



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ

ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

**Π.Μ.Σ. στην Οργάνωση και Διοίκηση των Δημοσίων Υπηρεσιών Δημοσίων Οργανισμών και
Επιχειρήσεων**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ.
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ
ΤΡΙΠΟΛΗΣ**

**ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ
ΣΤΑΥΡΟΥΛΑ ΠΕΤΡΗΧΟΥ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΕΥΑΓΓΕΛΟΠΟΥΛΟΣ**

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2014

ΤΡΙΠΟΛΗ

Ευχαριστίες

Για την υλοποίηση της διπλωματικής εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά:

Τον κ. Παναγιώτη Ευαγγελόπουλο, επίκουρο καθηγητή της Σχολής Επιστημών Διοίκησης και Οικονομίας του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου και επιβλέποντα της Διπλωματικής μου για την επιστημονική και ηθική στήριξη που μου πρόσφερε κατά τη συγγραφή της παρούσας Διπλωματικής,

τον κ. Δανιγγέλη και την κα Τσουραπά, Διευθυντές την Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης, για τις συνεντεύξεις και για την άδεια πρόσβασης που μου παραχώρησαν σε έγγραφα και υλικό της υπηρεσίας,

και φυσικά την οικογένειά μου για τη συμπαράσταση καθ' όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες.....	2
Περίληψη.....	5
Abstract.....	6
Εισαγωγή.....	7
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ	
ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ.....	11
Κεφάλαιο 1. Στρατηγικός σχεδιασμός	
1.1. Η σημασία του στρατηγικού σχεδιασμού για το μέλλον ενός οργανισμού.....	12
1.2. Τα στάδια του στρατηγικού σχεδίου.....	14
Κεφάλαιο 2. Η συμβολή των πολιτισμικών μονάδων στην ανέλιξη της κοινωνίας	
2.1. Ο Πολιτισμός ως μοχλός κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης.....	16
2.2. Οι πολιτισμικές μονάδες ως φορείς πολιτισμού.....	20
2.3. Η επικοινωνία ως βασικός στόχος των πολιτισμικών μονάδων.....	22
2.3.1. Επικοινωνία – εννοιολογικό πλαίσιο.....	23
2.3.2. Επικοινωνία σε πολιτιστικούς φορείς.....	24
Κεφάλαιο 3. Στρατηγικός σχεδιασμός πολιτισμικών μονάδων	
3.1. Ανάγκη ύπαρξης στρατηγικού σχεδιασμού στη διαχείριση ενός πολιτιστικού φορέα.....	25
3.2. Η ιδιαιτερότητα της στρατηγικής μιας πολιτισμικής μονάδας.....	27
3.3. Φάσεις στρατηγικού σχεδιασμού της επικοινωνίας ενός πολιτισμικού φορέα.....	29
3.3.1. Ο καθορισμός συγκεκριμένου βασικού σκοπού και αντικειμενικών επιμέρους στόχων.....	29
3.3.2. Η αξιολόγηση της παρούσας κατάστασης.....	31
3.3.3. Επιλογή και υλοποίηση του κατάλληλου στρατηγικού σχεδίου.....	32
3.3.4. Έλεγχος απόδοσης της στρατηγικής.....	34
ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ	
Η ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ.....	35
Κεφάλαιο 4. Η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη Τρίπολης	
4.1. Μεθοδολογία έρευνας.....	36
4.2. Ιστορική πορεία της Βιβλιοθήκης.....	39
4.3. Εξωτερική ανάλυση.....	41
4.3.1. Ανάλυση του κλάδου των Δημοσίων Βιβλιοθηκών.....	41
4.3.2. Αντιδράσεις για τις Δημόσιες Βιβλιοθήκες.....	46
4.3.3. Χρησιμότητα των Δημοσίων Βιβλιοθηκών.....	47
4.3.4. Αντιμετώπιση του προβλήματος.....	47
4.3.5. P.E.S.T. ανάλυση.....	48
4.3.6. Οι πέντε δυνάμεις του Porter.....	53

4.4. Εσωτερική ανάλυση.....	54
4.4.1. S.W.O.T.....	54
4.4.2. Ανάλυση των ενδιαφερομένων μερών.....	56
Κεφάλαιο 5. Στρατηγικός σχεδιασμός της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης Τρίπολης	
5.1. M.O.S.T.....	67
5.1.1. Όραμα.....	67
5.1.2. Αποστολή.....	67
5.1.3. Σκοπός.....	67
5.1.4. Στρατηγική.....	68
5.1.5. Τακτικές.....	68
5.2. Αξιολόγηση στρατηγικής.....	69
5.3. Εναλλακτικές στρατηγικές επιλογές.....	70
5.3.1. Πλαίσιο για τη δημιουργία τους.....	70
5.3.2. Αποτελέσματα προκαταρκτικής ποιοτικής αξιολόγησης.....	71
5.3.3. Τρόποι επίτευξης των αποτελεσμάτων προκαταρκτικής ποιοτικής αξιολόγησης.....	83
5.3.4. Ποιοτική αξιολόγηση.....	85
5.4. Υλοποίηση της στρατηγικής.....	87
5.4.1. Τομείς παρέμβασης.....	87
5.4.2. Διαμόρφωση σχεδίου αλλαγών.....	88
5.4.3. Χρονοδιάγραμμα.....	88
5.4.4. Ο καταλύτης των αλλαγών.....	89
5.5. Έλεγχος – Ανατροφοδότηση.....	89
Επίλογος – Συμπεράσματα	90
Βιβλιογραφία	93
Παράρτημα	
1. Ερωτηματολόγιο συνεντεύξεων.....	100
2. Φωτογραφίες βιβλιοαυτοκινήτου.....	101
3. Διαφημιστικό υλικό: αφίσες και σελιδοδείκτες.....	102
4. Απόσπασμα τριμηνιαίου δελτίου παρακολούθησης της κινητής μονάδας.....	103

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα Διπλωματική έχει ως σκοπό να αναδείξει την ανάγκη στρατηγικού σχεδιασμού των δημόσιων πολιτιστικών οργανισμών και συγκεκριμένα των Δημόσιων Βιβλιοθηκών. Οι Δημόσιες Βιβλιοθήκες, στη συνεχώς μεταβαλλόμενη πραγματικότητα, αποτελούν χώρο ανακάλυψης της γνώσης, προώθησης της φιλαναγνωσίας αλλά και εξοικείωσης με τις νέες τεχνολογίες καθώς στόχο τους έχουν τη δημιουργία ενημερωμένων πολιτών με κοινωνικές και γνωστικές δεξιότητες χωρίς κανένα διαχωρισμό. Άλλωστε οι σύγχρονες Δημόσιες Βιβλιοθήκες μπορούν και προσπαθούν να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη της πόλης μέσα από την αστική αναβίωση και τον πολιτισμικό τουρισμό.

Η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη της Τρίπολης αποτελεί τη μελέτη περίπτωσης της παρούσας Διπλωματικής. Με παρουσία στη ζωή της πόλης από το 1929, συνέβαλε στη μόρφωση μέρους του πληθυσμού και κυρίως αποτελεί πρόσφορο έδαφος για την εφαρμογή νέων τρόπων προσέγγισης του κοινού του οποίου οι απαιτήσεις έχουν μεταβληθεί αναφορικά με τις υπηρεσίες που επιθυμεί να απολαμβάνει από αυτήν. Σκοπός της Διπλωματικής είναι η ανάλυση της παρούσας κατάστασης της εν λόγω Βιβλιοθήκης και η πρόταση στρατηγικού σχεδιασμού της, που μπορεί να εφαρμοστεί, δεδομένων των αντικειμενικών περιορισμών, και ο οποίος προσφέρει γνώσεις, πληροφορίες, ανάπτυξη δεξιοτήτων και ψυχαγωγία, ενώ οι συνεργασίες που θεωρούνται αναγκαίες για την υλοποίησή του συνδράμουν στην κοινωνική συνοχή και συνεργασία.

Μεθοδολογικά, η Διπλωματική προσεγγίζει το θέμα θεωρητικά μέσω βιβλιογραφίας, έντυπης και ηλεκτρονικής αρθρογραφίας. Στο εμπειρικό μέρος σημαντική ήταν η συμμετοχική παρατήρηση αλλά και οι δύο συνεντεύξεις στον απερχόμενο Διευθυντή και στη νέα Διευθύντρια της Βιβλιοθήκης προκειμένου να αξιολογηθεί η επικοινωνιακή πολιτική αυτής της πολιτισμικής μονάδας.

ABSTRACT

This thesis aims at bringing forward the need for strategic planning in public cultural institutions and, to be more exact, the Public Libraries. Under the constantly changing circumstances, Public Libraries constitute a place to discover knowledge, promote the love for reading books but also familiarize oneself with new technologies as their target is to indiscriminately produce informed citizens with social and cognitive dexterities. For that matter, modern Public Libraries are able and try to contribute to the financial growth of the city through civil revival and cultural tourism.

The Public Central Library of Tripolis is the case study of this thesis. Being part of the city life since 1929, it has contributed by educating part of the local population while it mainly offers fertile ground for the application of new methods of approaching the public whose demands have changed considerably as regards the services required by the library. The aim of this thesis is to analyze the current situation of the local Library and propose a strategic planning that can be applied, given the objective limitations, and which can provide knowledge, information, development of skills and entertainment while the necessary forms of cooperation to achieve this will contribute to social cohesion and collaboration.

As regards the methodology applied, the thesis in question makes a theoretical approach to the subject through bibliography, printed and electronic journalism. In the empirical part, observant participation was of major importance in conjunction with the two interviews of the former and the present Director of the Library in order to assess the communicatory policy of this cultural unit.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο στρατηγικός σχεδιασμός ενός οργανισμού, μιας επιχείρησης, μιας υπηρεσίας αποτελεί αδήριτη ανάγκη και πλέον θεωρείται ο ακρογωνιαίος λίθος στον ιδιωτικό τομέα. Το όραμα, η αποστολή και οι αξίες του εκάστοτε οργανισμού μπορούν να υλοποιηθούν μόνο αν υπάρχει στρατηγικός σχεδιασμός, αν δηλαδή ακολουθηθεί μια διαδικασία αποτύπωσης της παρούσας κατάστασης του οργανισμού αλλά και του εξωτερικού περιβάλλοντος, καθοριστούν οι στόχοι που επιδιώκει και φυσικά σχεδιαστεί μια διαδρομή προς την επίτευξη αυτών των στόχων. Αυτή η διαδικασία είναι σημαντικό επιχειρηματικό πόνημα και πρέπει να μετασχηματίζεται εύκολα σε σχέδιο δράσης με ανάλυση καθημερινών ενεργειών και καθηκόντων που απαιτούνται για την επίτευξη του σχεδίου. Αναμφίβολα, αναπόδραστη είναι η παρακολούθηση, η ανασκόπηση και η συνεχής αναπροσαρμογή των σχεδίων έτσι ώστε να είναι ευέλικτα και συνεχώς να προσαρμόζονται στις εκάστοτε συνθήκες - εξωτερικές και εσωτερικές - μέσα στις οποίες αναπτύσσεται ο οργανισμός.

Η Βιβλιοθήκη είναι μια πολιτιστική μονάδα καθώς σκοπός της είναι η συγκέντρωση, οργάνωση και απόδοση στο κοινό υλικού επιστήμης και πολιτισμού. Επιπλέον, αναπτύσσει δραστηριότητες με στόχο την ενίσχυση της πολιτιστικής και πνευματικής ζωής της χώρας. Όταν μάλιστα πρόκειται για Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη ενός νομού, γίνεται πιο κατανοητή η σύνδεση του πολιτιστικού αυτού οργανισμού με την ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας και με την προώθηση, σε τοπικό κυρίως επίπεδο του πολιτισμού.

Σκοπός της παρούσας Διπλωματικής είναι να παρουσιάσει το στρατηγικό σχεδιασμό της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης Τρίπολης έτσι ώστε αυτός να είναι εφαρμόσιμος και να συμβάλει όχι μόνο στην επιβίωση αλλά και στην ανάπτυξη αυτού του δημόσιου οργανισμού αλλά και στο να καθιερωθεί ως λίκνο πολιτισμού και παιδείας, κέντρο ενημέρωσης και

επικοινωνίας. Στην παρούσα Διπλωματική, αφού παρουσιαστεί το θεωρητικό πλαίσιο του στρατηγικού σχεδιασμού, θα επιχειρηθεί η εφαρμογή του σε μια δημόσια υπηρεσία, τη Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη Τρίπολης, στην οποία δεν έχει εφαρμοστεί ποτέ ως τώρα στρατηγικό σχέδιο. Ωστόσο, είναι πλέον απολύτως αναγκαίος ο στρατηγικός σχεδιασμός της πορείας αυτού του δημόσιου οργανισμού ιδιαίτερα σε αυτή την εποχή του έντονου ανταγωνισμού και της οικονομικής κρίσης που ταλανίζει την ελληνική κοινωνία και μειώνει τους πόρους σε δημόσιους οργανισμούς εκπαιδευτικού και πολιτιστικού προσανατολισμού, όπως οι Βιβλιοθήκες.

Η μεθοδολογική προσέγγιση του θέματος επιχειρείται: α) μέσα από βιβλιογραφικές πηγές και αρθρογραφία ώστε να γίνουν κατανοητές οι έννοιες «Στρατηγικός σχεδιασμός» και «Επικοινωνία» σε σχέση με τις πολιτισμικές μονάδες σε σχέση πάντα με την εξέλιξη της κοινωνικής τοπικής πραγματικότητας, β) με συμμετοχική παρατήρηση στη Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη Τρίπολης όπου εργαζόμουν για έξι χρόνια αλλά και με συνεντεύξεις στον απερχόμενο Διευθυντή και στη νέα Διευθύντρια της Βιβλιοθήκης προκειμένου να αξιολογηθεί η επικοινωνιακή πολιτική αυτής της πολιτισμικής μονάδας.

Η Διπλωματική δομείται σε δύο μέρη. **Στο πρώτο μέρος** γίνεται η θεωρητική προσέγγιση σχετικά με θέματα στρατηγικού σχεδιασμού στις πολιτισμικές μονάδες προκειμένου να επιτευχθεί κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη. Συγκεκριμένα, **στο πρώτο κεφάλαιο** αποδεικνύεται η σημασία του στρατηγικού σχεδιασμού για το μέλλον ενός οργανισμού. Επίσης, παρουσιάζονται σε γενικές γραμμές τα στάδια του στρατηγικού σχεδίου προκειμένου να ανταποκρίνεται στο σκοπό του. **Στο δεύτερο κεφάλαιο** αποδεικνύεται η συμβολή των πολιτισμικών μονάδων στην ανέλιξη της κοινωνίας και αφού γίνεται θεωρητική προσπέλαση της έννοιας της «επικοινωνίας», αναλύεται η σημασία της επικοινωνίας ως βασικού μέσου επαφής των πολιτιστικών μονάδων με το κοινό. **Στο τρίτο κεφάλαιο,**

εντοπίζεται η ανάγκη στρατηγικού σχεδιασμού των πολιτισμικών μονάδων. Συγκεκριμένα, δίνεται έμφαση στην ιδιαιτερότητα της στρατηγικής μιας πολιτισμικής μονάδας ενώ στη συνέχεια αναλύονται οι φάσεις που διέπουν ένα στρατηγικό σχέδιο δημόσιου πολιτισμικού οργανισμού.

Στο δεύτερο μέρος μελετάται η περίπτωση της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης της Τρίπολης. **Στο τέταρτο κεφάλαιο** αναλύεται η φυσιογνωμία της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης Τρίπολης, μέσω της ιστορικής αναδρομής στον τρόπο ίδρυσής της. Έπειτα, ακολουθεί ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της Βιβλιοθήκης με μια σύντομη ιστορική αναδρομή της πορείας των Δημόσιων Βιβλιοθηκών αλλά και με ανάλυση των πολιτικών, οικονομικών, κοινωνικών και τεχνολογικών συνθηκών που επηρεάζουν την πορεία της Βιβλιοθήκης. Τέλος ακολουθεί εσωτερική ανάλυση των χαρακτηριστικών της Βιβλιοθήκης αλλά παρουσιάζονται και όλοι όσοι έχουν ενδιαφέρον για τη Βιβλιοθήκη.

Στο **πέμπτο κεφάλαιο** αφού αναπτύσσεται το όραμα, η αποστολή, ο σκοπός, η στρατηγική και οι τακτικές της Βιβλιοθήκης, προτείνονται ρεαλιστικές επικοινωνιακές δράσεις που μπορούν να ενισχύσουν το ρόλο της Βιβλιοθήκης στη ζωή και την ανάπτυξη της πόλης ενώ εξετάζεται το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της στρατηγικής και φυσικά εντοπίζεται η ανάγκη ελέγχου και ανατροφοδότησης του στρατηγικού σχεδίου προκειμένου να γίνει όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικό.

Οι Δημόσιες Βιβλιοθήκες είναι φορείς πολιτισμού και εκπαίδευσης καθώς βασικός σκοπός τους είναι να ικανοποιούν τις πληροφοριακές, εκπαιδευτικές, ενημερωτικές και πολιτιστικές ανάγκες του κοινού τους μέσω των συλλογών τους και γενικά μέσω ενός συστήματος υποστήριξης των χρηστών τους. Φυσικά κάθε βιβλιοθήκη αποτελεί κέντρο επικοινωνίας - πληροφόρησης σε θέματα που αφορούν την κοινότητα όπως εκδηλώσεις στις οποίες συμμετέχει και η βιβλιοθήκη ή εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στην περιοχή. Η γνώση, η ψυχαγωγία και η διάδοση του πολιτισμού μπορούν να πραγματοποιηθούν από μια Βιβλιοθήκη σε

συνεργασία βέβαια με τα μέλη της τοπικής κοινωνίας έτσι ώστε η αλληλεπίδραση να είναι δημιουργική κι ενισχυτική του πολιτισμού και της τοπικότητας.

Η παρούσα Διπλωματική φιλοδοξεί να προβληματίσει για την ανάγκη στρατηγικού σχεδιασμού μιας βιβλιοθήκης έτσι ώστε αυτές οι μονάδες να γίνουν πυρήνες δράσης, γνώσης, κοινωνικής συνεισφοράς, πολιτιστικής αλληλεπίδρασης και ψυχαγωγίας για όλους τους κατοίκους μιας τοπικής κοινωνίας, ανεξαρτήτως διαφορών και ιδιαιτεροτήτων και να συμβάλλουν έτσι στην αέναη ανάπτυξη της πόλης.

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Κεφάλαιο 1: Στρατηγικός Σχεδιασμός

1.1. Η σημασία του Στρατηγικού Σχεδιασμού για το μέλλον ενός οργανισμού

Αναμφίβολα ένας οργανισμός, μια επιχείρηση, μια υπηρεσία οφείλουν να προγραμματίζουν τη μελλοντική τους πορεία μέσα στις νεφελώδεις συνθήκες ενός αβέβαιου μέλλοντος. Ο σχεδιασμός είναι η αρχή της διαδικασίας της διοίκησης και λειτουργεί σαν πυξίδα για τον οργανισμό. Μέσα από αυτόν καθορίζονται οι αντικειμενικοί σκοποί και οι μέθοδοι προσέγγισής τους, πρόκειται δηλαδή μια προσπάθεια να ελέγξει ο άνθρωπος το μέλλον. Σύμφωνα μάλιστα με τον ορισμό των Koontz και O' Donnell που αναφέρει ο Κουτούζης «Ο προγραμματισμός σημαίνει να αποφασισθεί προκαταβολικά τι θα γίνει, πώς θα γίνει, πότε θα γίνει και ποιος θα το κάνει. Ο προγραμματισμός γεφυρώνει το χάσμα από το σημείο που βρισκόμαστε στο σημείο που θέλουμε να πάμε» (Κουτούζης, 1999, σελ. 43).

Φυσικά, ο σχεδιασμός μιας επιχείρησης μπορεί να είναι βραχυπρόθεσμος ή μακροπρόθεσμος, να εστιάζεται δηλαδή στις τρέχουσες λειτουργίες κι εξελίξεις στον οργανισμό μέσα στην αμέσως προσεχή περίοδο ή να έχει μια εποπτική εικόνα της επιχείρησης και των μακροχρόνιων στόχων της οπότε μιλάμε αντίστοιχα για τακτικό και για στρατηγικό σχεδιασμό (ό.π., σελ. 46). Προφανώς το σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από ραγδαίες μεταβολές και εξελίξεις τόσο στο χώρο της τεχνολογίας όσο και στην κοινωνική και δημογραφική σύνθεση του κοινού, στη συμπεριφορά του αλλά και στις ανάγκες του. Για το λόγο αυτό είναι αδήριτη ανάγκη για κάθε οργανισμό να προβεί στη διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού που περιλαμβάνει: «την αξιολόγηση της φύσης της επιχείρησης, του καθορισμού των βασικών μακροχρόνιων στόχων της, του εντοπισμού ποσοτικοποιημένων στόχων,

την ανάπτυξη κατάλληλων στρατηγικών για την πραγματοποίηση των στόχων και την κατανομή των πόρων, προκειμένου να εφαρμοστούν αυτές οι στρατηγικές» (Σιώμοκος, 2003, σελ. 33).

Αναμφίβολα, ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι μια εξελισσόμενη διαδικασία και δεν πρέπει να ασκείται με βάση απαρχαιωμένους κανόνες, με παλιές πολιτικές ή με απλές εκτιμήσεις των σημερινών τάσεων. Αντίθετα, όσοι ασχολούνται με το στρατηγικό σχεδιασμό ενός οργανισμού οφείλουν να είναι ρεαλιστές εντοπίζοντας την αληθινή θέση του στην πραγματικότητα και όχι την ιδεατή. Ακόμη χρειάζεται να αναρωτηθούν πού θα βρίσκεται ο οργανισμός σε μερικά χρόνια αν η πορεία του αφεθεί στην τύχη, χωρίς να γίνουν στοχευμένες αλλαγές. Επομένως, αναπόδραστα θα οδηγηθούν στο στρατηγικό σχεδιασμό που «περιλαμβάνει την ανίχνευση του περιβάλλοντος (εσωτερικού και εξωτερικού), τη διαμόρφωση και υλοποίηση της στρατηγικής, την αξιολόγηση και τον έλεγχο» (Hunger-Wheelen, 2003, σελ. 17).

Με άλλα λόγια υπάρχουν τέσσερα κοινά στοιχεία του στρατηγικού σχεδιασμού σε παραδείγματα επιτυχημένων οργανισμών κι επιχειρήσεων: α) Στόχοι απλοί ώστε να είναι σε όλους κατανοητοί, συνεπείς με τη φύση του οργανισμού αλλά και μακροπρόθεσμοι για να καλύπτουν το απώτερο μέλλον, β) Βαθιά κατανόηση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος ώστε να εντοπιστούν τα κενά που θα μπορέσει να εκμεταλλευθεί ο οργανισμός, γ) Αντικειμενική αξιολόγηση του εσωτερικού περιβάλλοντος, ανίχνευση δηλαδή των δυνατών σημείων και των αδυναμιών του οργανισμού ώστε να υπάρχει πλήρης εικόνα και δ) Αποτελεσματική εκτέλεση του σχεδίου δράσης με σωστή κατανομή των ρόλων και ανάθεση των επιμέρους σχεδίων στους κατάλληλους ανθρώπους του οργανισμού (Grant, 2010, σελ. 9-11).

