αναθεώρηση του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου, από το 2020.

Τέλος, για την υποστήριξη της Διοίκησης, το προτεινόμενο μοντέλο διακυβέρνησης περιλαμβάνει την τακτική ενημέρωση για την πορεία υλοποίησης του στρατηγικού και επιχειρησιακού σχεδιασμού. Επιπλέον, θα ήταν χρήσιμο το όλο εγχείρημα να επικοινωνείται πειστικά, τόσο στο εσωτερικό του Ιδρύματος όσο και το εξωτερικό περιβάλλον, μέσω των δράσεων δημοσιότητας. Τα παραπάνω θα πρέπει να διερευνηθούν κατά προτεραιότητα, προκειμένου να διασφαλιστεί ο προγραμματισμός υλοποίησης, και το επίπεδο δέσμευσης που απαιτείται, για την υλοποίηση των επιμέρους δράσεων.

## 9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το Ίδρυμα με την επωνυμία «Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας» (ΜΓΦΙ) μετά από σχεδόν 55 χρόνια παρουσίας στα ελληνικά και διεθνή δρώμενα στους τομείς του Πολιτισμού και του Περιβάλλοντος, είναι προφανές ότι βρίσκεται σε μεταβατική φάση. Η καθιέρωσή του και αλματώδης μεγέθυνσή του από την δεκαετία του 90 και μετά, προϋπέθεταν σειρά ενεργειών δομικού χαρακτήρα, στη διοίκηση την οργάνωση και τη λειτουργία, ώστε το στάδιο της ανάπτυξης να διαδεχθεί ένα στάδιο σταθεροποίησης.

Τη μετεξέλιξή του αυτή ανέκοψε από το 2008, μεταξύ άλλων και η απρόβλεπτη οικονομική και όχι μόνον κρίση που μαστίζει τη χώρα. Παράλληλα, σειρά αλλαγών και τάσεων στους τομείς της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων, της διαχείρισης της τεχνολογίας, της οικονομικής διαχείρισης και του επαναπροσδιορισμού οραμάτων και αξιών έρχονται να «μπερδέψουν» ακόμη περισσότερο τα δεδομένα, προκειμένου να ληφθούν οι κατά το δυνατόν ορθές στρατηγικές αποφάσεις.

Έχοντας όμως το πλεονέκτημα της δεσπόζουσας θέσης που απέκτησε με την ιστορική διαδρομή του, καθώς και του κύρους που του μεταλαμπαδεύουν οι ιδρυτές του αποφασίζει να περάσει στην επόμενη μέρα έχοντας ως οδηγό τις δικές τους αξίες αλλά και τα όνειρά τους.

Το κυρίαρχο ζήτημα για την επιτυχία του εγχειρήματος, είναι πως θα αξιοποιήσει το Ίδρυμα το «κεφάλαιο», που του έχει δοθεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, ακολουθώντας μια διακριτή στρατηγική και χρησιμοποιώντας τα κατάλληλα μέσα. Σε πρώτη ανάγνωση η επαναβεβαίωση, η εμπέδωση και ο ενστερνισμός του Οράματος, της Αποστολής και των Αξιών του, έρχονται να δώσουν κατεύθυνση και ουσία στη λέξη-κλειδί της προηγούμενης πρότασης, που είναι το ρήμα «αξιοποιεί».

Όμως οι στρατηγικοί στόχοι που τίθενται και τα επιχειρησιακά προγράμματα που θα τους υποστηρίξουν, πρέπει να υποστηριχθούν σθεναρά, να δοκιμασθούν, να αξιολογηθούν και να αναθεωρηθούν στην προοπτική της συνεχούς βελτίωσης του Ιδρύματος. Συνοπτικά οι στόχοι αυτοί παρατίθενται κατωτέρω:

➤ Η Βελτίωση της Οργάνωσης και Λειτουργίας έχει ήδη δρομολογηθεί με το νέο οργανωτικό και επιχειρησιακό μοντέλο, που εφαρμόζεται από το 2017. Η αξιολόγηση, τα μετρήσιμα αποτελέσματα και η δημιουργία ομαδικής κουλτούρας στην ενσωμάτωση των αλλαγών αυτών, που δεν είναι πάντα αυταπόδεικτη, έρχονται να συμπληρώσουν τις πιο ατομικές αλλά και ηρωικές συμπεριφορές του παρελθόντος. Η συνεχής κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού του, για έναν Οργανισμό που ευαισθητοποιεί, ενημερώνει και εκπαιδεύει κατά βάση νέους ανθρώπους, είναι συστατικό στοιχείο του μηνύματος για

γνώση, ανταλλαγή ιδεών και υπευθυνότητα, που ο ίδιος πρεσβεύει σε θέματα Πολιτισμού και Περιβάλλοντος.

➤ Ο Εκσυγχρονισμός Υποδομών και Συστημάτων, αποτελεί αδήριτη ανάγκη των καιρών. Το Μουσείο του Μέλλοντος έρχεται να υποστηρίξει ένα πολιτισμό καινοτομίας, με διαφορετικότητα και συμμετοχικότητα. Ο μεταμοντέρνος χαρακτήρας της σύγχρονης εποχής, οδηγεί σε δυσδιάκριτα όρια μεταξύ εκπαίδευσης, έρευνας και τεκμηρίωσης σε σχέση με την ψυχαγωγία και τη διασκέδαση. Ο ανταγωνισμός των μουσείων μέσα από την χρήση των νέων τεχνολογιών πρέπει να μην ανατρέψει εκ βάθρων παραδοσιακά πρότυπα ηθικής και αξιοπιστίας και να δημιουργήσει παράλογες προσδοκίες κυρίως σε επισκέπτες νεαρής ηλικίας. Στο πλαίσιο αυτό, η βήμα – βήμα προσαρμογή, εφαρμογή και αξιοποίηση των τεχνολογιών αυτών προκρίνεται από τον παρόντα στρατηγικό σχεδιασμό.

➤ Η Ενίσχυση των Βασικών Δραστηριοτήτων του Ιδρύματος έχει επιλεγεί ως βασική συνιστώσα, στήριξης του όλου στρατηγικού και επιχειρησιακού σχεδιασμού. Είναι η συνιστώσα εκείνη, που διαχρονικά καθιέρωσε το Ίδρυμα και στη παρούσα φάση δύναται να εξασφαλίσει χρόνο και ηρεμία για την ομαλή μετάβαση στο αύριο. Δεδομένου ότι, όπως προαναφέραμε, οι επιπτώσεις των νέων τεχνολογιών δεν αφήνουν κανένα τμήμα ενός μουσείου ανεπηρέαστο, έχει ενδιαφέρον το πώς θα επηρεάσουν και τις βασικές δραστηριότητες του ΜΓΦΙ. Η ανάπτυξη των διαδικασιών αυτών είναι περίπλοκη και επιβάλλει να επανεξεταστούν μορφές οργάνωσης, σχέσεις αλλά και συνέργειες και συμμαχίες.

➤ Τέλος, η Διεύρυνση και Ενίσχυση της Εξωστρέφειας στην σημερινή Οικονομία της παγκοσμιοποίησης, και όχι μόνον, αποτελεί διακριτό στρατηγικό στόχο για το ΜΓΦΙ, με βασικές κατευθύνσεις τη προβολή του έργου, την ανάπτυξη συνεργασιών και τη συμμετοχή του σε αξιόπιστα δίκτυα, που προσδίδουν προστιθέμενη αξία. Η ακεραιότητα, η υπευθυνότητα και η λογοδοσία δεσμεύουν τόσο την προώθηση και προβολή του έργου του Ιδρύματος, όσο και τη γενικότερη λειτουργία και παραγωγή του. Το Διαδίκτυο έχοντας εισέλθει ορμητικά στη διάδοση πάσης φύσεως «μηνυμάτων» και σε συνδυασμό με την παγκοσμιοποίηση, πέραν των πλεονεκτημάτων που συνεπάγεται για την ελεύθερη διακίνηση των ιδεών, ώθησε το Διεθνές Συμβούλιο Μουσείων (ICOM) να εκδώσει προειδοποίηση προκειμένου να διαφυλάξει την «πολιτισμική μοναδικότητα». Το επικοινωνιακό πρόγραμμα του Μουσείου, αφενός δεν παραγνωρίζει τη δύναμη των εργαλείων αυτών, αφετέρου δε, αποφασίζει να τα εντάξει στο στρατηγικό σχεδιασμό του και να τα χρησιμοποιήσει με μια σειρά από εχέγγυα που το χαρακτηρίζουν διαχρονικά.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:**

- ❖ Arnason, V. (2013). Scientific citizenship in a democratic society. Public Understanding of Science, 22(8), pp. 927–940. doi: 10.1177 / 0963662512449598.
- ❖ Bryson, J. M. (2011), Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations, 4<sup>th</sup> edition, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- ❖ Chesborough, H., W. Vanhaverbek, & J. West. (eds.). (2006). Open Innovation: Researching a New Paradigm. Oxford: Oxford University Press.
- ❖ Janes R. R. (2016), Museums without Borders: Selected Writings of Robert R. Janes, New York, NY: Routledge.
- ❖ Kaplan R.S. (2001), Strategic Performance Measurement and Management in Nonprofit Organizations, Jossey-Bass, A Publishing Unit of John Wiley & Sons.
- ❖ Karayannis E and Grigoroudis E (2016) “Quadruple Innovation Helix and Smart Specialization: Knowledge Production and National Competitiveness” Foresight and STI Governance, 10(1), p.31-42.
- ❖ Kotler, N., Ph. Kotler, W. Kotler (2008), Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources, 2<sup>nd</sup> edition, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- ❖ Lord G. D. & B. Lord (2009), The Manual of Museum Management 2<sup>nd</sup> Edition, (Plymouth, UK: AltaMira.
- ❖ Martello M., John G. Watson, Michael J. Fischer (2008), Implementing A Balanced Scorecard In A Not-For-Profit Organization, Journal of Business & Economics Research – September 2008 Volume 6, Number 9.
- ❖ Maxwell, E. (2006). “Open Standards, Open Source, and Open Innovation: Harnessing the Benefits of Openness.” Innovations, summer 2006, 119-76.
- ❖ Μπούνια Α., (2015), Προσεγγίζοντας διαφορετικές κοινότητες, Αθήνα, Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.
- ❖ Παπαδάκης, Β. (2007) Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, τόμος Α΄, εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- ❖ Tobelem J.M., (2015) Η νέα εποχή των μουσείων : τα πολιτιστικά ιδρύματα απέναντι στην πρόκληση της διαχείρισης, Αθήνα, Πολιτιστικό Ίδρυμα Ομίλου Πειραιώς.
- ❖ ΦΕΚ 153 Α/28-06-2002, (Ν. 3028/02, για την προστασία των Αρχαιοτήτων και εν γένει της Πολιτιστικής Κληρονομιάς, άρθρο 45 Μουσεία).
- ❖ ΦΕΚ 1 Α / 10-12-1964, (Βασιλικό Διάταγμα υπ’ αριθ. 2/10.12.1964).

- ❖ ΦΕΚ 132 Α / 16-05-1977, (Προεδρικό Διάταγμα υπ' αριθ. 430/16.05.1977, περί τροποποιήσεως, συμπληρώσεως και κωδικοποιήσεως του Οργανισμού του Ιδρύματος «Βοτανικόν Μουσείον Άγγελου και Νίκης Γουλανδρή»).
- ❖ ΦΕΚ 1220 Β /19-09-2002, (Προεδρικό Διάταγμα υπ' αριθ. 1220/19.09.2002, περί έγκρισης τροποποίησης και κωδικοποίησης των διατάξεων του οργανισμού του ιδρύματος «Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας» ).

