



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
Τμήμα Κοινωνικής και Εκπαιδευτικής Πολιτικής

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΥΛΙΚΟ: ΤΥΠΙΚΗ, ΑΤΥΠΗ
ΚΑΙ ΑΠΟ ΑΠΟΣΤΑΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

**Καταγραφή των διαδικασιών μετασχηματισμού ενός
παραδοσιακού περιφερειακού μουσείου σε δυναμικό
περιβάλλον αλληλεπίδρασης με την τοπική κοινωνία**

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Μαρία Πετρακάκη

Τριμελής εξεταστική επιτροπή:

Κ. Δημόπουλος, Καθηγητής, Επιβλέπων
Β. Κουλαϊδής, Καθηγητής
Α. Τσατσαρώνη, Καθηγήτρια

Κόρινθος, Μάιος 2017

Copyright © Μαρία Πετρακάκη, 2017.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τη συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τη συγγραφέα και μόνο.

*Στους Καθηγητές των μεταπτυχιακών μου σπουδών,
που μου άνοιξαν ένα νέο παράθυρο στον κόσμο της εκπαίδευσης.*

*Στη συμφοιτήριά μου Άννα Παπαδοπούλου,
για την πολύτιμη υποστήριξη και τη φιλία της.*

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα Καθηγητή μου, Κωνσταντίνο Δημόπουλο, για τη λεπτομερή καθοδήγηση και ανατροφοδότηση που παρείχε σε όλα τα στάδια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας, το θερμό ενδιαφέρον του για την πορεία της υλοποίησής της και την άμεση και ευγενική του ανταπόκριση στις ανησυχίες και τους προβληματισμούς που αντιμετώπισα.

Θερμές ευχαριστίες οφείλονται επίσης στα πρόσωπα που συμμετείχαν στην έρευνα που πραγματοποίησα, για την ευγενή τους καλοσύνη και διάθεση να συμβάλουν στην εργασία μου, καθώς και στους συναδέλφους του εργασιακού μου περιβάλλοντος, για την κατανόηση και την υποστήριξη που μου προσέφεραν σε όλο το διάστημα των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	8
ABSTRACT	10
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Το Μουσείο της έρευνας. Περιγραφή του υφιστάμενου χαρακτήρα του Ιδρύματος	
Εισαγωγή	15
1.1 Νομικό, διοικητικό και οικονομικό πλαίσιο λειτουργίας	15
1.2 Κτίριο και συλλογές	16
1.3 Η υφιστάμενη έκθεση	16
1.4 Ευρύτερες δράσεις	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Από τη φωνή του Μουσείου στη φωνή του κοινού. Ιστορική αποτύπωση του μεταβαλλόμενου ρόλου των μουσείων από τα τέλη του 18 ^{ου} αιώνα έως σήμερα	
Εισαγωγή	18
2.1 Η πρώτη περίοδος (τέλη 18ου αιώνα - μέσα 19ου αιώνα): Η γέννηση του δημόσιου μουσείου	19
2.2 Η δεύτερη περίοδος (μέσα 19ου αιώνα - μέσα 20ου αιώνα): Από το μουσείο της παραδοσιακής κοινωνίας, στο μουσείο της μοντέρνας εποχής	21
2.3 Η τρίτη περίοδος (μέσα 20ου αιώνα - τέλη 20ου αιώνα): Η μετάβαση από το μοντέρνο στο μεταμοντέρνο μουσείο	
2.3.1 Μέσα 20ου αιώνα - τέλη δεκαετίας '60: Η διαμόρφωση των βάσεων του μεταμοντέρνου μουσείου	22
2.3.2 Αρχές δεκαετίας '70 έως τέλος 20ου αιώνα: Το μεταμοντέρνο μουσείο	23
2.4 Η τέταρτη περίοδος (αρχές 21ου αιώνα έως σήμερα): Το μουσείο της τοπικής κοινωνίας	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Βιβλιογραφική επισκόπηση	
Εισαγωγή	29
3.1 Επισκόπηση εμπειρικών μελετών	30
3.2 Επισκόπηση θεωρητικών μελετών	40
3.3 Σύνθεση συμπερασμάτων	

3.3.1 Εισαγωγή	48
3.3.2 Τα αίτια των αλλαγών	48
3.3.3 Οι στόχοι - προσδοκίες των αλλαγών	49
3.3.4 Η οργάνωση (σχεδιασμός) των αλλαγών	49
3.3.5 Οι προκλήσεις - δυσκολίες των αλλαγών	50
3.3.6 Τα νέα χαρακτηριστικά των μουσείων	51
3.3.7 Τα αποτελέσματα των αλλαγών	51
3.4 Σύνοψη	52
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Μεθοδολογία έρευνας	
Εισαγωγή	53
4.1 Σκοπός της έρευνας	53
4.2 Ερευνητική προσέγγιση	54
4.3 Είδος δεδομένων και μέθοδος συλλογής τους	
4.3.1 Συλλογή δεδομένων από πρόσωπα	55
4.3.2 Συλλογή δεδομένων από γραπτές πηγές	58
4.4 Διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας	58
4.5 Μέθοδος επεξεργασίας και ανάλυσης των δεδομένων	59
4.6. Περιορισμοί της έρευνας	60
4.7 Ζητήματα εγκυρότητας και αξιοπιστίας της έρευνας	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας	
Εισαγωγή	62
5.1 Η αναγκαιότητα που οδήγησε στις διαδικασίες αλλαγής του Μουσείου	62
5.2 Ο τρόπος που οργανώθηκαν οι διαδικασίες της αλλαγής του Μουσείου	70
5.3 Οι προκλήσεις που ανέδειξαν οι διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου	75
5.4. Οι παράγοντες που διευκόλυναν τις διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου	83
5.5 Τα νέα χαρακτηριστικά που πρόκειται να αποκτήσει το Μουσείο μέσω της αλλαγής	86

5.6 Οι προσδοκίες που αναπτύσσονται σε σχέση με την αλλαγή του Μουσείου	92
5.7 Οι απόψεις των εμπλεκομένων στην αλλαγή του Μουσείου για τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων	97
5.8 Σύνθεση των απόψεων κάθε υποκειμένου της έρευνας	100
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Συμπεράσματα	
Εισαγωγή	107
6.1 Σύνθεση των ευρημάτων: Συνομιλώντας με το ερευνητικό γίνεσθαι	
6.1.1 Η αναγκαιότητα της αλλαγής του Μουσείου και οι διαδικασίες της οργάνωσής της	108
6.1.2 Οι προκλήσεις και οι διευκολυντικοί παράγοντες των διαδικασιών οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου	111
6.1.3 Τα νέα χαρακτηριστικά του Μουσείου	116
6.1.4 Οι προσδοκίες της αλλαγής του Μουσείου και οι απόψεις των συμμετεχόντων για τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων	117
6.2 Το Μουσείο σε τροχιά μετασχηματισμού: Υιοθετώντας μία νέα φυσιολογία	119
6.3 Προτάσεις αξιοποίησης των ευρημάτων και ζητήματα μελλοντικής έρευνας	121
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	122
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	
Παράρτημα 1: Οδηγός συνέντευξης	128
Παράρτημα 2: Ένα παράδειγμα μεταγραφής συνέντευξης με έναν συμμετέχοντα	130
Παράρτημα 3: Σύστημα σημειογραφίας μεταγραφής των συνεντεύξεων	154
Παράρτημα 4: Θέματα και κωδικοί της θεματικής ανάλυσης περιεχομένου που πραγματοποιήθηκε στα δεδομένα της έρευνας	155

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στη μακρά ιστορική του διαδρομή, ο θεσμός του μουσείου έχει γνωρίσει ποικίλους μετασχηματισμούς ως προς τον κοινωνικό του ρόλο, οι οποίοι οφείλονται στις μεταβολές των κοινωνικοπολιτικών και οικονομικών δομών και των επιστημονικών και επιστημολογικών παραδοχών κάθε εποχής. Οι μετασχηματισμοί αυτοί αποτυπώνονται διαχρονικά στις αλλαγές της εσωτερικής οργάνωσης και των λειτουργιών των μουσείων και κυρίως στις αλλαγές των εκθεσιακών τους πρακτικών και των κτιριακών τους υποδομών.

Οι διεθνείς έρευνες που πραγματεύονται τα ζητήματα των μεταβατικών αλλαγών στα μουσεία είναι πολύ περιορισμένες αριθμητικά, ενώ στην Ελλάδα φαίνεται να μην έχουν διεξαχθεί μέχρι σήμερα σχετικές εμπειρικές μελέτες.

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στόχευσε στην ανίχνευση των διαδικασιών μέσα από τις οποίες ένα ελληνικό μουσείο περιφερειακής εμβέλειας, το οποίο πρόκειται να υλοποιήσει εργασίες ολικής εκθεσιακής και κτιριακής αναδιοργάνωσης, μετασχηματίζει τις δομές οργάνωσης και λειτουργίας του από παραδοσιακές σε σύγχρονες.

Ακολουθήθηκε ποιοτική ερευνητική προσέγγιση και τα δεδομένα συλλέχθηκαν μέσω ημιδομημένων συνεντεύξεων με εμπλεκομένους στην αλλαγή του Μουσείου και σχετικών έγγραφων ντοκουμέντων.

Τα αποτελέσματα της έρευνας αποκάλυψαν πως η οργάνωση της αλλαγής του Μουσείου αποτέλεσε μία αργά εξελισσόμενη διαδικασία, με προκλήσεις και χρονοβόρες διαπραγματεύσεις. Σε επίπεδο εκθεσιακής οργάνωσης το Μουσείο πρόκειται να υιοθετήσει αφηγηματικό χαρακτήρα και να ενσωματώσει σύγχρονες τεχνολογίες, προκειμένου να δημιουργήσει για τους επισκέπτες του αφητηρίες στοχασμού και δυνατότητες ενεργού εμπλοκής με τις συλλογές. Σε επίπεδο λειτουργίας πρόκειται να διαμορφώσει νέες κτιριακές υποδομές με σκοπό την αναβάθμιση και τον εμπλουτισμό των δραστηριοτήτων του και την παροχή καταναλωτικών υπηρεσιών προς το κοινό, οι οποίες ενισχύουν τη βιωσιμότητά του. Σε επίπεδο αξιών, η αλλαγή των φυσικών του δομών συνδέεται με μεγιστοποίηση της εξωστρέφειάς του προς το κοινό και της δημόσιας συμβολής του στην τοπική κοινωνία.

Τα ευρήματα κατέδειξαν ακόμη, πως η αλλαγή του Μουσείου ακολουθεί την κοινή μετασχηματιστική τροχιά των μουσείων διεθνώς, η οποία οφείλεται στις σύγχρονες

κοινωνικοοικονομικές συνθήκες και μουσειολογικές τάσεις και συνδέεται με μία νέα αντίληψη για την κοινωνική τους υπόσταση στον 21^ο αιώνα.

Λέξεις - κλειδιά

Μουσεία, εκθέσεις μουσείων, αλλαγές μουσείων, εκθεσιακές αλλαγές, οργανωσιακοί μετασχηματισμοί, μουσειολογικές τάσεις, τοπικές κοινωνίες, 21^{ος} αιώνας.

**Recording the process of the transformation of a traditional regional museum
to a dynamic environment interacting with its local community**

Maria Petrakaki

ABSTRACT

In its centuries-long history, the constitution of museums has undergone a variety of transformations in terms of its social role, due to the changes of the social, political and financial framework, along with the scientific and epistemological parameters of each era. These transformations are evident within the changes of the internal organization and operation of the museums and mostly within the changes regarding the museums' exhibiting practices and building infrastructures.

Relevant international research focusing on issues arising from such transitory stages in museum spaces are very limited in number, whilst in Greece there does not seem to be to this day any empirical research on the subject.

The present research aimed at unearthing the processes through which a regional Greek museum planning a full renovation regarding both its galleries and premises, transforms its organizational structure and operations from traditional to contemporary.

A qualitative research approach was followed, collecting data from semi-structured interviews with individuals involved in the project of changing the museum and relevant documentation.

The findings revealed that the organization of the renovation of the museum had been a slowly developing process, with challenges and time-consuming negotiations. On the exhibitions level, the museum plans to adopt a narrative character incorporating new technology applications, in order to activate the thinking processes of the visitors and to instigate the active participation and interaction with the collections. On operations level, the museum plans to have new building infrastructures aiming to develop and to enrich its activities, as well as to offer to the visitor customer services which will also contribute to the creation of a viable future for the organization. In terms of social values, the change of the physical infrastructures of the museum is related to

an increased extrovert character regarding its audience and a higher public contribution to the local community.

The findings also indicated that the changes that will take place in the specific museum are in accordance with the observed transformations taking place globally within the contemporary museum world, which is due to the current socio-economic conditions and museological trends and are symptomatic of a new approach towards the social role of museums in the 21st century.

Keywords

Museums, museum exhibitions, museum renovation, exhibition changeover, organizational changes, museological trends, local communities, 21st century.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή τοποθετείται θεωρητικά στις νέες συνθήκες που διαμορφώθηκαν στο περιβάλλον των μουσείων στη μετάβαση από τον 20^ο στον 21^ο αιώνα, οι οποίες άσκησαν πίεση στα μουσεία να μεγιστοποιήσουν τη δημόσια συμβολή τους, να τοποθετήσουν σε πρώτη προτεραιότητα τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους προς το κοινό και να υιοθετήσουν μία νέα κοινωνική ταυτότητα, μετασχηματίζοντας ριζικά τις φυσικές και οργανωσιακές τους δομές.

Οι μετασχηματισμοί αυτοί προξένησαν το ενδιαφέρον της επιστημονικής κοινότητας για θεωρητική καταγραφή και εμπειρική τους διερεύνηση, με αποτέλεσμα από το έτος 2000 και εξής να υφίσταται στη διεθνή εργογραφία ένα σώμα συναφών θεωρητικών και εμπειρικών μελετών. Παρά το γεγονός ότι οι ερευνητές διεθνώς τονίζουν την ανάγκη εισαγωγής εμπειρικών δεδομένων στο πεδίο, οι έρευνες που αφορούν αλλαγές στα κτίρια, στις εκθέσεις και στον τρόπο λειτουργίας των μουσείων είναι πολύ περιορισμένες αριθμητικά, πιθανόν εξαιτίας της στενής σύνδεσης των μετασχηματισμών των μουσείων με την εσωτερική λειτουργία των ιδρυμάτων, η οποία τις καθιστά σε μεγάλο βαθμό εμπιστευτικές και μη ανακοινώσιμες.

Η ύπαρξη περιορισμένων ερευνητικών δεδομένων σε διεθνές επίπεδο και η απουσία ερευνητικών δεδομένων στην Ελλάδα, όπως διαπιστώθηκε κατά την αναζήτηση σχετικής εργογραφίας στην παρούσα εργασία, καθιστούν ως ζήτημα με ερευνητική σημασία, τον τρόπο με τον οποίο τα ελληνικά μουσεία νοηματοδοτούν τις αναγκαιότητες και τους στόχους των αλλαγών τους, αναπτύσσουν πολιτικές για την επίτευξή τους και υλοποιούν τις αλλαγές αυτές στο ειδικό κοινωνικοοικονομικό συγκείμενο και καθεστώς λειτουργίας στο οποίο δρουν.

Η παρούσα μελέτη συνέβαλε στη διερεύνηση αυτή, διαμορφώνοντας ως ερευνητικό σκοπό την ανίχνευση των διαδικασιών μέσα από τις οποίες ένα ελληνικό μουσείο περιφερειακής εμβέλειας μετασχηματίζει τις δομές οργάνωσης και λειτουργίας του από παραδοσιακές σε σύγχρονες, μέσα από σχετικές μαρτυρίες των εμπλεκομένων και έγγραφα ντοκουμέντα. Για την προσέγγιση αυτού του ερευνητικού σκοπού αναπτύχθηκαν ως ειδικότεροι ερευνητικοί στόχοι:

1. Η αναζήτηση της αναγκαιότητας που οδήγησε στις διαδικασίες αλλαγής του Μουσείου.

2. Η διερεύνηση του τρόπου οργάνωσης των διαδικασιών της αλλαγής του Μουσείου.
3. Ο εντοπισμός των προκλήσεων που ανέδειξαν οι διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου.
4. Ο εντοπισμός των παραγόντων που διευκόλυναν τις διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου.
5. Η καταγραφή των νέων χαρακτηριστικών που πρόκειται να αποκτήσει το Μουσείο μέσω της αλλαγής.
6. Η ανάδειξη των προσδοκιών που αναπτύσσονται σε σχέση την αλλαγή του Μουσείου.
7. Ο προσδιορισμός των απόψεων των εμπλεκόμενων στην αλλαγή του Μουσείου, σχετικά με τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων.

Η εργασία συγκροτείται από έξι (6) κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο περιγράφεται ο υφιστάμενος χαρακτήρας του μουσείου της έρευνας και ειδικότερα το νομικό, διοικητικό και οικονομικό πλαίσιο λειτουργίας του, το κτίριο και οι συλλογές του, η σημερινή του έκθεση, ο τρόπος λειτουργίας του και οι ευρύτερες δράσεις του.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αποτυπώνεται ιστορικά ο μεταβαλλόμενος ρόλος των μουσείων από τα τέλη του 18^{ου} αιώνα, όταν διαμορφώθηκαν ως δημόσιοι θεσμοί και απέκτησαν σχέση με το ευρύ κοινό, μέχρι σήμερα. Αρχικά περιγράφεται η μετάβασή τους από απόμακρους από το κοινό, αριστοκρατικούς χώρους, με αντικειμενοκεντρικό χαρακτήρα λειτουργίας (μουσεία παραδοσιακής κοινωνίας), σε εξειδικευμένους χώρους - θεσμούς, οι οποίοι λειτουργούν με αυστηρά ακαδημαϊκά κριτήρια σε σχέση με τις συλλογές τους και με σαφή μορφωτικό ρόλο για την κοινωνία, αναπτύσσοντας προσπάθειες σύνδεσης με το κοινό τους (μουσεία μοντέρνας εποχής). Στη συνέχεια παρουσιάζεται η ριζική μετατόπιση του ενδιαφέροντός τους από τις συλλογές στους επισκέπτες τους και ο μετασχηματισμός τους σε θεσμούς ταγμένους αποκλειστικά στην υπηρεσία της κοινωνίας (μεταμοντέρνα μουσεία). Τέλος γίνεται αναφορά στον σύγχρονο επαναπροσδιορισμό του ρόλου τους, ο οποίος επιτάσσει αλλαγές στις οργανωσιακές και λειτουργικές τους δομές, που στοχεύουν στη μεγιστοποίηση της εξωστρέφειας και της δημόσιας συμβολής τους και ειδικότερα στην ανάπτυξη των τοπικών τους κοινωνιών και στην παροχή πολλαπλών δεξιοτήτων στους επισκέπτες τους (μουσεία 21^{ου} αιώνα).

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η εικόνα της ενεστώσας επιστημονικής γνώσης στο πεδίο ενδιαφέροντος, μέσα από ανασκόπηση μελετών που πραγματεύονται τη μετάβαση μουσείων από παραδοσιακές ή μοντέρνες, σε σύγχρονες (μεταμοντέρνες) δομές οργάνωσης και λειτουργίας. Η σύνθεση συμπερασμάτων ως προς τους κοινούς άξονες ενδιαφέροντος που αναδεικνύει το σύνολο των μελετών σε σχέση με τις αλλαγές των μουσείων, οδηγεί στην ανάπτυξη συζήτησης που θεμελιώνει την ερευνητική σημασία και τους ερευνητικούς άξονες της παρούσας εμπειρικής μελέτης.

Στο τέταρτο κεφάλαιο καταγράφεται η ερευνητική προσέγγιση που επιλέχθηκε, η επιλογή του δείγματος, το είδος των δεδομένων και η μέθοδος συλλογής τους, η διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας και τα στάδια επεξεργασίας και ανάλυσης των δεδομένων. Το κεφάλαιο κλείνει με σύντομη συζήτηση για τους περιορισμούς της έρευνας και την εγκυρότητα και αξιοπιστία των αποτελεσμάτων της.

Στο πέμπτο κεφάλαιο πραγματοποιείται έκθεση των αποτελεσμάτων της έρευνας για κάθε έναν από τους ερευνητικούς στόχους της εργασίας και παρουσιάζεται συνθετικά, έπειτα από συμπληρωματική ανάγνωση των αποτελεσμάτων, η οπτική κάθε υποκειμένου της έρευνας σε σχέση με τα ερευνητικά ζητήματα.

Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας, παρουσιάζονται κριτικά και συνθετικά τα νέα δεδομένα που εισάγει η έρευνα στο επιστημονικό πεδίο ενδιαφέροντος της παρούσας διατριβής και ο τρόπος που τα αποτελέσματά της συνομιλούν με την υπάρχουσα επιστημονική γνώση. Στη συνέχεια τα ευρήματα της έρευνας τοποθετούνται σε μία ευρύτερη συζήτηση που αξιοποιεί το θεωρητικό πλαίσιο της εργασίας και διατυπώνονται προτάσεις για την αξιοποίησή τους καθώς και για τις ερευνητικές προοπτικές που διαμορφώνει το θέμα που διερευνήθηκε.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Το μουσείο της έρευνας. Περιγραφή του υφιστάμενου χαρακτήρα του Ιδρύματος¹

Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό περιγράφεται ο υφιστάμενος χαρακτήρας του μουσείου, η αλλαγή του οποίου αποτελεί αντικείμενο έρευνας της παρούσας εργασίας.

Στις ενότητες που ακολουθούν παρουσιάζεται το νομικό, οικονομικό και διοικητικό καθεστώς λειτουργίας του, το κτίριο και οι συλλογές του, η οργάνωση της υφιστάμενης έκθεσής του και οι πολιτιστικές και εκπαιδευτικές δράσεις που αναπτύσσει.

1.1 Νομικό, διοικητικό και οικονομικό πλαίσιο λειτουργίας

Το Μουσείο βρίσκεται σε πόλη της ελληνικής περιφέρειας και είναι Ιστορικό και Λαογραφικό. Ιδρύθηκε στα τέλη της δεκαετίας του '70 με ιδιωτική πρωτοβουλία και είναι Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου (ΝΠΙΔ), που τελεί υπό την εποπτεία του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού και του Υπουργείου Οικονομικών.

Οι σκοποί της ίδρυσής του επικεντρώνονται στην ανεύρεση, διάσωση, διαφύλαξη, συντήρηση και προβολή σε μόνιμη έκθεση των τεκμηρίων της ιστορίας και κυρίως των έργων της λαϊκής παράδοσης του νεότερου ελληνισμού, ώστε να παρέχονται στο ευρύ κοινό μνήμες και γνώσεις του παρελθόντος.

Λειτουργεί με προσωπικό τριών υπαλλήλων, μια αρχαιολόγο σε θέση διευθύντριας, μία αρχαιολόγο σε θέση επιμελήτριας και έναν φύλακα, και μέχρι σήμερα αποτελεί το μοναδικό μουσείο της πόλης.

Η διοίκησή του πραγματοποιείται από δεκατετραμελές συμβούλιο που εδρεύει στην Αθήνα, στο οποίο μετέχουν μεταξύ άλλων οι εκάστοτε προϊστάμενοι της Διεύθυνσης Λαϊκού Πολιτισμού του Υπουργείου Πολιτισμού, ο Δήμαρχος της πόλης και οι διευθυντές δύο (2) μεγάλων μουσείων της πρωτεύουσας.

Πόροι του Ιδρύματος αποτελούν τα εισοδήματα της περιουσίας του, τα έσοδα των εισιτηρίων του και οι πάσης φύσεως παροχές τρίτων.

¹ Οι πληροφορίες του κεφαλαίου αντλούνται από το ΦΕΚ ίδρύσεως του Μουσείου, τον Οδηγό του και την επίσημη ιστοσελίδα του.

1.2 Κτίριο και συλλογές

Το κτίριο του Μουσείου είναι ιδιόκτητο και βρίσκεται στην κεντρική πλατεία της πόλης. Άρχισε να κτίζεται στα τέλη της δεκαετίας του '70, βάσει των αρχιτεκτονικών σχεδίων γνωστού ακαδημαϊκού της εποχής και ολοκληρώθηκε στα τέλη της δεκαετίας του '80.

Οι συλλογές του Μουσείου, οι οποίες αριθμούν συνολικά περίπου τρεις χιλιάδες (3.000) αντικείμενα, τοποθετούνται χρονολογικά μεταξύ του 17^{ου} και του α' μισού του 20^{ου} αιώνα και είναι αποτέλεσμα της πολύχρονης συλλεκτικής δραστηριότητας της ιδρύτριας του. Περιλαμβάνουν στοιχεία του υλικού πολιτισμού της πόλης και της υπαίθρου της (εργαλεία και αντικείμενα οικοσκευής), παραδοσιακά ενδυματολογικά σύνολα (καθημερινά, νυφικά, γιορτινά), έργα κεντητικής, υφαντικής, αργυροχρυσοχοΐας, μεταλλοτεχνίας και ξυλογλυπτικής, σπάνιες εκδόσεις βιβλίων, έπιπλα, χάρτες και χαρακτηριστικά. Ανά περιόδους εμπλουτίζονται από δωρεές και αγορές του Ιδρύματος.

1.3 Η υφιστάμενη έκθεση

Η πρώτη έκθεση του υλικού του Μουσείου, η οποία εγκαινιάστηκε στα τέλη της δεκαετίας του '80, πραγματοποιήθηκε με την προσωπική μέριμνα της ιδρύτριας του Μουσείου και την επιστημονική επιμέλεια σημαντικών ακαδημαϊκά και διοικητικά προσώπων των μεγαλύτερων ερευνητικών κέντρων και μουσείων της χώρας.

Η έκθεση αυτή, η οποία μέχρι σήμερα δεν έχει υποστεί αλλαγές, είναι οργανωμένη σε αυτοτελείς θεματικές ενότητες που παρουσιάζονται ξεχωριστά σε κάθε όροφο του Μουσείου. Η πρώτη ενότητα αποτελείται από εργαλεία του αγροτικού και ποιμενικού βίου και ποικίλα αντικείμενα οικοσκευής. Η δεύτερη περιλαμβάνει τα ενδυματολογικά σύνολα και τα έργα κεντητικής, υφαντικής, αργυροχρυσοχοΐας, μεταλλοτεχνίας και ξυλογλυπτικής. Η τρίτη είναι αφιερωμένη στη συλλογή εκδόσεων, επίπλων, χαρακτηριστικών και χαρτών.

1.4 Ευρύτερες δράσεις

Στα σχεδόν τριάντα (30) χρόνια συνεχούς λειτουργίας του, το Μουσείο έχει αναπτύξει πολύπλευρες δραστηριότητες πολιτιστικού και εκπαιδευτικού χαρακτήρα. Από τις αρχές της δεκαετίας του '90 μέχρι σήμερα, πραγματοποιεί οργανωμένα

εκπαιδευτικά προγράμματα, που απευθύνονται σε σχολικές ομάδες (3.000 μαθητές κατ' έτος), ενήλικες, κοινές ομάδες ενηλίκων και παιδιών, άτομα με αναπηρία (ΑμεΑ) και ευάλωτες κοινωνικές ομάδες. Περιοδικές εκθέσεις με θέματα ιστορικά, λαογραφικά και γενικότερου πολιτιστικού ενδιαφέροντος, εκδόσεις βιβλίων, ερευνητικές δράσεις, συλλογή και μελέτη ανέκδοτου υλικού, συνεργασίες με άτυπα πολιτιστικά δίκτυα της τοπικής κοινωνίας και συμμετοχές σε επιστημονικά συνέδρια, προγράμματα και εκδηλώσεις του Υπουργείου Πολιτισμού και του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων, συμπληρώνουν τις δράσεις του. Το Μουσείο διαθέτει επίσης από τα τέλη της δεκαετίας του '80, σωματείο «Φίλων», εθελοντών που στηρίζουν ηθικά και υλικά το πολιτιστικό και εκπαιδευτικό του έργο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Από τη φωνή του Μουσείου στη φωνή του κοινού.

Ιστορική αποτύπωση του μεταβαλλόμενου ρόλου των μουσείων από τα τέλη του 18^{ου} αιώνα έως σήμερα

Εισαγωγή

Από τη γένεσή του μέχρι σήμερα, ο θεσμός του Μουσείου μετασχηματίζεται ως προς το ρόλο του, σε συνάρτηση με τις κοινωνικοπολιτικές και οικονομικές δομές και τις επιστημονικές και επιστημολογικές παραδοχές της κοινωνίας που τον περιβάλλει. Η κυρίαρχη κοσμοαντίληψη κάθε εποχής διαμορφώνει και νοηματοδοτεί την ταυτότητα των μουσείων, το σκοπό της ύπαρξής τους, τη σχέση τους με το κοινό, τις οργανωσιακές τους δομές και τις εκθεσιακές και ερμηνευτικές τους πρακτικές.

Στόχος του κεφαλαίου είναι να αποτυπωθεί ο βηματισμός αυτού του μετασχηματισμού μέσα στο ιστορικό πλαίσιο της περιόδου που εκτείνεται από τα τέλη του 18^{ου} αιώνα μέχρι σήμερα. Οι τελευταίες δεκαετίες του 18^{ου} αιώνα επιλέγονται ως αφετηρία της ιστορικής αναδρομής, δεδομένου ότι την περίοδο αυτή τα μουσεία διαμορφώθηκαν ως δημόσιοι θεσμοί και απέκτησαν σχέση με το ευρύ κοινό. Η υιοθέτηση των συλλογών των μουσείων από την κοινωνία, είχε ως αποτέλεσμα να αναδειχθούν ζητήματα ενδιαφερόντων και αξιών σχετικά με τη λειτουργία τους και αποτέλεσε την αρχή του διαλόγου για την κοινωνική τους αποστολή (Hatton, 2012).

Δεδομένου ότι η ιστορία του μουσείου εξελίσσεται με διαφορετικούς ρυθμούς στις διάφορες χώρες και διαμορφώνεται υπό την αλληλεπίδραση σύνθετων παραγόντων που διαφοροποιούνται σε κάθε κοινωνικό συγκείμενο, επιχειρείται η ανάδειξη τεσσάρων κυρίαρχων ιστορικών περιόδων, που μπορούν να χαρακτηριστούν ως τομές στην πορεία των μουσείων μέσα στο χρόνο, καθώς τα χαρακτηριστικά τους επηρέασαν και μετασχημάτισαν καθοριστικά τις αντιλήψεις για τη θεσμική υπόσταση, το ρόλο και τις λειτουργίες των μουσείων.

Κατά την πρώτη περίοδο (τέλη 18^{ου} αιώνα έως μέσα 19^{ου} αιώνα), τα μουσεία αποκτούν δημόσιο χαρακτήρα και αρχίζουν να συνειδητοποιούν τη δημοκρατική τους διάσταση και τη συμβολή τους στην καλλιέργεια των πολιτών. Σε αυτήν την περίοδο, λειτουργώντας απομονωμένα από το κοινό τους και επικεντρώνοντας το ενδιαφέρον τους στα αντικείμενά τους, αρχίζουν να αναπτύσσουν επιστημονικές πρακτικές που θα αποτελέσουν τον πυρήνα της λειτουργίας τους στη μετάβασή τους από την

παραδοσιακή στη μοντέρνα κοινωνία. Κατά τη δεύτερη περίοδο (μέσα 19^{ου} αιώνα έως μέσα 20^{ου} αιώνα), τα μουσεία καθιερώνονται ως σύμβολα της εθνικής κληρονομιάς και θεσμοί με σαφή παιδευτικό ρόλο. Λειτουργούν στη βάση αυστηρών ακαδημαϊκών κριτηρίων και επιστημονικών κωδίκων και διδάσκουν αφ' υψηλού στον επισκέπτη την αποδοχή της επιστημονικής τους αυθεντίας. Παράλληλα, την περίοδο αυτή αρχίζουν να διαμορφώνουν εκθεσιακές και λειτουργικές πρακτικές που στοχεύουν στην ανάπτυξη σχέσεων με το κοινό τους. Κατά τη διάρκεια της τρίτης περιόδου (μέσα 20^{ου} αιώνα έως τέλη 20^{ου} αιώνα), διαμορφώνεται το μουσείο της μεταμοντέρνας κοινωνίας, που έρχεται σε πλήρη ρήξη με το εσωστρεφές παρελθόν του. Η μουσειολογία αποκτά μία νέα επιστημονική και ιδεολογική ταυτότητα που καθιστά τα μουσεία εξωστρεφή και μετατοπίζει τις προτεραιότητες της λειτουργίας τους από τις συλλογές τους στο κοινό τους. Κατά την τέταρτη περίοδο (αρχές 21^{ου} αιώνα έως σήμερα), διαμορφώνονται νέες τάσεις στην οργανωσιακή και επικοινωνιακή υπόσταση των μουσείων, στα πλαίσια σύνθετων κοινωνικών και οικονομικών συνθηκών. Στις ενότητες που ακολουθούν περιγράφεται αναλυτικά η κάθε μία από τις τέσσερις (4) αυτές φάσεις.

2.1 Η πρώτη περίοδος (τέλη 18^{ου} αιώνα - μέσα 19^{ου} αιώνα): Η γέννηση του δημόσιου μουσείου

Η Γαλλική Επανάσταση σηματοδοτεί σε κοινωνικό και πολιτικό επίπεδο το τέλος της παραδοσιακής αντίληψης για τον κόσμο και την κοινωνία, ως μίας τάξης πραγμάτων αμετακίνητης και μη αμφισβητήσιμης, και την εισαγωγή νέων αντιλήψεων για τις κυβερνήσεις των κρατών, ως φορέων υπευθύνων για την εξασφάλιση βασικών κοινωνικών αγαθών και ευημερίας στους πολίτες (Hooper-Greenhill, 2006). Στο συγκεκριμένο αυτό μία νέα δημοκρατική αντίληψη για τον πολιτισμό αναδύεται, η οποία ανατρέπει τα δεδομένα στο πεδίο των συλλεκτικών πρακτικών και των μουσείων (ο.π.).

Την περίοδο αυτή το καθεστώς των συλλογών μετατρέπεται από ιδιωτικό σε δημόσιο και τα μουσεία αναδεικνύονται ως ένας από τους θεσμούς μέσω των οποίων εκφράζεται η απαξίωση απέναντι στις παλαιές πρακτικές του πολιτισμού (Hooper-Greenhill, 2006· Νάκου, 2001· Sandell, 1998). Οι ιδιωτικές συλλογές που είχαν διαμορφωθεί στο παρελθόν βάσει της προσωπικής αισθητικής ηγεμόνων, ευγενών και λογίων και λειτουργούσαν ως αποκλειστικό προνόμιο μίας ελίτ, αναδιατάσσονται σε νέα συμφραζόμενα, ως συλλογές ανοιχτές στο κοινό, που συμβάλλουν στην

καλλιέργεια και την εκπαίδευση των πολιτών, αποφέροντας κοινωνικά οφέλη (Γκαζή, 1999· Doering, 1999· Hooper-Greenhill, 2006· Sandell, 1998).

Τα νέα μουσεία οργανώνονται με συστηματικό τρόπο βάσει της οπτικής εξειδικευμένου προσωπικού και αποκτούν έναν ευρύτερο και συνθετότερο ρόλο σε σχέση με τις ιδιωτικές συλλογές του παρελθόντος (Hooper-Greenhill, 2006). Η νέα σχέση μεταξύ κράτους και πολιτών και ο εκπαιδευτικός χαρακτήρας που υιοθετούν τα μουσεία στο πλαίσιο αυτό, οδηγούν στην ανάγκη να διευρύνουν τις συλλογές τους και να διαμορφώσουν επιστημονικές παραδοχές γύρω από τα εκθέματά τους, οι οποίες συνθέτουν μία αντικειμενική αλήθεια (Νάκου, 2001). Στο πλαίσιο αυτό αναπτύσσουν λειτουργίες συστηματικής μελέτης και καταγραφής των αντικειμένων τους (Alexander, 1999· Hooper-Greenhill, 2006). Παράλληλα, η ανάγκη προστασίας των έργων τέχνης από τους πολλούς πλέον επισκέπτες, αναδεικνύει την προστασία και φύλαξη των συλλογών, ως βασικές μουσειακές λειτουργίες (ο.π.).

Σε επίπεδο παρουσίασης των συλλογών τους, τα μουσεία αυτής της περιόδου ακολουθώντας τις αλλαγές που συντελούνται στα πεδία γνώσης και αλήθειας κατά το πέρασμα στον 19^ο αιώνα, διαμορφώνουν και αποτυπώνουν νέες αντιλήψεις στις εκθεσιακές τους πρακτικές (Hooper-Greenhill, 2006). Ενώ κατά τον 17^ο και 18^ο αιώνα οι εκθέσεις των συλλογών ακολουθούσαν την ταξινόμηση των εκθεμάτων με βάση τα ορατά, εξωτερικά τους γνωρίσματα, το πέρασμα στον 19^ο αιώνα σηματοδοτεί την αναζήτηση των εσωτερικών δομών τους και της σχέσης μεταξύ των λειτουργιών που επιτελούν, αναδεικνύοντας το στοιχείο της χρονικής διαδοχής στις μουσειακές εκθέσεις, ως καθοριστικής σημασίας (Hooper-Greenhill, 2006· Νάκου, 2001).

Παρά τη μετάβαση από το ιδιωτικό στο δημόσιο καθεστώς, τα πρώτα δημόσια μουσεία διατηρούν τόσο αρχιτεκτονικά, όσο και εκθεσιακά, την απόμακρη από το ευρύ κοινό, αριστοκρατική αισθητική των παλαιότερων χρόνων και λειτουργούν με περιορισμένες ώρες επίσκεψης, αυστηρούς κανονισμούς, υψηλά αντίτιμα εισόδου και ελάχιστες πληροφορίες για τα εκθέματά τους, που γίνονται κατανοητές μόνο από ειδικούς (Doering, 1999· Νάκου, 2001). Η εστίαση του ενδιαφέροντός τους στην προστασία, φύλαξη, μελέτη, καταγραφή και τον εμπλουτισμό των εκθεμάτων τους, διαμορφώνει έναν καθαρά αντικειμενοκεντρικό χαρακτήρα λειτουργίας, που αγνοεί τον επισκέπτη (Alexander, 1999· Doering, 1999· Hooper-Greenhill, 2006). Όπως αναφέρει ο

Doering (1999), οι επισκέπτες αυτήν την περίοδο και μέχρι το τέλος του 19^{ου} αιώνα, αντιμετωπίζονται ως «ξένοι» στο χώρο του μουσείου.

Οι μουσειολογικές αντιλήψεις των πρώτων δημόσιων μουσείων διατηρήθηκαν σε όλη τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα και συνθέτουν την εικόνα του μουσείου της παραδοσιακής κοινωνίας (Hooper-Greenhill, 2006· Νάκου, 2001). Σύμφωνα με τη Νάκου (2001), οι αντιλήψεις αυτές «ως ένα βαθμό επιβιώνουν σε ορισμένα συντηρητικά μουσειολογικά πλαίσια μέχρι σήμερα» (σελ. 131).

2.2 Η δεύτερη περίοδος (μέσα 19^{ου} αιώνα - μέσα 20^{ου} αιώνα): Από το μουσείο της παραδοσιακής κοινωνίας, στο μουσείο της μοντέρνας εποχής

Το ιστορικό συγκείμενο των επαναστατικών κινημάτων της Ευρώπης, αναδεικνύει τα μουσεία του 19^{ου} αιώνα σε θεσμούς προάσπισης των εθνικών παραδόσεων και μέσα ενδυνάμωσης των εθνικών ταυτοτήτων (Γκαζή, 1999· Νάκου, 2001). Κατά τη διάρκεια του αιώνα ο αριθμός των εθνικών μουσείων αυξάνεται, η δημόσια πρόσβαση στις συλλογές τους διευρύνεται και η συλλεκτική τους δραστηριότητα πολλαπλασιάζεται (Hatton, 2012· Νάκου, 2001).

Οι επιστημονικές και επιστημολογικές παραδοχές της περιόδου καθιερώνουν τη μελέτη και έκθεση των μουσειακών αντικειμένων στη βάση αυστηρών ακαδημαϊκών κριτηρίων και επιστημονικών κωδίκων (Νάκου, 2001· Τζώνος, 2014). Σύμφωνα με τον Τζώνο (2014), η διάταξη και παρουσίαση των εκθεμάτων σε αυτήν την περίοδο «μεταδίδει μία γραμμική και ντετερμινιστική (αιτιοκρατική) εικόνα του φυσικού κόσμου και της κοινωνίας και διδάσκει [...] αυταρχικά την αποδοχή τους [...]» (σελ. 36). Στο πλαίσιο αυτό, τα μουσειακά αντικείμενα μετατρέπονται σε φορείς γνώσης και τα μουσεία σε εξειδικευμένους χώρους - θεσμούς, με σαφή παιδευτικό ρόλο και κοινωνική λειτουργία (Alexander, 1979· Νάκου, 2001· Sandell, 1998).

Μέχρι και τα τέλη του 19^{ου} αιώνα, τα μουσεία εξακολουθούν να επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στην ακαδημαϊκή ενασχόληση με τα αντικείμενά τους (Alexander, 1979· Γκαζή, 1999). Ο αυξημένος όμως εκδημοκρατισμός και η πολυπλοκότητα της μοντέρνας ζωής, στην οποία εισάγονται οι κοινωνίες στις αρχές του 20^{ου} αιώνα, τα οδηγούν σε προσπάθειες σύνδεσης με την κοινωνία την οποία υπηρετούν (Alexander, 1979· Γκαζή, 1999· Νάκου, 2001). Η προσπάθειες αυτές αποτυπώνονται σε νέες αντιλήψεις για τα κτίρια και τις εκθεσιακές τους πρακτικές και νέες λειτουργίες στους

χώρους τους (ο.π.). Συγκεκριμένα, επιχειρείται η απομάκρυνση από τις μνημειακές κατασκευές του παρελθόντος, οι οποίες προκαλούσαν δέος στον επισκέπτη, η ερμηνεία των αντικειμένων σε κοινωνικά πλαίσια αναφοράς που διευκολύνουν τον θεατή στην κατανόηση και η δραστηριοποίηση ξεναγών, χορευτών και μουσικών στους χώρους τους, προκειμένου οι επισκέπτες να απολαύσουν και να χαρούν την εθνική κληρονομιά (Alexander, 1979). Σε αυτό το πλαίσιο, οι επισκέπτες των μουσείων αυτήν την περίοδο, αρχίζουν να αντιμετωπίζονται ως «φιλοξενούμενοι» (Doering, 1999).

2.3 Η τρίτη περίοδος (μέσα 20^{ου} αιώνα - τέλη 20^{ου} αιώνα): Η μετάβαση από το μοντέρνο στο μεταμοντέρνο μουσείο

2.3.1 Μέσα 20^{ου} αιώνα - τέλη δεκαετίας '60: Η διαμόρφωση των βάσεων του μεταμοντέρνου μουσείου

Οι πρώτες δεκαετίες της μεταπολεμικής περιόδου χαρακτηρίζονται από σταδιακή αλλαγή του μοντέλου οργάνωσης των κοινωνιών και σημαντικές επιστημονικές και επιστημολογικές αλλαγές, που επιφέρουν μετά το τέλος της δεκαετίας του '60 ριζικούς μετασχηματισμούς στο θεσμό του μουσείου (Νάκου, 2001· Τζώνος, 2014).

Σε επίπεδο κοινωνικής οργάνωσης, το τέλος του δευτέρου παγκοσμίου πολέμου σηματοδοτεί τη μετάβαση στη μεταμοντέρνα κοινωνία, που χαρακτηρίζεται από ανάπτυξη των τεχνολογιών της πληροφορίας και από νέες δομές παραγωγής και διαίρεσης της εργασίας, που οδηγούν σταδιακά σε παγκόσμια εξάπλωση καταναλωτικών και πολιτισμικών προτύπων και συρρίκνωση του κρατικού παρεμβατισμού (Τζώνος, 2014). Παράλληλα, οι κυβερνήσεις την περίοδο αυτή αναλαμβάνουν αυξημένη υπευθυνότητα για παροχή κοινωνικών υπηρεσιών και κυρίως εκπαίδευσης (Doering, 1999). Οι αλλαγές αυτές φέρνουν αναταραχή σε κοινωνικό και πολιτισμικό επίπεδο, η οποία εντείνεται με το κίνημα αμφισβήτησης του '68, το οποίο έρχεται σε ρήξη με τις αξίες της νεωτερικότητας (Τζώνος, 2014).

Σε επιστημονικό επίπεδο, ήδη από τις αρχές του 20^{ου} αιώνα και κυρίως στα μέσα του αιώνα, ανατρέπεται η εικόνα της κλασικής επιστημολογίας για τον τρόπο και την εγκυρότητα παραγωγής της επιστημονικής γνώσης, ως επαγωγικού, ορθολογικού φαινομένου σκέψης που ξεκινά από την εμπειρική παρατήρηση και οδηγεί στη διατύπωση γενικών επιστημονικών νόμων και θεωριών (Τζώνος, 2014). Η «νέα

επιστημολογία» διαπιστώνει ότι η επιστημονική γνώση δεν είναι διαδικασία μεθοδική και συνεχής αλλά ασυνεχής, με άλματα και επαναστάσεις, αποτελεί προϊόν επιπόησης και είναι επισφαλής (ο.π.).

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά αυτής της περιόδου επηρεάζουν όλα τα πεδία της κοινωνικής ζωής, ανάμεσα στα οποία και τα πεδία της τέχνης και του πολιτισμού (ο.π.). Κατά τη διάρκεια των δεκαετιών του '50 και του '60, τα μουσεία διαμορφώνουν πιο συγκεκριμένη επαγγελματική ταυτότητα και επικεντρώνονται στην καταγραφή των συλλογών τους, στην ανάπτυξη τεχνικών συντήρησης των αντικειμένων τους, αλλά και στη βελτίωση των υπηρεσιών προς τους επισκέπτες τους (Harrison, 1994). Οι μεγάλες όμως κοινωνικές και επιστημολογικές αλλαγές αυτών των δεκαετιών και η έντονη κριτική που δέχεται στο τέλος της δεκαετίας του '60 ο θεσμός του Μουσείου ως χώρος κοινωνικών διακρίσεων μέσα από το έργο των Bourdieu και Darbel², οδηγούν σε έντονη αμφισβήτηση του ρόλου τους τόσο από το εξωτερικό τους περιβάλλον, όσο και μέσα στους κόλπους τους και αποτελούν τα ερείσματα της διαμόρφωσης του μεταμοντέρνου μουσείου στις αρχές της δεκαετίας του '70 (Νάκου, 2001· Τζώνος, 2014).

2.3.2 Αρχές δεκαετίας '70 έως τέλος 20^{ου} αιώνα: Το μεταμοντέρνο μουσείο

Οι αλλαγές στο ευρύτερο περιβάλλον των μουσείων διαμορφώνουν τη δεκαετία του '70 ένα ρεύμα ολικής αμφισβήτησης της ταυτότητάς τους (Burton & Scott, 2007· Harrison, 1994· Hatton, 2012· Ross, 2004· Sandell, 1998). Η αμφισβήτηση αυτή οδηγεί τα μουσεία να αυτοπροσδιοριστούν εντελώς διαφορετικά σε σχέση με τις κοινωνικές, πολιτιστικές, παιδευτικές και πολιτικές διαστάσεις της λειτουργίας τους, μετατοπίζοντας το ενδιαφέρον τους από τις συλλογές στους επισκέπτες τους (Burton & Scott, 2007· Harrison, 1994· Hatton, 2012· Νάκου, 2001· Ross, 2004· Sandell, 1998). Τα μουσεία αυτής της περιόδου μετασχηματίζονται σε θεσμούς ταγμένους αποκλειστικά στην υπηρεσία της κοινωνίας (ο.π.).

Στις αρχές της δεκαετίας γεννιέται στους κόλπους των μουσείων το κίνημα της «Νέας Μουσειολογίας», κίνημα κριτικής και ανασχηματισμού, το οποίο ενσωματώνει στη φιλοσοφία του τις νέες κοινωνικοοικονομικές και επιστημονικές εξελίξεις, έχοντας ως σκοπό να αλλάξει τις παραδοσιακές σχέσεις μεταξύ μουσείου και κοινού (Starn,

² Πρόκειται για το έργο L' amour del' art: les musées et leur public, το οποίο δημοσιεύτηκε το 1966.

2005). Το κίνημα παίρνει την ολοκληρωτική του μορφή στη δεκαετία του '80 και συνεχίζει να αναπτύσσεται έως σήμερα (Starn, 2005· Τζώνος, 2014).

Το νέο ρεύμα της μουσειολογίας βασίζεται στην άποψη ότι ο ρόλος των μουσείων στην κοινωνία χρειάζεται αλλαγή (McCall & Gray, 2014). Παρά τους μικρούς μετασχηματισμούς στη σχέση τους με το κοινό, τα μουσεία από την εποχή που πέρασαν στη σφαίρα του δημόσιου χώρου μέχρι και το τέλος της δεκαετίας του '60, έδιναν έμφαση στα αντικείμενά τους και χαρακτηρίζονταν από ελιτισμό και απομόνωση από την κοινωνία (Harrison, 1994· McCall & Gray, 2014· Stam, 1993). Η λειτουργία τους τα αναδείκνυε ως πολιτιστικές αρχές που επικύρωναν την αντικειμενική γνώση και επικοινωνούσαν την επιστημονική τους αυθεντία, με σκοπό τον εκπολιτισμό και την πειθαρχία της μάζας του πληθυσμού (ο.π.).

Σε αντίθεση με την παραδοσιακή μουσειολογία, η οποία προνομιοδοτούσε τη βασισμένη στις συλλογές λειτουργία της και τους συνδέσμους της με συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες, η «Νέα Μουσειολογία» ως φιλοσοφικό, πολιτικό και κοινωνικό κίνημα, προτείνει την αναθεώρηση του επιστημολογικού κύρους των μουσειακών αντικειμένων και τη μετατόπιση του σκοπού των ακαδημαϊκών γνώσεων των μουσείων προς όφελος των επισκεπτών και της κοινωνίας (ο.π.). Σε αυτό το πλαίσιο, τα μουσεία καλούνται να στοχεύσουν στη διευκόλυνση της πρόσβασης της κοινωνίας σε αυτά και στην ενεργό συμμετοχή ευρύτερων κοινωνικών ομάδων, τόσο ως επισκεπτών, όσο και ως συμμετεχόντων στη μουσειακή λειτουργία (ο.π.). Ως βασικός μοχλός αυτής της αλλαγής, αναδεικνύεται η εκπαίδευση στο χώρο του μουσείου (Cameron, 1971· McCall & Gray, 2014).

Οι προσδοκίες γύρω από τη δυναμική των μουσείων στο πνεύμα της νέας μουσειολογίας, διατυπώνονται ακόμα πιο ξεκάθαρα στα μέσα της δεκαετίας του '80 (Harrison, 1994· Hatton, 2012· Roberts, 2010· Sandell, 1998). Το 1984 επισφραγίζεται το κίνημα της «Νέας Μουσειολογίας» με τη διακήρυξη του Quebec, η οποία ορίζει τη φιλοσοφία και τις βασικές αρχές του κινήματος και γίνεται ορόσημο μίας νέας εποχής για τα μουσεία (Mayrand, 1985). Σύμφωνα με το κείμενο της διακήρυξης (ο.π.):

«Στον μοντέρνο κόσμο που επιχειρεί να επιστρατεύσει όλους τους πόρους που μπορούν να συμβάλλουν στην ανάπτυξη, η μουσειολογία πρέπει να επεκτείνει τους παραδοσιακούς της ρόλους και λειτουργίες [...] σε πρωτοβουλίες πιο ευρείες [...] ενσωματώνοντας τις δράσεις της πιο αποτελεσματικά στο ανθρώπινο και φυσικό περιβάλλον. Για να επιτύχει αυτούς τους στόχους και παράλληλα να εμπλέξει το κοινό στις δραστηριότητές της, η μουσειολογία πρέπει να έχει αυξημένη πρόσβαση στη

διεπιστημονικότητα, σε σύγχρονες μεθόδους επικοινωνίας [...] και σε σύγχρονες μεθόδους διοίκησης που εμπλέκουν τον καταναλωτή. [...]. Η νέα μουσειολογία [...] εστιάζει στην ανάπτυξη των κοινοτήτων, εκφράζοντας τις δυνάμεις της κοινωνικής προόδου και συνδέοντας (τις δυνάμεις) αυτές με τα σχέδιά της για το μέλλον.» (σελ. 201)

Το έτος 1989, λίγο μετά τη διακήρυξη του Quebec, δημοσιεύεται στην Αγγλία από επιστήμονες των μουσείων και ακαδημαϊκούς, το σημαντικό συλλογικό έργο «The New Museology» (ed. P. Vergo), που προσεγγίζει αναλυτικά τα σύγχρονα για την εποχή ζητήματα της νέας μουσειολογίας.

Στο πνεύμα της «Νέας Μουσειολογίας», τα μουσεία από τη δεκαετία του '70 και έπειτα δίνουν έμφαση στη διεύρυνση της κοινωνικής τους βάσης και στοχεύουν με νέα οπτική στη διαχείριση των συλλογών τους, στην εμπειρία των επισκεπτών και στις εκπαιδευτικές τους δυνατότητες (American Association of Museums, 1984). Γίνονται εξωστρεφή, επικοινωνιακά, ευπρόσιτα, χώροι ανταλλαγής ιδεών, κοινωνικού προβληματισμού και πολιτισμικής αυτογνωσίας (American Association of Museums, 1984· Τζώνος, 2014).

Σε επίπεδο εκθεσιακού σχεδιασμού και ερμηνείας των συλλογών τους, περνούν από την παρουσίαση γενικών επιστημονικών αρχών σχετικά με τα εκθέματά τους, σε παρουσίαση του ευρύτερου κοινωνικού πλαισίου της δημιουργίας τους (Stam, 1993). Η νέα μουσειολογική άποψη εγκαταλείπει την παραδοσιακή χρονική ή ταξινομητική εκθεσιακή προσέγγιση και στρέφεται στη θεματική ή μεικτή προσέγγιση των συλλογών, εστιάζοντας σε ιστορίες που τα εκθέματα μπορούν να αφηγηθούν για τον άνθρωπο και την ανθρώπινη κοινωνία, οι οποίες δημιουργούν για τους επισκέπτες αφετηρίες κατανόησης και σκέψης (Τζώνος, 2014). Οι συλλογές παύουν να συνδέονται με συγκεκριμένους τομείς γνώσης, γίνονται ανοικτές χωρίς διδακτισμό και επικοινωνούν στα πλαίσια της μεταμοντέρνας φιλοσοφίας πολλαπλές εκδοχές αλήθειας και γνώσης, προκειμένου να διαμορφώνουν οι επισκέπτες τη δική τους γνωστική, αισθητική και συναισθηματική εμπειρία στο χώρο του μουσείου (Νάκου, 1998, 2001· Stam, 1993· Τζώνος, 2014).

Η εξωστρέφεια των μουσείων αποτελεί από τη δεκαετία του '70 και εξής, αναγκαιότητα που πηγάζει και από τις μεγάλες αλλαγές στο πολιτικό και οικονομικό τους περιβάλλον (Harrison, 1994· McPherson, 2006· Νάκου, 2001· Roberts, 2010· Sandell, 1998· Tröndle, Wintzerith, Wäspe, & Tschacher, 2012· Τζώνος, 2014). Η ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας και οι πολιτικές για την ενίσχυσή της, οι

περικοπές των κρατικών χρηματοδοτήσεων, οι έλεγχοι για την αποτελεσματικότητα του έργου των μουσείων και η ανάπτυξη της έρευνας κοινού, οδηγούν τα μουσεία να μετασχηματιστούν οργανωσιακά, εισάγοντας στη λειτουργία τους επιχειρηματικά μοντέλα διοίκησης (ο.π.).