1.2. Τα στάδια του στρατηγικού σχεδίου

Καταλαβαίνουμε επομένως από τα παραπάνω ότι η ανάπτυξη ενός στρατηγικού σχεδίου είναι σημαντικό έργο για την επιβίωση αλλά κυρίως για την ανέλιξη ενός οργανισμού. «Πρόκειται για έγγραφο κείμενο που περιλαμβάνει τις οδηγίες για την επίτευξη των κεντρικών επιχειρησιακών στόχων, τους πιθανούς τρόπους επίτευξής τους και το χρονικό διάστημα πραγματοποίησής τους. Μπορεί να διαιρεθεί σε δύο βασικά μέρη: α) την ανάλυση της παρούσας κατάστασης, όπου αναλύονται οι μεταβλητές της αγοράς, του προϊόντος και των αντικειμενικών στόχων της εταιρίας και β) τη στρατηγική και τα διάφορα προγράμματα δράσης που κατευθύνουν τις ενέργειες του διοικητή προϊόντος» (Παηγουράκης, 2003, σελ. 325-326).

Η διαδικασία βέβαια του στρατηγικού σχεδιασμού είναι συγκεκριμένη και αποτελείται απότα εξής στάδια:

α) καθορισμός αντικειμενικών σκοπών: αναμφίβολα, «ο γενικός προσανατολισμός του οργανισμού καθορίζει την αποστολή του η οποία με τη σειρά της αποτελεί τον κύριο παράγοντα επηρεασμού των στόχων του» (Φαναριώτης, 1999, σελ. 60). Καταλαβαίνουμε επομένως πως πρέπει να υπάρξει διαφοροποίηση μεταξύ κερδοσκοπικών και μη κερδοσκοπικών οργανισμών όπως είναι οι Δημόσιες Βιβλιοθήκες με τις οποίες θα ασχοληθούμε στη συνέχεια της Διπλωματικής. Σε αυτή την περίπτωση «οι στόχοι προσδιορίζονται από το είδος, την ποιότητα και ποσότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται στο συγκεκριμένο τομέα δραστηριοποίησης του οργανισμού» (ό.π., σελ. 61). Οι αντικειμενικοί σκοποί λοιπόν ενός οργανισμού οφείλουν να έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- ❖ «Να δίνουν βαρύτητα στο αποτέλεσμα και όχι σε μια δραστηριότητα,
- ❖ Να έχουν συνέπεια
- ❖ Να είναι συγκεκριμένοι
- ❖ Να είναι μετρήσιμοι
- ❖ Να έχουν χρονικό ορίζοντα

❖ Να είναι εφικτοί» (Montana – Charnov, 2002, σελ. 199-200)

β) ανάπτυξη και αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων: προκειμένου να πραγματοποιηθεί ένας στόχος ο οργανισμός θα πρέπει να μπορεί να επιλέξει ανάμεσα σε εναλλακτικές λύσεις όχι πάντα προφανών. Έτσι ο στρατηγικός σχεδιασμός γίνεται πιο ευέλικτος και προσαρμοστικός και αξιοποιεί κάθε δυνατότητα που προσφέρεται (Κουτούζης, 1999, σελ. 52). Αυτές οι λύσεις πρέπει να είναι σύμφωνες με τους αντικειμενικούς σκοπούς της διοίκησης, να δίνουν τη δυνατότητα χρήσης της τεχνολογίας, να μπορούν να αντικατασταθούν αν δεν είναι αποδεκτές και τέλος το κόστος εφαρμογής τους και η ποιότητα των αποτελεσμάτων τους να ανταποκρίνονται στη φιλοσοφία του οργανισμού (Φαναριώτης, 1999, σελ. 77).

γ) επιλογή της καλύτερης εναλλακτικής λύσης: ο ιθύνων νους του οργανισμού θα πρέπει να διαλέξει την καλύτερη ή τις καλύτερες λύσεις, δηλαδή εκείνες που θα οδηγήσουν «στην επίτευξη του επιθυμητού αποτελέσματος στην άριστη δυνατή ποσότητα και ποιότητα με τις μικρότερες δυνατές δυσχέρειες και με το ελάχιστο δυνατό κόστος σε χρόνο, χρήμα και ανθρώπινη προσπάθεια» (ό.π., σελ. 125).

δ) διαμόρφωση επιμέρους σχεδίων για την επίτευξη του τελικού σκοπού: Οι εναλλακτικές λύσεις που θα επιλεγούν θα πρέπει να υλοποιηθούν αφού εξασφαλιστούν οι όσο το δυνατόν καταλληλότερες συνθήκες έτσι ώστε ο κίνδυνος αποτυχίας να μειωθεί στο ελάχιστο σημείο (Κουτούζης, 1999, σελ. 52).

ε) εφαρμογή των σχεδίων: το πολυπόθητο αποτέλεσμα θα επέλθει με την εφαρμογή των εναλλακτικών λύσεων.

στ) έλεγχος του αποτελέσματος: στο σημείο αυτό ασκείται έλεγχος εξασφαλίζοντας την αποδοτική και αποτελεσματική χρήση των πόρων που έχουν διατεθεί για την επίτευξη των στόχων. Στο σημείο αυτό σημαντική είναι η χρήση των ανθρώπινων πόρων, η παρακίνησή τους προκειμένου να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις τους αλλά και η επίλυση τυχόν προβλημάτων (Montana – Charnov, 2002, σελ.149). Σκοπός του ελέγχου

είναι η επιβεβαίωση ότι τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την εφαρμογή ενός προγράμματος είναι σύμφωνα με τους αρχικούς αντικειμενικούς σκοπούς του προγράμματος (Φαναριώτης, 1999, σελ. 158).

ζ) ανατροφοδότηση: ο βασικός σκοπός του ελέγχου δεν είναι η απόδοση ευθυνών σε περίπτωση αποτυχίας αλλά η ανατροφοδότηση και η λήψη διορθωτικών μέτρων. Επίσης, σε περίπτωση επιτυχούς έκβασης των σχεδίων, απαραίτητη είναι η αναγνώριση της προσπάθειας των εργαζομένων έτσι ώστε να λειτουργήσει η υποκίνηση που θα τους δραστηριοποιήσει και σε μελλοντικούς στόχους (Κουτούζης, 1999, σελ. 265-266).

Κεφάλαιο 2: Η συμβολή των πολιτισμικών μονάδων στην ανέλιξη της κοινωνίας

2.1. Ο Πολιτισμός ως μοχλός κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης

Φυσικά, η εξέλιξη των όρων «Πολιτισμός» και «Κουλτούρα» είναι μακρόχρονη και ταλανίζει, ως προς το περιεχόμενο και κατ' επέκταση τη διαφοροποίηση των δύο αυτών λέξεων, τον επιστημονικό κόσμο τους τελευταίους αιώνες. Χαρακτηριστικά, ωστόσο μπορούμε να αναφέρουμε τη σημαντική όξυνση της αντιπαλότητας ανάμεσα στις έννοιες αυτές κατά τον 19^ο αιώνα, κατά τον οποίο «η έννοια του πολιτισμού φτώχυνε μέχρι του σημείου να σημαίνει κυρίως την τεχνικο-βιομηχανική ανάπτυξη, η κουλτούρα έγινε η έννοια –σημαία γύρω από την οποία συσπειρώθηκαν όλοι όσοι θέλησαν να υπερασπιστούν τις αξίες της πνευματικής και αισθητικής καλλιέργειας, της πολιτισμικής παράδοσης και ταυτότητας» (Πασχαλίδης, 2002, σελ.223).

Αναντίρρητα, δεν πρέπει να παραβλέψουμε την έντονη μεταπολεμική επιθυμία και προσπάθεια όλων των χωρών που είχαν υποστεί τις τραγικές συνέπειες του πολέμου για ανάπτυξη και αποτελεσματικότητα, έτσι ώστε να μπορούν να ελπίζουν σε ένα καλύτερο μέλλον. Ωστόσο, «κάθε διαδικασία σταδιακής και προοδευτικής αλλαγής» (Πάπυρος Λαρούς Μπριτάννικα, 8^{ος} τόμος,σελ.455) περιορίστηκε μόνο «στην ποσοτική και υλική ανάπτυξη, ..., την αύξηση της παραγωγής και της παραγωγικότητας, την ανάπτυξη της τεχνολογίας, την άνοδο του βιοτικού επιπέδου» (Κόνσολα, 2006, σελ. 21). Όλα αυτά κάθε άλλο παρά μηδαμινά είναι. Χωρίς όμως εξισορρόπηση ανάμεσα στην ανάπτυξη του υλικοτεχνικού και του ηθικοπνευματικού πολιτισμού, τότε δεν μπορεί να υπάρχει ποιότητα ζωής. Πράγματι πολλά ήταν τα προβλήματα που προέκυψαν από την καθαρά οικονομοκεντρική αντίληψη για την ανάπτυξη: «υψηλή ανεργία, ..., περιβαλλοντικά προβλήματα...που υπονομεύουν τη βιωσιμότητα ολόκληρου του πλανήτη,..., αύξηση της φτώχειας και των κοινωνικών ανισοτήτων» (Πασχαλίδης, 2002, σελ.226).

Επιτακτική, επομένως, ήταν η ανάγκη επαναπροσδιορισμού της εξέλιξης αλλά και των αξιών που πρέπει να διέπουν τη ζωή του ανθρώπου. Η πίστη στην αξία άνθρωπος, ο ανθρωπισμός δηλαδή, μπορεί να συνυπάρξει με την οικονομική μεγέθυνση και την τεχνολογική ανάπτυξη, αρκεί βέβαια να γίνει αντιληπτό ότι κέντρο όλων πρέπει να είναι ο άνθρωπος. Να υπάρξει «μια νέα εποχή της τεχνικής, στην οποία η τεχνική θα ξεπερνούσε τη βάρβαρη εποχή της (μηχανική, αιτιοκρατική, υπερειδικευμένη, χρονομετρημένη), που επιτρέποντας τον εξανθρωπισμό της θα επέτρεπε, μέσα από την επανανθρωποποίηση των διοικήσεων και των επιχειρήσεων, την επανανθρωποποίηση της καθημερινής ζωής» (Morin – Nair, 1998, σελ.220). Διαμορφώθηκε, λοιπόν, ένα νέο, πολιτισμοκεντρικό μοντέλο ανάπτυξης, με βάση το οποίο η πολιτιστική ανάπτυξη θα πρέπει να «πάρει τη θέση της δίπλα στην οικονομική και την κοινωνική

ανάπτυξη...και αρκετές φορές να προηγηθεί, ως απαραίτητη προϋπόθεση για τις άλλες δύο» (Κόνσολα, 2006, σελ. 25).

Μόνο μέσα από την ανάπτυξη του ηθικοπνευματικού πολιτισμού μπορεί να υπάρξει γενικότερη πρόοδος κι εξέλιξη τόσο μακροπρόθεσμα όσο και βραχυπρόθεσμα. Αρχικά, η ανθρωπιστική παιδεία ολοκληρώνει πολύπλευρα τον άνθρωπο: μέσω της πνευματικής καλλιέργειας το άτομο διευρύνει τους πνευματικούς του ορίζοντες, αναπτύσσει τον κριτικό στοχασμό κι επομένως αντιστέκεται στην πνευματική σύγχυση που προκαλεί η υπερπληροφόρηση. Ενισχύεται η φαντασία και η δεκτικότητα σε νέες ιδέες ενώ προωθούνται δημιουργικές πρωτοβουλίες, αποφεύγοντας την πνευματική αδράνεια και τον εφησυχασμό. «Η ανάπτυξη της παιδείας μπορεί να αποτελέσει ισχυρό προωθητικό παράγοντα για τη σύνολη ανάπτυξη, δεδομένου ότι ανεβάζει τη γενική πολιτισμική στάθμη, εκπαιδεύει ειδικούς, αναπτύσσει την επικοινωνία σε διεθνές και εσωτερικό επίπεδο» (Φιοραβέντες, 2004, σελ.399). Επομένως, η βελτίωση της ποιότητας ζωής του ανθρώπου που απαιτεί συμμετρική ανάπτυξη υλικότεχνικού και ηθικοπνευματικού πολιτισμού μπορεί να γίνει πραγματικότητα, έστω και μακροπρόθεσμα, μέσα από την ανάπτυξη των κοινωνικών αρετών, της συνεργασίας, της αλληλεγγύης, της διαλλακτικότητας, των ηθικών αρετών, της εντιμότητας, του σεβασμού, του μέτρου, των ψυχολογικών αρετών, του θάρρους, της αυτοπεποίθησης, της υπομονής και της επιμονής.

Επιπρόσθετα, μπορούν να υπάρξουν και βραχυπρόθεσμα οφέλη από τις πολιτιστικές δράσεις, μετρήσιμα και μη. Ειδικότερα, η ίδρυση νέων επιχειρήσεων, οι οικονομικοί δείκτες, η μείωση της ανεργίας είναι στοιχεία που μπορούν να αξιολογηθούν ποσοτικά. Ωστόσο «μελέτες έδειξαν ότι οι πολιτιστικές δραστηριότητες μπορεί να δημιουργήσουν δορυφόρες ενέργειες με οικονομικό αποτέλεσμα» (Κόνσολα, 2006, σελ. 24). Επιχειρήσεις κοντά σε μια πολιτιστική μονάδα, με σκοπό την εξυπηρέτηση των επισκεπτών της, μπορούν να αποφέρουν άμεσα οικονομικά οφέλη στην

τοπική κοινωνία, προσφέροντας θέσεις εργασίας αλλά και πώληση υλικών αγαθών και υπηρεσιών.

Φυσικά, διεθνείς οργανισμοί όπως ο Ο.Η.Ε. και η UNESCO διακηρύσσουν πως είναι αναπόδραστη η πολιτισμική διάσταση της ανάπτυξης και γι' αυτό απαιτείται: «Η επιβεβαίωση και η ανάδειξη των πολιτισμικών ιδιαιτεροτήτων, η διεύρυνση της συμμετοχής στην πολιτισμική ζωή, η προώθηση της διεθνούς πολιτισμικής συνεργασίας» (Πασχαλίδης, 2002, σελ. 230).

Αναμφίβολα, όλα τα παραπάνω μπορούν να ξεκινήσουν από κάθε χώρα αλλά και ειδικότερα από τις πόλεις που αποτελούν βασική κοινωνική δομή μέσα στην οποία αναπτύσσονται κοινωνικές ομάδες. Ο μικρότερος πληθυσμός αλλά και οι τοπικές ιδιαιτερότητες μπορούν να προωθήσουν ευκολότερα τις πολιτισμικές δράσεις με το σωστό προγραμματισμό και τη συνεργασία διαφόρων τοπικών παραγόντων προκειμένου να επιτευχθεί **η αστική αναβίωση**, η βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών αλλά και η ανάπτυξη της πόλης. Κατ' επέκταση κρίνεται σημαντική η ανάδειξη των πολιτιστικών χαρακτηριστικών που συνθέτουν την ταυτότητα του δήμου όπως «η καλλιτεχνική παράδοση και δραστηριότητα, οι χώροι και τα κτίρια της αρχιτεκτονικής και πολιτισμικής κληρονομιάς, οι δημόσιοι χώροι, οι πολιτισμικές παραδόσεις, οι ποικίλες εθιμικές κοινωνικές δραστηριότητες και οι τοπικές χειροτεχνικές παραδόσεις και παραγωγικές δραστηριότητες» (ό.π., σελ. 233). Όλα αυτά βέβαια θα μπορούν να πραγματοποιηθούν μέσα από πολιτιστικά κέντρα με πολλαπλές δράσεις συνεπικουρούμενα από τη χρήση των νέων τεχνολογιών, με τη συμμετοχή της τοπικής κοινότητας και τη συνεργασία επαγγελματιών και ερασιτεχνών κάθε ειδικότητας που μπορεί να φανεί χρήσιμη.

Αυτή η δράση, επεκτεινόμενη και στους αρχαιολογικούς χώρους της περιοχής αλλά και σε παραδοσιακές εκδηλώσεις που προσδίδουν ιδιαίτερο χαρακτήρα στον τόπο, μπορεί να συμβάλλει και στην προώθηση του **πολιτισμικού τουρισμού**. Άλλωστε, «ιδιαίτερα σημαντικό... είναι να

επιλεγούν ορισμένοι πόλοι περιφερειακής δραστηριοποίησης όπου να δημιουργηθεί ένα πλέγμα πολιτιστικών εκδηλώσεων μονιμότερου χαρακτήρα, που θα αποτελέσει ένα παράγοντα έλξης» (Φίλιας, 1988, σελ. 266). Πράγματι, τα πολιτιστικά στοιχεία συμβάλλουν στην ανάπτυξη του πολιτισμικού τουρισμού που είναι δυναμικός κλάδος οικονομικής δραστηριότητας. Χρήσιμη, λοιπόν, προς αυτή την κατεύθυνση είναι η αξιοποίηση και η προστασία της πολιτισμικής κληρονομιάς αλλά και η ανάδειξη του σύγχρονου, τοπικού κυρίως, πολιτισμού σε όλες τις εκφάνσεις του, τόσο στην υψηλή τέχνη όσο και στις καθημερινές εκφάνσεις της κουλτούρας του λαού. Έτσι θα πραγματοποιηθεί η προσέλκυση εγχώριου και εξωτερικού τουρισμού με θετικές συνέπειες τόσο στην οικονομική όσο και στην κοινωνική ανάπτυξη της τοπικής και όχι μόνο κοινωνίας.

2.2. Οι πολιτισμικές μονάδες ως φορείς πολιτισμού

Είναι αδιαπραγμάτευτο γεγονός πως η προώθηση του πολιτισμού τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα γίνεται μέσα από την κτιριακή υποδομή όπου στεγάζεται το έμψυχο και άψυχο δυναμικό. Μιλάμε βέβαια για τις πολιτισμικές μονάδες οι οποίες είναι «δραστήριοι και ενεργητικοί κοινωνικοί σχηματισμοί που έχουν στόχο την παραγωγή πολιτιστικών προϊόντων και ειδικότερα την πολιτισμική προαγωγή του ανθρώπου» (Κορρές, 2002, σελ. 20).

Τέτοιες πολιτισμικές μονάδες είναι: Βιβλιοθήκες (Δημόσιες, Δημοτικές, Ακαδημαϊκές) και Αρχαία, Μουσεία, Κρατικές σκηνές (Εθνικό Θέατρο, Εθνική Λυρική Σκηνή), Κρατικές σχολές, Κρατικές ορχήστρες, Πινακοθήκες, Πολιτιστικά Κέντρα (π.χ. Beaubourg στο Παρίσι), Ωδεία, Πολιτιστικοί οργανισμοί της τοπικής αυτοδιοίκησης, Πολιτιστικά ιδρύματα τραπεζών, Ξένες αρχαιολογικές σχολές, Λοιποί πολιτιστικοί

οργανισμοί (π.χ. Ακαδημία Αθηνών) (Χαμπούρη – Ιωαννίδου, 2002, σελ.81-105)

Αναμφισβήτητα, οι πολιτισμικές μονάδες είναι οργανισμοί και ως τέτοιοι προϋποθέτουν από τη μια το ανθρώπινο δυναμικό που τις στελεχώνει και από την άλλη το κοινό που εξυπηρετούν αλλά και την οργάνωση μέσα από την οποία επιτυγχάνεται η σχέση αυτών των δύο. Άλλωστε «ένας πολιτιστικός οργανισμός... λειτουργεί με βάση έναν ορισμένο κανονισμό για την επιτέλεση των σκοπών του» (Χαμπούρη – Ιωαννίδου, 2002, σελ.80).

Οι πολιτισμικές μονάδες μπορούν να διαχωριστούν ανάλογα με το νομικό καθεστώς που τις διέπει. Έτσι, υπάρχουν Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.), Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου (Ν.Π.Ι.Δ.), δημόσιοι αλλά και ιδιωτικοί οργανισμοί, «εθελοντικές πολιτιστικές οργανώσεις». (Κόνσολα, 2006, σελ.86). Κατ' επέκταση, η κρατική παρέμβαση ποικίλει ανάλογα με τη νομική μορφή της πολιτιστικής μονάδας, δίνοντας μεγαλύτερη αυτονομία δράσης κι ευελιξία σε όποια δεν είναι αμιγώς κρατική.

Φυσικά οι πολιτιστικές μονάδες καλό θα ήταν να βρίσκονται και να δραστηριοποιούνται σε ολόκληρη τη χώρα και να μη συγκεντρώνονται στα μεγάλα μόνο αστικά κέντρα. Αυτό ίσως να είναι δύσκολο, μπορεί όμως να γίνει όσον αφορά την κρατική παρέμβαση. Απαραίτητο δηλαδή είναι «η υποδομή ... να κατανέμεται με γεωγραφικά κριτήρια ισόρροπης ανάπτυξης σε όλες τις περιφέρειες της χώρας...,να ενισχύει όλους τους κλάδους των πολιτιστικών δραστηριοτήτων..., να παρέχει χώρους για πολιτιστική εκπαίδευση και κατάρτιση... και να εξυπηρετεί τους πολιτιστικούς δημιουργούς στο έργο τους» (Κόνσολα, 2006, σελ. 61).

Αναμφίβολα, οι πολιτιστικοί οργανισμοί οφείλουν να ακολουθούν τις κοινωνικοοικονομικές εξελίξεις και να προσαρμόζονται στις νέες συνθήκες, επηρεαζόμενοι από δοκιμασμένες μεθόδους βελτίωσης επιχειρήσεων, προκειμένου να είναι πιο αποτελεσματικοί. Η

υπευθυνότητα και ο επαγγελματισμός που πρέπει να επιδείξουν απορρέουν από τις σύγχρονες εξελίξεις καθώς κρίνονται αναγκαία στοιχεία για τη βιωσιμότητά τους. Μόνο η σωστή αξιοποίηση των πόρων που έχουν ή που μπορούν να προσελκύσουν αλλά και του ανθρώπινου δυναμικού που διαθέτουν θα καταστήσει δυνατή την ανταγωνιστικότητα και κυρίως την παραγωγικότητά τους.

Τελικά θα πρέπει να τονίσουμε ότι οι πολιτιστικές μονάδες, όπως και όλοι οι οργανισμοί, είναι ανάγκη να ασκούν δημόσιες σχέσεις προκειμένου να επιτύχουν «τη δημιουργία και τη διατήρηση αμοιβαίας κατανόησης και εμπιστοσύνης ανάμεσα στον οργανισμό αυτό και το κοινό» (Σοφοκλέους, 1981, σελ.11). Διαφορετικά θα δυσκολευτούν να επικοινωνήσουν με τους ανθρώπους στους οποίους απευθύνονται ώστε να τους προσελκύσουν και να τους μεταδώσουν τα πολιτιστικά μηνύματα. Άλλωστε μέσα από αυτή την επικοινωνία επιτυγχάνεται και η αλληλεπίδραση κοινού και οργανισμού και η συλλογή δεδομένων που αφορούν τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των επισκεπτών-χρηστών της πολιτιστικής μονάδας.