### **ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ:**

- ❖ <https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%BF%CF%8D%CF%83%CE%B5%CF%82> (Ετυμολογία λέξης Μουσείο).
- ❖ <http://icom.museum/the-vision/museum-definition/>(Ορισμός Μουσείου κατά ICOM).
- ❖ <http://icom.museum/the-vision/code-of-ethics/> (Αρχές και αξίες ICOM).
- ❖ <http://icom.museum/the-vision/code-of-ethics/code-of-ethics-for-natural-history-museums/> (Ηθικός Κώδικας Μουσείων Φυσικής Ιστορίας - ICOM).
- ❖ <http://www.participatorymuseum.org/> (Συμμετοχικό Μουσείο).
- ❖ <http://www.nature.com/news/museums-the-endangered-dead-1.16942> (Big Data Μουσείων) .
- ❖ <https://mw2016.museumsandtheweb.com/proposal/the-museum-innovation-model-a-museum-perspective-to-innovation/> (Μουσείο Καινοτομίας).
- ❖ <http://thenaturalhistorymuseum.org/about/> (Ακτιβισμός και Μουσεία).
- ❖ [www.espa.gr](http://www.espa.gr) (Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς)
- ❖ <https://www.britishcouncil.gr/sites/default/files/ima-greece-preliminary-research.pdf> (Transforming Future Museums - Preliminary research for the museum sector in Greece)
- ❖ <http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SED12/2014> (ΕΛΣΤΑΤ - Μαθητικός Πληθυσμός)
- ❖ <http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SCI21> (ΕΛΣΤΑΤ - Επισκεψιμότητα Μουσείων)



# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

## **A. Δράσεις ΜΓΦΙ 2013- 2017**

Οι πραγματοποιηθείσες δράσεις του φορέα κατά την τριετία (2013 - 2015) παρουσιάζονται παρακάτω:

1. Εκπαιδευτικά Προγράμματα (17 εκπαιδευτικά προγράμματα ανά έτος σε σχολεία Α' και Β' βαθμίδας)

2. Κύκλος Ομιλιών :

✓ Οι Αρχαίοι Έλληνες και η Φύση

✓ Η Ιστορία του Φυσικού Κόσμου

✓ Αριστοτέλης

3. Αποκριάτικα Προγράμματα ανά έτος για παιδιά και Ανοιξιάτικο Παζάρι

➤ 2016

Ψυχαγωγικό πρόγραμμα, δημιουργικής απασχόλησης «Οι πειρατές κάνουν κατάληψη στο Μουσείο...»

Ανοιξιάτικο Παζάρι με δράσεις για παιδιά «Spring Festival»

➤ 2017

Ψυχαγωγικό πρόγραμμα, δημιουργικής απασχόλησης «Περιπέτειες στην Άγρια Δύση...»

4. Τακτικές Εκθέσεις

➤ 2013

28 Μαρτίου - 20 Ιουνίου: Έκθεση «Ιπποκρατική Ιατρική δια μέσου των αιώνων»

12 Δεκεμβρίου – 12 Ιανουαρίου : Art Bazaar

➤ 2014

22 Ιανουαρίου – 16 Φεβρουαρίου: Έκθεση «Κορμοί», Τζένη Αντωνοπούλου

17 Μαΐου – 8 Ιουνίου: Έκθεση «Ο γύρος του κόσμου σε 55 ημέρες», Σιμόνη Ζαφειροπούλου

30 Οκτωβρίου έναρξη : Έκθεση «Ανακαλύψτε την Άγνωστη Ελλάδα – Προστατευόμενες Περιοχές», επετειακή έκθεση για τα 50 χρόνια του Μουσείου

20 Δεκεμβρίου – 4 Ιανουαρίου : «Η Φύση Δίπλα μας»

➤ 2015

«Ανακαλύψτε την Άγνωστη Ελλάδα – Προστατευόμενες Περιοχές»

1η – 31 Μαρτίου: Έκθεση Ζωγραφικής κ. Μαίρης Δεσύλλα με θέμα «Τα λουλούδια μιλούν...»

Μάιος 2015 έναρξη Έκθεσης «Το Μήνυμα της Θάλασσας»

19 Δεκεμβρίου – 3 Ιανουαρίου: Αντώνης Καστρινάκης «Το καράβι»

➤ 2017

Τα Ορυκτά και ο Άνθρωπος». Το Πρόγραμμα περιλαμβάνει την ομώνυμη Έκθεση για το ευρύ κοινό, Εκπαιδευτικά Προγράμματα και Ημερίδες.

5. Εκπαιδευτικά προγράμματα Κυριακών

➤ 2013

10, 17, 24 Φεβρουάριος: Προγράμματα ξεναγήσεων τις Κυριακές «Ο κόσμος της θάλασσας, η μαγεία της βιοποικιλότητας», «Ερπετά, οι απόγονοι των δεινοσαύρων», «ο θαυμαστός κόσμος των φυτών, η μοναδική χλωρίδα της Ελλάδας»

12, 19, 26 Μαΐου: Κυριακές στο μουσείο, «Ο θαυμαστός κόσμος των φυτών, η μοναδική χλωρίδα της Ελλάδας», «Ιπποκρατική ιατρική δια μέσου των αιώνων», «Ερπετά, οι απόγονοι των δεινοσαύρων»

➤ 2015

22 Μαρτίου, 5 & 26 Απριλίου, 3 Μαΐου: Πρόγραμμα «Κυριακές στο Μουσείο» Ήρθαν τα χελιδόνια, Η πασχαλίτσα και η παρέα της, Μια ωραία πεταλούδα, Μαμά...Χρόνια Πολλά

11, 25 Οκτωβρίου & 8, 22 Νοεμβρίου: Κυριακάτικα Εκπαιδευτικά Προγράμματα για Παιδιά με τίτλο «Το Μήνυμα της Θάλασσας – Ούτε ένα πλαστικό στο Νερό»

18 Οκτωβρίου & 1η, 15, 29 Νοεμβρίου: Κυριακάτικα Εκπαιδευτικά Προγράμματα για Παιδιά με τίτλο «Ανακαλύψτε τα Άγρια Ζώα της Ελλάδας»

6. Εκδόσεις  
2013: Επανεκδόση του λευκώματος «Παιώνιες στην Ελλάδα» σε συνεργασία με τις εκδόσεις «Μίλητος»
7. Πολιτιστικά Προγράμματα  
Διεθνής Ημέρα Μουσείων σε ετήσια βάση  
➤ 2016  
«Ο Κηφισός – η Κηφισιά – το Μουσείο μας»  
➤ 2017  
«Μουσεία και αμφιλεγόμενες ιστορίες: Τα μουσεία μιλούν για εκείνα που δεν λέγονται»
8. Επιστημονικές/εκπαιδευτικές Ημερίδες  
➤ 2014  
21 Νοεμβρίου: Διεθνής Ημερίδα «ΚΛΙΜΑΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ: Παρελθόν, Παρόν και Μέλλον», στο πλαίσιο του εορτασμού των 50 χρόνων του Μουσείου  
17 Δεκεμβρίου: Ημερίδα «Διαδικτυακός Τόπος για τη φύση και τη βιοποικιλότητα»  
➤ 2015  
6 Ιουνίου: Επιστημονική Ημερίδα «Η Θαλάσσια ρύπανση από πλαστικά: Παρόν και Μέλλον»  
7 Νοεμβρίου: Ημερίδα «Η Μουσειακή Αγωγή στην Περιβαλλοντική Εκπαίδευση – Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας»
9. Fund Raising Εκδηλώσεις:  
✓ 2013: εκδήλωση «Καλοκαιρινή νύχτα στο Μουσείο»  
✓ 2015: εκδήλωση «Βραδιά Κρήτης στο Μουσείο»  
✓ 2016: εκδήλωση «Και έλαμπαν τ' αστέρια... E Luce van le stèle...»  
✓ 2017: εκδήλωση «Μια Νύχτα στη Βενετία...»
10. Ψυχαγωγικά / εκπαιδευτικά Προγράμματα Χριστουγέννων σε ετήσια βάση με μήνυμα εκπαιδευτικό για τη φύση και το περιβάλλον.  
➤ 2016  
«Οι Μάγοι με τα Δώρα στο Μουσείο»  
➤ 2017  
«Παραμυθένια Χριστούγεννα! Νεράιδες, Ξωτικά και Καλικάντζαροι»
11. Ανάπτυξη και Σάρωση νέων Αναστολέων του βήτα Αμυλοειδούς Πεπτιδίου ενάντια στη νόσο Alzheimer»
12. Ολοκλήρωση του έργου Life-Hydro Sense το οποίο επιλέχθηκε από το DG ENV E4 LIFE Environment ως ένα από τα καλύτερα 21 έργα LIFE Environment από τα 85 που ολοκληρώθηκαν και αξιολογήθηκαν εντός του έτους 2013, όπου το Μουσείο Γουλανδρή Φυσικής Ιστορίας ήταν συντονιστής.
13. Κοινωνικό πρόγραμμα FATIMA, “Farming Tools for external nutrient Inputs and water Management”, (Γεωργικά εργαλεία για εξωτερικές εισροές θρεπτικών ουσιών και τη διαχείριση των υδάτων).
14. Παρακολούθηση της οικολογικής ποιότητας υδάτων λιμνών της Ελλάδας σε εφαρμογή του Άρθρου 8 της Οδηγίας 2000/60/ΕΕ
15. Προώθηση της κοινής εφαρμογής της Οδηγίας Πλαίσιο για τα Ύδατα (Οδηγία 2000/60/ΕΚ) στη διασυνοριακή Λεκάνη Απορροής Ποταμού Αώου/Vjosa
16. Έλεγχος και παρακολούθηση της ποιότητας της θάλασσας στον όρμο της Θεσσαλονίκης
17. Οριζόντιος τεχνικός και επιστημονικός συντονισμός των μελετών εποπτείας και αξιολόγησης της κατάστασης διατήρησης ειδών και τύπων οικοτόπων στην Ελλάδα και συνθετική αξιοποίηση των αποτελεσμάτων

18. Παροχή υπηρεσιών για την παρακολούθηση 11 ειδών Πανίδας σύμφωνα με την Οδηγία 92/43/ΕΟΚ για την ετοιμασία της βετούς έκθεσης.
19. Επιστημονική τεκμηρίωση για την κατάρτιση σχεδίου δράσεων προτεραιότητας, περιοχών της Περιφέρειας Αττικής που έχουν χαρακτηρισθεί: Περιοχές Natura 2000.
20. Υπηρεσίες παρακολούθησης οικοτόπων του Δικτύου Natura 2000 (Multi-scale Service for Monitoring NATURA 2000 Habitats of European Community Interest)
21. Εκτίμηση της ακρίβειας των χαρτογραφικών υποβάθρων «HRL Wetland» και «HRL Permanent Water Body» 11 ευρωπαϊκών χωρών
22. Δορυφορικές υπηρεσίες παρατήρησης υγροτόπων (Satellite-based Wetland Observation Service - SWOS)
23. Επιστημονική αναγνώριση και αποτύπωση των επιμέρους μονάδων της λιμνοθάλασσας Μουστού και των λοιπών υγροτόπων του Οικολογικού Πάρκου και της ευρύτερης παράκτιας ζώνης του
24. Αύξηση της γνώσης και της ευαισθητοποίησης σχετικά με την ανασύσταση και αποκατάσταση των υγροτόπων της Αττικής
25. OrientGate: Ένα Δομημένο Δίκτυο για την Ενσωμάτωση της Γνώσης για το Κλίμα, στην Πολιτική και στο Χωρικό Σχεδιασμό
26. Προσαρμογή της διαχείρισης των δασών στην κλιματική αλλαγή (LIFE ADAPTFOR)
27. Αποκατάσταση των δασών *Pinus nigra* στον Πάρνωνα μέσω μιας δομημένης προσέγγισης (LIFE PINUS)
28. Αποκατάσταση και διατήρηση του τύπου οικοτόπου προτεραιότητας \*9562 Δάση Αρκεύθων Εθνικού Πάρκου Πρεσπών, Ελλάδα (LIFE JUNEX)
29. Έρευνα για την εκτίμηση της οικολογικής παροχής στο Εθνικό Πάρκο Δέλτα Αξιού – Λουδία - Αλιάκμονα
30. Βελτίωση της γνώσης σχετικά με τον καθορισμό της ελάχιστα απαιτούμενης στάθμης/παροχής υδάτινων σωμάτων
31. Ανάπτυξη και εφαρμογή μεθόδου προσδιορισμού του περιβαλλοντικού αποτυπώματος για αειφόρα αγροοικοσυστήματα: η περίπτωση του μεσογειακού ελαιώνα (LIFE SAGE10)
32. Οικοδόμηση συνεργασιών, ανάπτυξη δεξιοτήτων και ανταλλαγή γνώσεων για τα δάση του Δικτύου Natura 2000 στην Ελλάδα (LIFE ForestLife)
33. Ανάπτυξη δικτυακού τύπου διάχυσης πληροφοριών για τη φύση και τη βιοποικιλότητα της Ελλάδας
34. Σχεδιασμός και παραγωγή πακέτου δραστηριοτήτων περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης μαθητών
35. Οργάνωση και ανάδειξη του μονοπατιού "Ο δρόμος του νερού" (Παλαιά Καβάλα-Καβάλα)
36. Ενέργειες ενημέρωσης & προβολής» του προγράμματος «Οργάνωση και ανάδειξη μονοπατιού "Ο δρόμος του νερού" (Παλαιά Καβάλα - Καβάλα)»
37. Δημιουργία και εγκατάσταση έκθεσης στο Κέντρο Πληροφόρησης για την εξοικονόμηση νερού - Σπίτι του Νερού (Water House)»
38. Οργάνωση και Εμπλουτισμός του Εκθεσιακού Χώρου του Κέντρου Πληροφόρησης Δάσους Στροφυλιάς - Λιμνοθάλασσας Κοτύχι