Η ένταξη στη λογική της αγοράς αυξάνει την επιδίωξη της επισκεψιμότητας και κατευθύνει τα μουσεία να δώσουν έμφαση ειδικά από τα τέλη της δεκαετίας του '80 και μετά, στις υπηρεσίες προς το κοινό και ειδικά στις εκπαιδευτικές υπηρεσίες (Harrison, 1994· Hatton, 2012· Weil, 1999). Την περίοδο αυτή αναπτύσσουν εμπορικές δραστηριότητες ενσωματώνοντας στους χώρους τους καταστήματα, και η μουσειοπαιδαγωγική γίνεται βασικός κλάδος της μουσειολογίας και βασική λειτουργία σε κάθε μουσείο του δυτικού κόσμου (Doering, 1999· Νάκου, 2001· Stam, 1993· Τζώνος, 2014). Τα μουσεία πλέον αντιμετωπίζουν τους επισκέπτες τους ως «φιλοξενούμενους» και επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στην ψυχαγωγία και την εξυπηρέτησή τους (Doering, 1999· Νάκου, 2001).

Κατά τη δεκαετία του '90, η οποία σηματοδοτεί τη μετάβαση σε έναν νέο αιώνα, η πολιτική έμφαση που δίνεται στην κοινωνία της πληροφορίας και στην οικονομία της γνώσης, ασκεί πίεση στους δημόσιους θεσμούς να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητά τους (Conforti, 1995· Doering, 1999· Stam, 1993). Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με τον αυξανόμενο ανταγωνισμό στο πεδίο του πολιτισμού για τη διεκδίκηση δημοσίων και ιδιωτικών χρηματοδοτήσεων, ωθεί τα μουσεία να επιδιώξουν εντονότερες οργανωσιακές αλλαγές και να γίνουν ακόμα πιο εξωστρεφή απέναντι στο κοινό τους (ο.π.). Τα μουσεία πλέον καλούνται να συμβάλλουν δυναμικά στην επίτευξη των εθνικών πολιτικών, να δημιουργήσουν δίκτυα συνεργασιών και να παράξουν υψηλότερου επιπέδου υπηρεσίες για τους επισκέπτες τους (American Association of Museums, 1992· Arinze, 1999· Harrison, 1994· Hatton, 2012· Jung, 2011· Roberts, 2010· Ross, 2004· Sandell, 1998· Stam, 1993). Σύμφωνα με τον Doering (1999), οι συνθήκες που διαμορφώνονται στο ευρύτερο περιβάλλον τους την εποχή αυτή, τα αναγκάζει να λειτουργήσουν ως οιονεί επιχειρήσεις και να αντιμετωπίσουν τους επισκέπτες τους ως «πελάτες».

2.4 Η τέταρτη περίοδος (αρχές 21^{ου} αιώνα έως σήμερα): Το μουσείο της τοπικής κοινωνίας

Κατά τις πρώτες δεκαετίες του 21^{ου} αιώνα, κοινωνικοί, πολιτικοί και οικονομικοί παράγοντες, ασκούν πολλαπλές πιέσεις στα μουσεία για επαναπροσδιορισμό του ρόλου τους. Οι οικονομικές αντιθέσεις και η ανεργία μεγεθύνονται, η εκπαίδευση αναδεικνύεται ως κρίσιμο παγκόσμιο ζήτημα για την επίτευξη εθνικών και υπερεθνικών πολιτικών ανάπτυξης, η εξάπλωση των τεχνολογιών της πληροφορίας διαμορφώνει νέες σχέσεις κοινωνικής αλληλεπίδρασης, η ραγδαία αύξηση και γήρανση του παγκόσμιου πληθυσμού οδηγεί σε κοινωνικές μετατοπίσεις και ζητήματα διαχείρισης ελεύθερου χρόνου, η εξάπλωση του κύματος μετανάστευσης διαμορφώνει ετερογενείς κοινότητες και παράλληλα ο τρόπος ζωής απομακρύνεται από τα υλικά αγαθά και στρέφεται ολοένα και περισσότερο στις δραστηριότητες και τις υπηρεσίες (Μούλιου, 2014· Negri, 2013· Roberts, 2010· Xanthoudaki, 2015).

Οι νέες αυτές συνθήκες, που διαμορφώνουν ένα κοινωνικά σύνθετο και αυξανόμενα ανταγωνιστικό περιβάλλον, θέτουν ζητήματα συνοχής και βιωσιμότητας για τις κοινωνίες και αναδεικνύουν ως αναγκαιότητα για την αντιμετώπιση των προκλήσεων του σύγχρονου κόσμου, την υιοθέτηση δεξιοτήτων καινοτομίας, ευρηματικότητας, προσαρμοστικότητας και ευελιξίας, σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο (Μούλιου, 2014· Xanthoudaki, 2015). Στο συγκεκριμένο αυτό, τα μουσεία ως ζωτικοί φορείς σύνδεσης των κοινωνικών και πολιτιστικών αξιών με τις οικονομικές αξίες, καλούνται να ενσωματώσουν σε όλο το φάσμα των λειτουργιών τους τις δεξιότητες αυτές, προκειμένου να μεγιστοποιήσουν τη δημόσια συμβολή τους και να καταστούν βιώσιμα (ICOM, 2010· Μούλιου, 2014· Museums Association, 2013, 2015· Nielsen, 2015· Søndergaard & Veirum, 2012· Vicente, Camarero, & Garrido, 2012· Xanthoudaki, 2015). Έτσι, επαναπροσδιορίζουν τις αξιακές τους προτεραιότητες, θέτοντας ως βασικό τους στόχο την επίτευξη της κοινωνικής ανάπτυξης και συνοχής, μέσω της δημιουργίας ισχυρών δεσμών και στενής συνεργασίας με τις τοπικές τους κοινωνίες (American Association of Museums, 2002· Black, 2010· McCall & Gray, 2014· McPherson, 2006· Μούλιου, 2014).

Οι σύγχρονες μουσειολογικές τάσεις παροτρύνουν τα μουσεία να έρθουν σε διάλογο με τις κοινότητές τους, να εκπροσωπήσουν διαφορετικές φωνές, να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα και τις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας, να εμπλέξουν ενεργά τα μέλη της

στα κοινά και να μεταδώσουν δεξιότητες ευελιξίας, προσαρμοστικότητας, και παγκόσμιας συνείδησης (American Association of Museums, 2002· Black, 2010· Levitt & Cali, 2016· Museums Association, 2015). Σε αυτό το πνεύμα, οι εκθεσιακές πρακτικές των μουσείων επιδιώκουν την κοινωνική αλληλεπίδραση, τη συμμετοχική εμπλοκή των επισκεπτών με τις συλλογές και τη διαμόρφωση εμπειριών εξατομικευμένης και διερευνητικής μάθησης (Nielsen, 2015· Xanthoudaki, 2015).

Η μουσειακή εμπειρία στον 21^ο αιώνα φιλοδοξεί να γίνει σημείο αναφοράς για να δημιουργούν, να μοιράζονται και να συνδέονται μεταξύ τους οι επισκέπτες (Jung, 2011· Nielsen, 2015· Simon, 2010).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Βιβλιογραφική επισκόπηση

Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό πραγματοποιείται βιβλιογραφική επισκόπηση μελετών σχετικά με το πεδίο ενδιαφέροντος της παρούσας διατριβής, που αφορά τη μετάβαση των μουσείων από παραδοσιακές ή μοντέρνες, σε σύγχρονες (μεταμοντέρνες) δομές οργάνωσης και λειτουργίας.

Μέσω της διαδικτυακής πύλης Heal Link και της διαδικτυακής υπηρεσίας Google Scholar, αναζητήθηκαν εμπειρικές μελέτες οι οποίες πραγματεύονται τη μετάβαση αυτή, εξετάζοντας ζητήματα σχεδιασμού νέων εκθέσεων, αλλαγών σε υφιστάμενες εκθέσεις ή αλλαγών στις κτιριακές υποδομές των μουσείων, αντλώντας το θεωρητικό τους πλαίσιο από το πεδίο της μουσειολογίας.

Με βάση την υπόθεση ότι οι μεταβατικές αλλαγές στα μουσεία συνδέονται με ευρύτερες αλλαγές στην κοινωνική και εκπαιδευτική τους πολιτική ή αλλαγές στις οργανωσιακές και διοικητικές τους δομές, κατά την αναζήτηση συναφούς εργογραφίας χρησιμοποιήθηκαν όροι που προέρχονται όχι μόνο από το πεδίο της μουσειολογίας, αλλά και από τα πεδία της κοινωνικής και εκπαιδευτικής πολιτικής και της οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων.³

Συγκεντρώθηκαν συνολικά περίπου πενήντα (50) μελέτες, στις οποίες πραγματοποιήθηκε ένας πρώτος κύκλος ανάγνωσης (ανάγνωση του τίτλου και της σύνοψής τους), προκειμένου να εξεταστεί ο βαθμός συνάφειάς τους με το θέμα.⁴ Διαπιστώθηκε ότι ένας μικρός μόνο αριθμός εξ αυτών είναι εμπειρικές μελέτες και ότι επιπλέον υφίσταται ένα σύνολο θεωρητικών μελετών, οι οποίες σχετίζονται με το πεδίο ενδιαφέροντος.

Δεδομένου ότι ο πρώτος κύκλος ανάγνωσης έδειξε ότι το ζήτημα των μεταβατικών αλλαγών στα μουσεία έχει περιορισμένα μελετηθεί εμπειρικά, αποφασίστηκε να

³ Οι λέξεις - κλειδιά που χρησιμοποιήθηκαν κατά την αναζήτηση είναι: exhibition development ή construction, new museum, new museum exhibition, exhibition redisplay, museum refurbishment ή renovation, museum social ή educational policy change, museum organizational ή institutional ή managerial change.

⁴ Πρόκειται για μελέτες στο περιεχόμενο των οποίων υπήρχε ανοικτή διαδικτυακή πρόσβαση.

συμπεριληφθούν στη βιβλιογραφική επισκόπηση και θεωρητικές μελέτες που προσεγγίζουν ολιστικά τη δημιουργία νέων εκθέσεων και κτιριακών υποδομών στα μουσεία. Έπειτα από έναν δεύτερο κύκλο ανάγνωσης (πλήρης ανάγνωση του περιεχομένου των μελετών), οι μελέτες περιορίστηκαν αριθμητικά σε δεκατρείς (13).⁵ Από αυτές, επτά (7) είναι εμπειρικές και έξι (6) θεωρητικές.

Στις ενότητες 3.1 και 3.2 παρουσιάζονται τα δύο σώματα μελετών (εμπειρικές και θεωρητικές μελέτες). Στην ενότητα 3.3 πραγματοποιείται σύνθεση συμπερασμάτων ως προς τους κοινούς άξονες που αναδεικνύει το σύνολο των μελετών. Στην ενότητα 3.4 αναπτύσσεται συζήτηση για το στάδιο στο οποίο βρίσκεται μέχρι σήμερα η ακαδημαϊκή έρευνα στο πεδίο ενδιαφέροντος.

3.1 Επισκόπηση εμπειρικών μελετών

Ο Liddiard (2004) παρουσιάζει στη μελέτη του, τα προκαταρκτικά ευρήματα ποιοτικής έρευνας που πραγματοποίησε σε μέλη προσωπικού μουσείων της Αγγλίας κατά την περίοδο 1993-1994 και κατά το έτος 1999.⁶ Στόχος της έρευνάς του είναι η ανίχνευση των παραγόντων που επηρεάζουν τη θεματολογία και τις ερμηνευτικές πρακτικές των εκθέσεων στο συγκείμενο των οικονομικών, τεχνολογικών και επιστημολογικών

⁵ Κατά τη διάρκεια του δεύτερου κύκλου ανάγνωσης αποκλείστηκε το είδος των εμπειρικών μελετών που πραγματεύονται την εφαρμογή μοντέλων ηγεσίας και οικονομικής ανάπτυξης στην οργάνωση και διοίκηση των μουσείων (ενδεικτικά: Abraham, Griffin, & Crawford, 1999· Dawson, 2008· Zan, 2007), καθώς και εμπειρικές μελέτες που ερευνούν πολύ εξειδικευμένα ζητήματα σχεδιασμού εκθέσεων (ενδεικτικά: Cameron, 2003). Από τις θεωρητικές μελέτες αποκλείστηκαν εκείνες που περιγράφουν αλλαγές σε κτίρια και εκθέσεις μουσείων χωρίς να παραθέτουν στοιχεία για την αναγκαιότητα, τους στόχους, την πορεία υλοποίησης ή τα αποτελέσματα των αλλαγών (ενδεικτικά: An, 2008), μελέτες που εστιάζουν σε τεχνικά ζητήματα και ζητήματα αρχιτεκτονικής (ενδεικτικά: Cannon-Brookes, 1998· Dyer, 1992) και μελέτες που πραγματεύονται πολύ ειδικά επιστημολογικά και μεθοδολογικά ζητήματα (ενδεικτικά: Ben-Amos, 2015· Lynch & Alberti, 2010).

⁶ Η έρευνα στο προσωπικό μουσείων της Αγγλίας αποτελεί το πρώτο μέρος της εμπειρικής μελέτης του Liddiard. Το δεύτερο μέρος της, αφορά έρευνα σε επισκέπτες μουσείων, η οποία πραγματεύεται τον τρόπο που υποδέχονται και αντιλαμβάνονται τα μηνύματα των εκθέσεων. Το συγκεκριμένο ερευνητικό τμήμα δεν εμπίπτει στο πεδίο ενδιαφέροντος της παρούσας επισκόπησης και για το λόγο αυτό δεν αναφέρεται.

συνθηκών, οι οποίες διαμορφώνονται στο περιβάλλον των μουσείων κατά τη μετάβαση στον 21ο αιώνα. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν από συνεντεύξεις με επαγγελματίες εθνικών, τοπικών και ανεξάρτητων ιστορικών μουσείων.⁷

Τα αποτελέσματα της έρευνας καταδεικνύουν, πως οι αποφάσεις που σχετίζονται με τη δημιουργία των νέων εκθέσεων λαμβάνονται από μεγάλες ομάδες στις οποίες εμπλέκονται διάφοροι επαγγελματίες των μουσείων (επιμελητές, σχεδιαστές, σύμβουλοι ιστορίας, μουσειοπαιδαγωγοί, διαχειριστές), με αποτέλεσμα οι νέες εκθέσεις να διαμορφώνονται μέσα από διαδικασίες σύνθετων διαπραγματεύσεων. Δείχνουν ακόμη, πως ο σημαντικότερος παράγοντας επιρροής των θεματικών των εκθέσεων και του τρόπου παρουσίασής τους, είναι η επιδίωξη εμπορικής επιτυχίας, η οποία οφείλεται στην προσπάθεια των μουσείων να προσελκύσουν περισσότερους επισκέπτες εξαιτίας των οικονομικών δυσκολιών που αντιμετωπίζουν. Οι εκθέσεις των μουσείων ως κύρια προϊόντα της μουσειακής λειτουργίας, διαμορφώνονται βάσει των επιθυμιών και προτιμήσεων του κοινού, και όπως προκύπτει από τα ερευνητικά ευρήματα, οι προτιμήσεις αυτές νομιμοποιούν για τα μουσεία θέματα εκθέσεων, τα οποία παλαιότερα θεωρούνταν ακατάλληλα.

Σύμφωνα με τον Liddiard (ο.π.), παρά το γεγονός ότι όλα τα μουσεία της έρευνας προσανατολίζονται σε μικρό ή μεγάλο βαθμό τη λειτουργία τους στη λογική της αγοράς, το προσωπικό των εθνικών μουσείων φαίνεται λιγότερο πρόθυμο να προσαρμόσει τις εκθεσιακές του πρακτικές στο πνεύμα της εμπορευματοποίησης, διαφυλάσσοντας έναν πιο παραδοσιακό ρόλο σε σχέση με τα τοπικά και τα ανεξάρτητα μουσεία. Η σημασία της εμπορικής επιτυχίας των εκθέσεων αλλά και των πρακτικών διαφήμισης που πραγματοποιούνται στο πλαίσιο της, γίνεται πιο ρητή στα ανεξάρτητα μουσεία.

Ένας ακόμη σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει τα θέματα και τις ερμηνευτικές πρακτικές των εκθέσεων, είναι η δεκτικότητα του προσωπικού των μουσείων απέναντι

⁷ Σύμφωνα με την ένωση μουσείων της Αγγλίας (<https://www.museumsassociation.org/about/frequently-asked-questions>), το καθεστώς διοίκησης και χρηματοδότησης των μουσείων της χώρας διαφοροποιείται ανάλογα με το είδος τους. Τα εθνικά μουσεία διοικούνται και χρηματοδοτούνται απευθείας από το κράτος, τα τοπικά μουσεία διοικούνται και χρηματοδοτούνται από τις τοπικές αρχές και τα ανεξάρτητα μουσεία διοικούνται και χρηματοδοτούνται από μη κυβερνητικές οργανώσεις, αλλά μπορούν να λάβουν οικονομική υποστήριξη από κυβερνητικά προγράμματα ή τις τοπικές αρχές.

στην καινοτομία. Σύμφωνα με τα ευρήματα, δεν είναι όλοι οι επαγγελματίες των μουσείων εξίσου δεκτικοί στην παρουσίαση αμφιλεγόμενων θεμάτων και στην εισαγωγή καινοτόμων ερμηνευτικών πρακτικών στις εκθέσεις. Σε σχέση με το ζήτημα αυτό, κάποιοι επαγγελματίες των μουσείων υποστηρίζουν ότι η τυπική ή άτυπη κατάρτιση κάνει πιο δεκτικούς τους ανθρώπους των μουσείων στην καινοτομία, ενώ άλλοι, ότι το μη ειδικά καταρτισμένο προσωπικό των μουσείων είναι πιο δεκτικό απέναντί της, διότι δε νιώθει δέσμευση από τις συμβάσεις και τους περιορισμούς της παραδοσιακής μουσειακής κατάρτισης. Η διαφορετική στάση των ανθρώπων των μουσείων απέναντι στην καινοτομία οδηγεί σε συγκρούσεις κατά τις διαδικασίες σχεδιασμού εκθέσεων, παρά το γεγονός ότι σε ευρύτερο επίπεδο οι επαγγελματίες των μουσείων της έρευνας φαίνεται να μοιράζονται μία κοινή επαγγελματική κουλτούρα.

Οι σύγχρονες επιστημολογικές παραδοχές αποτελούν έναν επιπλέον παράγοντα που επηρεάζει τις εκθεσιακές πρακτικές. Πολλοί από τους συμμετέχοντες στην έρευνα υποστήριξαν, ότι η σύγχρονη τάση ερμηνείας της ιστορίας σε ένα μη ουδέτερο και μη αντικειμενικό πλαίσιο, αποτέλεσε την αιτία αναδιοργάνωσης των εκθέσεων στα μουσεία που εργάζονται και λειτούργησε δυναμικά στην προώθηση εναλλακτικών και καινοτόμων ερμηνειών του παρελθόντος.

Η Lee (2007) πραγματοποίησε κατά το χρονικό διάστημα 2001-2003, εθνογραφική μελέτη σε μουσείο φυσικής ιστορίας των ΗΠΑ, με στόχο να καταγράψει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει μία ομάδα επαγγελματιών διαφορετικών ειδικοτήτων στο σχεδιασμό μίας έκθεσης και τον τρόπο που η οργανωσιακή κουλτούρα του μουσείου και οι επαγγελματικές κουλτούρες των μελών της, επηρεάζουν τις διαδικασίες του σχεδιασμού.

Η μελέτη της τοποθετείται θεωρητικά στη μεγάλη έμφαση που από τη δεκαετία του '90 και μετά έδωσαν τα μουσεία στο κοινό τους, η οποία επηρέασε σε οργανωσιακό επίπεδο τον τρόπο λειτουργίας τους σε σχέση με τις μουσειακές εκθέσεις. Ο πλήρης έλεγχος του σχεδιασμού των εκθέσεων απομακρύνθηκε σταδιακά από τους επιμελητές των μουσείων και προωθήθηκε η συνεργασία τους με επαγγελματίες άλλων ειδικοτήτων, με σκοπό την ανάπτυξη πρακτικών προσανατολισμένων στα ενδιαφέροντα των επισκεπτών.

Η ερευνήτρια πραγματοποίησε συμμετοχική παρατήρηση στις εργασίες της ομάδας, συνεντεύξεις με τα μέλη της και συλλογή έγγραφου και φωτογραφικού υλικού. Τα

αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι η ομαδοσυνεργατική προσέγγιση στο σχεδιασμό της έκθεσης οδήγησε σε συγκρούσεις τα μέλη της ομάδας. Οι επιμελητές θεωρούσαν τους εαυτούς τους αρμοδιότερους για το περιεχόμενο και τις ερμηνευτικές της πρακτικές, υιοθετώντας σε σχέση με αυτές την παραδοσιακή ακαδημαϊκή προσέγγιση, σύμφωνα με την οποία τα αντικείμενα των μουσείων πρέπει να μεταφέρουν εξειδικευμένη επιστημονική γνώση στο κοινό. Σε αντίθεση με τους επιμελητές, οι υπεύθυνοι του εκπαιδευτικού τμήματος του μουσείου, ο διαχειριστής του μουσείου και οι σχεδιαστές των εκθεμάτων, οι οποίοι συνδέονται με το επιστημονικό πεδίο της έρευνας επισκεπτών, θεωρούσαν τους εαυτούς τους πιο καταρτισμένους στις επιθυμίες του κοινού και τις απαιτήσεις της αγοράς και επιθυμούσαν το σχεδιασμό μίας έκθεσης, που προσεγγίζει φιλικά και όχι ακαδημαϊκά τον επισκέπτη.

Παρά το γεγονός ότι οι συγκρούσεις αυτές έγιναν αντιληπτές από τα μέλη της ομάδας ως προσωπικές διαμάχες, η συγγραφέας τις ερμηνεύει αντλώντας στοιχεία από τη θεωρία των κοινοτήτων πρακτικής. Υπό το πρίσμα αυτό, τα μέλη της μουσειολογικής ομάδας ανήκουν σε διαφορετικές κοινότητες πρακτικής, οι οποίες χαρακτηρίζονται από συγκεκριμένους επαγγελματικούς κώδικες, γλώσσα επικοινωνίας και αξίες. Σύμφωνα με τη Lee (ο.π.), η διασταύρωση των κοινοτήτων πρακτικής στα πλαίσια συνεργασιών δε γίνεται αντιληπτή από τους συμμετέχοντες και οδηγεί αναπόφευκτα σε διαμάχες, που τελικά συμβάλλουν στην αμοιβαία μάθηση και ανταλλαγή πολιτισμικών ιδεών.

Στην επόμενη χρονολογικά έρευνα που εντοπίστηκε, οι Davidson & Sibley (2011) παρουσιάζουν τους στόχους της ανακατασκευής του εθνικού μουσείου της Νέας Ζηλανδίας (Museum of New Zealand Te Papa Tongarewa) και τα αποτελέσματα ποσοτικής ανάλυσης σε δεδομένα έρευνας επισκεπτών, τα οποία αναδεικνύουν το βαθμό στον οποίο το νέο μουσείο πέτυχε τους στόχους του.

Σύμφωνα με τις συγγραφείς, οι συνθήκες που διαμορφώθηκαν στο πεδίο της μουσειολογίας από τη δεκαετία του '80, επηρέασαν το εθνικό μουσείο της Νέας Ζηλανδίας, διαμορφώνοντας την αναγκαιότητα ενίσχυσης του δημόσιου ρόλου του. Το μουσείο ανακατασκευάστηκε σε νέα τοποθεσία και αναδιοργάνωσε τις συλλογές του μεταξύ των ετών 1994-1998, στοχεύοντας στη μεγιστοποίηση της επισκεψιμότητάς του, στην προβολή και προσέλκυση των πληθυσμιακών μειονοτήτων της χώρας και στη

διαμόρφωση ενός χώρου εκπαίδευσης, φιλοξενίας και διασκέδασης, που αναπτύσσει στενούς δεσμούς με την τοπική του κοινωνία.

Το νέο μουσείο εγκατέστησε τμήμα έρευνας επισκεπτών για τη συγκέντρωση δεδομένων που αφορούν τα χαρακτηριστικά του κοινού και τη σχέση του με το νέο μουσείο. Η συλλογή τους πραγματοποιήθηκε μέσω συνεντεύξεων και συμπλήρωσης ερωτηματολογίων. Οι ερευνητές ανέλυσαν τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν από 30.000 επισκέπτες στα 11 πρώτα χρόνια λειτουργίας του νέου μουσείου και τα συνέκριναν με αντίστοιχα δεδομένα που συλλέχθηκαν στο παλαιό μουσείο, πριν τη διακοπή της λειτουργίας του.

Η ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι το νέο μουσείο αύξησε κατά είκοσι (20) φορές την ετήσια επισκεψιμότητά του, και σε σημαντικό βαθμό την επισκεψιμότητα των κατοίκων της τοπικής κοινωνίας. Από τους επισκέπτες της τοπικής κοινωνίας, οι περισσότεροι επισκέπτονται το μουσείο για τις περιοδικές του εκθέσεις και αρκετοί για τα καταστήματα και το εστιατόριό του. Το μουσείο αύξησε επίσης αρκετά τον αριθμό των νεαρών του επισκεπτών και των επισκεπτών που ανήκουν στις πληθυσμιακές μειονότητες της χώρας. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν επίσης, ότι ο αριθμός των τακτικών επισκεπτών μειώθηκε στο νέο μουσείο, γεγονός που καταδεικνύει ότι το παλαιό μουσείο διέθετε ένα πιο πιστό κοινό. Επιπλέον, η συντριπτική πλειοψηφία των επισκεπτών του νέου μουσείου, όπως και του παλαιού, είναι άνθρωποι με εκπαιδευτικό υπόβαθρο ανώτατων βαθμίδων.

Την ίδια περίπου περίοδο με την προηγούμενη έρευνα, η Kocamaz (2012) πραγματοποίησε στο μουσείο Royal Albert Memorial της Αγγλίας (RAMM) εθνογραφική έρευνα στα πλαίσια εκπόνησης της διδακτορικής της διατριβής. Κεντρικός στόχος της διατριβής είναι η διερεύνηση υπό το πρίσμα του μεταμοντερνισμού, των αλλαγών που συμβαίνουν στη διοίκηση και λειτουργία των μουσείων της Αγγλίας στο πλαίσιο της αυξανόμενης βρετανικής καταναλωτικής κουλτούρας, και η διερεύνηση της σημασίας του ρόλου τους στη σύγχρονη «οικονομία της εμπειρίας».

Το RAMM αποτέλεσε μελέτη περίπτωσης στη διατριβή της Kocamaz, καθώς κατά το διάστημα 2007-2011, πραγματοποίησε εργασίες ολικής ανακαίνισης. Η ερευνήτρια μελέτησε τις διαδικασίες αλλαγής του μουσείου για δύομισι (2,5) έτη, συγκεντρώνοντας δεδομένα από συμμετοχική και μη συμμετοχική παρατήρηση,

ημιδομημένες συνεντεύξεις με μέλη του προσωπικού, εθελοντές και επισκέπτες του μουσείου, και συλλογή έγγραφου και φωτογραφικού υλικού.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, τα χαρακτηριστικά της επανέκθεσης του RAMM δείχνουν ότι το νέο μουσείο υιοθετεί τόσο σε επίπεδο εκθεσιακής προσέγγισης, όσο και σε επίπεδο λειτουργίας και δράσεων τη μεταμοντέρνα φιλοσοφία και προσαρμόζεται στην καταναλωτική κουλτούρα του 21^{ου} αιώνα, ενσωματώνοντας πρακτικές που αντλούνται από τον κόσμο των επιχειρήσεων.

Η λογική του μεταμοντερνισμού αντανακλάται στη διάταξη και ερμηνεία των αντικειμένων της νέας έκθεσης σύμφωνα με τις ιστορίες που μπορούν να αφηγηθούν για τις κοινωνίες των ανθρώπων, στην ομαδοσυνεργατική προσέγγιση στο σχεδιασμό της και στη δημιουργία σχέσεων και δικτύων του μουσείου με εθελοντές και άλλους οργανισμούς με κοινά συμφέροντα, με σκοπό τη βιώσιμη λειτουργία του. Σύμφωνα με την Kocamaz (ο.π.), τα δίκτυα συνεργασίας καθιστούν το μουσείο ταυτόχρονα πάροχο και καταναλωτή υπηρεσιών και εισάγουν νέους λόγους στην οργάνωση και λειτουργία του, που συχνά γίνονται κυρίαρχοι.

Η προσαρμογή του μουσείου στην καταναλωτική κουλτούρα και τις απαιτήσεις της αγοράς, αναδεικνύεται μέσα από τις πρακτικές με τις οποίες επιδιώκει την επίτευξη των στρατηγικών στόχων αύξησης της επισκεψιμότητάς του και ανάπτυξης στενών δεσμών με την κοινωνία: τη δημιουργία ελκυστικών χωροταξικών και εκθεσιακών δομών, τη διαμόρφωση παροχών εκπαίδευσης, διασκέδασης και καταναλωτικών υπηρεσιών για το κοινό και τη δημιουργία ενός ελκυστικού νέου λογότυπου, που θα ασκεί μία έντονη επίδραση στην καρδιά και το μυαλό των επισκεπτών, παραπέμποντας σε συγκεκριμένα συναισθήματα και ιδέες.

Τα αποτελέσματα της έρευνας παρέχουν επίσης στοιχεία για τον τρόπο με τον οποίο η αλλαγή του μουσείου έγινε αντιληπτή από τους εμπλεκόμενους σε αυτή. Κατά το σχεδιασμό της νέας έκθεσης προέκυψαν διαφωνίες και συγκρούσεις ανάμεσα στην παλαιότερη και νεότερη γενιά του προσωπικού σχετικά με την οργάνωση και τις ερμηνευτικές της πρακτικές. Συγκεκριμένα αναδείχθηκαν διλήμματα μεταξύ της παρουσίασης επιστημονικών παραδοχών σε σχέση με τα εκθέματα ή ιστοριών σχετικά με τις κοινωνίες που τα δημιούργησαν, της φυσικής επαφής με τα αντικείμενα ή της χρήσης εφαρμογών εικονικής πραγματικότητας, της εστίασης στην παγκόσμια ή την τοπική ιστορία, της μετάδοσης εξατομικευμένης ή τυποποιημένης γνώσης και της

παροχής μίας υψηλής ή χαμηλής κουλτούρας. Σύμφωνα με την ερευνήτρια, οι διαφωνίες οφείλονται στο γεγονός ότι τα μεγαλύτερα σε ηλικία μέλη του προσωπικού εξακολουθούν να επηρεάζονται στις επαγγελματικές τους πρακτικές από τις αρχές του μοντερνισμού, ακολουθώντας με αργό βηματισμό τη μετάβαση στις μεταμοντέρνες προσεγγίσεις.

Στο ίδιο πνεύμα με τις παραπάνω έρευνες, η Cooper (2013) περιγράφει τους στόχους και τις προκλήσεις της επανέκθεσης της συλλογής ελληνικών και ρωμαϊκών αρχαιοτήτων στο μουσείο Fitzwilliam του πανεπιστημίου του Κέμπριτζ, και παρουσιάζει αποτελέσματα έρευνας σε επισκέπτες του μουσείου με θέμα τις εντυπώσεις τους από τη νέα έκθεση.

Η αναδιοργάνωση της έκθεσης, η οποία πραγματοποιήθηκε την περίοδο 2008-2009, αποτέλεσε στρατηγική προτεραιότητα του Fitzwilliam εξαιτίας της παλαιότητάς της σε επίπεδο ακαδημαϊκής και μουσειολογικής προσέγγισης, της θέσης της σε κεντρικό σημείο του μουσείου από το οποίο περνούν αναγκαστικά όλοι οι επισκέπτες και των αναγκών που προέκυψαν σε σχέση με τη συντήρηση των αντικειμένων. Στόχος της αναδιοργάνωσης ήταν η δημιουργία μίας έκθεσης που παρουσιάζει στο πνεύμα της σύγχρονης μουσειολογίας και με την υποστήριξη σύγχρονων τεχνολογικών υποδομών, τις τρέχουσες ακαδημαϊκές προσεγγίσεις σχετικά με την αρχαιότητα. Για την πραγματοποίησή της συνεργάστηκαν κυρίως επιμελητές και συντηρητές του μουσείου με ακαδημαϊκούς τριών τμημάτων του πανεπιστημίου και εξειδικευμένο τεχνικό προσωπικό.

Σύμφωνα με τη συγγραφέα, η οποία ήταν μέλος της ομάδας επανέκθεσης, κατά τη συνεργασία της ομάδας αναδείχθηκαν δύο (2) κύριες προκλήσεις, οι οποίες οδήγησαν σε χρονοβόρες διαδικασίες διαφωνιών και διαπραγματεύσεων: α) η εξεύρεση ισορροπιών μεταξύ των επιστημονικών μηνυμάτων της έκθεσης και της καινοτόμας, ελκυστικής, και μη διδακτικής προσέγγισης του κοινού που επιδιώκουν οι σύγχρονες μουσειολογικές τάσεις, και β) η εξεύρεση ισορροπιών μεταξύ της παρουσίασης πολλών εκθεμάτων και της ξεκούραστης περιήγησης του επισκέπτη. Οι προκλήσεις αυτές αποδίδονται από την Cooper στον ιδιαίτερο ρόλο του Fitzwilliam ως μουσείου που οφείλει να διαδίδει μέσω των συλλογών του τις εξελίξεις στην ακαδημαϊκή έρευνα, στα διαφορετικά αντικείμενα εξειδίκευσης των μελών της ομάδας και στο γεγονός ότι οι

πανεπιστημιακοί της ομάδας δε γνώριζαν συγκεκριμένα ζητήματα γύρω από τη μουσειακή λειτουργία.

Το 2010 το μουσείο πραγματοποίησε έρευνα στους επισκέπτες του, με σκοπό να μελετηθεί η ανταπόκρισή τους στη νέα έκθεση. Τα δεδομένα της έρευνας συλλέχθηκαν μέσω συνεντεύξεων με ερωτηματολόγιο, καταγραφής παρατηρήσεων της συμπεριφοράς και των αντιδράσεων του κοινού στο χώρο της έκθεσης και συλλογής σχολίων από το βιβλίο επισκεπτών. Σύμφωνα με την ποσοτική ανάλυση των δεδομένων, η συντριπτική πλειοψηφία των επισκεπτών έκρινε την έκθεση καλά οργανωμένη, καινοτόμα ως προς τα χαρακτηριστικά της, διαφωτιστική και συναρπαστική ως προς τις πληροφορίες της και πυκνή ως προς το περιεχόμενό της, χωρίς να είναι κουραστική. Περισσότεροι από τους μισούς επισκέπτες κατανόησαν τα επιστημονικά μηνύματά της και σχεδόν οι μισοί εξ αυτών αντιλήφθηκαν πολύ εξειδικευμένους επιστημονικούς συλλογισμούς.

Το ίδιο έτος με την προηγούμενη έρευνα, η Morgan (2013), τοποθετώντας θεωρητικά τη δική της ερευνητική της εργασία στις σύγχρονες μουσειολογικές τάσεις που επιβάλλουν στα μουσεία να αποκτήσουν ικανότητες ευελιξίας και προσαρμοστικότητας προκειμένου να ανταποκριθούν στις τρέχουσες κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες, περιγράφει τα αίτια και τους στόχους της ολικής ανακαίνισης του μουσείου Kelvingrove της Γλασκώβης, που πραγματοποιήθηκε την περίοδο 2003-2006, και παρουσιάζει τα αποτελέσματα της εθνογραφικής μελέτης που πραγματοποίησε την περίοδο 2008-2009 στο νέο μουσείο.

Η ολική αλλαγή του μουσείου προέκυψε εξαιτίας της παλαιότητας του κτιρίου του, της ανάγκης να ενισχύσει τη δημόσια αξία του, να αυξήσει την επισκεψιμότητά του και να υιοθετήσει σύγχρονες μουσειολογικές και επιστημολογικές προσεγγίσεις στην παρουσίαση και ερμηνεία των συλλογών του. Συνδέεται επίσης με την ευρύτερη πολιτική κατεύθυνση αλλαγής η οποία δόθηκε από τη διεύθυνση μουσείων της Γλασκώβης στα μουσεία της αρμοδιότητάς της.

Κεντρικός στόχος της αναδιοργάνωσης του Kelvingrove ήταν η δημιουργία ενός ευέλικτου μουσείου, ικανού να αλλάζει ανά διαστήματα την εμπειρία που παρέχει στους επισκέπτες. Ο στόχος αυτός αποτυπώθηκε στο νέο μουσείο με την κατάργηση της διάκρισης μεταξύ μόνιμων και περιοδικών εκθέσεων και τη δημιουργία αυτόνομων

εκθεσιακών τμημάτων, ταξινομημένων θεματικά και διεπιστημονικά, ώστε να έχουν τη δυνατότητα να αλλάζουν ανά διαστήματα το περιεχόμενό τους.

Η Morgan εστίασε ερευνητικά στις διαδικασίες υλοποίησης μίας από τις πρώτες αλλαγές ενός εκθεσιακού τμήματος στο νέο μουσείο, προκειμένου να εξετάσει τον τρόπο με τον οποίο η έννοια της ευελιξίας αποτυπώνεται στο νέο περιβάλλον του και γίνεται αντιληπτή από τους επαγγελματίες του. Τα δεδομένα της έρευνας συλλέχθηκαν μέσω συμμετοχικής παρατήρησης στις εργασίες της ομάδας επανέκθεσης, συνεντεύξεων με τα μέλη της και μελέτης της εσωτερικής τους αλληλογραφίας.

Η ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι η ευελιξία στο νέο μουσείο δεν αποτυπώνεται μόνο ως συχνή αλλαγή των εκθεμάτων του (υλική αλλαγή), αλλά και ως αλλαγή στις οργανωσιακές του δομές, με συγκριμένα αποτελέσματα στις επαγγελματικές ταυτότητες του προσωπικού και στις πρακτικές της εργασίας τους. Συγκεκριμένα, το μουσείο είχε προωθήσει στα πλαίσια της ολικής ανακαίνισής του, ένα μη ιεραρχικό σύστημα εργασίας, στο οποίο οι επιμελητές διαφορετικών τμημάτων συνεργάστηκαν μεταξύ τους, αλλά και με άλλο εξειδικευμένο προσωπικό. Αυτή η συμμετοχική προσέγγιση στην παραγωγή της γνώσης αποτελεί σύμφωνα με τη Morgan (ο.π.) μία οργανωσιακή ευελιξία του νέου μουσείου, η οποία σε επίπεδο πρακτικών εργασίας θεωρήθηκε από κάποια μέλη του προσωπικού ως περιορισμός της προσωπικής, επαγγελματικής τους ευελιξίας.

Παρ' όλα αυτά, στα πλαίσια της αλλαγής του συγκεκριμένου εκθεσιακού τμήματος, η συμμετοχική προσέγγιση στην παραγωγή της γνώσης είχε θετικά αποτελέσματα για τα μέλη της ομάδας επανέκθεσης. Συγκεκριμένα, σε επίπεδο πρακτικών εργασίας, το μη ιεραρχικό, ομαδικό σύστημα που προωθήθηκε, επέτρεψε ευέλικτες πρακτικές αυτοσχεδιασμού, που θεωρήθηκαν ιδιαίτερα σημαντικές από τα μέλη της ομάδας. Ειδικά στο τελικό στάδιο τοποθέτησης των αντικειμένων στην έκθεση, η συνεργασία πρόσωπο με πρόσωπο μεταξύ των διαφορετικών επαγγελματιών του μουσείου και η απευθείας ενασχόληση όλων με τα αντικείμενα, επέτρεψαν αλλαγές στο επίσημο πλάνο και ενσωμάτωση σημαντικών λεπτομερειών, που σύμφωνα με τα μέλη της ομάδας, κάτω από ένα ιεραρχικό και μη ευέλικτο σύστημα εργασίας θα είχαν παραληφθεί.

Η Morgan (ο.π.) αναφέρει επιπλέον, πως κατά την υλοποίηση της έκθεσης προέκυψαν διαφωνίες μεταξύ κάποιων επιμελητών του μουσείου, οι οποίοι επιθυμούσαν τη διαμόρφωση ενός ακαδημαϊκού - διδακτικού ερμηνευτικού πλαισίου

για τα εκθέματα, και των υπολοίπων μελών της ομάδας, που επιθυμούσαν τη διαμόρφωση ενός πιο ασθενοϋς διδακτικά ερμηνευτικού πλαισίου, προσανατολισμένου στον επισκέπτη.

Τέλος, στην πλέον πρόσφατη σχετική εμπειρική μελέτη η οποία εντοπίστηκε, οι Levitt & Cali (2016) παρουσιάζουν τα αποτελέσματα ποιοτικής έρευνας που πραγματοποίησαν το διάστημα 2011-2012 στο μουσείο Peabody Essex της Αγγλίας (PEM), η οποία αποτελεί μέρος ευρύτερου ερευνητικού προγράμματος, που μελετά τον τρόπο με τον οποίο τα μουσεία διεθνώς ανταποκρίνονται στα σύγχρονα ζητήματα της μετανάστευσης και της παγκοσμιοποίησης.

Η έρευνα στο PEM είχε στόχο την καταγραφή υπό το πρίσμα των εμπλεκομένων, των διαδικασιών επανέκθεσης και κτιριακής ανακαίνισης του μουσείου, οι οποίες πραγματοποιήθηκαν την περίοδο 1995-2003. Τα δεδομένα της έρευνας συλλέχθηκαν από συνεντεύξεις με μέλη του διοικητικού και επιστημονικού προσωπικού του μουσείου, συμμετοχική παρατήρηση στις δράσεις του και έγγραφα ντοκουμέντα.

Όπως αποτυπώνεται στα ευρήματα της έρευνας, η επιδίωξη της αλλαγής του μουσείου προέκυψε όταν μετά την ένωσή του με το ινστιτούτο του Essex το 1992, αναδύθηκε η αναγκαιότητα δημιουργίας ενός νέου χώρου που θα φιλοξενούσε τις συλλογές των δύο φορέων σε ένα σύγχρονο μουσειολογικό πλαίσιο. Ο διευθυντής του μουσείου εκκίνησε τις διαδικασίες του προγράμματος επανέκθεσης, έχοντας ως όραμα τον μετασχηματισμό του μουσείου από ένα εσωστρεφές μουσείο τοπικής ιστορίας, σε ένα διεθνές μουσείο τέχνης και πολιτισμού, που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του 21^{ου} αιώνα, αναπτύσσοντας στενούς δεσμούς με την τοπική κοινωνία και μεταδίδοντας στους επισκέπτες του ικανότητες κριτικής σκέψης, ευελιξίας και αποδοχής της πολιτισμικής διαφορετικότητας.

Κεντρικός στόχος της αλλαγής του μουσείου ήταν η ανάδειξη των κοσμοπολίτικων αξιών που αποπνέουν τα διεθνή έργα τέχνης της συλλογής του και η δημιουργία χώρων αναψυχής για τους επισκέπτες. Για την ενίσχυση της νέας δημόσιας εικόνας του, το μουσείο στόχευσε στη μελλοντική διαφημιστική προβολή του ως χώρου που δεν εκθέτει μόνο αντικείμενα, αλλά παρέχει ξεχωριστές εμπειρίες και υπηρεσίες στο κοινό του.

Ο μετασχηματισμός του μουσείου συνάντησε αντιδράσεις τόσο από μέλη της τοπικής κοινωνίας που θεωρούσαν ότι στο πλαίσιο του διακυβεύεται η παραδοσιακή,

κοινωνική του αποστολή, όσο και από μέλη του προσωπικού του, κυρίως τους επιμελητές, που υποστήριζαν ότι οι νέες εκθεσιακές πρακτικές, οι οποίες δίνουν έμφαση στην προσέλκυση του κοινού, παραμερίζουν έργα τέχνης σημαντικής ιστορικής και επιστημονικής αξίας.

Σύμφωνα με τις ερευνήτριες, η αναδιοργάνωση του μουσείου υλοποιήθηκε έπειτα από χρονοβόρες διαπραγματεύσεις και συμβιβασμούς ανάμεσα στα μέλη της επανέκθεσης και επέφερε αλλαγές όχι μόνο σε εκθεσιακό επίπεδο, αλλά και στις πολιτικές της επιστημονικής μελέτης των αντικειμένων του μουσείου και της διεύρυνσης των συλλογών του. Σε αντίθεση με το παλαιό μουσείο, όπου τα αντικείμενα ήταν εκτεθειμένα σε μία γραμμική ιστορική συνέχεια, αναδεικνύοντας τα στοιχεία που τα διαφοροποιούν, το νέο μουσείο εκθέτει τα αντικείμενά του θεματικά, αναδεικνύοντας τα κοινά στοιχεία και τις διαπολιτισμικές τους συνδέσεις. Σε επίπεδο επιστημονικής μελέτης, τα αντικείμενα του μουσείου δεν αντιμετωπίζονται πλέον ως εθνογραφικό υλικό, αλλά ως έργα τέχνης με συγκεκριμένη αισθητική ποιότητα και πολιτισμική σημασία. Στο πλαίσιο αυτό, η πολιτική διεύρυνσης των συλλογών του μουσείου δεν επιδιώκει πλέον τη συγκέντρωση όσο το δυνατόν περισσότερων αντικειμένων του ίδιου είδους, αλλά την επιλεκτική συλλογή αντικειμένων, τα οποία προσφέρουν νέες πληροφορίες και αναδεικνύουν διαφορετικές εκφάνσεις σχετικά με την κοινωνία που τα δημιούργησε.

Οι ερευνήτριες υποστηρίζουν ότι το νέο μουσείο πολλαπλασίασε τις χορηγίες και τον οικονομικό του προϋπολογισμό λειτουργίας του και πέτυχε τους επιδιωκόμενους στόχους της αλλαγής του. Σύμφωνα με τα ερευνητικά αποτελέσματα, η επιτυχία αυτή οφείλεται στην αποτελεσματική του ηγεσία και την αποτελεσματική αλλαγή των στρατηγικών χρηματοδότησής του.

3.2 Επισκόπηση θεωρητικών μελετών

Ο Bradburne (2001) περιγράφει ως διευθυντής του Μουσείου Εφαρμοσμένων Τεχνών της Φρανκφούρτης (Museum für Angewandte Kunst), τα αίτια και τους στόχους της κτιριακής και εκθεσιακής αναδιοργάνωσης του μουσείου και τις νέες υποδομές και δράσεις που διαμορφώθηκαν στους ανακαινισμένους χώρους του.

Υποστηρίζει, πως η σταδιακή μείωση των κρατικών χρηματοδοτήσεων των μουσείων και οι αυξημένες προσδοκίες της συμβολής τους στη δια βίου μάθηση κατά

τη διάρκεια της δεκαετίας του '90, οδήγησαν τα μουσεία όλου του κόσμου στην επιδίωξη ριζικών μετασχηματισμών στην οργάνωση και λειτουργία τους και σε αυτό το πλαίσιο εντάσσει και την αλλαγή του Μουσείου Εφαρμοσμένων Τεχνών, η οποία πραγματοποιήθηκε στο τέλος της δεκαετίας.

Η αλλαγή του μουσείου είχε ως βασικό στόχο την ανάδειξη των χαρακτηριστικών που το καθιστούν ξεχωριστό για την τοπική κοινωνία, τον εκσυγχρονισμό των τεχνολογικών υποδομών του, τη δημιουργία πολλαπλών υπηρεσιών για τους επισκέπτες και τη διαμόρφωση εκθεσιακών συνθηκών που υποστηρίζουν την κατάκτηση δεξιοτήτων και την εξατομικευμένη και διερευνητική μάθηση. Στο πλαίσιο της αναδιοργάνωσής του, το μουσείο μετασχημάτισε και το όνομά του, προκειμένου να δείξει στο κοινό την απομάκρυνσή του από τον παραδοσιακό του ρόλο και την υιοθέτηση μίας νέας, σύγχρονης ταυτότητας. Επίσης διεύρυνε το ωράριο λειτουργίας του, προκειμένου να διευκολύνει τους επισκέπτες του.

Ο συγγραφέας περιγράφει ως πιο σημαντικές νέες υπηρεσίες του μουσείου, τη διαμόρφωση καφετέριας - εστιατορίου, την εγκατάσταση εργαστηρίων τεχνολογίας για παιδιά, την οργάνωση μαθημάτων προγραμματισμού και προγραμμάτων αξιολόγησης νέων τεχνολογιών για εφήβους και τη δημιουργία ομάδας εφήβων εθελοντών, που παρέχουν προγράμματα εξοικείωσης με τη σύγχρονη τεχνολογία σε ενήλικες.

Το νέο μουσείο προσδοκά να αυξήσει την επισκεψιμότητά του κατά τρεις χιλιάδες (3.000) επισκέπτες τον πρώτο χρόνο της επαναλειτουργίας του και κατά έξι χιλιάδες (6.000) επισκέπτες τον τρίτο χρόνο. Επιπλέον, μέσα από τις πολλαπλές, νέες υπηρεσίες του, στοχεύει στην αύξηση των τακτικών επισκεπτών του, στην αύξηση του κοινού μετά τις 6 το απόγευμα και στην αύξηση του αριθμού των συμμετεχόντων στα προγράμματα και τις δράσεις του.

Παρομοίως ο O' Neil (2007), επικεφαλής των μουσείων της Γλασκώβης και γενικός υπεύθυνος της αλλαγής του μουσείου Kelvingrove, εξιστορεί την πορεία του μουσείου προς την επανέκθεση του.⁸

Κατά την περίοδο 1996-1998, το μουσείο διαμόρφωσε μία μουσειολογική πρόταση επανέκθεσης, προκειμένου να υποβληθεί προς έγκριση σε αρμόδιο συμβούλιο. Η πρόταση προέβλεπε τη δημιουργία ευέλικτων εκθεσιακών τμημάτων, που θα

⁸ Όπως αναφέρθηκε στην επισκόπηση της εμπειρικής μελέτης της Morgan (2013), η αναδιοργάνωση του μουσείου πραγματοποιήθηκε κατά το χρονικό διάστημα 2003-2006.

αφηγούνταν στους επισκέπτες αυτόνομες ιστορίες, μέσα από τις οποίες θα αναδεικνύονταν τα αντικείμενα της συλλογής του μουσείου. Η αυτονομία των εκθεσιακών τμημάτων θα έδινε την ευχέρεια αλλαγής των εκθέσεων του μουσείου ανά διαστήματα, σύμφωνα με τις αλλαγές στην κοινωνία, στα ενδιαφέροντα των επισκεπτών και στην επιστημονική έρευνα. Οι επιμελητές του μουσείου διαμόρφωσαν διακόσιες (200) πιθανές διαφορετικές ιστορίες για το νέο μουσείο, οι οποίες θα υποστηρίζονταν μόνο με ακουστικά ερμηνευτικά μέσα.

Η μουσειολογική αυτή πρόταση απορρίφθηκε από το αρμόδιο συμβούλιο και το μουσείο προχώρησε σε αναθεώρησή της. Για τη σύνταξη της δεύτερης πρότασης, οργάνωσε πρόγραμμα έρευνας επισκεπτών και δημιούργησε ένα forum προκειμένου να γνωρίσει τις προσδοκίες της τοπικής κοινωνίας για την αλλαγή του. Παράλληλα ανέπτυξε συνεργασία με ένα εύρος ειδικών από τα πεδία της μουσειολογίας, της μουσειοπαιδαγωγικής και της έρευνας επισκεπτών.

Η ομάδα που συνέταξε τη δεύτερη μουσειολογική μελέτη, η οποία εγκρίθηκε και υλοποιήθηκε, διατήρησε την κεντρική ιδέα των αυτόνομων ιστοριών, έκρινε όμως ότι οι ιστορίες που είχαν διαμορφωθεί στην πρώτη μελέτη υπέβαλλαν κυρίως τον επισκέπτη σε γνωστικές διαδικασίες. Για το λόγο αυτό, η ομάδα μείωσε τον αριθμό των ιστοριών σε εκατό (100), διπλασίασε τον αριθμό των αντικειμένων που τις συνοδεύουν και άλλαξε τα μηνύματα που εκπέμπουν. Οι νέες ιστορίες, συνοδευόμενες αυτή τη φορά από ένα εύρος ερμηνευτικών μέσων, παρότρυναν τους επισκέπτες να φανταστούν το παρελθόν, να αναπτύξουν σκέψεις γύρω από πανανθρώπινα ερωτήματα της ζωής και να αποκτήσουν ενσυναίσθηση για την πολιτισμική και φυλετική διαφορετικότητα και τη σωματική αναπηρία. Επιπλέον, κάθε ιστορία διαμορφώθηκε έτσι ώστε να απευθύνεται σε διαφορετικές ομάδες κοινού.

Σύμφωνα με τον O' Neil (ο.π.), ο σχεδιασμός της έκθεσης του νέου μουσείου ήταν μία σύνθετη διαδικασία που απαιτούσε την πραγματοποίηση συγκεκριμένων οργανωσιακών αλλαγών. Η κυριότερη από αυτές ήταν η κατάργηση των συνόρων μεταξύ των διαφορετικών επιστημονικών τμημάτων του μουσείου. Για τη διαμόρφωση επιτυχημένων ιστοριών που διατρέχουν το σύνολο των συλλογών του, απαιτούνταν η συνεργασία μεταξύ των επιμελητών όλων των τμημάτων του και η συνεργασία των επιμελητών με άλλους ειδικούς. Η συνέργεια πολλών ατόμων, συνδεδεμένων με διαφορετικά επιστημονικά πεδία, έθεσε ζητήματα μετατόπισης ορίων εξουσίας και

ανέδειξε πολλαπλές προκλήσεις. Η κυριότερη από αυτές ήταν η μετατόπιση της εκθεσιακής φιλοσοφίας των επιμελητών του μουσείου από την παρουσίαση όσο το δυνατόν περισσότερων εκθεμάτων και την ταξινόμησή τους βάσει του είδους τους, στη διαμόρφωση ιστοριών με ενδεικτικά εκθέματα.

Αντίστοιχα ο Penney (2009), περιγράφει στη μελέτη του το ιστορικό της επανέκθεσης του μουσείου Detroit Institute of Arts των ΗΠΑ, η οποία πραγματοποιήθηκε κατά το χρονικό διάστημα 2002-2007, με σκοπό να μετασχηματίσει το πλαίσιο λειτουργίας του μουσείου από την παραδοσιακή, στη σύγχρονη μουσειολογία.

Ο συγγραφέας, αντιπρόεδρος του τμήματος στρατηγικής εκθέσεων και συλλογών του μουσείου και υπεύθυνος του προγράμματος επανέκθεσής του, υποστηρίζει ότι η έμφαση που από τα μέσα της δεκαετίας του '90 άρχισε να δίνει η διεύθυνση του μουσείου στην έρευνα επισκεπτών, οδήγησε σε μία νέα αντίληψη για τον δημόσιο ρόλο που πρέπει να υιοθετήσουν οι συλλογές και οι δράσεις του μουσείου, προκειμένου να αναπτυχθεί μία πιο ουσιαστική σχέση με το κοινό. Λίγο αργότερα, ο νέος διευθυντής του μουσείου κατευθύνθηκε πιο δυναμικά σε σχέση με τις νέες αυτές αντιλήψεις, παίρνοντας την πρωτοβουλία να οργανώσει ένα μεγάλο πρόγραμμα επανέκθεσης.