2.3. Η επικοινωνία ως βασικός στόχος των πολιτισμικών μονάδων

Από τα παραπάνω καταλαβαίνουμε ότι κύριο χαρακτηριστικό μιας πολιτιστικής μονάδας είναι η επικοινωνία της με το κοινό στο οποίο απευθύνεται. Άλλωστε, «το κράτος δεν είναι άμεσα υπεύθυνο για τη δημιουργία της πνευματικής επικοινωνίας ανάμεσα στον καλλιτέχνη και στο κοινό. Δουλειά του όμως είναι η τοποθέτηση των θεμελίων, που θα επιτρέψουν αυτή την επικοινωνία. Με τους βασικούς θεσμούς του (...ιδρύματα) κρατάει ζωντανή τη βασική και στοιχειώδη επικοινωνία, δίνοντας στο κοινό τη δυνατότητα να έρθει σε επαφή με

τους...δημιουργούς» (Δήμου, 1979, σελ.23-24) η πολιτιστική μονάδα δηλαδή είναι αυτή που θα προσελκύσει τους νέους επισκέπτες μετατρέποντάς τους σε συχνούς χρήστες. Για να γίνει όμως αυτό θα πρέπει πρώτα απ' όλα να επικοινωνήσει μαζί τους και να τους γνωστοποιήσει την ύπαρξη και το ρόλο της στη νέα εποχή πραγμάτων αλλά και να ζητήσει τη δική τους συνδρομή προκειμένου να επιτευχθεί όσο το δυνατόν καλύτερη σχέση μεταξύ τους.

2.3.1.Επικοινωνία – εννοιολογικό πλαίσιο

Ας δούμε όμως ποια είναι η έννοια της επικοινωνίας γενικά και οι παράγοντες που τη συνθέτουν. Η ανταλλαγή απόψεων, ιδεών, αισθημάτων, γνώσεων είναι ο σκοπός της επικοινωνίας ενώ «η ταυτόχρονη παρουσία και των τριών βασικών παραγόντων της επικοινωνίας (δηλαδή της πηγής, του μηνύματος και του δέκτη) είναι αναγκαία προϋπόθεση για να ολοκληρωθεί μια ανθρώπινη επικοινωνία» (Καστόρας, 2002, σελ.25).

Η διαδικασία της επικοινωνίας δεν είναι καθόλου απλή. Ακόμα και για ένα απλό μήνυμα είναι απαραίτητη η κωδικοποίηση της σκέψης από τον πομπό σε συγκεκριμένα σύμβολα ώστε να γίνει μήνυμα, η αποστολή αυτού του μηνύματος με κάποιο μέσο επικοινωνίας (γραπτό ή προφορικό), η αποδοχή της έννοιας από το δέκτη, η αποκωδικοποίησή της από αυτόν ανάλογα με την προσωπικότητά του, τις εσωτερικές και τις εξωτερικές παραμέτρους που τον επηρεάζουν και τέλος η αντίδρασή του στο μήνυμα που αποτελεί την ανάδρασή του σε αυτό.(ό.π., σελ. 26-28).

Αξίζει να επισημανθεί και η διάκριση μεταξύ λεκτικής και μη λεκτικής επικοινωνίας καθώς και οι δύο αυτοί τρόποι χρησιμοποιούνται από τις πολιτιστικές μονάδες στην προσπάθεια επικοινωνίας τους με το κοινό. Συγκεκριμένα, στην πρώτη περίπτωση αναφερόμαστε στο γραπτό και στον προφορικό λόγο, ενώ στη δεύτερη περιλαμβάνονται οι πράξεις,

οι χειρονομίες, η στάση του σώματος, ο χώρος της επικοινωνίας, η απόσταση μεταξύ αυτών που επικοινωνούν, η διάρκεια της επικοινωνίας, τα χρώματα, οι μυρωδιές, η γλώσσα της αφής, η γλώσσα της εικόνας. (ό.π., σελ.48 -53).

2.3.2. Επικοινωνία σε πολιτιστικούς φορείς

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι η διαδικασία της επικοινωνίας λαμβάνει χώρα καθημερινά στους πολιτιστικούς οργανισμούς. Δεν είναι δηλαδή λίγες οι περιπτώσεις πολιτισμικών μονάδων στις οποίες σημασία έχει η μετάδοση μηνυμάτων από το φορέα (π.χ. μουσείο, βιβλιοθήκη, πινακοθήκη) στο κοινό που τον επισκέπτεται χωρίς να λαμβάνονται υπόψη η διαδικασία της συμμετοχής του τελευταίου. Υπάρχουν ωστόσο, τα τελευταία χρόνια προσπάθειες να αλλάξει αυτή η κατάσταση καθώς η μετάδοση πολιτισμικών μηνυμάτων είναι ανάγκη να έχει ως επίκεντρο τον άνθρωπο στον οποίο απευθύνεται, ανιχνεύοντας το πολιτισμικό και το κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον μέσα στο οποίο αυτός ζει και εξελίσσεται. (Hooper-Greenhill, 1999, σελ. 47-48).

Κεφάλαιο 3: Στρατηγικός σχεδιασμός πολιτισμικών μονάδων

3.1. Ανάγκη ύπαρξης στρατηγικού σχεδιασμού στη διαχείριση ενός πολιτιστικού φορέα

Κάθε πολιτισμική μονάδα, επομένως, είναι εν δυνάμει ένας χώρος που λειτουργεί με σκοπό τόσο τη συλλογή αντικειμένων όσο και τη μάθηση και την ψυχαγωγία των ατόμων που την επισκέπτονται. Γι' αυτό και η επικοινωνία της σχετίζεται άμεσα με τους τρόπους που επιλέγει κάθε φορά, τις δραστηριότητες και τα μέσα για να κωδικοποιήσει τα μηνύματα που θέλει να μεταδώσει. Έτσι είναι ανάγκη να δημιουργήσει ένα δίκτυο επαφής με το κοινό το οποίο αντιλαμβάνεται πως η συσχέτισή του με έναν μοναδικό χώρο πολιτισμού μόνο θετικά αποτελέσματα έχει να του αποφέρει τόσο σε ατομικό όσο και σε κοινωνικό επίπεδο καθώς και ότι του δίνεται η δυνατότητα να επηρεάζει ως ένα βαθμό τη διακίνηση και τη δημιουργία του καλλιτεχνικού προϊόντος με το οποίο έρχεται σε επαφή. (Αθανασοπούλου, 2003, σελ.116-117).

Για να πραγματοποιηθεί αυτή η επικοινωνία είναι απαραίτητος ο **στρατηγικός σχεδιασμός της** από την διοίκηση της πολιτισμικής μονάδας η οποία στόχο της έχει «τον αποτελεσματικό συντονισμό των ανθρώπων, των μέσων και των λειτουργιών» (Κουτούζης, 1999, σελ 15). Πριν λοιπόν ασχοληθούμε με τις φάσεις του στρατηγικού σχεδιασμού ενός πολιτισμικού φορέα, είναι ανάγκη να δούμε σύντομα ποιος θα σχεδιάσει και θα εφαρμόσει αυτό το σχέδιο.

Αναμφίβολα, οι άνθρωποι που εργάζονται σε έναν πολιτιστικό φορέα πρέπει να συντονίζονται για να τελεσφορήσουν οι στόχοι τους, να έχουν δηλαδή αποτελεσματική διοίκηση. Ένας αποτελεσματικός μάνατζερ πρέπει να «δημιουργήσει ένα πραγματικό σύνολο το οποίο να είναι

μεγαλύτερο από το άθροισμα των μερών του, μια παραγωγική οντότητα, η οποία να είναι κάτι παραπάνω από το άθροισμα των πόρων που χρησιμοποιεί» (Drucker, 2001, σελ.439-440). Για να το πετύχει αυτό αρχικά θέτει στόχους, τους προσδιορίζει με ακρίβεια και τους ενεργοποιεί. Στη συνέχεια, οργανώνει κατηγοριοποιώντας την εργασία κι επιλέγοντας τους κατάλληλους ανθρώπους για κάθε θέση, παρέχοντας τα κατάλληλα κίνητρα και ανταμοιβές για την επίτευξη του στόχου. Τέλος, ελέγχει την όλη διαδικασία με σκοπό την «επιβεβαίωση ότι τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται στα πλαίσια των σχετικών διαδικασιών, είναι σύμφωνα με τους στόχους των συγκεκριμένων προγραμμάτων» (Φαναριώτης, 2001, σελ.75).

Έτσι λοιπόν και όταν στόχος είναι η αποτελεσματική και συνεχής επικοινωνία του πολιτιστικού οργανισμού με το κοινό είναι απαραίτητη η ύπαρξη **στρατηγικής**. Αυτή προϋποθέτει τον κατάλληλο σχεδιασμό των ενεργειών που θα γίνουν και των μέσων που θα χρησιμοποιηθούν αφού όμως προηγηθεί η σωστή αξιολόγηση όλων των εμπλεκόμενων παραγόντων και αφού τεθούν σε λειτουργία όλα τα προσφερόμενα μέσα κι αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες που θα υπάρξουν στην πορεία. (Καστόρας, 2002, σελ.77).

Σύμφωνα με το Σουηδό μελετητή Dag BJORKEGREN (όπως αναφέρεται στο: Αθανασοπούλου, 2003, σελ.117) το πολιτιστικό προϊόν παρουσιάζει ιδιαιτερότητες και γι' αυτό επιτρέπει δύο αντίθετες στρατηγικές για την προβολή των καλλιτεχνικών δημιουργημάτων, προβάλλοντας παράλληλα διαφορετική αντίληψη για την κοινωνική λειτουργία του πολιτισμού ως συστήματος ανθρώπινης δημιουργίας και επικοινωνίας. Η πρώτη είναι η εμπορική επιχειρησιακή στρατηγική που ακολουθεί τους νόμους της αγοράς, χρησιμοποιεί ισχυρό μάρκετινγκ κι στοχεύει στο άμεσο οικονομικό κέρδος. Η δεύτερη είναι η πολιτιστική, η οποία αντιμετωπίζει τα καλλιτεχνικά δημιουργήματα με όρους τέχνης,

επενδύει σε δημιουργούς και έργα με στόχο την προώθησή τους στο κοινό χωρίς αναγκαία να υπάρχει και εμπορικότητα.

Στις μέρες μας, που οι πολιτιστικοί οργανισμοί αντιμετωπίζονται με καχυποψία από πολλούς που θεωρούν ότι αυτοί απορροφούν πολύτιμο μερίδιο του κρατικού προϋπολογισμού χωρίς ουσιαστικό λόγο, είναι επιτακτική ανάγκη να ενταθεί η προσπάθεια επικοινωνίας αυτών των φορέων με το κοινό τους. Σύμφωνα με τη Σκαλτσά (1999, σελ. 121) ο επισκέπτης μιας πολιτιστικής μονάδας πρέπει να θεωρείται πελάτης που δεν πρέπει να δυσαρεστηθεί γιατί έτσι δε θα έρθει ποτέ ξανά στο χώρο αυτό. Τότε το πρόβλημα δε θα είναι μόνο οικονομικό, όταν υπάρχει αντίτιμο για την είσοδό του, αλλά ουσίας αφού στερεί το φορέα από τη δυνατότητα να αποδείξει την αξία του και το λόγο ύπαρξής του που δεν είναι άλλος από την εξυπηρέτηση της κοινωνίας και την εκπαίδευση και ψυχαγωγία του κοινού.

3.2. Η ιδιαιτερότητα της στρατηγικής μιας πολιτισμικής μονάδας

Είναι επομένως αδήριτη ανάγκη να εφαρμοστεί και στον τομέα του πολιτισμού η στρατηγική την οποία συναντούσε κανείς μόνο στον επιχειρηματικό κόσμο, καθώς είχε παρατηρηθεί πως διαφορετικές προσεγγίσεις παρεμφερών επιχειρήσεων είχαν αξιοπρόσεκτα διαφορετικά επίπεδα απόδοσης. Σύμφωνα λοιπόν με τον ορισμό των Johnson και Scholes που αναφέρει ο Παπαδάκης «στρατηγική είναι η κατεύθυνση και το εύρος των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης μακροπρόθεσμα, η οποία εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, μέσω της διάταξης των πόρων της μέσα σ' ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον με στόχο να ανταποκριθεί στις ανάγκες των αγορών και να ικανοποιήσει τις

προσδοκίες των βασικών ομάδων ενδιαφερομένων» (Παπαδάκης, 2002, σελ. 47).

Όπως οι οικονομικές επιχειρήσεις έτσι και οι πολιτιστικοί οργανισμοί χρήζουν στρατηγικής προκειμένου να χαράξουν την πολιτιστική πολιτική τους, δηλαδή το «σύστημα σκοπών, μέσων και φορέων, που συνδυάζονται σε ένα πρόγραμμα για να επιτευχθεί η διάδοση του πολιτιστικού φαινομένου...» (Κόνσολα, 2006, σελ. 28). Η στρατηγική όμως αυτή δεν πρέπει να έχει προκαθορισμένη αλλά προκύπτουσα μορφή, δηλαδή η λήψη αποφάσεων να είναι συνεχής, σύμφωνη με τις τρέχουσες καταστάσεις και το συνεχή επανέλεγχο των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων που θα προκύπτει από την επικοινωνία του πολιτιστικού οργανισμού με το κοινό. Επίσης χρειάζεται σίγουρα το σύνολο των αποφάσεων και των δραστηριοτήτων να είναι συνεκτικό, ξεκάθαρο και σαφές στους στόχους και στις προτεραιότητές του, «να επιχειρεί τη μακροχρόνια διατήρηση της πλεονεκτικής θέσης σε κάθε πρόγραμμα» (Χαμπούρη - Ιωαννίδου, 2003, σελ. 39), να αναφέρεται σε όλα τα επίπεδα ιεραρχίας αλλά και να λαμβάνει υπόψη όλους όσοι ενδιαφέρονται για τον πολιτιστικό οργανισμό.

Επιπρόσθετα, η στρατηγική απαιτεί δημιουργικότητα, έμπνευση, σύνθεση γνώσεων και ευελιξία. Το πολυσύνθετο περιεχόμενό της είναι σκόπιμο, κατά τον Henry Mintzberg, να ειπωθεί με περισσότερες από μία διαστάσεις, όπως αναφέρει ο Παπαδάκης: «ως σχέδιο, ως τέχνασμα, ως υπόδειγμα, ως τοποθέτηση και ως προοπτική» (Παπαδάκης, 2002, σελ. 40). Είναι δηλαδή ένα προμελετημένο σχέδιο, τέχνασμα εξειδικευμένο να αντιμετωπίσει τα προβλήματα, υπόδειγμα για τη συμπεριφορά της επιχείρησης, τοποθέτηση του οργανισμού στο περιβάλλον του και προοπτική αφού πρόκειται για μια ιδέα που επηρεάζει τη συμπεριφορά του πολιτιστικού οργανισμού.

Τα πολιτιστικά ιδρύματα πρέπει να οδηγηθούν σε ορθολογική διαχείριση για να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητά τους και την

επικοινωνία τους με το κοινό. Οι κρατικές επιχορηγήσεις άλλωστε που δίνονται σε αυτά απαιτούν και τον αντίστοιχο έλεγχο για την ορθολογική διαχείριση των κονδυλίων και το σωστό καθορισμό των στόχων και των πρακτικών εφαρμογής αυτών. Αναμφίβολα, δεν πρέπει κανείς να παραβλέπει τη συνεχώς αυξανόμενη ποιότητα των καταναλωτών οι οποίοι έχουν όλο και περισσότερες απαιτήσεις που δεν μπορούν να καλυφθούν πρόχειρα και χωρίς σχέδιο.

3.3. Φάσεις στρατηγικού σχεδιασμού της επικοινωνίας ενός πολιτισμικού φορέα

Ο σχεδιασμός της επικοινωνίας ενός πολιτιστικού οργανισμού περιλαμβάνει τέσσερις διαδοχικές και άκρως απαραίτητες για την αποτελεσματικότητά του φάσεις:

3.3.1. Ο καθορισμός συγκεκριμένου βασικού σκοπού και αντικειμενικών επιμέρους στόχων

Είναι πρωταρχικής σημασίας ο καθορισμός του βασικού σκοπού της επικοινωνίας της πολιτισμικής μονάδας αφού έτσι γίνεται αντιληπτό από τον καθένα το πνεύμα των αλλαγών που θέλει να προωθήσει τόσο στον κάθε δέκτη χωριστά όσο και στο κοινωνικό και τοπικό περιβάλλον όπου αυτή δραστηριοποιείται. Φυσικά πολλές φορές δεν είναι εύκολο να οριστεί ο αντικειμενικός και κύριος στόχος της επικοινωνίας της μονάδας καθώς η διοίκησή της δεν είναι πάντα ικανή για κάτι τέτοιο. Άλλες φορές πάλι η δυσκολία έγκειται στη σύγκρουση της πολιτικής της πολιτιστικής μονάδας και στις κοινωνικές συνθήκες ή στην πολιτική άλλων πολιτιστικών μονάδων της περιοχής. (Καστόρας, 2002, σελ. 80).

Αναμφίβολα, ο σκοπός της στρατηγικής είναι η αποτύπωση της κατεύθυνσης της πολιτισμικής μονάδας και αυτών που προσπαθεί να πετύχει κατά τη λειτουργία της, δηλαδή την ανάπτυξη της πολιτιστικής ζωής της τοπικής και της ευρύτερης περιοχής, την ανάδειξη των τοπικών καλλιτεχνικών δραστηριοτήτων, την ψυχαγωγία των πολιτών, την κάλυψη τοπικών αναγκών σχετικών με την πολιτιστική κληρονομιά, την ανάδειξη των τοπικών πολιτιστικών μνημείων και γενικότερα την άνοδο της πνευματικής στάθμης των δεκτών των μηνυμάτων. Γι' αυτό χρήσιμο είναι να συγκεκριμενοποιηθούν οι ενέργειες που θα γίνουν, να επιλεγούν τα καταλληλότερα άτομα που θα αναλάβουν να τις φέρουν εις πέρας αλλά και το σωστό χρονικό διάστημα που θα λάβει χώρα η πραγματοποίηση της επικοινωνιακής στρατηγικής. (Καστόρας, 2002, σελ. 81).

Αναντίρρητα, ο βασικός σκοπός αλλά και οι επιμέρους στόχοι μιας πολιτισμικής μονάδας χρειάζεται να είναι αντικειμενικοί. Αυτό σημαίνει πως θα είναι προδιαγεγραμμένες επιδιώξεις που πρόκειται να επιτευχθούν σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα με τη χρησιμοποίηση ορισμένων μέσων και την ανάπτυξη ορισμένων δραστηριοτήτων (Φαναριώτης, 1999, σελ. 204). Εξάλλου, οι αντικειμενικοί σκοποί έχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά: να είναι **ποσοτικοί** κι επομένως μετρήσιμοι έτσι ώστε να αποδεικνύεται η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητά τους, να είναι **αποδεκτοί** από το προσωπικό που θα τους πραγματοποιήσει και να του δίνεται η δυνατότητα για την πλήρη ανάπτυξη του δυναμικού του, να έχουν δηλαδή **υψηλό επίπεδο υποκίνησης**. Επίσης, οι σκοποί πρέπει να είναι **ρεαλιστικοί** και πραγματοποιήσιμοι, να είναι **αλληλένδετοι** έτσι ώστε να εξισορροπούνται μεταξύ τους και φυσικά να χαρακτηρίζονται από την ανανεωτική τους πνοή **ιεραρχημένοι** πάντα ανάλογα με τη σπουδαιότητά τους. (Χαμπούρη – Ιωαννίδου, 2003, σελ. 45-48).

Οι αντικειμενικοί σκοποί που θέτει ένας πολιτιστικός οργανισμός προκειμένου να επιτύχει την επικοινωνία με το κοινό του επηρεάζονται βέβαια από μια σειρά παραγόντων. Συγκεκριμένα, μεγάλη σημασία έχει ο

γενικός προσανατολισμός του οργανισμού που στην περίπτωση των μη κερδοσκοπικών οργανισμών, όπως για παράδειγμα οι βιβλιοθήκες στις οποίες θα επικεντρωθεί η ανάλυση, «οι στόχοι προσδιορίζονται από το είδος, την ποιότητα και την ποσότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται στο συγκεκριμένο τομέα δραστηριοποίησης του οργανισμού» (Φαναριώτης, 1999, σελ. 61). Η προσφορά υπηρεσιών και αγαθών είναι το προέχον στοιχείο κέρδους στους μη κερδοσκοπικούς αυτούς οργανισμούς, η οποία θα προσελκύσει και επενδύσεις και θα κάνει τον οργανισμό βιώσιμο.

3.3.2. Η αξιολόγηση της παρούσας κατάστασης

Από τη στιγμή που θα ολοκληρωθεί ο καθορισμός του βασικού στόχου της επικοινωνιακής στρατηγικής του πολιτιστικού ιδρύματος, είναι απαραίτητος ο όσο το δυνατόν πιο ακριβής προσδιορισμός του κοινού στο οποίο απευθύνεται. Πολλές φορές δηλαδή η ανομοιογένεια των δεκτών των μηνυμάτων καθιστά τα τελευταία αδύναμα και ελλιπή. Είναι επομένως χρήσιμο να συντάσσεται ένας κατάλογος με τα άτομα, τις κοινωνικές ομάδες, τις περιοχές όπου θα απευθυνθεί ο οργανισμός. Σε αυτόν θα περιγράφονται οι ιδιαιτερότητες αυτών των δεκτών αλλά και οι αντιλήψεις τους σχετικά με διάφορα θέματα. Είναι φυσικό ότι όσο πιο ομοιογενές είναι το κοινό τόσο πιο εύκολος είναι ο προγραμματισμός και η μετάδοση των μηνυμάτων που στοχεύουν στην επικοινωνία. Η άποψή τους μάλιστα για τη συγκεκριμένη δραστηριότητα του πολιτισμικού οργανισμού είναι ένα ακόμα βήμα για την ανίχνευση των επιθυμιών τους και την επίτευξη της ζητούμενης επικοινωνίας. (Καστόρας, 2002, σελ. 82 – 84)

Ωστόσο, κάθε στρατηγική σχεδίαση οφείλει να λαμβάνει υπόψη το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον γενικότερα στο οποίο

δραστηριοποιείται το πολιτιστικό ίδρυμα. Για να μπορέσει δηλαδή να προσδιορίσει τα συγκεκριμένα αποτελέσματα που επιδιώκει στην παρούσα στιγμή πρέπει να μπορεί να καθορίζει ποιοι είναι οι τομείς που παρουσιάζουν προβληματικότητα και ποιοι τομείς μπορούν να αποφέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Αυτός ο καθορισμός της αξιολόγησης της παρούσας κατάστασης του πολιτιστικού οργανισμού γίνεται με τη λεγόμενη μέθοδο SWOT. Πρόκειται για μια τεχνική προσωρινού προγραμματισμού που αξιολογεί τα δυνατά σημεία (strengths), τις αδυναμίες (weaknesses), τις ευκαιρίες (opportunities) και τις απειλές (threats). (Montana P. – Charnov B., 2002, σελ.185 – 188). Ειδικότερα, τα δύο πρώτα χαρακτηριστικά αναφέρονται στο εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού ενώ τα δύο επόμενα στις εξωτερικές συνθήκες. Οι πόροι που διαθέτει (κτίριο, συλλογές, υπάλληλοι, χορηγοί, ικανότητα προβολής και διαχείρισης πόρων) αποτελούν τα πλεονεκτήματά του, ενώ οι ελλείψεις σε αυτούς τους πόρους είναι οι αδυναμίες που δυσχεραίνουν τη λειτουργία του. Τέλος, το συνεχώς μεταβαλλόμενο κοινωνικοοικονομικό τοπίο, η κουλτούρα του κοινού, το νομοθετικό πλαίσιο που επικρατεί αλλά και οι ανταγωνιστές και η ύπαρξη άλλων πολιτιστικών δικτύων στον ίδιο τόπο μπορούν να αποτελέσουν ευκαιρίες αλλά και κινδύνους στη διαμόρφωση της επικοινωνιακής πολιτικής ενός πολιτισμικού οργανισμού (Χαμπούρη – Ιωαννίδου, 2003, σελ. 49 - 52).