39. Δημιουργία κινητής έκθεσης και περιβαλλοντικής βαλίτσας για το Εθνικό Πάρκο Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης
40. Μελέτη οργάνωσης και εμπλουτισμού του εκθεσιακού χώρου επιλεγμένων Κέντρων Πληροφόρησης του Εθνικού Πάρκου Βόρειας Πίνδου
41. Δράσεις περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης στην προστατευόμενη περιοχή των λιμνών Κορώνειας Βόλβης και Μακεδονικών Τεμπών
42. Υπηρεσίες επιμέλειας - οργάνωσης και κατασκευής εκθεμάτων του Κέντρου Πληροφόρησης επισκεπτών Εθνικού Δρυμού Ολύμπου - Μουσείου Φυσικής Ιστορίας
43. Δημιουργία και τοποθέτηση εκθεμάτων στο Κέντρο Πληροφόρησης Υγροτόπων «Νικόλαος Κ. Γιουτίκας»
44. Αναβάθμιση εξοπλισμού Κέντρου Πληροφόρησης του φορέα διαχείρισης λιμνών Κορώνειας Βόλβης
45. Έλεγχος και παρακολούθηση της ποιότητας της θάλασσας στον όρμο της Θεσσαλονίκης
46. Παροχή Υπηρεσιών Συμβούλου για διαμόρφωση και προγραμματισμό Προγράμματος Δράσης για περιοχές Natura 2000 της Κύπρου
47. Παροχή υπηρεσιών για την ετοιμασία Στρατηγικής και Σχεδίου Δράσης για την Ολοκληρωμένη Διαχείριση Παράκτιων Περιοχών (ΟΔΠΠ) της Κύπρου για την περίοδο 2018-2028.

## B. Μεθοδολογία - Σχέδιο Ενεργειών

α./α	ΣΤΑΔΙΑ	ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ	ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ
<b>1.</b>	<b>ΑΡΧΙΚΗ ΣΥΜΦΩΝΙΑ</b>			<b>01.09.2017 – 30.10.2017</b>
<b>2.</b>				
2.1.		<u>Προκαταρτικές Ενέργειες:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αποδοχή εκ μέρους του Ιδρύματος:</li> <li>• Αποδοχή θέματος από Β.Δ. Σκίντζη:</li> <li>• Ομάδα Εργασίας Έργου:</li> </ul>	Φαλή Βογιατζάκη, Αντιπρόεδρος ΜΓΦΙ (Φ.Β). Βασ .Δ. Σκίντζη, Επιβλέπουσα Καθηγήτρια (Β.Δ.Σ) Π. Γιαμάς (Ο.Ε.Ε)	- 10.10.2017
2.2.		<u>Απόφαση Δ.Σ.:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Το υπ' αριθμ.691 Πρακτικό Συνεδριάσεων του Δ.Σ. της 24.11.2014,θέμα3<sup>ο</sup></li> <li>• Υπήρξε νέα ενημέρωση του Δ.Σ. την 27.09.2017, τα μέλη του οποίου συμφώνησαν με τους στόχους της μελέτης.</li> </ul>	(Φ.Β) – Δ.Σ. - Π. Γιαμάς	-27.09.2017
2.3.		<u>Plan for Planning:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Προετοιμασία του παρόντος σχεδίου από (Ο.Ε.Ε) και συζήτηση με (Β.Δ.Σ).</li> <li>• Ενδεικτικά κεφάλαια Μεταπτυχιακής Διατριβής</li> <li>• Μεθοδολογία</li> <li>• Βιβλιογραφία</li> </ul>	Ομάδα Εργασίας Έργου- Επιβλέπουσα Καθηγήτρια Βλέπε συνημμένο κείμενο » »	-10.10.2017
2.3.1.		<u>Δημιουργία Ομάδας Εργασίας ΜΓΦΙ:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ομάδα Εργασίας ΜΓΦΙ:</li>   <li>• Ενημέρωση από (Ο.Ε.Ε) σε Ομάδα Εργασίας ΜΓΦΙ.</li> </ul>	Ευτυχία Αλεξανδρίδου, Διευθύντρια ΕΚΒΥ* (Ε.Α), Γεώργιος Νικολάου, Υπεύθυνος Οικονομικών Υπηρεσιών ΜΓΦΙ (Γ.Ν), Βίκυ Ορφανίδου, Υπεύθυνη Επιχειρησιακής Οργάνωσης στο ΜΓΦΙ – Αθήνα (Β.Ο)	-31.10.2017
2.4.		<u>Ανάλυση Εμπλεκόμενων:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία Ημιδομημένων Ερωτηματολογίων.</li> <li>• Πίνακας Εμπλεκόμενων.</li> </ul>	(Ο.Ε.Ε) (Ο.Ε.Ε)	-31.10.2017  -31.10.2017
<b>3.</b>	<b>ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΕΝΤΟΛΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ</b>			<b>01.11.2017 -30.11.2017</b>
3.1.		<u>Μελέτη – Αποδελτίωση:</u>		

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Καταστατικού Ιδρύματος.</li> <li>Πάγιων Υποχρεώσεων από λήψη Τακτικών Επιχορηγήσεων.</li> <li>Υποχρεώσεων που απορρέουν σχετικά με τη λειτουργία των Μουσείων από την Εποπτική Αρχή.</li> </ul>	(Ο.Ε.Ε)	-13.11.2017
3.2.		<u>Διανομή Ερωτηματολογίων – Συνεντεύξεις:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Προς ΔΣ (Συνεντεύξεις).</li> <li>Προς Διευθυντικά Στελέχη ΜΓΦΙ (Συνεντεύξεις).</li> <li>Προς μέλη Διοικούσας Επιτροπής ΕΚΒΥ (Συνεντεύξεις).</li> </ul>	ΔΣ - (Ο.Ε.Ε) Στελέχη ΜΓΦΙ - (Ο.Ε.Ε)  (Κ.Μ), (Ε.Α) - (Ο.Ε.Ε)	-30.11.2017 -17.11.2017  -17.11.2017
<b>4.</b>	<b>ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΞΙΩΝ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ</b>			<b>01.11.2017 - 30.11.2017</b>
4.1.		<u>Μελέτη – Αποδελτίωση:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Καταστατικού Ιδρύματος.</li> <li>Ιστοσελίδες ΜΓΦΙ και ΕΚΒΥ.</li> <li>Δεσμевτικών κειμένων του Ιδρύματος</li> </ul>	(Ο.Ε.Ε)	-13.11.2017
4.2.				
4.3.		<u>Διανομή Ερωτηματολογίων – Συνεντεύξεις:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Προς ΔΣ (Συνεντεύξεις).</li> <li>Προς Διευθυντικά Στελέχη ΜΓΦΙ (Συνεντεύξεις).</li> <li>Προς μέλη Διοικούσας Επιτροπής ΕΚΒΥ (Συνεντεύξεις).</li> </ul>	ΔΣ - (Ο.Ε.Ε) Στελέχη ΜΓΦΙ - (Ο.Ε.Ε)  (Κ.Μ), (Ε.Α) - (Ο.Ε.Ε)	-30.11.2017 -17.11.2017  -17.11.2017
<b>5.</b>	<b>ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ &amp; ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ</b>			<b>11.10.2017-30.11.2017</b>
5.1.	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	<u>Μελέτη – Αποδελτίωση:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Οργανογράμματος Κεντρικού &amp; Παραρτημάτων.</li> <li>Καταλόγων Δραστηριοτήτων.</li> <li>Οικονομικών Στοιχείων.</li> <li>Εκθέσεων αξιολόγησης.</li> <li>Στοιχείων MIS ΜΓΦΙ &amp; ΕΚΒΥ</li> </ul> <u>Διανομή Ερωτηματολογίων – Συνεντεύξεις:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ευτυχία Αλεξανδρίδου, Διευθύντρια ΕΚΒΥ* (Ε.Α),</li> </ul>	(Ο.Ε.Ε)   (Ε.Α) - (Ο.Ε.Ε)  (Γ.Ν) - (Ο.Ε.Ε)	11.10.2017-11.11.2017  25.10.2017 02.11.2017

	.....W	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Γεώργιος Νικολάου, Υπεύθυνος Οικονομικών Υπηρεσιών ΜΓΦΙ (Γ.Ν),</li> <li>• Βίκυ Ορφανίδου, Υπεύθυνη Επιχειρησιακής Οργάνωσης στο ΜΓΦΙ – Αθήνα (Β.Ο)</li> <li>• Διευθυντικά Στελέχη ΜΓΦΙ και ΕΚΒΥ</li> <li>• Εθελοντές – Φίλοι ΜΓΦΙ</li> </ul>	(Β.Ο) - (Ο.Ε.Ε)	09.11.2017 -23.11.2017 -23.11.2017
5.2.	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ P E S H E T/C	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Βιβλιογραφική έρευνα</li> <li>• Ανάλυση Στατιστικών Στοιχείων</li> </ul> <u>Διανομή Ερωτηματολογίων – Συνεντεύξεις:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αλέκα Μπούνια (Α.Μ), Καθηγήτρια Τμήματος Πολιτισμικής Τεχνολογίας &amp; Επικοινωνίας Παν. Αιγαίου – Πρόεδρος Ελληνικού Τμήματος ICOM. Senior Lecturer in Museum Studies UCL (Qatar).</li> <li>• Κώστας Κωνσταντινίδης (Κ.Κ), Διευθύνων Σύμβουλος, PostScriptum.</li> <li>• Σοφοκλής Σωτηρίου</li> <li>• Γιώργος Θεοδώρου καθηγητής Γεωλογίας</li> </ul>	(Ο.Ε.Ε)  (Α.Μ) - (Ο.Ε.Ε)  (Κ.Κ) - (Ο.Ε.Ε)  (Σ.Σ) - (Ο.Ε.Ε)  (Γ.Θ) - (Ο.Ε.Ε)	11.10.2017-25.11.2017  -25.11.2017  -18.11.2017  -25.11.2017  -25.11.2017
6.	ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	Υπό Διαμόρφωση	(Δ.Σ) - (Φ.Β)-(Ε.Α)-(Β.Ο) - (Ο.Ε.Ε)	<b>01.12.2017-22.12.2017</b>
7.	ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ	Υπό Διαμόρφωση	(Δ.Σ.) - (Φ.Β)-(Ε.Α)-(Β.Ο) - (Ο.Ε.Ε)	<b>01.12.2017-22.12.2017</b>
8.	ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	Προαιρετικό σε αυτή τη φάση	Δ.Σ.	<b>2018</b>
9.	ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΕΝΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΥ ΟΡΑΜΑΤΟΣ	Υπό Διαμόρφωση	Δ.Σ.	<b>01.12.2017-22.12.2017</b>
10.	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΜΙΑΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	Υπό Διαμόρφωση (Επιχειρησιακό Σχέδιο)	(Δ.Σ) - (Φ.Β) - (Ε.Α)-(Β.Ο) - (Ο.Ε.Ε)	<b>15.12.2017- 26.01.2018</b>
11.	ΕΠΑΝΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ	Προαιρετικό σε αυτή τη φάση	Δ.Σ.	<b>2019 - 2022</b>

## Γ. Ερωτηματολόγια

### ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΜΓΦΙ 2018- 2022

#### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΔΣ

1. Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με τους παρακάτω ορισμούς - σχόλια:
  - 1.1. «Ο στρατηγικός προγραμματισμός ενθαρρύνει τα στελέχη να λάβουν αποφάσεις σήμερα για θέματα που θα επηρεάσουν τον οργανισμό τους στο μέλλον», (Bridges & Roquemore, 1998).  
.....
  - 1.2. Στρατηγικός Σχεδιασμός: “η στοχευμένη και πειθαρχημένη προσπάθεια παραγωγής βασικών αποφάσεων και ενεργειών που διαμορφώνουν και καθοδηγούν το τι είναι ένας οργανισμός, τι κάνει και γιατί το κάνει”. .....
  - 1.3. “Το κλειδί τις επιτυχίας για δημόσιους και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς είναι η ικανοποίηση των εμπλεκομένων (stakeholders).” (Bryson, 2004). .....