Το πρόγραμμα περιλάμβανε τη δημιουργία ενενήντα (90) νέων εκθέσεων και διαμορφώθηκε από τρεις (3) διεπιστημονικές ομάδες του μουσείου, που αποτελούνταν από επιμελητές, συντηρητές, εκπαιδευτικούς και μέλη του τμήματος marketing. Για την επανέκθεση επιστρατεύτηκαν επίσης ως εξωτερικοί συνεργάτες, σχεδιαστές και ειδικοί του πεδίου έρευνας επισκεπτών, οι οποίοι έδωσαν θεωρητικές και πρακτικές κατευθύνσεις για την προσέγγιση του κοινού. Τα μέλη του προσωπικού του μουσείου που δε συμμετείχαν στην οργάνωση της επανέκθεσης, είχαν ρόλο να κρίνουν ως επισκέπτες τις ιδέες και την πορεία της υλοποίησής της.

Στρατηγικός στόχος του σχεδιασμού της νέας έκθεσης, ήταν η υιοθέτηση πρακτικών που εμπλέκουν ενεργά το κοινό με τις συλλογές, που υποστηρίζουν την ανάπτυξη αισθητικών και γνωστικών δεξιοτήτων και προωθούν την κατανόηση της τέχνης ως πανανθρώπινης δραστηριότητας. Η οργάνωση και ερμηνεία των αντικειμένων πραγματοποιήθηκε σύμφωνα με ένα μοντέλο διαμόρφωσης της εμπειρίας του επισκέπτη, που οργανώνεται σε τρία (3) στάδια: την έκθεση του αντικειμένου με τρόπο που ελκύει την προσοχή, την οργάνωση ενός γενικού πλαισίου μάθησης γύρω από το

αντικείμενο και τη διαμόρφωση με βάση το ευρύ πλαίσιο μάθησης, εξατομικευμένων συμπερασμάτων από τον επισκέπτη.

Ο συγγραφέας υποστηρίζει πως κατά τις διαδικασίες σχεδιασμού και υλοποίησης της επανέκθεσης, προέκυψαν διαφωνίες και συγκρούσεις μεταξύ των μελών της ομάδας, οι οποίες απαιτούσαν ευέλικτους χειρισμούς διαπραγματεύσεων και συμβιβασμών. Οι διαφωνίες αφορούσαν κυρίως τις ερμηνευτικές πρακτικές της έκθεσης. Οι επιμελητές του μουσείου (ιστορικοί τέχνης), ως πιο συνδεδεμένοι με την παραδοσιακή, ακαδημαϊκή οπτική, επιθυμούσαν την αποτύπωση επιστημονικής μεθοδολογίας και ορολογίας στα κείμενα της έκθεσης. Αντίθετα, τα μέλη της ομάδας που ανήκαν στο εκπαιδευτικό τμήμα του μουσείου και συνδέονταν με το πεδίο της έρευνας επισκεπτών, επιθυμούσαν την υιοθέτηση ενός ασθενούς διδακτικού πλαισίου, φιλικού απέναντι στο κοινό. Σύμφωνα με τον Penney (ο.π.), η τάση των επιμελητών του μουσείου για την αποτύπωση μίας εγκυκλοπαιδικής ιστορικής αφήγησης στη νέα έκθεση, δεν ήταν εύκολο να καταπολεμηθεί.

Ο Jeffery (2012) περιγράφει ως επιμελητής του μουσείου National English Literacy της Νότιας Αφρικής (NELM), την αλλαγή της μόνιμης έκθεσης του μουσείου το 2011, η οποία μετασχημάτισε το ρόλο του από ακαδημαϊκό ινστιτούτο έρευνας σε μουσείο προσανατολισμένο στην τοπική κοινωνία.

Η αναγκαιότητα της επανέκθεσης τοποθετείται από τον συγγραφέα σε δύο κοινωνικά συγκείμενα: στις ευρύτερες συνθήκες που διαμορφώνονται παγκόσμια για τα μουσεία τον 21^ο αιώνα, οι οποίες τα κατευθύνουν σε ενίσχυση των κοινωνικών τους αποτελεσμάτων, αλλά και στις ειδικές συνθήκες που διαμορφώνονται για τα μουσεία της μετα-απαρτχάιντ νοτιοαφρικανικής κοινωνίας, οι οποίες αυξάνουν πολλαπλά την κοινωνική τους υπευθυνότητα.

Σύμφωνα με τον Jeffery (ο.π.), για τα μουσεία της Νοτίου Αφρικής, η αποτίναξη των πρακτικών που ανάγονται στο ελιτίστικο αποικιοκρατικό καθεστώς αποτελεί από τις αρχές της δεκαετίας του '90 στρατηγική προτεραιότητα της κυβερνητικής πολιτικής. Ειδικά για το μουσείο NELM, το οποίο χρηματοδοτείται από την κυβέρνηση, η απομάκρυνση από τον ακαδημαϊκό τόνο και το κλειστό σύστημα λειτουργίας που χαρακτήριζε το μουσείο, η δημιουργία ισχυρών δεσμών με την τοπική κοινωνία, η προσέγγιση του ιστορικά μη προνομιούχου κοινού αλλά και η συμβολή στην

κυβερνητική στρατηγική για την προστασία του περιβάλλοντος, αποτέλεσαν κρίσιμες προτεραιότητες της επανέκθεσής του.

Η επανέκθεση είχε ως κύριο στόχο την εξεύρεση ενός ελκυστικού, ξεκούραστου και φιλικού προς τον επισκέπτη τρόπου παρουσίασης του εξειδικευμένου επιστημονικού πεδίου της λογοτεχνίας. Ο στόχος αυτός πραγματοποιήθηκε με τρεις (3) τρόπους:

α) Μέσα από το κεντρικό θέμα της έκθεσης, το οποίο είναι το τοπίο στη νοτιοαφρικανική λογοτεχνία. Το θέμα αναδεικνύει τον τρόπο που οι κάτοικοι της τοπικής κοινωνίας ορίζουν την τοπική τους ταυτότητα, προωθεί τη γνωριμία τους με τους τόπους άλλων νοτιοαφρικανικών κοινοτήτων και δίνει έμφαση στη σημασία της προστασίας του περιβάλλοντος και τη δημιουργία συνεκτικών και βιώσιμων κοινωνιών.

β) Μέσα από την επιλεκτική παρουσίαση λογοτεχνικών κειμένων, που αναδεικνύουν αντιθετικούς ή συμπληρωματικούς τρόπους γραφής και διαμορφώνουν μία ξεκούραστη και ενδιαφέρουσα έκθεση για τον επισκέπτη.

γ) Μέσα από τη συμμετοχή της τοπικής κοινωνίας στην επανέκθεση. Το μουσείο ενέπλεξε τους ενήλικες και τα παιδιά της τοπικής κοινωνίας σε πρωτοβουλίες συλλογής φωτογραφικού υλικού με τοπία της Νοτίου Αφρικής, το οποίο αποτελεί λειτουργικό τμήμα της νέας του έκθεσης. Η συμμετοχή της τοπικής κοινωνίας στη δημιουργία της έκθεσης, συμβάλλει σύμφωνα με τον Jeffery στην ανάπτυξη ισχυρών δεσμών μεταξύ του μουσείου και των κοινοτήτων που το περιβάλλουν.

Οι Chan & Core (2015) περιγράφουν επίσης τους στόχους, τις προκλήσεις και τα αποτελέσματα της κτιριακής και εκθεσιακής αλλαγής του μουσείου Cooper Hewitt Smithsonian Design της Νέας Υόρκης, η οποία πραγματοποιήθηκε την περίοδο 2011-2014.

Σύμφωνα με τους συγγραφείς, οι οποίοι ήταν μέλη της ομάδας που σχεδίασε την αναδιοργάνωση του μουσείου, η επιδίωξη της αλλαγής προέκυψε στα πλαίσια της χάραξης μίας νέας κοινωνικής και εκπαιδευτικής πολιτικής από το μουσείο, η οποία δίνει έμφαση στην ενίσχυση της φήμης του, στην αύξηση της επισκεψιμότητάς του και στην αποτελεσματικότερη εμπλοκή του κοινού με τις συλλογές του. Η αλλαγή περιλάμβανε την κτιριακή επέκταση του μουσείου προκειμένου να φιλοξενηθούν περισσότερα αντικείμενα και τον εξοπλισμό του με σύγχρονες, καινοτόμες τεχνολογίες, προκειμένου να δημιουργηθεί μία νέα σχέση επισκέπτη - εκθεμάτων.

Οι νέες τεχνολογίες που ενσωματώθηκαν επιλέχθηκαν με κριτήρια να υποστηρίζουν την κοινωνική διάδραση, να ανταποκρίνονται στα ενδιαφέροντα πολλών κοινωνικών ομάδων και να είναι ελκυστικές και διασκεδαστικές για όλους τους επισκέπτες. Μεγάλη έμφαση δόθηκε επίσης στην παροχή διαδικτυακής προσβασιμότητας σε όλα τα αντικείμενα της έκθεσης αλλά και στην ταυτόχρονη δημιουργία μίας ξεχωριστής εμπειρίας στο χώρο του μουσείου, που δίνει λόγους στο κοινό να το επισκέπτεται όχι μόνο ψηφιακά αλλά και με τη φυσική του παρουσία.

Οι Chan & Core (ο.π.) αναφέρουν ότι το νέο μουσείο έχει επιτύχει να αυξήσει το χρόνο που το κοινό παραμένει στους χώρους του κατά μία (1) ώρα και περιγράφουν την ενθουσιώδη ανταπόκρισή του στην πιο σημαντική τεχνολογική του καινοτομία. Πρόκειται για ένα στυλό που δίνεται σε όλους της επισκέπτες κατά την είσοδό τους, το οποίο φέρει δυνατότητες αποθήκευσης κειμένων και εικόνων που επιλέγουν οι ίδιοι στο χώρο του μουσείου και μπορούν να ανακτήσουν αργότερα μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Η τεχνολογική αυτή καινοτομία δημιουργήθηκε με στόχο να λειτουργήσει διαφημιστικά για το νέο μουσείο και κυρίως να διαμορφώσει μία εναλλακτική σχέση ανάμεσα στις συλλογές και τους επισκέπτες.

Οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι η εγκατάσταση νέων τεχνολογικών υποδομών ήταν μία ιδιαίτερα χρονοβόρα και σύνθετη διαδικασία για το προσωπικό του μουσείου, τόσο ως προς τη συνεργασία με εξωτερικούς συνεργάτες για τη διαμόρφωση του πλαισίου γόνιμης ενσωμάτωσής τους στην έκθεση, όσο και ως προς την κατανόηση της λειτουργίας τους. Οι νέες τεχνολογίες επηρέασαν επίσης τις καθημερινές λειτουργίες του μουσείου και τον τρόπο εργασίας του προσωπικού του, και απαιτούν τη διαμόρφωση κατάλληλων οικονομικών και οργανωσιακών δομών προκειμένου να διατηρηθεί η χρήση τους.

Ο Blühm (2016) τέλος, αφηγείται το ιστορικό της αλλαγής που πραγματοποιήθηκε την περίοδο 2012-2014 στην έκθεση του μουσείου Groninger της Ολλανδίας. Σύμφωνα με τον συγγραφέα, το μουσείο μέχρι το 2012, όταν ο ίδιος ανέλαβε τη θέση διευθυντή, λειτουργούσε με μεγάλη επιτυχία μόνο με περιοδικές εκθέσεις, καθώς η τελευταία του μόνιμη έκθεση έκλεισε το 1998 λόγω τεχνικών προβλημάτων. Ο ίδιος αλλά και το προσωπικό του μουσείου επιθυμούσαν την επαναλειτουργία μίας μόνιμης έκθεσης, αφενός για να παρουσιαστούν στο κοινό τα πολύ σημαντικά αντικείμενα της συλλογής του μουσείου που επί χρόνια δεν είχαν εκτεθεί, αφετέρου για να ενισχυθεί η

επισκεψιμότητά του και κυρίως η επισκεψιμότητα της τοπικής κοινωνίας, με σκοπό την ενίσχυση της οικονομικής του ανεξαρτησίας.

Η νέα μόνιμη έκθεση παρουσιάστηκε σε επτά (7) διαθέσιμες αίθουσες του μουσείου, κάθε μία από της οποίες είχε ένα διαφορετικό θέμα, μία διαφορετική προσέγγιση στην παρουσίαση των εκθεμάτων και συναρπαστικά κείμενα για ενήλικες και παιδιά. Το θέμα και η οργάνωση των εκθεμάτων κάθε αίθουσας διαμορφώθηκαν από έναν επιμελητή και έναν σχεδιαστή του μουσείου.

Το άνοιγμα της έκθεσης δεν έφερε τα αναμενόμενα για το μουσείο αποτελέσματα. Σύμφωνα με τον Blühm (ο.π.), παρά το γεγονός ότι τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και η τοπική κοινωνία υποδέχτηκαν με ενθουσιασμό τη νέα εκθεσιακή του προσέγγιση, στο τέλος του έτους διαπιστώθηκε ότι η επισκεψιμότητα του μουσείου είχε μειωθεί σχεδόν κατά τριάντα χιλιάδες (30.000) επισκέπτες. Ο διευθυντής του μουσείου αποδίδει την πτώση αυτή στη μείωση των περιοδικών εκθέσεων, που είναι πάντα πιο ελκυστικές για το κοινό, σε μη αποτελεσματικές στρατηγικές marketing, αλλά και στον αυξημένο ανταγωνισμό που δημιούργησε το ταυτόχρονο άνοιγμα και άλλων μεγάλων μουσείων της χώρας, που επί χρόνια βρίσκονταν σε διαδικασίες επανέκθεσης. Τονίζει μάλιστα ότι τα μουσεία αυτά σε αντίθεση με το μουσείο Groninger, αύξησαν την επισκεψιμότητά τους. Αναλύοντας επίσης την περίπτωση του μουσείου Van Gogh⁹, του οποίου η επιτυχία οφείλεται στη μόνιμη έκθεσή του, διατυπώνει μία σειρά προβληματισμών και διλημάτων για τα κριτήρια σύμφωνα με τα οποία πρέπει να οργανώνονται οι εκθέσεις των μουσείων: αν η έκθεση των σημαντικών έργων πολιτιστικής κληρονομιάς είναι πιο σημαντική από την παρουσίαση εκθεμάτων που ελκύουν το ενδιαφέρον του κοινού, αν οι προθέσεις και οι αξίες των ειδικών των μουσείων πρέπει να υποτάσσονται στις ανάγκες της αγοράς και αν τελικά ο αριθμός των επισκεπτών αποτελεί το μοναδικό μέτρο επιτυχίας ενός μουσείου. Θέτει επίσης ερωτήματα για το πεδίο της έρευνας επισκεπτών, που αφορούν τη σχέση μεταξύ της διάρκειας που παραμένουν οι επισκέπτες στα μουσεία και του αριθμού των εκθεμάτων των μουσείων, και της σχέσης μεταξύ του αριθμού των επισκεπτών που έχει μία πόλη και του αριθμού των επισκεπτών που έχουν τα μουσεία της.

⁹ Ο συγγραφέας υπήρξε διευθυντής του μουσείου Van Gogh, πριν αναλάβει θέση διευθυντή στο μουσείο Groninger.

3.3 Σύνθεση συμπερασμάτων

3.3.1 Εισαγωγή

Η επισκόπηση της σχετικής εργογραφίας αναδεικνύει έξι (6) άξονες ενδιαφέροντος σε σχέση με τις αλλαγές των μουσείων, οι οποίοι είναι:

- α) Τα αίτια των αλλαγών
- β) Οι στόχοι - προσδοκίες των αλλαγών
- γ) Η οργάνωση (σχεδιασμός) των αλλαγών
- δ) Οι προκλήσεις - δυσκολίες των αλλαγών
- ε) Τα νέα χαρακτηριστικά των μουσείων
- στ) Τα αποτελέσματα των αλλαγών

Στη συνέχεια παρουσιάζονται συνθετικά ως προς τους άξονες αυτούς, τα συμπεράσματα που αναδεικνύει το σύνολο των μελετών.

3.3.2 Τα αίτια των αλλαγών

Οι δύο βασικότεροι παράγοντες, οι οποίοι συνδυαστικά ωθούν τα μουσεία στην επιδίωξη μετασχηματισμών, είναι οι μουσειολογικές τάσεις και οι οικονομικές συνθήκες που διαμορφώθηκαν κυρίως από τη δεκαετία του '90 και εξής στο περιβάλλον τους (Blühm, 2016· Bradburne, 2001· Chan & Cope, 2015· Cooper, 2013· Davidson & Sibley, 2011· Jeffery, 2012· Kocamaz, 2012· Lee, 2007· Levit & Cali, 2016· Liddiard, 2004· Morgan, 2013· Penney, 2009).

Η μετατόπιση των εκθεσιακών πρακτικών από την παρουσίαση γενικών επιστημονικών αρχών σχετικά με τα μουσειακά αντικείμενα, στην παρουσίαση του ευρύτερου κοινωνικού πλαισίου της δημιουργίας τους, η ανάπτυξη των τεχνολογιών της πληροφορίας και των επικοινωνιών και οι εξελίξεις στο επιστημονικό πεδίο της έρευνας επισκεπτών, οδηγούν τα μουσεία στην υιοθέτηση μίας νέας αντίληψης για τον δημόσιο ρόλο τους, η οποία αποτυπώνεται στην επιζήτηση αλλαγών στις φυσικές και οργανωσιακές τους δομές και στις υπηρεσίες που παρέχουν (ο.π.). Παράλληλα, η συνεχής μείωση των κρατικών χρηματοδοτήσεων αναδεικνύει τις αλλαγές αυτές ως όχημα αύξησης της επισκεψιμότητάς τους και επίτευξης της βιώσιμης λειτουργίας τους (ο.π.).

Ένας ακόμη παράγοντας που σύμφωνα με τις μελέτες διαμορφώνει την αναγκαιότητα αλλαγών, είναι οι εθνικές κυβερνητικές πολιτικές αλλά και οι πολιτικές σε τοπικό επίπεδο, οι οποίες ασκούν πιέσεις στα μουσεία για μεγιστοποίηση της δημόσιας αξίας τους και κυρίως για αποτελεσματική συμβολή τους στην εκπαίδευση, την κοινωνική συνοχή και την κοινωνική ένταξη (Bradburne, 2001· Jeffery, 2012· Kocamaz, 2012· Morgan, 2013).

3.3.3 Οι στόχοι - προσδοκίες των αλλαγών

Τα μουσεία θέτουν δύο κεντρικούς στόχους σε σχέση με τις αλλαγές τους: την αύξηση της επισκεψιμότητάς τους, που αποτελεί όχημα για την οικονομική τους χειραφέτηση, και τη δημιουργία στενών δεσμών με την τοπική κοινωνία προκειμένου να αναπτύσσουν και να διατηρούν μία σταθερή βάση υποστήριξης (Blühm, 2016· Bradburne, 2001· Chan & Cope, 2015· Davidson & Sibley, 2011· Jeffery, 2012· Kocamaz, 2012· Levitt & Cali, 2016· Morgan, 2013). Η καταλυτική συμβολή της τοπικής κοινωνίας στη βιώσιμη λειτουργία των μουσείων αναδεικνύεται και από τη μεγάλη έμφαση που δίνουν κάποια από τα μουσεία των μελετών στην αύξηση του αριθμού των τακτικών επισκεπτών τους (Bradburne, 2001· Chan & Cope, 2015· Davidson & Sibley, 2011· Levitt & Cali, 2016).

Άλλοι στόχοι που θέτουν τα μουσεία σε σχέση με τις αλλαγές τους, είναι ο εκσυγχρονισμός τους με σύγχρονες τεχνολογικές υποδομές (Bradburne, 2001· Chan & Cope, 2015· Cooper, 2013), η διεύρυνση της κοινωνικής τους βάσης (Davidson & Sibley, 2011· Jeffery, 2012), η υιοθέτηση σύγχρονων επιστημολογικών προσεγγίσεων στις εκθέσεις τους (Cooper, 2013· Liddiard, 2004· Morgan, 2013· O'Neil, 2007) και η διαμόρφωση εκθεσιακών υποδομών που προάγουν την εξατομικευμένη μάθηση, συμβάλλουν στην ανάπτυξη δεξιοτήτων κριτικής σκέψης, προσαρμοστικότητας και ευελιξίας και μεταδίδουν αξίες πολιτισμικής διαφορετικότητας και κοινωνικής συνοχής (Bradburne, 2001· Chan & Cope, 2015· Jeffery, 2012· Levitt & Cali, 2016· O'Neil, 2007· Penney, 2009).

3.3.4 Η οργάνωση (σχεδιασμός) των αλλαγών

Τα περισσότερα μουσεία πραγματοποιούν το σχεδιασμό νέων εκθέσεων ομαδοσυνεργατικά (Chan & Cope, 2015· Cooper, 2013· Kocamaz, 2012· Lee, 2007·

Levitt & Cali, 2016· Liddiard, 2004· Morgan, 2013· O' Neil, 2007· Penney, 2009). Οι ομάδες αποτελούνται από ένα εύρος ειδικών: επιμελητές των μουσείων, υπευθύνους των εκπαιδευτικών τμημάτων, μέλη των τμημάτων διαχείρισης και marketing, σχεδιαστές εκθέσεων και εκθεμάτων (ο.π.). Για τον αποτελεσματικότερο σχεδιασμό των εκθέσεων, κάποια από τα μουσεία επιστρατεύουν επίσης στις μουσειολογικές τους ομάδες ειδικούς του πεδίου έρευνας επισκεπτών, οργανώνουν τα ίδια έρευνες σε επισκέπτες, ή εμπλέκουν στις διαδικασίες δημιουργίας των εκθέσεων την τοπική κοινωνία (Davidson & Sibley, 2011· Jeffery, 2012· O' Neil, 2007· Penney, 2009).

3.3.5 Οι προκλήσεις - δυσκολίες των αλλαγών

Οι ομαδοσυνεργατικές προσεγγίσεις στο σχεδιασμό των εκθέσεων φαίνεται να οδηγούν σε διαφωνίες, συγκρούσεις και χρονοβόρες διαδικασίες διαπραγματεύσεων και συμβιβασμών, που αφορούν κυρίως την επιλογή μεταξύ της παραδοσιακής ακαδημαϊκής οπτικής στην οργάνωση και ερμηνεία των συλλογών, η οποία προτείνει τη μετάδοση εξειδικευμένων επιστημονικών πληροφοριών στους επισκέπτες, και της μεταμοντέρνας οπτικής, που προτείνει εκθεσιακές πρακτικές που προσεγγίζουν το κοινό χωρίς διδασκισμό (Chan & Cope, 2015· Cooper, 2013· Jeffery, 2012· Kocamaz, 2012· Lee, 2007· Levitt & Cali, 2016· Liddiard, 2004· Morgan, 2013· O' Neil, 2007· Penney, 2009).

Τα διαφορετικά αντικείμενα εξειδίκευσης των μελών των ομάδων αναδεικνύονται ως ο κυριότερος παράγοντας που γεννά αυτές τις συγκρούσεις (Chan & Cope, 2015· Cooper, 2013· Lee, 2007· Levitt & Cali, 2016· Morgan, 2013· O' Neil, 2007· Penney, 2009). Οι επιμελητές των μουσείων, ως πιο στενά συνδεδεμένοι με την ακαδημαϊκή οπτική, φαίνεται να είναι σε όλες τις περιπτώσεις τα μέλη εκείνα που αντιστέκονται σθεναρά στην υιοθέτηση των σύγχρονων μουσειολογικών τάσεων, οι οποίες δίνουν έμφαση σε πρακτικές που προσελκύουν το ενδιαφέρον του κοινού και προσαρμόζονται στις ανάγκες της αγοράς (ο.π.).

Δύο ακόμη παράγοντες που οδηγούν σε διαφωνίες, είναι η διαφορετική ηλικία των μελών των μουσειολογικών ομάδων και ο διαφορετικός βαθμός δεκτικότητάς τους απέναντι στην καινοτομία (Kocamaz, 2012· Liddiard, 2004).

3.3.6 Τα νέα χαρακτηριστικά των μουσείων

Οι νέες εκθέσεις επιδιώκουν μέσα από καινοτόμες και ελκυστικές δομές να δώσουν έμφαση στην εξατομικευμένη εμπειρία του επισκέπτη και όχι στην παροχή τυποποιημένων επιστημονικών γνώσεων (Blühm, 2016· Chan & Cope, 2015· Cooper, 2013· Jeffery, 2012· Kocamaz, 2012· Levitt & Cali, 2016· Liddiard, 2004· Morgan, 2013· O' Neil, 2007· Penney, 2009.) Τα εκθέματα οργανώνονται θεματικά σε ανοιχτά αφηγηματικά πλαίσια, που αναδεικνύουν χαρακτηριστικά για τις κοινωνίες και τις δραστηριότητες των ανθρώπων που τα δημιούργησαν και εναλλακτικές ερμηνείες του παρελθόντος (ο.π.).

Οι μετασχηματισμοί των μουσείων περιλαμβάνουν επίσης τη διαμόρφωση πολλαπλών υπηρεσιών για διαφορετικές ομάδες επισκεπτών: χώρους εστίασης, εκπαιδευτικά προγράμματα και προγράμματα αναψυχής (Bradburne, 2001· Davidson & Sibley, 2012· Kocamaz, 2012· Levitt & Cali, 2016).

Στα νέα χαρακτηριστικά των μουσείων συγκαταλέγεται ακόμη η αλλαγή των ονομάτων και των λογοτύπων τους, που στοχεύει στην ενίσχυση της φήμης τους και στη μετάδοση συγκεκριμένων μηνυμάτων για τη νέα τους ταυτότητα και την εμπειρία που παρέχουν στους χώρους τους (Bradburne, 2001· Chan & Cope, 2015· Kocamaz, 2012· Levitt & Cali, 2016· Liddiard, 2004).

3.3.7 Τα αποτελέσματα των αλλαγών

Σε ό,τι αφορά τη σχέση τους με το κοινό, οι αλλαγές των περισσότερων μουσείων φαίνεται να οδηγούν σε αύξηση της επισκεψιμότητάς τους (Chan & Cope, 2015· Cooper, 2013· Davidson & Sibley, 2011· Levitt & Cali, 2016).

Σε σχέση με τις οργανωσιακές δομές των μουσείων, ως αποτελέσματα των αλλαγών αναδεικνύονται: η κατάργηση του διαχωρισμού μεταξύ των επιστημονικών τμημάτων τους και η υιοθέτηση ομαδικού, διεπιστημονικού τρόπου εργασίας, η αλλαγή των πολιτικών συλλογής, ταξινόμησης και επιστημονικής μελέτης των αντικειμένων τους και η μεταβολή του οικονομικού προϋπολογισμού και του ωραρίου λειτουργίας τους (Bradburne, 2001· Chan & Cope, 2015· Levitt & Cali, 2016· Morgan, 2013· O' Neil, 2007).

3.4 Σύνοψη

Οι σχετικές με το πεδίο ενδιαφέροντος εμπειρικές και θεωρητικές μελέτες οι οποίες παρουσιάστηκαν, έχουν γραφτεί μετά το 2000 και αφορούν τη δημιουργία νέων εκθέσεων και κτιριακών υποδομών σε μουσεία, οι οποίες πραγματοποιήθηκαν από τα μέσα της δεκαετίας του '90 μέχρι σήμερα. Η χρονική περίοδος στην οποία τοποθετούνται, επιβεβαιώνει ότι οι σύνθετοι κοινωνικοί, πολιτικοί και οικονομικοί παράγοντες που διαμορφώθηκαν στο τέλος του 20ου αιώνα και στις αρχές του 21ου, ώθησαν τα μουσεία στην επιδίωξη ριζικών μετασχηματισμών και προξένησαν το ενδιαφέρον της επιστημονικής κοινότητας για διερεύνηση και καταγραφή αυτών των μετασχηματισμών.

Σε επίπεδο θεωρητικής προσέγγισης, πληροφορίες για τους μετασχηματισμούς αυτούς έχουμε από μελέτες που προέρχονται από τις ΗΠΑ, τη Γερμανία, τη Σκωτία, την Ολλανδία και τη Νότιο Αφρική, ενώ περιορισμένα ερευνητικά δεδομένα προκύπτουν κυρίως από το Ηνωμένο Βασίλειο, αλλά και από τις ΗΠΑ και τη Νέα Ζηλανδία. Μεθοδολογικά, οι εμπειρικές μελέτες που εξετάζουν τις διαδικασίες των αλλαγών στα μουσεία είναι ποιοτικές, ενώ εκείνες που εξετάζουν την υποδοχή των αλλαγών από τους επισκέπτες είναι ποσοτικές.

Στην Ελλάδα, το ζήτημα της μεταβολής του ρόλου των μουσείων μέσα από αλλαγές στις εκθεσιακές τους πρακτικές και τις κτιριακές τους υποδομές φαίνεται να μην έχει μελετηθεί εμπειρικά, καθώς πέρα από τη θεωρητική μελέτη της Vasileiou (2014), που πραγματεύεται τον τρόπο με τον οποίο η νέα έκθεση και οι νέες δράσεις του ανακαινισμένου Αρχαιολογικού Μουσείου Ιωαννίνων ανταποκρίνονται στις αρχές ηθικής και δεοντολογίας του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων, δεν εντοπίστηκαν συναφείς με το θέμα μελέτες.

Η εικόνα της ενεστώσας επιστημονικής γνώσης στο πεδίο ενδιαφέροντος αναδεικνύει ως ανοιχτό ερευνητικό ζήτημα με σημασία, τη διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο τα ελληνικά μουσεία νοηματοδοτούν τις αναγκαιότητες, το περιεχόμενο και τους στόχους των αλλαγών τους, αναπτύσσουν πολιτικές για την επίτευξή τους και πραγματώνουν τις αλλαγές αυτές στο ειδικό κοινωνικό και οικονομικό συγκείμενο και καθεστώς λειτουργίας στο οποίο δρουν. Συμβολή στη διερεύνηση αυτή αποτελεί και η παρούσα ερευνητική εργασία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Μεθοδολογία έρευνας

Εισαγωγή

Ακολουθώντας την επισκόπηση της βιβλιογραφίας, η οποία αιτιολογεί τη σημασία της παρούσας ερευνητικής εργασίας, το κεφάλαιο αυτό πραγματεύεται τη μεθοδολογία της έρευνας.

Στις ενότητες που ακολουθούν περιγράφονται ο ερευνητικός σκοπός και τα ερευνητικά ερωτήματα, η ερευνητική προσέγγιση και η καταλληλότητά της σε σχέση με το ερευνητικό πρόβλημα, η επιλογή του δείγματος, το είδος των δεδομένων και η μέθοδος συλλογής τους, η διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας και τα στάδια επεξεργασίας και ανάλυσης των δεδομένων της. Το κεφάλαιο κλείνει με σύντομη συζήτηση για τους περιορισμούς της και την εγκυρότητα και αξιοπιστία των αποτελεσμάτων της.

4.1 Σκοπός της έρευνας

Η έρευνα έχει σκοπό να ανιχνεύσει τις διαδικασίες μέσα από τις οποίες ένα ελληνικό μουσείο περιφερειακής εμβέλειας μετασχηματίζει τις δομές οργάνωσης και λειτουργίας του από παραδοσιακές σε σύγχρονες, μέσα από σχετικές μαρτυρίες των εμπλεκομένων και έγγραφα ντοκουμέντα. Για την προσέγγιση αυτού του ερευνητικού σκοπού, αναπτύχθηκαν οι παρακάτω ειδικότεροι ερευνητικοί στόχοι:

1. Να αναζητηθεί η αναγκαιότητα που οδήγησε στις διαδικασίες αλλαγής του Μουσείου.
2. Να διερευνηθεί ο τρόπος οργάνωσης των διαδικασιών της αλλαγής του Μουσείου.
3. Να εντοπιστούν οι προκλήσεις που ανέδειξαν οι διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου.
4. Να εντοπισθούν οι παράγοντες που διευκόλυναν τις διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου.
5. Να καταγραφούν τα νέα χαρακτηριστικά που πρόκειται να αποκτήσει το Μουσείο μέσω της αλλαγής.

6. Να αναδειχθούν οι προσδοκίες που αναπτύσσονται σε σχέση την αλλαγή του Μουσείου.
7. Να προσδιοριστούν οι απόψεις των εμπλεκομένων στην αλλαγή του Μουσείου σχετικά με τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων.

4.2 Ερευνητική προσέγγιση

Η ανίχνευση των διαδικασιών μετασχηματισμού ακολούθησε την ποιοτική ερευνητική προσέγγιση. Η προσέγγιση αυτή θεωρήθηκε κατάλληλη για τον σκοπό και τους επιμέρους ερευνητικούς στόχους, καθώς επιτρέπει τη συλλογή λεπτομερών και πλούσιων δεδομένων για την ολιστική ερμηνεία και κατανόηση κοινωνικών φαινομένων και του πλαισίου τους, τον εντοπισμό συνθηκών που επηρεάζουν τα υπό διερεύνηση φαινόμενα, τη διερεύνηση ζητημάτων που είναι σύνθετα και εξελίσσονται κατά τη διάρκεια του χρόνου και την εις βάθος κατανόηση και ερμηνεία του κοινωνικού κόσμου των υποκειμένων μέσα από τις εμπειρίες τους, τις οπτικές, τις ιστορίες τους και τις κοινωνικές και υλικές συνθήκες στις οποίες δρουν (Creswell, 2011· Ίσαρη & Πουρκός, 2015· Ιωσηφίδης, 2003· Snape & Spencer, 2003). Επιπλέον, η ποιοτική προσέγγιση επιτρέπει τη στενή επαφή μεταξύ ερευνητή και συμμετεχόντων, διευκολύνοντας τη διερεύνηση αναδυόμενων ζητημάτων και είναι κατάλληλη για μικρής κλίμακας δείγμα (ο.π.).

Ο σκοπός της έρευνας δε χρήζει μεικτής ερευνητικής προσέγγισης, καθώς σύμφωνα με την Ritchie (2003), κάποιες από τις περιπτώσεις στις οποίες η ποιοτική μέθοδος είναι επαρκής ως κύρια ή μοναδική ερευνητική μέθοδος, είναι περιπτώσεις στις οποίες ο ερευνητικός σκοπός μίας μελέτης αφορά την κατανόηση ενός γενικού πλαισίου ή μιας διαδικασίας, ή περιπτώσεις στις οποίες τα υπό διερεύνηση ζητήματα δεν είναι πλήρως κατανοητά και παρουσιάζουν συνθετότητα. Τα χαρακτηριστικά αυτά διαθέτει και η παρούσα έρευνα.

Δεδομένου ότι η βιβλιογραφία παρέχει λίγα εμπειρικά δεδομένα για το ζήτημα των αλλαγών μετάβασης των μουσείων, η ποιοτική προσέγγιση συμβάλλει στην αποσαφήνιση του φαινομένου του μετασχηματισμού τους, στην εξερεύνηση των συνθηκών που επηρεάζουν τη σχετική διαδικασία και στη βαθύτερη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι επαγγελματίες που εμπλέκονται σε αυτόν, αντιλαμβάνονται και

ερμηνεύουν την αναγκαιότητά του, τους στόχους του, τις διαδικασίες της οργάνωσής του, τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν και τις προσδοκίες που αναπτύσσουν.

4.3 Είδος δεδομένων και μέθοδος συλλογής τους

Για τις ανάγκες της έρευνας συλλέχθηκαν δεδομένα από συνεντεύξεις με πρόσωπα και από γραπτές πηγές.

4.3.1 Συλλογή δεδομένων από πρόσωπα

Ως πληθυσμός - στόχος, ορίστηκαν τα πρόσωπα που εμπλέκονται υπό οποιαδήποτε ιδιότητα οργανωσιακά και διοικητικά στην αλλαγή του Μουσείου. Πρόκειται για τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου του Μουσείου, το διοικητικό και επιστημονικό προσωπικό του Μουσείου και τους εξωτερικούς επιστημονικούς συνεργάτες του Μουσείου. Πραγματοποιήθηκε μη πιθανοτική, σκόπιμη δειγματοληψία¹⁰, κατά την οποία επιλέχθηκαν επτά (7) πρόσωπα, τα οποία θεωρήθηκαν κατά την κρίση της ερευνήτριας ότι εξυπηρετούν με τον καλύτερο τρόπο τον σκοπό και τα ερωτήματα της έρευνας.¹¹ Πρόκειται για τα πρόσωπα που σχεδίασαν τις κτιριολογικές και εκθεσιακές αλλαγές του Μουσείου, τα οποία φέρουν τα παρακάτω δημογραφικά χαρακτηριστικά:

Πρόσωπο 1

Ιδιότητα: τακτικό μέλος του διοικητικού συμβουλίου του Μουσείου

Φύλο: γυναίκα

Ηλικία: 80

Επάγγελμα: λαογράφος

Έτη προϋπηρεσίας: 49

Βαθμίδα εκπαίδευσης: απόφοιτος ανώτατης εκπαίδευσης

¹⁰ Για τη μέθοδο της σκόπιμης δειγματοληψίας βλ. κεφ. 6 στο Babbie, 2011· κεφ. 4 στο Cohen, Manion, & Morrison, 2008· κεφ. 8 στο Creswell, 2011· κεφ 5 στο Ίσαρη & Πουρκός, 2015.

¹¹ Η ερευνήτρια αποτελεί ένα από τα πρόσωπα που συμμετείχαν στο σχεδιασμό της αλλαγής ως επιμελήτρια του Μουσείου και υποχρεωτικά εξαιρείται από το δείγμα της έρευνας. Ωστόσο η θέση της αυτή της επέτρεψε να έχει πολύ σαφή γνώμη για τα πρόσωπα τα οποία έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στην αλλαγή και άρα να τα εντάξει στο δείγμα της παρούσας έρευνας.

Πρόσωπο 2

Ιδιότητα: γραμματέας του διοικητικού συμβουλίου του Μουσείου

Φύλο: γυναίκα

Ηλικία: 68

Επάγγελμα: ιστορικός - αρχαιολόγος

Έτη προϋπηρεσίας: 37

Βαθμίδα εκπαίδευσης: απόφοιτος ανώτατης εκπαίδευσης

Πρόσωπο 3

Ιδιότητα: πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου του Μουσείου

Φύλο: γυναίκα

Ηλικία: 79

Επάγγελμα: ιστορικός - αρχαιολόγος

Έτη προϋπηρεσίας: 37

Βαθμίδα εκπαίδευσης: απόφοιτος ανώτατης εκπαίδευσης

Πρόσωπο 4

Ιδιότητα: διευθύντρια Μουσείου

Φύλο: γυναίκα

Ηλικία: 49

Επάγγελμα: αρχαιολόγος

Έτη προϋπηρεσίας: 28

Βαθμίδα εκπαίδευσης: απόφοιτος ανώτατης εκπαίδευσης με μεταπτυχιακό δίπλωμα

Πρόσωπο 5

Ιδιότητα προσώπου: σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού, εξωτερικός συνεργάτης Μουσείου

Φύλο: γυναίκα

Ηλικία: 51

Επάγγελμα: αρχαιολόγος

Έτη προϋπηρεσίας: 29

Βαθμίδα εκπαίδευσης: απόφοιτος ανώτατης εκπαίδευσης με διδακτορικό δίπλωμα

Πρόσωπο 6

Ιδιότητα προσώπου: αρχιτέκτονας - μουσειογράφος, εξωτερικός συνεργάτης Μουσείου

Φύλο: γυναίκα

Ηλικία: 61

Επάγγελμα: αρχιτέκτονας

Έτη προϋπηρεσίας: 40

Βαθμίδα εκπαίδευσης: απόφοιτος ανώτατης εκπαίδευσης με μετεκπαίδευση

Πρόσωπο 7

Ιδιότητα προσώπου: αρχιτέκτονας - μουσειογράφος, εξωτερικός συνεργάτης Μουσείου

Φύλο: άνδρας

Ηλικία: 70

Επάγγελμα: αρχιτέκτονας

Έτη προϋπηρεσίας: 45

Βαθμίδα εκπαίδευσης: απόφοιτος ανώτατης εκπαίδευσης με μετεκπαίδευση

Ως εργαλείο συλλογής δεδομένων επιλέχθηκε η συνέντευξη, εξαιτίας της φύσης του ερευνητικού πλαισίου της παρούσας εργασίας και του μικρού δείγματος της έρευνας. Η μέθοδος της συνέντευξης επιτρέπει στον ερευνητή να αποκτήσει άμεση σχέση με το δείγμα της έρευνας, να αντλήσει πληροφορίες σε βάθος, να ανιχνεύσει και να αποσαφηνίσει την οπτική των συμμετεχόντων για τα υπό διερεύνηση φαινόμενα και να κατανοήσει λεπτομερώς συμπεριφορές, στάσεις και αντιλήψεις τους (Ιωσηφίδης, 2003· Ritchie, 2003).

Ο τύπος της συνέντευξης που χρησιμοποιήθηκε ήταν η ημιδομημένη συνέντευξη, η οποία θεωρείται κατάλληλη για νέους ποιοτικούς μελετητές και χαρακτηρίζεται από ένα σύνολο προκαθορισμένων ερωτήσεων, με δυνατότητες ευελιξίας ως προς τη σειρά των ερωτήσεων, ως προς την τροποποίηση του περιεχομένου των ερωτήσεων ανάλογα με τον ερωτώμενο, ως προς την εμβάθυνση σε κάποια θέματα με συμμετέχοντες που κρίνονται κατάλληλοι και ως προς την προσθαφαίρεση ερωτήσεων και θεμάτων συζήτησης (Ισαρη & Πουρκός, 2015· Ιωσηφίδης, 2003· Ritchie, 2003).

4.3.2 Συλλογή δεδομένων από γραπτές πηγές

Τα δημόσια έγγραφα του Μουσείου τα οποία αναφέρονται καθ' οιονδήποτε τρόπο στο ζήτημα της αλλαγής του (αρχείο αλληλογραφίας του Μουσείου και πρακτικά του διοικητικού του συμβουλίου), αποτέλεσαν επίσης πηγή άντλησης δεδομένων. Για τις ανάγκες της έρευνας συλλέχθηκαν δεδομένα από δεκαέξι (16) πρακτικά του διοικητικού συμβουλίου και σαράντα έξι (46) επιστολές τις οποίες αντάλλαξε το Μουσείο με πρόσωπα και φορείς.

Η επιλογή να συλλεχθούν δεδομένα από γραπτές πηγές, στηρίζεται στην άποψη ότι τα έγγραφα ντοκουμέντα, τα οποία είναι γραμμένα στη γλώσσα των συμμετεχόντων και περιλαμβάνουν τις δικές τους σκέψεις, μπορεί να είναι ιδιαίτερα χρήσιμα σε περιπτώσεις ερευνών στις οποίες η ιστορία γεγονότων και εμπειριών έχει σημασία, καθώς και σε περιπτώσεις ερευνών που αφορούν οργανωσιακά ζητήματα (Cohen, Manion, & Morrison, 2008· Ritchie, 2003). Τα χαρακτηριστικά αυτά διαθέτει και η παρούσα εμπειρική μελέτη.

4.4 Διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας

Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε σε διάστημα δύο (2) μηνών. Για τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων με σκοπό τη συλλογή πρωτογενών δεδομένων, σχεδιάστηκε ένας οδηγός συνέντευξης με ανοιχτά ερωτήματα, που στόχευαν στη διερεύνηση των απόψεων των συμμετεχόντων σχετικά με την αναγκαιότητα της αλλαγής του Μουσείου, το βηματισμό του σχεδιασμού της, τα νέα χαρακτηριστικά που πρόκειται να αποκτήσει το Μουσείο, την ποιότητα της μεταξύ τους συνεργασίας και τις προσδοκίες τους σε σχέση με την αλλαγή του. Ο οδηγός της συνέντευξης παρουσιάζεται στο Παράρτημα 1 στο τέλος της εργασίας.

Η ερευνήτρια είχε εύκολη πρόσβαση στο δείγμα, καθώς η ίδια είναι υπάλληλος του Μουσείου και αποτελεί μέλος της ομάδας που εργάστηκε για τον σχεδιασμό της αλλαγής του. Η πρόσκληση συμμετοχής στην έρευνα έγινε τηλεφωνικά και έπειτα από σχετική ενημέρωση όλων των προσκαλούμενων σχετικά με τους σκοπούς της. Στην πρόσκληση ανταποκρίθηκε το σύνολο του δείγματος.

Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν πρόσωπο με πρόσωπο με τους επτά (7) συμμετέχοντες. Συγκεκριμένα πραγματοποιήθηκαν συνεντεύξεις με:

- τη διευθύντρια του Μουσείου

- τη σύμβουλο μουσειολογικού σχεδιασμού
- τους δύο (2) αρχιτέκτονες και
- τα τρία (3) μέλη του διοικητικού συμβουλίου.

Οι συνεντεύξεις είχαν διάρκεια κατά μέσο όρο 36 λεπτά. Η συντομότερη ήταν 19 λεπτά και η μεγαλύτερη σε διάρκεια 64 λεπτά. Πριν την έναρξη των συνεντεύξεων και κατά τη διάρκεια της διεξαγωγής τους, τηρήθηκαν οι σχετικοί κώδικες ηθικής και δεοντολογίας της έρευνας (συνειδητή συναίνεση στην έρευνα, ανωνυμία και εμπιστευτικότητα).¹² Οι συνεντεύξεις ηχογραφήθηκαν με τη συγκατάθεση των συμμετεχόντων και στη συνέχεια μεταγράφηκαν. Ενδεικτικά παρατίθεται στο Παράρτημα 2 η μεταγραφή μίας εκ των συνεντεύξεων. Το σύστημα σημειογραφίας που χρησιμοποιήθηκε κατά τη μεταγραφή των συνεντεύξεων παρουσιάζεται αντίστοιχα στο Παράρτημα 3.

Η πρόσβαση στις γραπτές πηγές για τη συλλογή των δευτερογενών δεδομένων, κατέστη επίσης εύκολη εξαιτίας της επαγγελματικής σχέσης της ερευνήτριας με το Μουσείο και της εμπιστοσύνης που αυτή απολαμβάνει από τη διεύθυνση και το διοικητικό του συμβούλιο, καθώς και από όλα τα μέλη της ομάδας που σχεδίασαν την αλλαγή του. Για τη μελέτη και χρήση του έγγραφου υλικού εξασφαλίστηκε η γραπτή άδεια της διεύθυνσης και του διοικητικού συμβουλίου του Μουσείου, αλλά και των μελών της ομάδας που επιμελήθηκαν την αρχιτεκτονική, μουσειολογική και μουσειογραφική του αναδιοργάνωση.

4.5 Μέθοδος επεξεργασίας και ανάλυσης των δεδομένων

Προκειμένου να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα, πραγματοποιήθηκε θεματική ανάλυση περιεχομένου στα κειμενικά δεδομένα που συγκεντρώθηκαν (μεταγραφθέντα κείμενα συνεντεύξεων και κείμενα αρχειακού υλικού του Μουσείου).¹³

Αρχικά πραγματοποιήθηκε επαναλαμβανόμενη προσεκτική ανάγνωση του συνόλου των ερευνητικών δεδομένων και διαμορφώθηκε μία πρώτη εικόνα σε σχέση με αυτά. Στη συνέχεια, από το σύνολο των δεδομένων επιλέχθηκαν τα δεδομένα εκείνα που κατά

¹² Για τους κώδικες ηθικής και δεοντολογίας στην έρευνα βλ. κεφ. 2 στο Cohen, Manion, & Morrison, 2008· κεφ. 8 στο Creswell, 2011· κεφ. 5, στο Ιωσηφίδης, 2003.

¹³ Για τα στάδια της θεματικής ανάλυσης βλ. κεφ. 5 στο Ίσαρη & Πουρκός, 2015· κεφ. 5 στο Ιωσηφίδης, 2003.

την κρίση της ερευνήτριας απαντούν στα ερευνητικά ερωτήματα και ταξινομήθηκαν ανά ερευνητικό ερώτημα.

Σε επόμενο στάδιο αποδόθηκαν στα αποσπάσματα των κειμένων εννοιολογικοί προσδιορισμοί (κωδικοί), προκειμένου τα δεδομένα να οργανωθούν σε βασικές μονάδες νοήματος. Για τη δημιουργία νοηματικών μονάδων η ερευνήτρια αξιοποίησε και νοηματικές κατηγορίες που προκύπτουν από τα σχετικά ευρήματα προηγούμενων ερευνών, τα οποία ανέδειξε η βιβλιογραφική επισκόπηση.

Στο επόμενο επίπεδο ανάλυσης οι κωδικοί συγκεντρώθηκαν, συγκρίθηκαν μεταξύ τους ως προς πιθανές νοηματικές συγγένειες και συγχωνεύτηκαν, διαμορφώνοντας ευρύτερες εννοιολογικές ομάδες ή κατηγορίες (θέματα).

Στο τελικό στάδιο, κάθε θέμα αναλύθηκε λεπτομερώς ως προς τον τρόπο με τον οποίο εντάσσεται στο ευρύτερο πλαίσιο που διαμορφώνουν τα δεδομένα της έρευνας και ως προς τον τρόπο με τον οποίο τοποθετείται σε σχέση με τα ερευνητικά ερωτήματα.

4.6 Περιορισμοί της έρευνας

Ένας περιορισμός της έρευνας με ενδεχόμενες συνέπειες στην ποιότητά της, είναι η μεγάλη χρονική απόσταση που μεσολάβησε μεταξύ της διεξαγωγής της έρευνας και των υπό διερεύνηση γεγονότων. Η αλλαγή του Μουσείου άρχισε να συζητείται μεταξύ των ανθρώπων του Μουσείου λίγο μετά το 2000 και ο σχεδιασμός της πραγματοποιήθηκε μεταξύ του 2011 και 2014. Η χρονική απόσταση πιθανόν να έχει επηρεάσει τη μνήμη των συμμετεχόντων σχετικά με τα γεγονότα και τις λεπτομέρειές τους.

Ένας ακόμη πιθανός περιορισμός της έρευνας, είναι η προσωπική - επαγγελματική σχέση της ερευνήτριας με τους συμμετέχοντες. Η σχέση αυτή ενδεχομένως να επηρέασε τις απόψεις που εξέφρασαν στα ερωτήματα της συνέντευξης.

Σημειώνεται επιπλέον, ότι το γεγονός ότι η αλλαγή του Μουσείου δεν έχει ακόμα πραγματοποιηθεί, περιόρισε αναγκαστικά την ερευνητική μελέτη στα στάδια της οργάνωσης και του σχεδιασμού της αλλαγής του Μουσείου.

4.7 Ζητήματα εγκυρότητας και αξιοπιστίας της έρευνας¹⁴

Η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων της έρευνας δεν έχει ελεγχθεί ή ενισχυθεί με μεθοδολογικές πρακτικές, όπως ο τριγωνισμός, η επικύρωση από τους συμμετέχοντες, η αρχή της διάψευσης, η συνεχής σύγκριση ή ο έλεγχος από άλλους ερευνητές. Η ερευνήτρια επεδίωξε να εξασφαλίσει ακρίβεια κατά τη διαδικασία συλλογής των δεδομένων και να εξαλείψει τόσο κατά τη διεξαγωγή της έρευνας, όσο και κατά την ανάλυσή της, προκαταλήψεις που σχετίζονται με τον ενεργό ρόλο της στην αλλαγή του Μουσείου και τις προσωπικές σχέσεις της με τα υποκείμενα της έρευνας.

Σε ό,τι αφορά την αξιοπιστία της έρευνας, η ερευνήτρια επεδίωξε να εξασφαλίσει έναν λεπτομερή ερευνητικό σχεδιασμό και ακρίβεια στην αναπαράσταση των απόψεων, στάσεων και αντιλήψεων των συμμετεχόντων, προκειμένου τα αποτελέσματα της έρευνας να αποκτήσουν χρησιμότητα και σημασία για παρόμοιες περιπτώσεις ερευνών σε μουσεία που μετασχηματίζονται, αλλά και για συναφή ερευνητικά πεδία, όπως τα πεδία της μουσειολογίας και της οργανωσιακής κοινωνιολογίας. Η επιδίωξη ερευνητικής συνέπειας και η λεπτομερής περιγραφή των σταδίων που ακολούθησε η ερευνητική διαδικασία, στόχευσε επίσης στην ενίσχυση της αξιοπιστίας της έρευνας, καθιστώντας δυνατή την εξαγωγή παρόμοιων συμπερασμάτων και ερμηνειών σε περίπτωση χρήσης και ανάλυσης των δεδομένων της από άλλους ερευνητές.

¹⁴ Για τα ζητήματα εγκυρότητας και αξιοπιστίας στην έρευνα, βλ. κεφ. 5 στο Cohen, Manion, & Morrison, 2008· κεφ. 9 στο Creswell, 2011· κεφ. 5.5 στο Ίσαρη & Πουρκός, 2015· κεφ. 4.7 στο Ιωσηφίδης, 2003.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας

Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως προέκυψαν από την επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων.

Στις ενότητες 5.1 έως 5.7 πραγματοποιείται έκθεση των αποτελεσμάτων για κάθε έναν από τους ερευνητικούς στόχους της εργασίας, οι οποίοι διατυπώθηκαν στο κεφάλαιο «Μεθοδολογία έρευνας». Στην ενότητα 5.8 παρουσιάζεται συνθετικά, έπειτα από συμπληρωματική ανάγνωση των αποτελεσμάτων, η οπτική κάθε υποκειμένου σε σχέση με τα ερευνητικά ζητήματα.

Στο Παράρτημα 4 στο τέλος της εργασίας, παρουσιάζονται τα θέματα και οι κωδικοί που προέκυψαν από τη θεματική ανάλυση περιεχομένου που πραγματοποιήθηκε στα δεδομένα της έρευνας (μεταγραφθέντα κείμενα συνεντεύξεων και κείμενα έγγραφου αρχειακού υλικού του Μουσείου).