3.3.3. Επιλογή και υλοποίηση του κατάλληλου στρατηγικού σχεδίου

Αφού λοιπόν αξιολογηθούν όλοι αυτοί οι παράγοντες, ο πολιτιστικός οργανισμός καλείται να επιλέξει την κατάλληλη στρατηγική που θα του επιτρέψει να επικοινωνήσει με το κοινό του. Έτσι σχεδιάζει τη μέθοδο που θα του εξασφαλίσει τα επιθυμητά αποτελέσματα αλλά παράλληλα οργανώνει και εναλλακτικές κατευθύνσεις στις οποίες θα μπορεί να στραφεί σε μια κρίσιμη φάση. Μάλιστα η τελική επιλογή της

καταλληλότερης στρατηγικής καλό θα ήταν να είναι αποτέλεσμα επιλογής από μια λίστα πιθανών στρατηγικών έτσι ώστε να συγκρίνονται οι μέθοδοι και να υπερτερεί η περισσότερα υποσχόμενη (ό.π., σελ.52 -53).

Φυσικά τα μηνύματα που θα μεταδοθούν μέσα από αυτή τη στρατηγική στο κοινό πρέπει να είναι επιλεγμένα με προσοχή. Συγκεκριμένα, η σχεδιάσή τους οφείλει να λαμβάνει υπόψη, ως προς το περιεχόμενο τους, το στοχευόμενο κοινό, τις απόψεις, τις τάσεις, τις αντιλήψεις του. Το πολιτιστικό ίδρυμα που αποτελεί τον πομπό των μηνυμάτων χρειάζεται να είναι αξιόπιστο, να μπορεί δηλαδή να πείσει το κοινό ότι μπορεί να αντεπεξέλθει στις απαιτήσεις που εξαγγέλλει μέσω των μηνυμάτων του, έχει τις ικανότητες και την απαιτούμενη εμπειρία. Ακόμη, είναι άξιος προσοχής ο τρόπος μετάδοσης των μηνυμάτων, οι συνθήκες που επικρατούν και το μέσο που επιλέγεται. Η διαφήμιση, θα λέγαμε της πολιτιστικής δράσης πρέπει να είναι προσεκτικά δομημένη, με κατάλληλο συντονισμό λέξεων και νοημάτων, χωρίς όμως να υπερβαίνει την πραγματική διάσταση των συνθηκών (Καστόρας, 2002, σελ.84 – 85).

Σύμφωνα με τους Johnson και Scholes (1988), όπως αναφέρεται στο Χαμπούρη – Ιωαννίδου, 2003, σελ. 53 - 56, υπάρχουν τρία κριτήρια για να αξιολογηθεί μια στρατηγική, γεγονός που μπορεί να αξιοποιηθεί και στην αξιολόγηση μιας επικοινωνιακής στρατηγικής: α) να είναι κατάλληλη, να ξεπερνάει δηλαδή τους πιθανούς κινδύνους, να εκμεταλλεύεται τις δυνατότητες και τις ευκαιρίες και να προσαρμόζεται στους γενικότερους στόχους του πολιτιστικού οργανισμού, β) να είναι αποδεκτή από το προσωπικό του οργανισμού, αντίστοιχη με τις προσδοκίες του για την αλλαγή και αποδεκτή από εκείνους που ενδιαφέρονται για τη βιωσιμότητα του οργανισμού, γ) να είναι εφικτή, με βάση πάντα τους υπάρχοντες πόρους αλλά και με την ταυτότητα του οργανισμού.

3.3.4. Έλεγχος απόδοσης της στρατηγικής

Στο τέλος πραγματοποιείται ο έλεγχος που είναι πολύ σημαντικός για τη διοίκηση μιας πολιτισμικής μονάδας. Συνδυάζεται με την ευθύνη πραγματοποίησης αποτελεσμάτων. Ένα αποδοτικό σύστημα ελέγχου πρέπει να δίνει σε διαρκή βάση τη δυνατότητα να αξιολογείται η εκτελούμενη εργασία ανάλογα πάντα με τους στόχους που έχουν τεθεί. Σκοπός επομένως είναι η επιβεβαίωση ότι τα αποτελέσματα που προκύπτουν είναι σύμφωνα με τα προγραμματισμένα και ότι η στρατηγική έχει επιτευχθεί. Στη διαδικασία όμως του ελέγχου υπάρχει και το στοιχείο της ερμηνείας, της αξιολόγησης και της κατάλληλης αξιοποίησης της πληροφορίας που συλλέγεται προκειμένου να πραγματοποιηθούν διορθωτικές αλλαγές (Φαναριώτης, 1999, σελ.158 – 165).

Αναμφίβολα, η απόδοση μπορεί να μετριέται τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά. Ακόμη και στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, όπως οι βιβλιοθήκες, η προσέλκυση χορηγών μπορεί να θεωρηθεί ποσοτικό όφελος μετρήσιμο και άκρως απαραίτητο για τη βιωσιμότητά τους. Οι μετρήσεις μπορούν να γίνουν βραχυπρόθεσμα ή/και μακροπρόθεσμα κι έτσι να συγκριθούν η μετρούμενη απόδοση με τα πρότυπα απόδοσης. Το αποτέλεσμα αυτής της σύγκρισης δίνει πολύτιμες πληροφορίες που ανατροφοδοτούνται στον οργανισμό και αποτελούν ένδειξη για το αν πρέπει να γίνουν διορθώσεις. Η ανατροφοδότηση επομένως είναι σπουδαίο εργαλείο για τον έλεγχο απόδοσης μιας στρατηγικής (Montana P. – Charnov B., 2002, σελ. 344 – 354).

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Κεφάλαιο 4: Η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη Τρίπολης

4.1. Μεθοδολογία έρευνας

Στο εμπειρικό τμήμα της παρούσας Διπλωματικής επιλέχτηκε η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη της Τρίπολης έτσι ώστε να φανεί η σημασία του στρατηγικού σχεδιασμού ενός πολιτισμικού φορέα με το κοινό της ευρύτερης περιοχής την οποία αυτός καλύπτει. Ειδικότερα, εξετάζεται, η παρούσα κατάσταση στην οποία βρίσκεται η πολιτισμική αυτή μονάδα αλλά και η ευρύτερη συμμετοχή της στην πολιτισμική και κοινωνικοοικονομική ζωή του τόπου.

Η επιλογή αυτής της βιβλιοθήκης έγινε για δύο λόγους. Αρχικά γιατί αυτό το θέμα έχει προσωπικό ενδιαφέρον για εμένα καθώς εργαζόμουν εκεί ως Δ.Ε. Διοικητικών Γραμματέων για έξι χρόνια κι έτσι εξασφαλίστηκε μια οικειότητα εκ των προτέρων που διευκόλυνε την πρόσβαση στο χώρο, σε έντυπο υλικό της υπηρεσίας σχετικό με το θέμα αλλά και τη βιωματική παρακολούθηση της λειτουργίας της βιβλιοθήκης. Οι John και Lyn Lofland μάλιστα παρατηρούν (όπως αναφέρεται στο Κυριαζή, 2006, σελ.256) ότι πολλά ερευνητικά θέματα πηγάζουν από προσωπικά βιώματα και εμπειρίες. Ωστόσο, δεν μπορεί κανείς να παραβλέψει τη μεγάλη σπουδαιότητα που έχει η δημόσια βιβλιοθήκη της πρωτεύουσας ενός νομού για την ίδια την πόλη αλλά και για ολόκληρο το νομό. Η Αρκαδία είναι ένας τόπος με μεγάλη ιστορία, ποικίλες πολιτιστικές δραστηριότητες και ειδυλλιακό φυσικό περιβάλλον με αθάνατα αρχαία και νεότερα μνημεία. Η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη της Τρίπολης μπορεί να ασκήσει σημαντικότερο ρόλο στην ανάπτυξη της περιοχής ως ένα πολιτιστικό κέντρο διευρυμένης αρμοδιότητας προσφέροντας γνώσεις, πληροφορίες, δεξιότητες και ενισχύοντας την

κοινωνική συνοχή και αλληλεγγύη. Όλα αυτά επιφέρουν την ανέλιξη του πνευματικού επιπέδου και την προαγωγή της συλλογικής ταυτότητας με αποτέλεσμα την αστική αναβίωση αλλά και την προώθηση του πολιτισμικού τουρισμού (Πασχαλίδης, 2002, σελ. 232 – 240).

Οι δημόσιες βιβλιοθήκες είναι Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου εξαρτώμενα από το Υπουργείο Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων. Παρά τα συγχρηματοδοτούμενα, από το Υπουργείο και την Ευρωπαϊκή Ένωση, προγράμματα προς αυτές, δεν υπάρχει η αναμενόμενη εξέλιξη και προσφορά στο κοινωνικό σύνολο. Είναι λοιπόν απαραίτητη η διερεύνηση της παρούσας κατάστασης αλλά και η εξεύρεση εφικτών λύσεων, μέσα στα πλαίσια των περιορισμένων οικονομικών δυνατοτήτων τους, σχετικά με το στρατηγικό σχεδιασμό τους. Το παράδειγμα της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης της Τρίπολης συνιστά μια μελέτη περίπτωσης και μέσα από αυτή τη συγκεκριμένη περίπτωση αναλύεται ένα γενικότερο φαινόμενο (Ιωσηφίδης, 2003, σελ. 64).

Στη θεωρητική προσέγγιση του θέματος αρωγοί στάθηκαν η ελληνική και η ξένη βιβλιογραφία, άρθρα σε επιστημονικά περιοδικά και πρακτικά συνεδρίων. Τα τελευταία χρόνια άλλωστε παρατηρείται ανάπτυξη του ενδιαφέροντος για τις πολιτισμικές μονάδες καθώς αποδεικνύεται η καίρια συμβολή που μπορούν να έχουν στην κοινωνική ανάπτυξη. Φυσικά, ως προς τις δημόσιες βιβλιοθήκες, χρήσιμη ήταν η μελέτη νόμων, σχετικών με τη σύσταση, τη δομή, το σκοπό και τον τρόπο λειτουργίας τους, έτσι ώστε να αποκαλυφθούν οι δυνατότητες αλλά και οι περιορισμοί στις οποίες υπόκεινται.

Η μεθοδολογία διαπραγμάτευσης του θέματος της μελέτης περίπτωσης βασίστηκε αρχικά στη συμμετοχική παρατήρηση. Ήμουν ενσωματωμένη στο προσωπικό της βιβλιοθήκης κι έτσι μπορώ να θεωρηθώ πλήρως συμμετέχουσα αν και ποτέ δε συγκαλύφθηκε και η ιδιότητα μου ως μεταπτυχιακής φοιτήτριας που εκπονεί διπλωματική εργασία με αντικείμενο έρευνας τη βιβλιοθήκη (Κυριαζή, 2006, σελ. 250 –

253). Η υπαλληλική μου ιδιότητα μου έδωσε τη δυνατότητα να παρακολουθώ καθημερινά την επικοινωνιακή κατάσταση της βιβλιοθήκης (κτίριο, διαρρύθμιση, σηματοδότηση, εξοπλισμός, συμπεριφορά και διαθέσεις του προσωπικού και του Εφορευτικού Συμβουλίου που διοικεί τη μονάδα, προϋπάρχον διαφημιστικό υλικό), να έχω πρόσβαση σε έγγραφα που συμπληρώνονται από το Διευθυντή σχετικά με το προσωπικό και τον εξοπλισμό της, να έρχομαι σε επαφή με το κοινό της πόλης και τους χρήστες της βιβλιοθήκης και τέλος να εξασφαλίζω ειλικρίνεια στις απαντήσεις των συνεντεύξεων και να αξιολογώ πιθανές ψευδείς δηλώσεις. Εξάλλου η εμπειρία μου ως υπεύθυνης της κινητής μονάδας της βιβλιοθήκης για τέσσερις μήνες μου πρόσθεσε εμπειρία σχετικά με το θέμα αλλά και στατιστικά στοιχεία που χρησιμεύουν στην πρότασή μου για επαναλειτουργία της. Επίσης η συμμετοχή μου στην οργάνωση και υλοποίηση εκδηλώσεων με παιδιά κατά τη διάρκεια των καλοκαιρινών διακοπών με βοήθησαν να εφαρμόσω στην πράξη πολλές από τις ιδέες που είχα και να αφουγκραστώ πιο έντονα τις ανάγκες του κοινού.

Στη μεθοδολογία της μελέτης περίπτωσης περιλαμβάνονται και οι προσωπικές συνεντεύξεις με τον απερχόμενο Διευθυντή της βιβλιοθήκης και τη νυν Διευθύντρια. Ο πρώτος, ο κ. Κωνσταντίνος Δανιγγέλης, εργάστηκε στη βιβλιοθήκη 35 χρόνια κι επομένως η πείρα του είναι μεγάλη και η γνώμη του εμπειριστατωμένη. Συνταξιοδοτήθηκε στο τέλος του 2010 και τότε ανέλαβε η κα Παναγιώτα Τσουραπά – Γεωργούλη. Οι ερωτήσεις της συνέντευξης είναι ίδιες και για τους δύο (Παράρτημα 1) έτσι ώστε να συγκριθεί η παλαιά αλλά και η νέα πολιτική της βιβλιοθήκης σχετικά με την επικοινωνία της με το κοινό. Αξίζει να σημειωθεί ότι κανείς από τους δύο διευθυντές δεν είναι βιβλιοθηκονόμος, ούτε έχουν σχετικές γνώσεις, αλλά ασκούν τα καθήκοντά τους εμπειρικά. Η συνέντευξη με τη νέα διευθύντρια κρίθηκε αναγκαία για να αποκαλυφθούν τυχόν αλλαγές στην επικοινωνιακή πολιτική της βιβλιοθήκης. Η συνέντευξη ήταν ελεύθερη, μη τυποποιημένη, άμεση,

στηριγμένη ωστόσο σε γενικές ερωτήσεις με σχετικά ανεπίσημο ύφος και θέματα από πριν προσδιορισμένα (Mason, 2003, 89). Οι ερωτώμενοι έτσι μπόρεσαν να αναπτύξουν τα θέματα όπως θεωρούσαν καλύτερο, περιγράφοντας εμπειρίες και καταστάσεις που έφερναν στο προσκήνιο αντικειμενικά κωλύματα σχετικά με την επικοινωνιακή πολιτική της βιβλιοθήκης αλλά και αποκαλύπτοντας ευκαιρίες του περιβάλλοντος τοπίου. Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων δεν υπήρχαν άλλα άτομα παρόντα για να μην επηρεάζεται ο συνεντευξιαζόμενος και το κλίμα ήταν άνετο και φιλικό καθώς υπάρχει επαγγελματική σχέση μεταξύ του ερευνητή και του συνεντευξιαζόμενου (Κυριαζή, 2006, σελ. 122 -125, 262).

4.2. Ιστορική πορεία της Βιβλιοθήκης

Η ίδρυση της βιβλιοθήκης στην Τρίπολη αποτέλεσε μία από τις κύριες επιδιώξεις του Συλλόγου Φιλοπροόδων της πόλης, σύμφωνα με το καταστατικό του 1894. Την επιθυμία ίδρυσης βιβλιοθήκης αποκαλύπτει και ένα δημοσίευμα τοπικής εφημερίδας το 1897, όπως μαρτυρείται από τον Γριτσόπουλο (1976, σελ.588), σύμφωνα με το οποίο υπάρχει απόλυτη ανάγκη για αληθινή πνευματική μόρφωση στην πόλη με επιστημονικά αλλά και άλλου περιεχομένου βιβλία με σκοπό την πνευματική μόρφωση «του εν κοινωνία ζώντος ανθρώπου». Τη σημασία της ύπαρξης βιβλιοθήκης δημόσιου χαρακτήρα κατάλαβε και πραγματοποίησε ο Σύλλογος Φιλοπροόδων ο «Παν» που ίδρυσε το 1929 τη Βιβλιοθήκη του «Πανός» (ό.π., σελ.588).

Αυτή στεγάστηκε στο κτίριο του Μαντζουνείου που χτίστηκε την περίοδο της Τουρκοκρατίας ως Καθολικό εκκλησίας. Οι αδερφοί Μαντζούνη, βιομήχανοι, που το αγόρασαν το 1927 από το Δήμο

παραχώρησαν το δυτικό τμήμα του, ένα μικρό σχετικά δωμάτιο, για τη στέγαση της Βιβλιοθήκης του «Πανός» και το 1929 δώρισαν με διαθήκη τους το κτίριο στο Δήμο με τον όρο να στεγάζεται εκεί για πάντα η Βιβλιοθήκη (ό.π., σελ. 591 – 594). Πράγματι η Βιβλιοθήκη στεγάστηκε στο Ματζούνειο κτίριο ως το 2009, οπότε και μεταστεγάστηκε σε νέο τριώροφο οικοδόμημα.

Με την ίδρυση της Βιβλιοθήκης, σύμφωνα πάντα με το Γριτσόπουλο (1976), η Τρίπολη αποκτά χαρακτήρα πόλεως με πνευματικά ενδιαφέροντα. Το 1956 η βιβλιοθήκη γίνεται δημόσια και θα αποτελέσει το επίκεντρο κάθε πνευματικής προσπάθειας στον τόπο. Η αποστολή του ιδρύματος, σύμφωνα με το αρχικό σχέδιο συγκρότησής του, ήταν να αποκτήσουν όλοι οι επιστήμονες πρόσβαση στη μόρφωση, να μεταγγιστούν επιστημονικές γνώσεις και στις λαϊκές τάξεις με εκλαϊκευμένα συγγράμματα, τέλος να εξυπηρετηθούν οι ανάγκες των επαγγελματιών, των ιδιωτικών υπαλλήλων και των εργατών. Έτσι οι ιδρυτές κατήρτισαν καταλόγους για κάθε επιστήμη με ιδιαίτερη προσοχή στη φιλοσοφία, στην ιστορία και στην κοινωνιολογία αλλά και εκλαϊκευτικές μεταφράσεις και εγκυκλοπαιδικά λεξικά. Τέλος σχηματίστηκε τμήμα λογοτεχνίας, ελληνικής και ξένης, ενώ η πρέπουσα σημασία δόθηκε και στην αρχαία φιλολογία.

Μεγάλο ενδιαφέρον παρουσιάζει ο τρόπος με τον οποίο γινόταν η επιλογή βιβλίων σύμφωνα με τους ιδρυτές, όπως φαίνεται στα πρακτικά της Διαχείρισης του Δ. Συμβουλίου τα οποία παραθέτει αυτούσια ο Γριτσόπουλος (1976): «Εις την εκλογήν των βιβλίων προέβημεν **αριστίδην**, διότι δεν ηθελήσαμεν ν' ασκήσωμεν δημοσκοπικήν πολιτικήν, καταρτίζοντες βιβλιοθήκην ογκώδη εξ ακρήστων βιβλίων. Ηθελήσαμεν η Βιβλιοθήκη μας να έχη χαρακτήρα πρακτικόν και χρήσιμον, όχι διακοσμητικόν...». Είναι λοιπόν εμφανής η μεγάλη σημασία που είχε για την ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας και την ενίσχυση των αδυνάτων στρωμάτων η ίδρυση της Βιβλιοθήκης στην Τρίπολη.

Η Δημόσια Βιβλιοθήκη της Τρίπολης ορίστηκε Κεντρική, σύμφωνα με την απάντηση στη δεύτερη ερώτηση προς τον απερχόμενο Διευθυντή, το 1998, με απόφαση του Υπουργού Παιδείας και ύστερα από τη γνώμη του Γενικού Συμβουλίου Βιβλιοθηκών καθώς βρίσκεται στην πρωτεύουσα του νομού Αρκαδίας.

4.3. Εξωτερική ανάλυση

4.3.1. Ανάλυση του κλάδου των Δημοσίων Βιβλιοθηκών

Οι βιβλιοθήκες μιας χώρας αποτελούν ένα από τα παραδοσιακά μέσα διάδοσης πολιτιστικών αγαθών κι επομένως, βασικός είναι ο ρόλος τους στην εκπαίδευση και την πολιτιστική ανάπτυξη ενός τόπου. Η Εθνική Βιβλιοθήκη είναι η κεντρική βιβλιοθήκη κάθε χώρας, αλλά ο κατάλογος μεγαλώνει όταν προστίθενται οι γενικές βιβλιοθήκες (δημόσιες, δημοτικές) που απευθύνονται στο ευρύ κοινό και οι ειδικές (ακαδημαϊκές, ερευνητικών κέντρων, ιδρυμάτων), αφιερωμένες σε ειδικούς επιστημονικούς κλάδους. (Κόνσολα, 2006, σελ. 63 – 65). Ας ασχοληθούμε όμως με τις δημόσιες βιβλιοθήκες και το ρόλο τους στο κοινωνικό γίνεσθαι ενός τόπου.

Κατά τον 17^ο αιώνα γεννήθηκε η ιδέα της δημιουργίας της δημόσιας βιβλιοθήκης στην Αγγλία, στην Ιταλία και στη Γαλλία. Κυρίως όμως στις αρχές του 20^{ου} καθιερώνεται η βιβλιοθήκη με ελεύθερη πρόσβαση για όλους. Μετά το Β΄ Παγκόσμιο πόλεμο τα ανοικτά προς το κοινό ράφια καθιερώνονται και τα βιβλία ταξινομούνται ώστε να είναι πιο εύκολη η εύρεσή τους από τον επαγγελματία πια βιβλιοθηκάριο (Κοντοπούλου – Γκέκα, 1976, σελ. 13 – 19).