(τοποθετείστε το αντίστοιχο σύμβολο:

  - α. Καθόλου,
  - β. Ελάχιστα,
  - γ. Μερικώς,
  - δ. Σε μεγάλο βαθμό, ή
  - ε. Ολοκληρωτικά, κάτω από κάθε ορισμό - σχόλιο)
2. Κρίνετε απαραίτητο και αν ναι, ποιοι πιστεύετε ότι είναι οι σημαντικότεροι λόγοι, που σας ωθούν στην έγκριση-δέσμευση εκπόνησης ενός στρατηγικού σχεδίου του ΜΓΦΙ για την επόμενη 5ετία ?
3. Ποιοι θεωρείτε ότι είναι οι κύριοι εμπλεκόμενοι – ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του Ιδρύματος, οι οποίοι και δεν θα έπρεπε να παραλειφθούν σε μια διαδικασία διαλόγου (stakeholder analysis) ?
4. Ποια θεωρείτε ότι είναι βασικά θέματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μέρος της διαδικασίας Στρατηγικού Σχεδιασμού? Θα μπορούσατε να τα ιεραρχήσετε, σε μία κλίμακα από το 1 έως το 5 ?
  - (1)
  - (2)
  - (3)
  - (4)
  - (5)
5. Τι πιστεύετε ότι πρέπει να μείνει αμετάβλητο και τι θα αλλάζατε οπωσδήποτε, στο πλαίσιο της διαδικασίας αυτής του Στρατηγικού Σχεδιασμού ?
6. Θεωρείτε ότι, πλησιάζοντας τα 55 χρόνια λειτουργίας του Ιδρύματος και τα 20 χρόνια από την τελευταία τροποποίηση του καταστατικού του, και μετά την εκπόνηση 5ετούς στρατηγικού σχεδίου, πρέπει να επαναπροσδιορισθούν κάποιο/α από τα παρακάτω:
  - 6.1. Όραμα (Vision)
  - 6.2. Αποστολή - Αξίες (Mission – Values)
  - 6.3. Εντολές (Mandates)
7. Ποιες θεωρείτε ότι είναι οι κυριότερες ευκαιρίες και ποιες οι απειλές ή προκλήσεις για το Ίδρυμα (ΜΓΦΙ), σε σχέση με τις μελλοντικές προοπτικές και τάσεις στο χώρο που δραστηριοποιείται, και ποια τα κυριότερα δυνατά – αδύνατα σημεία?
8. Θεωρείτε ότι το Ίδρυμα θα πρέπει να εξετάσει το ενδεχόμενο άμεσης δράσης σε κάποιο θέμα ή να κλιμακώσει τις κυοφορούμενες αλλαγές στα προσεχή Επιχειρησιακά Σχέδια και με ποια σειρά ?
9. Θεωρείτε ότι υπάρχει κάποια βασική ερώτηση η οποία έχει αγνοηθεί ? Έχετε κάποια άλλη ιδέα ή πρόταση, η οποία δύναται να βοηθήσει τη διαδικασία εκπόνησης του παρόντος Στρατηγικού & Επιχειρησιακού Σχεδίου ?



## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΣΤΕΛΕΧΗ

1. Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με τους παρακάτω ορισμούς - σχόλια:
  - 1.1. «Ο στρατηγικός προγραμματισμός ενθαρρύνει τα στελέχη να λάβουν αποφάσεις σήμερα για θέματα που θα επηρεάσουν τον οργανισμό τους στο μέλλον», (Bridges & Roquemore, 1998).  
I) ..... , II) .....
  - 1.2. Στρατηγικός Σχεδιασμός: “η στοχευμένη και πειθαρχημένη προσπάθεια παραγωγής βασικών αποφάσεων και ενεργειών που διαμορφώνουν και καθοδηγούν το τι είναι ένας οργανισμός, τι κάνει και γιατί το κάνει”.  
I) ..... , II) .....
  - 1.3. “Το κλειδί τις επιτυχίας για δημόσιους και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς είναι η ικανοποίηση των εμπλεκομένων (stakeholders).” (Bryson, 2004).  
I) ..... , II) .....

(τοποθετείστε το αντίστοιχο σύμβολο:

  - α. Καθόλου,
  - β. Ελάχιστα,
  - γ. Μερικώς,
  - δ. Σε μεγάλο βαθμό, ή
  - ε. Ολοκληρωτικά,

κάτω από κάθε ορισμό – σχόλιο στη θέση ( I.).

Επίσης, σε ποιο βαθμό αναγνωρίζετε τα παραπάνω σε σχέση με το ΜΓΦΙ ? Τοποθετείστε το αντίστοιχο σύμβολο κάτω από κάθε ορισμό – σχόλιο στη θέση ( II.).
2. Κρίνετε απαραίτητη την εκπόνηση ενός στρατηγικού σχεδίου του ΜΓΦΙ για την επόμενη 5ετία ? Εάν ναι, αναφέρετε τους σημαντικότερους λόγους, για τους οποίους θα συνδράματε ουσιαστικά την προσπάθεια αυτή.
3. Ποιοι θεωρείτε ότι είναι οι κύριοι εμπλεκόμενοι – ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του Ιδρύματος, οι οποίοι και δεν θα έπρεπε να παραλειφθούν σε μια διαδικασία διαλόγου (stakeholder analysis) ?
4. Ποια θεωρείτε ότι είναι βασικά θέματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μέρος της διαδικασίας Στρατηγικού Σχεδιασμού? Θα μπορούσατε να τα ιεραρχήσετε, σε μία κλίμακα από το 1 έως το 5 ?
  - (1)
  - (2)
  - (3)
  - (4)
  - (5)
5. Τι πιστεύετε ότι πρέπει να μείνει το αμετάβλητο και τι θα πρέπει σίγουρα να αλλάξει ως αποτέλεσμα της διαδικασίας αυτής του Στρατηγικού Σχεδιασμού ?
6. Θεωρείτε ότι, πλησιάζοντας τα 55 χρόνια λειτουργίας του Ιδρύματος και τα 20 χρόνια από την τελευταία τροποποίηση του καταστατικού του, και μετά την εκπόνηση 5ετούς στρατηγικού σχεδίου, πρέπει να επαναπροσδιορισθούν κάποιο/α από τα παρακάτω:

- 6.1. Όραμα (Vision)
- 6.2. Αποστολή - Αξίες (Mission – Values)
- 6.3. Εντολές (Mandates)
7. Τι είδους υποστήριξη θεωρείτε ότι πρέπει να λάβει το Ίδρυμα για να επιτύχει αποτελεσματική στρατηγική διοίκηση, όπου Στρατηγική Διοίκηση: “Ο κατάλληλος συνδυασμός στρατηγικού σχεδιασμού και υλοποίησης της στρατηγικής ενός οργανισμού με τρόπο ώστε να ανταποκρίνεται στην αποστολή, στις αρμοδιότητες του και στη δημιουργία (δημόσιας) αξίας.” ?
8. Ποιες θεωρείτε ότι είναι οι κυριότερες ευκαιρίες και ποιες οι απειλές ή προκλήσεις για το Ίδρυμα, σε σχέση με τις μελλοντικές προοπτικές και τάσεις στο χώρο που δραστηριοποιείται ?
9. Σε συνδυασμό με την προηγούμενη ερώτηση ποια είναι τα κυριότερα δυνατά σημεία και ποιες οι αδυναμίες του Ιδρύματος ?
10. Ως συνέχεια της ερώτησης (9), ποιες θεωρείται ότι είναι οι θεμελιώδεις διακεκριμένες ικανότητες (core distinctive competencies), δηλαδή οι πιο βασικές ικανότητες του Ιδρύματος, που δεν μπορούν άλλοι εύκολα να αποκτήσουν και αποτελούν την πηγή του πλεονεκτήματος του και ποιες οι οριακές ικανότητες (threshold competencies), δηλαδή οι ικανότητες που θα πρέπει να διατηρηθούν πάση θυσία, ώστε να είναι βιώσιμο το Ίδρυμα ?
11. Πως θα αποτυπώνατε σε αδρές γραμμές την παρούσα κατάσταση στο εσωτερικό περιβάλλον του Ιδρύματος? Θα μπορούσε η προσέγγισή σας να γίνει έχοντας κατά νου ένα σύστημα εισροών (πόρων), διαδικασιών (παρούσα στρατηγική) και εκροών (αποδοτικότητα)?
12. Θεωρείτε ως απόρροια των ανωτέρω προσεγγίσεων σας, ότι το ίδρυμα θα πρέπει να εξετάσει το ενδεχόμενο άμεσης δράσης σε κάποιο θέμα ?
13. Θεωρείτε ότι υπάρχει κάποια βασική ερώτηση η οποία έχει αγνοηθεί ? Έχετε κάποια άλλη ιδέα ή πρόταση η οποία δύναται να βοηθήσει τη διαδικασία εκπόνησης του παρόντος Στρατηγικού Σχεδίου ?

#### **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΕΙΔΙΚΟΥΣ (EXPERTS)**

1. Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με τους παρακάτω ορισμούς - σχόλια:
  - 1.1. «Ο στρατηγικός προγραμματισμός ενθαρρύνει τα στελέχη να λάβουν αποφάσεις σήμερα για θέματα που θα επηρεάσουν τον οργανισμό τους στο μέλλον», (Bridges & Roquemore, 1998).  
I.) .....
  - 1.2. “Το κλειδί τις επιτυχίας για δημόσιους και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς είναι η ικανοποίηση των εμπλεκομένων (stakeholders).” (Bryson, 2004).  
I.) .....,  
(τοποθετείστε το αντίστοιχο σύμβολο:
    - α. Καθόλου,
    - β. Ελάχιστα,
    - γ. Μερικώς,
    - δ. Σε μεγάλο βαθμό, ή
    - ε. Ολοκληρωτικά,
 κάτω από κάθε ορισμό – σχόλιο στη θέση ( I ).
2. Κρίνετε απαραίτητη την εκπόνηση ενός στρατηγικού σχεδίου του ΜΓΦΙ για την επόμενη 5ετία ? Εάν ναι, ποια θεωρείτε ως «εξωτερικός παρατηρητής-ειδικός», ότι είναι τα βασικά θέματα

που πρέπει να αντιμετωπιστούν ως μέρος της διαδικασίας αυτής? Θα μπορούσατε να τα ιεραρχήσετε, σε μία κλίμακα από το 1 έως το 5 ?

(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

3. Ποιοι θεωρείτε ότι είναι οι κύριοι εμπλεκόμενοι – ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του Ιδρύματος, οι οποίοι και δεν θα έπρεπε να παραλειφθούν σε μια διαδικασία διαλόγου (stakeholder analysis) ?

4. Πως θα περιγράφατε σε αδρές γραμμές την εικόνα των Μουσείων Φυσικής Ιστορίας της χώρας και πως την εικόνα των Μουσείων Φυσικής Ιστορίας διεθνώς ?

5. Πως θα περιγράφατε σε αδρές γραμμές την μουσειακή πραγματικότητα της χώρας?

6. Πως θα περιγράφατε σε αδρές γραμμές την μουσειακή πραγματικότητα διεθνώς ?

7. Ποιες θεωρείτε ότι είναι οι κυριότερες ευκαιρίες και ποιες οι απειλές ή προκλήσεις για το Ίδρυμα (ΜΓΦΙ), σε σχέση με τις μελλοντικές προοπτικές και τάσεις στο χώρο που δραστηριοποιείται ?

8. Σε συνδυασμό με την προηγούμενη ερώτηση και ως «εξωτερικός παρατηρητής - ειδικός», ποια θεωρείτε ότι είναι τα κυριότερα δυνατά σημεία και ποιες οι αδυναμίες του Ιδρύματος ?

9. Θεωρείτε ως απόρροια των ανωτέρω προσεγγίσεων σας, ότι το Ίδρυμα θα πρέπει να εξετάσει το ενδεχόμενο άμεσης δράσης σε κάποιο θέμα ?

10. Θεωρείτε ότι υπάρχει κάποια βασική ερώτηση η οποία έχει αγνοηθεί ? Έχετε κάποια άλλη ιδέα ή πρόταση η οποία δύναται να βοηθήσει τη διαδικασία εκπόνησης του παρόντος Στρατηγικού Σχεδίου ?

## Δ. Ερωτηματολόγια ΜΓΦΙ (ΣΔΠ)

### EN 1 - ΕΠΙΧΕΙΡ.ΕΜΠ.7.8

#### Γενικό Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης Επισκέπτη

Στο πλαίσιο της εφαρμογής ISO 9001 και της προσπάθειας για συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών μας, παρακαλούμε να αφιερώσετε λίγο χρόνο για τη συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: .....

ΟΝΟΜΑ (προαιρετικό): .....