5.1 Η αναγκαιότητα που οδήγησε στις διαδικασίες αλλαγής του Μουσείου

Η ανάλυση των δεδομένων κατέδειξε, πως μία από τις αναγκαιότητες που οδήγησαν στις διαδικασίες αλλαγής του Μουσείου σύμφωνα με όλους τους συμμετέχοντες, ήταν η **ανάγκη αναδιοργάνωσης της έκθεσής του**. Ειδικότερα, η διευθύντρια του Μουσείου και η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού θεώρησαν αναγκαία τη βελτίωση της παρουσίας και της ερμηνευτικής προσέγγισης των εκθεμάτων και τη σύνδεση της έκθεσης με την τοπική κοινωνία και ιστορία:

«Η πρώτη σκέψη που ήρθε σε μένα προσωπικά, είναι ότι θα έπρεπε οι αλλαγές αυτές να εντοπιστούν περισσότερο στο να δοθεί σημασία στο κομμάτι της πόλης που φιλοξενεί το μουσείο. Να έχει δηλαδή τουλάχιστον ένα κομμάτι του μουσείου περισσότερη σχέση με την τοπική κοινωνία και την ιστορία αυτής της περιοχής. [...] Γιατί το σκεπτικό της ιδρύτριας ήταν η συλλογή αντικειμένων από όλη την Ελλάδα. Οπότε και η έκθεση, η συγκεκριμένη η τωρινή, έχει στηθεί με βάση αυτό το σκεπτικό. [...] Δηλαδή θα έπρεπε [...] να αλλάξει και ο τρόπος παρουσίασης των αντικειμένων.» (διευθύντρια)

«Πολύ σύντομα έγινε και σε μένα βλέποντας το υλικό εμφανές, ότι με βάση τα σημερινά δεδομένα έπρεπε να βελτιωθεί η προσβασιμότητα της συλλογής [...] κυρίως νοηματικά. Δηλαδή εμ... να υπάρξει μία καλύτερη ερμηνεία των συλλογών και ένας πιο σαφής αφηγηματικός λόγος με στόχο την ανάδειξη της ιδιαιτερότητας μεν της συλλογής του μουσείου, αλλά και την διαμόρφωση συνεκτικών δεσμών με την πόλη που φιλοξενεί το μουσείο και με την ανάδειξη επίσης της συνοχής των αντικειμένων της συλλογής, της συνοχής δηλαδή των εκθεμάτων.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Η διευθύντρια συνέδεσε επίσης την ανάγκη δημιουργίας μίας έκθεσης που προσανατολιζόταν στην τοπική κοινωνία και ιστορία, με την ανανέωση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων του μουσείου:

«[...] και επίσης ένα άλλο κριτήριό μου ήταν, για να διευκολυνθούν να το πω έτσι, και τα εκπαιδευτικά προγράμματα του μουσείου. Δηλαδή μία αίθουσα, ένας χώρος, ένα τμήμα του μουσείου, το οποίο θα ήταν εντοπισμένο στην τοπική ιστορία, θα διευκόλυνε πάρα πολύ και τα εκπαιδευτικά προγράμματα του μουσείου τα οποία θα μπορούσαν να αποκτήσουν έναν τέτοιο χαρακτήρα, τουλάχιστον σε ένα κομμάτι τους.» (διευθύντρια)

Οι αρχιτέκτονες αλλά και δύο μέλη του διοικητικού συμβουλίου, προσδιόρισαν γενικά την ανάγκη αλλαγής της έκθεσης, ως επικαιροποίησή της, με βάση τα σύγχρονα μουσειολογικά δεδομένα:

«Με την πρώτη επαφή που είχαμε και στην πορεία βέβαια με τις συζητήσεις, αλλά ακόμα απ' την πρώτη επαφή, ήτανε φανερό ότι χρειαζόταν μία παρέμβαση [...] επίσης λόγω της έκθεσης που ήτανε πλέον ξεπερασμένη πλήρως και έπρεπε να αλλάξει [...].» (αρχιτέκτονας 2)

«Χρειαζόταν μία ποιοτική αναβάθμιση η έκθεση [...]. Ε... οι εκθέσεις όπως ήταν ανεπτυγμένες στο μουσείο δε συνάδουν με τον τρόπο που εμείς βλέπουμε τώρα τα μουσεία, στη σύγχρονη εποχή.» (αρχιτέκτονας 1)

«- Εσείς θεωρούσατε ότι υπήρχε ανάγκη για αλλαγή στην έκθεση ή όχι;

- Βεβαίως. Όλα τα μουσεία μετά από ορισμένα χρόνια κάνουν ορισμένες αλλαγές στις εκθέσεις τους με βάση τις καινούργιες σκέψεις τις μουσειολογικές.» (μέλος ΔΣ1)

«Ήταν και το θέμα το μουσειολογικό επίσης, που ξεκίνησε με το θέμα της έκθεσης στο ισόγειο. Πλέον ήταν ξεπερασμένος ο τρόπος που ήταν αυτή η έκθεση.» (μέλος ΔΣ2)

Το μέλος 3 του διοικητικού συμβουλίου, θεώρησε αναγκαίο να ανανεωθούν γενικά τα εκθέματα:

«Το κοινό, και ιδιαίτερα σε ένα τοπικό μουσείο, το οποίο επισκέπτεται το ίδιο κοινό, θέλει να δει κάτι καινούργιο. Να εκτεθούν νέα αντικείμενα [...]» (μέλος ΔΣ3)

Το κείμενο της μουσειολογικής μελέτης, το οποίο περιγράφει την επικείμενη κτιριακή αναβάθμιση και εκθεσιακή αναδιοργάνωση του Μουσείου, προσθέτει σε σχέση με την αλλαγή της έκθεσης, την ανάγκη ενσωμάτωσης νέων τεχνολογιών:

«Στόχοι της μουσειακής παρέμβασης: [...] Αξιοποίηση νέων τεχνολογιών τόσο στην ερμηνεία των εκθεμάτων όσο και στην προβολή του συνόλου της συλλογής, ώστε η έκθεση να είναι πιο ελκυστική για τους νεότερους επισκέπτες αλλά και για το ειδικό κοινό.» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 46)

Τέλος, η αναφορά υπαλλήλων της Διεύθυνσης Νεώτερης Πολιτιστικής Κληρονομιάς, κατόπιν αυτοψίας στο Μουσείο το 2010, ταυτίζεται με τις παραπάνω επιμέρους διαστάσεις της αναγκαιότητας αλλαγής της έκθεσης του Μουσείου, τονίζοντας επιπλέον την ανάγκη διαμόρφωσης επαρκούς εποπτικού υλικού:

«Η έκθεση των συλλογών του Μουσείου λειτουργεί από τα τέλη της δεκαετίας του '80 και καθώς δεν έχει σχεδιαστεί βάσει συγκεκριμένη μουσειολογικής πρότασης, δημιουργεί ασαφή εικόνα για τον σκοπό της. Στο σύνολό της δεν παρουσιάζει κανένα οργανωμένο σενάριο. Οι επισκέπτες δε μπορούν να κατανοήσουν τη σύνδεση του ιδρύματος με την πόλη ή να καταλάβουν τον στόχο της συλλογής και τον σκοπό της συλλέκτριας, εκτός από την αγάπη της για τον λαϊκό πολιτισμό. Το εποπτικό υλικό κρίνεται ανεπαρκές. Δεν

υπάρχει καθόλου γενικό ενημερωτικό υλικό ενώ σε λίγες περιπτώσεις αντικειμένων υπάρχουν υποτυπώδεις λεζάντες. [...] Για τους λόγους αυτούς προτείνουμε [...] η έκθεση να εμπλουτιστεί με ενημερωτικό υλικό, κείμενα, φωτογραφίες, σχέδια αλλά και νέες τεχνολογίες που θα διευκολύνουν τον επισκέπτη στην κατανόησή της. Η βιωματική σύνδεση της έκθεσης με την περιοχή [...] να είναι η πρωταρχική μουσειολογική ιδέα της επανέκθεσης [...].» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 5)

Πέραν της ανάγκης αναδιοργάνωσης της έκθεσης, άλλη μία αναγκαιότητα που οδήγησε στις διαδικασίες αλλαγής του Μουσείου ήταν η **βελτίωση της λειτουργικότητάς του**. Η αναγκαιότητα αυτή εκφράστηκε από όλους τους συμμετέχοντες. Ειδικότερα, οι άνθρωποι του Μουσείου (διευθύντρια και μέλη του διοικητικού συμβουλίου) επεσήμαναν την **ανάγκη αλλαγής χρήσεως χώρων του Μουσείου και διαμόρφωσης υποδομών για την ασφάλεια του κοινού**:

«[...]αρχίσαμε να συζητάμε για το πώς θα μπορούσαν να αλλάξουν κάποια πράγματα [...] κυρίως στους χώρους στους οποίους πραγματοποιούνταν τα εκπαιδευτικά προγράμματα και οι διάφορες άλλες δραστηριότητες του μουσείου που απευθύνονταν στο ευρύ κοινό. Διότι ο χώρος αυτός ήταν περιορισμένος και αρχικά βρισκόταν στον τρίτο όροφο του μουσείου. Το πρωταρχικό ήταν λοιπόν το θέμα της ασφάλειας... για το οποίο ανησυχούσαμε πάρα πολύ και θέλαμε οι χώροι αυτοί που θα αφορούσαν τις συνάξεις πολλών ανθρώπων, να βρίσκονται στο ισόγειο του μουσείου.» (διευθύντρια)

«- Από ποια πρόσωπα ξεκίνησε η σκέψη για την αλλαγή του μουσείου;

- Από τη διευθύντρια. Εκείνη το ανέφερε στο Συμβούλιο, για να διευκολύνει περισσότερο την κίνηση του μουσείου, την όλη λειτουργία του μουσείου. [...] Οι χώροι δυσκόλευαν τη λειτουργία του μουσείου. Σκέφτηκαν να μεταφέρουν την έκθεση του ισόγειου σε άλλον όροφο [...] για να είναι πιο ασφαλής για το κοινό η αίθουσα στο ισόγειο και να γίνονται εκεί τα εκπαιδευτικά προγράμματα και οι άλλες εκδηλώσεις.» (μέλος ΔΣ1)

«Μετά ήταν το θέμα του τρίτου ορόφου, που γίνονταν οι εκθέσεις και τα εκπαιδευτικά προγράμματα. Είναι σεισμογενής η περιοχή. Ήταν θέμα ασφάλειας να μεταφερθούν κάτω

οι χώροι αυτών των δράσεων. Έπρεπε επίσης να διαμορφωθούν στο ισόγειο για θέμα ασφάλειας δύο είσοδοι - έξοδοι, ενώ τώρα υπάρχει μόνο μία.» (μέλος ΔΣ2)

«Ο σπουδαιότερος λόγος όμως, υπήρξε η διαφορετική χρήση ισογείου και τρίτου ορόφου, η ανάγκη για διαφορετική χρήση των δύο αυτών χώρων, ώστε να τηρηθούν όλες οι προϋποθέσεις για την ασφάλεια του μαθητικού κοινού που συμμετείχε στα εκπαιδευτικά προγράμματα [...] καθώς και για την λειτουργία των περιοδικών θεματικών εκθέσεων που συντελούνται πολύ συχνά. Οι εκθέσεις αυτές πραγματοποιούνταν στον τρίτο όροφο του μουσείου, που είναι ένας χώρος μικρός και δημιουργούσε προβλήματα συνωστισμού.[...] Πάντα εγώ προσωπικά όταν κάναμε εκδηλώσεις, και υπήρχε πάντα μεγάλη προσέλευση του κοινού, έτρεμα [...] γιατί φοβόμουν για ατύχημα με τον συνωστισμό που υπήρχε.» (μέλος ΔΣ3)

Η διευθύντρια του Μουσείου εξέφρασε επίσης την ανάγκη διαμόρφωσης νέων υποδομών για τη διευκόλυνση της προσβασιμότητας του κοινού και κυρίως των ατόμων με αναπηρία (ΑμεΑ), ανάγκη που επισημάνθηκε και από τον αρχιτέκτονα 1:

« [...]και επίσης ένα πολύ βασικό πράγμα, να αποκτήσει πρόσβαση για τα άτομα με αναπηρίες, η οποία τώρα είναι πολύ περιορισμένη. [...]. Υπάρχει πρόσβαση για αμαξίδιο στο ισόγειο του μουσείου [...] αλλά οι διαστάσεις του ασανσέρ είναι πολύ περιορισμένες και δε χωρούν ένα αμαξίδιο.» (διευθύντρια)

«Κοιτάζτε, στο μουσείο υπήρχε και μία δυσκολία πρόσβασης. [...] Έπρεπε οπωσδήποτε καταρχήν να γίνει και κάποια εγκατάσταση για άτομα ΑμεΑ. Χρειαζότανε ένας ανελκυστήρας, που τουλάχιστον να τηρεί τις προδιαγραφές, και όχι μόνο για τα ΑμεΑ. Δηλαδή ήταν δύσκολες οι προσβάσεις του μουσείου. [...] Υπήρχαν και λειτουργικές παρεμβάσεις, έγινε ανεμοφράκτης στη βορεινή πλευρά, υποστηρίξαμε ότι ήταν καλύτερο από κει να είναι η κύρια είσοδος του μουσείου και όχι από κάποια άλλη πλευρά...» (αρχιτέκτονας 1)

Επιπλέον, οι αρχιτέκτονες και το μέλος 2 του διοικητικού συμβουλίου, θεώρησαν αναγκαία την αποκατάσταση προβλημάτων στις κτιριακές και ηλεκτρομηχανολογικές εγκαταστάσεις του Μουσείου, τα οποία προέκυψαν με το πέρασμα του χρόνου:

«Ήταν και τα θέματα συντήρησης των κλιματιστικών... με τα προβλήματα παλαιότητας όλου του κτιρίου γενικά έγινε πιο επιτακτική η ανάγκη να γίνει μία ανακαίνιση ολόκληρου του μουσείου.» (μέλος ΔΣ2)

«Υπήρχε μια εμφανής υποβάθμιση του κελύφους [...]. Ε... ήταν αυτονόητο ότι χρειαζόταν κάποιο εκσυγχρονισμό το κτίριο, χρειαζόταν πάρα πολλά πράγματα. Και λειτουργικές επεμβάσεις, και συμπληρώσεις και διάφορα. [...] Χρειαζόταν εκσυγχρονισμό οπωσδήποτε. Ούτε οι ηλεκτρομηχανολογικές εγκαταστάσεις ήταν έτσι όπως έπρεπε για ένα καινούργιο μουσείο...» (αρχιτέκτονας 1)

«[...] ήτανε φανερό ότι χρειαζόταν μία παρέμβαση στο κέλυφος λόγω γήρανσης και λόγω της επιρροής της υγρασίας [...].» (αρχιτέκτονας 2)

Το έγγραφο αίτημα του Μουσείου προς την αρμόδια Περιφέρεια για ένταξη του σε κοινοτικό χρηματοδοτικό πρόγραμμα, αλλά και η μουσειολογική μελέτη που συντάχτηκε στα πλαίσια της αλλαγής του, επιβεβαιώνουν την ανάγκη βελτίωσης και αποκατάστασης των κτιριακών και ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων του Μουσείου, επισημαίνοντας επιπλέον τη δυσκολία που επιφέρουν στη συντήρηση των συλλογών του:

«Κύριε Περιφερειάρχα [...] η ένταξη του έργου της αναδιοργάνωσης του Μουσείου σε χρηματοδοτικό πρόγραμμα καθίσταται κάτι παραπάνω από επείγουσα, καθώς οι υπάρχουσες δομές του (κτιριακές, ηλεκτρομηχανολογικές) υπολειτουργούν εδώ και τρία χρόνια με αποτέλεσμα άμεσες δραματικές συνέπειες τόσο στη συντήρηση του μουσειακού υλικού, όσο και στις εν γένει δραστηριότητες του Μουσείου [...].» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 34)

«Με το πέρασμα των χρόνων και τις μεγάλες αλλαγές και εξελίξεις τόσο στα μουσειολογικά όσο και στα τεχνικά και κατασκευαστικά θέματα των δημοσίων χώρων και των μουσείων, άρχισαν να διαφαίνονται διάφορες ελλείψεις στο κτίριο, οι οποίες δυσκολεύουν τη λειτουργία του Μουσείου, τη σωστή συντήρηση των συλλογών του και την πραγματοποίηση των πολύπλευρων δραστηριοτήτων του [...]» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 44)

Τέλος, η διευθύντρια του Μουσείου έκρινε επίσης αναγκαία και τη δημιουργία νέων υποδομών για τη διευκόλυνση των διοικητικών και επιστημονικών δραστηριοτήτων του Μουσείου:

«[...] και τελικά σκέφτηκα ότι θα ήθελα αυτό το μουσείο [...] να αποκτήσει μεγαλύτερα γραφεία για το προσωπικό, πιο άνετα, να μπορούν να κάνουν άνετα τη δουλειά τους, να αποκτήσει έναν μεγαλύτερο αποθηκευτικό χώρο με ένα μίνι εργαστήριο φωτογραφίας και συντήρησης [...]» (διευθύντρια)

Ένας ακόμη λόγος που οδήγησε στις διαδικασίες της αλλαγής, ήταν η **ανάγκη να συμβαδίσει το Μουσείο με τον εκσυγχρονισμό άλλων μουσείων**. Η αναγκαιότητα αυτή εκφράστηκε από τη διευθύντρια και δύο μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Ειδικότερα, η διευθύντρια και το μέλος 2, έκριναν αναγκαία τη **διαμόρφωση νέων υπηρεσιών για το κοινό**:

«Στη συνέχεια, όσο συζητούσαμε αυτό το θέμα και όσο ενημερωνόμασταν... γιατί όλοι ήμασταν άνθρωποι των μουσείων, όλοι διαβάζαμε και βλέπαμε τι γινότανε στον κόσμο σε διεθνές επίπεδο στο χώρο των μουσείων, βλέπαμε λοιπόν την ανάγκη αυτή για μία αναδιοργάνωση [...]. Θα έπρεπε να μπουν νέα πράγματα μέσα στο χώρο του μουσείου, για παράδειγμα σας λέω ένα καφέ ή ένας χώρος αναγνωστηρίου για την βιβλιοθήκη [...]. [...] Διαβάζοντας [...] γύρω - γύρω και ακούγοντας και βλέποντας το τι συμβαίνει και επισκεπτόμενη φυσικά τα μουσεία και στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, είδα ότι αυτή η αρχική ιδέα θα έπρεπε να γίνει πράξη τελικά.

- Πήρατε δηλαδή κάποιες ιδέες και από άλλα καινούργια μουσεία;

- Όχι τελείως καινούργια μουσεία, μουσεία που είχαν προχωρήσει σε επανεκθέσεις και σε επαναπροσδιορισμό του ρόλου τους. [...] Ε... και τελικά σκέφτηκα ότι θα ήθελα αυτό το μουσείο να έχει και ένα καφέ [...].» (διευθύντρια)

«Επίσης τέθηκε και το θέμα του πωλητηρίου, που βλέπαμε και σε άλλα μουσεία ότι είχαν ξεκινήσει έτσι πρωτοποριακά κλπ... να γίνει και στη δική μας περίπτωση ένα πωλητήριο.» (μέλος ΔΣ2)

Τα δύο μέλη του διοικητικού συμβουλίου θεωρούσαν ότι ήταν επίσης αναγκαίο να προσαρμοστεί το Μουσείο στο ανταγωνιστικό περιβάλλον:

«Μου άρεσε όπως ήτανε, απλώς... επειδή όλο το περιβάλλον ήταν... σε όλη την Ελλάδα γινότουσαν αυτές οι αλλαγές και ιδίως σε περιφερειακά μουσεία... όλοι αναπτύσσονταν. Οπότε ήταν απαραίτητο και το δικό μας να αλλάξει... Υπήρχε και ο ανταγωνισμός. [...] Θεωρώ ότι ήτανε... απαραίτητο.» (μέλος ΔΣ2)

«Όπως όλα τα μουσεία αλλάζουν, ε... έπρεπε να αλλάξει και αυτό. Γιατί να μείνει πίσω;» (μέλος ΔΣ1)

Τέλος, το μέλος 2 του διοικητικού συμβουλίου επεσήμανε στο πλαίσιο της συμπίεσης με τα άλλα μουσεία, και την ανάγκη προσαρμογής του Μουσείου στις σύγχρονες κοινωνικές συνθήκες και στον σύγχρονο κοινωνικό του ρόλο:

«Ήταν μία εποχή που λίγο πολύ και τα άλλα μουσεία στην Ελλάδα είχαν ξεκινήσει να κάνουν ανακαινίσεις και αλλαγές στο χώρο τους, και θεωρήθηκε ότι και εδώ θα μπορούσε να γίνει κάτι αντίστοιχο, για να προσαρμοστούμε πλέον, να μπορούμε πλέον κι εμείς στον 21^ο αιώνα.» (μέλος ΔΣ2)

Η ίδια ανάγκη εκφράζεται και σε σχετικό έγγραφο ντοκουμέντο:

«Σήμερα το Μουσείο, ακολουθώντας τον εκσυγχρονισμό των μουσείων διεθνώς, σχεδιάζει να προχωρήσει σε αλλαγές στους χώρους του. [...] Οι παραπάνω ενέργειες

αποτελούν επιτακτική ανάγκη ώστε το Μουσείο να εκσυγχρονιστεί και να ανταποκριθεί στις κοινωνικές επιταγές του ρόλου του, όπως αυτές διαμορφώνονται στις μέρες μας [...]» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 4)

5.2 Ο τρόπος που οργανώθηκαν οι διαδικασίες της αλλαγής του Μουσείου

Όπως αναδεικνύεται από τις απόψεις των συμμετεχόντων και το περιεχόμενο έγγραφων ντοκουμέντων, οι διαδικασίες αλλαγής του Μουσείου οργανώθηκαν σε τρεις (3) χρονικές περιόδους.

Η πρώτη περίοδος εκτείνεται χρονικά από το 2000 έως το 2005 και αποτελεί ένα πρωτόλειο, ανεπίσημο στάδιο οργάνωσης της αλλαγής. Συγκεκριμένα, όπως περιγράφεται από τη διευθύντρια και δύο μέλη του διοικητικού συμβουλίου, την περίοδο αυτή διαμορφώθηκαν οργανωμένες σκέψεις για μία χωρική και εκθεσιακή αναδιοργάνωση ενός τμήματος του Μουσείου:

«Ε κοιτάζετε... οι πρώτες σκέψεις ξεκίνησαν... μετά το 2000, οπότε και αρχίσαμε εδώ οι άνθρωποι του μουσείου, δηλαδή στην πραγματικότητα εγώ ως διευθύντρια πια σε συνεργασία με μέλη του διοικητικού συμβουλίου, τα οποία είχαν σχέση άμεση με μουσεία, εννοώ επαγγελματική σχέση με μουσεία... αρχίσαμε να συζητάμε για το πώς θα μπορούσαν να αλλάξουν κάποια πράγματα στο χώρο της έκθεσης και... κυρίως στους χώρους στους οποίους πραγματοποιούνταν τα εκπαιδευτικά προγράμματα και οι διάφορες άλλες δραστηριότητες του μουσείου που απευθύνονταν στο ευρύ κοινό. [...] Η πρώτη σκέψη ήταν ότι θα έπρεπε να γίνει μία ανακατάταξη στην έκθεση. Δηλαδή να φύγει το αγροτικό κομμάτι που βρισκόταν στο ισόγειο του μουσείου, να μεταφερθεί κάπου αλλού [...] και όλες οι δραστηριότητες που αφορούσαν το ευρύ κοινό να μεταφερθούν στο ισόγειο. [...] Από το 2000 μέχρι το 2005 κυοφορούνταν αυτές οι ιδέες και συζητιόντουσαν αυτά τα πράγματα όχι σε επίσημη βάση και χωρίς να έχει ενημερωθεί το Υπουργείο Πολιτισμού, που είναι ο φορέας που έχει την επιστημονική εποπτεία του μουσείου.» (διευθύντρια)

«Με όλα αυτά άρχισαν να δημιουργούνται προβληματισμοί για την υλοποίηση αλλαγών σε ένα τμήμα του μουσείου περίπου γύρω στο 2005. Οι αλλαγές αυτές αφορούσαν τη

διαφορετική χρήση ισογείου και τρίτου ορόφου, την ανάγκη για διαφορετική χρήση των δύο αυτών χώρων [...]» (μέλος ΔΣ3)

«Η σκέψη να αλλάξει το μουσείο ξεκίνησε ίσως γύρω στο 2005 με διάφορα θέματα που προέκυψαν, με κάποιες ανησυχίες που υπήρξαν ως προς την διαμόρφωση κάποιων τμημάτων του εσωτερικού χώρου του κτιρίου. [...] Ξεκινήσανε διάφορες σκέψεις βελτίωσης του εσωτερικού χώρου, αλλά και ενός τμήματος της έκθεσης.» (μέλος ΔΣ2)

Η δεύτερη περίοδος εκτείνεται χρονικά από το 2006 έως το 2010. Κατά την περίοδο αυτή, η οργάνωση της αλλαγής απέκτησε ευρύτερες διαστάσεις και επίσημο χαρακτήρα. Συγκεκριμένα, διαμορφώθηκαν σκέψεις για ολική κτιριακή και εκθεσιακή ανακαίνιση του Μουσείου και διενεργήθηκε από το Υπουργείο Πολιτισμού εκτίμηση εμπειρογνομόνων για την υφιστάμενη κτιριακή και εκθεσιακή του κατάσταση και τις αλλαγές που επιβάλλεται να πραγματοποιηθούν. Αποσπάσματα των συνεντεύξεων αλλά και της αλληλογραφίας του Μουσείου με την αρμόδια Διεύθυνση του Υπουργείου Πολιτισμού, συνθέτουν ενδεικτικά την εικόνα αυτής της περιόδου:

«Από το 2006 αρχίσαμε να σκεφτόμαστε πιο σοβαρά την αλλαγή του μουσείου και να... προσπαθούμε να συνδεθούμε με το Υπουργείο Πολιτισμού και να πάρουμε και κάποιες... κατευθύνσεις από το Υπουργείο Πολιτισμού [...]. Στο διοικητικό συμβούλιο του μουσείου συμμετέχει και άνθρωπος *ex officio* από το Υπουργείο Πολιτισμού. Όταν λοιπόν ο άνθρωπός αυτός είδε ότι αρχίσαμε να έχουμε τέτοιου είδους ανησυχίες, πρότεινε ότι θα πρέπει να σκεφτούμε και μια πιο συνολική αλλαγή, πέραν αυτής της αλλαγής που λέγαμε εμείς. [...] Βλέπαμε λοιπόν την ανάγκη αυτή για μία αναδιοργάνωση όχι μόνο του αγροτικού τμήματος και όχι μόνο των χώρων που θα φιλοξενούσαν τα εκπαιδευτικά προγράμματα. [...] Θα έπρεπε να οδηγηθούμε και σε μια αναδιοργάνωση και της υπόλοιπης έκθεσης του μουσείου. Θα έπρεπε να μπουν νέα πράγματα μέσα στο χώρο του μουσείου [...] και έτσι... εμ... αρχίσαμε να συζητάμε και τη συνολική αναδιοργάνωση του μουσείου. [...] Ως πρώτη ενέργεια [...] έγινε ένα αίτημα στο Υπουργείο Πολιτισμού στην αρμόδια διεύθυνση για να μπορέσει να σταλεί μία ομάδα, η οποία είχε αρχιτέκτονα, μουσειολόγο και έναν αρχαιολόγο - λαογράφο, για να γίνει μία αυτοψία και να δώσουν μία πρώτη έκθεση για το τι συμβαίνει αυτή τη στιγμή μέσα στο χώρο του μουσείου και για

το τι πρέπει να συμβεί στο θέμα της αλλαγής. Έγινε αυτό, πράγματι υπήρξε αυτή η έκθεση, η οποία και εντόπισε όλα αυτά που σας είπα πριν και έδωσε κάποιες πρώτες κατευθύνσεις.» (διευθύντρια)

«Αλλάζοντας τη χρήση του τρίτου ορόφου και του ισόγειου, αυτομάτως εδημιουργούνται προβλήματα εκθέσεως του υλικού το οποίο υπήρχε στο ισόγειο σε άλλο χώρο. [...] Η αλλαγή ενός τμήματος της έκθεσης επηρέαζε όλο το υπόλοιπο μουσείο αναγκαστικά. Δηλαδή η ροή των πραγμάτων δημιούργησε, έφερε σιγά - σιγά και αυτήν την σκέψη της γενικής ανακαίνισης της εκθέσεως.» (μέλος ΔΣ3)

Η τρίτη περίοδος εκτείνεται χρονικά μεταξύ των ετών 2011 και 2014. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου η οργάνωση της αλλαγής σχεδιάστηκε και ολοκληρώθηκε πλήρως. Ειδικότερα:

α) Συγκροτήθηκε επιστημονική ομάδα, η οποία σχεδίασε τις εκθεσιακές και κτιριακές αλλαγές του Μουσείου:

«Η νέα προϊσταμένη του Υπουργείου [...] μας συνέστησε μία... ε... ομάδα αρχιτεκτόνων - μουσειογράφων, οι οποίοι θα είχαν όλη τη διάθεση [...] να ασχοληθούν με το μουσείο [...]. Έτσι ξεκίνησε η συνεργασία μας. Μία συνεργασία, η οποία βήμα το βήμα οργανωνόταν από τους ίδιους, οι οποίοι είχαν την εμπειρία τέτοιου είδους αλλαγών και μελετών και σε άλλους μουσειακούς χώρους [...]. Σε πρώτη φάση η ομάδα που κατά κύριο λόγο εργάστηκε ήταν ο αρχαιολόγος ο δεύτερος που έχουμε στο μουσείο, εγώ και οι δύο αρχιτέκτονες. [...] Μας ζήτησαν οι άνθρωποι αυτοί όλο το υλικό του μουσείου [...]. Αφού το είδαν και μετά και από πολλές επισκέψεις και μέσα στον χώρο του μουσείου, το δεύτερο βήμα που μας ζητήθηκε από τους αρχιτέκτονες ήταν να προχωρήσουμε με μία αφαιρετική διαδικασία και να παρουσιάσουμε μόνο τα πιο σημαντικά αντικείμενα που θα θέλαμε να παρουσιαστούν στη νέα έκθεση. [...] Και αφού καταλήξαμε σε αυτό και εν τω μεταξύ είχαν και κάποιες πρώτες ιδέες μουσειογραφικές οι αρχιτέκτονες, στη συνέχεια μας είπαν ότι θα πρέπει πλέον στην ομάδα μας να προστεθεί και ένας μουσειολόγος. [...] Εκεί έγιναν πάλι... χρησιμοποιήθηκε και το Υπουργείο Πολιτισμού, πήραμε κάποιες προτάσεις [...] και έτσι καταλήξαμε σε έναν άνθρωπο, σε έναν μουσειολόγο [...]. Στη

συνέχεια λοιπόν ο μουσειολόγος ζήτησε και πήρε όλο το υλικό που είχαμε δώσει και στους αρχιτέκτονες. Και αφού το μελέτησε, έγινε μία συνάντηση ε... των αρχιτεκτόνων, του μουσειολόγου και δική μου [...]. [...] Στη συνάντηση αυτή είχαμε όλοι συμφωνήσει για τις γενικές γραμμές στις οποίες θα κινηθεί η επανέκθεση του μουσείου. [...]. Επίσης η μουσειολόγος είχε ήδη μελετήσει τα αρχιτεκτονικά σχέδια που της είχαν δώσει οι αρχιτέκτονες, που αφορούσαν την κτιριακή αναβάθμιση και αναδιοργάνωση του μουσείου, στα οποία είχε συμφωνήσει με κάποιες επιμέρους παρατηρήσεις. [...] Αποφασίστηκε ότι θα προχωρήσουν πρώτοι οι αρχιτέκτονες με το υλικό που έχουν και με την εμπειρία που έχουν και επάνω εκεί θα βασιστεί το μουσειολογικό σενάριο. Εμ... έτσι έγινε, έγινε μία επόμενη συνάντηση στην οποία είχαμε πάρα πολύ υλικό από τους αρχιτέκτονες [...] και στη συνέχεια ο μουσειολόγος τα πήρε, προκειμένου να κάνει τη μουσειολογική του έκθεση, να φτιάξει το σενάριο. [...] Στην τελική διαμόρφωση του σεναρίου δουλέψαμε μόνο ο μουσειολόγος κι εγώ. [...] Και έτσι προχωρήσαμε...»

(διευθύντρια)

«Τα πράγματα προχώρησαν με φάσεις. Στην πρώτη φάση ε... είχαμε μία συνεκτική συζήτηση με ανταλλαγή απόψεων και προβληματισμών, γόνιμη, προκειμένου να οικειοποιηθούμε εμείς, να κατανοήσουμε εμείς καταρχήν, να καταλάβουμε, να γνωρίσουμε και τις αιτίες των παθογενειών του κελύφους με παρατήρηση, αποτυπώσεις και λοιπά, αλλά και το πλήθος των αντικειμένων των συλλογών του μουσείου και επίσης τη δομή και τη λειτουργία του φορέα, το προσωπικό, την οργάνωση, τις απαιτήσεις, τις ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες και τη στόχευση που οι ίδιοι είχαν ήδη αρχίσει να επεξεργάζονται και να ωριμάζουν στο μυαλό τους. Στη δεύτερη φάση, προχωρήσαμε στη συνεργασία και με την μουσειολόγο. Στην πρώτη φάση η επαφή ήτανε με τους συντελεστές του μουσείου. Στη δεύτερη φάση προχωρήσαμε και στη συνεργασία και με τη μουσειολόγο, η οποία ήτανε αναγκαία, προκειμένου απ' όλο αυτό το υλικό [...] να συλλάβει κανείς κάποιους βασικούς άξονες για την αξιοποίηση των συλλογών [...]. Δεν είναι δυνατόν να υπάρξει αξιοπρεπής οργάνωση μουσειογραφικής παρουσίασης, γιατί η μουσειογραφία αφορά κυρίως το πώς θα εκτεθούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα αντικείμενα ώστε να προσλαμβάνονται όλα αυτά τα μηνύματα που πρέπει να προσλαμβάνονται, αν δεν υπάρχει η μουσειολογική προσέγγιση, η οποία ακριβώς ζωντανεύει τα υλικά. Για τη συγκεκριμένη ομάδα, ε... χρειάστηκε επίσης εμείς ως

αρχιτέκτονες να υποστηριχθούμε προκειμένου να καλύψουμε τις ανάγκες από πάρα πολλούς συνεργάτες - συναδέλφους, δομοστατικούς, μηχανολόγους, μηχανικούς, ηλεκτρονικούς μηχανικούς, τεχνολόγους, τεχνολογικά ιδρύματα και τεχνίτες ακόμα, φωτογράφους, γραφίστες και μάλιστα εκεί αυτό που υπήρξε αναγκαίο προκειμένου να μπορέσει όλη αυτή τη μεγάλη ομάδα που αφορά το δικό μας κομμάτι να συντονιστεί και με τους άλλους παράγοντες, δηλαδή τους επιστημονικούς συνεργάτες του μουσείου και τη μουσειολόγο, εμείς έπρεπε να παίζουμε και έναν συντονιστικό ρόλο όλης αυτής της ομάδας, ένα είδος *management* δηλαδή, που είναι αναγκαίο.» (αρχιτέκτονας 2)

«Εγώ επί της ουσίας συνεργάστηκα αμεσότερα με τη διευθύντρια του μουσείου η οποία με τροφοδότησε στην ουσία με την εικόνα της συλλογής και μετά με όλα τα εκθέματα με έναν τρόπο που της ζήτησα, με μία περιγραφή, με την ουσία του καθενός, ταξινομώντας τα, δίνοντάς μου διαστάσεις, φωτογραφίες και ό,τι άλλο χρειάστηκε και θέτοντάς μου ποιες ήταν οι προτεραιότητες απ' την πλευρά του μουσείου, και επίσης πολύ στενή ήταν η συνεργασία μου με τους δύο αρχιτέκτονες διότι [...] το μουσειολογικό σκεπτικό και η μουσειογραφική διεύθυνση του υλικού σ' αυτήν την περίπτωση είναι... εναγκαλισμένες, προχωρούν μαζί τα δύο ζητήματα αυτά. Ο τρόπος έκθεσης στο χώρο λαμβάνει υπ' όψιν του το μουσειολογικό σκεπτικό και το μουσειολογικό σκεπτικό πριν τη τελική του διατύπωση έχει λάβει υπ' όψιν του τους περιορισμούς του κτιρίου [...]. [...] Ο χώρος, η διαχείρισή του μετέχει, ουσιαστικά μετέχει στη διατύπωση της αφήγησης, στην ανάπτυξη του μουσειακού λόγου.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

β) Προσδιορίστηκαν τα οικονομικά χαρακτηριστικά της αλλαγής. Ειδικότερα, δρομολογήθηκε η ένταξη της αλλαγής του Μουσείου σε χρηματοδοτικό πρόγραμμα του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς (ΕΣΠΑ) και διαμορφώθηκε ο οικονομικός προϋπολογισμός του έργου. Ακολουθούν τα σχετικά αποσπάσματα έγγραφων ντοκουμέντων:

«Κύριε Περιφερειάρχα, [...] παρακαλούμε για την ένταξη του Μουσείου σε προγράμματα επιχορήγησης μέσα από ευρωπαϊκά κονδύλια (ΕΣΠΑ), προκειμένου να προωθηθούν τα σχέδια ανακατασκευής των εσωτερικών χώρων του Μουσείου σύμφωνα με τις τρέχουσες προδιαγραφές. (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 6)

«Προϋπολογισμός Υποέργου εργολαβίας:

Οικοδομικά και Ηλεκτρομηχανολογικά - Α υποέργο: 1.335.288 Ευρώ.

Μουσειολογικά - Μουσειογραφικά - Εκθεσιακά - Β υποέργο: 492.000 Ευρώ.

Συνολικός Προϋπολογισμός Πράξης: 1.827.288 Ευρώ.» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 40)

γ) Εξασφαλίστηκαν οι πρώτες επίσημες εγκρίσεις για την υλοποίηση και την επίβλεψη του έργου. Συγκεκριμένα εξασφαλίστηκε η έγκριση των αλλαγών από το Συμβούλιο Μουσείων του Υπουργείου Πολιτισμού και ο φορέας επίβλεψης του έργου. Τα στοιχεία αυτά τεκμηριώνουν τα σχετικά αποσπάσματα έγγραφων ντοκουμέντων:

«Το Συμβούλιο Μουσείων συνεδρίασε στις [...] και η γνωμοδότησή του είναι θετική για την έγκριση της Μουσειολογικής - Μουσειογραφικής Μελέτης.» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 25)

«Σε απάντηση του σχετικού [...] εγγράφου σας, σας γνωρίζουμε ότι το Διοικητικό Συμβούλιο του Δήμου [...] με απόφασή του, αποδέχθηκε την εκχώρηση αρμοδιότητας για το έργο [...], μετά την ένταξή του στο [...] ΕΣΠΑ.» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 18)

5.3 Οι προκλήσεις που ανέδειξαν οι διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου

Η ανάλυση των δεδομένων έδειξε, ότι μία από τις προκλήσεις των διαδικασιών οργάνωσης της αλλαγής, ήταν **οι αντιστάσεις που προέβαλλαν ορισμένα μέλη του διοικητικού συμβουλίου σε κάποια χαρακτηριστικά της.**

Σύμφωνα με τη διευθύντρια, κάποια από τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, τα οποία είχαν συγγενικές σχέσεις με την ιδρύτρια του Μουσείου και δεν είχαν επαγγελματική σχέση με μουσεία, **εξέφραζαν προβληματισμούς για τη διαμόρφωση χώρων που δε θα φιλοξενούν εκθέματα:**

«Όταν προχωρήσαμε, εκεί υπήρξαν αντιδράσεις. Ήταν αντιδράσεις από τους ανθρώπους που δεν έχουν σχέση με τα μουσεία και οι οποίοι πίστευαν ότι αφού υπάρχει ένα κτίριο

που έχει τόσους χώρους, ότι θα ήταν κρίμα όλοι αυτοί οι χώροι να μην είναι μουσείο. [...] Ήθελαν εφόσον υπάρχουν χώροι, να εκτίθενται στους χώρους αντικείμενα. Οι άνθρωποι αυτοί ήταν κατά κύριο λόγο οι άνθρωποι που είχαν και συγγενική σχέση με την ιδρύτρια του μουσείου». (διευθύντρια)

Η ίδια πρόσθεσε επιπλέον, πως κάποια μέλη του διοικητικού συμβουλίου, επαγγελματίες μουσείων, παλαιότερης γενιάς, οι οποίοι είχαν συνδράμει στη δημιουργία της πρώτης έκθεσης, συνηγορούσαν επίσης υπέρ της άποψης να φιλοξενούνται σε όλους τους χώρους του Μουσείου εκθέματα, επιχειρούσαν να υπερασπιστούν τον τρόπο που οργανώθηκε η υφιστάμενη έκθεση και εξέφραζαν ανησυχίες για την οργάνωση καφετέριας εντός του Μουσείου:

«Υπήρχε και η άλλη ομάδα του διοικητικού συμβουλίου, οι άνθρωποι που είχαν επαγγελματική σχέση με τα μουσεία. [...] Κάποιοι από αυτούς, ήταν άνθρωποι μεγάλης ηλικίας. Επαγγελματίες των μουσείων μεν, αλλά μεγάλης ηλικίας άνθρωποι. Άνθρωποι, συγγνώμη, γιατί έχει σημασία, άνθρωποι που είχαν εμπλακεί στο στήσιμο της πρώτης έκθεσης. Πολύ σημαντικό, διότι σε κάποια φάση θεώρησαν ότι πρέπει να υπερασπιστούν τη δουλειά που είχαν κάνει. Φυσικά δεν υπήρχε καμία διάθεση κριτικής αυτής της εργασίας και της δουλειάς τους των τόσων ετών, απλά η σκέψη ήταν όπως διατυπώθηκε, ότι έχουν περάσει πάρα πολλά χρόνια πλέον και ότι θα πρέπει τα πράγματα να ανανεώνονται. [...] Υπήρχε πολύ μεγάλη αντίδραση για παράδειγμα να σας πω για το καφέ του μουσείου. Διότι οι μεγαλύτερης ηλικίας επαγγελματίες δε μπορούσαν να διανοηθούν ότι ένας άνθρωπος θα μπει μέσα στον ιερό, σε εισαγωγικά, χώρο του μουσείου και θα πίνει τον καφέ του. Επίσης δε μπορούσαν να διανοηθούν ότι θα έχουμε χώρους και δε θα είναι γεμάτοι από αντικείμενα μουσειακά. Δηλαδή μία έκθεση η οποία θα πρέπει μη σας πω να έχει ό,τι υπάρχει και δεν υπάρχει μέσα στο χώρο του μουσείου. Πράγμα αδύνατον φυσικά. Αλλά δείχνει την τάση των ανθρώπων αυτών.» (διευθύντρια)

Το μέλος 3 του διοικητικού συμβουλίου, το οποίο συμμετείχε στην οργάνωση της πρώτης έκθεσης, τόνισε ότι τα επιστημονικά και οικονομικά δεδομένα σύμφωνα με τα οποία οργανώθηκε τη δεκαετία του '80 η υφιστάμενη έκθεση, δικαιολογούν την εικόνα της:

«Πώς σας φαίνεται ο σχεδιασμός της νέας έκθεσης;

-Ε... ικανοποιητική. Αρκετά ικανοποιητική. Γιατί πάλι θα ανατρέξω ότι η πρώτη έκθεση του μουσείου είχε προσαρμοστεί στις επικρατούσες μουσειακές αντιλήψεις, χωρίς τις ειδικές τότε γνώσεις μουσειολογίας και μουσειογραφίας, που εφαρμόζονται την τελευταία 25ετία. Επισημαίνω ακόμα μία φορά ότι οι οικονομικές δυνατότητες δεν επέτρεπαν μεγαλεπήβολους σχεδιασμούς εκείνη την εποχή.» (μέλος ΔΣ3)

Η διευθύντρια υποστήριξε πως οι ανησυχίες των προσώπων αυτών κατευνάστηκαν εξαιτίας της ευρύτερης τάσης αλλαγών στα ελληνικά μουσεία την περίοδο εκείνη και έπειτα από χρονοβόρες συζητήσεις:

«Ήδη όμως, κι αυτό ήταν πολύ βοηθητικό για να πειστούν αυτοί οι άνθρωποι, είχε ξεκινήσει στην Ελλάδα με τη βοήθεια των κοινοτικών κονδυλίων, μία τάση να αναμορφώνονται πάρα πολλά μουσεία δημόσια και ιδιωτικά. Είχε ξεκινήσει αυτό. Και όταν οι άνθρωποι αυτοί στην πορεία, γιατί και σε μας δεν πήρε ένα χρόνο ή μία συνάντηση διοικητικού συμβουλίου, ήτανε μία σκέψη και μία πορεία διαδικασίας που εξελισσόταν. Όταν έβλεπαν ότι και άλλα μουσεία άρχισαν να εξελίσσονται και να εντάσσουν αυτές τις νέες ιδέες μέσα στον μουσειολογικό τους σχεδιασμό, άρχισαν πιο εύκολα να δέχονται τις νέες ιδέες. [...] Με τον καιρό, και συζητώντας, και βλέποντας ότι στην ουσία τίποτα δεν πάει χαμένο, γιατί τους εξηγήσαμε και ότι και με τις νέες τεχνολογίες που θα συμπλήρωναν το κομμάτι του μουσείου που δεν εκτίθεται, θα μπορούσαν πάρα πολλά πράγματα και πολύ περισσότερα από μια απλή έκθεση οι επισκέπτες να καταλάβουν για το μουσείο, οι άνθρωποι αυτοί, εμ... ήρθαν και συμφώνησαν με τις αλλαγές αυτές που προτείναμε.» (διευθύντρια)

Σύμφωνα με τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, το σύνολο του διοικητικού συμβουλίου συναίνεσε έπειτα από χρονοβόρες συζητήσεις σε όλες τις αλλαγές του Μουσείου, εκτός από ένα μέλος του, το οποίο αντιστάθηκε σθεναρά και αμετάκλητα στην αλλαγή ενός εκθεσιακού τμήματος, το οποίο είχε προσωπικά επιμεληθεί:

«- Τα υπόλοιπα μέλη του διοικητικού συμβουλίου τι άποψη είχαν για το ενδεχόμενο της αλλαγής;

- Η πλειοψηφία των μελών ήταν σύμφωνη. Αλλά η τελική απόφαση χρειάστηκε αρκετό χρόνο για να ληφθεί. [...] Μόνο μία κυρία, μέλος του ΔΣ, είχε προβάλει ενστάσεις και αντιρρήσεις για τις αλλαγές αυτές και ιδιαίτερα του λαογραφικού τμήματος, του οποίου την έκθεση είχε επιμεληθεί.» (μέλος ΔΣ3)

«- Όταν ήρθε στη συζήτηση το ενδεχόμενο να κάνει το μουσείο κάποιες αλλαγές, τι άποψη είχαν τα υπόλοιπα μέλη του διοικητικού συμβουλίου γι' αυτό το ενδεχόμενο;

- Όλα τα μέλη ήταν θετικά, εκτός από ένα, το οποίον είχε κάποιες ενστάσεις. Γιατί [...] ήταν ο άνθρωπος που είχε στήσει την έκθεση του ισογείου και αντιδρούσε. Ήταν και καθηγήτρια πανεπιστημίου, θεωρούσε ότι η άποψή της είναι εντελώς σωστή, δε δεχόταν το θέμα του να αλλάξει η δική της έκθεση, σε σημείο που φτάσαμε μέχρι το δικαστήριο, το οποίο και μας δικαίωσε. Δε δεχότανε την αφαίρεση και αλλαγή αυτών που εκείνη είχε τοποθετήσει.» (μέλος ΔΣ2)

Μία ακόμη πρόκληση που ανέδειξαν οι διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής, ήταν η **έλλειψη οικονομικών πόρων**. Η διευθύντρια περιέγραψε τις δύσκολες οικονομικές συνθήκες που αντιμετωπίζει γενικά το Μουσείο και την *οικονομική αδυναμία που είχε να εξασφαλίσει ανθρώπινο δυναμικό για τον σχεδιασμό της αλλαγής και να προχωρήσει στην υλοποίηση αλλαγών*. Υποστήριξε μάλιστα, ότι οι συνθήκες αυτές καθυστέρησαν το έργο της ανακαίνισής του:

«Το βασικότερο που αντιμετωπίσαμε εμείς εδώ, ήταν το θέμα το οικονομικό. Ότι έπρεπε οτιδήποτε είναι να γίνει, να μπει σε κάποιο πλαίσιο κοινοτικών προγραμμάτων, ΕΣΠΑ όπως λέμε, ή ανθρώπων που θα μπορούσαν να δουλέψουν χωρίς να πληρωθούν άμεσα. Αυτό ήτανε το πολύ, πολύ βασικό κομμάτι και η μεγαλύτερη αιτία για την οποία δεν προχώρησε ενώ θα μπορούσαμε και πριν από μερικά χρόνια. [...] Η συγκυρία το έφερε να μπορούμε αυτή τη στιγμή να έχουμε αυτούς τους ανθρώπους που μπορούσαν να δουλέψουν. Όμως το οικονομικό κομμάτι θα μπορούσε να έχει βοηθήσει ώστε η επανέκθεση του μουσείου να είχε ήδη συμβεί. Είναι σημαντικά αυτά τα ποσά. Μπορεί να μιλάμε για προϋπολογισμούς του μουσείου δύο και τριών χρόνων.

- Έχουν αλλάξει τα οικονομικά πράγματα του μουσείου σε σχέση με το παρελθόν;
- Να σας πω. Το μουσείο ήταν πάντοτε δύσκολα στα οικονομικά του. Δηλαδή πάντοτε ψάχναμε για οτιδήποτε κάναμε, περιοδικές εκθέσεις, εκδόσεις, ακόμα και εκπαιδευτικά προγράμματα, ψάχναμε για χορηγίες. [...] Όμως είναι αλλιώς να αναζητάς χορηγό για κάτι πολύ άμεσο, όπως είναι η έκδοση ενός βιβλίου, παρά να πείσεις έναν χορηγό να δει το όραμά σου, να μπορέσει να το κάνει δικό του και να σε επιχορηγήσει με ένα πολύ σεβαστό χρηματικό ποσό για να μπορέσεις να προχωρήσεις. Είναι τελείως διαφορετικό. Από τα μέσα της δεκαετίας του '90 και μετά χρησιμοποιούμε πάντα τις χορηγίες για να μπορέσουμε να προχωρήσουμε. Επανερχόμαστε και λέμε λοιπόν ότι τα οικονομικά του μουσείου ήταν πάντα πάρα, πάρα πολύ σφιχτά.» (διευθύντρια)

Τη δυσχερή οικονομική κατάσταση του Μουσείου και την οικονομική αδυναμία υλοποίησης του έργου επεσήμανε και το μέλος 3 του διοικητικού συμβουλίου:

«Το μουσείο εξαρτάται αυτή τη στιγμή από την εκταμίευση των χρημάτων από τα προγράμματα του ΕΣΠΑ για να πραγματοποιήσει αυτό το έργο. [...] Με όλη αυτήν τη κρίση τα εισοδήματα του μουσείου από τα κληροδοτήματά του είναι μηδενικά σχεδόν και δε μπορούμε να στηριχτούμε ούτε στην περιουσία αυτή, σε τίποτα. Εξαρτώμεθα πέρα για πέρα από την εκταμίευση των προγραμμάτων του ΕΣΠΑ.

- Είναι αυτός ένας λόγος που το μουσείο έχει καθυστερήσει την κτιριακή και εκθεσιακή του αναδιοργάνωση;
- Ναι βεβαίως είναι. Όχι ένας λόγος. Ο σπουδαιότερος και ο βασικότερος λόγος. Αν δεν υπάρχουν οικονομικές δυνατότητες δε μπορούν να προχωρήσουν τέτοια έργα. Είναι αδύνατον να προχωρήσουνε.» (μέλος ΔΣ3)

Ο αρχιτέκτονας 2 ανέφερε επιπλέον τις δυσκολίες να καλυφθούν οικονομικά τα έξοδα των μελετών της αλλαγής:

«Η δεύτερη κατηγορία δυσκολιών ήτανε οι δυσκολίες οι οικονομικές, που προέκυπταν από το μικρό budget που είχε στη διάθεσή του το ίδρυμα και από την ανάγκη να καλυφθούν παραγωγές μελετών αυξημένου κόστους.» (αρχιτέκτονας 2)

Άλλη μία πρόκληση των διαδικασιών οργάνωσης της αλλαγής, ήταν οι *χρονοβόρες διαπραγματεύσεις που προέκυψαν μεταξύ των μελών της ομάδας σχεδιασμού*. Σύμφωνα με τη διευθύντρια του Μουσείου οι διαπραγματεύσεις αυτές αφορούσαν τον βηματισμό του σχεδιασμού:

«Και φτάνουμε στη συνάντηση που πρέπει να δούμε πώς ακριβώς θα προχωρήσουμε. Εκεί λοιπόν υπήρξε μία διαφωνία ανάμεσα στους δύο επαγγελματίες, δηλαδή στους αρχιτέκτονες και στη μουσειολόγο. Η μεν μουσειολόγος θεωρούσε ότι πρέπει να έχει κάποιες πρώτες ιδέες μουσειογραφικές των αρχιτεκτόνων για να μπορέσει να πατήσει επάνω εκεί και να στήσει το μουσειολογικό κομμάτι, οι αρχιτέκτονες θεωρούσαν ακριβώς το αντίθετο, ότι έπρεπε να έχουν μία ιστορία μουσειολογική, ένα σενάριο από τη μουσειολόγο, για να μπορέσουν αυτοί να βάλουν τις ιδέες τους και να μπορέσουν να χτίσουν τη μουσειογραφική τους μελέτη. Έγινε μία πολύ μεγάλη διαδικασία, μία πολύ μεγάλη συζήτηση σε έντονους... έτσι... τόνους...» (διευθύντρια)

Η διευθύντρια θεώρησε παραγωγική τη διαφωνία αυτή και την απέδωσε στις διαφορετικές επαγγελματικές πρακτικές:

«Η συνεργασία της ομάδας ήτανε πάρα, πάρα πολύ καλή, πιστεύω ότι ακόμα και αυτή η διαφωνία ήτανε πάρα πολύ παραγωγική [...]... οι άνθρωποι ήταν άνθρωποι, και ο μουσειολόγος και οι αρχιτέκτονες, άνθρωποι που είχαν ξαναδουλέψει σε μουσεία, είχαν ξαναστήσει μουσεία, είχαν ξανακάνει εκθέσεις, είχαν προχωρήσει σε κτιριακές αναβαθμίσεις μουσείων, ε... και επομένως ο καθένας υπερασπιζόταν την πρακτική του επαγγέλματός του. Ε... εντάξει... τελικά όμως οδηγηθήκαμε σε ένα πάρα πολύ θετικό αποτέλεσμα.» (διευθύντρια)

Σύμφωνα με τη σύμβουλο μουσειολογικού σχεδιασμού και τον αρχιτέκτονα 2, οι διαπραγματεύσεις αφορούσαν ορισμένα εκθεσιακά και λειτουργικά χαρακτηριστικά του νέου Μουσείου. Οι ίδιοι ανέφεραν:

«Κοιτάζτε, θα πω ότι χρειάστηκε συζήτηση κατ' επανάληψη. Δηλαδή 3-4 φορές, δε θυμάμαι τώρα... ε... αυτή η... η συμφωνία ως προς τις προτεραιότητες της αφήγησης, το

πώς θα καταλήξουμε στους βασικούς άξονες, πώς αυτοί θα συσχετιστούν με τους χώρους και μετά ως προς τα μέσα που θα αξιοποιηθούν, δηλαδή αν θα είναι πέραν του στατικού εποπτικού, οπτικοακουστικά... χρειάστηκε ο απαραίτητος χρόνος ωρίμανσης σε όλες τις πλευρές για το πώς θα μπορούσε να αξιοποιηθεί όλο αυτό το υλικό. [...] Θα δείτε ότι σε κάποιους άξονες υπάρχει ένα εμβληματικό έκθεμα. Αυτό το εμβληματικό έκθεμα συζητήθηκε ποιο θα είναι, έτσι ώστε να έχει και μία παρουσία στο χώρο... γιατί υπήρχαν περισσότερες της μίας επιλογών.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

«- Γενικά υπήρξε ταύτιση ή όχι, στις απόψεις της ομάδας για τα νέα χαρακτηριστικά του μουσείου;

- Υπήρξε... ε... ευτυχής κατάληξη. Υπήρξε μία όμως μία επίμονη και κοπιώδης, αλλά πολύ δημιουργική... θα έλεγα που ικανοποιούσε όλους... επιμονή συζητήσεων... ανταλλαγών απόψεων, ώστε στο τέλος να καταλήξουμε σε κάτι που μας ικανοποιούσε όλους.