Φτάνοντας στα τελευταία χρόνια, δηλαδή μετά το τέλος του Β΄ Παγκοσμίου πολέμου, παρατηρείται η ίδρυση διεθνών οργανισμών προκειμένου να αντιμετωπιστούν θέματα διαφόρων κατηγοριών, μεταξύ

των οποίων και αυτά του πολιτισμού. Η Ουνέσκο (Unesco)¹ είναι ο εκπαιδευτικός, επιστημονικός και πολιτιστικός οργανισμός που ιδρύθηκε το 1945 και ως κύριο σκοπό του έχει να προωθήσει την ειρήνη μεταξύ των ανθρώπων και μέσα από τον πολιτισμό. Έτσι το 1972 δημοσιεύτηκε η διακήρυξη της Ουνέσκο για τις λαϊκές βιβλιοθήκες και τη θέση τους στην κοινότητα, δίνοντας έμφαση στο ότι αυτές είναι δύναμη για την εκπαίδευση, τον πολιτισμό και την πληροφόρηση καθώς συμβάλλουν στη συνεχή και δια βίου μάθηση και είναι προσιτές σε όλα τα μέλη της κοινότητας (Διεθνής Ομοσπονδία Ενώσεων Βιβλιοθηκών και Ινστιτούτων, 2000, σελ. 83 -87).

Με βάση αυτή τη διακήρυξη αλλά και το σχέδιο δράσης της Παγκόσμιας Δεκαετίας για την Πολιτισμική Ανάπτυξη (1988 – 1997) που κήρυξε ο ΟΗΕ, βασικός στόχος θεωρείται και η διεύρυνση της συμμετοχής στην πολιτισμική ζωή (Πασχαλίδης, 2002, σελ.230). Δεν πρέπει μάλιστα να παραβλέψουμε και το δικαίωμα του ανθρώπου να συμμετέχει ελεύθερα στην πνευματική ζωή της κοινότητας που είναι προστατευμένο με το άρθρο 27 της Οικουμενικής Διακήρυξης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων του ΟΗΕ (Κόνσολα, 2006, σελ. 219).

Όλα αυτά οδήγησαν στη διαμόρφωση μιας εθνικής πολιτικής για τις βιβλιοθήκες που αποτυπώνεται στο Νόμο 3149/10 Ιουνίου 2003, σχετικά με το σκοπό και τον τρόπο λειτουργίας της Εθνικής Βιβλιοθήκης και των Δημόσιων Βιβλιοθηκών της χώρας μας αλλά και στον Κανονισμό Λειτουργίας Βιβλιοθηκών που καταρτίστηκε το 2003 με απόφαση του Υπουργού Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων αριθ. 83064/ΙΖ (ΦΕΚ Β΄ 1173/20.8.2003) και ρυθμίζει θέματα σχετικά με:

- ❖ το σκοπό και τους στόχους των βιβλιοθηκών
- ❖ την οργάνωση και τη διαχείριση του υλικού τους
- ❖ την παροχή υπηρεσιών από αυτές

¹ <http://www.unesco-hellas.gr/gr/default.htm>

- ❖ τη λειτουργία τους
- ❖ τις συνεργασίες με άλλες βιβλιοθήκες
- ❖ τη λειτουργία Δημόσιων Κέντρων Πληροφόρησης
- ❖ τη λειτουργία παραρτημάτων σταθερών και κινητών μονάδων
- ❖ το δίκτυο βιβλιοθηκών.

Το βιβλίο είναι το αποτέλεσμα και το όργανο παιδείας μέσα από το οποίο εκφράζεται μια ποικιλία πνευματικών διεργασιών και αλληλεπιδράσεων. Οι δυνατότητες προώθησής του προς τους αναγνώστες είναι βασικές για το ρόλο που καλείται να διαδραματίσει προκειμένου να επιτευχθεί η άνοδος της πολιτισμικής στάθμης κάθε ατόμου χωριστά αλλά και του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου. Οι βιβλιοθήκες αποδεικνύονται από τα πρώτα λοιπόν χρόνια της ύπαρξής τους «ανάγκη πολιτική» όπως αναφέρει ο Κωνσταντίνος Ασύπιος, δάσκαλος στην Τεργέστη, δηλαδή ζήτημα εθνικής επιβίωσης και απαραίτητο στοιχείο πολιτισμικής προόδου (Φραγκίσκος, 1982, σελ.154).

Στην πορεία των χρόνων, οι βιβλιοθήκες διαμορφώθηκαν σε πολιτιστικά ιδρύματα με βασικό στόχο την οργάνωση σημαντικών ιστορικών και πολιτιστικών πληροφοριών, τη διατήρησή τους αλλά και την παροχή πρόσβασης σε αυτές από όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μέρος του κοινού. Στην Ελλάδα οι δημόσιες βιβλιοθήκες είναι 46, είναι Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου, εποπτεύονται από το Υπουργείο Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων² και ανήκουν στην αρμοδιότητα της Ειδικής Γραμματείας Βιβλιοθηκών και Γενικών Αρχείων. Από αυτές οι 29 είναι κεντρικές αφού έχουν την έδρα τους σε πρωτεύουσες νομών και 9 είναι ιστορικές αφού διαθέτουν υλικό ιστορικής αξίας.

Σήμερα, στην εποχή των νέων τεχνολογιών, οι δημόσιες βιβλιοθήκες αποτελούν το πιο πρόσφορο και περισσότερο εποικοδομητικό μέσο για την άνοδο της πνευματικής και πολιτισμικής στάθμης του λαού

² <http://publiclibs.ypepth.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=2>

και τη συνακόλουθη κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη του τόπου. Ανανεώνονται, εμπλουτίζονται, αναπτύσσονται μέσα σ' ένα κλίμα δημοκρατικότητας κι ελευθερίας, γίνονται πιο ελκυστικές και ανοίγουν τις πόρτες τους σε όλους τους ανθρώπους, χωρίς φυλετικές εξαιρέσεις ή ταξικούς περιορισμούς. (Οικονόμου, 1998, σελ.51 – 56).

Ωστόσο, οι τεχνολογικές εξελίξεις επηρέασαν και το χώρο της δημόσιας βιβλιοθήκης. Η βιβλιοθήκη όπως παραδοσιακά τη γνωρίζουμε αρχίζει να υποχωρεί. Οι δημόσιες βιβλιοθήκες πλέον είναι «μεσίτες πληροφοριών» χωρίς βέβαια να απαρνούνται το ρόλο του θεματοφύλακα της πολιτιστικής κληρονομιάς, του συλλέκτη και οργανωτή των γνώσεων που θα χρησιμεύσουν για τις μελλοντικές εξελίξεις. Άλλωστε η πρόσβαση στη γνώση και στην πληροφορία είναι εφόδιο για την οικονομικοκοινωνική εξέλιξη και ανάπτυξη (Παπαδοπούλου, 2008, σελ.156 -159).

Αναμφίβολα, οι δημόσιες βιβλιοθήκες, τα τελευταία χρόνια, βελτίωσαν τις υπηρεσίες τους προς το κοινό με την υλοποίηση δύο κοινοτικών έργων του Επιχειρησιακού Προγράμματος "Εκπαίδευση και Αρχική Επαγγελματική Κατάρτιση" (ΕΠΕΑΕΚ) στα πλαίσια του 2^{ου} και του 3^{ου} Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης, σχετικά με τις κινητές μονάδες τους. Σημαντικά είναι και τα κέντρα πληροφόρησης που δημιουργήθηκαν στις δημόσιες βιβλιοθήκες στα πλαίσια του προγράμματος «Κοινωνία της Πληροφορίας», έτσι ώστε το κοινό να έχει δωρεάν πρόσβαση στο Διαδίκτυο (Τζινιέρη – Τζανετάκου, 2008, σελ. 121 – 122).

Άλλωστε, θεωρείται σημαντική προτεραιότητα της ελληνικής πολιτείας να δώσει μεγαλύτερη έμφαση στην ανάπτυξη των βιβλιοθηκών ως κέντρα δημιουργικής έκφρασης και ανάπτυξης δεξιοτήτων αφού μέσα από αυτή τους τη δράση θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη του κοινωνικού κεφαλαίου επενδύοντας στο μέλλον και δίνοντας προοπτική. Η γνώση και η πρόσβαση στην πληροφορία είναι το βασικότερο εφόδιο για ενεργή συμμετοχή στο συνεχώς μεταβαλλόμενο κι εξελισσόμενο κόσμο. Δεν είναι άλλωστε τυχαία η όλο και αυξανόμενη διεθνής και ελληνική ενασχόληση

σημαντικών φορέων με την προώθηση της γνώσης μέσω των δημόσιων βιβλιοθηκών: η Διεθνής Ομοσπονδία Βιβλιοθηκονομικών Ενώσεων και Ινστιτούτων (IFLA)³, το Εθνικό Κέντρο Βιβλίου (ΕΚΕΒΙ)⁴, φορέας του Υπουργείου Πολιτισμού, με σκοπό την εφαρμογή της εθνικής πολιτικής για την προώθηση του βιβλίου, το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης (ΕΚΤ)⁵ και φυσικά το Υπουργείο Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων⁶.

Συχνά, όπως και στις κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, ο πολιτιστικός οργανισμός οφείλει να μετατρέψει την επιθυμία του κοινού, που ίσως και το ίδιο να μην την είχε συνειδητοποιήσει, σε αποτελεσματική ζήτηση και να δημιουργήσει έτσι μια αγορά, έναν πελάτη. Αυτός βέβαια είναι το θεμέλιο του οργανισμού αφού μέσα από την κάλυψη των αναγκών του αποκτά νόημα ο οργανισμός και όταν μάλιστα πρόκειται για μη κερδοσκοπικά ιδρύματα, όπως είναι οι δημόσιες βιβλιοθήκες, το κοινό είναι αυτό που δικαιολογεί την ύπαρξη και εγγυάται τη βιωσιμότητά τους (Drucker, 2001, σελ. 53 – 55).

Αφού λοιπόν και οι δημόσιες βιβλιοθήκες αποτελούν βασικές πολιτισμικές μονάδες στη χώρα μας και διεκδικούν μερίδιο του κρατικού προϋπολογισμού, αλλά επειδή, πάνω απ' όλα είναι ο βασικός χώρος μετάδοσης γνώσης και πληροφόρησης, οφείλουν να εφαρμόσουν έναν στρατηγικό σχεδιασμό επικοινωνίας με το κοινό τους. Μόνο με αυτόν τον τρόπο, θα υπάρξει εξωστρεφής και εποικοδομητική επαφή των εμπλεκόμενων και φυσικά θα βελτιωθούν και θα επεκταθούν οι προσφερόμενες υπηρεσίες με άμεσο αντίκτυπο στην πολιτιστική ζωή του τόπου αλλά και στην κοινωνικοοικονομική του ανάπτυξη (Αράχωβα, 2009, σελ. 104 – 105).

³ <http://www.ifla.org/>

⁴ <http://www.ekebi.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=node&cnode=142>

⁵ <http://www.ekt.gr/>

⁶ <http://publiclibs.ypepth.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=1>

4.3.2. Αντιδράσεις για τις Δημόσιες Βιβλιοθήκες

Αναμφίβολα, πολλοί είναι οι επικριτές των Δημοσίων Βιβλιοθηκών. Εκείνοι δηλαδή που πιστεύουν ότι η βιβλιοθήκη είναι η επιβράβευση του «τεμπέλη – μη παραγωγικού» πολίτη και κατ' επέκταση η τιμωρία του εργαζόμενου – φορολογούμενου πολίτη αφού για τη λειτουργία της ξοδεύονται χρήματα του δημόσιου προϋπολογισμού. Επιπλέον τονίζουν τη μείωση πωλήσεων για τους εκδοτικούς οίκους με εμφανή τον κίνδυνο χρεωκοπίας ενώ θεωρούν ότι τα πολιτιστικά αυτά ιδρύματα αποκοιμίζουν τα παιδιά και τους νέους με μια ονειροπόλα μόρφωση αντί να τα ωθούν στην αγορά εργασίας και στην εξεύρεση πηγών πλουτισμού.» (Iszi Lawrence, 2012 , σελ. 371-373).

Φυσικά υπάρχει και η άποψη ότι το κόστος χρηματοδότησης των αγαθών και υπηρεσιών που παρέχει το κράτος και των ελεγχόμενων από αυτό φορέων πρέπει να καλύπτονται από τους χρήστες τους γιατί δεν είναι σωστή η θεωρία ότι τα δημόσια αγαθά χαρακτηρίζονται από αδιαιρετότητα στην κατανάλωση και αδυναμία εφαρμογής του αποκλεισμού.(Foster και Brownlee όπως αναφέρεται στο Τάτσος, 1993)

Θεωρούν ότι πρόκειται για σπατάλη πόρων του δημοσίου ενώ είναι απαραίτητη η ορθολογική χρησιμοποίηση των συντελεστών παραγωγής και η εφαρμογή μηχανισμού τιμών και στα αγαθά που παρέχονται από το κράτος έως τώρα δωρεάν. (Fislow – David όπως αναφέρεται στο Τάτσος, 1993)

Άλλωστε, όπως ισχυρίζονται, η εξασφάλιση της δικαιοσύνης θα ισχύει αν αυτοί που καταναλώνουν και ωφελούνται περισσότερο από τις υπηρεσίες του κράτους, συμβάλλουν περισσότερο στο κόστος τους. (Bird όπως αναφέρεται στο Τάτσος, 1993)

Η συγκριτικά ταχύρυθμη διόγκωση του ελληνικού δημόσιου τομέα...κατά γενική εκτίμηση έχει σωρεύσει σοβαρά οικονομικά προβλήματα και φαίνεται να ευθύνεται για τις χαμηλές επιδόσεις της

οικονομίας. (Προβόπουλος, 1985) Αυτό είναι ένα άλλο επιχείρημα των επικριτών των βιβλιοθηκών καθώς πρόκειται για μονάδες που δεν έχουν άμεσα χρηματικά οφέλη για το κράτος.

4.3.3. Χρησιμότητα των Δημόσιων Βιβλιοθηκών

Ωστόσο, υπάρχουν λύσεις: Οι βιβλιοθήκες μπορούν να αξιοποιηθούν όχι μόνο για διάβασμα βιβλίων αλλά και για χρήση Η/Υ, παροχή συμβουλών, αναζήτηση εργασίας, έκθεση έργων τέχνης, επισκέψεις σχολείων, διοργάνωση εκδηλώσεων οικολογικού χαρακτήρα, λέσχες ανάγνωσης. (Darren Taylor, 2012, σελ. 365-366)

Και όχι μόνο δεν καταπατούν αλλά αντίθετα προωθούν τη δικαιοσύνη αφού καλύπτουν τις τοπικές ανάγκες, εξυπηρετούν τις αρχές της ισότητας και της διαφορετικότητας, συνεργάζονται με τοπικούς φορείς, αναδεικνύουν το ρόλο της κοινωνίας στην πρόοδο και την ευημερία. (John Vincent, 2012, σελ. 349-351)

Βασικό πλεονέκτημα όμως των βιβλιοθηκών είναι και η ενίσχυση του αισθήματος ότι ανήκουμε σε μια κοινότητα, η προώθηση του έργου των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων με βραχυπρόθεσμα αλλά κυρίως μακροπρόθεσμα οφέλη. (Shishir Saxena & Andrew McDougall, 2012, σελ. 367-369)

4.3.4. Αντιμετώπιση του προβλήματος

Είναι επομένως κατανοητό ότι η αξία της Βιβλιοθήκης δεν είναι πλέον αυταπόδεικτη. Μια υπηρεσία για την οποία κανείς δεν ξέρει δεν είναι υπηρεσία. Η επιβίωση των Βιβλιοθηκών θα επιτευχθεί μόνο με οργανωμένο και αποτελεσματικό στρατηγικό σχεδιασμό δράσεων σύγχρονων και χρήσιμων για το κοινό. Η Βιβλιοθήκη θα πρέπει να επικοινωνήσει με τον κόσμο, να ψάξει να τους βρει και να τους

γνωστοποιήσει τις αλλαγές που κάνει. (Jim Lynch & Stuart St. V. Fitzgerald, 2012 σελ. 359-363)

Οι Βιβλιοθήκες δεν πρέπει να είναι ο εύκολος στόχος σε περιόδους οικονομικής κρίσης. Η στρατηγική και το όραμα για μια καλύτερη Βιβλιοθήκη, άνθρωποι με όραμα και φαντασία, κατάρτιση και διάθεση είναι η λύση του προβλήματος. Τελικά ίσως είναι απαραίτητη η απομάκρυνση όσων ευθύνονται για τη δυσχερή θέση των Βιβλιοθηκών. (Desmond Clarke, 2012 , σελ. 347-348)

4.3.5. P.E.S.T. Ανάλυση

Αναμφίβολα, όπως κάθε επιχείρηση έτσι και οι βιβλιοθήκες οφείλουν να εξετάζουν πολύ προσεκτικά το περιβάλλον στο οποίο ζουν και δραστηριοποιούνται προκειμένου να διαμορφώσουν μια στρατηγική που ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των καιρών, είναι ευέλικτη και σύγχρονη και φυσικά αποτελεσματική. Είναι δυνατόν, λοιπόν, να ομαδοποιηθούν οι εξωτερικές συνθήκες με βάση την πηγή από την οποία προέρχονται: πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές, τεχνολογικές (Grant, 2010, σελ. 64). Στη συγκεκριμένη επομένως χρονική στιγμή και δεδομένων των συνθηκών που επικρατούν στην ελληνική πραγματικότητα μπορούμε να διακρίνουμε τις εξής συνθήκες:

Πολιτικό-Νομικό πλαίσιο

- ❖ Η δυσκαμψία στη λήψη αποφάσεων από την κεντρική υπηρεσία και στην προκειμένη περίπτωση από το υπουργείο παιδείας, που είναι ο εποπτεύων φορέας των βιβλιοθηκών, είναι ανασταλτικός παράγοντας γρήγορης προσαρμογής στο συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

- ❖ Η γραφειοκρατία που θεωρείται δίκαια η χειρότερη μάστιγα του ελληνικού κράτους συνεχίζει να ταλανίζει τους πολιτιστικούς οργανισμούς. Οι χρονοβόρες διαδικασίες που ακολουθούνται στο δημόσιο λόγω έλλειψης συντονισμού μεταξύ των υπηρεσιών αλλά και λόγω της μη ύπαρξης καθηκοντολογίου εντείνουν το πρόβλημα. Η υπερβολική σχολαστικότητα ορισμένων υπαλλήλων και προσήλωσή τους στον τύπο αδιαφορώντας για την ουσία παρακωλύει την ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων σύγχρονων και δημιουργικών.
- ❖ Η αλλαγή κυβέρνησης αναστέλλει προγράμματα που έχουν ήδη τεθεί σε λειτουργία καθώς θεωρούνται μικρής σπουδαιότητας και αναμφιβόλου αξίας αφού προέρχονται από αντίπαλη κομματική παράταξη. Δεν υπάρχει δηλαδή ενιαίος τρόπος αντιμετώπισης του πολιτισμού σε βάθος χρόνου ώστε να μπορούν να υλοποιούνται οι προγραμματισμένες αλλαγές και να αξιοποιούνται τα ευρωπαϊκά προγράμματα που απορροφώνται προς αυτήν την κατεύθυνση.
- ❖ Αντίθετα η ανάγκη απορρόφησης κοινοτικών κονδυλίων οδηγεί σε αποσπασματικές και πρόχειρες, μη βιώσιμες λύσεις. Τα χρήματα δεσμεύονται, σπαταλώνται για μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή χωρίς όμως να υπάρχει σχέδιο για συνέχιση του εν λόγω προγράμματος και μετά τη λήξη της κοινοτικής βοήθειας. Παραμένει επομένως μια ευχάριστη ανάμνηση αλλά και μια πικρία για τη μη βιωσιμότητα αξιόλογων δράσεων όπως ήταν αυτή της κινητής μονάδας στις Δημόσιες Κεντρικές Βιβλιοθήκες της χώρας μας.
- ❖ Η πληθώρα νόμων, διαταγμάτων κι εγκυκλίων και άλλων νομοθετικών εγγράφων που δεν τα διακρίνει συντονισμός, που προσπαθούν να συμπληρώσουν ή να διευκρινίσουν το ένα το άλλο, ενώ σε άλλα σημεία αλληλοαναιρούνται ή αλληλοσυγκρούονται, δίνουν πολλές οδηγίες για το ίδιο αντικείμενο. Άλλοτε πάλι, όπως και στην περίπτωση των

βιβλιοθηκών για τις οποίες υπάρχουν νόμοι ήδη από το 1949, διαιωνίζονται νόμοι παλιοί με νομοθετικά κενά για σύγχρονα θέματα.

Οικονομικό πλαίσιο

- ❖ Η χρηματοπιστωτική κρίση που ταλανίζει τη χώρα μας αλλά και ολόκληρο τον κόσμο δυσχεραίνει το σχεδιασμό νέων δράσεων στο χώρο του πολιτισμού που δε θεωρείται πρωταρχικής σημασίας τη στιγμή που η φτώχεια και η ανεργία μαστίζουν την κοινωνία. Οι δράσεις των Βιβλιοθηκών πρέπει να είναι στοχευμένες και προς αυτή την κατεύθυνση προκειμένου να σταθούν αρωγοί στο δοκιμαζόμενο ελληνικό λαό.
- ❖ Ο Νόμος 4024/2011 δρομολόγησε μια σειρά περικοπών του προϋπολογισμού των δημοσίων υπηρεσιών αλλά και του μισθού των δημοσίων υπαλλήλων. Επομένως, οι Βιβλιοθήκες αναγκάζονται να πορευθούν με τα μέσα που έχουν αλλά και με τους υπαλλήλους που διαθέτουν αφού δε διατίθενται πλέον χρηματικά ποσά για κάλυψη νέων θέσεων εργασίας.
- ❖ Η ανισοκατανομή προσωπικού στις δημόσιες υπηρεσίες είναι αναμφισβήτητο γεγονός καθώς μάλιστα ο γιγαντισμός κάποιων υπηρεσιών στο κέντρο είναι προκλητικός τη στιγμή που στην περιφέρεια υπολειτουργούν αντίστοιχες υπηρεσίες. Αντίστοιχη είναι και η περίπτωση της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης Τρίπολης που λειτουργεί με δύο μόνιμους υπαλλήλους ενώ οι οργανικές θέσεις είναι δώδεκα.
- ❖ Συνακόλουθη της οικονομικής κρίσης είναι και η δυσκολία εξασφάλισης πιστώσεων για υλικοτεχνική υποδομή τουλάχιστον από το κράτος σε μια εποχή που η εκπληκτική δύναμη της τεχνολογίας αποδεδειγμένα επιφέρει ευρείας κλίμακας αλλαγές. Είναι πολύ

δύσκολο, για να μην πούμε ακατόρθωτο, να προσελκύσει η Δημόσια Βιβλιοθήκη νέους φίλους χωρίς να μπορεί να τους προφέρει νέα τεχνολογικά μέσα προκειμένου να ανταποκριθεί στο σκοπό της, τη διάδοση δηλαδή της γνώσης.