**Παρακαλούμε βαθμολογείτε από το 1 έως 5 (5 το άριστα) :**

- ✓ Την ποικιλία και παρουσίαση της Έκθεσης Φυσικής Ιστορίας (1-5) : .....
- ✓ Το περιεχόμενο και παρουσίαση της Περιβαλλοντικής Έκθεσης ΓΑΙΑ (1-5) : .....
- ✓ Το επίπεδο διοργάνωσης της τρέχουσας εκδήλωσης (1-5) : .....
- ✓ Το επίπεδο εξυπηρέτησης από το προσωπικό του Μουσείου (1-5) : .....
- ✓ Την κάλυψη αναγκών σας π χ CAFE (1-5) : .....
- ✓ Την ευελιξία του ωραρίου (1-5) : .....
- ✓ Τα οπτικοακουστικά μέσα (1-5) : .....
- ✓ Την οργάνωση και ποικιλία ειδών του Πωλητηρίου (1-5) : .....
- ✓ Την αισθητική / καλλιτεχνική επιμέλεια των χώρων (1-5) : .....
- ✓ Την εμφάνιση και τάξη (1-5) : .....
- ✓ Το επίπεδο των συνθηκών / τεχνική επάρκεια των υποδομών (1-5) : .....

**Παρατηρήσεις Επισκέπτη**

.....  
.....

## EN 4 - ΕΠΙΧΕΙΡ.ΒΙΒΛ.5.2

### Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης χρηστών από υπηρεσίες Βιβλιοθήκης

Στο πλαίσιο της εφαρμογής ISO 9001 και της προσπάθειας για συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών μας, παρακαλούμε να αφιερώσετε λίγο χρόνο για τη συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου

ΙΔΙΩΤΗΣ :

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: .....

ΦΟΡΕΑΣ :

ΟΝΟΜΑ (προαιρετικό) : .....

ΙΔΙΟΤΗΤΑ : .....

ΕΙΔΟΣ ΥΛΙΚΟΥ ΠΡΟΣ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ: .....

**Παρακαλώ συμπληρώστε το βαθμό ικανοποίησής σας από 1 έως 5 (5 το άριστα), σε ό,τι αφορά:**

#### Την ποικιλία και τη σπανιότητα του διαθέσιμου υλικού

- Βιβλίων (1-5) : .....
- Περιοδικών (1-5) : .....
- Ψηφιοποιημένου υλικού (1-5) : .....

Το επίπεδο εξυπηρέτησης από το υπεύθυνο προσωπικό (1-5) : .....

Τη χρονική ανταπόκριση στο αίτημά σας (1-5) : .....

Το ωράριο λειτουργίας (1-5) : .....

Το επίπεδο των συνθηκών/χώρων της Βιβλιοθήκης (1-5) : .....

Παρακαλώ συμπληρώστε άλλες παρατηρήσεις σχετικά με τη Βιβλιοθήκη

.....

.....

## EN 1 - ΕΠΙΧΕΙΡ.ΕΚΔΗ.6.6

### Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης Τρίτου από Εκδήλωση

Στο πλαίσιο της εφαρμογής ISO 9001 και της προσπάθειας για συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών μας, παρακαλούμε να αφιερώσετε λίγο χρόνο για τη συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου

ΙΔΙΩΤΗΣ :

ΦΟΡΕΑΣ / ΕΤΑΙΡΕΙΑ :

ΟΝΟΜΑ (προαιρετικό) : .....

ΤΙΤΛΟΣ / ΕΙΔΟΣ ΕΚΔΗΛΩΣΗΣ : .....

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΗΛΩΣΗΣ : .....

**Παρακαλώ συμπληρώστε το βαθμό ικανοποίησης σας από 1 έως 5 (5 το άριστα), σύμφωνα τα πιο κάτω σημεία :**

Στο σύνολο πόσο ικανοποιημένοι είστε από τη συνεργασία με το Μουσείο (1-5) : .....

Σε πιο βαθμό τηρήθηκαν τα συμφωνηθέντα / καλύφθηκαν οι προσδοκίες σας (1-5) : .....

Παρακαλώ αξιολογήστε :

Το επίπεδο διοργάνωσης της εκδήλωσης (1-5) : .....

Το επίπεδο εξυπηρέτησης από το προσωπικό (1-5) : .....

Την κάλυψη αναγκών σας για συμπληρωματικές υπηρεσίες π χ Catering (1-5) :  
.....

Την ευελιξία του ωραρίου (1-5) : .....

Τα οπτικοακουστικά μέσα (1-5) : .....

Τη διάθεση υλικού : γραφική ύλη, δώρα, κλπ (1-5) : .....

Την αισθητική / καλλιτεχνική επιμέλεια των εσωτερικών και εξωτερικών χώρων (1-5) :  
.....

Την εμφάνιση και τάξη (1-5) : .....

Το επίπεδο των συνθηκών / τεχνική επάρκεια των υποδομών/ παρκινγκ (1-5) : .....

Θα προτείνατε το Μουσείο για Εταιρική /Ιδιωτική εκδήλωση ; ΝΑΙ / ΟΧΙ

Είναι η πρώτη φορά που πραγματοποιείτε εκδήλωση στους χώρους μας ; ΝΑΙ / ΟΧΙ

Αν ναι, πως μάθατε για εμάς;

.....

Αν όχι, ποιοι είναι οι βασικοί λόγοι για την επιλογή σας ;

.....

Παρακαλώ συμπληρώστε άλλες παρατηρήσεις

.....

## E. Ερωτηματολόγιο ΕΚΒΥ (ΣΔΠ)

**ΜΕΡΟΣ Ε: Δείκτες Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας**  
**ΔΕΙΚΤΗΣ 01 (Βαθμός ικανοποίησης μελών προσωπικού)**  
(συμπληρώνεται από τον Αξιολογούμενο)

<b>ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ</b>	
<p>Να χρησιμοποιηθούν οι βαθμοί που ακολουθούν για να αποτυπωθεί πόσο ικανοποιημένος είναι ο αξιολογούμενος από την εργασία του ως προς καθένα γνώρισμα:</p> <p><b>5.</b> Εξαιρετικά ικανοποιημένος, <b>4.</b> Πολύ ικανοποιημένος, εργασία ανώτερη των προσδοκιών, <b>3.</b> Ικανοποιημένος, εργασία σύμφωνη με τις προσδοκίες, <b>2.</b> Η εργασία δεν καλύπτει πλήρως τις προσδοκίες, <b>1.</b> Καθόλου ικανοποιημένος, <b>X.</b> Το συγκεκριμένο γνώρισμα δεν αποτελεί παράγοντα ικανοποίησης.</p>	
Συνθήκες χώρου εργασίας (εργονομία, φωτισμός κ.λπ.)	
Εξοπλισμός και υποδομή που απαιτείται για την εκπόνηση της εργασίας	
Έμπρακτη υποστήριξη της εργασίας του αξιολογούμενου από τις λειτουργικές μονάδες του οργανισμού	
Πρόσβαση στις πληροφορίες που χρειάζεται ο αξιολογούμενος για να εκπονήσει ορθά την εργασία του	
Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων που αφορούν την εργασία που εκπονεί ο αξιολογούμενος	
Έμπρακτη ενθάρρυνση να είναι δημιουργικός και να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες	
Αναγνώριση των προσπαθειών του αξιολογούμενου και του αποτελέσματος που παράγει	
Αρμονία με αρχές και αξίες οργανισμού	
Συνολική ικανοποίηση από τον οργανισμό	

<b>ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ</b>	
<p>Να χρησιμοποιηθούν οι βαθμοί που ακολουθούν για να αποτυπωθεί πόσο ικανοποιημένος είναι ο αξιολογούμενος από τα πληροφοριακά συστήματα του οργανισμού ως προς καθένα γνώρισμα:</p> <p><b>5.</b> Εξαιρετικά ικανοποιημένος, <b>4.</b> Πολύ ικανοποιημένος, <b>3.</b> Ικανοποιημένος, <b>2.</b> Ο τρόπος διαχείρισης της πληροφορίας δεν καλύπτει πλήρως τις ανάγκες της εργασίας, <b>1.</b> Καθόλου ικανοποιημένος, <b>X.</b> Δεν είναι δυνατόν να αξιολογηθεί</p>	
<b>Ψηφιακό Αποθετήριο του ΕΚΒΥ</b>	
Φιλικότητα	
Τεκμηρίωση των αρχείων (ενημερωμένες και πλήρεις πληροφορίες)	
Πρόσβαση στην πληροφορία (ευκολία και ταχύτητα πρόσβασης)	
<b>Γεωγραφικό Αποθετήριο του ΕΚΒΥ</b>	
Φιλικότητα	
Αξιοπιστία των αρχείων ως προς την ακρίβεια, πληρότητα και επικαιρότητα των περιεχόμενων πληροφοριών	
Τεκμηρίωση των αρχείων (ενημερωμένες και πλήρεις πληροφορίες -μεταδεδομένα)	
Πρόσβαση στην πληροφορία : (ευκολία και ταχύτητα πρόσβασης)	
<b>Ψηφιακή Βιβλιοθήκη του ΕΚΒΥ</b>	
Φιλικότητα	
Τεκμηρίωση των αρχείων (ενημερωμένες και πλήρεις πληροφορίες)	
Πρόσβαση στην πληροφορία (ευκολία και ταχύτητα πρόσβασης)	
<b>Συνολική ικανοποίηση από τη διαχείριση της πληροφορίας στον οργανισμό.</b>	

## ΣΤ. Στατιστικά Στοιχεία

### ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ

Πειραιάς, 18 Οκτωβρίου 2016

#### ΕΡΕΥΝΕΣ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ (ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΑ ΚΑΙ ΔΗΜΟΤΙΚΑ ΣΧΟΛΕΙΑ), ΛΗΞΗΣ ΣΧΟΛΙΚΟΥ ΕΤΟΥΣ 2014/2015

Η Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ) ανακοινώνει τα στοιχεία που αφορούν στις στατιστικές Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (νηπιαγωγεία και δημοτικά) των ερευνών λήξης του σχολικού έτους 2014/2015. Από τα στοιχεία των ερευνών παρατηρούνται τα ακόλουθα (Πίνακας 9):

α) ο αριθμός των εγγεγραμμένων μαθητών κατά το σχολικό έτος 2014/2015 σε σχέση με το σχολικό έτος 2013/2014, παρουσίασε μείωση 0,5% στα Νηπιαγωγεία, ενώ παρουσίασε αύξηση 2,3% στα Δημοτικά,

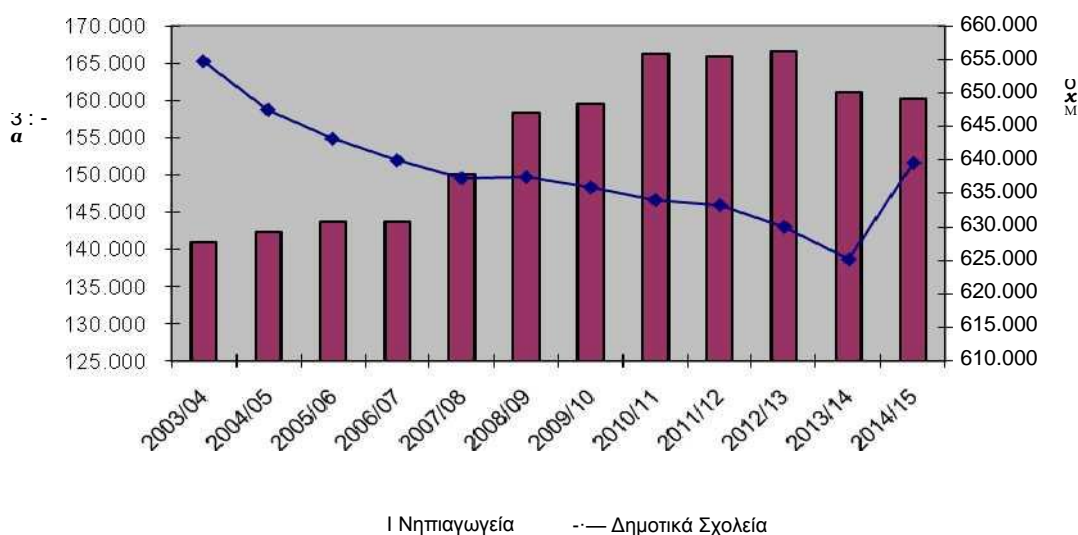
β) οι σχολικές μονάδες κατά το σχολικό έτος 2014/2015 σε σχέση με το σχολικό έτος 2013/2014, αυξήθηκαν κατά 0,1% στα Νηπιαγωγεία, ενώ μειώθηκαν κατά 1,6% στα Δημοτικά,

γ) το διδακτικό προσωπικό κατά το σχολικό έτος 2014/2015 σε σχέση με το σχολικό έτος 2013/2014, αυξήθηκε κατά 7,7% στα Νηπιαγωγεία και κατά 0,2% στα Δημοτικά,

δ) η αναλογία μαθητών προς το διδακτικό προσωπικό είναι 11,00 προς 1 στα Νηπιαγωγεία και 9,8 προς 1 στα Δημοτικά Σχολεία,

ε) η Περιφέρεια Αττικής συγκεντρώνει το 30% των εγγεγραμμένων μαθητών στα Νηπιαγωγεία και το 34,3% στα Δημοτικά Σχολεία.