- Θα θέλατε να μου πείτε ποια ήταν τα ζητήματα που χρειάστηκαν επίμονες συζητήσεις;

- Ε... σε ό,τι αφορά τη λειτουργική αναδιάρθρωση χρειάστηκε να συζητήσουμε αρκετά, προκειμένου και το επιστημονικό προσωπικό του μουσείου να συνειδητοποιήσει κάποια πράγματα που τα είχε δει αλλιώς, αλλά λειτουργικά θα μπορούσαν να λειτουργήσουν και με άλλους τρόπους, να ζυγιστούν αυτά και να επιλεγεί ο πιο κατάλληλος από αυτούς τους τρόπους. Ζητήματα που αφορούσαν δηλαδή τη λειτουργική μεταρρύθμιση του χώρου, που σημαίνει και διαφορετική οργάνωση κάθε χώρου, αλλαγές χρήσεων των χώρων, γκρουπαρίσματα χρήσεων και λοιπά [...]. Και υπήρξαν επίσης ε... υπήρξε ανάγκη ουσιαστικής συζήτησης και στη δεύτερη φάση της κουβέντας με την μουσειολόγο, όπου έπρεπε από πολλαπλές δυνατότητες με βάση και το υλικό που υπήρχε στο μουσείο, να επιλεγούν οι άξονες της νέας εκθεσιακής οργάνωσης, ώστε να παρουσιαστεί κάτι συνεκτικό και ουσιαστικό.» (αρχιτέκτονας 2)

Μία επιπλέον πρόκληση που ανέδειξαν οι διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής, η οποία εκφράστηκε από τη διευθύντρια του Μουσείου και τους αρχιτέκτονες, ήταν η **διαχείριση μεγάλου όγκου εργασίας σε περιορισμένο χρονικό διάστημα:**

«- Θεωρείτε ότι αριθμητικά ήταν επαρκή ή όχι τα μέλη της ομάδας που εργάστηκαν για το σχεδιασμό του νέου μουσείου;

- Νομίζω ναι. Ήταν 3000 αντικείμενα τα αντικείμενα του μουσείου, δε νομίζω ότι υπήρχε λόγος εκτός από κάποια πολύ συγκεκριμένα σημεία της διαδικασίας αυτής ε... στα οποία ο κύριος όγκος της εργασίας έπεφτε πάνω στους δύο αρχαιολόγους του μουσείου, και οι οποίοι εργάστηκαν, εργαστήκαμε εκτός ωραρίου, να το πω και έτσι. Κόβοντας ακόμα και από τις άδειές μας [...] προκειμένου να βγει στην ώρα του αυτός ο όγκος της εργασίας. Ε... εκεί θα μπορούσαμε να έχουμε και κάποιον άλλον πιθανόν, ο οποίος όμως θα έπρεπε να είναι αρκετό καιρό στο μουσείο, να γνωρίζει το υλικό, για να μπορεί να συμμετέχει σε όλη αυτήν την ιστορία.» (διευθύντρια)

«Είχαμε δυσκολίες ως προς τον συντονισμό και την πίεση για το χρόνο. Να... είχαμε ημερομηνίες, είχαμε δεσμεύσεις [...]. Είχαμε συγκεκριμένες προθεσμίες για να υποβάλει φάκελο το μουσείο για το έργο προκειμένου να ενταχθεί σε πρόγραμμα χρηματοδότησης, όλα έπρεπε να κινηθούν μέσα σε περιορισμένο χρόνο [...]» (αρχιτέκτονας 1)

«Υπήρξαν δύο κατηγορίες δυσκολιών. Ε... η μία κατηγορία δυσκολιών ήταν η δυσκολία που προέκυψε από τη διαχείριση μεγάλου όγκου δεδομένων ε..... εντός συγκεκριμένου χρόνου, εντός συγκεκριμένων προθεσμιών και μάλιστα μέσα σε δύο παράλληλες διαδικασίες. Δηλαδή μία διαδικασία που αφορούσε μελέτες προκειμένου να πάρουμε εγκρίσεις από το Υπουργείο Πολιτισμού, από την Πολεοδομία, από την Πυροσβεστική, από δημόσιους φορείς, και από την άλλη μεριά, μία διαδικασία που αφορούσε τη μουσειολογική, τη μουσειογραφική προσέγγιση, δηλαδή τη νέα εκθεσιακή οργάνωση. Αυτές οι δύο διαδικασίες που είναι ξεχωριστές, ε... πορεύονταν παράλληλα και από αυτήν την άποψη, η διττή πορεία και η διαχείριση μεγάλου όγκου δεδομένων μέσα σε συγκεκριμένο χρόνο, δημιούργησε κάποιες δυσκολίες.» (αρχιτέκτονας 2)

Τέλος, μία ακόμη πρόκληση αποτέλεσε ο **τρόπος διαχείρισης της συλλογής του Μουσείου και των διαθέσιμων χώρων του Μουσείου**. Η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού και ο αρχιτέκτονας 1 περιέγραψαν τα ζητήματα αυτά:

«- Εσείς στο δικό σας αντικείμενο εργασίας, αντιμετωπίσατε ή όχι κάποια δυσκολία ή κάποιον περιορισμό;

- Ναι. Μεγάλο περιορισμό στην αρχή. Δε θα το πω δυσκολία. Είναι ότι όταν πήρα το υλικό η πρώτη μου ανησυχία και... βασικό μέλημα ήταν να αρθεί αυτή η απουσία συνοχής μεταξύ των αντικειμένων της συλλογής. [...] Καταρχήν είναι μία πολύ προσωπική συλλογή, το οποίο έπρεπε να αναδειχθεί. Η ιδρύτρια είναι επώνυμη και [...] είχε συγκεντρώσει αυτή τη συλλογή, στην οποία αργότερα προστέθηκε και η δεύτερη ιδιωτική συλλογή. Αυτό έπρεπε να αναδειχθεί. Από την άλλη, η ποιότητα των δύο συλλογών ήταν διαφορετική. Το ένα ήταν πολύ προσωπικά αντικείμενα του συλλέκτη. Η άλλη συλλογή περιείχε τόσο προσωπικά αντικείμενα, όσο και αντικείμενα που η ίδια συνέλεξε για να τα προστατεύσει από όλη την περιοχή που υπήρχε ελληνισμός στη ουσία. Και εντός και εκτός Ελλάδος, συν αντικείμενα της περιοχής του μουσείου. Αυτά, έπρεπε λίγο να βρει κανείς τι τα συνδέει και πώς όλα αυτά συνδέονται με την πόλη που φιλοξενεί το μουσείο [...]. Πώς να σας πω... δηλαδή έπρεπε να συνδυαστούν περισσότερες απαιτήσεις. Ε... η προσπάθεια λοιπόν να βρω το νήμα που συνδέει αυτά τα εκθέματα ήταν η πρώτη βασική δυσκολία. Υπήρχε άλλο ένα δεδομένο περιοριστικό. Η αποσπασματικότητα. [...] Ήταν αποσπασματικά αυτά τα εκθέματα και άρα θα έπρεπε κανείς να τα χειριστεί με διαφορετικό τρόπο απ' ότι θα τα χειριζόταν εάν είχαμε μία πλήρη σειρά ή μία σειρά με ελάχιστες απουσίες. (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

«[...] υπήρχε μια δυσκολία στο κτίριο το ίδιο... δηλαδή πάντα μας έλειπε ο χώρος στο κτίριο.» (αρχιτέκτονας 1)

5.4 Οι παράγοντες που διευκόλυναν τις διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου

Όπως προκύπτει από τις απόψεις των συμμετεχόντων, ένας από τους παράγοντες που διευκόλυναν τις διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής, ήταν η **καλή συνεργασία που αναπτύχθηκε μεταξύ των μελών της ομάδας σχεδιασμού**. Η διευθύντρια ανέφερε πως τόσο η μουσειολόγος, όσο και οι αρχιτέκτονες, **διέθεσαν επαρκή χρόνο στον σχεδιασμό της αλλαγής**:

«Τελικά [...] οδηγηθήκαμε σε ένα πάρα πολύ θετικό αποτέλεσμα. Και παρόλο που είναι άνθρωποι που είχαν πάρα πολύ μεγάλη πίεση χρόνου, έδιναν χρόνο για αυτό το κομμάτι, έδιναν χρόνο στις μελέτες που έπρεπε να κάνουν για να μπορέσουμε να προχωρήσουμε.»
(διευθύντρια)

Η μουσειολόγος επεσήμανε την επίγνωση των επαγγελματικών ορίων που είχε κάθε μέλος της ομάδας και την ευελιξία που παρείχε στην οργάνωση του σχεδιασμού το μικρό αριθμητικά σχήμα προσώπων, ευελιξία η οποία επέτρεπε τη συνεννόηση και ανατροφοδότηση μεταξύ των μελών της ομάδας:

«- Τι άποψη έχετε για τη συνεργασία που αναπτύχθηκε ανάμεσα στην ομάδα αυτή;

- Θα σας πω λίγα γιατί ήταν απρόσκοπτη. Ήταν δηλαδή... κύλισε πάρα πολύ ομαλά, κατά τη γνώμη μου κύλησε με το επιθυμητό αποτέλεσμα [...] και ξέροντας ο καθένας, γιατί αυτό είναι μερικές φορές δύσκολο στα μουσεία, γιατί είναι καινούργια εμπειρία η συνεργασία αυτών των ομάδων, ξέροντας ο καθένας και τον ρόλο του. Πώς να σας πω, ήτανε μία πολύ καλή συνεργασία με ανθρώπους μάλιστα που για πρώτη φορά συνεργαζόμουνα, γιατί υπάρχουν αρχιτέκτονες ή κάποια γραφεία που έχω κατ' επανάληψη συνεργασία και από ένα σημείο και έπειτα ταυτίζεσαι στον τρόπο που διατυπώνεις τα πράγματα. Εδώ ήταν μία πολύ καλή νέα εμπειρία για μένα.

[...]

- Θεωρείτε ότι ήταν επαρκής η ομάδα ως προς τις ειδικότητες επαγγελματιών ή όχι;

- Ναι. [...] Νομίζω ότι λειτούργησε καλά, δηλαδή το μικρό σχήμα στο επίπεδο του σχεδιασμού της αφήγησης έδωσε μία ευελιξία. [...] Οι συζητήσεις μετά... ο καθένας το σκεφτόταν από την πλευρά του κάθε φορά και βρισκόμασταν όλοι μαζί, γι' αυτό σας λέω ότι και το ευέλικτο σχήμα βοηθάει. Βρισκόμασταν όλοι μαζί, συζητούσαμε τους προβληματισμούς μας και προχωρούσαμε μέχρι να καταλήξουμε. Και υπήρχε μια ανατροφοδότηση...» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Ο αρχιτέκτονας 2 τόνισε επίσης τη σημασία της καλής συνεννόησης, καθώς και της κατανόησης και αλληλοβοήθειας που υπήρξε μεταξύ των μελών της ομάδας στις δυσκολίες που παρουσιάστηκαν:

«Υπήρξαν δύο κατηγορίες δυσκολιών. [...] Ε... και στις δύο περιπτώσεις τα πράγματα λυθήκαν [...] με καλή συνεννόηση και συνεργασία και με ανοιχτό και αλληλέγγυο πνεύμα.» (αρχιτέκτονας 2)

Από τη μεριά τους, τα μέλη 2 και 3 του διοικητικού συμβουλίου θεώρησαν σημαντική την *προθυμία, υπομονετικότητα και υπευθυνότητα των μελών της ομάδας:*

«Η συνεργασία ήταν άψογη ιδίως με τους αρχιτέκτονες, αλλά και με τη μουσειολόγο, εμ... και με τη διευθύντρια του μουσείου και με την επιμελήτρια του μουσείου, εμ... κάποιες συναντήσεις που έγιναν ήταν άψογες, ήταν όλοι πολύ πρόθυμοι, ειδικά οι αρχιτέκτονες να επισκεφθούν και πολλές φορές το μουσείο, να μας συναντήσουν ανάλογα με το δικό μας πρόγραμμα, και όταν έγινε και η παρουσίαση στο Υπουργείο Πολιτισμού για την έγκριση όλης της μελέτης, ήταν πάρα πολύ υπομονετικοί...» (μέλος ΔΣ2)

Ένας ακόμη παράγοντας που διευκόλυνε τις διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής, ήταν η *γνωστική επάρκεια και η επαγγελματική εμπειρία των μελών της ομάδας.* Ο παράγοντας αυτός αναφέρθηκε από τα μέλη 2 και 3 του διοικητικού συμβουλίου:

«Θα πρέπει να λάβει κανείς υπ' όψιν του, ότι τόσο οι αρχιτέκτονες, όσο και η μουσειολόγος στους οποίους ανατέθηκε η μελέτη, είχαν αναλάβει στο παρελθόν και μελέτες μουσείων και είχαν συνεργαστεί και στενάτα και με το Υπουργείο. Ήσαν άνθρωποι οι οποίοι δεν ήταν πρώτη φορά που θα ασχολούνταν με μουσείο. Η ιδέα του μουσείου τους είχε... την είχαν εγκολπωθεί. Και αυτό βοήθησε όλους εμάς που συνεργαστήκαμε μαζί τους. Όλη την ομάδα. Ήξεραν και τις τάσεις των μουσείων τις καινούργιες, οι οποίες ελήφθησαν υπ' όψιν σημαντικά [...]

[...]

Είναι σημαντικό ότι το επιστημονικό προσωπικό είναι κάτοχοι βαθιάς γνώσεως των αντικειμένων του μουσείου και... αυτό είναι ιδιαίτερης σημασίας, ιδίως στη συνεργασία με τη μουσειολόγο, όταν δηλαδή γνωρίζεις το υλικό το οποίο πρόκειται να εκτεθεί, έχεις συνδεθεί συναισθηματικά με το υλικό αυτό, γνωρίζεις την τοπική ιστορία [...]. [...] Για μένα προσωπικά, ύστερα από τόση εμπειρία τόσων χρόνων υπηρεσίας σε ένα μουσείο, θεωρώ τον βασικότερο και σημαντικότερο παράγοντα για την επιτυχή λειτουργία και τις

επιτυχείς αλλαγές των μουσείων, αυτόν τον δεσμό των επαγγελματιών των μουσείων με τις συλλογές του μουσείου, με την τοπική κοινωνία την οποία υπηρετούν και την αγάπη και τη γνώση τους για τη δουλειά τους. (μέλος ΔΣ3)

Τα ίδια μέλη του διοικητικού συμβουλίου επεσήμαναν έναν ακόμη διευκολυντικό παράγοντα στην οργάνωση της αλλαγής: τις **κατευθύνσεις και διευκολύνσεις που παρείχαν στο Μουσείο οι δημόσιοι φορείς:**

«Ήταν ιδιαίτερα σημαντικό ότι απευθυνθήκαμε στο Υπουργείο Πολιτισμού που μας πρότεινε ανθρώπους έμπειρους σε αλλαγές μουσείων. [...] Βέβαια σε όλο αυτό από την αρχή υπήρξε και συμπαράσταση από τον Δήμο της πόλης. Σε όλο αυτό το πράγμα. [...] Αυτό υπήρξε και είναι ένας μεγάλος διευκολυντικός παράγοντας. Πολύ μεγάλος. Και οικονομικά βοήθησε ο Δήμος και πολιτικά για να προχωρήσουν τα πράγματα με την αλλαγή του μουσείου.» (μέλος ΔΣ2)

«Βοήθησε το Υπουργείο Πολιτισμού και οι υπηρεσίες του, αυτές που υπαγόμεθα κυρίως. Κατά καιρούς βοήθησε και στάθηκε δίπλα μας στα οικονομικά και σε άλλες περιπτώσεις και στην επανέκθεση να μας προτείνουν τους κατάλληλους συνεργάτες...» (μέλος ΔΣ3)

5.5 Τα νέα χαρακτηριστικά που πρόκειται να αποκτήσει το Μουσείο μέσω της αλλαγής

Κάποια από τα νέα χαρακτηριστικά που πρόκειται να αποκτήσει το Μουσείο, αφορούν την **εκθεσιακή του οργάνωση**. Ειδικότερα, σύμφωνα με την εγκεκριμένη μουσειολογική μελέτη, η νέα έκθεση θα είναι προσανατολισμένη στην πόλη του Μουσείου, την ευρύτερή της περιοχή και την τοπική ιστορία:

«Στο επίκεντρο του εκθεσιακού λόγου τίθενται και σημείο αναφοράς του συνόλου των μόνιμων εκθεσιακών ενοτήτων συνιστούν η πόλη [...] και η [...] ύπαιθρος. Η μόνιμη έκθεση του [...] Μουσείου θα παρουσιάσει πτυχές της ζωής των αγροτών και των αστών της περιοχής κατά τον 19ο και το α' μισό του 20ου αιώνα, με αναφορές και σε ιστορικά γεγονότα που επηρέασαν τη φυσιογνωμία της περιοχής [...]. Ακόμη και οι συλλογές του μουσείου που προέρχονται από άλλες περιοχές συνέχονται με την πόλη δια της

προσωπικότητας της ιδρύτριας και των λοιπών συλλεκτών. [...] Ως δύο βασικοί άξονες για την παρουσίαση των αντικειμένων αναδεικνύονται «ο αγροτικός χώρος» και «ο αστικός χώρος». (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 46)

Η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού αναφέρθηκε στη σύνδεση της έκθεσης με τον τόπο και την ιστορία του και πρόσθεσε πως η έκθεση θα είναι ευχάριστη για το κοινό, θα έχει αφηγηματικό χαρακτήρα επιτρέποντας την ανάδειξη πολλαπλών ιστοριών, θα παρέχει προσανατολισμό στην πορεία του επισκέπτη και θα υποστηρίζεται από συμβατικό εποπτικό υλικό οργανωμένο σε επίπεδα εμπάθυσης και νέες τεχνολογίες που στοχεύουν στην προσέλκυση των νεαρών επισκεπτών:

«Οι βασικές αρχές της είναι ότι είναι μία αφηγηματική έκθεση καταρχήν, δεν έχει αναπαραστατική διάθεση επίσης. [...] Εστιάζουμε λοιπόν στο αυθεντικό έκθεμα και στα ερμηνευτικά μέσα ε... τα οποία επιλέχθηκε να είναι μεν το παραδοσιακό εποπτικό υλικό, το συμβατικό εποπτικό υλικό, να το διαχειριστούμε όμως αυτό με ένα διαφορετικό τρόπο και παράλληλα πέραν αυτού να έχουμε πιο σύγχρονα ερμηνευτικά μέσα, όπως είναι τα οπτικοακουστικά, που είναι στην καθημερινότητά μας πλέον και κυρίως και τα ψηφιακά - διαδραστικά, με στόχο μέσα από αυτά τα μέσα να απευθυνθούμε και σε άλλες ομάδες κοινού, πιο νέους, που συνήθως δεν έχουν μάθει να διαβάζουν, δεν έχουν... έχουν μάθει να αντλούν πληροφορία με άλλους τρόπους. Επίσης στα βασικά αιτήματα ήταν ο χώρος να είναι ευχάριστος για τον επισκέπτη και παράλληλα να του δίνει με αμεσότητα το στίγμα της έκθεσης και να τον προσανατολίζει στην πορεία του. Για αυτό, αξιοποιήθηκαν [...] κάποια σκηνογραφικά περιβάλλοντα [...]. [...] Ε... επίσης οι πινακίδες του συμβατικού εποπτικού υλικού έχουν διαβαθμισμένη μέσα πληροφορία [...]. Αν κάποιος είναι πολύ βιαστικός, αρκεί να δει τους τίτλους. Αν κάποιος θέλει να εντρυφήσει σε κάτι, μπορεί να προχωρήσει μέχρι τις κειμενολεξάντες ή τις λεζάντες ταυτότητας. Και παράλληλα αυτές οι πινακίδες, επειδή ανάλογα με το επίπεδο πληροφορίας αλλάζουν μορφή, δίνουν έναν ρυθμό στην πορεία του επισκέπτη και λειτουργούν παράλληλα και ως πυξίδα που τον κατευθύνει μέσα στην κίνησή του στον χώρο.

[...]

Δεν είναι πια το έκθεμα μόνο. Υπάρχει το έκθεμα, είναι ο στόχος μας να εστιάσει κανείς και στο έκθεμα. Αλλά βγαίνει, ανοίγει και πάει λίγο πιο πολύ στην κοινωνική ιστορία του τόπου.

[...]

Δηλαδή κανείς μπορεί να μπει στο σκεπτικό και να κάνει πολύ πιο πλούσιες συνδέσεις. Διότι έχει τα αντικείμενα πια και έχει συν μία αφήγηση που είναι η επίσημη αφήγηση του μουσείου έτσι; Γιατί αφού έχει περάσει τις διαδικασίες και έχει εγκριθεί από τη Διεύθυνση του μουσείου, από το Συμβούλιο του μουσείου και μετά έχει περάσει και από το Υπουργείο Πολιτισμού τις διαδικασίες και έχει εγκριθεί από το Συμβούλιο Μουσείων της χώρας, είναι μία επίσημη αφήγηση, η οποία όμως σας λέω δεν είναι πλήρης, δίνει πατήματα για πολλαπλές άλλες αφηγήσεις και αυτός ήταν και ο στόχος.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Η διευθύντρια πρόσθεσε στα χαρακτηριστικά της νέας εκθεσιακής οργάνωσης, τη χρήση εποπτικού υλικού, το οποίο προέρχεται από εμπλοκή της τοπικής κοινωνίας:

«Προσπαθώντας να εντάξουμε κομμάτια της τοπικής ιστορίας της πόλης μέσα στο χώρο του μουσείου, απευθυνθήκαμε σε ομάδες της πόλης, για παράδειγμα πρόσφυγες, Μικρασιάτες εννοώ πρόσφυγες, για τους οποίους η μουσειολογική μελέτη προβλέπει ότι θα γίνει αναφορά, και ζητήσαμε και φωτογραφικό υλικό, και ηχητικά ντοκουμέντα και βίντεο, ό,τι είχαν τελospάντων στη διάθεσή τους, να το προσφέρουν, για να μπορέσουμε κι εμείς να οργανώσουμε αυτό το κομμάτι της έκθεσης και όντως έγινε. Έχουμε δηλαδή αυτή τη στιγμή στην κατοχή μας και φωτογραφικό υλικό και βίντεο, τα οποία θα χρησιμοποιήσουμε στη νέα μας έκθεση.» (διευθύντρια)

Ο αρχιτέκτονας 1 ανέφερε ως ένα επιπλέον χαρακτηριστικό της νέας έκθεσης, τη δυνατότητα των επισκεπτών να έρθουν σε αμεσότερη επαφή με τα εκθέματα:

«Οι βιτρίνες οι κλειστές αποφασίσαμε να είναι περιορισμένες, έτσι ώστε οι άνθρωποι να έρχονται σε καλύτερη επαφή με τα αντικείμενα...» (αρχιτέκτονας 1)

Ο αρχιτέκτονας 2 ανέφερε επίσης τον προσανατολισμό που θα παρέχει η νέα έκθεση στους επισκέπτες, επισημαίνοντας ότι *δε θα τους περιορίζει αυστηρά σε μία διαδρομή*. Πρόσθεσε επίσης στα νέα χαρακτηριστικά της έκθεσης, την *ύπαρξη περιορισμένων αριθμητικά, χαρακτηριστικών εκθεμάτων και μικρού σε έκταση κειμενικού εποπτικού υλικού, που δεν κουράζει τον επισκέπτη*:

«Η μουσειογραφική προσέγγιση [...] οργανώνεται [...] με μια διαδρομή, που ζετυλίζει αυτό το σενάριο, αλλά δίνει και τη δυνατότητα στάσης και παράκαμψης, χωρίς να είναι απόλυτα αυστηρή και σκληρή [...]. Με ορισμένα εκθέματα πιο περιορισμένα και εμβληματικά αλλά και χαρακτηριστικά, με ένα πλήθος υλικών που ζετυλίζεται μέσα από τα ηλεκτρονικά μέσα με διαδοχικές απεικονίσεις και με κείμενα περιεκτικά, συμπληρωματικά αλλά όχι πολύ μεγάλα που να κουράζουν, μ' αυτόν τον τρόπο προσπαθεί να ντύσει [...] έναν ολόκληρο κόσμο ζωής [...].» (αρχιτέκτονας 2)

Σχετικά με την ύπαρξη περιορισμένων αριθμητικά εκθεμάτων στη νέα έκθεση, το μέλος 1 του διοικητικού συμβουλίου είχε θετική άποψη, επισημαίνοντας τη δυνατότητα να εκθέσει αργότερα το Μουσείο κάποια άλλα από τα αντικείμενά του στη μόνιμη έκθεσή του ή σε περιοδικές εκθέσεις:

«Τα αντικείμενα θα είναι πιο λίγα αλλά καλό είναι αυτό [...]. Και τα μουσεία δεν είναι για είναι γεμάτα πράγματα. Δε χρειάζεται. [...] Γίνονται και επανεκθέσεις μετά... μπορεί κάποτε να γίνουν αλλαγές σε διάφορα πράγματα, να γίνει μία περιοδική έκθεση που θα αναδείξει άλλα αντικείμενα του μουσείου, καινούργιες αγορές, καινούργιες δωρεές...» (μέλος ΔΣ1)

Το μέλος 2 του διοικητικού συμβουλίου δεν έδειξε αντίθετη στάση στην ύπαρξη περιορισμένων εκθεμάτων στην έκθεση, υποστηρίζοντας ότι θα εκτεθούν νέα αντικείμενα και οι τεχνολογίες θα προσφέρουν πρόσβαση και σε άλλα αντικείμενα του Μουσείου:

«Θα εκτεθούν λιγότερα αντικείμενα αλλά θα εκτεθούν και καινούργια αντικείμενα, τα οποία δεν είναι στην τωρινή έκθεση. Οπότε δεν με ενοχλεί. Αυτό που θα απουσιάζει, που

δε θα 'ναι εκτεθειμένο, θα μπορεί ο επισκέπτης να το δει, να το αναζητήσει μέσω των τεχνολογιών.» (μέλος ΔΣ2)

Εκτός από νέα χαρακτηριστικά ως προς την εκθεσιακή του οργάνωση, το Μουσείο πρόκειται να αποκτήσει και **νέες κτιριακές υποδομές**. Ειδικότερα, το κτιριολογικό πρόγραμμα προβλέπει τη δημιουργία νέας εισόδου και νέου ανελκυστήρα με προσβασιμότητα για ΑμεΑ, εξοπλισμένης αίθουσας πολλαπλών δυνατοτήτων, πωλητηρίου, μεγάλης αποθήκης, αίθουσας γραφείου και χώρου συνεδριάσεων, βιβλιοθήκης για το κοινό και αναψυκτηρίου. Τις νέες κτιριακές υποδομές του Μουσείου συνθέτουν τα ενδεικτικά αποσπάσματα των συνεντεύξεων και των έγγραφων ντοκουμέντων, τα οποία ακολουθούν:

«Στο ισόγειο χωροθετείται μία πολυδύναμη αίθουσα [...] με τον αντίστοιχο εξοπλισμό. [...] Διαμορφώνεται ένας μεγάλος αποθηκευτικός χώρος, πολύ σημαντικός χώρος για κάθε μουσείο στην εποχή μας [...]. [...] Στον τρίτο όροφο γίνεται μία μεγάλη αλλαγή, διότι γίνεται και μία προσθήκη και οργανώνεται ο χώρος της διοίκησης [...] με δύο μεγάλα γραφεία, με δυνατότητες συνεδριάσεων και από την άλλη μεριά, ένας χώρος εντευκτηρίου και αναψυκτηρίου [...]» (αρχιτέκτονας 2)

«Επίσης αποκτά τους χώρους που συνήθως έχουν πια όλα τα σύγχρονα μουσεία. Ένα μικρό κυλικείο, έναν χώρο πάλι ευέλικτο που είναι για εκθέσεις αλλά είναι και για ομιλίες στο ισόγειο, δηλαδή έχεις και άλλες δραστηριότητες μέσα στο μουσείο, έχει και πωλητήριο.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

«Με βάση τα σχέδια που δείχνει στα μέλη του ΔΣ η Διευθύντρια [...] ο υπάρχων ανελκυστήρας θα καταργηθεί και θα δημιουργηθεί νέος, εξωτερικός ανελκυστήρας, ο οποίος θα εξυπηρετεί και ΑμεΑ. Επίσης, ενώ η τωρινή είσοδος θα παραμείνει ως βοηθητική, θα δημιουργηθεί νέα είσοδος [...] με [...] πρόσβαση για ΑμεΑ.» (Πρακτικό ΔΣ, αρ. 14)

«Επίσης, για τους ερευνητές και το ειδικό κοινό (π.χ. εκπαιδευτικούς) θα υπάρχει ανοιχτή για το κοινό βιβλιοθήκη, εξειδικευμένη σε θέματα σχετικά με το μουσείο, τις συλλογές και τις δραστηριότητές του.» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 46)

Σημειώνεται ότι σε σχέση με την οργάνωση καφετέριας στο χώρο του Μουσείου, το μέλος 3 του διοικητικού συμβουλίου ανέφερε ότι ο χώρος αυτός συνιστά χώρο αναψυχής και όχι καφετέρια και συνέδεσε τη λειτουργία της αποκλειστικά με την επίσκεψη του κοινού στην έκθεση του Μουσείου:

« [...] και η καφετέρια, την οποία, δεν θα την πω με τη λέξη καφετέρια, θα την πω χώρο αναψυχής. Και κάθε μουσείο χρειάζεται ένα χώρο τέτοιο για να πιει λίγο νερό ο επισκέπτης, να καθίσει, να συζητήσει με την παρέα του που έχουν έρθει στο μουσείο για να το επισκεφθούνε όλοι μαζί, να ανταλλάξουνε γνώμες για το μουσείο [...]» (μέλος ΔΣ3)

Τέλος, όπως υποστηρίζουν οι άνθρωποι του Μουσείου (διευθύντρια και μέλη του διοικητικού συμβουλίου), το Ίδρυμα είναι πιθανό να αποκτήσει μέσω της αλλαγής του και **νέα χαρακτηριστικά που αφορούν την εσωτερική του λειτουργία**. Συγκεκριμένα, **αύξηση του προσωπικού του, αύξηση του οικονομικού του προϋπολογισμού και αλλαγή και διεύρυνση του ωραρίου λειτουργίας του**:

«Καταρχήν [...] θα χρειαστεί επιπλέον φυλακτικό προσωπικό. Επίσης όλο αυτό το κομμάτι του μουσείου που αφορά τις νέες τεχνολογίες, πιστεύω ότι χρειάζεται και ένα κονδύλιο, ότι θα αλλάζουν δηλαδή και κάποια πράγματα στον οικονομικό σχεδιασμό, είτε με την πρόσληψη προσωπικού, είτε με τη λειτουργία του καφέ, είτε με τις συντηρήσεις που θα πρέπει να γίνονται πλέον στο μουσείο όσον αφορά και τα τεχνικά του τα κομμάτια [...] θα αλλάξει και το ωράριο λειτουργίας του μουσείου, θα γίνουν περισσότερες οι ώρες, θα αλλάξουν οι ώρες, θα είναι πιο ευέλικτο όσον αφορά τα Σαββατοκύριακα, για να διευκολύνει περισσότερο τους ανθρώπους, το κοινό.» (διευθύντρια)

«Πιστεύω ότι το νέο μουσείο θα έχει περισσότερα έξοδα, θα είναι περισσότερες οι οικονομικές απαιτήσεις και επίσης πιστεύω ότι θα χρειαστεί να αυξηθεί το προσωπικό, είτε το διοικητικό, είτε το επιστημονικό, είτε το τεχνικό.» (μέλος ΔΣ2)

5.6 Οι προσδοκίες που αναπτύσσονται σε σχέση με την αλλαγή του Μουσείου

Σύμφωνα με τις απόψεις των συμμετεχόντων, μία από τις προσδοκίες που αναπτύσσονται σε σχέση με την αλλαγή του Μουσείου, είναι η **ανάπτυξη στενών σχέσεων με την τοπική κοινωνία**. Ειδικότερα, η διευθύντρια του Μουσείου και η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού, εξέφρασαν την προσδοκία να **ενταχθεί το Μουσείο πιο ενεργά στην καθημερινότητα του κοινού του**:

«- Τι θεωρείτε ότι θα είναι επιτυχία για το νέο μουσείο;

- να κρατήσει καταρχήν όλους αυτούς τους ανθρώπους που έχει τώρα κοντά του. Να τους εμπλέξει αν είναι δυνατόν λίγο περισσότερο μέσα στην ζωή την καθημερινή του. Και να το εμπλέξουν και αυτοί.» (διευθύντρια)

«Καταρχήν δεν είναι για μία φορά. Μπορεί κανείς να το εντάξει σε ό,τι αφορά τα κυλικεία, τα πωλητήρια, να το εντάξει με έναν άλλο τρόπο στην καθημερινή του ζωή.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού εξέφρασε επίσης την προσδοκία να προσφέρει η νέα έκθεση του Μουσείου αφετηρίες κατανόησης και σκέψης στους επισκέπτες της περιοχής:

«Για την έκθεση την ίδια, επειδή τώρα τα εκθέματα, λόγω της πολλαπλής ερμηνείας που γίνεται στα εκθέματα και της ένταξής τους πια σε μία ευρεία ενιαία αφήγηση, ε... νομίζω ότι θα δώσουν περισσότερη τροφή για σκέψεις, πιο ουσιαστική σκέψη, που θα τους οδηγήσει σε μία καλύτερη κατανόηση της πόλης τους αλλά και της εποχής τους. Και του παρελθόντος της πόλης [...]» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Από τη διευθύντρια του Μουσείου και μέσα από το περιεχόμενο έγγραφου ντοκουμέντου, εκφράζεται επίσης η προσδοκία να **συμβάλλει το νέο Μουσείο στην**

ατομική ανάπτυξη των μελών της τοπικής κοινότητας και στη συλλογική ανάπτυξη της κοινότητας:

«Να το σκέφτονται [...] σαν ένα κομμάτι της ζωής τους που τους ενδιαφέρει και τους εξελίσσει τη δική τους τη ζωή.» (διευθύντρια)

«Θεωρούμε ότι το νέο, σύγχρονο Μουσείο, θα ενσωματωθεί στη ζωή της πόλης [...]. Στην ουσία θα δημιουργηθεί μέσα στην πόλη ένας πολυχώρος πολιτισμού [...]. [...] Το αποτέλεσμα θα είναι να δημιουργείται ένα δίκτυο ανθρώπων και φορέων που θα βρίσκεται σε διαρκή επαφή, συζήτηση, προβληματισμό και ανταλλαγή απόψεων, πράγμα πολύ βασικό προκειμένου να εξελιχθεί και να προχωρήσει μία κοινότητα ανθρώπων.» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 7)

Το μέλος 3 του διοικητικού συμβουλίου δήλωσε ότι προσδοκά να λάβει το Μουσείο εξέχουσα θέση στην πόλη και την ευρύτερη περιοχή της:

«Στο σύνολό του το μουσείο, και στις αρχιτεκτονικές του δομές και στον εκθεσιακό του χώρο και τον τρόπο της εκθέσεώς του, θα σημειώσει κατά τη δική μου γνώμη επιτυχία εάν καταστεί εμβληματικό σύμβολο όχι μόνο της πόλης αλλά ολοκλήρου του νομού [...]. Αυτό που αναμένω είναι να γίνει το μουσείο τόπος αναφοράς. Τόπος αναφοράς.» (μέλος ΔΣ3)

Η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού ανέφερε επιπλέον ότι προσδοκά να αναβαθμίσει το Μουσείο τις σχέσεις του με την εκπαιδευτική κοινότητα της περιοχής και να αναπτύξει δεσμούς και με άλλους φορείς της περιοχής:

«- Τι θεωρείτε ότι θα είναι επιτυχία για το νέο μουσείο;
Να αξιοποιήσει όλες αυτές τις δυνατότητες. Και να αποκτήσει σχέσεις πέραν αυτών που έχει με την εκπαιδευτική κοινότητα, που μπορεί να τις εμπλουτίσει, και με άλλους φορείς της πόλης.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Από την πλευρά τους οι αρχιτέκτονες ανέφεραν ότι προσδοκούν να προσφέρει το Μουσείο περισσότερα στην εκπαίδευση και την πολιτιστική ζωή του τόπου, καθώς και στην ευημερία των ανθρώπων του:

«*Νομίζω επιτυχία θα είναι [...] να ενεργεί, εγώ το θεωρώ πολύ σημαντικό αυτό, να λειτουργεί ενεργά για την πόλη και την κοινωνία, με προγράμματα καλλιτεχνικά, πολιτιστικά, ψυχαγωγικά, εκπαιδευτικά [...]. [...] Όσο μεγαλύτερη πολιτιστική συμμετοχή υπάρχει απ' τον κόσμο, τόσο πιο καλά ζει ο κόσμος. Και νομίζω ότι ο τρόπος του σχεδιασμού του νέου μουσείου βοηθάει σ' αυτό.*» (αρχιτέκτονας 1)

«*Επιτυχία θα ήτανε να αναβαθμίσει το ενδιαφέρον της κοινωνίας για τον πολιτισμό [...]*» (αρχιτέκτονας 2)

Σε σχέση με την αλλαγή του Μουσείου αναπτύσσεται επιπλέον η **προσδοκία αύξησης των εσόδων του**, η οποία συνδέεται με τη λειτουργία του αναψυκτηρίου στον χώρο του. Την προσδοκία αυτή εξέφρασαν τα μέλη 1 και 2 του διοικητικού συμβουλίου και ο αρχιτέκτονας 2.

«*Βρίσκω ενδιαφέροντες τους νέους χώρους που θα διαμορφωθούν. Ε... νομίζω ότι θα βοηθήσουν το μουσείο... Ας ξεκινήσω από την καφετέρια επάνω. Θεωρώ ότι είναι πολύ καλή. [...] Γιατί μπορεί να προσελκύσει κόσμο που δε θα επισκεφθεί το μουσείο, αλλά θα μπορεί να καθίσει επάνω, να διαβάσει κάποια από τα βιβλία του μουσείου, οπότε και αυτό μπορεί να προσφέρει. [...] Θα μείνει και κάτι στο μουσείο, οικονομικό εννοώ [...]*» (μέλος ΔΣ2)

«*[...] και από την άλλη μεριά [χωροθετείται] ένας χώρος [...] αναψυκτηρίου, που [...] νομίζουμε ότι και οικονομικά θα στηρίξει πολύ καλύτερα το κόστος το επιστημονικό και των άλλων δραστηριοτήτων του φορέα.*» (αρχιτέκτονας 2)

Μία ακόμη προσδοκία που αναφέρθηκε από τους ανθρώπους του Μουσείου και τη σύμβουλο μουσειολογικού σχεδιασμού σε σχέση με το ανακαινισμένο Μουσείο, είναι η **αύξηση της επισκεψιμότητας**:

«[...] και τελικά σκέφτηκα ότι θα ήθελα αυτό το μουσείο να έχει και ένα καφέ το οποίο θα μπορεί να λειτουργεί και ως πόλος έλξης.» (διευθύντρια)

«Το μουσείο θα διαμορφώσει άλλη εικόνα. Γιατί θα γίνει κάτι καινούργιο και θα ενδιαφέρεται ο κόσμος. Θα θέλει ο κόσμος να δει την αλλαγή του. Θα έρθουν σίγουρα περισσότεροι επισκέπτες.» (μέλος ΔΣ1)

«- Τι θεωρείτε ότι θα είναι επιτυχία για το νέο μουσείο;
Η επισκεψιμότητα [...]» (μέλος ΔΣ2)

«Πρέπει να διαδοθεί ότι έγινε επανέκθεση στο μουσείο, να ανακοινωθεί από την τηλεόραση, απ' το ραδιόφωνο...

- να διαφημιστεί δηλαδή;
- δε θα το έλεγα έτσι, θα το έλεγα προβολή. Να προβληθεί. Τότε νομίζω ότι ο κόσμος θα θέλει, είναι σε κάθε άνθρωπο μέσα μας να θέλουμε να δούμε τι είναι αυτό το καινούργιο που υπάρχει στην πόλη μας. Αν γίνουν κάποιες ομιλίες στα μέσα και ερεθιστεί το κοινό, ευαισθητοποιηθεί το κοινό, η προσέλευσή του, που τη θέλει την προσέλευση κάθε μουσείο, θα είναι πολύ πιο μεγάλη.» (μέλος ΔΣ3)

« [...]και να αποκτήσει σχέσεις πέραν αυτών που έχει με την εκπαιδευτική κοινότητα, [...] με τη σημερινή αστική κοινωνία της πόλης και την αγροτική κοινωνία της πόλης [...]. Θέλω να σας πω, να αυξήσει την επισκεψιμότητά του και στους ελεύθερους επισκέπτες.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Η προσδοκία αύξησης της επισκεψιμότητας του Μουσείου εκφράζεται και σε σχετικό έγγραφο ντοκουμέντο:

«Το νέο μουσείο [...] θα καταστεί πόλος έλξης για χιλιάδες επισκέπτες από την Ελλάδα και το εξωτερικό [...]» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 31)

Η *διεύρυνση και αναβάθμιση των δράσεων του Μουσείου* αποτελεί μία επιπλέον προσδοκία που συνδέεται με την αλλαγή του. Συγκεκριμένα, το μέλος 2 του διοικητικού συμβουλίου ανέφερε ότι προσδοκά την *ανάπτυξη συνεργασιών με ερευνητές και άλλα μουσεία:*

«- Τι θεωρείτε ότι θα είναι επιτυχία για το νέο μουσείο;

- Η επισκεψιμότητα, αλλά όχι μόνο πόσος κόσμος θα έρθει, αλλά και πόσοι θα αναζητήσουν να έρθουν σε επαφή με το μουσείο για συνεργασίες. [...] Δηλαδή επιστήμονες που θα θέλουν να μελετήσουν κάτι, άλλα μουσεία που θα θέλουν να κάνουν ανταλλαγή αντικειμένων...» (μέλος ΔΣ2)

Το άνοιγμα του Μουσείου στους ερευνητές, ως μία νέα μορφή δράσεων του ανακαινισμένου Μουσείου, επεσήμανε και η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού:

«Επίσης στο συγκεκριμένο μουσείο υπάρχει μία αίθουσα που σε ψηφιακή μορφή θα παρέχεται όλο το υλικό. [...] Εκεί θα είναι προσβάσιμο όλο το υλικό και άρα εκεί πέραν των νέων, κανείς απευθύνεται και στους ερευνητές, τους ειδικούς, που πλέον μπορούν να έχουν πρόσβαση στο μουσείο, σαν έναν χώρο τεκμηρίωσης του υλικού. Μία άλλη πτυχή της δράσης του μουσείου πέραν της έκθεσης.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Επιπλέον, σύμφωνα με τη μουσειολογική μελέτη που περιγράφει την αλλαγή του Μουσείου, οι νέες υποδομές που θα διαμορφωθούν αναμένεται να συμβάλλουν στη βελτίωση της ποιότητας των εκπαιδευτικών δράσεων του φορέα:

«Στόχοι της μουσειακής παρέμβασης: [...] Αναβάθμιση -με δεδομένες πλέον τις νέες κατάλληλες υποδομές- των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, που εξαρχής συνιστούν βασική δραστηριότητα του Μουσείου [...]. [...] Η σχεδιαζόμενη μουσειακή παρέμβαση θα δώσει τη δυνατότητα ανάπτυξης της εκπαιδευτικής αυτής δραστηριότητας:

1. εξασφαλίζοντας ποιοτικότερη πρόσβαση σε όλες τις κοινωνικές ομάδες και κυρίως στα ΑμεΑ, και 2. προσφέροντας νέα εργαλεία για την εκπαιδευτική προσέγγιση της μόνιμης έκθεσης» (Ντοκουμέντο αλληλογραφίας, αρ. 46)

Τέλος, σύμφωνα με το μέλος 3 του διοικητικού συμβουλίου, μία ακόμη προσδοκία που συνδέεται με την αλλαγή του Μουσείου, είναι η **συμβολή του στη σύνθεση ατομικής και συλλογικής ταυτότητας και στη συντήρηση της ιστορικής συνείδησης**. Το μέλος αυτό δεν προσδοκά να προσφέρει η νέα έκθεση του Μουσείου τίποτα περισσότερο από μία πιο εκσυγχρονισμένη προσέγγιση στη σύνθεση ταυτότητας του επισκέπτη και στη φύλαξη της μνήμης του ιστορικού παρελθόντος:

«Κάθε μουσείο για μένα αποτελεί θησαυροφυλάκιο με ιδιαίτερο εκθεσιακό αφήγημα, το οποίο είναι διδακτικό και μεστό περιεχομένου. Και μέσα από αυτό το αφήγημα συντελείται η σύνθεση της ατομικής, της τοπικής και της εθνικής ταυτότητας. [...] Αυτός είναι ο ρόλος τον οποίο νομίζω ότι σαν βασικό και κύριο πρέπει να έχει το νέο μουσείο. [...] Και να προσβλέπει στο να διατηρείται ζωντανή η μνήμη του παρελθόντος και να δηλώνεται μέσα από αυτό και αυτό έχει μεγάλη σημασία για μένα για κάθε μουσείο, να δηλώνεται η αδιάλειπτη συνέχεια της ιστορίας και του πολιτισμού του αιώτηρου και εγγύτερου παρελθόντος.

- Βέβαια αυτό μπορεί να το έχει το μουσείο και όπως είναι τώρα. Τα καινούργια του στοιχεία θεωρείτε ότι θα προσφέρουν κάτι παραπάνω ή όχι;
- Πιθανώς να το επιτυγχάνει χρησιμοποιώντας άλλη μέθοδο, άλλο τρόπο έκφρασης και νομίζω ότι βοηθάει πολύ ο νέος τρόπος σε όλα αυτά, η ματιά η πιο εκσυγχρονισμένη που χρησιμοποιεί όλες τις δυνατότητες που προσφέρει η τεχνολογία η σημερινή.» (μέλος ΔΣ3)

5.7 Οι απόψεις των εμπλεκόμενων στην αλλαγή του Μουσείου για τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων

Μία διάσταση του σύγχρονου ρόλου των μουσείων, όπως αναδείχθηκε από τις απόψεις των συμμετεχόντων, είναι η **συμβολή τους στο παρόν και το μέλλον των κοινωνιών**. Η άποψη αυτή εκφράστηκε από τη διευθύντρια του Μουσείου και τη σύμβουλο μουσειολογικού σχεδιασμού:

«Πιστεύω ότι ένα μουσείο θα πρέπει [...] να δίνει αυτήν την... αυτήν την σταθερά, αυτή τη ρίζα τέλος πάντων στους ανθρώπους, να τους κάνει να πιστεύουν ότι είναι ένα δικό τους κομμάτι, ένα κομμάτι της ζωής τους, το οποίο τους βοηθάει να προχωρούν και δεν τους κρατάει δεμένους στο παρελθόν.» (διευθύντρια)

«Για μένα το μουσείο είναι ένας δημόσιος χώρος [...] επανατοποθέτησης εσωτερικής, τόσο ως προς το παρελθόν, αλλά κυρίως ως προς το παρόν μας διά του ταξιδιού στο παρελθόν. [...] Και νομίζω ότι πρέπει να δουλέψουμε πολύ [...] διαχέοντας το μήνυμα [...] ότι το μουσείο δεν είναι ένας χώρος φύλαξης αντικειμένων [...] ότι το μουσείο τελικά μας αφορά. Σήμερα.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Τα μέλη 2 και 3 του διοικητικού συμβουλίου ανέφεραν ως σύγχρονη πτυχή του ρόλου των μουσείων την **εξωστρέφεια**:

«Σήμερα θέλουν τα μουσεία να είναι πιο ζωντανά. Εμ... να είναι... να λαμβάνουν στους χώρους τους μέρος και κάποιες άλλες δραστηριότητες, οι οποίες δεν έχουν σχέση με τα αντικείμενα. Πχ, κάποια μουσική συναυλία, κάποια παράσταση, ένα δρώμενο θεατρικό... [...] να διατηρείται το μουσείο ζωντανό. Να διατηρείται ζωντανό. Να μην είναι ένα μουσείο κλειστό, εντός εισαγωγικών, πεθαμένο ας το πούμε. Να μη μένει μόνο στη συλλογή του.» (μέλος ΔΣ2)

«Και πιστεύω ότι πρέπει κάθε μουσείο όχι μόνο με τη μόνιμη έκθεσή του, πρέπει να κρατιέται ζωντανός οργανισμός και να οργανώνονται διάφορες δραστηριότητες κάθε τόσο [...]» (μέλος ΔΣ3)

Σύμφωνα με τη διευθύντρια του Μουσείου και τον αρχιτέκτονα 2, μία ακόμη διάσταση του σύγχρονου ρόλου των μουσείων είναι η **προσφορά στην τοπική κοινωνία**:

«Πιστεύω ότι ένα μουσείο θα πρέπει να προβάλλει, να ανταποκρίνεται στον τόπο με τον οποίο είναι σε άμεση σύνδεση, εννοώ με την τοπική κοινωνία, με την τοπική ιστορία.» (διευθύντρια)

Η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού πρόσθεσε επιπλέον, ότι **τα μουσεία σήμερα αποτελούν χώρους κοινωνικής αλληλεπίδρασης**:

«Για μένα το μουσείο είναι ένας [...] χώρος επικοινωνίας, ανταλλαγής σκέψεων [...]. [...] Είναι ένας χώρος δράσης [...]» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Οι αρχιτέκτονες και τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, επεσήμαναν τον **μορφωτικό, ερευνητικό και ψυχαγωγικό ρόλο** του σύγχρονου μουσείου:

«Πιστεύω ότι ένα μουσείο έχει έναν προορισμό να απευθυνθεί στο κοινό του, να το διαφωτίσει για το παρελθόν του, γιατί αν χαθεί η μνήμη... η ιστορική και η πολιτισμική ενός έθνους, τότε είναι ολέθριο. [...] Και τα σχολεία πρέπει να φροντίζουν σε αυτό και να οργανώνουν επισκέψεις στα μουσεία και οι διάφοροι οργανισμοί, τα πανεπιστήμια... γιατί τα μουσεία τα θεωρώ και ερευνητικά κέντρα παράλληλα. (μέλος ΔΣ3)

« - Ποιος θεωρείτε ότι είναι ο ρόλος των μουσείων σήμερα;
- Είναι πολλαπλός. Και για την εκπαίδευση, καλλιτεχνικά, πολιτιστικά... το μουσείο μορφώνει.» (αρχιτέκτονας 1)

«Όσον αφορά τον ρόλο των μουσείων στην κοινωνία σήμερα, πιστεύω ότι είναι..... ευρέως κοινωνικός [...] με μήτρα τη μνήμη και την αναπαράσταση ανοίγεται σε ορίζοντες πολιτισμικούς, εκπαιδευτικούς, ψυχαγωγικούς, καλλιτεχνικούς...» (αρχιτέκτονας 2)

Η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού συμπεριέλαβε επίσης στον σύγχρονο ρόλο των μουσείων, την **παροχή ίσων πολιτιστικών ευκαιριών**:

« [...] είναι ένας χώρος [...] ανοιχτός στο κοινό επίσης, σε όλες τις κοινωνικές ομάδες, άλλο αν δεν έχει γίνει αυτό πεποίθηση.» (σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού)

Το μέλος 1 του διοικητικού συμβουλίου υποστήριξε ότι τα μουσεία σήμερα πρέπει να στοχεύουν στην **προσέλκυση κοινού**, γεγονός που επιτάσσει την υλοποίηση αλλαγών:

«Τα πράγματα στα μουσεία έχουν αλλάξει από τη δική μας εποχή. [...] Τώρα όλα προσπαθούν να τραβήξουν τον κόσμο. Να φέρουν κόσμο. Έτσι πρέπει. Να κάνουν αλλαγές για να φέρουν κόσμο.» (μέλος ΔΣΙ)

Τέλος, η διευθύντρια του Μουσείου εξέφρασε επίσης την άποψη ότι τα μουσεία σήμερα πρέπει να είναι **ανοιχτά σε συμπράξεις**:

«Πιστεύω ότι ένα μουσείο θα πρέπει να [...] συνεργάζεται με αντίστοιχους ή και όχι αντίστοιχους φορείς, να σας το πω και έτσι, να συνεργάζεται πάντως, να έχει μπροστά του την έννοια της συνεργασίας.» (διευθύντρια)

5.8 Σύνθεση των απόψεων κάθε υποκειμένου της έρευνας

Η Διευθύντρια

Η διευθύντρια του Μουσείου είναι το πρόσωπο που εντόπισε πρώτο την αναγκαιότητα αλλαγής του Ιδρύματος. Προσδιόρισε αρχικά την αναγκαιότητα αυτή, ως επιτακτική ανάγκη ανακατάταξης των χώρων του για την ασφαλή πρόσβαση του κοινού, σταδιακά όμως, μέσω των προσωπικών της αναζητήσεων για τις σύγχρονες τάσεις της μουσειολογίας και των παροτρύνσεων που δέχτηκε από πρόσωπο του Υπουργείου Πολιτισμού, κατευθύνθηκε στην επιδίωξη μίας ολικής αναδιοργάνωσης των χώρων του. Ο προσανατολισμός της μόνιμης έκθεσης στην τοπική κοινωνία και ιστορία και η διαμόρφωση νέων κτιριακών υποδομών για το κοινό και τις διοικητικές και επιστημονικές δραστηριότητες του Μουσείου, ήταν οι αλλαγές που οραματίστηκε.

Υποστήριξε ότι ο σχεδιασμός της αλλαγής οργανώθηκε κυρίως από τους έμπειρους αρχιτέκτονες αλλά και από την έμπειρη σύμβουλο μουσειολογικού σχεδιασμού της ομάδας που συγκροτήθηκε και χαρακτήρισε επιτυχημένη τη συνεργασία της ομάδας με μοναδικό ζήτημα διάστασης απόψεων μεταξύ τριών μελών της, τον βηματισμό ενός συγκεκριμένου σταδίου του σχεδιασμού. Επεσήμανε επιπλέον τη δυσκολία που ανά διαστήματα αντιμετώπισε η ίδια και το επιστημονικό προσωπικό του Μουσείου στη διαχείριση μεγάλου όγκου εργασίας εντός πειστικών χρονοδιαγραμμάτων.

Σε σχέση με τα νέα χαρακτηριστικά του Μουσείου, υποστήριξε πως κάποια μέλη του διοικητικού συμβουλίου ανέπτυσαν προβληματισμούς για την οργάνωση αναψυκτηρίου και τη διαμόρφωση αιθουσών που δε θα έχουν χρήση εκθεσιακών

χώρων. Απέδωσε τους προβληματισμούς αυτούς στις συγγενικές σχέσεις μελών με την ιδρύτρια του Μουσείου και άρα στην προσκόλλησή τους με μια πιο παραδοσιακή εικόνα του Μουσείου, και στην επαγγελματική συμβολή κάποιων μελών στην οργάνωση της υφιστάμενης έκθεσης. Ανέφερε ότι οι προβληματισμοί των προσώπων αυτών υποχώρησαν σταδιακά εξαιτίας της ευρύτερης τάσης αλλαγών στα ελληνικά μουσεία. Εκτός από τις προκλήσεις αυτές, η διευθύντρια πρόσθεσε και τις οικονομικές προκλήσεις που αντιμετώπισε το Μουσείο σε όλη τη διάρκεια οργάνωσης της αλλαγής, οι οποίες καθυστέρησαν χρονικά το έργο της ανακαίνισής του.