- ❖ Η αδυναμία κάλυψης ακόμα και των λειτουργικών εξόδων είναι μεγάλο πρόβλημα για όλες τις υπηρεσίες του Δημοσίου αλλά και πολύ περισσότερο για τους πολιτιστικούς οργανισμούς οι οποίοι χωρίς την κρατική ενίσχυση δεν μπορούν να αυτοσυντηρηθούν με αποτέλεσμα να αναδύεται ο κίνδυνος κατάργησής τους.

Κοινωνικό πλαίσιο

- ❖ Όλα τα παραπάνω οδηγούν το σύγχρονο πολίτη σε απαξίωση του δημόσιου τομέα ακόμα και αν εργάζεται σε αυτόν. Αφού δεν μπορεί να καλύψει τις σύγχρονες απαιτήσεις, σε αντίθεση με τον ιδιωτικό τομέα, πολλοί είναι όσοι αναρωτιούνται για την αναγκαιότητα της ύπαρξής ενός δημοσίου που απορροφά χρήματα από τους πολίτες χωρίς όμως να τους ανταποδίδει τις υπηρεσίες του.
- ❖ Η ανασφάλεια και η απογοήτευση των υπαλλήλων είναι καθημερινή αφού καλούνται να εργαστούν με μηδαμινές απολαβές, με καθημερινή απογοήτευση από το μεγάλο εργοδότη τους, το κράτος, ενώ ταυτόχρονα δέχονται τα παράπονα του κόσμου αφού εκπροσωπούν το δημόσιο. Δεν έχουν περιθώρια ανάπτυξης της δημιουργικότητάς τους ενώ κινδυνεύουν να κατηγορηθούν και για χρηματισμό σε περίπτωση που αναλάβουν την πρωτοβουλία για νέες δράσεις με τη βοήθει ιδιωτών.
- ❖ Η δραματική αύξηση των ποσοστών ανεργίας δημιούργησε πολλά προβλήματα στον άνεργο και στην οικογένειά του, αβεβαιότητα ακόμα και ζήτημα επιβίωσης. Είναι δηλαδή δύσκολο να στραφεί αυτός ο άνθρωπος στα πολιτιστικά ιδρύματα αν αυτά δεν έχουν να του

προσφέρουν λύση στο άμεσο πρόβλημα της επιβίωσης του ίδιου και της οικογένειάς του και να τον εντάξουν σε ένα δίκτυο εύρεσης εργασίας προτείνοντάς του εναλλακτικές λύσεις που δε γνώριζε.

- ❖ Η μελαγχολία και τα ψυχολογικά προβλήματα είναι η νέα μάστιγα που κατατράχει το σύγχρονο άνθρωπο λόγω φυσικά όλων των ανωτέρω προβλημάτων. Οι δυσοίωνες προβλέψεις για το μέλλον εντείνουν αυτή την κατάσταση και δεν αφήνουν το άτομο να δημιουργήσει. Μέσα από τον πολιτισμό όμως μπορεί να βρει διέξοδο και λύση στρέφοντας τα ενδιαφέροντά του σε νέες πιο ευχάριστες και δημιουργικές δραστηριότητες.
- ❖ Η αύξηση των ανθρώπων που δεν έχουν πρόσβαση στη γνώση είναι εξύμωρο χαρακτηριστικό της εποχής μας αφού η γνώση διαχέεται από πολλές πηγές και θα θεωρούσε κανείς πως είναι εύκολα προσβάσιμη. Όμως η ανάγκη επιβίωσης είναι ισχυρότερη, οι ώρες που απαιτούνται για εργασία είναι πολλές προκειμένου να εξασφαλιστούν τα προς το ζην κι έτσι δεν υπάρχει χρόνος αλλά και χρήμα για νέες γνώσεις.

Τεχνολογικό πλαίσιο

- ❖ Η ανάπτυξη της τεχνολογίας απλούστευσε την επικοινωνία μεταξύ των υπηρεσιών. Βοήθησε δηλαδή στην πιο γρήγορη κι εύκολη ανταλλαγή απόψεων, γνώσεων κι εμπειριών αλλά και στη συνεργασία μεταξύ τους έτσι ώστε να επιτύχουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.
- ❖ Τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης προσφέρουν ανέξοδη επικοινωνία και πληροφόρηση και δίνουν τη δυνατότητα στο σύγχρονο άνθρωπο να έρχεται σε επαφή με νέα ερεθίσματα και νέες ιδέες που διευρύνουν τον πνευματικό του ορίζοντα και τον απομακρύνουν από τα αδιέξοδα.

- ❖ Οι ψηφιοποιημένες βιβλιοθήκες κάνουν τη γνώση προσβάσιμη σε όλους όσους επιθυμούν να εντρυφήσουν σε ένα θέμα αλλά και στον καθένα που επιζητά τη σφαιρική πληροφόρηση από απομακρυσμένες πηγές στις οποίες διαφορετικά δε θα μπορούσε να ανατρέξει.

4.3.6. Οι πέντε δυνάμεις του Porter

Πολλές φορές όπως οι επιχειρήσεις έτσι και οι πολιτιστικοί οργανισμοί δεν είναι σε θέση να αναγνωρίσουν τους ανταγωνιστές τους. Θεωρούν ότι δεν υπάρχει λόγος να ασχοληθούν με τον ανταγωνισμό ιδιαίτερα αν πρόκειται για δημόσιο οργανισμό αφού η δωρεάν παροχή υπηρεσιών εξασφαλίζει, όπως λανθασμένα πρεσβεύουν, την ύπαρξή τους. Ωστόσο, η πραγματικότητα αποδεικνύει πως η επισκεψιμότητα πολιτιστικών ιδρυμάτων εξασφαλίζει και τη βιωσιμότητά τους. Γι' αυτό το λόγο οφείλουν να αναγνωρίζουν τους ανταγωνιστές τους ώστε να είναι σε θέση να διεκδικήσουν τους «πελάτες» από αυτούς. «Το μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων του Michael Porter παρέχει μια χρήσιμη μέθοδο ανάλυσης του ανταγωνισμού:

- ❖ Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- ❖ Η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών
- ❖ Η απειλή νέων επιχειρήσεων στην αγορά
- ❖ Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα και υπηρεσίες
- ❖ Ο ανταγωνισμός ανάμεσα στους υπάρχοντες ανταγωνιστές.» (Blythe, 1998, σελ. 27-28).

Στην περίπτωση μιας δημόσιας βιβλιοθήκης είναι πολύ σημαντικός ο σωστός εντοπισμός των ανταγωνιστών, κάθε δηλαδή επιχείρησης που προσπαθεί να ικανοποιήσει μια παρόμοια ανάγκη. Έτσι βλέπουμε πως οι βιβλιοπώλες – προμηθευτές μπορούν να ενισχύσουν τη βιβλιοθήκη παρέχοντας καλής ποιότητας υλικά έγκαιρα και αξιόπιστα. Ωστόσο και οι ίδιοι οι προμηθευτές δεν μπορούν να υπερβούν τα οικονομικά κριτήρια με τα οποία επιλέγονται αφού περιορίζονται στα ποσοστά

εκπτώσεων που κάνουν. Από την άλλη η δύναμη των πελατών, του κοινού δηλαδή είναι μέτρια γιατί δεν έχουν πάντα τη δυνατότητα να στραφούν σε άλλες πηγές πληροφόρησης δεδομένων των δύσκολων συνθηκών που αναλύσαμε πιο πάνω. Ωστόσο οι ανάγκες των πελατών έχουν πολύ μεγάλη σημασία έτσι ώστε και οι βιβλιοθήκες να προσπαθούν να τις ικανοποιούν. Διαφορετικά ο υψηλός κίνδυνος των νέων ιδιωτικών βιβλιοθηκών είναι απειλητικός καθώς αν μπορέσουν εκείνες να καλύψουν τις ανάγκες του κοινού δε θα υπάρχει λόγος ύπαρξης των δημόσιων αντίστοιχων ιδρυμάτων. Τέλος, υψηλότερος είναι και ο κίνδυνος υποκατάστατων της γνώσης όπως είναι το διαδίκτυο, τα ηλεκτρονικά βιβλία, τα ψηφιοποιημένα τεκμήρια που οδηγούν στην αμφισβήτηση της αναγκαιότητας ύπαρξης δημοσίων βιβλιοθηκών με το πρόσχημα ότι αποτελούν αποθήκες βιβλίων παλαιών και ξεπερασμένων και δεν ακολουθούν τη σύγχρονη πραγματικότητα.

4.4. Εσωτερική Ανάλυση

4.4.1. SWOT

Η **ανάλυση SWOT** μπορεί να δώσει χρήσιμες απαντήσεις για τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες στο εσωτερικό της βιβλιοθήκης αλλά και για τις ευκαιρίες και τους κινδύνους που βρίσκονται στο εξωτερικό περιβάλλον. Ωστόσο πρέπει να τονίσουμε ότι τα αρνητικά στοιχεία μπορούν να θεωρηθούν και θετικά και το αντίστροφο, ανάλογα με τις υπόλοιπες συνθήκες αλλά και την ικανότητα της βιβλιοθήκης να τα εκμεταλλευτεί προς όφελός της (Massisimo, 2009, σελ. 118 -119). Η ανάλυση SWOT παρέχει στοιχεία τόσο για το εσωτερικό όσο και για το εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού και γι' αυτό θα τη χρησιμοποιήσουμε για να ανιχνεύσουμε τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες της Δημόσιας Βιβλιοθήκης στην Τρίπολη αλλά και τις

ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν στον περιβάλλοντα χωροχρόνο, έτσι ώστε να παρουσιάσουμε εφικτούς τρόπους αύξησης της επικοινωνίας της με τους δυνητικούς αλλά και τους υπάρχοντες χρήστες.

Εσωτερικό Περιβάλλον

Δυνατά σημεία:

1. Ψηφιοποίηση: στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Κοινωνία της Πληροφορίας» του Γ΄ Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης (ΚΠΣ), πραγματοποιήθηκε το έργο της ψηφιοποίησης βιβλιακού υλικού των δημοσίων βιβλιοθηκών⁷. Πρόκειται για μια εφαρμογή που συγχρηματοδοτήθηκε κατά 80% από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και κατά 20% από εθνικούς πόρους. Στο πρόγραμμα αυτό συμμετείχε και η Βιβλιοθήκη της Τρίπολης (απάντηση του κου Δανιγγέλη στην ερώτηση 4) με 117 βιβλία (περίπου 40.000 σελίδες), σπάνια, ευπαθή και με ιδιαίτερη πληροφοριακή αξία. Φυσικά τα βιβλία αυτά είναι απαλλαγμένα από πνευματικά δικαιώματα και θα είναι χρήσιμα και στην εξ αποστάσεως εξυπηρέτηση των χρηστών αλλά και στα ΑΜΕΑ.

2. Κινητή Μονάδα: η Δημόσια Κ. Βιβλιοθήκη Τρίπολης εντάχθηκε το 2005 στην «Υποστήριξη της εκπαιδευτικής πράξης από Κινητές Βιβλιοθήκες» του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Αρχική Επαγγελματική Κατάρτιση» (ΕΠΕΑΕΚ). Πρόκειται για έργο συγχρηματοδοτούμενο κατά 75% από την Ευρωπαϊκή Ένωση και κατά 25% από εθνικούς πόρους⁸. Με το πρόγραμμα αυτό η Βιβλιοθήκη (απάντηση του κου Δανιγγέλη στην ερώτηση 4) απέκτησε ένα βιβλιοαυτοκίνητο (Παράρτημα 2) και μια πλούσια συλλογή 10.000 τόμων σύγχρονων εκδόσεων προσαρμοσμένων στις ανάγκες της σχολικής

⁷ <http://publiclibs.ypepth.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE &cnode=1>

⁸ <http://www.ekt.gr/school-library/kinites.htm>

κοινότητας αλλά και με θέματα ευρύτερου ενδιαφέροντος, χρήσιμα για φοιτητές, μελετητές, αγρότες (που υπάρχουν πολλοί στην περιοχή της Αρκαδίας) και ανθρώπους που απλά αναζητούν την αισθητική απόλαυση ενός λογοτεχνικού έργου. Επίσης, μέσω αυτού του έργου δημιουργήθηκε η ιστοσελίδα της βιβλιοθήκης το 2008, που περιλαμβάνει κι ένα μεγάλο μέρος του καταλόγου της έτσι ώστε να είναι πιο εύκολη η εξ αποστάσεως εύρεση βιβλίων (απάντηση του κου Δανιγγέλη στην ερώτηση 15).

3. Τεχνολογία για Α.Μ.Ε.Α.: στο πλαίσιο του Υποέργου 6 με τίτλο «Προμήθεια υπολογιστικού και Ειδικού Εξοπλισμού για ΑΜΕΑ σε Δημοτικές Βιβλιοθήκες» της ενταγμένης στο Μέτρο 1.1 του Επιχειρησιακού Προγράμματος Κοινωνία της Πληροφορίας πράξης «Δημιουργία Δημοσίων Κέντρων Πληροφόρησης σε 29 Δημοτικές Βιβλιοθήκες»⁹, η Βιβλιοθήκη της Τρίπολης απέκτησε ειδικό εξοπλισμό για άτομα με προβλήματα και κινητικά προβλήματα: Ηλεκτρονικό Υπολογιστή με το απαραίτητο λογισμικό, 1 εκτυπωτή και scanner HP και ειδικά περιφερειακά και λογισμικά πακέτα που προορίζονται για χρήση από άτομα με κινητικά προβλήματα και προβλήματα όρασης, συσκευή εξομοίωσης κίνησης κεφαλιού (Ασύρματο Ποντίκι Κεφαλής), συσκευή εξομοίωσης ποντικιού με φύσημα – ρούφηγμα. (απάντηση του κου Δανιγγέλη στην ερώτηση 4).

4. Κέντρο Πληροφόρησης: στο ίδιο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας εντάσσεται και η δημιουργία Κέντρων Πληροφόρησης στις δημόσιες βιβλιοθήκες (Κεφαλληνναίου, 2009, σελ.76). Έτσι και η Βιβλιοθήκη Τρίπολης, ενισχύοντας τον πληροφοριακό της ρόλο, απέκτησε 7 Η/Υ που δίνουν τη δυνατότητα στο χρήστη να πληροφορείται και να ενημερώνεται μέσω του Διαδικτύου αλλά και να χρησιμοποιεί το οπτικοακουστικό υλικό της βιβλιοθήκης. (απάντηση του κου Δανιγγέλη στην ερώτηση 4).

⁹

http://www.pansystems.gr/index.php?option=com_content&task=view&id=24&Itemid=34

5. Νέο κτίριο: Η Δημόσια Κ. Βιβλιοθήκη της Τρίπολης στεγαζόταν ως το 2009 σε δύο αίθουσες του Ματζουνείου κτιρίου το οποίο είναι ένα οικοδόμημα διατηρητέο και μεγάλης ιστορικής αξίας για τους πολίτες, αλλά ακατάλληλο για τη στέγαση των υπηρεσιών μιας δημόσιας βιβλιοθήκης που αναλαμβάνει ευρωπαϊκά προγράμματα. Γι' αυτό, το Σεπτέμβριο του 2009 πραγματοποιήθηκαν τα εγκαίνια του νέου τριώροφου κτιρίου στο κέντρο της πόλης, όπου πλέον στεγάζονται οι υπηρεσίες της βιβλιοθήκης. Οι χώροι είναι φωτεινοί, ήσυχοι κι επαρκείς για την ανάπτυξη όλων των προσφερόμενων υπηρεσιών, ενώ υπάρχει και πρόσβαση για τα ΑΜΕΑ (απάντηση του κου Δανιγγέλη στην ερώτηση 17).

6. Αξιόλογη συλλογή: Είναι γεγονός ότι στη Δημόσια Βιβλιοθήκη της Τρίπολης υπάρχουν παλαιά και σπάνια βιβλία τοπικού κι ευρύτερου ενδιαφέροντος αλλά και νεότερη συλλογή που φτάνει τον αριθμό των 40.000 περίπου τεκμηρίων (απάντηση του κου Δανιγγέλη στην ερώτηση 14). Επίσης υπάρχει οπτικοακουστικό υλικό, χρήσιμο για τα σχολεία αλλά και για κάθε ενδιαφερόμενο χρήστη καθώς περιλαμβάνει εκπαιδευτικά cd και dvd, αλλά και συλλογή μουσικών cd για εκδηλώσεις. Ακόμη υπάρχουν παλαιές και δυσεύρετες εφημερίδες τοπικού ενδιαφέροντος στις οποίες καταφεύγουν οι μελετητές για συγγραφή βιβλίων ή εργασιών. Τέλος, υπάρχει η δωρεά του Βρετανικού Συμβουλίου με 400 βιβλία στην αγγλική γλώσσα, κυρίως λογοτεχνικά, για εξάσκηση στην εκμάθηση της αγγλικής γλώσσας αλλά και την προσέλευση ξενόγλωσσου πληθυσμού.

7. Ξενάγηση σχολείων: Μετά τη μεταστέγαση της Βιβλιοθήκης στο νέο κτίριο, άρχισε η πραγματοποίηση επισκέψεων δημοτικών σχολείων με σκοπό τη γνωριμία με αυτή. Ουσιαστικά πρόκειται για ξεναγήσεις στους χώρους του κτιρίου αλλά και ενημέρωση σχετικά με τον κανονισμό λειτουργίας, το δανεισμό, τις υποχρεώσεις αλλά και τα δικαιώματα των χρηστών, ενηλίκων και ανηλίκων, του ιδρύματος. Μοιράζεται διαφημιστικό υλικό στους μικρούς επισκέπτες, όπως προγράμματα και

σελιδοδείκτες (Παράρτημα 3) και γίνεται δανεισμός βιβλίων στο δάσκαλο – συνοδό έτσι ώστε τα παιδιά να δουν τη διαδικασία αλλά και να διαβάσουν στο σπίτι τους τα βιβλία που τους εντυπωσίασαν (απάντηση της κας Τσουραπά στην ερώτηση 8).

8. Σεμινάρια επιμόρφωσης: η βαθμιαία αλλαγή του ρόλου των βιβλιοθηκών σχετικά με τις νέες εξελίξεις στο χώρο, κατέστησαν αναγκαία τη συνεχή επιμόρφωση των υπαλλήλων τους, οι περισσότεροι μάλιστα από τους οποίους δεν είναι καν βιβλιοθηκονόμοι. Έτσι διοργανώνονται σεμινάρια σε συνεργασία του Υπουργείου Παιδείας με το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.) (Κεφαλληνναίου, 2009, σελ.74-75) στα οποία συμμετέχουν συχνά οι υπάλληλοι της Δημόσιας Βιβλιοθήκης Τρίπολης ώστε να γίνουν πιο αποδοτικοί στην εργασία τους και να διευκολύνουν το κοινό στην αναζήτηση πληροφοριών και γνωστικών αντικειμένων.

Αδυναμίες:

1. Όχι διαδανεισμός: στη Δημόσια Βιβλιοθήκη Τρίπολης δεν πραγματοποιείται διαδανεισμός. Δεν υπάρχει δηλαδή η υπηρεσία εκείνη με την οποία ο χρήστης της τοπικής βιβλιοθήκης να μπορεί να δανειστεί βιβλία που υπάρχουν σε άλλη βιβλιοθήκη χωρίς να απομακρυνθεί από τον τόπο του, με ασφάλεια, ταχύτητα και εγκυρότητα. Αυτό συμβαίνει κυρίως εξαιτίας του φόβου των υπευθύνων για την απώλεια κάποιου τεκμηρίου άλλης βιβλιοθήκης, γεγονός όμως που αποφεύγεται με δικλείδες ασφαλείας όπως έχει δείξει η πρακτική άλλων βιβλιοθηκών¹⁰.

2. Μη καταλογογράφηση του υλικού: είναι ένα μεγάλο πρόβλημα της Βιβλιοθήκης καθώς ο χαρακτηρισμός των βιβλίων γίνεται με εμπειρικό τρόπο και καταγράφονται σε απλό σύστημα excel όπου αναγράφεται ο συγγραφέας, ο τίτλος και ο εκδότης του τεκμηρίου. Αυτό δυσχεραίνει τη

¹⁰ <http://lib.eap.gr/diadanismosviv.html>

θεματική αναζήτηση με αποτέλεσμα ο χρήστης να μην μπορεί να βρει και να χρησιμοποιήσει ένα βιβλίο ενώ αυτό υπάρχει στη Βιβλιοθήκη. Δεν έχει γίνει καμία προσπάθεια ούτε καν για πρόσβαση στο «Συλλογικό Κατάλογο των Δημόσιων Βιβλιοθηκών»¹¹ μέσω του οποίου μπορεί να καταλογογραφηθεί μεγάλο μέρος των βιβλίων της Τρίπολης.

3. Ολιγάριθμο και μη εξειδικευμένο προσωπικό: σύμφωνα με την απάντηση στην 1^η και στην 3^η ερώτηση της συνέντευξης και οι δύο διευθυντές απάντησαν ότι οι ίδιοι δεν έχουν καμία γνώση βιβλιοθηκονομίας και ότι υπάρχει μεγάλη έλλειψη προσωπικού αφού σύμφωνα με το νόμο 3149/10-6-2003 (άρθρο 8, παράγραφος 2) για τις βιβλιοθήκες¹², η Δημόσια Βιβλιοθήκη της Τρίπολης θα έπρεπε να είναι στελεχωμένη από 12 άτομα εκ των οποίων 2 βιβλιοθηκονόμοι πανεπιστημιακής εκπαίδευσης και 2 τεχνολογικής. Αντί αυτού οι εργαζόμενοι είναι μόνο τρεις (Μάιος 2013): η διευθύντρια ΤΕ Διοικητικού Λογιστικού με πτυχίο ΤΕΙ Ιχθυοκομίας, ο υπάλληλος ΠΕ Διοικητικού και μία αποσπασμένη για ένα χρόνο φιλόλογος.

4. Μειωμένο ωράριο για το κοινό: Κατ' επέκταση είναι αδύνατη η λειτουργία της Βιβλιοθήκης απογευματινές ώρες και Σάββατα, γεγονός που δυσχεραίνει το δανεισμό βιβλίων από τους μαθητές ή τους εργαζόμενους. Οι ώρες δανεισμού περιορίζονται από 08.30 έως 14.30 αφού τις υπόλοιπες εργάσιμες ώρες πρέπει να γίνει η τακτοποίηση των τεκμηρίων αλλά και οι γραφειοκρατικές εργασίες από τους υπαλλήλους.