Εξέλιξη του σχολικού πληθυσμού της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης  
Νηπιαγωγεία και Δημοτικά Σχολεία



#### Πληροφορίες:

Διεύθυνση Κοινωνικών Στατιστικών Τμήμα  
Στατιστικών Εκπαίδευσης Ευδοκία Οικονόμου,  
Ευανθία Σταυράκη Τηλ: 213 135 2134, 213 135  
2781 Fax: 213 135 2780 e-mail:  
[evd.oikonomou@statistics.gr](mailto:evd.oikonomou@statistics.gr) e. s ta vraki@s ta  
[tis.tics.gr](http://tis.tics.gr)



**Πίνακας 9: Εγγεγραμμένοι μαθητές  
σε Νηπιαγωγεία & Δημοτικά**

Φορέας σχολικών μονάδων Α. ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΑ	Σύνολο Ελλάδος			Άρρενες			Θήλεις		
	2013/14	2014/15	Μεταβολή %	2013/14	2014/15	Μεταβολή %	2013/14	2014/15	Μεταβολή %
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>160.994</b>	<b>160.201</b>	<b>-0,5</b>	<b>82.611</b>	<b>82.012</b>	<b>-0,7</b>	<b>78.383</b>	<b>78.189</b>	<b>-0,2</b>
Δημόσιες	151.019	149.764	-0,8	77.392	76.612	-1,0	73.627	73.152	-0,6
Ιδιωτικές	9.975	10.437	4,6	5.219	5.400	3,5	4.756	5.037	5,9
<b>β) κατά Περιφέρεια</b>									
Περιφέρεια	Σύνολο Ελλάδος			Άρρενες			Θήλεις		
	2013/14	2014/15	Μεταβολή %	2013/14	2014/15	Μεταβολή %	2013/14	2014/15	Μεταβολή %
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>160.994</b>	<b>160.201</b>	<b>-0,5</b>	<b>82.611</b>	<b>82.012</b>	<b>-0,7</b>	<b>78.383</b>	<b>78.189</b>	<b>-0,2</b>
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	9.231	9.097	-1,5	4.720	4.655	-1,4	4.511	4.442	-1,5
Κεντρική Μακεδονία	30.404	29.270	-3,7	15.497	14.809	-4,4	14.907	14.461	-3,0
Δυτική Μακεδονία	4.641	4.480	-3,5	2.419	2.257	-6,7	2.222	2.223	0,0
Θεσσαλία	12.181	11.486	-5,7	6.264	5.856	-6,5	5.917	5.630	-4,9
Ήπειρος	5.057	4.708	-6,9	2.670	2.434	-8,8	2.387	2.274	-4,7
Ιόνιοι Νήσοι	3.838	3.694	-3,8	1.992	1.968	-1,2	1.846	1.726	-6,5
Δυτική Ελλάδα	11.290	11.177	-1,0	5.860	5.804	-1,0	5.430	5.373	-1,0
Στερεά Ελλάδα	9.029	8.713	-3,5	4.717	4.503	-4,5	4.312	4.210	-2,4
Πελοπόννησος	8.615	8.397	-2,5	4.422	4.307	-2,6	4.193	4.090	-2,5
Αττική	45.387	48.039	5,8	23.255	24.681	6,1	22.132	23.358	5,5
Βόρειο Αιγαίο	3.508	3.457	-1,5	1.780	1.744	-2,0	1.728	1.713	-0,9
Νότιο Αιγαίο	5.901	5.959	1,0	2.954	3.026	2,4	2.947	2.933	-0,5
Κρήτη	11.912	11.724	-1,6	6.061	5.968	-1,5	5.851	5.756	-1,6

**Σχολικές μονάδες και διδακτικό προσωπικό**

*α) κατά φορέα σχολικών μονάδων*

Φορέας σχολικών μονάδων	Σχολικές μονάδες			Διδακτικό προσωπικό <sup>(1)</sup>		
	2013/14	2014/15	Μεταβολή %	2013/14	2014/15	Μεταβολή %
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>5.606</b>	<b>5.612</b>	<b>0,1</b>	<b>13.526</b>	<b>14.573</b>	<b>7,7</b>
Δημόσιες	5.161	5.171	0,2	12.877	13.803	7,2
Ιδιωτικές	445	441	-0,9	649	770	18,6
<b>β) κατά Περιφέρεια</b>						
Περιφέρεια	Σχολικές μονάδες			Διδακτικό προσωπικό <sup>(1)</sup>		
	2013/14	2014/15	Μεταβολή %	2013/14	2014/15	Μεταβολή %
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>5.606</b>	<b>5.612</b>	<b>0,1</b>	<b>13.526</b>	<b>14.573</b>	<b>7,7</b>
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	334	330	-1,2	770	834	8,3
Κεντρική Μακεδονία	1051	1016	-3,3	2.586	2.651	2,5
Δυτική Μακεδονία	189	184	-2,6	435	449	3,2
Θεσσαλία	479	472	-1,5	1.017	1.034	1,7
Ήπειρος	236	224	-5,1	484	509	5,2
Ιόνιοι Νήσοι	154	151	-1,9	376	404	7,4
Δυτική Ελλάδα	436	434	-0,5	903	1.007	11,5
Στερεά Ελλάδα	335	326	-2,7	762	780	2,4
Πελοπόννησος	347	340	-2,0	756	786	4,0
Αττική	1237	1330	7,5	3.370	3.860	14,5
Βόρειο Αιγαίο	147	147	0,0	399	437	9,5
Νότιο Αιγαίο	227	226	-0,4	519	573	10,4
Κρήτη	434	432	-0,5	1.149	1.249	8,7

(1) Περιλαμβάνονται και οι «απόντες», οι οποίοι αφορούν μόνο στα δημόσια νηπιαγωγεία. Απόντες θεωρούνται όσοι ανήκουν οργανικά στο σχολείο, αλλά απουσιάζουν για διάστημα μεγαλύτερο των 20 εργάσιμων ημερών (λόγω ασθένειας, τοκετού, μετεκπαίδευσης κλπ.) και έχει ζητηθεί η αντικατάστασή τους, καθώς και οι αποσπασμένοι στο Υπουργείο Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων, σε Διεύθυνση Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης ή αλλού.

## Εγγεγραμμένοι και αποφοιτήσαντες μαθητές

α) κατά φορέα σχολικών μονάδων

Φορέας σχολικών μονάδων <b>Β' ΔΗΜΟΤΙΚΑ</b>	Εγγεγραμμένοι			Αποφοιτήσαντες		
	2013/14	2014/15	Μεταβολή %	2013/14	2014/15	Μεταβολή %
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>625.165</b>	<b>639.600</b>	<b>2,3</b>	<b>101.016</b>	<b>101.571</b>	<b>0,5</b>
Δημόσιες	586.111	600.781	2,5	94.633	95.308	0,7
Ιδιωτικές	39.054	38.819	-0,6	6.383	6.263	-1,9
<i>β) κατά Περιφέρεια</i>						
Περιφέρεια	Εγγεγραμμένοι			Αποφοιτήσαντες		
	2013/14	2014/15	Μεταβολή %	2013/14	2014/15	Μεταβολή %
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>625.165</b>	<b>639.600</b>	<b>2,3</b>	<b>101.016</b>	<b>101.571</b>	<b>0,5</b>
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	35.324	36.251	2,6	5.658	5.696	0,7
Κεντρική Μακεδονία	111.814	113.897	1,9	18.374	18.122	-1,4
Δυτική Μακεδονία	15.798	15.784	-0,1	2.705	2.708	0,1
Θεσσαλία	42.854	43.617	1,8	6.979	6.949	-0,4
Ηπειρος	17.387	17.664	1,6	2.792	2.708	-3,0
Ιόνιοι Νήσοι	12.366	12.774	3,3	1.958	1.982	1,2
Δυτική Ελλάδα	40.256	41.089	2,1	6.514	6.635	1,9
Στερεά Ελλάδα	29.234	30.056	2,8	4.754	4.942	4,0
Πελοπόννησος	32.149	32.790	2,0	5.100	5.192	1,8
Αττική	214.274	219.366	2,4	34.426	34.451	0,1
Βόρειο Αιγαίο	10.875	11.072	1,8	1.803	1.791	-0,7
Νότιο Αιγαίο	21.298	21.933	3,0	3.436	3.551	3,3
Κρήτη	41.536	43.307	4,3	6.517	6.844	5,0

## Σχολικές μονάδες και διδακτικό προσωπικό

Φορέας σχολικών μονάδων	Σχολικές μονάδες			Διδακτικό προσωπικό <sup>(1)</sup>		
	2013/14	2014/15	Μεταβολή %	2013/14	2014/15	Μεταβολή %
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>4.633</b>	<b>4.560</b>	<b>-1,6</b>	<b>65.329</b>	<b>65.461</b>	<b>0,2</b>
Δημόσιες	4.313	4.253	-1,4	61.582	61.719	0,2
Ιδιωτικές	320	307	-4,1	3.747	3.742	-0,1
<i>β) κατά Περιφέρεια</i>						
Περιφέρεια	Σχολικές μονάδες			Διδακτικό προσωπικό <sup>(1)</sup>		
	2013/14	2014/15	Μεταβολή %	2013/14	2014/15	Μεταβολή %
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>4.633</b>	<b>4.560</b>	<b>-1,6</b>	<b>65.329</b>	<b>65.461</b>	<b>0,2</b>
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	383	368	-3,9	3.959	3.965	0,2
Κεντρική Μακεδονία	761	761	0,0	11.914	11.718	-1,6
Δυτική Μακεδονία	154	155	0,6	1.935	1.934	-0,1
Θεσσαλία	371	363	-2,2	4.465	4.435	-0,7
Ηπειρος	200	195	-2,5	2.036	2.121	4,2
Ιόνιοι Νήσοι	105	105	0,0	1.411	1.459	3,4
Δυτική Ελλάδα	408	401	-1,7	4.311	3.313	-23,2
Στερεά Ελλάδα	303	302	-0,3	3.307	4.403	33,1
Πελοπόννησος	271	269	-0,7	3.228	3.242	0,4
Αττική	1.034	998	-3,5	20.716	20.741	0,1
Βόρειο Αιγαίο	136	136	0,0	1.448	1.429	-1,3
Νότιο Αιγαίο	184	184	0,0	2.293	2.302	0,4
Κρήτη	323	323	0,0	4.306	4.399	2,2

(1) Περιλαμβάνονται οι δάσκαλοι, οι καθηγητές ξένων γλωσσών, μουσικής, φυσικής αγωγής, πληροφορικής κλπ. Στα δημόσια σχολεία περιλαμβάνονται και οι «απόντες». Απόντες θεωρούνται όσοι ανήκουν οργανικά στο σχολείο, αλλά απουσιάζουν για διάστημα μεγαλύτερο των 20 εργάσιμων ημερών (λόγω ασθένειας, τοκετού, μετεκπαίδευσης κλπ.) και έχει ζητηθεί η αντικατάστασή τους, καθώς και οι αποσπασμένοι στο Υπουργείο Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων, σε Διεύθυνση Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης ή αλλού.

## ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ

### ΚΙΝΗΣΗ ΜΟΥΣΕΙΩΝ ΚΑΙ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΩΝ ΧΩΡΩΝ ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2016

Η Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ) ανακοινώνει τα αποτελέσματα της Έρευνας Κίνησης Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων για τον μήνα Σεπτέμβριο 2016. Πιο συγκεκριμένα:

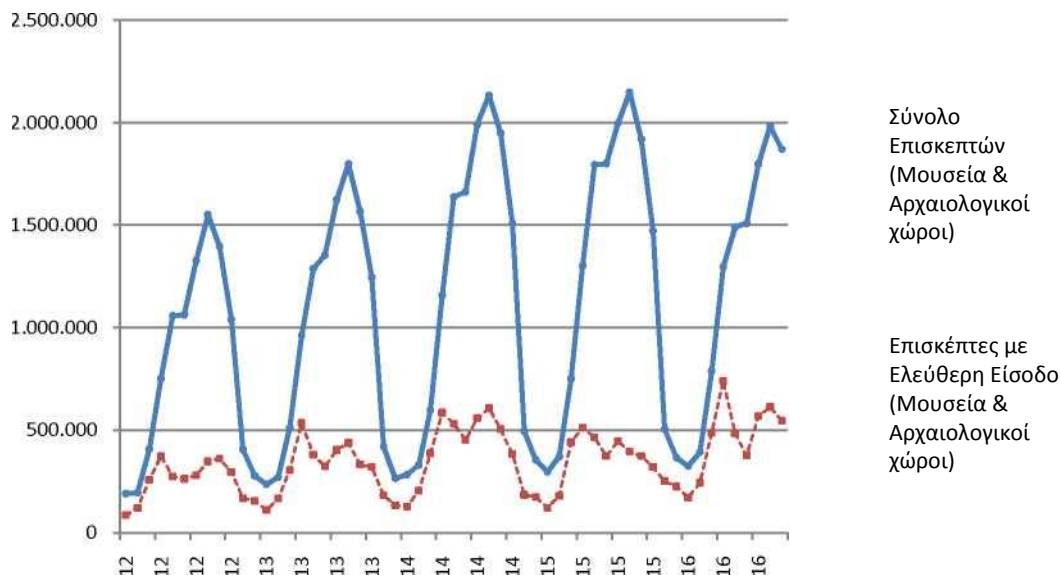
Κατά τον μήνα Σεπτέμβριο 2016 σε σχέση με τον αντίστοιχο μήνα του 2015, παρατηρήθηκε αύξηση των επισκεπτών των Μουσείων κατά 4,3%, των επισκεπτών ελεύθερης εισόδου κατά 79,5% και των εισπράξεων κατά 14,3% (Πίνακας 10).

Στους Αρχαιολογικούς χώρους, κατά τον μήνα Σεπτέμβριο 2016 σε σύγκριση με τον αντίστοιχο μήνα του 2015, παρατηρείται μείωση των επισκεπτών κατά 5%, ενώ ο αριθμός των επισκεπτών ελεύθερης εισόδου παρουσίασε αύξηση κατά 32,8% και οι αντίστοιχες εισπράξεις παρουσίασαν αύξηση κατά 83,9% (Πίνακας 10).

Κατά το εννεάμηνο Ιανουαρίου - Σεπτεμβρίου του 2016, παρατηρείται μείωση σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του έτους 2015 κατά 1,8% στους επισκέπτες των Μουσείων και αύξηση κατά 31,1% στους επισκέπτες ελεύθερης εισόδου, ενώ οι αντίστοιχες εισπράξεις παρουσίασαν αύξηση κατά 6,2% (Πίνακας 11).

Στους Αρχαιολογικούς χώρους, κατά το εννεάμηνο Ιανουαρίου-Σεπτεμβρίου 2016 σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του 2015, παρατηρείται μείωση των επισκεπτών κατά 9,8% και αντίθετα αύξηση κατά 21,7% των επισκεπτών ελεύθερης εισόδου ενώ οι αντίστοιχες εισπράξεις παρουσίασαν αύξηση κατά 65,6% (Πίνακας 11).

**Διάγραμμα 20:** Κίνηση Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων (1/2012 - 9/2016)



#### Πληροφορίες:

Διεύθυνση Κοινωνικών Στατιστικών

Τμήμα Στατιστικών Πολιτιστικού Τομέα και Αθλητισμού

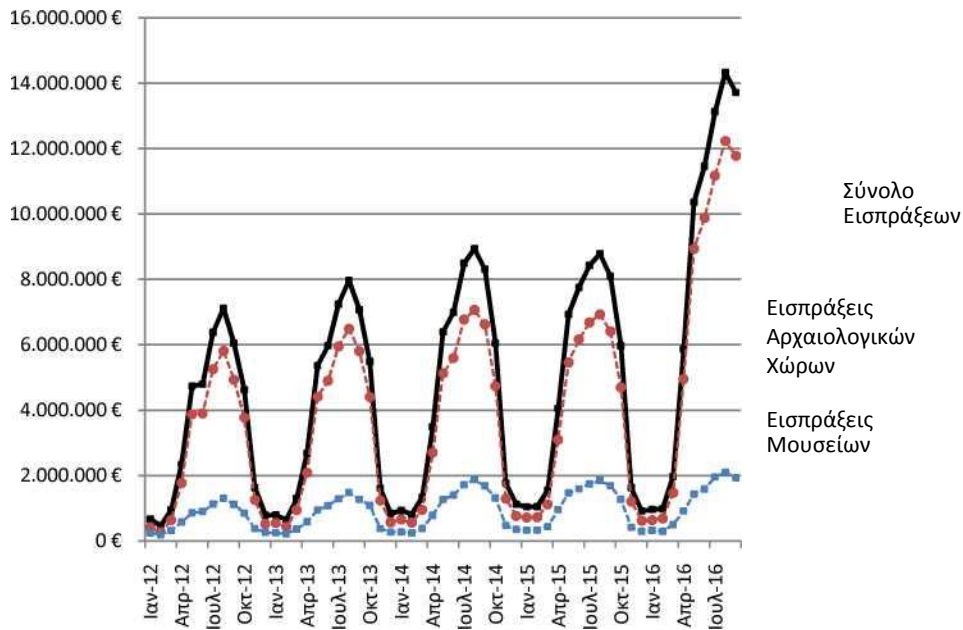
Αργυρώ Πατεράκη (τηλ.: 213 1352129, e-mail: [ar.pateraki@statistics.gr](mailto:ar.pateraki@statistics.gr))

**Πίνακας 10: Επισκέπτες Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων – Εισπράξεις 2015/16**

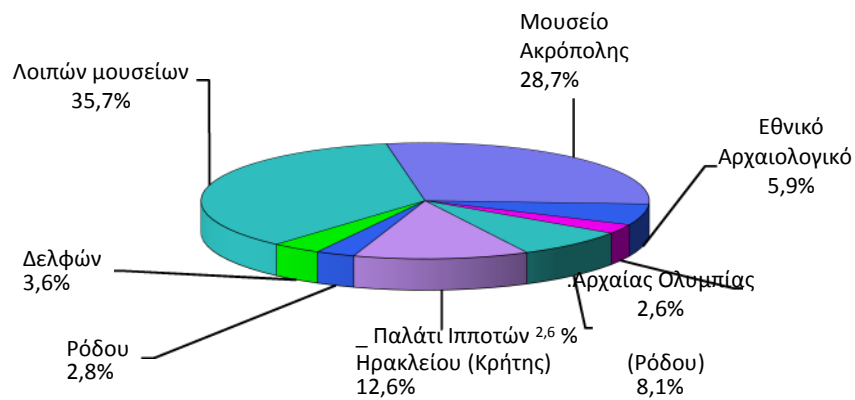
<b>I. ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ</b>			
Μουσεία - Αρχαιολογικοί Χώροι	2015	2016	Μεταβολή 2016/2015
<b>Γενικό σύνολο επισκεπτών (Α+Β)</b>	<b>1.920.119</b>	<b>1.870.067</b>	<b>-2,6%</b>
<b>A. Μουσεία (Γ+Ε)</b>	<b>495.064</b>	<b>516.119</b>	<b>4,3%</b>
Μουσείο Ακρόπολης	151.339	148.078	-2,2%
Εθνικό Αρχαιολογικό	51.833	30.492	-41,2%
Αρχαίας Ολυμπίας	16.975	13.601	-19,9%
Παλάτι Ιπποτών (Ρόδου)	40.981	41.580	1,5%
Ηρακλείου (Κρήτης)	31.342	65.170	107,9%
Ρόδου	14.172	14.461	2,0%
Δελφών	23.303	18.353	-21,2%
Λοιπών Μουσείων	165.119	184.384	11,7%
<b>B. Αρχαιολογικοί χώροι (Δ+Ζ)</b>	<b>1.425.055</b>	<b>1.353.948</b>	<b>-5,0%</b>
Επιδαύρου <sup>(1)</sup>	53.635	46.812	-12,7%
Ακροπόλεως Μυκηνών και Θησαυρού Ατρέα	47.423	40.414	-14,8%
Ακροπόλεως Αθηνών	257.329	231.112	-10,2%
Σουνίου	23.452	26.184	11,6%
Ακροπόλεως Λίνδου	101.151	76.906	-24,0%
Καμείρου (Ρόδου)	26.520	21.235	-19,9%
Αρχαίας Ολυμπίας	59.804	54.093	-9,5%
Κνωσού (Κρήτης)	103.836	93.774	-9,7%
Φαιστού (Κρήτης)	14.999	12.458	-16,9%
Αρχαίας Κορίνθου <sup>(1)</sup>	16.389	19.598	19,6%
Μυστρά <sup>(1)</sup>	13.927	13.871	-0,4%
Δελφών	35.189	41.223	17,1%
Λοιπών Αρχαιολογικών χώρων	671.401	676.268	0,7%
<b>II. ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ ΜΕ ΕΙΣΙΤΗΡΙΟ</b>			
	2015	2016	Μεταβολή 2016/2015
<b>Σύνολο Επισκεπτών Με Εισιτήριο (Γ+Δ)</b>	<b>1.546.785</b>	<b>1.324.568</b>	<b>-14,4%</b>
Γ. Μουσεία	388.518	324.871	-16,4%
Δ. Αρχαιολογικοί χώροι	1.158.267	999.697	-13,7%
<b>III. ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ ΕΛΕΥΘΕΡΗΣ ΕΙΣΟΔΟΥ</b>			
	2015	2016	Μεταβολή 2016/2015
<b>Σύνολο Επισκεπτών Ελεύθερης Εισόδου (Ε+Ζ)</b>	<b>373.334</b>	<b>545.499</b>	<b>46,1%</b>
Ε. Μουσεία	106.546	191.248	79,5%
Ζ. Αρχαιολογικοί χώροι	266.788	354.251	32,8%
<b>IV. ΕΙΣΠΡΑΞΕΙΣ (σε ευρώ)</b>			
	2015	2016	Μεταβολή 2016/2015
<b>Σύνολο Εισπράξεων (Η+Θ)</b>	<b>8.101.593,00</b>	<b>13.719.275,00</b>	<b>69,3%</b>
Η. Μουσεία	1.690.792,00	1.932.522,00	14,3%
Θ. Αρχαιολογικοί χώροι	6.410.801,00	11.786.753,00	83,9%
<sup>(1)</sup> Ισχύει ενιαίο εισιτήριο για το μουσείο και τον αρχαιολογικό χώρο			

Στα παρακάτω διαγράμματα παρουσιάζεται η πορεία των εισπράξεων (διάγραμμα 21) καθώς και η επισκεψιμότητα ανά Μουσείο και Αρχαιολογικό χώρο (διαγράμματα 22 και 23 αντίστοιχα).

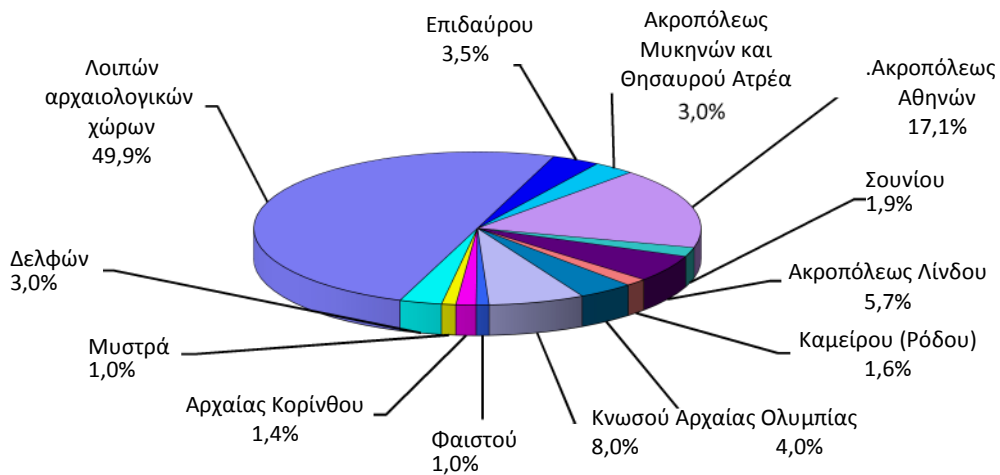
**Διάγραμμα 21:** Εισπράξεις Μουσείων και Αρχαιολογικών χώρων (1/2012 - 9/2016)