Στα σημαντικά χαρακτηριστικά της νέας έκθεσης του Μουσείου, κατέταξε τη σύνδεσή της με την τοπική ιστορία, την προσβασιμότητα των ΑμεΑ και την ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών. Σε σχέση με το νέο Μουσείο προέβλεψε αλλαγές στην εσωτερική του λειτουργία, οι οποίες αφορούν τον αριθμό των εργαζομένων του, τον οικονομικό του προϋπολογισμό και το ωράριο λειτουργίας του.

Εξέφρασε προσδοκίες ανάπτυξης στενότερων και τακτικότερων σχέσεων με τους υφιστάμενους επισκέπτες, αλλά και προσέλκυσης νέου κοινού μέσω της λειτουργίας του αναψυκτηρίου. Οι προσδοκίες της έρχονται σε συμφωνία με την άποψη που κατέθεσε για τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων, σύμφωνα με την οποία τα μουσεία πρέπει να δρουν με σκοπό τη συμβολή στο παρόν, το μέλλον και τις ανάγκες του τόπου τους, αναπτύσσοντας δίκτυα ποικίλων συνεργασιών.

Το πρώτο Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου

Το μέλος 1 του διοικητικού συμβουλίου επιβεβαίωσε πως οι σκέψεις της αναδιοργάνωσης του Μουσείου ξεκίνησαν από τη διευθύντρια και αφορούσαν αρχικά την αλλαγή χρήσεως χώρων με σκοπό την ασφάλεια του κοινού. Επεσήμανε πως είχε θετική άποψη τόσο για τις πρώιμες σκέψεις της αλλαγής, όσο και για τις σκέψεις για την ευρύτερη αλλαγή, καθώς εντόπιζε την αναγκαιότητα ανανέωσης της έκθεσης σύμφωνα με τις τρέχουσες μουσειολογικές προδιαγραφές και την αναγκαιότητα να συμβαδίσει το Μουσείο με τις αλλαγές που υλοποιούνταν σε άλλα μουσεία. Είχε μάλιστα βιώσει τέτοιου είδους αλλαγές στο μουσείο που εργαζόταν επί χρόνια. Ανέφερε ότι όλα τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου ήταν σύμφωνα με την αλλαγή του Μουσείου, εκτός από ένα, το αντιστάθηκε στην αλλαγή ενός εκθεσιακού τμήματος, την οργάνωση του οποίου είχε προσωπικά επιμεληθεί.

Σχετικά με τα νέα εκθεσιακά και κτιριακά χαρακτηριστικά του Μουσείου, διατύπωσε την άποψη ότι είναι καλά σχεδιασμένα και έδωσε ιδιαίτερη έμφαση στη λειτουργία του αναψυκτηρίου, η οποία προσδοκά ότι θα αυξήσει τα έσοδα του Ιδρύματος. Μία ακόμη προσδοκία που ανέφερε σε σχέση με το ανανεωμένο Μουσείο, είναι η αύξηση της επισκεψιμότητάς του. Επιπλέον υποστήριξε όπως και η διευθύντρια, ότι το νέο Μουσείο θα χρειαστεί σε επίπεδο εσωτερικής λειτουργίας αύξηση των υπαλλήλων του και του οικονομικού του προϋπολογισμού. Η άποψη του μέλους για τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων περιστράφηκε γύρω από την αναγκαιότητα προσέλκυσης κοινού, η οποία επιτάσσει την υλοποίηση αλλαγών.

Το δεύτερο Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου

Το μέλος 2 του διοικητικού συμβουλίου υποστήριξε πως η διευθύντρια ήταν το πρόσωπο που επεδίωξε πρώτο την αλλαγή ενός τμήματος του Μουσείου, προκειμένου να αντιμετωπιστούν ζητήματα ασφαλείας των επισκεπτών και ευρύτερες κτιριακές ελλείψεις. Το μέλος θεωρούσε απαραίτητο να εκσυγχρονιστούν οι κτιριακές υποδομές του Μουσείου, να αλλάξει η εκθεσιακή του οργάνωση και να ενσωματωθούν νέες υπηρεσίες για το κοινό, προκειμένου να προσαρμοστεί στα σύγχρονα μουσειολογικά δεδομένα και στη σύγχρονη κοινωνική ζωή και να συμβαδίσει με τον εκσυγχρονισμό άλλων ελληνικών μουσείων, ο οποίος διαμόρφωνε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Πέρα από την έντονη αντίσταση που προέβαλλε ένα από τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου στην αλλαγή μίας εκ των υφιστάμενων εκθεσιακών ενοτήτων του Μουσείου, το μέλος 2 υποστήριξε πως οι διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου κύλισαν ομαλά, με διευκολυντικούς παράγοντες την καλή συνεργασία της ομάδας που συγκροτήθηκε, τη γνωστική επάρκεια και επαγγελματική εμπειρία των μελών της, αλλά και την πολύπλευρη υποστήριξη που δέχτηκε το Μουσείο από τις τοπικές αρχές και το Υπουργείο Πολιτισμού.

Ως κυριότερα χαρακτηριστικά της νέας έκθεσης του Μουσείου ανέφερε την έμφαση στην τοπική ιστορία και τη χρήση νέων τεχνολογιών, ενώ ως σημαντικότερη νέα κτιριακή υποδομή ανέδειξε το αναψυκτήριο του Μουσείου, η λειτουργία του οποίου προσδοκά να αποφέρει επιπλέον έσοδα. Το μέλος εξέφρασε επιπλέον τις προσδοκίες αύξησης της επισκεψιμότητας του Ιδρύματος και ανάπτυξης νέων επιστημονικών δραστηριοτήτων με ερευνητές και άλλα μουσεία. Κατά τη γνώμη του, τα μουσεία

σήμερα οφείλουν να είναι ζωντανοί, εξωστρεφείς οργανισμοί, αναπτύσσοντας ποικίλες πολιτιστικές δραστηριότητες για το κοινό.

Το τρίτο Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου

Το μέλος 3 του διοικητικού συμβουλίου δήλωσε πως η έλλειψη ασφαλών υποδομών για το κοινό και η παλαιότητα του κτιρίου του Μουσείου, καθιστούσαν επείγουσα την ανακατάταξη συγκεκριμένων χώρων του. Όπως υποστήριξε, η σκέψη ότι η ανακατάταξη αυτή θα διατάραζε τη συνολική εκθεσιακή και κτιριακή οργάνωση του Μουσείου, οδήγησε σε συζητήσεις ολικής αναδιοργάνωσης. Το μέλος θεωρούσε ότι η ολική αναδιοργάνωση θα ήταν μία καλή αφορμή για την ανανέωση των εκθεμάτων του Μουσείου και ανέφερε ότι το διοικητικό συμβούλιο πραγματοποίησε χρονοβόρες συζητήσεις προκειμένου να συναινέσει στην έναρξη των διαδικασιών σχεδιασμού των αλλαγών. Επεσήμανε ακόμη, ότι ένα από τα μέλη προέβαλλε ενστάσεις στην αλλαγή ενός υφιστάμενου εκθεσιακού τμήματος, τη δημιουργία του οποίου είχε επιμεληθεί επιστημονικά.

Η δυσχερής οικονομική κατάσταση του Μουσείου αποτέλεσε σύμφωνα με το μέλος 3 ανασταλτικό παράγοντα στην οργάνωση της αλλαγής του και καθυστέρησε το έργο της ανακαίνισής του. Παρ' όλα αυτά, η οικονομική υποστήριξη και οι κατευθυντήριες γραμμές που παρείχαν στο Μουσείο οι αρμόδιες υπηρεσίες του Υπουργείου Πολιτισμού και η γνωστική επάρκεια και επαγγελματική εμπειρία της ομάδας που ανέλαβε τον σχεδιασμό των αλλαγών, θεώρησε ότι λειτούργησαν ευνοϊκά υπέρ της δρομολόγησης των διαδικασιών.

Σε σχέση με τις νέες εκθεσιακές δομές του Μουσείου, το μέλος υποστήριξε ότι θα συμβάλλουν σε μία ανανεωμένη προσέγγιση του υφιστάμενου ρόλου του, ο οποίος είναι η συμβολή στη σύνθεση ατομικής και εθνικής ταυτότητας των επισκεπτών και στη διατήρηση της μνήμης του παρελθόντος. Οι νέες κτιριακές υποδομές του Μουσείου βρίσκει ότι θα είναι ωφέλιμες για τη λειτουργία του, επεσήμανε όμως ότι το αναγκητήριο που θα διαμορφωθεί εντός του Μουσείου δε συνιστά καφετέρια και αποτελεί έναν χώρο που συνδέεται αποκλειστικά με την επίσκεψη του κοινού στην έκθεση του Μουσείου.

Οι προσδοκίες που φέρει για το νέο Μουσείο σχετίζονται με την αναγωγή του σε σύμβολο της τοπικής κοινωνίας και την αύξηση της επισκεψιμότητάς του. Όπως και οι

υπόλοιποι άνθρωποι του Μουσείου, το μέλος 3 υποστήριξε πως η ανακαίνιση του Μουσείου θα δημιουργήσει ανάγκη αύξησης του προσωπικού του. Η άποψη που φέρει για τα σύγχρονα μουσεία, είναι ότι έχουν αμιγώς μορφωτικό και ακαδημαϊκό ρόλο, υποστηρίζοντας όμως και την ανάγκη να είναι δραστήρια και εξωστρεφή.

Ο πρώτος Αρχιτέκτονας

Ο αρχιτέκτονας 1 ανέφερε ότι η αλλαγή του Μουσείου ήταν αναγκαία προκειμένου να πραγματοποιηθούν παρεμβάσεις στις κτιριακές του υποδομές για την εύρυθμη λειτουργία του, αλλά και παρεμβάσεις στην εκθεσιακή του οργάνωση για την προσαρμογή της στα σύγχρονα μουσειολογικά δεδομένα.

Υποστήριξε πως η αρχιτεκτονική ομάδα είχε συντονιστικό ρόλο στην οργάνωση της αλλαγής και συνέβαλε στο σχεδιασμό τόσο της κτιριακής, όσο και της εκθεσιακής αναδιοργάνωσης του Μουσείου. Διευκρίνισε επίσης πως ο σχεδιασμός των αρχιτεκτονικών και μουσειογραφικών αλλαγών απαιτούσε επαναλαμβανόμενες επισκέψεις στο Μουσείο και συζητήσεις με τους ανθρώπους του, αλλά και την παράλληλη συνεργασία με ένα πλήθος άλλων επαγγελματιών.

Πέρα από τις δυσκολίες της διεκπεραίωσης μεγάλου όγκου εργασίας εντός πιεστικού χρονοδιαγράμματος και της διαχείρισης των περιορισμένων χώρων του Μουσείου, ο αρχιτέκτονας 1 βρήκε απρόσκοπτη και εποικοδομητική τη συνεργασία της ομάδας που συγκροτήθηκε.

Η προσδοκία που αναπτύσσει για το νέο Μουσείο, είναι η ενίσχυση της προσφοράς του στην εκπαίδευση, την πολιτιστική ζωή και την ευημερία του τόπου του, προσδοκία που ταυτίζεται με τον εκπαιδευτικό και πολιτιστικό ρόλο που υποστήριξε πως έχει κάθε σύγχρονο μουσείο.

Ο δεύτερος Αρχιτέκτονας

Ο αρχιτέκτονας 2 εντόπισε τις ίδιες με τον αρχιτέκτονα 1 αναγκαιότητες αλλαγής του Μουσείου. Υποστήριξε πως το κτίριό του είχε υποστεί σημαντικές φθορές και ελλείψεις λόγω παλαιότητας και η έκθεσή του ήταν πλήρως ξεπερασμένη μουσειολογικά.

Περιέγραψε τον τρόπο που η αρχιτεκτονική ομάδα συντόνισε την οργάνωση της αλλαγής, αφού πρώτα μελέτησε επισταμένα το κτίριο και τις συλλογές του Μουσείου

και συζήτησε με τους ανθρώπους του για τον τρόπο λειτουργίας του Ιδρύματος, τις προτεραιότητες και τις επιθυμίες τους. Τόνισε την καθοριστική σημασία της συμβολής της συμβούλου μουσειολογικού σχεδιασμού στη διαμόρφωση της νέας έκθεσης, αλλά και την αναγκαιότητα συνεργασίας των αρχιτεκτόνων με ένα πλήθος άλλων επαγγελματιών για την υλοποίηση των αρχιτεκτονικών και μουσειογραφικών μελετών.

Υποστήριξε ότι η ομάδα σχεδιασμού της αλλαγής συνεργάστηκε δημιουργικά, με καλή συνεννόηση και κατανόηση στις δυσκολίες και αντιμετώπισε με επίμονες συζητήσεις ζητήματα που αφορούσαν την οργάνωση των χώρων του Μουσείου και τη διαμόρφωση των βασικών αξόνων παρουσίασης των αντικειμένων της νέας έκθεσης. Ανέφερε επίσης πως ο περιορισμένος οικονομικός προϋπολογισμός του Μουσείου και η διαχείριση ενός πολύ μεγάλου όγκου διαφορετικών εργασιών σε μικρό χρονικό διάστημα, δυσκόλεψαν τους δύο αρχιτέκτονες.

Σε σχέση με τη νέα έκθεση ανέφερε ότι θα προσανατολίζει τον επισκέπτη χωρίς να έχει μία αυστηρή διαδρομή, θα έχει περιορισμένα σε αριθμό και χαρακτηριστικά ως προς τους αφηγηματικούς άξονες εκθέματα και θα εμπλουτίζεται από ψηφιακά ερμηνευτικά μέσα και κειμενικό εποπτικό υλικό που δεν κουράζει τον επισκέπτη.

Η ανανεωμένη εκθεσιακή οργάνωση του Μουσείου σε συνδυασμό με τις νέες κτιριακές του υποδομές, προσδοκά ότι θα συμβάλλουν στην πολιτιστική αναβάθμιση του τόπου και στην αύξηση των εσόδων του Ιδρύματος. Σε σχέση με τα σύγχρονα μουσεία, τόνισε την ανάγκη να διαμορφώνουν δράσεις μορφωτικού, πολιτιστικού και ψυχαγωγικού χαρακτήρα, εισφέροντας προστιθέμενη αξία στις τοπικές τους κοινωνίες.

Η Σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού

Η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού ενσωματώθηκε στην ομάδα σχεδιασμού της αλλαγής μετά τους δύο αρχιτέκτονες. Οι απόψεις της εστίασαν κυρίως στην εκθεσιακή αναδιοργάνωση του Μουσείου, την οποία έκρινε απολύτως αναγκαία, προκειμένου να βελτιωθεί η ερμηνευτική προσέγγιση των συλλογών του Μουσείου και να διαμορφωθεί ένας σαφέστερος αφηγηματικός εκθεσιακός λόγος, προσανατολισμένος στην τοπική κοινωνία και ιστορία.

Υποστήριξε πως το δικό της αντικείμενο εργασίας απαιτούσε να διαμορφώσει η ίδια μία πλήρη εικόνα των συλλογών του Μουσείου και των προτεραιοτήτων του προσωπικού του σε σχέση με την επανέκθεση. Απαιτούσε επιπλέον τη στενή

συνεργασία με τους αρχιτέκτονες - μουσειογράφους, διότι όπως επεσήμανε, οι εκθεσιακές πρακτικές και το μουσειολογικό σκεπτικό αποτελούν δύο αλληλοεξαρτώμενες, παράλληλες διαδικασίες.

Σε σχέση με την ομάδα που συγκροτήθηκε, τόνισε ότι το μικρό αριθμητικά σχήμα της, προσέφερε ευελιξία στις διαδικασίες. Κατά τη γνώμη της, η συνεργασία της ομάδας κύλισε χωρίς δυσκολίες, ζητήματα όμως, όπως οι βασικοί άξονες της μουσειολογικής αφήγησης, τα ερμηνευτικά μέσα της έκθεσης και τα εμβληματικά της αντικείμενα, απαίτησαν επίμονες και επαναλαμβανόμενες συζητήσεις. Η ίδια αντιμετώπισε ως πρόκληση στον μουσειολογικό σχεδιασμό, τη διαχείριση της αποσπασματικότητας και της απουσίας συνοχής των εκθεμάτων της αρχικής συλλογής του Μουσείου.

Ανέφερε πως η νέα έκθεση θα έχει αφηγηματικό χαρακτήρα που θα επιτρέπει στο κοινό να διαμορφώσει και δικές του ιστορίες, θα παρέχει μέσα από ειδικά σκηνογραφικά περιβάλλοντα και κατάλληλα μορφοποιημένες πινακίδες προσανατολισμό στους επισκέπτες, θα διαθέτει εμβάθυνση σε πληροφορίες των εκθεμάτων για όσους επισκέπτες το επιθυμούν και θα υποστηρίζεται από σύγχρονα ψηφιακά - διαδραστικά ερμηνευτικά μέσα.

Οι προσδοκίες της από την αλλαγή του Μουσείου είναι να ενταχθούν οι νέες του υπηρεσίες στην καθημερινότητα της τοπικής κοινωνίας, να προσφέρει η νέα του έκθεση αφορμές σκέψεων και προβληματισμού στο κοινό, να αναβαθμιστούν οι σχέσεις του με την εκπαιδευτική κοινότητα της περιοχής, να αναπτυχθούν συνεργασίες με ερευνητές και άλλους φορείς και να αυξηθούν οι ελεύθεροι επισκέπτες του. Υποστήριξε τέλος, πως τα μουσεία σήμερα αποτελούν χώρους κοινωνικής αλληλεπίδρασης, είναι ανοικτά σε όλες τις κοινωνικές ομάδες και πρέπει να αφορούν τη σύγχρονη ζωή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Συμπεράσματα

Εισαγωγή

Οι μετασχηματισμοί του ρόλου και των λειτουργιών των μουσείων στη μακρά ιστορική τους διαδρομή, αποτέλεσαν τη γενική θεωρητική προβληματική της παρούσας εργασίας. Η εστίαση της προβληματικής αυτής στη μετάβαση των μουσείων από τις παραδοσιακές ή μοντέρνες, στις σύγχρονες (μεταμοντέρνες) δομές οργάνωσης και λειτουργίας τους, όπως αποτυπώνεται στις αλλαγές των εκθεσιακών τους πρακτικών και των κτιριακών τους υποδομών, υποστήριξε τις ερευνητικές επιλογές που διαμορφώθηκαν.

Η επισκόπηση της περιορισμένης διεθνούς εργογραφίας που πραγματεύεται αυτές τις αλλαγές, ανέδειξε ως άξονες ενδιαφέροντος:

- α) τα αίτια των αλλαγών
- β) τους στόχους - προσδοκίες των αλλαγών
- γ) τον τρόπο οργάνωσης και σχεδιασμού των αλλαγών
- δ) τις προκλήσεις των αλλαγών
- ε) τα νέα χαρακτηριστικά των μουσείων
- στ) τα αποτελέσματα των αλλαγών.

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε εισάγει νέα δεδομένα από την ελληνική πραγματικότητα στους παραπάνω άξονες, μέσω της χαρτογράφησης των διαδικασιών ολικής αλλαγής ενός μουσείου περιφερειακής εμβέλειας.

Στην ενότητα 6.1 του κεφαλαίου, τα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάζονται κριτικά και συνθετικά σε αντιστοιχία με τα ερευνητικά ερωτήματα και σχολιάζονται σε σχέση με την υπάρχουσα επιστημονική γνώση στο πεδίο. Στην ενότητα 6.2 τα ευρήματα τοποθετούνται σε μία ευρύτερη συζήτηση, που αξιοποιεί το θεωρητικό πλαίσιο της εργασίας. Στην ενότητα 6.3 διατυπώνονται προτάσεις για την αξιοποίηση των ευρημάτων και τις ερευνητικές προοπτικές που διαμορφώνει το θέμα που διερευνήθηκε.

6.1 Σύνθεση των ευρημάτων: Συνομιλώντας με το ερευνητικό γίγνεσθαι

6.1.1 Η αναγκαιότητα της αλλαγής του Μουσείου και οι διαδικασίες της οργάνωσής της

Οι σκέψεις για την αλλαγή του Μουσείου και τα επιθυμητά της χαρακτηριστικά, άρχισαν να διαμορφώνονται λίγο μετά το 2000 και μέχρι το 2011 ωρίμαζαν σταδιακά.

Τον πρωταρχικό προβληματισμό γέννησαν τα ζητήματα χωροταξικής δυσλειτουργίας και ελλিপών κτιριακών υποδομών του Μουσείου, τα οποία έθεταν σε κίνδυνο την ασφαλή περιήγηση του κοινού στους χώρους του. Οι άνθρωποι του Μουσείου σκέφτηκαν πως μία αλλαγή χρήσεως ορισμένων χώρων, που συνεπαγόταν και αλλαγή σε ένα εκθεσιακό τμήμα του Μουσείου, θα μπορούσε να λύσει το πρόβλημα αυτό. Σταδιακά όμως ο προβληματισμός τους εμπλουτιζόταν. Η γήρανση του κτιρίου άρχισε να επιφέρει βλάβες σε βασικές για τη λειτουργία του εγκαταστάσεις, και όπως και στην περίπτωση του μουσείου Kelvingrove στην έρευνα της Morgan (2013), κατέστησε επιτακτική την υλοποίηση παρεμβατικών αλλαγών σε διάφορα σημεία του.

Επιπλέον, το ανταγωνιστικό περιβάλλον που διαμορφωνόταν εξαιτίας του εκσυγχρονισμού και άλλων ελληνικών μουσείων, οι νέες κοινωνικές συνθήκες του 21^{ου} αιώνα που επηρέαζαν την κοινωνική υπόσταση των μουσείων και οι σύγχρονες μουσειολογικές παραδοχές που ήδη από τις προηγούμενες δεκαετίες επέβαλλαν νέες εκθεσιακές πρακτικές και μουσειακές λειτουργίες, άρχισαν να κάνουν ορατή στους ανθρώπους του Μουσείου την αναγκαιότητα μίας ευρύτερης αλλαγής.

Η ανάγκη ανταπόκρισης στις συνθήκες του 21^{ου} αιώνα εκφράστηκε ως βασική αιτία αλλαγής και στις περιπτώσεις των μουσείων Kelvingrove, Peabody Essex και NELM, στις έρευνες των Morgan (2013), Levitt & Cali (2016) και Jeffery (2012). Η προσαρμογή των εκθεσιακών πρακτικών στις σύγχρονες μουσειολογικές τάσεις αποτέλεσε επίσης βασική αιτία της αλλαγής των μουσείων Te Papa, RAMM, Fitzwilliam, Kelvingrove, Peabody Essex και Detroit Institute of Arts (Cooper, 2013· Davidson & Sibley, 2011· Kocamaz, 2012· Levitt & Cali, 2016· Morgan, 2013· Penney, 2009).

Καταλυτική επιρροή στην απόφαση ριζικής αλλαγής του Μουσείου άσκησε η παρότρυνση προς την κατεύθυνση αυτή, προσώπου που προϊστάτο της αρμόδιας διεύθυνσης του Υπουργείου Πολιτισμού, το οποίο συμμετείχε ex officio στο διοικητικό

του συμβουλίου. Το πρόσωπο αυτό, το οποίο λόγω της θέσης του γνώριζε τις απαιτούμενες προδιαγραφές των σύγχρονων μουσείων, υποστήριξε την αναγκαιότητα μίας ολικής αλλαγής και προέτρεψε τη διεύθυνση του Μουσείου να ζητήσει γραπτές κατευθύνσεις για την αναδιοργάνωσή του από ομάδα εμπειρογνομόνων του Υπουργείου. Τις κατευθύνσεις αυτές, που αποτυπώθηκαν σε σχετική αναφορά και εκφράζουν τον επίσημο λόγο για τα σύγχρονα εκθεσιακά και κτιριακά πρότυπα των μουσείων σε ελληνικό και διεθνές επίπεδο, εγκολλώθηκαν οι άνθρωποι του Μουσείου στην ατζέντα της αλλαγής του, η οποία άρχισε να σχεδιάζεται το 2011 και ολοκληρώθηκε το 2014.

Συμπερασματικά θα λέγαμε πως η ιδέα της αλλαγής του Μουσείου ξεκίνησε με βάση πρακτικές αναγκαιότητες του ίδιου του Μουσείου αλλά εν συνεχεία άρχισε να διαμορφώνεται σταδιακά προς την κατεύθυνση ευρύτερων αλλαγών με καταλύτες αφενός μεν το ευρύτερο περιβάλλον αλλαγών των μουσείων στην Ελλάδα και διεθνώς, αφετέρου δε την ενθάρρυνση του κράτους (υπό τη μορφή της καθοδήγησης κρατικών αξιωματούχων).

Ο σχεδιασμός της αλλαγής πραγματοποιήθηκε ομαδοσυνεργατικά. Την ομάδα αποτέλεσαν η διευθύντρια και η επιμελήτρια του Μουσείου, οι οποίες έχουν ειδικότητες αρχαιολόγων, τρία (3) μέλη του διοικητικού συμβουλίου (ιστορικός, αρχαιολόγος και λαογράφος) και τρεις (3) εξωτερικοί συνεργάτες: μία σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού (αρχαιολόγος) και δύο αρχιτέκτονες. Πέραν των αρχιτεκτόνων, οι υπόλοιπες ειδικότητες της ομάδας προέρχονταν από το πεδίο επιστημών που συνδέεται αμιγώς με τα μουσεία.

Οι ομαδοσυνεργατικές προσεγγίσεις σχεδιασμού περιγράφηκαν και στις μελέτες των Cooper (2013), Kocamaz (2012), Lee (2007), Liddiard (2004), O' Neil (2007) και Penney (2009). Εξαιρώντας την περίπτωση του μουσείου Fitzwilliam στην έρευνα της Cooper (2013), όπου η βασική ομάδα επανέκθεσης αποτελούνταν μόνο από επιμελητές, συντηρητές και πανεπιστημιακούς, στις περιπτώσεις των υπολοίπων μουσείων οι ομάδες εκτός από επιμελητές, μουσειολόγους και σχεδιαστές - μουσειογράφους, αποτελούνταν και από υπευθύνους των εκπαιδευτικών, των διαχειριστικών και των διαφημιστικών τμημάτων των μουσείων (Kocamaz, 2012· Lee, 2007· Liddiard, 2004· Penney, 2009). Μάλιστα, στις αλλαγές των μουσείων Kelvingrove και Detroit Institute of Arts (O' Neil, 2007· Penney, 2009) συμμετείχαν και ειδικοί του πεδίου έρευνας

επισκεπτών. Πρόκειται δηλαδή για πολύ μεγαλύτερες ομάδες, στις οποίες ενεπλάκησαν επαγγελματίες μέσα και έξω από το πεδίο επιστημών που συνδέεται άμεσα με τα μουσεία.

Σε σχέση με αυτή τη διαφορά στη σύνθεση των ομάδων πρέπει να σημειωθεί, ότι τα συγκεκριμένα μουσεία εξαιτίας του ιδιαίτερα μεγάλου εύρους τους (τετραγωνικών και συλλογών), διαθέτουν πολλά εξειδικευμένα τμήματα και προσωπικό για την επιμέλεια και διαχείριση των συλλογών τους, διαχειριστικά και διαφημιστικά τμήματα και σε κάποιες περιπτώσεις τμήματα σχεδιασμού εκθέσεων και έρευνας επισκεπτών. Επιπλέον, εξαιτίας του μεγάλου βεληνεκούς τους, τα μουσεία αυτά πραγματοποίησαν αλλαγές πολλαπλάσιου οικονομικού προϋπολογισμού σε σχέση με τον οικονομικό προϋπολογισμό του μουσείου της έρευνας, ο οποίος τους επέτρεπε την επιστράτευση ειδικών από διάφορα επιστημονικά πεδία. Πιθανό είναι επίσης, αυτή η διαφορά στη σύνθεση των ομάδων να οφείλεται και στο γεγονός ότι στην καθημερινή λειτουργία των ελληνικών μουσείων δεν έχουν ακόμη ενσωματωθεί τμήματα διαχείρισης και διαφήμισης, δηλαδή οργανωσιακές και διοικητικές πρακτικές που αντλούνται από τον κόσμο των επιχειρήσεων, πιθανόν εξαιτίας του μεγάλου χρόνου απόκρισης που παρουσιάζει γενικά το ελληνικό σύστημα στις παγκόσμιες αλλαγές, αλλά και σε μια βαθύτερη αντίληψη η οποία ανιχνεύθηκε στο πλαίσιο της παρούσας έρευνας σε κάποια μεγαλύτερης ηλικίας άτομα, ότι τα μουσεία αποτελούν χώρους πολιτισμού ο οποίος δεν θα πρέπει να «μολυνθεί» από δραστηριότητες εμπορικού ή επιχειρηματικού εν γένει χαρακτήρα.

Παρά τις διαφορές όμως στη σύνθεση των ομάδων και τα διαφορετικά μεγέθη χώρων, συλλογών και προσωπικού, όλες σχεδόν οι ειδικές προτεραιότητες (ανάγκες) που αναγνώρισαν τα μέλη της ομάδας του Μουσείου σε σχέση με την αλλαγή του, ταυτίζονται με αυτές των άλλων μουσείων. Ειδικότερα, η προσαρμογή της εκθεσιακής οργάνωσης στα σύγχρονα μουσειολογικά δεδομένα και η βελτίωση της νοηματικής προσβασιμότητας των συλλογών αναφέρθηκε και στις περιπτώσεις των μουσείων Fitzwilliam, Peabody Essex και Kelvingrove, στις έρευνες των Cooper (2013), Levitt & Cali (2016) και Morgan (2013). Η ανάγκη ενσωμάτωσης νέων τεχνολογιών επισημάνθηκε επίσης στις αλλαγές των μουσείων *Museum für Angewandte Kunst*, Fitzwilliam και Kelvingrove, που πραγματοποιήθηκαν οι Bradburne (2001), Cooper (2013) και Morgan, (2013). Η σύνδεση της έκθεσης με την τοπική κοινωνία θεωρήθηκε

απαραίτητη και στην περίπτωση του μουσείου NELM στη μελέτη του Jeffery (2012). Η διαμόρφωση καταναλωτικών υπηρεσιών για τους επισκέπτες αποτέλεσε επίσης προτεραιότητα στις αλλαγές των μουσείων *Museum für Angewandte Kunst*, RAMM και *Kelvingrove*, στις μελέτες των Bradburne (2001), Kocamaz (2012) και Morgan, (2013). Τέλος η βελτίωση της φυσικής προσβασιμότητας αναφέρθηκε ως βασική αναγκαιότητα και στην αλλαγή του μουσείου *Kelvingrove* (Morgan, 2013).

6.1.2 Οι προκλήσεις και οι διευκολυντικοί παράγοντες των διαδικασιών οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου

Μία από τις προκλήσεις που ανέδειξαν οι διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής, ήταν η οικονομική δυσπραγία του Μουσείου. Το Μουσείο, το οποίο στηρίζεται σε χορηγίες για να πραγματοποιεί τις δράσεις του και δε διαθέτει οικονομικούς πόρους για την υλοποίηση οποιασδήποτε παρέμβασης στο κτίριο και την έκθεσή του, αντιμετώπισε μεγάλη δυσκολία να εξασφαλίσει τους εξωτερικούς συνεργάτες που ανέλαβαν να εκπονήσουν αμισθί τις μελέτες για την αλλαγή του. Το γεγονός αυτό καθυστέρησε την αναδιοργάνωσή του, η οποία επίκειται να υλοποιηθεί μέσω δρομολογημένης ένταξής του σε χρηματοδοτικό πρόγραμμα του ΕΣΠΑ.

Οι δύσκολες οικονομικές συνθήκες επισημάνθηκαν και από τους Blühm (2016), Bradburne (2001), Liddiard (2004) και Morgan (2013) αναφορικά με τη λειτουργία των μουσείων που πραγματεύτηκαν οι μελέτες τους. Στις περιπτώσεις αυτών των μουσείων όμως, οι οικονομικές δυσκολίες δεν παρουσιάστηκαν ως ανασχετικοί παράγοντες αλλαγών, αλλά ως βασική αιτία των αλλαγών που υλοποίησαν, προκειμένου να αυξηθεί η επισκεψιμότητά τους και κατά συνέπεια τα οικονομικά τους έσοδα. Σε αντίθεση με το μουσείο της έρευνας, τα μουσεία αυτά φαίνεται πως είχαν την οικονομική ευχέρεια να δρομολογήσουν την υλοποίηση αλλαγών στους χώρους τους.

Μία ακόμη πρόκληση των διαδικασιών οργάνωσης της αλλαγής, ήταν οι ανησυχίες και αντιστάσεις των μελών του διοικητικού συμβουλίου του Μουσείου για κάποια χαρακτηριστικά της. Η ύπαρξη αντιδράσεων και χρονοβόρων διαπραγματεύσεων φαίνεται φυσική και αναμενόμενη, καθώς το διοικητικό συμβούλιο είναι πολυπληθές και απαρτίζεται από πρόσωπα διαφορετικών ηλικιών, επαγγελματικών ιδιοτήτων και δεσμών με το Μουσείο. Πρόκειται για συγγενείς της ιδρύτριας που δεν έχουν επαγγελματικές σχέσεις με μουσεία, επαγγελματίες μεγάλων μουσείων της

πρωτεύουσας, εν ενεργεία και συνταξιοδοτημένους, υψηλόβαθμα διοικητικά στελέχη του Υπουργείου Πολιτισμού, αλλά και πρόσωπα των τοπικών αρχών της πόλης. Κατά συνέπεια, τα πρόσωπα αυτά εντάσσονται σε διαφορετικές ομάδες ενδιαφέροντος σε σχέση με τη λειτουργία του ή ακόμα και σε διαφορετικές κοινότητες πρακτικής, αν υιοθετήσει κανείς την ερμηνευτική προσέγγιση της Lee (2007), στην έρευνα που πραγματοποίησε σε μουσείο φυσικής ιστορίας των ΗΠΑ.

Ειδικότερα, τα μέλη που διατηρούν συγγενικές σχέσεις με την ιδρύτρια του Μουσείου και δεν είναι επαγγελματίες μουσείων, εξέφραζαν προβληματισμούς για τη διαμόρφωση αιθουσών που δε θα έχουν χρήση εκθεσιακών χώρων, πιθανότατα εξαιτίας του ενδιαφέροντός τους να προβάλλονται στο Μουσείο όσο το δυνατόν περισσότερα από τα αντικείμενα που συνέλεξε η ιδρύτριά του, ενδιαφέρον το οποίο τους κρατά προσκολλημένους σε μία πιο παραδοσιακή εικόνα του Μουσείου. Επιπλέον, τα πρόσωπα αυτά έχουν άγνοια σχετικά με τη σύγχρονη μουσειολογική αναγκαιότητα έκθεσης επιλεγμένων, χαρακτηριστικών αντικειμένων στις εκθέσεις, με νοηματική και αφηγηματική συνοχή μεταξύ τους.

Οι ανησυχίες και αντιδράσεις των μελών που είναι επαγγελματίες μουσείων παλαιότερης γενιάς, κάποιοι από τους οποίους και με συμμετοχή στην οργάνωση της πρώτης έκθεσης, είναι αυτές που παρουσιάζουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον. Η μεμονωμένη ισχυρή αντίσταση ενός από τα μέλη αυτά στην αλλαγή εκθεσιακού τμήματος το οποίο είχε προσωπικά επιμεληθεί, εκφράζει πιθανόν προσκόλληση στις επιστημονικές παραδοχές του παρελθόντος, κυρίως όμως αναδεικνύει μία τάση οικειοποίησης και δέσμευσης ενός επιστημονικού δημιουργήματος που προορίζεται για το κοινό.

Η τάση υπεράσπισης της υφιστάμενης έκθεσης από τα υπόλοιπα μέλη που εντάσσονται στην ομάδα αυτή και οι προβληματισμοί τους για την οργάνωση αναψυκτηρίου στο χώρο του Μουσείου και τη διαμόρφωση αιθουσών που δε θα φιλοξενούν εκθέματα, αλλά θα χρησιμοποιούνται για παροχή υπηρεσιών στο κοινό, μπορούν να λάβουν δύο ερμηνείες:

Δεχόμενοι τον ορισμό του Noble (1989), σύμφωνα με τον οποίο καινοτομία του προσωπικού ή του οργανισμού ενός μουσείου, είναι κάθε νέο πρόγραμμα, έκθεμα, τεχνική έκθεσης ή άλλη δραστηριότητα που έχει σχέση με το κοινό του, μπορούμε να πούμε ότι το μουσείο της έρευνας πρόκειται να ενσωματώσει στις εκθεσιακές και

κτιριακές του δομές καινοτόμα χαρακτηριστικά, απέναντι στα οποία οι μεγαλύτεροι σε ηλικία επαγγελματίες του φαίνεται να μην είναι τόσο δεκτικοί.

Στην έρευνα του Liddiard (2004), η διαφορετική στάση των επαγγελματιών μουσείων της Αγγλίας απέναντι σε σύγχρονες εκθεσιακές πρακτικές, εξετάστηκε ως διαφορετικός βαθμός δεκτικότητάς τους απέναντι στην καινοτομία, και τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν να συνδέουν τη διαφορετική αυτή στάση με τον διαφορετικό βαθμό και το διαφορετικό είδος της επαγγελματικής τους κατάρτισης. Περισσότερο ταιριαστή όμως στην περίπτωση του Μουσείου, φαίνεται να είναι η ερμηνεία της Kocamaz (2012) σχετικά με τις διαφωνίες και συγκρούσεις ανάμεσα στην παλαιότερη και νεότερη γενιά των εμπλεκομένων στην αλλαγή του μουσείου RAMM.

Η Kocamaz (ο.π.) υποστήριξε, ότι οι διαφωνίες αυτές οφείλονται στο γεγονός ότι τα μεγαλύτερα σε ηλικία πρόσωπα του μουσείου εξακολουθούν να επηρεάζονται στις επαγγελματικές τους πρακτικές από τις αρχές του μοντερνισμού, ακολουθώντας με αργό βηματισμό τη μετάβαση στις μεταμοντέρνες προσεγγίσεις.¹⁵ Αυτή η οπτική μπορεί να ερμηνεύσει και τις ανησυχίες των μεγαλύτερων σε ηλικία επαγγελματιών του διοικητικού συμβουλίου του Μουσείου και μάλιστα ενισχύεται και από τις απόψεις που εξέφρασαν στην έρευνα τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου που συμμετείχαν στην ομάδα σχεδιασμού της αλλαγής του.

Σε αντίθεση με τα νεότερα μέλη της ομάδας, τα πρόσωπα αυτά, τα οποία είναι συνταξιοδοτημένοι επαγγελματίες μουσείων, φαίνεται να έβλεπαν την αλλαγή του Μουσείου περισσότερο αναγκαστική παρά επιθυμητή. Και τα τρία μέλη θεωρούσαν πως το Μουσείο έπρεπε να αλλάξει κυρίως εξαιτίας των κτιριακών του δυσλειτουργιών και των ελλειπών υποδομών ασφαλείας και όχι εξαιτίας της ανάγκης εκσυγχρονισμού του, προκειμένου να γίνει πιο εξωστρεφές και ελκυστικό για το κοινό. Τα μέλη 1 και 2 αναφέρθηκαν στην ανάγκη προσαρμογής της έκθεσης στα σύγχρονα μουσειολογικά δεδομένα, αλλά επιφανειακά και χωρίς να αποδίδουν ιδιαίτερη σημασία στη νέα μουσειολογική της προσέγγιση. Το μέλος 2 υποστήριξε μάλιστα πως του άρεσε το Μουσείο όπως ήταν, αλλά έπρεπε να αλλάξει εξαιτίας του ανταγωνισμού, ενώ το μέλος

¹⁵ Σύμφωνα με την Kocamaz (2012) μεταμοντέρνα χαρακτηριστικά των μουσείων συνιστούν μεταξύ άλλων: οι αφηγηματικές εκθεσιακές ερμηνευτικές πρακτικές, οι ομαδοσυνεργατικές προσεγγίσεις στον σχεδιασμό αλλαγών, οι καταναλωτικές υπηρεσίες για το κοινό, τα δίκτυα συνεργασιών και οι πρακτικές διαφήμισης.

3 υπερασπίστηκε την οργάνωση της υφιστάμενης έκθεσης στην οποία είχε συμμετάσχει και δεν απέδωσε ιδιαίτερη προστιθέμενη αξία στη νέα έκθεση. Επίσης, τα μέλη 1 και 3 δεν ανέφεραν ως αναγκαία τη διαμόρφωση νέων υπηρεσιών για το κοινό, παρά το γεγονός ότι ισχυρίστηκαν ότι η λειτουργία του αναψυκτηρίου θα είναι ωφέλιμη για το Μουσείο. Επιπλέον, τα μέλη 1 και 2 συνέδεσαν τη λειτουργία του αναψυκτηρίου καθαρά με οικονομικά έσοδα για το Μουσείο και όχι με κάποια νέα φιλοσοφία στη σχέση Μουσείου και κοινού, ενώ το μέλος 3 αρνήθηκε να αποδώσει στο αναψυκτήριο τον όρο «καφετέρια», ως όρο της αγοράς, και φάνηκε να μην δέχεται ότι μπορεί να λειτουργεί και για κοινό που δε θα επισκέπτεται την έκθεση του Μουσείου. Η άρνηση του μέλους αυτού να χρησιμοποιήσει όρους που παραπέμπουν σε λειτουργίες της αγοράς, φαίνεται και από το γεγονός ότι επιθυμεί την προβολή του νέου Μουσείου, επισημαίνοντας ωστόσο ότι δεν τη χαρακτηρίζει «διαφήμιση».

Εκτός από την αργή μετάβαση στον μεταμοντερνισμό, η δυσκολία αποδοχής της ύπαρξης χώρων που δε θα φιλοξενούν εκθέματα, την οποία είχαν οι μεγαλύτεροι σε ηλικία επαγγελματίες μουσείων του διοικητικού συμβουλίου, μπορεί να αποδοθεί και στην τάση που έχουν ως επιμελητές μουσείων, ανεξάρτητα από την ηλικία τους, να επιθυμούν την έκθεση όσο το δυνατόν περισσότερων αντικειμένων, εξαιτίας της προσκόλλησής τους σε ακαδημαϊκές πρακτικές. Η τάση αυτή εντοπίστηκε και στους επιμελητές των μουσείων Fitzwilliam και Kelvingrove, στις έρευνες των Cooper (2013) και O' Neil (2007).

Οι χρονοβόρες διαπραγματεύσεις μεταξύ των μελών της ομάδας που σχεδίασε τις αλλαγές του Μουσείου, αποτέλεσαν μία ακόμη πρόκληση. Η διαπραγμάτευση μεταξύ αρχιτεκτόνων και συμβούλου μουσειολογικού σχεδιασμού για το ποια από τις δύο ειδικότητες θα προχωρούσε πρώτη στην ολοκλήρωση του τελικού σταδίου του σχεδιασμού, μπορεί να ερμηνευτεί ως έκφραση των διαφορετικών επαγγελματικών πρακτικών των δύο ειδικοτήτων και της προγενέστερης ανάλογης επαγγελματικής τους εμπειρίας. Η αλλαγή χρήσεως των χώρων του Μουσείου και οι βασικοί άξονες της αφήγησης, το είδος των εποπτικών μέσων και τα κεντρικά εμβληματικά εκθέματα της νέας έκθεσης, αποτέλεσαν επίσης ζητήματα επίμονων συζητήσεων και διαπραγματεύσεων μεταξύ των μελών της ομάδας, χωρίς όμως να αναδείξουν διαφωνίες και συγκρούσεις.

Οι χρονοβόρες διαδικασίες διαπραγματεύσεων μεταξύ των μελών των ομάδων σχεδιασμού επιστημάνθηκαν σε όλες σχεδόν τις συναφείς μελέτες: Chan & Cope, 2015· Cooper, 2013· Jeffery, 2012· Kocamaz, 2012· Lee, 2007· Levitt & Cali, 2016· Liddiard, 2004· Morgan, 2013· O' Neil, 2007· Penney, 2009. Στις περιπτώσεις αυτών των μουσείων όμως, προέκυψαν έντονες διαφωνίες και συγκρούσεις που αφορούσαν την επιλογή μεταξύ της παραδοσιακής ακαδημαϊκής οπτικής στην οργάνωση και ερμηνεία των συλλογών (εκθέσεις που μεταδίδουν εξειδικευμένες επιστημονικές πληροφορίες στους επισκέπτες) και της μεταμοντέρνας οπτικής (εκθέσεις που προσεγγίζουν το κοινό χωρίς διδακτισμό), με τους επιμελητές των μουσείων να τάσσονται υπέρ της πρώτης και τους υπευθύνους των εκπαιδευτικών και διαχειριστικών τμημάτων των μουσείων και των τμημάτων έρευνας κοινού, να τάσσονται υπέρ της δεύτερης. Στην περίπτωση του μουσείου της έρευνας, η νέα έκθεση υιοθέτησε στις βασικές της αρχές τη μεταμοντέρνα οπτική, χωρίς να προκύψουν τέτοιου είδους διαφωνίες μεταξύ των μελών της ομάδας. Αυτό πιθανόν οφείλεται:

- α) στην ενασχόληση της επιμελήτριας και της διευθύντριας του Μουσείου με τα εκπαιδευτικά προγράμματα του φορέα. Η υλοποίηση μουσειοπαιδαγωγικών δράσεων σε ενήλικες και παιδιά από τα πρόσωπα αυτά, τα φέρνει πιο κοντά σε πρακτικές που προσεγγίζουν το κοινό χωρίς διδακτισμό
- β) στο μικρό αριθμητικά σχήμα προσώπων της ομάδας
- γ) στην επίγνωση των επαγγελματικών ορίων που είχαν τα μέλη της ομάδας, όπως ανέφερε η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού.

Δύο ακόμη προκλήσεις των διαδικασιών οργάνωσης της αλλαγής, ήταν η διαχείριση μεγάλου όγκου εργασίας σε περιορισμένο χρονικό διάστημα, η οποία δεν επιστημάνθηκε στις συναφείς μελέτες και η ειδική μεταχείριση που απαιτούσε η συλλογή του Μουσείου προκειμένου να διαμορφωθεί ένα νέο μουσειολογικό σκεπτικό, η οποία προέκυψε και στην περίπτωση του μουσείου Fitzwilliam (Cooper, 2013). Η Cooper (ο.π.) περιγράφει στη μελέτη της τον ίδιο ακριβώς προβληματισμό τον οποίο περιέγραψε και η σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού του Μουσείου. Ότι δηλαδή, η συλλογή διέθετε δυνατά σημεία που έπρεπε να αναδειχθούν και αδύναμα σημεία όπως η αποσπασματικότητα των αντικειμένων, που έπρεπε να καταστούν διαχειρίσιμα με ειδικό τρόπο.

Σε σχέση με τις προκλήσεις της αλλαγής θα πρέπει τέλος να σημειωθεί, ότι το γεγονός ότι η αλλαγή του Μουσείου δεν έχει ακόμα πραγματοποιηθεί, περιόρισε την ερευνητική μελέτη στα στάδια της οργάνωσης και του σχεδιασμού της. Έτσι, δεν εξετάστηκαν ζητήματα στη συνεργασία της ομάδας, όπως η δημιουργία κειμενικού εποπτικού υλικού, η οποία θα υλοποιηθεί σε επόμενο στάδιο και στις περιπτώσεις άλλων μουσείων ανέδειξε έντονα ζητήματα διαπραγματεύσεων σχετικά με τη γλώσσα και το περιεχόμενο των κειμένων (Cooper, 2013· Morgan, 2013· Penney, 2009).

Σε σχέση με τις διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου, υπήρξαν ωστόσο εκτός από δυσκολίες και περιορισμοί, και παράγοντες που τις διευκόλυναν. Αυτοί ήταν η παροχή κατευθύνσεων και διευκολύνσεων από τις δημόσιες αρχές, η γνωστική επάρκεια και επαγγελματική εμπειρία των μελών της ομάδας που σχεδίασε τις αλλαγές, και η καλή ποιότητα συνεργασίας μεταξύ τους. Ως προς τη συνεργασία της ομάδας, η ευελιξία που έδωσε το μικρό αριθμητικά σχήμα της στις διαδικασίες, επισημάνθηκε και στην έρευνα της Cooper (2013) στο μουσείο Fitzwilliam, στο οποίο συστάθηκε μία μικρή αριθμητικά ομάδα επανέκθεσης. Επίσης, η πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία μεταξύ των μελών της ομάδας, θεωρήθηκε διευκολυντικός παράγοντας και στις διαδικασίες αλλαγής του μουσείου Kelvingrove στην έρευνα της Morgan (2013).

6.1.3 Τα νέα χαρακτηριστικά του Μουσείου

Το Μουσείο πρόκειται να αποκτήσει νέα χαρακτηριστικά ως προς την έκθεση, το κτίριο και την εσωτερική του λειτουργία.

Όλα τα νέα εκθεσιακά του χαρακτηριστικά, ταυτίζονται με τα νέα εκθεσιακά χαρακτηριστικά άλλων μουσείων. Ειδικότερα, η δημιουργία ελκυστικών εκθεσιακών δομών επιδιώχθηκε και στο μουσείο RAMM (Kocamaz, 2012). Ο αφηγηματικός εκθεσιακός χαρακτήρας υιοθετήθηκε και στις επανεκθέσεις των μουσείων Kelvingrove, RAMM και Detroit Institute of Arts (Kocamaz, 2012· Morgan, 2013· Penney, 2009). Η παρουσίαση ενδεικτικών εκθεμάτων επιλέχθηκε και στη νέα έκθεση του μουσείου Kelvingrove (O'Neil, 2007). Σύνδεση της έκθεσης με την τοπική κοινωνία πραγματοποιήθηκε και στο μουσείο NELM (Jeffery, 2012). Υποστήριξη της έκθεσης με σύγχρονες τεχνολογίες οργανώθηκε επίσης στα μουσεία Kelvingrove, Museum für Angewandte Kunst και Cooper Hewitt Smithsonian Design (Bradburne, 2001· Chan & Cope, 2015· Morgan, 2013). Χρήση σκηνογραφικών περιβαλλόντων που παρέχουν

προσανατολισμό, όχι αυστηρό, στην πορεία του επισκέπτη, έγινε και στο μουσείο Fitzwilliam (Cooper, 2013). Η άμεση επαφή του επισκέπτη με τα εκθέματα επιδιώχθηκε επίσης στους νέους εκθεσιακούς χώρους του μουσείου Detroit Institute of Arts αλλά και στην επανέκθεση της συλλογής ελληνικών και ρωμαϊκών αρχαιοτήτων του μουσείου Fitzwilliam (Cooper, 2013· Penney, 2009). Η διαμόρφωση σύντομου σε έκταση κειμενικού εποπτικού υλικού, που δεν κουράζει τον επισκέπτη, επιλέχθηκε και στην περίπτωση της έκθεσης του μουσείου Peabody Essex (Levitt & Cali, 2016). Εποπτικό υλικό προερχόμενο από εμπλοκή της τοπικής κοινωνίας χρησιμοποιήθηκε και στη νέα έκθεση του μουσείου NELM (Jeffery, 2012).

Τα νέα κτιριακά χαρακτηριστικά του Μουσείου αφορούν τη βελτίωση της λειτουργικότητάς του αλλά και την παροχή νέων υπηρεσιών στο κοινό. Η νέα είσοδος, ο ανελκυστήρας με δυνατότητα πρόσβασης ΑμεΑ, η αίθουσα πολλαπλών χρήσεων, η μεγάλη αποθήκη και η αίθουσα γραφείων και χώρου συνεδριάσεων, αποτελούν νέες υποδομές που θα διευκολύνουν τις διοικητικές και επιστημονικές λειτουργίες του Μουσείου και την κίνηση του κοινού στους χώρους του. Το πωλητήριο, η βιβλιοθήκη και το αναψυκτήριο, αποτελούν τις νέες υπηρεσίες του για τους επισκέπτες. Αναψυκτήριο και καταστήματα οργανώθηκαν και στα μουσεία Kelvingrove και Museum für Angewandte Kunst (Bradburne, 2001· Morgan, 2013).

Σε σχέση με την εσωτερική του λειτουργία, το Μουσείο πρόκειται να αποκτήσει ως νέα χαρακτηριστικά, αύξηση του προσωπικού του και του οικονομικού του προϋπολογισμού και αλλαγή και διεύρυνση του ωραρίου λειτουργίας του. Η διαμόρφωση νέων οικονομικών δομών, ως νέο χαρακτηριστικό εσωτερικής λειτουργίας, αναφέρθηκε και στην περίπτωση του μουσείου Cooper Hewitt Smithsonian Design (Chan & Cope, 2015), ενώ διεύρυνση του ωραρίου λειτουργίας πραγματοποιήθηκε και στο μουσείο Museum für Angewandte Kunst, μετά την ανακαίνισή του (Bradburne, 2001).

6.1.4 Οι προσδοκίες της αλλαγής του Μουσείου και οι απόψεις των συμμετεχόντων για τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων

Οι υπεύθυνοι της αλλαγής του Μουσείου αναπτύσσουν ιδεαλιστικές, πρακτικές - υλικές και θεσμικές - αξιολογικές προσδοκίες από την αλλαγή του, οι οποίες συνδέονται με τις αντιλήψεις που υιοθετούν για τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων.

Οι νεότεροι σε ηλικία επαγγελματίες μουσείων (διευθύντρια και σύμβουλος μουσειολογικού σχεδιασμού), προσδοκούν την ανάπτυξη στενότερων και τακτικότερων σχέσεων με την τοπική κοινωνία και τη συμβολή του Μουσείου στην πρόοδό της, μέσω της εμπλοκής των επισκεπτών με τη νέα του έκθεση, μέσω των νέων υπηρεσιών του, των αναβαθμισμένων εκπαιδευτικών και πολιτιστικών δραστηριοτήτων του και της ανάπτυξης δικτύων συνεργασίας με ποικίλους φορείς. Οι προσδοκίες τους αυτές είναι ιδεαλιστικές, καθώς συνδέονται με μία νέα αντίληψη που υιοθετούν για την κοινωνική υπόσταση του ανανεωμένου Μουσείου, για τη δημόσια προσφορά και το πεδίο δράσης του. Ακόμα και η προσδοκία αύξησης της επισκεψιμότητας του Μουσείου, η οποία εκφράστηκε και από τις δύο, φαίνεται να μη συνδέεται με προσδοκίες αύξησης των εσόδων του, αλλά με την ενεργό εμπλοκή περισσότερων επισκεπτών με το χώρο του και τις δραστηριότητές του. Τα δύο αυτά πρόσωπα δε βλέπουν τα σύγχρονα μουσεία ως αποθετήρια αντικειμένων, ούτε ως χώρους απλά εξωστρεφείς προς το κοινό, αλλά ως πεδία στα οποία εκπροσωπούνται όλες οι κοινωνικές φωνές, αναπτύσσονται δυναμικοί δεσμοί με τις τοπικές κοινότητες και κοινωνική δράση για το παρόν και το μέλλον. Οι απόψεις τους αντανακλούν τη μεταμοντέρνα φιλοσοφία και τα μουσειακά ιδανικά του 21^{ου} αιώνα.