5. Μη λειτουργική κατανομή του υλικού στους ορόφους: Όπως αναφέρθηκε η Βιβλιοθήκη μεταστεγάστηκε σε νέο κτίριο με υπόγειο, ισόγειο και δύο ορόφους. Το ισόγειο είναι το αναγνωστήριο όπου βρίσκεται και ο κύριος όγκος του υλικού και το παιδικό τμήμα, γεγονός που δυσχεραίνει τη μελέτη των ενηλίκων. Στο υπόγειο έχουν τοποθετηθεί τα βιβλία που αποκτήθηκαν με το πρόγραμμα της κινητής μονάδας (οι

¹¹ http://argo.ekt.gr/Opac2_4/Help/Databases/ELL/DKB_SylKatalogos_EL.html

¹² <http://www.libver.gr/Documents/pdfs/fekvivliothikon.pdf>

10.000 τόμοι), σύγχρονο υλικό, το οποίο είναι απροσπέλαστο από το χρήστη καθώς είναι τοποθετημένο σε κυλιόμενα ράφια που κλείνουν για εξοικονόμηση χώρου και στα οποία πρόσβαση έχουν μόνο οι υπάλληλοι. Στον πρώτο όροφο υπάρχουν 4 υπολογιστές για να μπορεί το κοινό να τους χρησιμοποιεί, ράφια με cd και dvd καθώς και το τοπικό τμήμα, δηλαδή βιβλία αρκαδικού περιεχομένου. Ο όροφος αυτός όμως είναι κλειδωμένος λόγω έλλειψης προσωπικού. Τέλος στο δεύτερο όροφο είναι μόνο γραφεία, αλλά για ποιο προσωπικό; (απάντηση του κου Δανιγγέλη στην ερώτηση 9).

6. Ακινητοποίηση βιβλιοαυτοκινήτου: η Βιβλιοθήκη διαθέτει ένα σύγχρονο βιβλιοαυτοκίνητο (παράρτημα 2) με το οποίο από το 2006 έως το 2008 πραγματοποιήθηκαν δρομολόγια στα απομακρυσμένα χωριά της Αρκαδίας αλλά και μέσα στην Τρίπολη. Τώρα πια το αυτοκίνητο αυτό είναι παρκαρισμένο στον προαύλιο χώρο της Βιβλιοθήκης με πολλά τεχνικά προβλήματα λόγω ακινησίας, αφού δεν υπάρχει οδηγός για να κάνει δρομολόγια. Έτσι τα σχολεία στα χωριά που δε διαθέτουν βιβλιοθήκη έχασαν το μοναδικό τρόπο δανεισμού από τη Δημόσια Βιβλιοθήκη που χρηματοδοτήθηκε γι' αυτό.

7. Εξοπλισμός ΑΜΕΑ: Όταν η βιβλιοθήκη μεταστεγάστηκε στο νέο κτίριο, συναρμολογήθηκαν τα εξαρτήματα του εξοπλισμού για τα άτομα με κινητικά προβλήματα και με προβλήματα όρασης. Ωστόσο το υπάρχον προσωπικό δεν εκπαιδεύτηκε στη χρήση τους και φυσικά δεν ενημερώθηκαν οι αντίστοιχοι σύνδεσμοι της Τρίπολης έτσι ώστε και αυτοί οι άνθρωποι να αισθανθούν ισότιμα μέλη της κοινωνίας και να έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης στη γνώση και στην πληροφόρηση.

8. Ανυπαρξία στρατηγικού σχεδιασμού: Η Βιβλιοθήκη δεν καταρτίζει στρατηγικούς στόχους προς επίτευξη και γι' αυτό το λόγο δεν προβαίνει και σε συλλογή στατιστικών στοιχείων σχετικά με την εξυπηρέτηση των χρηστών. Δεν αναλαμβάνει πρωτοβουλίες παρά μόνο προσπαθεί να ανταποκριθεί στα προγράμματα του Υπουργείου Παιδείας που πολλές

φορές καθυστερούν και είναι προβληματικά (απάντηση και των δύο διευθυντών στην ερώτηση 7). Έτσι όμως δεν αγγίζει τον παλμό της πόλης και δεν αφουγκράζεται τις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας για να δώσει λύσεις και να συμβάλλει στην κάλυψή τους.

Εξωτερικό Περιβάλλον

Ευκαιρίες:

1. Η διάδοση της χρήσης των **νέων τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας** καθίσταται πλέον σημαντική καθώς παρέχει σε κάθε βιβλιοθήκη τη δυνατότητα αποθήκευσης, προβολής και διαχείρισης των πληροφοριών και των γνώσεων. Άλλωστε «η αξιοποίηση των ΤΠΕ ... για την προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς ... καθορίζει σε μεγάλο βαθμό τη ζήτηση των αγαθών και κατ' επέκταση την προβολή και την ανάπτυξη των πολιτιστικών οργανισμών» (Σηφάκη – Σηφάκης, 2007, σελ.266).
2. Το επιχειρησιακό πρόγραμμα **«Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση»** ήταν μία από τις προτεραιότητες της Ελλάδας στα πλαίσια του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς (ΕΣΠΑ) 2007-2013¹³. Η δια βίου μάθηση στοχεύει στην παροχή γνώσεων αλλά και δεξιοτήτων με σκοπό την ανάπτυξη ολοκληρωμένων προσωπικοτήτων αλλά και την καλλιέργεια προσόντων που θα συμβάλλουν στην επαγγελματική αποκατάσταση «στην κοινωνική συνοχή, στην ανάπτυξη της ικανότητας ενεργού συμμετοχής στα κοινά και στην κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξη» με βάση τον ορισμό που δίνεται στο σχετικό νόμο¹⁴. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την τυπική αλλά και με την άτυπη μάθηση, στην οποία εντάσσονται και οι βιβλιοθήκες καθώς μπορούν να προβούν σε δράσεις που οδηγούν στην εξέλιξη του ατόμου και της κοινωνίας.

¹³ http://www.edulll.gr/?page_id=32

¹⁴ http://www.uoa.gr/fileadmin/user_upload/PDF-files/EKPAIDEFISI/N.38792010.pdf

3. Η ύπαρξη άλλων πολιτιστικών ιδρυμάτων με κοινούς στόχους και οράματα καθιστά πιο εύκολο το έργο της βιβλιοθήκης. Τόσο σε τοπικό επίπεδο όσο και σε εθνικό υπάρχουν άλλες βιβλιοθήκες αλλά και μουσεία, γενικά αρχεία του κράτους, πολιτιστικοί σύλλογοι, που μπορούν να συνεργαστούν μεταξύ τους με «αποτέλεσμα...παροχή βελτιωμένων και ποιοτικών σύγχρονων υπηρεσιών προς τους χρήστες που είναι ο απώτερος στόχος κάθε βιβλιοθήκης» (Σεμερτζάκη, 2008, σελ.3).

4. Η χρηματοδότηση των δημόσιων βιβλιοθηκών από το κράτος δεν είναι μεγάλη αλλά τουλάχιστον αποτελεί ένα μόνιμο και σταθερό εισόδημα που καλύπτει τις λειτουργικές τους ανάγκες και τους επιτρέπει τη βιωσιμότητα. Αξιόλογοι αν και περιστασιακοί είναι και οι οικονομικοί πόροι από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων¹⁵, με το οποίο καλύπτονται πολλές ανάγκες κτιριακές, εξοπλισμού κ.ά. κάνοντας πράξη την αναπτυξιακή πολιτική της χώρας μέσω της αναδιανομής του εθνικού εισοδήματος.

5. Τα απομακρυσμένα σχολεία των ορεινών χωριών της Αρκαδίας είναι μία πρόκληση και μία ευκαιρία για δράση της κινητής μονάδας της βιβλιοθήκης. Η δυσκολία πρόσβασης στην πρωτεύουσα του νομού από τους μαθητές είναι γεγονός και η επαφή τους με τις νέες εκδόσεις αλλά και η εκμάθηση εύρεσης των πληροφοριών και της γνώσης θεωρούνται άκρως απαραίτητες ώστε να εξαλείφονται οι ανισότητες λόγω γεωγραφικών συνθηκών.

6. Στην Τρίπολη υπάρχουν πολλές Μονάδες Ψυχικής Υγείας¹⁶ για παιδιά, νέους και ηλικιωμένους με κύριο στόχο, εκτός από τη φροντίδα αυτών των ανθρώπων, την ψυχοκοινωνική τους αποκατάσταση. Ήδη, είναι αρκετοί οι τρόφιμοι αυτών των μονάδων που επισκέπτονται τη βιβλιοθήκη, μετά από παρότρυνση των ειδικών που τους παρακολουθούν (απάντηση του κου Δανιγγέλη στην ερώτηση 10).

¹⁵ <http://www.ggea.gr/ap/pde.htm>

¹⁶ <http://www.mentalhealthmap.gr/state.asp?id=33>

7. Και στην πρωτεύουσα της Αρκαδίας, όπως και σε ολόκληρη την Ελλάδα είναι έντονο το **κύμα των προσφύγων και των μεταναστών**. Αυτοί οι άνθρωποι αποτελούν ένα στοίχημα για τη βιβλιοθήκη που καλείται να συμβάλλει στην ανάπτυξη δεξιοτήτων και συμπεριφορών που μπορούν να βελτιώσουν τους όρους επικοινωνίας και δράσης για όλους τους αλλοδαπούς. Η εκμάθηση της γλώσσας, η γνωριμία με τον ελληνικό πολιτισμό και η ένταξη σε συνεργατικά σχήματα είναι μόνο κάποιες από τις δράσεις που μπορεί η βιβλιοθήκη να αναπτύξει σε σχέση με τους μετανάστες.

8. Στην Τρίπολη υπάρχουν και οι **δικαστικές φυλακές** στις οποίες μπορεί να δραστηριοποιηθεί η βιβλιοθήκη μέσω της κινητής μονάδας. Έτσι θα επιτευχθεί αναβάθμιση της προσωπικότητας των φυλακισμένων, θα αναπτύξουν δεξιότητες και θα αποκτήσουν γνώσεις που θα άρουν τον κοινωνικό αποκλεισμό τους, τουλάχιστον ως ένα βαθμό, συμβάλλοντας και στην ομαλή επανένταξή τους στο κοινωνικό σύνολο σύμφωνα με εισήγηση υιοθετημένη από την Επιτροπή των Υπουργών το 1989¹⁷.

Απειλές:

1. **Το Διαδίκτυο** είναι πλέον διαδεδομένο και αποτελεί εύκολο τρόπο αναζήτησης πληροφοριών και γνώσεων. Αποτελεί επομένως απειλή για τη βιβλιοθήκη αφού η επίσκεψη σε αυτή κρίνεται χρονοβόρα, άβολη και ίσως και χωρίς αποτέλεσμα. Το άτομο μπορεί ακόμα και από δυσπρόσιτες περιοχές να γίνει κοινωνός γεγονότων και δράσεων σε απομακρυσμένες περιοχές αλλά και να βρει ψηφιοποιημένα πολλά βιβλία μέσω ψηφιακών βιβλιοθηκών¹⁸.

2. **Η έλλειψη Εθνικού Δικτύου Βιβλιοθηκών** που θα οργανώνει και θα συντονίζει τις βιβλιοθήκες παντός είδους (δημόσιες, δημοτικές, σχολικές, ακαδημαϊκές και ιδιωτικές) δυσχεραίνει τη λειτουργία της

¹⁷ <http://www.epea.org/index.php?option=comcontent&task=view&id=69&Itemid=86>

¹⁸ <http://openarchives.gr/>

δημόσιας βιβλιοθήκης. Δεν υπάρχει ουσιαστικά κεντρική και συλλογική αντιμετώπιση των πολλαπλών και συνεχών προβλημάτων που παρουσιάζονται και δε διευκολύνεται η συνεργασία με άλλα πολιτιστικά ιδρύματα.

3. Οι δυσχερείς οικονομικές συνθήκες, που καλείται να προσπελάσει η χώρα μας την εποχή αυτή, συντελούν στη μείωση της κρατικής επιχορήγησης της βιβλιοθήκης καθώς μάλιστα πρόκειται για ένα ίδρυμα που δεν έχει άμεσο και ορατό όφελος στην οικονομία της χώρας. Τα υπέρογκα ενοίκια, για τα οποία σπαταλιέται μεγάλο μέρος του οικονομικού προγραμματισμού, απορροφούν εισροές χρημάτων που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν για την ενδυνάμωση της βιβλιοθήκης. Κατ' επέκταση δεν υπάρχει προοπτική, τουλάχιστον στο άμεσο μέλλον, για νέες προσλήψεις στη βιβλιοθήκη που ήδη πάσχει από έλλειψη προσωπικού, ούτε και για αγορά νέου βιβλιακού και οπτικοακουστικού υλικού που θα κάνει τη βιβλιοθήκη πιο σύγχρονη και ανταγωνιστική.

4. Δεν είναι εύκολο επίσης να προσπελαστεί **η επικρατούσα αντίληψη για τη βιβλιοθήκη** που κυριαρχεί στις περισσότερες περιπτώσεις, όπως και στην Τρίπολη. Η αυστηρότητα του παλαιού κτιρίου, ο φόβος του προσωπικού για τυχόν απώλειες ή καταστροφές αλλά και η δυσκολία εξεύρεσης των ζητούμενων τεκμηρίων είναι στοιχεία απωθητικά προς το κοινό. Ο σχεδόν μουσειακός χώρος του κτιρίου όπου στεγαζόταν η Βιβλιοθήκη της Τρίπολης για πολλά χρόνια επέτεινε το αίσθημα αυτό και μάλιστα οδήγησε ακόμα και στο να μη γνωρίζουν οι κάτοικοι, ακόμα και κοντινών σε αυτήν οικημάτων, την ύπαρξή της.

5. Η ύπαρξη άλλων πολιτιστικών ιδρυμάτων στην περιοχή μπορεί να αποτελεί και απειλή για τη βιβλιοθήκη καθώς ο φόβος απορρόφησης μεγαλύτερου μέρους της κρατικής επιχορήγησης ή άλλου είδους εγωιστικοί παράγοντες (όπως η μεγαλύτερη προβολή και αναγνώριση από την τοπική κυρίως κοινότητα) είναι δυνατόν να οδηγήσουν τα πολιτισμικά αυτά ιδρύματα σε εσωστρέφεια και απομόνωση. Άλλωστε σίγουρα υπάρχουν

διαφορές στην ταυτότητα και κατ' επέκταση και στα χαρακτηριστικά τους, στην αποστολή και στις αρμοδιότητές τους (Martin, 2003, σελ. 6).

4.4.2. Ανάλυση των ενδιαφερομένων μερών

Η ανάπτυξη μιας επιχείρησης εξαρτάται και από τις προσδοκίες των φορέων της, καθώς οι πεποιθήσεις και οι αξιώσεις τους συνιστούν την κουλτούρα της. Για την συμπλήρωση επομένως της στρατηγικής ανάλυσης είναι σκόπιμο να εξετασθούν οι ισχυρές ομάδες γύρω και μέσα στην επιχείρηση που έχουν συμφέροντα σ' αυτή.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης Τρίπολης τα ενδιαφερόμενα μέρη είναι:

- ❖ Το Υπουργείο Παιδείας που εποπτεύει και ρυθμίζει τα θέματα λειτουργίας των Δημόσιων Βιβλιοθηκών.
- ❖ Οι υπάλληλοι της Βιβλιοθήκης που αγωνιούν για τις συνθήκες εργασίας τους κι επιθυμούν τη βελτίωσή τους.
- ❖ Το κοινό που χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες της Βιβλιοθήκης κι επιθυμεί τον εκσυγχρονισμό των μεθόδων διάχυσης της γνώσης και τη διεύρυνση των προσφερόμενων υπηρεσιών.
- ❖ Οι συνεργαζόμενοι φορείς όπως οι διευθύνσεις πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, οι άλλες βιβλιοθήκες και γενικότερα τα άλλα πολιτιστικά ιδρύματα, οι ξενώνες ψυχικής υγείας.
- ❖ Οι χορηγοί που επιθυμούν να προωθήσουν το όνομα της επιχείρησής τους προσφέροντας ταυτόχρονα υλική κυρίως βοήθεια στις Βιβλιοθήκες.

Ένα εργαλείο για την ανάλυση της δύναμης των ομάδων και των επιπτώσεών της είναι στο δισδιάστατο πλαίσιο «δύναμη-στάθμη ενδιαφέροντος» ομάδων.

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ

		ΜΙΚΡΟ	ΜΕΓΑΛΟ
ΔΥΝΑΜΗ	ΜΕΓΑΛΗ	ΧΟΡΗΓΟΙ: τα αποτελέσματα μιας χορηγίας σε βιβλιοθήκη δεν είναι πολύ αποδοτικά για το χορηγό	ΤΟ ΚΡΑΤΟΣ: είναι ο μόνος «μέτοχος» που επενδύει χρήματα, κανονίζει τη λειτουργία και περιμένει αποτελέσματα
	ΜΙΚΡΗ	ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ: δεν μπορούν να αλλάξουν τη χρηματοδότηση της βιβλιοθήκης ούτε να πουλήσουν υλικό σε πολύ φθηνότερες τιμές	ΤΟ ΚΟΙΝΟ, ΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ: εξαρτώνται από την καλή λειτουργία της βιβλιοθήκης αλλά δεν μπορούν άμεσα να της εξασφαλίσουν υλικά αγαθά.

Η μία διάσταση δείχνει τη δύναμη που έχουν οι ομάδες συμφερόντων και η άλλη το ενδιαφέρον τους για την υποστήριξη ή αντίθεση σε μια στρατηγική. Από τις τέσσερις κατηγορίες ενδιαφερομένων μερών σαφώς οι βασικοί στρατηγικοί παίχτες, δηλαδή το κράτος, είναι κρίσιμης σημασίας. Οι θεσμικοί επενδυτές συχνά εμπίπτουν στη κατηγορία αυτή. Όμως και οι παθητικοί παίχτες, όπως οι προμηθευτές, μπορεί ξαφνικά να κινητοποιηθούν σε περιπτώσεις κρίσης και να ματαιώσουν ή ανατρέψουν μία στρατηγική.

Κεφάλαιο 5: Στρατηγικός σχεδιασμός της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης Τρίπολη

5.1. MOST

- Αναμφίβολα, η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη Τρίπολης, όπως και όλες οι Δημόσιες Βιβλιοθήκες της χώρας προσαρμόζουν το όραμα και την αποστολή τους, τη στρατηγική και τις τακτικές της στους βασικούς νόμους που διέπουν τη λειτουργία τους δηλαδή:
- Ν.3149 «Εθνική Βιβλιοθήκη της Ελλάδος, Δημόσιες Βιβλιοθήκες και άλλες διατάξεις», ΦΕΚ 141/Α' / 10-06-2003
- ΥΑ 83064/ΙΖ/2003 «Κανονισμός λειτουργίας των Δημόσιων Βιβλιοθηκών»
- ΥΑ ΙΖ/1991/2-10-2001 «Κανονισμός λειτουργίας Δημόσιων Βιβλιοθηκών»

Έτσι η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη Τρίπολης αναπτύσσει ως εξής τη στρατηγική της:

5.1.1. Όραμα

«Να είναι μια επιτυχημένη Βιβλιοθήκη, χώρος συνάντησης και ανταλλαγής ιδεών για τους κατοίκους της περιοχής, ένα κέντρο προώθησης της δημιουργικής έκφρασης και της καινοτομίας, γνωστή στην τοπική κοινότητα, σε ολόκληρη την Πελοπόννησο και σε όλη την Ελλάδα, με διεθνή παρουσία και αναγνώριση».

5.1.2. Αποστολή

«Η Βιβλιοθήκη επιθυμεί να εξυπηρετεί το κοινό, να του προσφέρει σύγχρονα προϊόντα και υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες και στο νέο τεχνολογικό και πολυπολιτισμικό περιβάλλον».

5.1.3. Σκοπός

«Η Βιβλιοθήκη προωθεί χωρίς πολιτικές, θρησκευτικές, φυλετικές ή άλλες διακρίσεις τη γνώση, την πληροφορία, την εκπαίδευση και τον πολιτισμό».

Ο σκοπός αυτός συνάδει με τη διακήρυξη της Unesco για τις Βιβλιοθήκες: «Η δημόσια βιβλιοθήκη, η τοπική πύλη στη γνώση, παρέχει το βασικό πλαίσιο για τη δια βίου μάθηση, την ανεξάρτητη λήψη αποφάσεων και την πολιτιστική ανάπτυξη των ατόμων και των κοινωνικών ομάδων».

5.1.4. Στρατηγική

Αναμφίβολα οι υπηρεσίες της Βιβλιοθήκης (δανεισμός βιβλίων, χρήση διαδικτύου, έρευνα σε παλιό υλικό, εκπαιδευτικά προγράμματα, υπολογιστές για ΑΜΕΑ) παρέχονται δωρεάν άρα δεν υπάρχει κόστος για το κοινό. Σίγουρα όμως η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη Τρίπολης στοχεύει και στην προσφορά νέων υπηρεσιών που καλύπτουν ευρύ φάσμα του πληθυσμού (παιδιά – ενήλικες, άνεργους – επαγγελματίες, φοιτητές – εργαζόμενους, ντόπιους – μετανάστες).

5.1.5. Τακτικές

Γι' αυτούς τους λόγους φιλοδοξία της είναι να εφαρμόσει ποικίλες τακτικές που θα ανταποκρίνονται στο όραμα και στο σκοπό της. Συγκεκριμένα προσπαθεί:

- να δημιουργεί και να ενισχύει τις συνήθειες της ανάγνωσης στα παιδιά ήδη από τη πολύ μικρή ηλικία,
- να υποστηρίζει τόσο την εξατομικευμένη όσο και την αυτοκαθοριζόμενη μάθηση καθώς και την επίσημη εκπαίδευση σε όλα τα επίπεδα,
- να προσφέρει ευκαιρίες για προσωπική δημιουργική ανάπτυξη,
- να καλλιεργεί τη συναίσθηση της αξίας της πολιτισμικής κληρονομιάς, το θαυμασμό για τις καλές τέχνες, τα επιστημονικά επιτεύγματα και τις καινοτομίες,
- να ενθαρρύνει τον διαπολιτισμικό διάλογο και να αντιμετωπίζει ευνοϊκά την πολιτισμική ποικιλομορφία,
- να εξασφαλίζει πρόσβαση για τους πολίτες σε όλα τα είδη των τοπικών πληροφοριών της κοινότητας στην οποία ανήκουν,

- να παρέχει επαρκείς υπηρεσίες πληροφόρησης στις τοπικές επιχειρήσεις, τις ενώσεις και τις ενδιαφερόμενες ομάδες,
- να διευκολύνει την ανάπτυξη των βασικών δεξιοτήτων στην εκπαίδευση της πληροφορικής και τη χρήση των υπολογιστών,
- να υποστηρίζει και να συμμετέχει σε δραστηριότητες και προγράμματα βασικής εκπαίδευσης για όλες τις ηλικιακές ομάδες, λαμβάνοντας η ίδια η βιβλιοθήκη πρωτοβουλίες για τέτοιες δραστηριότητες.