**Διάγραμμα 22:** Επισκεψιμότητα Μουσείων (%) - Σεπτέμβριος 2016



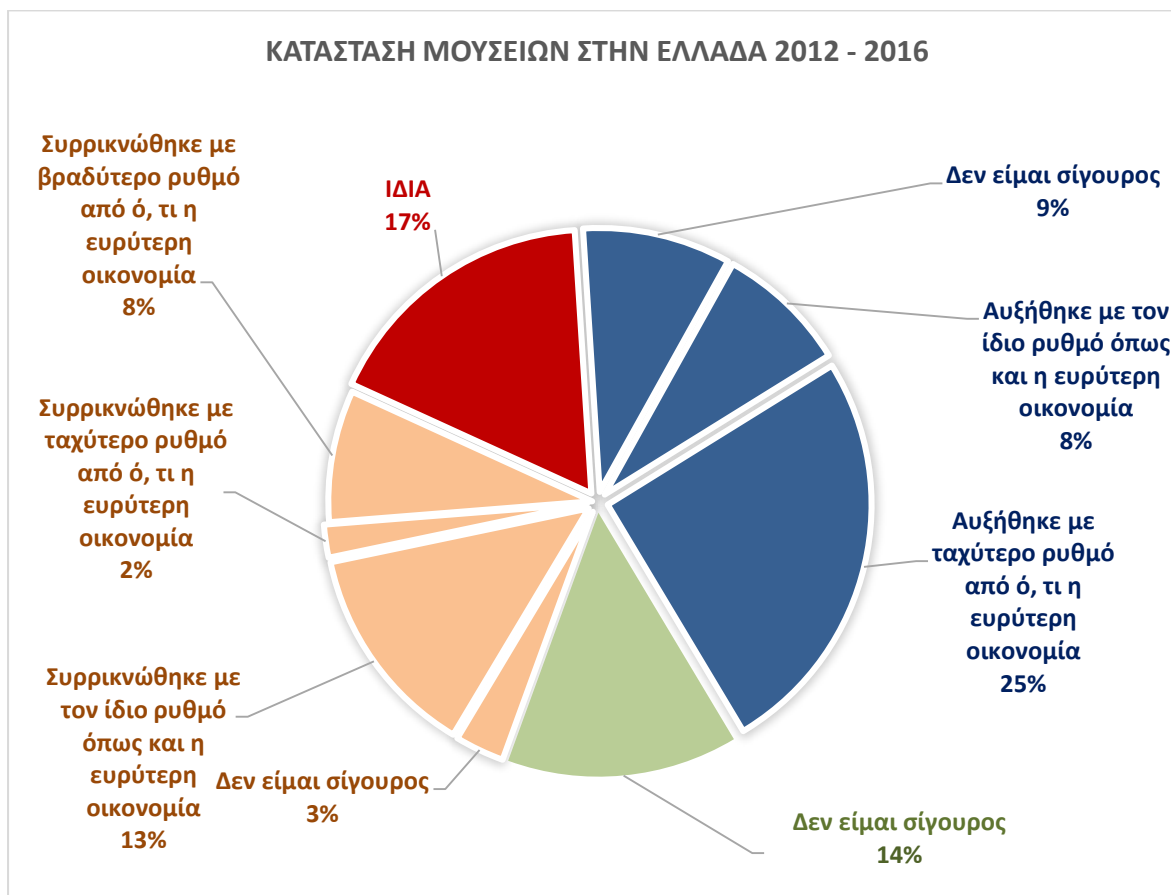
**Διάγραμμα 23:** Επισκεψιμότητα Αρχαιολογικών χώρων (%) - Σεπτέμβριος 2016



**Πίνακας 11: Επισκέπτες Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων – Εισπράξεις 2014/15  
( 2014, 2015, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ - ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2015 & 2016 )**

<b>I. ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ</b>					
Μουσεία - Αρχαιολογικοί Χώροι	2014	2015	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ- ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ		Μεταβολή 2016/2015
			2015	2016	
<b>Γενικό σύνολο επισκεπτών (Α+Β)</b>	<b>14.107.303</b>	<b>14.725.895</b>	<b>12.382.372</b>	<b>11.457.034</b>	<b>-7,5%</b>
<b>A. Μουσεία (Γ+Ε)</b>	<b>4.154.142</b>	<b>4.405.842</b>	<b>3.596.195</b>	<b>3.532.776</b>	<b>-1,8%</b>
Μουσείο Ακρόπολης	1.377.409	1.510.615	1.222.013	1.104.883	-9,6%
Εθνικό Αρχαιολογικό	459.115	476.754	389.929	338.458	-13,2%
Αρχαίας Ολυμπίας	134.976	135.972	116.907	104.785	-10,4%
Παλάτι Ιπποτών (Ρόδου)	258.906	251.091	218.754	199.866	-8,6%
Ηρακλείου (Κρήτης)	198.942	201.657	164.925	300.272	82,1%
Ρόδου	79.878	87.824	76.076	60.420	-20,6%
Δελφών	190.314	205.369	175.725	135.895	-22,7%
Λοιπών μουσείων	1.454.602	1.536.560	1.231.866	1.288.197	4,6%
<b>B. Αρχαιολογικοί χώροι (Δ+Ζ)</b>	<b>9.953.161</b>	<b>10.320.053</b>	<b>8.786.177</b>	<b>7.924.258</b>	<b>-9,8%</b>
Επιδαύρου <sup>(1)</sup>	416.323	443.565	392.394	320.223	-18,4%
Ακροπόλεως Μυκηνών και Θησαυρού Ατρέα	377.336	402.565	352.156	290.783	-17,4%
Ακροπόλεως Αθηνών	1.563.434	2.043.868	1.696.057	1.474.297	-13,1%
Σουνίου	203.269	236.285	198.717	183.297	-7,8%
Ακροπόλεως Λίνδου	630.042	580.875	519.296	367.311	-29,3%
Καμείρου (Ρόδου)	177.859	152.204	135.502	97.847	-27,8%
Αρχαίας Ολυμπίας	464.990	439.836	364.315	355.452	-2,4%
Κνωσού (Κρήτης)	670.499	632.288	541.426	527.981	-2,5%
Φαιστού (Κρήτης)	105.643	94.689	81.999	65.341	-20,3%
Αρχαίας Κορίνθου <sup>(1)</sup>	161.819	141.490	117.438	124.770	6,2%
Μυστρά <sup>(1)</sup>	113.815	117.010	102.531	98.168	-4,3%
Δελφών	293.944	319.754	276.827	244.516	-11,7%
Λοιπών Αρχαιολογικών χώρων	4.774.188	4.715.624	4.007.519	3.774.272	-5,8%
<b>II. ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ ΜΕ ΕΙΣΙΤΗΡΙΟ</b>					
	2014	2015	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ- ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ		Μεταβολή 2016/2015
			2015	2016	
<b>Σύνολο Επισκεπτών Με Εισιτήριο (Γ+Δ)</b>	<b>9.389.965</b>	<b>10.544.249</b>	<b>8.998.861</b>	<b>7.225.448</b>	<b>-19,7%</b>
Γ. Μουσεία	2.438.365	2.867.641	2.380.751	1.939.597	-18,5%
Δ. Αρχαιολογικοί χώροι	6.951.600	7.676.608	6.618.110	5.285.851	-20,1%
<b>III. ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ ΕΛΕΥΘΕΡΗΣ ΕΙΣΟΔΟΥ</b>					
	2014	2015	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ- ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ		Μεταβολή 2016/2015
			2015	2016	
<b>Σύνολο Επισκεπτών Ελεύθερης Εισόδου</b>	<b>4.717.338</b>	<b>4.181.646</b>	<b>3.383.511</b>	<b>4.231.586</b>	<b>25,1%</b>
Ε. Μουσεία	1.715.777	1.538.201	1.215.444	1.593.179	31,1%
Ζ. Αρχαιολογικοί χώροι	3.001.561	2.643.445	2.168.067	2.638.407	21,7%
<b>IV. ΕΙΣΠΡΑΞΕΙΣ (σε ευρώ)</b>					
	2014	2015	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ- ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ		Μεταβολή 2016/2015
			2015	2016	
<b>Σύνολο Εισπράξεων (Η+Θ)</b>	<b>54.663.545</b>	<b>56.224.962</b>	<b>47.707.623,00</b>	<b>72.818.388,00</b>	<b>52,6%</b>
Η. Μουσεία	11.793.726	12.385.213	10.400.385,00	11.045.005,00	6,2%
Θ. Αρχαιολογικοί χώροι	42.869.819	43.839.749	37.307.238,00	61.773.383,00	65,6%

## Ζ. Κατάσταση Μουσείων στην Ελλάδα 2012 - 2016



Πηγή: British Council (2016) "Preliminary research for the museum sector in Greece" Transforming Future Museums, p. 6.

## Η. Αναφορά Διοικητικής Ανασκόπησης ΕΚΒΥ

### 1. Επισυναπτόμενα έγγραφα

Στην παρούσα ανασκόπηση λήφθηκαν υπόψη τα ακόλουθα στοιχεία:

- ✓ Αναφορά διοικητικής ανασκόπησης της 2/6/2015
- ✓ Έκθεση Επιθεώρησης Συστημάτων Διαχείρισης από την TÜV AUSTRIA HELLAS της 4/06/2015
- ✓ Έκθεση Αποτελεσμάτων Εσωτερικής Επιθεώρησης της 16-18/12/2015
- ✓ Έκθεση Αποτελεσμάτων Εσωτερικής Επιθεώρησης της 26-31/05/2016
- ✓ Προτάσεις βελτίωσης που έχουν διατυπωθεί
- ✓ Κατάσταση των προληπτικών και διορθωτικών ενεργειών
- ✓ Έντυπο 39 - Δείκτες Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας (ΣΔΠ)

### 2. Ημερομηνία διεξαγωγής Διοικητικής Ανασκόπησης: 3/06/2016

### 3. Σύστημα Μέτρησης Δεικτών

#### Ι. Στατιστικά στοιχεία

Αριθμός μετρήσεων	458
Σύνολο δεικτών	17
Αριθμός δεικτών που βελτιώθηκαν	3
Αριθμός σταθερών δεικτών	3
Αριθμός σταθερών δεικτών με άριστη τιμή	2
Αριθμός δεικτών που δεν ενεργοποιήθηκαν	4





<b>Δείκτης 10</b>	Βαθμολογία επιλεγμένων υπεργολάβων ή προμηθευτών	Μέσος όρος βαθμού	Έντυπο 09	3,55	4,00	4,00	4,75	4,25	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,28	4,00	4,00	5,00	5,00	4,67	4,33	3,50			<b>4,35</b>	<b>4,27</b>		
<b>Δείκτης 11</b>	Μέσος βαθμός καταλόγου υπεργολάβων ή προμηθευτών	Αυτόματες	Europroject – Αρχείο αξιολογημένων υπεργολάβων	341 έγγραφες europroject																			<b>3,89</b>	<b>3,90</b>			
<b>Δείκτης 12</b>	Βαθμολογία νεοπροσληφθέντων μελών προσωπικού	Μέσος όρος βαθμού	Έντυπο 23																				<b>- **</b>	<b>3,26</b>			
<b>Δείκτης 13</b>	Μέσος όρος αξιολόγησης κατάρτισης	Μέσος όρος βαθμού	Έντυπο 30	3,67	3,71	4,44																				<b>3,94</b>	<b>4,25</b>
<b>Δείκτης 14</b>	Μέσος όρος αξιολόγησης προσωπικού	Μέσος όρος βαθμού	Έντυπο 28 (Μέρος Β)																				<b>- *</b>	<b>4,05</b>			
<b>Δείκτης 15</b>	Βαθμός ανακύκλωσης προσωπικού	Αριθμός αποχωρήσεων/(αριθμός εργαζομένων τέλους+ αρ.Εργαζ. Αρχής)/ 2	Καταστάσεις πληρωμών	ΑΠΟΧΩΡΗΣΕΙΣ 0				ΑΡ.ΕΡΓ.ΤΕΛΟΥΣ 27				ΑΡ.ΕΡΓ.ΑΡΧΗΣ 27											<b>0,00</b>	<b>0,04</b>			
<b>Δείκτης 16</b>	Μη συμμορφώσεις εις έτους	Αριθμός μη συμμορφώσεων x βαθμό τύπου μη συμμόρφωσης	Έντυπο 43																				<b>0,00</b>	<b>0,00</b>			
<b>Δείκτης 17</b>	Βαθμός ικανοποίησης χρηστών ΤΑΤΑ	Μέσος όρος βαθμού	Έντυπο 28 (Μέρος Ε)																				<b>- *</b>	<b>3,52</b>			

\* Οι δείκτες 1, 14 και 17 δεν ενεργοποιήθηκαν γιατί δεν έγινε φέτος αξιολόγηση προσωπικού (γίνεται κάθε δύο έτη)

\*\* Ο δείκτης 12 δεν ενεργοποιήθηκε γιατί δεν έγινε πρόσληψη προσωπικού