Τα μέλη της ομάδας που δε συνδέονται με μόνιμη επαγγελματική σχέση με μουσεία (αρχιτέκτονες), φέρουν επίσης ιδεαλιστικές προσδοκίες για το νέο Μουσείο, που συνδέονται με την προσφορά εκπαίδευσης και πολιτισμού στην τοπική κοινωνία, με σκοπό την ανάπτυξη και την ευημερία της. Ο αρχιτέκτονας 2 φέρει επίσης ως πρακτική - υλική προσδοκία, τη βελτίωση των οικονομικών συνθηκών του Μουσείου μέσω των νέων υπηρεσιών του προς το κοινό. Τα δύο αυτά πρόσωπα θεωρούν ότι τα μουσεία σήμερα, έχοντας κατεξοχήν κοινωνικό ρόλο, οφείλουν να ανοίγουν στο κοινό εκπαιδευτικούς, πολιτισμικούς και ψυχαγωγικούς ορίζοντες. Οι απόψεις τους αντανακλούν μοντέρνες και μεταμοντέρνες αντιλήψεις για την κοινωνική δράση των μουσείων.

Οι μεγαλύτεροι σε ηλικία επαγγελματίες μουσείων (μέλη του διοικητικού συμβουλίου), αναπτύσσουν υλικές προσδοκίες από την αλλαγή του Μουσείου, που συνδέονται με τη λειτουργία του αναψυκτηρίου στον χώρο του, αλλά θεσμικές - αξιολογικές προσδοκίες. Ειδικότερα, το μέλος 2 προσβλέπει στο να αναζητήσουν το νέο Μουσείο ερευνητές και μουσεία για συνεργασίες. Πρόκειται για μία προσδοκία

θεσμικής αναβάθμισής του από περιφερειακό μουσείο σε μουσείο μεγάλης εμβέλειας. Επιπλέον, το μέλος 3 επιθυμεί να καταστεί το Μουσείο εμβληματικό σύμβολο του τόπου του, προσδοκία που φαίνεται να μην εκφράζει τόσο τη διαμόρφωση νέων σχέσεων με την τοπική κοινωνία, όσο την επιθυμία αναβάθμισης του αξιολογικού του κύρους. Τα πρόσωπα αυτά θεωρούν ότι τα μουσεία σήμερα οφείλουν να είναι χώροι εξωστρεφείς και θετικοί σε ανανεωτικές αλλαγές οι οποίες προσελκύουν το κοινό, διατηρώντας ως κύριες λειτουργίες τους την ακαδημαϊκή ενασχόληση με τα αντικείμενα και την εκπαίδευση του κοινού. Οι απόψεις τους για τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων είναι πιο συντηρητικές σε σχέση με τους υπόλοιπους συμμετέχοντες και αντανακλούν έναν συνδυασμό παραδοσιακών, μοντέρνων και μεταμοντέρνων αντιλήψεων.

Η προσδοκία ανάπτυξης στενών δεσμών με την τοπική κοινωνία εκφράστηκε και από τους υπευθύνους της αλλαγής των μουσείων Te Papa, RAMM, Peabody Essex, Museum für Angewandte Kunst, και NELM (Bradburne, 2001· Davidson & Sibley, 2011· Jeffery, 2012· Kocamaz, 2012· Levitt & Cali, 2016). Η προσδοκία αύξησης της επισκεψιμότητας αναφέρθηκε επίσης στις περιπτώσεις των μουσείων Te Papa, RAMM, Kelvingrove, Museum für Angewandte Kunst, Cooper Hewitt Smithsonian Design και Groninger (Blühm, 2016· Bradburne, 2001· Chan & Cope, 2015· Davidson & Sibley, 2011· Kocamaz, 2012· Morgan, 2013).

6.2 Το Μουσείο σε τροχιά μετασχηματισμού: Υιοθετώντας μία νέα φυσιολογία

Η ανάγνωση των αποτελεσμάτων της έρευνας υπό το πρίσμα του θεωρητικού πλαισίου της εργασίας, οδηγεί στο συμπέρασμα πως οι μουσειολογικές τάσεις και κοινωνικοοικονομικές συνθήκες που διαμορφώθηκαν στο τέλος του 20ου αιώνα και στις αρχές του 21^{ου}, ώθησαν το Μουσείο να επιδιώξει μία ριζική αλλαγή στις εκθεσιακές και κτιριακές του δομές, η οποία συνδέεται άμεσα με μία αλλαγή στον κοινωνικό του ρόλο.

Η αλλαγή στις φυσικές δομές του Μουσείου περιλαμβάνει την ενσωμάτωση μεταμοντέρνων χαρακτηριστικών στους χώρους και τη λειτουργία του και προσβλέπει στον μετασχηματισμό του σε έναν αυξημένα εξωστρεφή πολιτιστικό και εκπαιδευτικό χώρο, ο οποίος ανταποκρίνεται στις ανάγκες του 21^{ου} αιώνα, παρέχοντας υψηλότερου

επιπέδου υπηρεσίες στο κοινό του και υιοθετώντας έναν νέο ρόλο δυναμικής αλληλεπίδρασης με την τοπική του κοινωνία.

Ειδικότερα, σε επίπεδο εκθεσιακών πρακτικών, το Μουσείο εγκαταλείπει την παραδοσιακή ταξινομητική εκθεσιακή προσέγγιση, εστιάζει στις ιστορίες που τα εκθέματα αφηγούνται για τον άνθρωπο και τις ανθρώπινες κοινωνίες και προσφέρει στους επισκέπτες αφετηρίες κατανόησης και στοχασμού και πολλαπλές εκδοχές αλήθειας και γνώσης (Νάκου, 1998, 2001· Stam, 1993· Τζώνος, 2014). Στις εκθεσιακές του δομές ενσωματώνονται επιπλέον σύγχρονες τεχνολογίες, με σκοπό την ενεργό εμπλοκή του κοινού με τις συλλογές και τη διαμόρφωση εμπειριών εξατομικευμένης και διερευνητικής μάθησης (Nielsen, 2015· Xanthoudaki, 2015)

Σε επίπεδο λειτουργίας, διαμορφώνει νέες καταναλωτικές υπηρεσίες για το κοινό (πωλητήριο, αναψυκτήριο), που συνιστούν ταυτόχρονα επιχειρηματικές δραστηριότητες προκειμένου να ανταποκριθεί στο ανταγωνιστικό και δυσχερές οικονομικά περιβάλλον (Harrison, 1994· McPherson, 2006· Μούλιου, 2014· Νάκου, 2001· Roberts, 2010· Sandell, 1998· Tröndle, Wintzerith, Wäspe, & Tschacher, 2012· Τζώνος, 2014).

Σε επίπεδο αξιών, επαναπροσδιορίζει τις προτεραιότητές του και μεγιστοποιεί τη δημόσια συμβολή του στην τοπική κοινωνία, δημιουργώντας ισχυρούς δεσμούς και στενή συνεργασία μαζί της (American Association of Museums, 2002· Black, 2010· McCall & Gray, 2014· McPherson, 2006· Μούλιου, 2014).

Τα δεδομένα που εισάγει η έρευνα από την ελληνική πραγματικότητα, συγκρινόμενα με αυτά των εμπειρικών και θεωρητικών μελετών που παρουσιάστηκαν στο κεφάλαιο της επισκόπησης της βιβλιογραφίας, επιβεβαιώνουν το θεωρητικό πλαίσιο της εργασίας, καθώς οδηγούν στο συμπέρασμα πως σε διεθνές επίπεδο οι αλλαγές στις φυσικές δομές των μουσείων συνδέονται άμεσα με αλλαγές στους αξιακούς τους κώδικες και πως ο φυσικός και αξιακός τους μετασχηματισμός ακολουθεί παγκόσμια μία κοινή τροχιά και αναπτύσσεται επάνω σε κοινούς άξονες, οι οποίοι συνδέονται με μία νέα αντίληψη για τη βιωσιμότητα και την κοινωνική τους υπόσταση στον 21^ο αιώνα.

6.3 Προτάσεις αξιοποίησης των ευρημάτων και ζητήματα μελλοντικής έρευνας

Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας μπορούν να αξιοποιηθούν πρακτικά από πρόσωπα που εμπλέκονται στην οργάνωση ή το σχεδιασμό αλλαγών σε μουσεία, τα οποία μπορεί να συνδέονται με τις επιστήμες που σχετίζονται άμεσα με τα μουσεία αλλά και τις επιστήμες της κοινωνικής και εκπαιδευτικής πολιτικής και της οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων.

Σε ερευνητικό επίπεδο, η ύπαρξη περιορισμένων μέχρι σήμερα εμπειρικών δεδομένων σχετικά με τη μεταβολή του ρόλου των μουσείων όπως αποτυπώνεται στις αλλαγές των εκθεσιακών τους πρακτικών και των κτιριακών τους υποδομών, σε συνδυασμό με το αυξανόμενο ενδιαφέρον για την κοινωνική και εκπαιδευτική συμβολή των μουσείων στον 21^ο αιώνα, ανοίγουν ορίζοντες σε ποικίλες ερευνητικές κατευθύνσεις. Ειδικότερα, ενδιαφέροντα ζητήματα μελλοντικής διερεύνησης στην Ελλάδα, τα οποία μπορούν αντίστοιχα να μελετηθούν και σε διεθνές επίπεδο είναι:

- α) Οι παράγοντες που διευκολύνουν τις αλλαγές των μουσείων, οι οποίοι πρωτότυπα μελετήθηκαν στην παρούσα εργασία.
- β) Το είδος των αλλαγών που έχουν πραγματοποιηθεί από το 2000 και εξής σε έναν μεγάλο αριθμό μουσείων και ο τρόπος που αυτές οι αλλαγές διαφοροποιούνται ή όχι, ανάλογα με το είδος της διοικητικής υπαγωγής των μουσείων (δημόσια - ιδιωτικά) και της εμβέλειας των συλλογών τους (μουσεία εθνικής εμβέλειας - περιφερειακά μουσεία).
- γ) Τα αποτελέσματα των αλλαγών των μουσείων στην εμπειρία των επισκεπτών τους και στις τοπικές τους κοινωνίες.
- δ) Η επιρροή των αλλαγών των μουσείων στις θεματικές και τη μεθοδολογία των εκπαιδευτικών τους προγραμμάτων.
- ε) Οι απόψεις ομάδων τοπικών κοινωνιών (ελεύθεροι επισκέπτες, διαγενεακές ομάδες, μαθητές, εκπαιδευτικοί) για τις αλλαγές που θα επιθυμούσαν στα μουσεία της περιοχής τους.
- στ) Ο τρόπος αποτύπωσης της ευρωπαϊκής και εθνικής ατζέντας για τον πολιτισμό στις αλλαγές των εκθεσιακών πρακτικών και των κτιριακών υποδομών των μουσείων και στις αλλαγές της κοινωνικής και εκπαιδευτικής τους πολιτικής.
- ζ) Η επίδραση των διεθνών τάσεων αλλαγής του κοινωνικού ρόλου και του τρόπου λειτουργίας των μουσείων, στις επαγγελματικές ταυτότητες του προσωπικού τους και στις ταυτότητες των ιδρυμάτων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσσες αναφορές

- Babbie, E. (2011). *Εισαγωγή στην κοινωνική έρευνα*. Αθήνα: Κριτική
- Γκαζή, Α. (1999). Από τις μούσες στο μουσείο: Η ιστορία ενός θεσμού δια μέσου των αιώνων. *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 70, 39-46.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2008). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας* (5η εκδ.). Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Creswell, J. (2011). *Η έρευνα στην εκπαίδευση*. Αθήνα: Ιων.
- Hooper-Greenhill, E. (2006). *Το μουσείο και οι πρόδρομοί του*. Αθήνα: Πολιτιστικό Ίδρυμα Ομίλου Πειραιώς.
- Ίσαρη, Φ., & Πουρκός, Μ. (2015). *Ποιοτική μεθοδολογία έρευνας. Εφαρμογές στην ψυχολογία και την εκπαίδευση* [ηλεκτρ. βιβλ.]. Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο:
<https://repository.kallipos.gr/handle/11419/5826>
- Ιωσηφίδης, Θ. (2003). *Ανάλυση ποιοτικών δεδομένων στις κοινωνικές επιστήμες*. Αθήνα: Κριτική.
- Ιωσηφίδης, Θ. (2008). *Ποιοτικές μέθοδοι έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες*. Αθήνα: Κριτική.
- Μούλιου, Μ. (2014). Τα μουσεία στον 21ο αιώνα: προκλήσεις, αξίες, ρόλοι, πρακτικές. Στο Γ. Μπίκος & Α. Κανιάρη (Επιμ.), *Μουσειολογία, πολιτιστική διαχείριση και εκπαίδευση* (σελ. 77-111). Αθήνα: Γρηγόρης.
- Νάκου, Ε. (1998). Η αξιοποίηση του παιδευτικού χαρακτήρα των μουσείων και ο σχεδιασμός μίας σύγχρονης μουσειακής αγωγής. *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, 102, 45-56.
- Νάκου, Ε. (2001). *Μουσεία: Εμείς, τα πράγματα και ο πολιτισμός*. Αθήνα: Νήσος.
- Τζώνος, Π. (2014). *Μουσείο και νεωτερικότητα*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Εντευκτηρίου.

Ξενόγλωσσες αναφορές

- Abraham, M., Griffin, D., & Crawford, J. (1999). Organisational change and management decision in museums. *Management Decision*, 37 (10), 736-751.

- Alexander, E. P. (1979). *Museums in motion: An introduction to the history and functions of museums*. Nashville: American Association for State and Local History.
- American Association of Museums. (1984). *Museums for a new century: A report of the Commission on Museums for a new century*. Washington, D.C.: American Association of Museums.
- American Association of Museums. (1992). *Excellence and equity: Education and the public dimension of museums*. Washington, D.C.: American Association of Museums.
- American Association of Museums. (2002). *Mastering civic engagement*. Washington, D.C.: American Association of Museums.
- An, Y. (2008). A new concept: 'Capital, My Museum'. *Museum International*, 60 (1-2), 89 - 99.
- Arinze, E. (1999, May). *The Role of the Museum in Society*. Lecture delivered at the Guyana Workshop, Georgetown. Retrieved from http://www.maltwood.uvic.ca/cam/activities/past_conferences/1999conf/CAM'99-EmmanuelArinze.GuyanaFinal.pdf
- Ben-Amos, A. (2015). The Palmach Museum in Tel-Aviv: The Past as a Space of Education, Entertainment, and Discipline. *Museum History Journal*, 8, 147 - 167.
- Black, G. (2010). Embedding civil engagement in museums. *Museum Management and Curatorship*, 25 (2), 129-146.
- Blühm, A. (2016). Managing change at the Groninger Museum. *Museum Management and Curatorship*, 31 (2), 96-101.
- Bourdieu, P., & Darbel, A. (1966). *L'amour de l'art: les musées et leur public*. Paris: Editions de minuit.
- Bradburne, J. (2001). Laboratory for change: mak. Frankfurt as argument, experiment and example. *International Journal of Arts Management*, 4 (1), 4-10.
- Burton, C., & Scott, C. (2007). Museums: Challenges for the 21st century. In R. Sandell, & R. Jones (Eds), *Museum management and marketing* (pp. 49 - 66). London: Routledge.
- Cameron, D. (1971). The museum, a temple or the forum? *Curator*, 14 (1), 11-24.

- Cameron, F. (2003). Transcending fear - engaging emotions & opinion - a case for museums in the 21st century. *Open Museum Journal*, 6: New Museum Developments & the Culture Wars. Retrieved from: <http://researchdirect.westernsydney.edu.au/islandora/object/uws:5833>
- Cannon-Brookes. P. (1998). The Victoria and Albert Museum Silver Galleries I: Restoration and Reinstallation, 1993-96. *Museum Management and Curatorship*, 17 (3), 243-251.
- Chan, S., & Cope, A. (2015). Strategies against architecture: Interactive media and transformative technology at the Cooper Hewitt, Smithsonian Design Museum. *Curator*, 58, 352 - 368.
- Conforti, M. (1995). Museums past and museums present: Some thoughts on institutional survival. *Museum Management and Curatorship*, 14 (4), 339-355.
- Cooper, C. L. (2013). A case study in collaboration: displaying Greece and Rome at the Fitzwilliam Museum, Cambridge, UK. *Museum Management and Curatorship*, 28 (5), 467-490.
- Davidson, L., & Sibley, P. (2011). Audiences at the “New” Museum: Visitor commitment, diversity and leisure at the Museum of New Zealand Te Papa Tongarewa. *Visitor Studies*, 14 (2), 176-194.
- Dawson, B. (2008). Facilitating Innovation: Opportunity in Times of Change. *Museum Management and Curatorship*, 23 (4), 313-331.
- Doering, Z.D. (1999). Strangers, guests, or clients? Visitor experiences in museums. *Curator: The Museum Journal*, 42, 74-87.
- Dyer, J. (1992). New Life for an Old Hall. *Curator: The Museum Journal*, 35, 268-284.
- Harrison, J. (1994). Ideas of museums in the 1990s. *Museum Management and Curatorship*, 13 (2), 160-176.
- Hatton, A. (2012). The conceptual roots of modern museum management dilemmas. *Museum Management and Curatorship*, 27 (2), 129-147.
- ICOM.(2010). *Cultural diversity charter*. Retrieved from: <http://icom.museum/the-governance/general-assembly/resolutions-adopted-by-icoms-general-assemblies-1946-to-date/shanghai-2010/>

- Jeffery, T. (2012). Creating common ground: Transforming the exhibition landscape of the National English Literacy Museum. *English Studies in Africa*, 55 (1), 107-125.
- Jung, Y. (2011). The art museum ecosystem: a new alternative model. *Museum Management and Curatorship*, 26 (4), 321-338.
- Kocamaz, I. (2012). *Evolving museum experiences and museum (re)branding in the 21st century: A case study on the refurbishment of RAMM (2007-2011)* (Doctoral dissertation, University of Exeter). URI <http://hdl.handle.net/10871/8003>
- Lee, C. (2007). Reconsidering conflict in exhibition development teams. *Museum Management and Curatorship*, 22 (2), 183 - 189.
- Levitt, P., & Cali, K. (2016). Using the Local to Tell a Global Story: How the Peabody Essex Museum Became a World Class Museum. *Museum & Society*, 14 (1), 146-159.
- Liddiard, M. (2004). Changing histories: museums, sexuality and the future of the past. *Museum and Society*, 2 (1), 15-29.
- Lynch, B., & Alberti, S. (2010). Legacies of prejudice: racism, co-production and radical trust in the museum. *Museum Management & Curatorship*, 25 (1), 13-35.
- Mayrand, P. (1985). The new museology proclaimed. *Museum International*, 37, 200-201.
- McCall, V., & Gray, C. (2014). Museums and the ‘new museology’: theory, practice and organisational change. *Museum Management and Curatorship*, 29 (1), 19-35.
- McPherson, G. (2006). Public memories and private tastes: The shifting definitions of museums and their visitors in the UK. *Museum Management and Curatorship*, 21 (1), 44-57.
- Morgan, J. (2013). Examining the “flexible museum”: exhibition process, a project approach and the creative element. *Museum and Society*, 11 (2), 158-171.
- Museums Association. (2013). *Museums Change Lives: The MA's Vision for the Impact of Museums*. Retrieved from:
<https://www.museumsassociation.org/download?id=1001738>
- Museums Association. (2015). *Code of ethics for museums*. Retrieved from:
<https://www.museumsassociation.org/download?id=1155827>

- Negri, M. (2013). Emerging new trends in the European museum panorama. In A. Nicholls, M. Pereira, & M. Sani (Eds), *New Trends in Museums of the 21st century, the Learning Museum Network Project* (pp. 15-39). Retrieved from:http://www.europeanmuseumacademy.eu/4/upload/article_of_the_month_oct_2013_massimo_negri.pdf
- Nielsen, J. (2015). The relevant museum: defining relevance in museological practices. *Museum Management and Curatorship*, 30 (5), 364-378.
- Noble, D. R. (1989). Turnover among museum directors and some implications for innovation. *International Journal of Museum Management and Curatorship*, 8 (2), 163-174.
- Penney, D. W. (2009). Reinventing the Detroit Institute of Arts: The reinstallation project 2002 - 2007. *Curator: The Museum Journal*, 52, 35-44.
- Ritchie, J. (2003). The applications of qualitative methods to social research. In J. Ritchie & J. Lewis (Eds.), *Qualitative research practice. A guide for social science students and researchers* (pp. 24-46). London: Sage.
- Roberts, A. (2010). The Changing Role of Information Professionals in Museums. In R. Perry (Ed.), *Museums in a Digital Age* (pp 22 – 27). London: Routledge.
- Ross, M. (2004). Interpreting the new museology. *Museum and Society*, 2 (2), 84-103.
- Sandell, R. (1998). Museums as agents of social inclusion. *Museum Management and Curatorship*, 17 (4), 401-418.
- Simon, N. (2010). *The Participatory Museum*. Retrieved from:
<http://www.participatorymuseum.org/read/>
- Snape, D., & Spencer, L. (2003). The foundations of qualitative research. In J. Ritchie & J. Lewis (Eds.), *Qualitative research practice. A guide for social science students and researchers* (pp. 1-23). London: Sage.
- Søndergaard, M., & Veirum, N. (2012). Museums and culture- driven innovation in public-private consortia. *Museum Management and Curatorship*, 27 (4), 341-356.
- Stam, D. (1993). The informed muse: the implications of “the new museology” for museum practice. *Museum Management and Curatorship*, 12 (3), 267-283.
- Starn, R. (2005). A Historian's brief guide to New Museum Studies. *The American Historical Review*, 110 (1), 68-98.

- O'Neill, M. (2007). Kelvingrove: Telling stories in a treasured old/new Museum. *Curator: The Museum Journal*, 50, 379-399.
- Tröndle, M., Wintzerith, S., Wäspe, R., & Tschacher, W. (2012). A museum for the twenty-first century: the influence of 'sociality' on art reception in museum space. *Museum Management and Curatorship*, 27 (5), 461-486.
- Vasileiou, E. (2014). Ethics in action at the refurbished Archaeological Museum of Ioannina, Epirus, Greece. *Journal of Conservation and Museum Studies*, 12 (1), 1-7.
- Vergo, P. (Ed.). (1989). *The New museology*. London: Reaktion Books.
- Vicente, E., Camarero, C., & Garrido, M. J. (2012). Insights into Innovation in European Museums. *Public Management Review*, 14 (5), 649-679.
- Weil, S. (1999). From being about something to being about somebody: The ongoing transformation of the American museum. *Daedalus*, 128 (3), 229-258.
- Xanthoudaki, M. (2015). Museums, innovative pedagogies and the twenty-first century learner: a question of methodology. *Museum & Society*, 13 (2), 247-265.
- Zan, L. (2007). Managerial Transformation in Chinese Museums: The Shaanxi History Museum in Xi'an. *Museum Management and Curatorship*, 22 (2), 151-182.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα 1: Οδηγός συνέντευξης

Εισαγωγή

Σας ευχαριστώ που δεχτήκατε να βρεθούμε. Η συνέντευξη αυτή πραγματοποιείται για τους σκοπούς της έρευνας της διπλωματικής μου εργασίας. Σας ενημερώνω ότι δεν είστε υποχρεωμένος/η να απαντήσετε σε κάποια ερώτηση εάν δε θέλετε και μπορούμε να σταματήσουμε τη συζήτησή μας εάν για οποιονδήποτε λόγο το επιθυμείτε. Σας διαβεβαιώνω ότι οι πληροφορίες που θα μου δώσετε είναι εμπιστευτικές, θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τους σκοπούς της έρευνάς μου και τα προσωπικά σας δεδομένα δεν πρόκειται να αποκαλυφθούν.

Η σχέση των υποκειμένων της έρευνας με το Μουσείο

1. Πώς προέκυψε η επαγγελματική σας σχέση με το Μουσείο;

Το Μουσείο σήμερα

2. Ποια είναι η άποψή σας για τις υφιστάμενες κτιριακές υποδομές και την υφιστάμενη έκθεση του Μουσείου;

Η αναγκαιότητα της αλλαγής του Μουσείου

3. Ποιοι ήταν οι λόγοι της αλλαγής του Μουσείου;

Ο τρόπος οργάνωσης της αλλαγής

4. Πώς οργανώθηκε η αλλαγή του Μουσείου;

5. Θα ήθελα να μου περιγράψετε την ομάδα που σχεδίασε την αλλαγή του Μουσείου.

6. Ποιοι ήταν οι στόχοι που έθεσε η ομάδα σε σχέση με την αλλαγή του Μουσείου;

7. Θα ήθελα να μου περιγράψετε τα βήματα που ακολούθησε η ομάδα στον σχεδιασμό των νέων χαρακτηριστικών του Μουσείου.

Οι πιθανές προκλήσεις και οι πιθανοί διευκολυντικοί παράγοντες της οργάνωσης της αλλαγής

8. Ποια είναι η άποψή σας για τη συνεργασία που αναπτύχθηκε μεταξύ των μελών της ομάδας;
9. Ποιοι παράγοντες θεωρείτε ότι διευκόλυναν ή δυσκόλεψαν την οργάνωση της αλλαγής του Μουσείου;

Τα νέα χαρακτηριστικά που πρόκειται να αποκτήσει το Μουσείο μέσω της αλλαγής

10. Θα ήθελα να μου περιγράψετε τη νέα έκθεση του Μουσείου
11. Θα ήθελα να μου περιγράψετε τις νέες κτιριακές υποδομές του Μουσείου
12. Θα ήθελα να μου περιγράψετε τον τρόπο λειτουργίας του νέου Μουσείου

Οι προσδοκίες της αλλαγής

13. Ποιες δυνατότητες θεωρείτε ότι θα προσφέρουν στο Μουσείο οι νέες εκθεσιακές και κτιριακές του υποδομές;
14. Τι θεωρείτε ότι θα είναι επιτυχία για το νέο Μουσείο;

Καταληκτικά σχόλια

Σας ευχαριστώ και πάλι για το χρόνο που διαθέσατε. Η βοήθειά σας ήταν ιδιαίτερα σημαντική. Σας διαβεβαιώνω ξανά, ότι οι απαντήσεις σας είναι εμπιστευτικές και τα προσωπικά σας δεδομένα θα διαφυλαχθούν.

Παράρτημα 2: Ένα παράδειγμα μεταγραφής συνέντευξης με έναν συμμετέχοντα¹⁶

Ημερομηνία συνέντευξης: 20/12/2016

Ωρα συνέντευξης: 9.30 πμ

Τόπος συνέντευξης: χώρος εργασίας υποκειμένου

Διάρκεια συνέντευξης: 60 λεπτά

Ιδιότητα προσώπου: διευθύντρια Μουσείου

Ε: Εφόσον συμφωνείτε να μας ηχογραφήσω, θα ήθελα να σας ενημερώσω ξανά ότι δεν είστε υποχρεωμένη να απαντήσετε σε κάποια ερώτηση εάν δε θέλετε και μπορούμε να σταματήσουμε τη συζήτησή μας εάν για οποιονδήποτε λόγο το θελήσετε. Επίσης θέλω ξανά να σας διαβεβαιώσω ότι οι απαντήσεις που θα μου δώσετε είναι εμπιστευτικές, θα χρησιμοποιηθούν μόνο για τους σκοπούς της έρευνάς μου και τα προσωπικά σας δεδομένα δεν πρόκειται να αποκαλυφθούν. Δε θα υπάρχουν πληροφορίες που να προσδιορίζουν την ταυτότητά σας. Αρχικά θα ήθελα να μου πείτε πως προέκυψε η επαγγελματική σας σχέση με το μουσείο.

Δ: Εργάζομαι στο μουσείο από το 1993. Αυτή τη στιγμή είμαι διευθύντρια στο μουσείο, που σημαίνει ότι έχω και διοικητικά και επιστημονικά καθήκοντα... ε... φυσικά όμως δεν ξεκίνησα έτσι, όταν πρωτοήρθα στο μουσείο ο κύριος στόχος ήταν η οργάνωση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων του μουσείου. Πράγματι μέχρι τότε δεν υπήρχαν εκπαιδευτικά προγράμματα, δεν υπήρχε και το αντίστοιχο προσωπικό φυσικά. Έτσι λοιπόν για 10 χρόνια το κύριο έργο μου ήταν η οργάνωση και η πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Παράλληλα είχα και το επιστημονικό κομμάτι, που σημαίνει καταγραφή και τεκμηρίωση του υλικού του μουσείου, που και αυτή δεν είχε γίνει με τρόπο οργανωμένο και σύμφωνα με τις διεθνείς προδιαγραφές, καθώς επίσης και το ερευνητικό κομμάτι, που αφορούσε καταγραφές επιτόπιες ε... σε διάφορα θέματα που θεωρούσα ότι με ενδιαφέρουν επιστημονικά.

¹⁶ Κατά τη μεταγραφή της συνέντευξης ορίστηκε με το αρχικό «Ε» η ερευνήτρια και με το αρχικό «Δ» η διευθύντρια του Μουσείου.

Ε: Ήταν μία δική σας σκέψη το να ξεκινήσουν εκπαιδευτικά προγράμματα στο μουσείο ή προσληφθήκατε και γι' αυτόν τον λόγο;

Δ: Πιστεύω ότι ήταν μία διάθεση, μία πολιτική που θα ήθελε να ξεκινήσει το διοικητικό συμβούλιο του μουσείου. Και αυτό το λέω γιατί τότε η γενική γραμματέας του διοικητικού συμβουλίου εμ... είχε δει τη δουλειά μου στα εκπαιδευτικά προγράμματα σε έναν άλλο χώρο, σε ένα άλλο μουσείο που δούλευα πριν και θεώρησε ότι θα με ενδιέφερε μία πρόταση για να δουλέψω στο συγκεκριμένο μουσείο και να ξεκινήσω εκεί την οργάνωση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων και την εν γένει επιστημονική οργάνωση του μουσείου. Δέχτηκα αυτήν την πρόταση και έτσι ξεκίνησε η εργασία μου στον χώρο αυτόν.

Ε: Να συζητήσουμε τώρα για το μουσείο σήμερα. Πόσα άτομα απασχολεί το μουσείο σήμερα;

Δ: Κοιτάζετε, το μουσείο αυτή τη στιγμή έχει τρεις μόνιμους υπαλλήλους, δύο αρχαιολόγους και έναν φύλακα. Υπάρχουν όμως αρκετοί εξωτερικοί συνεργάτες, οι οποίοι καλούνται κάθε φορά που υπάρχει ανάγκη. Έτσι καλύπτονται για παράδειγμα το θέμα της καθαριότητας του μουσείου, της συντήρησης των αντικειμένων του μουσείου, της φωτογράφισης, και διάφορες άλλες ειδικότητες. Α συγγνώμη, ξέχασα στο μόνιμο προσωπικό με εξωτερική σχέση, τον λογιστή του μουσείου.

Ε: Έχετε δύο αρχαιολόγους και έναν φύλακα;

Δ: Όχι. Προσωπικά εγώ και άλλος ένας αρχαιολόγος.

Ε: Μάλιστα. Μου μιλήσατε για διοικητικό συμβούλιο. Το μουσείο λοιπόν έχει ένα διοικητικό συμβούλιο. Θα ήθελα να μου πείτε ποιες είναι οι αρμοδιότητες του διοικητικού συμβουλίου

Δ: Το μουσείο είναι Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου. Διοικείται από ένα δεκατετραμελές διοικητικό συμβούλιο το οποίο έχει πρόεδρο, αντιπρόεδρο, γενικό

γραμματέα και όλα τα υπόλοιπα μέλη τα γνωστά. Η διοίκηση και η γραμμή του μουσείου δίνεται λοιπόν από το διοικητικό συμβούλιο στο οποίο συμμετέχουν κάποιοι άνθρωποι που έχουν σχέση με τα μουσεία, αλλά και κάποιοι άνθρωποι οι οποίοι δεν έχουν σχέση με μουσεία, αλλά είναι συγγενείς της ιδρύτριας του μουσείου. Το διοικητικό συμβούλιο και συγκεκριμένα ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου του μουσείου είναι ο νόμιμος εκπρόσωπος με την αυστηρή έννοια του όρου, ο νόμιμος εκπρόσωπος του μουσείου. Η δικιά μου δουλειά έχει να κάνει κυρίως με το κομμάτι του επιστημονικού υπεύθυνου του μουσείου. Είμαι αυτή που θα προτείνει και πολλές φορές θα αποφασίσει εκθέσεις, δραστηριότητες, συμμετοχή σε... προγράμματα του Υπουργείου Πολιτισμού, συνεργασίες με άλλους φορείς, είτε είναι στο εσωτερικό, είτε είναι στο εξωτερικό, συμμετοχή σε διάφορες διεθνείς συνεργασίες που προτείνονται από το Υπουργείο Πολιτισμού, τα εκπαιδευτικά προγράμματα του μουσείου, η γενικότερη πολιτική του μουσείου τόσο σε τοπικό όσο και σε... σε επίπεδο πέρα από την... από την τοπική κοινωνία, ε και πόσο μακριά μπορεί να πάει το μουσείο. Όλο αυτό είναι το δικό μου κομμάτι. Επίσης έχω να κάνω και όλο το κομμάτι που αφορά την διοικητική δουλειά. Ό,τι διαδικασία υπάρχει διοικητική πρέπει να περνάει από δω.

Ε: Άρα λοιπόν και το διοικητικό κομμάτι και το επιστημονικό και τον προγραμματισμό των δράσεων.

Δ: Μάλιστα.

Ε: Θα ήθελα να μου πείτε λίγα λόγια για τη συλλογή του μουσείου και την έκθεσή του.

Δ: Ωραία. Λοιπόν. Το μουσείο έχει μία συλλογή που αριθμεί αυτή τη στιγμή στα 3000 κομμάτια. Τα αντικείμενα είναι διάφορα αντικείμενα που έχουν να κάνουν με τις παραδοσιακές φορεσιές, παραδοσιακές ενδυμασίες, τμήματα παραδοσιακών ενδυμασιών, έργα ξυλογλυπτικής, έργα μεταλλοτεχνίας, αγροτικά εργαλεία και κοσμήματα. Και συγνώμη, και έπιπλα. Επίσης έχει ένα φωτογραφικό αρχείο ε... και ένα αρχείο εφημερίδων. Ο κύριος όγκος των αντικειμένων αυτών έχει συλλεχθεί από την ιδρύτρια του μουσείου και στη συνέχεια το διοικητικό συμβούλιο τηρώντας τη μνήμη και την... ας πούμε και την εντολή, ας το πω σε εισαγωγικά, της ιδρύτριας,

συνεχίζει όσο του επιτρέπουν τα οικονομικά του δεδομένα να εμπλουτίζει τη συλλογή του μουσείου, η οποία επίσης εμπλουτίζεται και από δωρεές.

Ε: Η έκθεση του μουσείου πώς είναι τώρα; Τι παρουσιάζεται στην έκθεση του μουσείου;

Δ: Αυτή τη στιγμή η έκθεση του μουσείου διαρθρώνεται σε δύο ορόφους. Παρουσιάζονται έπιπλα από την αστική ζωή της περιοχής μας, παραδοσιακές ενδυμασίες, κοσμήματα και κάποια λίγα αντικείμενα αντιπροσωπευτικά, ξυλόγλυπτα και μεταλλικά. Επίσης υπάρχει ένας χώρος ο οποίος είναι αφιερωμένος στα εκπαιδευτικά προγράμματα και στα προγράμματα, στις δράσεις που κάνουμε για το ενήλικο κοινό, ενώ σε έναν όροφο του μουσείου φυλάσσεται το αγροτικό τμήμα του μουσείου, το οποίο αποτελείται κατά κύριο λόγο από εργαλεία, αγροτικά εργαλεία της περιοχής μας, ξύλινα κατά κύριο λόγο, τα οποία έχουν ήδη συντηρηθεί και περιμένουν, σε εισαγωγικά, την επανέκθεσή τους.

Ε: Ήταν εκτεθειμένα δηλαδή σε κάποιον χώρο του μουσείου; υπήρχαν στην έκθεση;

Δ: Ναι, υπήρχαν στην έκθεση του μουσείου, αφαιρέθηκαν για να συντηρηθούν και στη συνέχεια περιμένουν την επανέκθεσή τους, μέσα στο καινούργιο πλαίσιο το οποίο θα συζητήσουμε νομίζω αργότερα.

Ε: Θα ήθελα να μου μιλήσετε για τις δράσεις του μουσείου, με ποιον τρόπο το μουσείο προβάλλεται στο κοινό.

Δ: Οι δράσεις καταρχήν ξεκινούν από τα εκπαιδευτικά προγράμματα που είναι μόνιμες δράσεις για όσο κρατάει το σχολικό έτος κάθε φορά. Επίσης έχουμε δράσεις για ενήλικες. Άλλες φορές οι δράσεις αυτές είναι αποκλειστικά οργανωμένες από το μουσείο μας, άλλες φορές όμως πραγματοποιούνται σε συνεργασία με άλλους φορείς και με άλλα μουσεία και η συνεργασία αυτή είναι κάτι το οποίο επιδιώκουμε πάρα πολύ γιατί πιστεύουμε ότι οι συνεργασίες μπορούν να αποδώσουν πάρα πολύ. Στη συνέχεια... οι δράσεις μας δημοσιοποιούνται, και ό,τι γίνεται μέσα στο μουσείο

δημοσιοποιείται στην ιστοσελίδα του μουσείου. Το μουσείο διαθέτει και facebook οπότε και εκεί φροντίζουμε να το ανανεώνουμε τακτικά και να ενημερώνουμε το κοινό και έχουμε δει ότι δουλεύει αυτό το πράγμα ανταποκρίνονται δηλαδή οι άνθρωποι σε αυτά τα δύο. Και στην ιστοσελίδα και στο facebook. Στη συνέχεια... συνεντεύξεις στα τοπικά αλλά και στα περιφερειακά μέσα επικοινωνίας ε... και αυτό το πράγμα είναι κάτι που βοηθάει πάρα πολύ, δημοσιεύσεις και στα ηλεκτρονικά κατά κύριο λόγο μέσα επικοινωνίας... πιστεύω ότι αυτοί είναι οι τρόποι που κατά κύριο λόγο χρησιμοποιούμε για να δημοσιοποιούμε όλα όσα συμβαίνουν στο χώρο του μουσείου.

Ε: Εδώ και πόσο καιρό προβάλλετε τις δράσεις μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης;

Δ: Είναι τα τελευταία αν θυμάμαι καλά... τα τελευταία τρία χρόνια που λειτουργεί η ιστοσελίδα του μουσείου και τα τελευταία δύο που πρέπει να λειτουργεί το facebook του μουσείου.

Ε: Θεωρείτε ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διευκολύνουν την προβολή των δράσεών σας;

Δ: Νομίζω ότι κάποιες ηλικίες κοινού διευκολύνονται και είναι ο αποκλειστικός τρόπος ενημέρωσής τους για το τι συμβαίνει και το τι προσφέρει το μουσείο. Υπάρχει και το πιο... ας το πω... το πιο παραδοσιακό κοινό, που είναι μεγαλύτερης ηλικίας, το οποίο δε μπορεί να διαχειρισθεί αυτού του είδους τις πληροφορίες μέσα από τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, αν και παρατηρούμε, όχι με έκπληξη, αλλά με ευχαρίστηση, ότι υπάρχουν αρκετοί άνθρωποι, που είναι πάνω από 60 ετών, να σας το πω έτσι, οι οποίοι χρησιμοποιούν επαρκώς τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, ανοίγουν τα e-mail τους δηλαδή για να μπορούν να βλέπουν τις δράσεις, γιατί επίσης στέλνουμε σε όσους έχουν εγγραφεί και θέλουν να μαθαίνουν τις δραστηριότητες του μουσείου, στέλνουμε και e-mail ενημερωτικά, και είναι και αυτός ένας βασικός τρόπος επικοινωνίας με τους ανθρώπους που θέλουν να μαθαίνουν τα νέα του μουσείου. Κάποιες φορές, ελάχιστες, χρησιμοποιούμε και την τηλεφωνική επικοινωνία.

Ε: Και για τις συνεργασίες που μου είπατε ότι έχετε αναπτύξει με άλλα μουσεία, είχατε πάντοτε συνεργασίες με άλλα μουσεία;

Δ: Όχι δεν υπήρχαν πάντοτε. Η τάση πάντως, πάντα, ήταν η τάση αυτή της συνεργασίας. Πρέπει να ξέρετε ότι δεν υπήρχε όμως, δεν υπήρχαν και άλλα ομόλογα μουσεία παλαιότερα, ένα το κρατούμενο, και το άλλο είναι ότι θα έπρεπε όλα αυτά τα προηγούμενα, αρκετά χρόνια, περίπου 15 χρόνια, να οργανωθεί το μουσείο και να αποκτήσει μία παρουσία μέσα στα δεδομένα της πόλης. Αυτό έγινε κατά κύριο λόγο με τα εκπαιδευτικά προγράμματα. Αυτό όμως απαιτούσε όμως μια δουλειά εις βάθος και μέσα στο χώρο του μουσείου και με τα εκπαιδευτικά προγράμματα, και με την επικοινωνία με την σχολική, με την εκπαιδευτική κοινότητα της περιοχής, ε... την προβολή των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, την επιτυχία θα έλεγα των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, για να έρχονται οι εκπαιδευτικοί και οι ομάδες τους... αυτό απαιτήσε το χρόνο του. Από κει και μετά, όταν αυτό το πράγμα εδραιώθηκε και καθιερώθηκε, το μουσείο άρχισε να απασχολεί έναν άλλο άνθρωπο στα εκπαιδευτικά προγράμματα και έτσι μπόρεσα, προσωπικά εγώ, να ασχοληθώ και με το θέμα των συνεργασιών και των δικτύων.

Ε: Τι θεωρείτε ότι προσφέρουν οι συνεργασίες; Τα δίκτυα συνεργασίας;

Δ: Καταρχήν συνεισφέρουν νομίζω στην εξωστρέφεια, όλων των φορέων που συμμετέχουν. Γιατί πολλές φορές ένα δίκτυο δεν αφορά μόνο δύο, αφορά και περισσότερους. Στη συγκεκριμένη στιγμή που σας μιλώ έχουμε ένα πολύ οργανωμένο δίκτυο συνεργασίας, τοποθετημένο όχι σε νομικό πλαίσιο, αλλά σε ένα πλαίσιο, σε ένα μνημόνιο, θα το πω, συνεργασίας, σε διοικητικό επίπεδο επί της ουσίας πιστεύω όμως ότι αυτό. Είναι η εξωστρέφεια του μουσείου, είναι το ότι ... απευθυνόμαστε σε πολύ διαφορετικές ομάδες κοινού κάθε φορά. Δηλαδή τα δύο μουσεία έχουν ήδη τους φίλους τους, οι οποίοι είναι οργανωμένοι, οι φίλοι αυτοί εμπλέκονται τότε στο ένα και τότε στο άλλο μουσείο, αυτοί φέρνουν νέους ανθρώπους και νέο κοινό ανάλογα με τις δραστηριότητες και επειδή είναι σας είπα, είναι διαφορετικά τα μουσεία, διαφορετικές συλλογές να το πω έτσι, είναι και άνθρωποι διαφορετικών ενδιαφερόντων που τότε

έρχονται στο ένα μουσείο, τότε έρχονται στο άλλο μουσείο και έτσι γίνεται μια εμπλοκή τεράστια η οποία ανακατεύει πάρα πολύ κόσμο μέσα και πολλά ενδιαφέροντα.

Ε: Μάλιστα, πολύ ωραία. Θα ήθελα τώρα να συζητήσουμε για την αλλαγή του μουσείου. Την αλλαγή που σχεδιάστηκε και πρόκειται να πραγματοποιηθεί. Πότε ξεκίνησε η σκέψη για την αλλαγή του μουσείου;

Δ: Ε κοιτάζετε... οι πρώτες σκέψεις ξεκίνησαν... μετά το 2000, οπότε και αρχίσαμε εδώ οι άνθρωποι του μουσείου, δηλαδή στην πραγματικότητα εγώ ως διευθύντρια πια σε συνεργασία με μέλη του διοικητικού συμβουλίου τα οποία είχαν σχέση άμεση με μουσεία, εννοώ επαγγελματική σχέση με μουσεία... αρχίσαμε να συζητάμε για το πώς θα μπορούσαν να αλλάξουν κάποια πράγματα στο χώρο της έκθεσης και... κυρίως στους χώρους στους οποίους πραγματοποιούνταν τα εκπαιδευτικά προγράμματα και οι διάφορες άλλες δραστηριότητες του μουσείου που απευθύνονταν στο ευρύ κοινό. Διότι ο χώρος αυτός ήταν περιορισμένος και αρχικά βρισκόταν στον τρίτο όροφο του μουσείου. Το πρωταρχικό ήταν λοιπόν το θέμα της ασφάλειας... για το οποίο ανησυχούσαμε πάρα πολύ και θέλαμε οι χώροι αυτοί που θα αφορούσαν τις συνάξεις πολλών ανθρώπων, να βρίσκονται στο ισόγειο του μουσείου. Έτσι λοιπόν η πρώτη σκέψη ήταν ότι θα έπρεπε να γίνει μία ανακατάταξη στην έκθεση. Δηλαδή να φύγει το αγροτικό κομμάτι που βρισκόταν στο ισόγειο του μουσείου, να μεταφερθεί κάπου αλλού, πιθανόν στον τρίτο όροφο, και όλες οι δραστηριότητες που αφορούσαν το ευρύ κοινό να μεταφερθούν στο ισόγειο. Έτσι ξεκινήσαμε να σκεφτόμαστε το θέμα τη αλλαγής.

Ε: Μου είπατε περίπου το 2000 αυτό...

Δ: Περίπου ναι, δε θα είναι ακριβώς το 2000, αλλά από το 2000 μέχρι το 2005 κυκλοφορούνταν αυτές οι ιδέες και συζητιόντουσαν αυτά τα πράγματα όχι σε επίσημη βάση και χωρίς να έχει ενημερωθεί το Υπουργείο Πολιτισμού που είναι ο φορέας που έχει την επιστημονική εποπτεία του μουσείου. Από το 2006 αρχίσαμε να σκεφτόμαστε πιο σοβαρά την αλλαγή του μουσείου και να... προσπαθούμε να συνδεθούμε με το

Υπουργείο Πολιτισμού και να πάρουμε και κάποιες... κατευθύνσεις από το Υπουργείο Πολιτισμού.

Ε: Πέρα από την ανάγκη της αναδιοργάνωσης των χώρων του μουσείου, υπήρξαν και άλλοι λόγοι που συνέβαλλαν στο να επιδιώξετε την αλλαγή αυτή;

Δ: Θα σας πω... στη συνέχεια όσο συζητούσαμε αυτό το θέμα και όσο ενημερωνόμασταν... γιατί όλοι ήμασταν άνθρωποι των μουσείων, όλοι διαβάζαμε και βλέπαμε τι γινότανε στον κόσμο σε διεθνές επίπεδο στο χώρο των μουσείων, βλέπαμε λοιπόν την ανάγκη αυτή για μία αναδιοργάνωση όχι μόνο του αγροτικού τμήματος και όχι μόνο των χώρων που θα φιλοξενούσαν τα εκπαιδευτικά προγράμματα και της συνεπαγόμενης υλικοτεχνικής υποδομής που θα έπρεπε να συνοδεύει τα εκπαιδευτικά προγράμματα, θα έπρεπε να οδηγηθούμε και σε μια αναδιοργάνωση και της υπόλοιπης έκθεσης του μουσείου. Θα έπρεπε να μουν νέα πράγματα μέσα στο χώρο του μουσείου, για παράδειγμα σας λέω ένα καφέ ή ένας χώρος αναγνωστηρίου για την βιβλιοθήκη η οποία διαθέτει έναν αξιοσημείωτο όγκο βιβλίων, και έτσι... εμ... αρχίσαμε να συζητάμε και τη συνολική αναδιοργάνωση του μουσείου, προσπαθώντας να δούμε ποιο θα ήταν το καλύτερο αποτέλεσμα.

Ε: Άρα λοιπόν αρχικά σκεφτήκατε να αλλάξετε την αίθουσα που γίνονταν οι κύριες δράσεις του μουσείου, τα εκπαιδευτικά προγράμματα, στη συνέχεια είδατε ότι αλλάζει και κάπως το περιβάλλον των μουσείων και σκεφτήκατε ότι πρέπει να γίνει κάτι πιο ευρύ...

Δ: Έτσι έτσι...

Ε: Μου είπατε ότι σκεφτόσασταν την αλλαγή και τη συζητούσατε. Από ποια πρόσωπα ξεκίνησε η σκέψη για την αλλαγή;

Δ: Κοιτάζτε, η σκέψη για την αλλαγή ξεκίνησε από τους ανθρώπους που ζούσαμε το χώρο του μουσείου και αντιλαμβανόμασταν κάθε φορά τις ελλείψεις και τους κινδύνους που μπορεί να είχε το να ανεβαίνουν παιδάκια μικρά στον τρίτο όροφο, σε

ένα κτίριο που βρίσκεται μέσα σε μία περιοχή... στην Ελλάδα είμαστε, κινδυνεύουμε από σεισμούς ανά πάσα στιγμή... οπότε ε... αυτή η σκέψη και ο φόβος για την ασφάλεια των παιδιών ξεκίνησε από μας εδώ. Από τους ανθρώπους του μουσείου. Στη συνέχεια και επειδή στο διοικητικό συμβούλιο όπως σας είπα υπάρχουν άνθρωποι που είναι σχετικοί με τα μουσεία, είπαμε ότι ένας τέτοιος χώρος είναι το ισόγειο του μουσείου. Διαθέτει δύο εισόδους, οπότε καλύπτει τα πάντα και σε θέμα ασφάλειας και σε νομικά θέματα και όλα. Εμ... όταν όμως αυτή η σκέψη ανακοινώθηκε σε αυτά τα μέλη που είναι σχετικά με τα μουσεία, έγινε αμέσως κατανοητή. Δηλαδή αμέσως, δε χρειάστηκε να τους πείσουμε ότι έπρεπε να προβούμε σε μία τέτοια αλλαγή, διότι κατάλαβαν αμέσως ποιο ήταν το θέμα, ποιο ήταν το πρόβλημα.

Ε: Η σκέψη όμως μετά για την ευρύτερη αλλαγή, γιατί καταλαβαίνω ότι ήταν μία αναγκαιότητα η αλλαγή, το να μεταφερθούν τα εκπαιδευτικά προγράμματα για την ασφάλεια των παιδιών. Η ευρύτερη όμως αλλαγή την οποία σκεφτήκατε ή αρχίσατε να προωθείτε αργότερα, από ποια πρόσωπα ξεκίνησε;

Δ: Ε... θα σας πω. Αυτές οι σκέψεις πέραν του ότι συζητούνταν ιδιωτικά, κάποια στιγμή, στα μέσα της δεκαετίας του 2000, έφτασαν να συζητούνται και στο διοικητικό συμβούλιο του μουσείου. Στο διοικητικό συμβούλιο του μουσείου συμμετέχει και άνθρωπος ex officio, από το Υπουργείο Πολιτισμού. Όταν λοιπόν ο άνθρωπος αυτός είδε ότι αρχίσαμε να έχουμε τέτοιου είδους ανησυχίες, πρότεινε ότι θα πρέπει να σκεφτούμε και μια πιο συνολική αλλαγή, πέραν αυτής της αλλαγής που λέγαμε εμείς. Χωρίς όμως να πάει παρακάτω και να δοθεί μία πιο... ε., πώς να το πω... συγκεκριμένη κατεύθυνση από το Υπουργείο Πολιτισμού ότι πρέπει να γίνει αυτό. Δόθηκε λοιπόν αυτή η σκέψη και στη συνέχεια αρχίσαμε και εμείς όλοι να βλέπουμε μέσα μας προς τα πού θα πήγαινε αυτή η αλλαγή, τι θα αφορούσε και πώς θα μπορούσε να χρησιμεύσει έτσι ώστε το υλικό του μουσείου να μας οδηγήσει σε κάτι καλύτερο, σε κάτι ευρύτερο, σε κάτι που θα εμπλέκει περισσότερα θέματα. Η πρώτη σκέψη που ήρθε σε μένα προσωπικά είναι ότι θα έπρεπε οι αλλαγές αυτές να εντοπιστούν περισσότερο στο να δοθεί σημασία στο κομμάτι της πόλης που φιλοξενεί το μουσείο. Να έχει δηλαδή τουλάχιστον ένα κομμάτι του μουσείου περισσότερη σχέση με την τοπική κοινωνία και την ιστορία αυτής της περιοχής.

Ε: Δεν υπάρχει κάτι τέτοιο τώρα δηλαδή στην έκθεση;

Δ: Όχι, γιατί το σκεπτικό της ιδρύτριας ήταν η συλλογή αντικειμένων από όλη την Ελλάδα. Οπότε και η έκθεση, η συγκεκριμένη η τωρινή, έχει στηθεί με βάση αυτό το σκεπτικό. Υπήρχε αυτό το υλικό και τοποθετήθηκε με βάση τα γεωγραφικά διαμερίσματα της Ελλάδας.

Ε: Άρα λοιπόν εσείς θεωρούσατε ότι ήταν ευκαιρία να αλλάξει η έκθεση του μουσείου, μου είπατε για να αφορά την περιοχή...

Δ: Την τοπική ιστορία κατά κύριο λόγο... και επίσης ένα άλλο κριτήριό μου ήταν για να διευκολυνθούν, να το πω έτσι, και τα εκπαιδευτικά προγράμματα του μουσείου. Δηλαδή μια αίθουσα ένας χώρος, ένα τμήμα του μουσείου, το οποίο θα ήταν εντοπισμένο στην τοπική ιστορία θα διευκόλυνε πάρα πολύ και τα εκπαιδευτικά προγράμματα του μουσείου τα οποία θα μπορούσαν να αποκτήσουν έναν τέτοιο χαρακτήρα, τουλάχιστον σε ένα κομμάτι τους. Εμ... Διαβάζοντας όμως γύρω - γύρω και ακούγοντας και βλέποντας το τι συμβαίνει και επισκεπτόμενη φυσικά τα μουσεία και στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, ήτανε ότι αυτή η αρχική ιδέα θα έπρεπε να γίνει πράξη τελικά. Δηλαδή θα έπρεπε να αναδιοργανωθούν όλοι οι χώροι συνολικά του μουσείου, να εκσυγχρονιστεί κτιριακά και ως προς τις υποδομές του το κτίριο και να αλλάξει και ο τρόπος παρουσίασης των αντικειμένων.

Ε: Πήρατε δηλαδή κάποιες ιδέες και από άλλα καινούργια μουσεία;

Δ: Όχι τελείως καινούργια μουσεία, μουσεία που είχαν προσχωρήσει σε επανεκθέσεις και σε επαναπροσδιορισμό του ρόλου τους και ήταν... για μένα ήταν πάρα πολύ σημαντικό το ότι είδα αυτά τα μουσεία και σχημάτισα μέσα μου πιο ουσιαστικά την αλλαγή που ήθελα να συμβεί και στο χώρο αυτό. Που θα ευχόμουν να συμβεί...

Ε: Η οποία δεν περιοριζόταν μόνο στην έκθεση του μουσείου;

Δ: Όχι όχι. Δεν περιοριζόταν μόνο στην έκθεση του μουσείου τελικά γιατί το ένα βήμα σε πηγαίνει και σε κάτι άλλο και σε κάτι άλλο, ε... και τελικά σκέφτηκα ότι θα ήθελα αυτό το μουσείο να έχει και ένα καφέ το οποίο θα μπορεί να λειτουργεί και ως πόλος έλξης, έτσι κι αλλιώς είναι και σε μια πάρα πολύ ωραία θέση μέσα στην πόλη, με πάρα πολύ ωραία θέα, με εξαιρετική θέα, θα μπορούσε εκτός από το καφέ να αποκτήσει μεγαλύτερα γραφεία για το προσωπικό, πιο άνετα, να μπορούν να κάνουν άνετα τη δουλειά τους, να αποκτήσει έναν μεγαλύτερο αποθηκευτικό χώρο με ένα μίνι εργαστήριο φωτογραφίας και συντήρησης και επίσης ένα πολύ βασικό πράγμα, να αποκτήσει πρόσβαση για τα άτομα με αναπηρίες, η οποία τώρα είναι πολύ περιορισμένη.

Ε: Αυτή τη στιγμή δε μπορεί να επισκεφθεί ένα άτομο με αναπηρία την έκθεση του μουσείου;

Δ: Υπάρχει πρόσβαση για αμαξίδιο στο ισόγειο του μουσείου όπου γίνονται και πολλές από τις δράσεις που αφορούν ενήλικες και παιδιά, αλλά οι διαστάσεις του ασανσέρ είναι πολύ περιορισμένες και δε χωρούν ένα αμαξίδιο.

Ε: Μου είπατε λοιπόν ότι κάποια πρόσωπα από το Υπουργείο είχαν αυτή τη σκέψη, εσείς είχατε τη σκέψη για αλλαγή... Τα υπόλοιπα μέλη του διοικητικού συμβουλίου του μουσείου ποια άποψη είχαν για την ενδεχόμενη αλλαγή του μουσείου;

Δ: Κοιτάζετε, στο πρώτο κομμάτι της διαδικασίας, δηλαδή στη μεταφορά που είπαμε αρχικά, δεν υπήρξε στην ουσία διαφωνία από κανέναν. Αφού τους δώσαμε να καταλάβουν το πόσο επικίνδυνο είναι να είναι στον τρίτο όροφο μαζεμένα παιδιά και τι μπορεί να γίνει σε μία περίπτωση δύσκολη, όλοι καταλάβανε ότι πρέπει να γίνει μία αλλαγή. Υπήρξε αντίδραση από έναν άνθρωπο μόνο ο οποίος είχε επιμεληθεί μουσειολογικά και μουσειογραφικά το κομμάτι του ισόγειου, στο οποίο όπως σας είπα ήταν το αγροτικό τμήμα του μουσείου, υπήρξε μία πολύ μεγάλη αντίδραση, ήταν όμως και η μοναδική. Οι υπόλοιποι άνθρωποι του διοικητικού συμβουλίου είχαν καταλάβει ότι είναι αναγκαίο και θα προχωρούσαμε. Όταν προχωρήσαμε, εκεί υπήρξαν αντιδράσεις. Ήταν αντιδράσεις από τους ανθρώπους που δεν έχουν σχέση με τα

μουσεία και οι οποίοι πίστευαν ότι αφού υπάρχει ένα κτίριο που έχει τόσους χώρους, ότι θα ήταν κρίμα όλοι αυτοί οι χώροι να μην είναι μουσείο. Εμ... επίσης πίστευαν ότι δε μπορεί να αλλάξει κάτι έτσι όπως το είχε σκεφτεί η ιδρύτρια του μουσείου. Ήθελαν εφόσον υπάρχουν χώροι, να εκτίθενται στους χώρους αντικείμενα. Οι άνθρωποι αυτοί ήταν κατά κύριο λόγο οι άνθρωποι που είχαν και συγγενική σχέση με την ιδρύτρια του μουσείου. Υπήρχε και η άλλη ομάδα του διοικητικού συμβουλίου, οι άνθρωποι που είχαν επαγγελματική σχέση με τα μουσεία. Αυτοί, κάποιοι από αυτούς, ήταν άνθρωποι μεγάλης ηλικίας. Επαγγελματίες των μουσείων μεν, αλλά μεγάλης ηλικίας άνθρωποι. Άνθρωποι, συγγνώμη, γιατί έχει σημασία, άνθρωποι που είχαν εμπλακεί στο στήσιμο της πρώτης έκθεσης. Πολύ σημαντικό, διότι σε κάποια φάση θεώρησαν ότι πρέπει να υπερασπιστούν τη δουλειά που είχαν κάνει. Φυσικά δεν υπήρχε καμία διάθεση κριτικής αυτής της εργασίας, και της δουλειάς τους των τόσων ετών, απλά η σκέψη ήταν, όπως διατυπώθηκε, ότι έχουν περάσει πάρα πολλά χρόνια πλέον και ότι θα πρέπει τα πράγματα να ανανεώνονται. Ήδη όμως, κι αυτό ήταν πολύ βοηθητικό για να πειστούν αυτοί οι άνθρωποι, είχε ξεκινήσει στην Ελλάδα με τη βοήθεια των κοινοτικών κονδυλίων μία τάση να αναμορφώνονται πάρα πολλά μουσεία δημόσια και ιδιωτικά. Είχε ξεκινήσει αυτό. Και όταν οι άνθρωποι αυτοί στην πορεία, γιατί και σε μας δεν πήρε ένα χρόνο ή μία συνάντηση διοικητικού συμβουλίου, ήτανε μία σκέψη και μία πορεία διαδικασίας που εξελισσόταν. Όταν έβλεπαν ότι και άλλα μουσεία άρχισαν να εξελίσσονται και να εντάσσουν αυτές τις νέες ιδέες μέσα στον μουσειολογικό τους σχεδιασμό, άρχισαν πιο εύκολα να δέχονται τις νέες ιδέες. Υπήρχε πολύ μεγάλη αντίδραση για παράδειγμα να σας πω για το καφέ του μουσείου. Διότι οι μεγαλύτερης ηλικίας επαγγελματίες δε μπορούσαν να διανοηθούν ότι ένας άνθρωπος θα μπει μέσα στον ιερό, σε εισαγωγικά, χώρο του μουσείου και θα πίνει τον καφέ του. Επίσης δε μπορούσαν να διανοηθούν ότι θα έχουμε χώρους και δε θα είναι γεμάτοι από αντικείμενα μουσειακά. Δηλαδή μία έκθεση η οποία θα πρέπει μη σας πω να έχει ό,τι υπάρχει και δεν υπάρχει μέσα στο χώρο του μουσείου. Πράγμα αδύνατον φυσικά. Αλλά δείχνει την τάση των ανθρώπων αυτών. Εμ... με τον καιρό και συζητώντας, και βλέποντας ότι στην ουσία τίποτα δεν πάει χαμένο γιατί τους εξηγήσαμε και ότι και με τις νέες τεχνολογίες, που θα συμπλήρωναν το κομμάτι του μουσείου που δεν εκτίθεται, θα μπορούσαν πάρα πολλά πράγματα και πολύ περισσότερα από μια απλή έκθεση οι επισκέπτες να καταλάβουν για το μουσείο, οι άνθρωποι αυτοί, εμ... ήρθαν και

συμφώνησαν με τις αλλαγές αυτές που προτείναμε. Το άλλο κομμάτι των ανθρώπων του διοικητικού συμβουλίου που ήταν επαγγελματίες των μουσείων, αλλά πιο νέοι σε ηλικία, οι οποίοι εργάζονταν σε μουσεία που είχαν ήδη εντάξει αυτές τις αλλαγές, ήταν οι άνθρωποι που στάθηκαν δίπλα μας και συμφώνησαν από την αρχή να προχωρήσουμε. Ανάμεσα σε αυτούς ήταν και ο άνθρωπος από το Υπουργείο Πολιτισμού.

Ε: Σε πρακτικό επίπεδο από κει και πέρα, πώς οργανώθηκε αυτή η αλλαγή;

Δ: Καταρχήν το διοικητικό συμβούλιο όρισε τρεις ανθρώπους οι οποίοι θα ασχολούνταν απευθείας με την αλλαγή, σε συνεργασία μαζί μου.

Ε: Του διοικητικού συμβουλίου;

Δ: Ναι, ορίστηκαν τρεις άνθρωποι, που μαζί με εμένα θα δουλεύαμε αυτήν την αλλαγή. Και αυτοί οι άνθρωποι ήταν οι επαγγελματίες των μουσείων που ανήκαν στο διοικητικό συμβούλιο. Ως πρώτη ενέργεια, στην πρώτη φάση, έγινε ένα αίτημα στο Υπουργείο Πολιτισμού στην αρμόδια διεύθυνση για να μπορέσει να σταλεί μία ομάδα, η οποία είχε αρχιτέκτονα, μουσειολόγο και έναν αρχαιολόγο-λαογράφο, για να γίνει μία αυτοψία και να δώσουν μία πρώτη έκθεση για το τι συμβαίνει αυτή τη στιγμή μέσα στο χώρο του μουσείου και για το τι πρέπει να συμβεί στο θέμα της αλλαγής. Έγινε αυτό, πράγματι υπήρξε αυτή η έκθεση η οποία και εντόπισε όλα αυτά που σας είπα πριν και έδωσε κάποιες πρώτες κατευθύνσεις.

Ε: Πότε περίπου έγινε αυτό;

Δ: Αυτό έγινε προς το... 2007-2008... εκεί έγινε όλη αυτή η διαδικασία. Στη συνέχεια όμως υπήρξαν κάποιες αλλαγές στη διοίκηση του Υπουργείου Πολιτισμού, στην ουσία έφυγε η προϊσταμένη με την οποία είχαμε οργανώσει όλη αυτή την αλλαγή, και μπήκε νέα προϊσταμένη. Αυτή η μελέτη δε χρησιμοποιήθηκε, δεν προχώρησε η ομάδα αυτή, δεν ξέρω τι έγινε, υπήρξαν κάποιες μεταθέσεις, δεν ξέρω τι ακριβώς έγινε, πάντως δε συνέχισε την εργασία της αυτή, ως ομάδα μέσα από το Υπουργείο, επομένως και εμείς

μείναμε ξεκρέμαστοι στο κομμάτι αυτό. Με τη νέα προϋσταμένη, και μάλιστα σε μία συνάντησή μας μέσα στο χώρο του μουσείου, δηλώθηκε στη νέα προϋσταμένη η ανάγκη να συνεχίσουμε αυτήν την εργασία. Η νέα προϋσταμένη του Υπουργείου μας είπε ότι μέσα από το Υπουργείο δεν το βλέπει και πολύ πιθανό και μας συνέστησε μία... ε... ομάδα αρχιτεκτόνων-μουσειογράφων, οι οποίοι θα είχαν όλη τη διάθεση απ' ότι μας είπαν να ασχοληθούν με το μουσείο. Στο πρώτο ραντεβού συμμετείχε όλη η ομάδα του μουσείου και οι δύο αρχιτέκτονες, εκεί δόθηκαν κάποιες βασικές κατευθυντήριες γραμμές, με βασικό το κομμάτι το οικονομικό. Ότι δηλαδή, ό,τι και να γίνει, εάν το μουσείο δεν ενταχθεί σε κάποιο κοινοτικό πρόγραμμα, δε θα μπορέσει να πραγματοποιήσει την αλλαγή και δε θα μπορέσουν και οι ίδιοι να πληρωθούν.

Ε: Άρα τα οικονομικά του μουσείου δεν επέτρεπαν μία τέτοιου είδους αλλαγή;

Δ: Τα οικονομικά του μουσείου δεν επέτρεπαν μία τέτοιου είδους αλλαγή, γι' αυτό και απευθυνόμασταν στο Υπουργείο, προκειμένου οι άνθρωποι του Υπουργείου να αναλάβουν το κόστος αυτό. Για κάποιο λόγο οι άνθρωποι αυτοί το δέχτηκαν. Έτσι ξεκίνησε η συνεργασία μας. Μία συνεργασία η οποία βήμα το βήμα οργανωνόταν από τους ίδιους, οι οποίοι είχαν την εμπειρία τέτοιου είδους αλλαγών και μελετών και σε άλλους μουσειακούς χώρους.

Ε: Εκτός από τους μουσειογράφους, κάποιους ανθρώπους του διοικητικού συμβουλίου, συμμετείχαν κι άλλες ειδικότητες στο σχεδιασμό της αλλαγής;

Δ: Σε πρώτη φάση και αφού έγινε αυτή η πρώτη συνάντηση, η ομάδα που κατά κύριο λόγο εργάστηκε ήταν ο αρχαιολόγος ο δεύτερος που έχουμε στο μουσείο, εγώ και οι δύο αρχιτέκτονες. Το πρώτο βήμα λοιπόν έγινε από εμάς τους τέσσερις. Και τι έγινε εκεί; Μας ζήτησαν οι άνθρωποι αυτοί όλο το υλικό του μουσείου, παρουσιάστηκε με τον τρόπο που το ήθελαν, ήταν μία διαδικασία που μας πήρε... δυο άτομα ήμασταν εξάλλου, μας πήρε αρκετό χρονικό διάστημα, και παρουσιάσαμε τέλος πάντων στους ανθρώπους αυτούς όλο το υλικό του μουσείου. Αφού το είδαν και μετά και από πολλές επισκέψεις και μέσα στον χώρο του μουσείου, το δεύτερο βήμα που μας ζητήθηκε από τους αρχιτέκτονες, ήταν να προχωρήσουμε με μία αφαιρετική διαδικασία και να

παρουσιάσουμε μόνο τα πιο σημαντικά αντικείμενα που θα θέλαμε να παρουσιαστούν στη νέα έκθεση. Και αυτό το κομμάτι έγινε από τους δύο αρχαιολόγους, βάζω και τον εαυτό μου μέσα, του μουσείου. Πήρε λοιπόν και αυτό το κομμάτι ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και αφού καταλήξαμε σε αυτό και εν τω μεταξύ είχαν και κάποιες πρώτες ιδέες μουσειογραφικές οι αρχιτέκτονες, στη συνέχεια μας είπαν ότι θα πρέπει πλέον στην ομάδα μας να προστεθεί και ένας μουσειολόγος. Ξέραμε ότι θα μπει ο μουσειολόγος αλλά μας είχαν πει, θα σας πούμε εμείς σε ποιο βήμα θα εμπλέξουμε τον άνθρωπο αυτό. Ε... όταν έφτασε το κατάλληλο κομμάτι αυτής της διαδικασίας, μας είπαν ότι πρέπει να ψάξουμε και να βρούμε έναν μουσειόλογο. Εκεί έγιναν πάλι... χρησιμοποιήθηκε και το Υπουργείο Πολιτισμού, πήραμε κάποιες προτάσεις, πήραμε και κάποιες τιμές, εξηγήσαμε στους ανθρώπους ότι θα πληρωθούν μόνο αν το μουσείο ενταχθεί σε κάποιο κοινοτικό πρόγραμμα, και έτσι καταλήξαμε σε έναν άνθρωπο, σε έναν μουσειόλογο, εμ.. με τον οποίο θα συνεργαζόμασταν. Στη συνέχεια λοιπόν, ο μουσειολόγος ζήτησε και πήρε όλο το υλικό που είχαμε δώσει και στους αρχιτέκτονες. Και αφού το μελέτησε, έγινε μία συνάντηση ε... των αρχιτεκτόνων, του μουσειολόγου και δική μου στο γραφείο τους ε... και εκεί έπρεπε να επιλέξουμε τον τρόπο με τον οποίο θα κινηθούμε από κει και πέρα.

Ε: Εκεί συζητήσατε και όλοι μαζί για τα χαρακτηριστικά που θα αποκτήσει το μουσείο;

Δ: Ναι ναι. Οι αρχιτέκτονες είχαν ήδη καταλήξει και είχαν περιγράψει σε μία μικρή έκθεση όλο αυτό το σκεπτικό, το οποίο το είχε πάρει ήδη η μουσειολόγος. Συμφώνησε και με τις κυρίαρχες ιδέες και με τις επιμέρους ιδέες του σκεπτικού αυτού, στο σκεπτικό αυτό είχαμε κι εμείς συμβάλλει λέγοντας ποια πράγματα πρέπει να τονιστούν, πού πρέπει να δώσουμε έμφαση και όλο αυτό το κομμάτι... για όλα αυτά είχε ενημερωθεί πριν από τη συνάντησή μας η μουσειολόγος. Στη συνάντηση αυτή είχαμε όλοι συμφωνήσει για τις γενικές γραμμές στις οποίες θα κινηθεί η επανέκθεση του μουσείου. Υπήρχε ταύτιση. Επίσης η μουσειολόγος είχε ήδη μελετήσει τα αρχιτεκτονικά σχέδια που της είχαν δώσει οι αρχιτέκτονες, που αφορούσαν την κτιριακή αναβάθμιση και αναδιοργάνωση του μουσείου, στα οποία είχε συμφωνήσει με κάποιες επιμέρους παρατηρήσεις οι οποίες έγιναν δεκτές από τους αρχιτέκτονες, στην ουσία όμως όλα αυτά είχαν προηγηθεί και είχαν γίνει. Και φτάνουμε στη συνάντηση

που πρέπει να δούμε πώς ακριβώς θα προχωρήσουμε. Εκεί λοιπόν, υπήρξε μία διαφωνία ανάμεσα στους δύο επαγγελματίες, δηλαδή στους αρχιτέκτονες και στη μουσειολόγο. Η μεν μουσειολόγος θεωρούσε ότι πρέπει να έχει κάποιες πρώτες ιδέες μουσειογραφικές των αρχιτεκτόνων για να μπορέσει να πατήσει επάνω εκεί και να στήσει το μουσειολογικό κομμάτι, οι αρχιτέκτονες θεωρούσαν ακριβώς το αντίθετο, ότι έπρεπε να έχουν μία ιστορία μουσειολογική, ένα σενάριο από τη μουσειολόγο, για να μπορέσουν αυτοί να βάλουν τις ιδέες τους και να μπορέσουν να χτίσουν τη μουσειογραφική τους μελέτη. Έγινε μία πολύ μεγάλη διαδικασία, μία πολύ μεγάλη συζήτηση σε έντονους... έτσι... τόνους... Ε... εντάξει, στην ουσία τελικά αποφασίστηκε ότι θα προχωρήσουν πρώτοι οι αρχιτέκτονες με το υλικό που έχουν και με την εμπειρία που έχουν και επάνω εκεί θα βασιστεί το μουσειολογικό σενάριο. Εμ... έτσι έγινε, έγινε μία επόμενη συνάντηση στην οποία είχαμε πάρα πολύ υλικό από τους αρχιτέκτονες, πάρα πολύ υλικό και εξαιρετικό υλικό, με πάρα πολύ ωραίες ιδέες... εμ... τις συζητήσαμε πάρα πολύ εκεί για να καταλάβουμε το σκεπτικό τους, ε... υπήρξαν κάποιες αλλαγές πάλι, διότι ήμασταν μία ομάδα που συζητούσε σε ισότιμη βάση, κανείς δεν επέβαλλε κάτι, και στη συνέχεια ο μουσειολόγος τα πήρε, προκειμένου να κάνει τη μουσειολογική του έκθεση, να φτιάξει το σενάριο. Πράγματι έτσι έγινε, πήρε και αυτός το χρόνο του, και τελικά έφτιαξε το σενάριο. Στην τελική διαμόρφωση του σεναρίου δουλέψαμε μόνο ο μουσειολόγος κι εγώ. Και αφού έγινε και αυτό, δημιουργήθηκε το σενάριο, και αφού μας είπε ο μουσειολόγος ότι η βασική του ιδέα ήταν να υπάρχει ένα εμβληματικό αντικείμενο που θα έκανε κατά κάποιο τρόπο μία εισαγωγή στο κάθε τμήμα της έκθεσης, ε... όσον αφορά αυτά τα αντικείμενα, επειδή είχε επιλέξει κάποια, ρώτησε τη γνώμη μας εάν είναι έτσι. Εκεί υπήρξαν αλλαγές. Δηλαδή προτείναμε κάποια άλλα αντικείμενα, τεκμηριωμένα φυσικά, και δέχτηκε και ο μουσειολόγος και ο μουσειογράφος, δέχτηκαν τις αλλαγές αυτές που έπρεπε να γίνουν στα αντικείμενα και έτσι προχωρήσαμε...

Ε: Πέρα από το ζήτημα διαπραγμάτευσης μεταξύ των αρχιτεκτόνων και της μουσειολόγου, υπήρξαν άλλες δυσκολίες στη συνεργασία της ομάδας; Πώς θα χαρακτηρίζατε τη συνεργασία της ομάδας γενικά;

Δ: Όχι, όχι. Η συνεργασία της ομάδας ήτανε πάρα, πάρα πολύ καλή, πιστεύω ότι ακόμα και αυτή η διαφωνία ήτανε πάρα πολύ παραγωγική, εμ... αλλά... εντάξει, ήτανε κάπως

έντονη, είχανε... οι άνθρωποι ήταν άνθρωποι... και ο μουσειολόγος και οι αρχιτέκτονες, άνθρωποι που είχανε ξαναδουλέψει σε μουσεία, είχαν ξαναστήσει μουσεία, είχαν ξανακάνει εκθέσεις, είχαν προχωρήσει σε κτιριακές αναβαθμίσεις μουσείων, ε... και επομένως ο καθένας υπερασπιζόταν την πρακτική του επαγγέλματός του. Ε... εντάξει... τελικά όμως οδηγηθήκαμε σε ένα πάρα πολύ θετικό αποτέλεσμα. Και παρόλο που είναι άνθρωποι που είχαν πάρα πολύ μεγάλη πίεση χρόνου, έδιναν χρόνο για αυτό το κομμάτι, έδιναν χρόνο στις μελέτες που έπρεπε να κάνουν για να μπορέσουμε να προσχωρήσουμε.

Ε: Θεωρείτε ότι αριθμητικά τα μέλη της ομάδας που εργάστηκαν για το σχεδιασμό του νέου μουσείου ήταν επαρκή;

Δ: Νομίζω ναι. Ήταν 3000 αντικείμενα τα αντικείμενα του μουσείου, δε νομίζω ότι υπήρχε λόγος εκτός από κάποια πολύ συγκεκριμένα σημεία της διαδικασίας αυτής ε... στα οποία ο κύριος όγκος της εργασίας έπεφτε πάνω στους δύο αρχαιολόγους του μουσείου, και οι οποίοι εργάστηκαν, εργαστήκαμε εκτός ωραρίου, να το πω και έτσι. Κόβοντας ακόμα και από τις άδειές μας, και από τις ώρες εργασίας μας τις καθημερινές, προκειμένου να βγει στην ώρα του αυτός ο όγκος της εργασίας. Ε... εκεί θα μπορούσαμε να έχουμε και κάποιον άλλον πιθανόν, ο οποίος όμως θα έπρεπε να είναι αρκετό καιρό στο μουσείο, να γνωρίζει το υλικό, για να μπορεί να συμμετέχει σε όλη αυτήν την ιστορία.

Ε: Οι ειδικότητες των επαγγελματιών που συμμετείχαν στο σχεδιασμό της αλλαγής θεωρείτε ότι ήταν επαρκείς;

Δ: Νομίζω ναι, ναι. Ήταν ακριβώς αυτοί που έπρεπε να είναι.

Ε: Θα ήθελα να ρωτήσω σχετικά με τη νέα έκθεση, εάν έχετε εμπλέξει στη δημιουργία της την τοπική κοινωνία με κάποιο τρόπο.

Δ: Κοιτάζετε, εάν λέγοντας εμπλοκή της τοπικής κοινωνίας εννοούμε το να ζητήσεις από την τοπική κοινωνία, από τους ανθρώπους, να προσφέρουν υλικό, είτε είναι αυτό φωτογραφίες, είτε αντικείμενα που έχουν στη κατοχή τους, οικογενειακά τους κειμήλια

και τα σχετικά, αυτό θέλω να σας πω ότι είχε γίνει από την πρώτη έκθεση του μουσείου. Δηλαδή ενώ στηνόταν το μουσείο στη δεκαετία του '80, ήδη οι άνθρωποι αυτοί του μουσείου που το έστηναν είχαν κινητοποιηθεί και προς τις τότε νομαρχίες και δήμους της περιοχής, για να μπορέσουν να κινητοποιήσουν τους ανθρώπους και να προσφέρουν υλικό προκειμένου να συμπληρωθεί η έκθεση του μουσείου. Και είχαν βρει ανταπόκριση πράγματι, όπως βλέπουμε στο αρχείο του μουσείου. Εμείς τώρα, προσπαθώντας να εντάξουμε κομμάτια της τοπικής ιστορίας της πόλης μέσα στο χώρο του μουσείου, απευθυνθήκαμε σε ομάδες της πόλης, για παράδειγμα πρόσφυγες, Μικρασιάτες εννοώ πρόσφυγες, για τους οποίους η μουσειολογική μελέτη προβλέπει ότι θα γίνει αναφορά, και ζητήσαμε και φωτογραφικό υλικό και ηχητικά ντοκουμέντα και βίντεο, ό,τι είχαν τέλος πάντων στη διάθεσή τους να το προσφέρουν, για να μπορέσουμε κι εμείς να οργανώσουμε αυτό το κομμάτι της έκθεσης και όντως έγινε. Έχουμε δηλαδή αυτή τη στιγμή στην κατοχή μας και φωτογραφικό υλικό και βίντεο, τα οποία θα χρησιμοποιήσουμε στη νέα μας έκθεση. Από την άλλη, αν εμπλοκή του κοινού στη δημιουργία της έκθεσης θεωρούμε το ότι θα δημιουργήσουμε μία δημόσια συζήτηση μέσα από τα κοινωνικά δίκτυα για το τι θα πρέπει να μπει ή να μη μπει στο μουσείο, αυτό το θεωρώ αρκετά πρόωρο για την τοπική κοινωνία, δε θα ήθελα να το πω σε εθνικό επίπεδο, αλλά για την τοπική κοινωνία το θεωρώ αρκετά πρόωρο. Πιστεύω δηλαδή ότι περισσότερο θα ακουστούν πράγματα αλλά περισσότερο θα... περισσότερο θα μπερδεύουν τα πράγματα παρά ότι θα οδηγηθούν τα πράγματα σε κάτι πιο θετικό. Να πω κάτι. Αυτό το λέω σκεπτόμενη τη μόνιμη έκθεση του μουσείου. Εάν αυτό το κομμάτι, εμπλοκή του κοινού σε μία περιοδική έκθεση που έχει να κάνει με την τοπική ιστορία, θα μπορούσα ... να την... ε... να την δεχτώ, δίνοντας κάποια πολύ συγκεκριμένα και σαφή όρια... ε... για να αποτελέσει το υλικό μιας περιοδικής έκθεσης θα έλεγα. Πιστεύω όμως ότι η μουσειακή εκπαίδευση στην Ελλάδα δεν έχει δώσει αποτελέσματα ακόμη, τέτοια, που να έχει ο κόσμος μουσειακή συνείδηση και αντίληψη του τι θέλει να δει μέσα στο χώρο του μουσείου.

Ε: Θεωρείτε δηλαδή ότι οι άνθρωποι των μουσείων είναι οι πιο κατάλληλοι για να δείξουν στον κόσμο αυτό που θέλει να δει τελικά, ή αυτό που πρέπει να δει; Πώς το σκέφτεστε αυτό; Θα ήθελα να μου το εξηγήσετε.

Δ: Εμ... όσον αφορά το κοινό, αυτό που σκέφτομαι είναι ότι δεν έχει ωριμάσει, έτσι ώστε να εντάξει το μουσείο, και να το θεωρήσει κομμάτι της δικής του ζωής. Πιστεύω ότι *ακόμα*, τα μουσεία στη χώρα μας είναι χώροι όπου διαφυλάσσεται η συλλογική μνήμη, αλλά είναι σαν ένα κουτάκι. Που το έχουμε στην άκρη, στην πόλη μας, το ανοίγουμε όποτε θέλουμε, μπαίνουμε, βλέπουμε, τη μνήμη, *αλλά μια χαρά είναι εκεί που κάθεται και υπάρχουν και κάποιοι που τη φυλάνε και φροντίζουν γι' αυτήν. Δεν είναι δηλαδή κομμάτι της καθημερινότητάς μας και της ζωής μας η μνήμη αυτή. Είναι θέμα μουσειακής εκπαίδευσης, μουσειακής συνείδησης. Αυτό πιστεύω φαίνεται από τον τρόπο που αντιμετωπίζουμε εμείς ως Έλληνες και τα αρχαιολογικά μουσεία και τα ευρήματα και όλα αυτά. Θεωρώ δηλαδή ότι δεν είμαστε τόσο πολύ ώριμοι μουσειακά ώστε να μπορούμε να τα χρησιμοποιήσουμε ως ένα κομμάτι της μνήμης, το οποίο δε μας καταπλακώνει αλλά μας ωθεί προς τα μπρος, δηλαδή μας κινητοποιεί για το μέλλον μας. Γι' αυτό και τα κλείνουμε μέσα στα μουσεία. Δεν τα θεωρούμε δικά μας. Βλέπετε δηλαδή ότι πάνε άνθρωποι σε μία νέα πόλη, επισκέπτονται ένα αρχαιολογικό μουσείο στα γρήγορα, δε θέλουνε και πολλά πολλά, μπαίνουμε μέσα, κάνουμε μία μικρή βόλτα, φεύγουμε. Δεν έχουμε αγαστές σχέσεις με τις αρχαιολογικές υπηρεσίες. Δηλαδή το κοινό φοβάται να εμπλακεί με την αρχαιολογική υπηρεσία της περιοχής του. Θεωρεί ότι είναι εξαρχής εναντίον του και εναντίον των συμφερόντων του. Και για παράδειγμα λέω ότι ενώ στη θεωρία ή στο δημόσιο λόγο είμαστε όλοι υπέρ της διατήρησης της μνήμης της αρχαιολογικής, της παραδοσιακής της νεοελληνικής και όλα αυτά τα σχετικά, όταν ένα κατάλοιπο αρχαιολογικού χώρου βρεθεί στο σπίτι μας, θα κάνουμε τα αδύνατα δυνατά να το γκρεμίσουμε για να χτίσουμε.*

Ε: Από τη μεριά τους τα ίδια τα μουσεία, πιστεύετε ότι θα μπορούσαν να καταστήσουν το κοινό πιο ευαισθητοποιημένο σε σχέση με τον πολιτισμό;

Δ: Πιστεύω ναι, ότι είναι καταρχήν και δουλειά δικιά μας, αλλά και δουλειά ευρύτερη της περιρρέουσας ατμόσφαιρας. Όσο μπορούμε στο δικό μας κομμάτι, σε αυτό που μας αναλογεί από την πλευρά των μουσείων, ήδη το κάνουμε με τις δράσεις αυτές που έχουμε για τους ενήλικες. Προσπαθούμε να εμπλέκουμε αυτούς τους ανθρώπους στη ζωντανή ζωή του μουσείου, να τους φέρνουμε μέσα συνέχεια, το μουσείο δεν αλλάζει τη μόνιμή του έκθεση, υπάρχουν όμως άνθρωποι, οι οποίοι είναι και αρκετοί, είναι

πάνω από 200 άτομα τη φορά, οι οποίοι έρχονται συνεχώς στις δράσεις του μουσείου. Αυτό κάτι σημαίνει. Ότι κάτι αρχίζει να κινείται στην τοπική κοινωνία. Θεωρούν δηλαδή ότι είναι καλό να περάσουν την Κυριακή τους μέσα στο χώρο του μουσείου, με μία δράση του μουσείου.

Ε: Θα επιστρέψω ξανά στο ζήτημα της έκθεσης του μουσείου. Μου είπατε ότι η υφιστάμενη έκθεση είναι διαμορφωμένη γεωγραφικά. Μου είπατε ότι θα δημιουργηθεί μία έκθεση που θα έχει επίκεντρο την ιστορία της πόλης. Θα ήθελα να μου πείτε τις βασικές διαφορές μεταξύ της υφιστάμενης και της νέας έκθεσης.

Δ: Μία βασική, όσον αφορά τα κτιριακά, είναι η προσβασιμότητα των ΑμεΑ. Πολύ μεγάλη και πολύ ουσιαστική διαφοροποίηση. Στη νέα έκθεση θα υπάρχει άνετη πρόσβαση σε όλους τους χώρους, στα πάντα. Η δεύτερη μεγάλη διαφορά είναι η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών στην έκθεση, η οποία δεν υπάρχει καθόλου αυτή τη στιγμή. Στη νέα έκθεση του μουσείου θα αξιοποιούνται οι νέες τεχνολογίες και στον εκθεσιακό χώρο και στο χώρο της βιβλιοθήκης, αλλά και σε έναν χώρο μνήμης που θα φτιάξουμε για την ιδρύτρια του μουσείου και θα παρουσιάζουμε ψηφιοποιημένο όλο το υλικό του μουσείου.

Ε: Τι είδους τεχνολογίες θα είναι αυτές; Θα υποστηρίζουν μόνο ερμηνευτικά τη νέα έκθεση ή θα εμπλέκουν και το κοινό;

Δ: Θα είναι και κάποιες διαδραστικές, δηλαδή το κοινό θα πρέπει μόνο του να ασχοληθεί και να δει παρακάτω τι γίνεται, και κάποιες άλλες θα είναι εντοπισμένες σε ένα συγκεκριμένο θέμα και θα σου παρέχουν πληροφορίες βαθύτερες και ουσιαστικότερες εάν θέλεις να το παρακολουθήσεις. Και η νέα έκθεση θα είναι διαδραστική, όχι σε όλα τα κομμάτια φυσικά, σε κάποια κομμάτια εάν θέλει να δει περισσότερα ο επισκέπτης θα πρέπει να επέμβει, για να δει κάποια πράγματα περισσότερα, και επίσης όπως είπα και πριν, ότι θα είναι εντοπισμένη στην τοπική ιστορία, δείχνοντας όμως παράλληλα και αξιοποιώντας, και εδώ είναι το μεγάλο εύρημα της μουσειολογικής μελέτης, αξιοποιώντας τη συλλογή της ιδρύτριας, που δεν

είναι εντοπισμένη στη περιοχή, αλλά αφορά όλη την Ελλάδα. Θα αξιοποιηθεί δηλαδή η συλλογή, αλλά θα έχει εντοπιστεί μέσα στον χώρο στον οποίο βρίσκεται το μουσείο.

Ε: Άρα λοιπόν μου είπατε ότι το νέο μουσείο θα προσφέρει πρόσβαση στα άτομα με αναπηρία, μία νέα ματιά εκθεσιακή για την πόλη, για την καφετέρια μου είπατε ότι θα είναι πόλος έλξης...

Δ: Θέλω να πιστεύω ότι θα είναι πόλος έλξης, εξάλλου το καφέ θα έχει ένα πολιτιστικό χρώμα.

Ε: Μου είπατε επίσης ότι η νέα έκθεση θα μπορέσει να σας δώσει μια άλλη ματιά στις εκπαιδευτικές σας δράσεις... Πιστεύετε ότι οι νέες υποδομές μπορεί να είναι αφορμή για κάποιες νέες δράσεις ή λειτουργίες στο μουσείο; Έχετε σκεφτεί κάποιες νέες δράσεις ή λειτουργίες;

Δ: Φυσικά. Με το καφέ, το οποίο δε θα είναι ένα απλό καφέ, αλλά θα λειτουργεί και σαν ένας πολιτιστικός χώρος, θα είναι εντοπισμένος στις τοπικές γεύσεις, στα τοπικά προϊόντα, θα αναδεικνύει ανθρώπους που ασχολούνται με τη μαγειρική, τη ζαχαροπλαστική, αλλά θα έχουν κάποια σχέση με την περιοχή μας, με την πόλη μας ή θα κατάγονται από δω, και θα οργανώνονται εκεί πάνω γευσιγνωσίες, οινογνωσίες, οτιδήποτε μπορεί να είναι σχετικό. Στον κάτω χώρο του μουσείου, στο ισόγειο δηλαδή όπου θα δημιουργηθεί ένας πολυχώρος στην ουσία, ο οποίος θα είναι πάρα πολύ ευέλικτος και θα μπορεί άλλες φορές να φιλοξενεί τα εκπαιδευτικά προγράμματα, άλλες φορές να φιλοξενεί τις δράσεις των ενηλίκων, άλλες φορές να φιλοξενεί παρουσιάσεις βιβλίων, επειδή θα χει και μεταφραστικές δυνατότητες, ο πολυχώρος αυτός, θα μπορεί να φιλοξενήσει μέχρι και διεθνείς συναντήσεις.

Ε: Νομίζω ότι έχουμε καλύψει τα θέματα που ήθελα να συζητήσουμε. Θα ήθελα έτσι να σας ρωτήσω... κοιτάζοντας τον συνολικό σχεδιασμό του νέου μουσείου, πιστεύετε ότι ανταποκρίνεται σε αυτό που εσείς σκεφτήκατε, που φανταστήκατε;

Δ: Νομίζω ναι, ότι είναι πολύ κοντά σε αυτό που είχαμε σκεφτεί στην αρχή και επίσης ένα πολύ βασικό είναι ότι ξεπεράστηκε το εμπόδιο του πώς θα συνδυαστεί η τοπική ιστορία με μία συλλογή που αφορά ολόκληρη την Ελλάδα. Και αυτό είναι ένα πάρα πολύ βασικό κομμάτι. Δηλαδή ένα μειονέκτημα μεταστράφηκε και έγινε πλεονέκτημα για το μουσείο.

Ε: Τι θεωρείτε ότι θα είναι επιτυχία για το νέο μουσείο;

Δ: ... Εμ... να, ξαναερχόμαστε στην εμπλοκή που είπαμε πριν... να κρατήσει καταρχήν όλους αυτούς τους ανθρώπους που έχει τώρα κοντά του. Να τους εμπλέξει αν είναι δυνατόν λίγο περισσότερο μέσα στην ζωή την καθημερινή του. Και να το εμπλέξουν και αυτοί. Να το σκέφτονται σαν ένα κομμάτι της ζωής τους, σαν ένα κομμάτι της ζωής τους, που τους ενδιαφέρει και τους εξελίσσει τη δική τους τη ζωή. Δεν είναι κάποιο εμπόδιο ή κάποιο κουτάκι όπως σας είπα πριν, που το ανοίγεις, το κλείνεις, μπαίνεις, βγαίνεις και το βάζεις στην άκρη.

Ε: Ναι, ήταν ωραίο αυτό που είπατε... Θεωρείτε ότι η αλλαγή που θα γίνει στο μουσείο πρόκειται να επηρεάσει την εσωτερική του λειτουργία;

Δ: Ε ναι. Θα την επηρεάσει. Καταρχήν εμ... λόγω της διάρθρωσης του μουσείου σε ορόφους και σε διάφορα τμήματα, θα χρειαστεί επιπλέον φυλακτικό προσωπικό. Επίσης όλο αυτό το κομμάτι του μουσείου που αφορά τις νέες τεχνολογίες, πιστεύω ότι χρειάζεται και ένα κονδύλιο, ότι θα αλλάξουν δηλαδή και κάποια πράγματα στον οικονομικό σχεδιασμό, είτε με την πρόσληψη προσωπικού, είτε με τη λειτουργία του καφέ, είτε με τις συντηρήσεις που θα πρέπει να γίνονται πλέον στο μουσείο όσον αφορά και τα τεχνικά του τα κομμάτια, την υποδομή αυτή, την τεχνική. Θα αλλάξει και το ωράριο λειτουργίας του μουσείου, θα γίνουν περισσότερες οι ώρες, θα αλλάξουν οι ώρες, θα είναι πιο ευέλικτο όσον αφορά τα Σαββατοκύριακα, για να διευκολύνει περισσότερο τους ανθρώπους, το κοινό.

Ε: Μάλιστα. Κοιτάζοντας τη μέχρι τώρα πορεία προς το νέο μουσείο, ποια θεωρείτε ότι είναι η μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίζει ένας διευθυντής μουσείου κατά τη διάρκεια ενός προγράμματος επανέκθεσης;

Δ: Ε κοιτάζτε το βασικότερο που αντιμετωπίσαμε εμείς εδώ ήταν το θέμα το οικονομικό. Ότι έπρεπε οτιδήποτε είναι να γίνει, να μπει σε κάποιο πλαίσιο κοινοτικών προγραμμάτων, ΕΣΠΑ όπως λέμε, ή ανθρώπων που θα μπορούσαν να δουλέψουν χωρίς να πληρωθούν άμεσα. Αυτό ήταν το πολύ, πολύ βασικό κομμάτι και η μεγαλύτερη αιτία για την οποία δεν προχώρησε ενώ θα μπορούσαμε και πριν από μερικά χρόνια. Τώρα είμαστε τελείως έτοιμοι για να σας πω, έχει φτάσει ε... έχει μία ώριμη μελέτη το μουσείο στα χέρια του. Δεν υπήρχαν όμως τα ποσά που απαιτούνταν για να πληρωθούν όλοι αυτοί οι άνθρωποι που θα εμπλέκονταν. Η συγκυρία το έφερε να μπορούμε αυτή τη στιγμή να έχουμε αυτούς τους ανθρώπους που μπορούσαν να δουλέψουν. Όμως το οικονομικό κομμάτι θα μπορούσε να έχει βοηθήσει ώστε η επανέκθεση του μουσείου να είχε ήδη συμβεί. Είναι σημαντικά αυτά τα ποσά. Μπορεί να μιλάμε για προϋπολογισμούς του μουσείου δύο και τριών χρόνων.

Ε: Έχουν αλλάξει τα οικονομικά πράγματα του μουσείου σε σχέση με το παρελθόν;

Δ: Να σας πω. Το μουσείο ήταν πάντοτε δύσκολα στα οικονομικά του. Δηλαδή πάντοτε ψάχναμε για οτιδήποτε κάναμε, περιοδικές εκθέσεις, εκδόσεις, ακόμα και εκπαιδευτικά προγράμματα, ψάχναμε για χορηγίες.

Ε: Όταν λέτε πάντοτε;

Δ: Από τότε που ήρθα εγώ. Εκτός από τα εκπαιδευτικά προγράμματα τα οποία δεν είχανε μεγάλο κόστος για το μουσείο, όταν θέλαμε να κάνουμε κάποια έκδοση για τα εκπαιδευτικά προγράμματα, ψάχναμε για χορηγούς, όταν γινόταν μία περιοδική έκθεση, που έχουν γίνει αρκετές, ψάχναμε χορηγούς, όταν γινόταν κάποια έκδοση, πάλι. Θέλω να πω λοιπόν ότι δεν ήταν κάτι άγνωστο για μας το να αναζητούμε χορηγούς. Όμως είναι αλλιώς να αναζητάς χορηγό για κάτι πολύ άμεσο, όπως είναι η έκδοση ενός βιβλίου, παρά να πείσεις έναν χορηγό να δει το όραμά σου, να μπορέσει να

το κάνει δικό του και να σε επιχορηγήσει με ένα πολύ σεβαστό χρηματικό ποσό για να μπορέσεις να προχωρήσεις. Είναι τελείως διαφορετικό. Από τα μέσα της δεκαετίας του '90 και μετά χρησιμοποιούμε πάντα τις χορηγίες για να μπορέσουμε να προχωρήσουμε. Επανερχόμαστε και λέμε λοιπόν ότι τα οικονομικά του μουσείου ήταν πάντα πάρα, πάρα πολύ σφιχτά.

Ε: Κλείνοντας θα ήθελα να σας ρωτήσω ποιος πιστεύετε ότι είναι ο ρόλος των μουσείων σήμερα.

Δ: Ε... λίγο πολύ νομίζω το είπαμε και πριν. Πιστεύω ότι ένα μουσείο θα πρέπει να προβάλλει, να ανταποκρίνεται στον τόπο με τον οποίο είναι σε άμεση σύνδεση, εννοώ με την τοπική κοινωνία, με την τοπική ιστορία, να συνεργάζεται με αντίστοιχους ή και όχι αντίστοιχους φορείς, να σας το πω και έτσι, να συνεργάζεται πάντως, να έχει μπροστά του την έννοια της συνεργασίας και να δίνει αυτήν την... αυτήν την σταθερά, αυτή τη ρίζα τέλος πάντων στους ανθρώπους, να τους κάνει να πιστεύουν ότι είναι ένα δικό τους κομμάτι, ένα κομμάτι της ζωής τους, το οποίο τους βοηθάει να προχωρούν και δεν τους κρατάει δεμένους στο παρελθόν.

Ε: Ωραία. Σας ευχαριστώ πάρα πολύ για το χρόνο που διαθέσατε. Πολύ παραπάνω από όσο είχαμε πει στην αρχή ότι θα διαρκέσει η συζήτηση.

Δ: Δεν πειράζει, ήταν πολύ ενδιαφέρουσα η συζήτηση.

Ε: Ήταν πολύ ενδιαφέροντα και αυτά που είπατε, η βοήθειά σας είναι ιδιαίτερα σημαντική για την έρευνά μου. Ε... σας διαβεβαιώνω ξανά ότι θα διαφυλάξω τα προσωπικά σας δεδομένα και σας ευχαριστώ πολύ.

Δ: Καλή σας επιτυχία.

Παράρτημα 3: Σύστημα σημειογραφίας μεταγραφής των συνεντεύξεων¹⁷

//	Προσωρινή διακοπή της συνέντευξης
–	Στο αριστερό περιθώριο δηλώνει διακοπή από άλλον ομιλητή που δεν προσδιορίζεται
...	Παύση
.....	Μεγάλης διάρκειας παύση
–	Απότομο κλείσιμο χωρίς να υπάρχει διακοπή
()	Αδιευκρίνιστος λόγος
*	Αναπαράσταση λόγου, ο οποίος δεν έχει καταγραφεί/μαγνητοφωνηθεί
Υπογραμμισμένο κείμενο	Ένταση συναισθημάτων ή νοήματος
Πλάγιο κείμενο	Ένταση φωνής
[]	Μη λεκτική επικοινωνία

¹⁷ Το σύστημα σημειογραφίας ακολουθεί την προσέγγιση του Ιωσηφίδη (2008).

Παράρτημα 4: Θέματα και κωδικοί της θεματικής ανάλυσης περιεχομένου που πραγματοποιήθηκε στα δεδομένα της έρευνας

Η αναγκαιότητα που οδήγησε στις διαδικασίες αλλαγής του Μουσείου

1. Ανάγκη αναδιοργάνωσης της έκθεσης του Μουσείου

- α) βελτίωση της παρουσίασης και της ερμηνευτικής προσέγγισης των εκθεμάτων
- β) σύνδεση της έκθεσης με την τοπική κοινωνία και ιστορία
- γ) ανανέωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- δ) επικαιροποίηση της έκθεσης βάσει των σύγχρονων μουσειολογικών δεδομένων
- ε) ανανέωση των εκθεμάτων
- στ) ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών
- ζ) διαμόρφωση εποπτικού υλικού

2. Ανάγκη βελτίωσης της λειτουργικότητας του Μουσείου

- α) αλλαγή χρήσεως χώρων του Μουσείου και διαμόρφωση υποδομών για την ασφάλεια του κοινού
- β) διαμόρφωση υποδομών για τη διευκόλυνση της προσβασιμότητας του κοινού και κυρίως των ΑμεΑ
- γ) αποκατάσταση προβλημάτων στις κτιριακές και ηλεκτρομηχανολογικές εγκαταστάσεις του Μουσείου
- δ) διαμόρφωση υποδομών για τη διευκόλυνση των διοικητικών και επιστημονικών δραστηριοτήτων του Μουσείου

3. Ανάγκη να συμβαδίσει το Μουσείο με τον εκσυγχρονισμό άλλων μουσείων

- α) διαμόρφωση νέων υπηρεσιών για το κοινό
- β) προσαρμογή στο ανταγωνιστικό περιβάλλον
- γ) προσαρμογή στις σύγχρονες κοινωνικές συνθήκες και στον σύγχρονο κοινωνικό ρόλο των μουσείων

Ο τρόπος οργάνωσης των διαδικασιών αλλαγής του Μουσείου

Πρώτη περίοδος: 2000 - 2005

Πρωτόλειο, ανεπίσημο στάδιο των διαδικασιών οργάνωσης της αλλαγής

- α) διαμορφώθηκαν οργανωμένες σκέψεις για μία χωρική αναδιοργάνωση ενός τμήματος του Μουσείου
- β) διαμορφώθηκαν οργανωμένες σκέψεις για μία εκθεσιακή αναδιοργάνωση ενός τμήματος του Μουσείου

Δεύτερη περίοδος: 2006 - 2010

Η οργάνωση της αλλαγής έλαβε ευρύτερες διαστάσεις και επίσημο χαρακτήρα

- α) διαμορφώθηκαν οργανωμένες σκέψεις για ολική κτιριακή και εκθεσιακή ανακαίνιση του Μουσείου
- β) διενεργήθηκε αυτοψία από το Υπουργείο Πολιτισμού για εκτίμηση της υφιστάμενης κατάστασης του Μουσείου και διαμόρφωση προτάσεων αλλαγών

Τρίτη περίοδος: 2011 - 2014

Η οργάνωση της αλλαγής σχεδιάστηκε και ολοκληρώθηκε πλήρως

- α) συγκροτήθηκε επιστημονική ομάδα, που σχεδίασε τις εκθεσιακές και κτιριακές αλλαγές του Μουσείου
- β) προσδιορίστηκαν τα οικονομικά χαρακτηριστικά της αλλαγής
- γ) εξασφαλίσθηκαν οι πρώτες επίσημες εγκρίσεις υλοποίησης και επίβλεψης του έργου

Οι προκλήσεις που ανέδειξαν οι διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου

1. Αντιστάσεις μελών του διοικητικού συμβουλίου

- α) για τη διαμόρφωση χώρων που δε θα φιλοξενούν εκθέματα
- β) για την οργάνωση καφετέριας στο χώρο του Μουσείου
- γ) για την αλλαγή ενός εκθεσιακού τμήματος

2. Έλλειψη οικονομικών πόρων

- α) για την εξασφάλιση ανθρώπινου δυναμικού για τον σχεδιασμό της αλλαγής
- β) για την εκπόνηση των μελετών της αλλαγής
- γ) για την υλοποίηση της αλλαγής

3. Χρονοβόρες διαπραγματεύσεις ομάδας σχεδιασμού της αλλαγής

- α) για τον βηματισμό ενός σταδίου του σχεδιασμού της αλλαγής
- β) για ορισμένα εκθεσιακά και λειτουργικά χαρακτηριστικά του νέου Μουσείου

4. Διαχείριση μεγάλου όγκου εργασίας σε περιορισμένο χρονικό διάστημα

5. Τρόπος διαχείρισης της συλλογής του Μουσείου και των διαθέσιμων χώρων του Μουσείου

Οι παράγοντες που διευκόλυναν τις διαδικασίες οργάνωσης της αλλαγής του Μουσείου

1. Καλή συνεργασία μεταξύ των μελών της ομάδας σχεδιασμού της αλλαγής

- α) διάθεση επαρκούς χρόνου
- β) επίγνωση επαγγελματικών ορίων
- γ) ευελιξία, συνεννόηση και ανατροφοδότηση που προσέφερε το μικρό αριθμητικά σχήμα προσώπων της ομάδας
- δ) κατανόηση και αλληλοβοήθεια στις δυσκολίες
- ε) προθυμία, υπομονετικότητα και υπευθυνότητα

2. Γνωστική επάρκεια και επαγγελματική εμπειρία των μελών της ομάδας σχεδιασμού της αλλαγής

3. Παροχή κατευθύνσεων και διευκολύνσεων από δημόσιους φορείς

Τα νέα χαρακτηριστικά που πρόκειται να αποκτήσει το Μουσείο μέσω της αλλαγής

1. Νέα εκθεσιακά χαρακτηριστικά

- α) σύνδεση της έκθεσης με την πόλη, την ευρύτερη περιοχή και την τοπική ιστορία
- β) αφηγηματικός χαρακτήρας έκθεσης που επιτρέπει την ανάδειξη πολλαπλών ιστοριών
- γ) παροχή προσανατολισμού, όχι αυστηρού, στην πορεία του επισκέπτη
- δ) άμεση επαφή με τα εκθέματα
- ε) υποστήριξη της έκθεσης από συμβατικό εποπτικό υλικό και νέες τεχνολογίες
- στ) χρήση εποπτικού υλικού που προέρχεται από εμπλοκή της τοπικής κοινωνίας
- ζ) διαμόρφωση κειμενικού εποπτικού υλικού, μικρού σε έκταση, οργανωμένου σε επίπεδα εμβάθυνσης
- η) ευχάριστος χώρος για τον επισκέπτη
- θ) ύπαρξη περιορισμένων αριθμητικά, χαρακτηριστικών εκθεμάτων

2. Νέα κτιριακά χαρακτηριστικά

- α) νέα είσοδος και ανελευστήρας με προσβασιμότητα για ΑμεΑ
- β) εξοπλισμένη αίθουσα πολλαπλών δυνατοτήτων
- γ) πωλητήριο
- δ) μεγάλη αποθήκη
- ε) αίθουσα γραφείων και χώρου συνεδριάσεων
- στ) βιβλιοθήκη για το κοινό
- ζ) αναψυκτήριο

3. Νέα χαρακτηριστικά εσωτερικής λειτουργίας

- α) αύξηση προσωπικού
- β) αύξηση οικονομικού προϋπολογισμού
- γ) αλλαγή και διεύρυνση του ωραρίου λειτουργίας

Οι προσδοκίες που αναπτύσσονται σε σχέση με την αλλαγή του Μουσείου

1. Ανάπτυξη στενών σχέσεων με την τοπική κοινωνία

- α) να ενταχθεί το Μουσείο πιο ενεργά στην καθημερινότητα του κοινού του
- β) να προσφέρει η νέα έκθεση του Μουσείου στους ανθρώπους της τοπικής κοινωνίας αφετηρίες κατανόησης και σκέψης για την περιοχή τους
- γ) να συνεισφέρει το Μουσείο στην ατομική ανάπτυξη των μελών της τοπικής κοινότητας και στη συλλογική ανάπτυξη και ευημερία της κοινότητας

- δ) να αποκτήσει το Μουσείο εξέχουσα θέση στην πόλη και την ευρύτερη περιοχή
- ε) να αναβαθμιστούν οι σχέσεις του Μουσείου με την εκπαιδευτική κοινότητα της περιοχής και να αναπτυχθούν δεσμοί και με άλλους φορείς της περιοχής
- στ) να συμβάλλει το Μουσείο στην εκπαιδευτική και πολιτιστική ζωή του τόπου

2. Αύξηση των εσόδων του Μουσείου από τη λειτουργία του αναγκηρίου

3. Αύξηση της επισκεψιμότητας

4. Διεύρυνση και αναβάθμιση των δράσεων του Μουσείου

α) ανάπτυξη συνεργασιών με ερευνητές και άλλα μουσεία

β) βελτίωση της ποιότητας των εκπαιδευτικών δράσεων

5. Συμβολή στη σύνθεση ατομικής και συλλογικής ταυτότητας και στη συντήρηση της ιστορικής συνείδησης

Οι απόψεις των εμπλεκομένων στην αλλαγή του Μουσείου για τον σύγχρονο ρόλο των μουσείων

1. Συμβολή στο παρόν και το μέλλον των κοινωνιών

2. Εξωστρέφεια

3. Προσφορά στην τοπική κοινωνία

4. Κοινωνική αλληλεπίδραση

5. Μόρφωση, έρευνα και ψυχαγωγία

6. Προσέλκυση κοινού

7. Παροχή ίσων πολιτιστικών ευκαιριών

8. Συμπράξεις με ποικίλους φορείς