5.2. Αξιολόγηση στρατηγικής

Προσπαθώντας να αξιολογήσουμε τη στρατηγική αυτή της Βιβλιοθήκης είναι εύκολα κατανοητό πως η στρατηγική ταιριάζει στον πολιτιστικό αυτό οργανισμό γιατί ο δημόσιος χαρακτήρας της Βιβλιοθήκης επιβάλλει ως τώρα τη δωρεάν παροχή υπηρεσιών παιδείας αλλά και γιατί η διαφοροποίηση μέσω νέων υπηρεσιών είναι εφικτή και ανάλογη της αποστολής της.

Επίσης ως ένα βαθμό ταιριάζει με τους πόρους και τις ικανότητές της αφού δεν υπάρχει επαρκές προσωπικό ενώ οι πόροι προέρχονται μόνο από το κράτος. Φυσικά, εκπληρώνει τις προσδοκίες ειδικά στην εποχή της κρίσης όπου πλήθυναν τα άτομα με αδυναμία αγοράς βιβλίων, χρήσης διαδικτύου κ. λπ. Εξάλλου, δεν υπάρχει εσωτερική ανακολουθία στο MOST αφού ανταποκρίνεται στην κουλτούρα των δημοσίων βιβλιοθηκών. Αναμφίβολα, αξίζει η προσπάθεια τέτοιων πρωτοβουλιών επειδή αυξάνεται η επικοινωνία της Βιβλιοθήκης με το κοινό, επιτυγχάνεται η πολιτισμική άνοδος του κοινού και η βιβλιοθήκη μετατρέπεται σε πόλο έλξης χορηγιών.

5.3. Εναλλακτικές στρατηγικές επιλογές

5.3.1. Πλαίσιο για τη δημιουργία τους

Σύμφωνα με τον M. Porter (Porter, 1980) προσδιορίζονται τρεις κύριες στρατηγικές ανταγωνισμού με κριτήρια το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω του οποίου η επιχείρηση ανταγωνίζεται και το εύρος της αγοράς στην οποία ανταγωνίζεται.

Η στρατηγική ηγεσία κόστους έχει την έννοια ότι η επιχείρηση ανταγωνίζεται με χαμηλό κόστος και τιμές σε όλο το εύρος μιας αγοράς ακόμα και με μηδαμινή τιμή αφού οι υπηρεσίες μιας δημόσιας βιβλιοθήκης προσφέρονται δωρεάν.

Η στρατηγική διαφοροποίησης έχει την έννοια ότι η επιχείρηση ανταγωνίζεται προσφέροντας προϊόντα ή υπηρεσίες με γνωρίσματα και μεθόδους τα οποία ο πελάτης τα αντιλαμβάνεται ως διαφορετικά από αυτά των ανταγωνιστών. Σκοπός της στρατηγικής αυτής είναι η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος με την προσέλκυση και διατήρηση αγοραστών με δυνατή προτίμηση στο συγκεκριμένο προϊόν.

Η στρατηγική εστίασης έχει την έννοια ότι η επιχείρηση εστιάζει τις προσπάθειες της είτε σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς ώστε να επιτύχει χαμηλότερο κόστος από τους ανταγωνιστές (εστίαση με ηγεσία κόστους) είτε να μπορέσει να διαφοροποιηθεί από αυτούς (εστίαση με διαφοροποίηση).

Ο Ansoff με κριτήρια τα προϊόντα / υπηρεσίες, που μπορεί να προσφέρει η επιχείρηση και τις αγορές στις οποίες μπορεί να απευθυνθεί, προτείνει τις εξής στρατηγικές ανάπτυξης:

- ❖ σταθεροποίηση των υπαρχουσών αγορών αλλά και διείσδυση σε νέα τμήματα της αγοράς
- ❖ ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος
- ❖ ανάπτυξη νέας αγοράς.

Πράγματι, η Δημόσια Βιβλιοθήκη Τρίπολης μπορεί εφαρμόζοντας τις παρακάτω προτάσεις να διευρύνει τις αγορές και να γίνει ισχυρότερη με μεγαλύτερο αναγνωστικό κοινό αλλά και με περισσότερους «φίλους» της που θα της δώσουν τη διαπραγματευτική δύναμη να ενισχύσει το ρόλο της και να εδραιώσει τη θέση της στον πολιτιστικό και αναπτυξιακό στίβο.

5.3.2. Αποτελέσματα προκαταρκτικής ποιοτικής αξιολόγησης

α) Ιστοσελίδα – Web 2.0 – Βιβλιοθήκη 2.0

Η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη της Τρίπολης διαθέτει **ιστοσελίδα**¹⁹ η οποία δημιουργήθηκε ως Υποέργο της Πράξης «Ολοκλήρωση των έργων των Κινητών Βιβλιοθηκών» το 2008²⁰. Σε αυτήν παρουσιάζεται η διοικητική δομή της υπηρεσίας, ο τρόπος λειτουργίας της και ο κατάλογος με τα βιβλία που διέθετε ως τότε και ήταν επεξεργασμένα μέσω Η/Υ, μέσω του οποίου ο χρήστης μπορεί να κάνει δυναμική αναζήτηση. Δε λείπει μάλιστα και χώρος για τις ανακοινώσεις, βιβλίο επισκεπτών, σύνδεσμοι με άλλες βιβλιοθήκες και τοπικές διοικητικές υπηρεσίες. Ωστόσο, η ιστοσελίδα δεν ενημερώνεται συχνά για τις νέες εξελίξεις που την αφορούν, όπως η αλλαγή προσωπικού, τα πρόσφατα βιβλία που εντάχθηκαν στον κατάλογο, ο κανονισμός λειτουργίας, η διακοπή της κινητής μονάδας αλλά και για τις πολιτιστικές εκδηλώσεις της περιοχής και σύνδεσή της με άλλους πολιτιστικούς φορείς της τοπικής κοινότητας (Αρχαιολογικό Μουσείο, Λαογραφικό Μουσείο, Πολεμικό Μουσείο, Γενικά Αρχεία του Κράτους, Δημοτική Βιβλιοθήκη, Ακαδημαϊκή Βιβλιοθήκη, Χορευτικοί Σύλλογοι, Φιλοτεχνικός Όμιλος, Θεατρική Ομάδα). Αυτό κρίνεται απολύτως απαραίτητο ώστε να είναι αποτελεσματική στην πληροφόρησή της προς τους επισκέπτες της και να δείχνει πως η Βιβλιοθήκη είναι μία πολιτιστική μονάδα ζωντανή, ενεργή και δραστήρια στο χώρο.

¹⁹ <http://www.vivltri.gr/>

²⁰ http://www.epeaek.gr/epeaek/jsp/el/search_details.jsp?id=225

Επιπλέον, η Βιβλιοθήκη της Τρίπολης μπορεί να γίνει μια **Βιβλιοθήκη 2.0** χρησιμοποιώντας δράσεις του Web 2.0 όπως το διαδεδωμένο πλέον **Facebook**, που είναι και ανέξοδο αλλά και προσφιλές στους νέους και δίνει τη δυνατότητα σε Αρκάδες όλου του πλανήτη να επικοινωνούν και να ανταλλάσσουν πολύτιμες ειδήσεις, εκδηλώσεις και πληροφορίες σχετικά με τον τόπο τους. Άλλωστε, είναι έντονο το ρεύμα των απόδημων Αρκάδων στην Αμερική, στην Αυστραλία και στον Καναδά και σίγουρα το facebook της Βιβλιοθήκης τους προσφέρει, εκτός της πληροφόρησης, και το συναίσθημα ότι έχουν άμεση επαφή με την πατρίδα τους. Ακόμη, το **ιστολόγιο (blog)** μπορεί να ενεργοποιήσει άτομα με κοινά ενδιαφέροντα τοπικού χαρακτήρα όπως η ανάδειξη της πολιτισμικής κληρονομιάς της Αρκαδίας και να προστεθούν άρθρα, φωτογραφίες, μουσικές της περιοχής εμπλουτίζοντας τις γνώσεις κι ενισχύοντας την τοπικότητα. Έτσι, η Βιβλιοθήκη δύναται να αξιοποιήσει τα νέα διαδραστικά σχήματα, να επανατροφοδοτείται από τους ίδιους τους χρήστες της, να επαναξιολογείται κι επομένως να προσαρμόζεται συνεχώς στις μεταβαλλόμενες ανάγκες τους.

Σημαντικό πλεονέκτημα αυτής της εξέλιξης είναι η αύξηση της συμμετοχής στη Βιβλιοθήκη ανθρώπων που για διάφορους λόγους δεν μπορούν να βρεθούν στο φυσικό χώρο της (ΑΜΕΑ, τρόφιμοι του νοσοκομείου, των φυλακών) (Γερόλιμος – Κώνστα, 2009, σελ. 243). Πρέπει να τονίσουμε ότι η δημιουργία αυτών των εφαρμογών δεν κοστίζει τίποτε άλλο παρά λίγη ενασχόληση του προσωπικού και συνεργασία με άλλους παρόμοιους φορείς που τις έχουν ήδη εφαρμόσει και γι' αυτό θεωρείται ένα πρώτο, ανέξοδο αλλά αποτελεσματικό μέτρο για την επέκταση της επικοινωνίας της Δημόσιας Κ. Βιβλιοθήκης Τρίπολης με το κοινό.

β) Κινητή Μονάδα

Όπως αναφέρθηκε στην ανάλυση SWOT, ένα από τα δυνατά σημεία της Δημόσιας Βιβλιοθήκης Τρίπολης είναι η ένταξή της το 2005 στο πρόγραμμα του Ε.Π.Ε.Α.Ε.Κ. «Υποστήριξη της εκπαιδευτικής πράξης από Κινητές Βιβλιοθήκες», Δημιουργήθηκε έτσι η Κινητή Μονάδα της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης Τριπόλεως που διαθέτει ένα βιβλιοαυτοκίνητο και μια πλούσια συλλογή 10.000 τόμων σύγχρονων εκδόσεων.

Η συνέχιση της λειτουργίας του προγράμματος της κινητής μονάδας είναι απαραίτητη καθώς η επικοινωνιακή της δράση καλύπτει ευρύ γεωγραφικό φάσμα αλλά και ποικιλία κοινού. Άλλωστε, αξίζει να σημειωθεί η μεγάλη αποδοχή που είχε στο μαθητικό κοινό, όταν λειτουργούσε η κινητή μονάδα, που (όπως φαίνεται στο Παράρτημα 4) ξεπερνούσε το στόχο τον οποίο έθεταν οι υπεύθυνοι.

Η κινητή μονάδα της Βιβλιοθήκης της Τρίπολης, όμως, μπορεί να ασκήσει το έργο της όχι μόνο στους μαθητές αλλά και στους κατοίκους των απομακρυσμένων περιοχών λειτουργώντας ως **κέντρο πληροφόρησης αλλά και ανάπτυξης δεξιοτήτων**. Η πρόοδος της τεχνολογίας είναι αλματώδης και η έκρηξη της πληροφορικής αδιαμφισβήτητη γι' αυτό και η εξοικείωση με τις νέες τεχνολογίες και την κοινωνία της πληροφορίας που μπορεί να προσφέρει η κινητή μονάδα είναι βασική. Ως παράρτημα της Κεντρικής Βιβλιοθήκης Τρίπολης, δύναται να παρέχει τις δράσεις που κι εκείνη αναπτύσσει σε μικρότερη βέβαια αλλά μεγάλης σημασίας κλίμακα.

Η λειτουργία της κινητής μονάδας μπορεί να επεκταθεί και τους θερινούς μήνες που τα σχολεία κλείνουν. Είναι όμως αποδεκτό και πρωτοπόρο η κινητή μονάδα να επισκεφθεί τις **θερινές κατασκηνώσεις** στο Άστρος όπου τα παιδιά, απαλλαγμένα από το άγχος των μαθημάτων μπορούν πιο εύκολα να έρθουν σε επαφή με το βιβλίο αλλά και να παρακολουθήσουν οπτικοακουστικό υλικό που διαθέτει η κινητή μονάδα, συμμετέχοντας ενεργά και παίζοντας μέσα από εκπαιδευτικά cd rom.

Ενδιαφέρουσα είναι και η ιδέα **προσέγγισης κοινωνικών ομάδων αποκλεισμένων από τις κοινωνικές εκδηλώσεις**. Έτσι, η κινητή βιβλιοθήκη μπορεί να επισκεφθεί φυλακισμένους, άρρωστους σε νοσοκομεία, άτομα με ειδικές ανάγκες σε ιδρύματα, άτομα τρίτης ηλικίας αλλά και παλιννοστούντες, μετανάστες, αλλοδαπούς προσφέροντας υλικό ανάλογο με τις ανάγκες τους. Μπορούν, επίσης, να οργανωθούν από την κινητή μονάδα, εκδηλώσεις θεατρικές, μουσικές, εικαστικές σε χώρους που θα μπορούν οι άνθρωποι αυτοί να τις απολαύσουν και να μη νιώθουν αποκομμένοι από το κοινωνικό γίγνεσθαι.

γ) Κέντρο πληροφόρησης

Στη Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη της Τρίπολης, είναι αναπόδραστη προτεραιότητα η δημιουργία κέντρου πληροφόρησης για όλους τους πολίτες αλλά και τους επισκέπτες της πόλης. Οι συλλογές, οι υπηρεσίες και φυσικά το προσωπικό της Βιβλιοθήκης πρέπει να είναι στη διάθεση της τοπικής κοινότητας, συνεισφέροντας στην κοινωνική συνοχή, στην αστική αναβίωση αλλά και στον πολιτισμικό τουρισμό. Αυτό μπορεί να πραγματοποιηθεί βέβαια αφού πρώτα αξιολογηθούν οι ανάγκες της τοπικής κοινότητας και καθοριστούν οι προσφερόμενες υπηρεσίες έτσι ώστε να μην είναι αποκομμένες από τη διάσταση των τοπικών αναγκών.

1. Διαδίκτυο – Ψηφιακές Βιβλιοθήκες

Η πρόσβαση στο Διαδίκτυο είναι μια υπηρεσία που ήδη διατίθεται στο κοινό της Τρίπολης. Δεν υπάρχει όμως η δυνατότητα αναζήτησης μέσω εννοιολογικού δικτύου που θα πρόσφερε μεγάλη διευκόλυνση στο χρήστη και θα έκανε τη Βιβλιοθήκη της Τρίπολης τον τόπο όπου ο μελετητής, ο ερευνητής, ο σπουδαστής θα μπορεί να έχει εύκολα, γρήγορα και ανέξοδα στη διάθεσή του τις πληροφορίες που χρειάζεται.. Φυσικά, αυτή η διαδικασία δεν είναι δυνατόν να προσπελαστεί στην παρούσα Διπλωματική, μπορεί να είναι αντικείμενο άλλης διατριβής.

Ωστόσο, μία λύση στην αναζήτηση πληροφοριών μέσω διαδικτύου είναι οι **ψηφιακές βιβλιοθήκες**. Μπορεί, δηλαδή, η Δημόσια Βιβλιοθήκη της Τρίπολης να συνεργάζεται με άλλες βιβλιοθήκες που έχουν ψηφιοποιημένο μέρος του υλικού τους ή και ολόκληρο, έτσι ώστε ο χρήστης – μέλος της να έχει πρόσβαση σε αυτές, αλλά και να κατευθύνει την αναζήτηση των χρηστών προς κάποια από αυτές ανάλογα με την κατηγορία που τον εξυπηρετεί.

2. Συνεργασία με άλλα πολιτιστικά ιδρύματα

Η συνεργασία με άλλα πολιτιστικά ιδρύματα είναι επίσης χρήσιμη στην παροχή πληροφοριών στο χρήστη. Η Αρκαδία έχει τρεις δημόσιες βιβλιοθήκες (Τρίπολη, Δημητσάνα, Βυτίνα), μία ακαδημαϊκή, αρκετές σχολικές, μουσεία (Αρχαιολογικό, Πολεμικό, Λαογραφικό), Γενικά Αρχεία του Κράτους. Όλοι αυτοί οι φορείς μπορούν να δημιουργήσουν ένα δίκτυο με ψηφιοποιημένο ή μη υλικό που θα προσφέρει στο χρήστη τη δυνατότητα πρόσβασης στο υλικό τους χωρίς να χρειάζεται η μεταφορά του σε αυτά. **Ο διαδανεισμός** είναι ακόμα μία υπηρεσία που αναβαθμίζεται μέσα σε τέτοια δίκτυα αφού ο χρήστης της Βιβλιοθήκης της Τρίπολης θα μπορεί να δανειστεί βιβλιακό υλικό όχι μόνο από αυτή αλλά και από τα λοιπά ιδρύματα. Έτσι, θα είναι εφικτή και η από κοινού αγορά υλικού με άμεσο αποτέλεσμα την εξοικονόμηση χρημάτων και τη μεγαλύτερη δυνατή ποικιλία

3. Συνεργασία με την τοπική αυτοδιοίκηση

Αναμφίβολα, ως κέντρο πληροφόρησης η Βιβλιοθήκη πρέπει να σχετίζεται άμεσα και με τα κέντρα άσκησης της τοπικής αυτοδιοίκησης. Ο χρήστης δηλαδή θα μπορεί, μέσω πάντα του διαδικτύου, να αναζητά πληροφορίες σχετικά με το Δήμο Τρίπολης, την Περιφέρεια, το Επιμελητήριο, της Εφορία της περιοχής και θα είναι σε θέση να διεκπεραιώνει ηλεκτρονικά όσες υποθέσεις μπορεί αλλά και να

ενημερώνεται σχετικά με τις δημοτικές υποθέσεις άμεσα, γρήγορα και με διαφάνεια. Θα μπορεί να πληροφορείται για διαγωνισμούς στους οποίους επιθυμεί να συμμετάσχει ή για εκδηλώσεις καλλιτεχνικού ενδιαφέροντος στις οποίες σκοπεύει να παραστεί.

4. Πολιτισμικός Τουρισμός

Μέσω της Βιβλιοθήκης είναι δυνατόν να επιτευχθεί και η πληροφόρηση του χρήστη σχετικά με τα πολιτιστικά μνημεία της Τρίπολης, την ιστορία της, την καλλιτεχνική της δράση, τις παραδόσεις της, τις τοπικές εορτές της, με λίγα λόγια τον πολιτισμό της. Με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται η σύσφιγξη των κοινωνικών δεσμών, καθώς επέρχεται η συνειδητοποίηση του κοινού παρελθόντος, και κατ' επέκταση η κοινωνική συνοχή η οποία συμβάλλει στην από κοινού αντιμετώπιση των προβλημάτων, στη συνεργασία και στην αλληλεγγύη. Μέσα από αυτές τις δομές αναπτύσσεται και ο πολιτισμικός τουρισμός καθώς προστατεύονται τα πολιτιστικά μνημεία, προωθούνται οι πολιτιστικές παραδόσεις και αναδεικνύονται οι πολιτιστικές ιδιαιτερότητες της περιοχής. Η προβολή, εξάλλου, πολιτιστικών διαδρομών στην πανέμορφη αρκαδική φύση κρίνεται απαραίτητη για τους φυσιολάτρες αλλά και για κάθε επισκέπτη που επιδιώκει να ανακαλύψει την ταυτότητα του τόπου που επισκέπτεται.

5. Συνεργασία με τοπικούς επαγγελματικούς φορείς

Τέλος, η συνεργασία της Βιβλιοθήκης Τρίπολης με τους τοπικούς επαγγελματικούς φορείς μπορεί να αποβεί ωφέλιμη τόσο για τους ίδιους όσο και για τους υπόλοιπους χρήστες της Βιβλιοθήκης. Ειδικότερα, οι επαγγελματίες μπορούν να προωθήσουν την εργασία τους μέσω του δικτυακού τόπου του ιδρύματος αλλά και να γνωρίσουν νέες μεθόδους ανάπτυξης των επιχειρήσεών τους μέσα από ευρωπαϊκά ή εθνικά αναπτυξιακά προγράμματα. Φυσικά, η διαδικτυακή σύνδεση ομοειδών

επιχειρήσεων επιτρέπει και την πιο εύκολη σύνδεση και επαφή τους με συνέπεια τη διεκδίκηση δικαιωμάτων και την οργάνωση των διεκδικήσεών τους. Επιπρόσθετα, οι χρήστες μπορούν να αποκομίσουν οφέλη (χαμηλότερες τιμές, προσφορές, ειδικά κουπόνια), αλλά και να ενημερωθούν για θέσεις εργασίας αλλά και για τον τρόπο λειτουργίας ανταγωνιστικών με τη δική τους επιχειρήσεων.

δ) Εκπαιδευτικά προγράμματα

Με σχολεία

Η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη της Τρίπολης, όπως είδαμε σε προηγούμενο κεφάλαιο, μπορεί να προσεγγίσει τις σχολικές τάξεις των απομακρυσμένων χωριών της Αρκαδίας με το βιβλιοαυτοκίνητο. Ωστόσο, απαραίτητη κρίνεται και η οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων στο χώρο της Βιβλιοθήκης, καθώς μάλιστα το κτίριο είναι καινούργιο, κατάλληλο, εύκολα προσβάσιμο και διαθέτει παιδικό τμήμα. Τα βιβλία που η Βιβλιοθήκη απέκτησε με το πρόγραμμα της κινητής μονάδας είναι όλα εγκεκριμένα από το Υπουργείο Παιδείας, σύγχρονα και συνδεδεμένα με το σχολικό πρόγραμμα, μπορούν δηλαδή άριστα να χρησιμοποιηθούν σε εκπαιδευτικά προγράμματα.

Επίσης, υπάρχει οπτικοακουστικό υλικό, επιτραπέζια παιχνίδια, μηχανή προβολής και οι εκπαιδευτικοί που εντάσσονται στο προσωπικό έχουν γνώση του σχολικού προγράμματος. Επομένως, μπορεί να συμβάλλει δυναμικά στην οργάνωση και την υλοποίηση ενός τέτοιου προγράμματος. Έτσι η Βιβλιοθήκη Τρίπολης αποδεικνύει περίτρανα την αξία της ως πολιτισμικό ίδρυμα που εκπαιδεύει τους πολίτες του αύριο κι ενισχύει την τοπική κοινωνία και ανάπτυξη με μελλοντικό σκεπτόμενο, δραστήριο, ενημερωμένο και καλλιεργημένο δυναμικό.

Με Α.Μ.Ε.Α. (Άτομα Με Ειδικές Ανάγκες)

Στη Βιβλιοθήκη της Τρίπολης υπάρχει, όπως είδαμε, ειδικός εξοπλισμός για άτομα με ειδικές ανάγκες. Η τεχνολογία των ηλεκτρονικών υπολογιστών και του αντίστοιχου λογισμικού τους συνέβαλε στη δημιουργία υποστηρικτικών μέσων για τους τυφλούς ή για άτομα με χαμηλή όραση αλλά και για άτομα με κινητικά προβλήματα. Η γραφή και η ανάγνωση της Braille αποτελεί μια πραγματικότητα στους ειδικούς υπολογιστές όπως και η δυνατότητα χρήσης υπολογιστή από ένα άτομο με κινητικό πρόβλημα. Επίσης, το κτίριο διαθέτει τον απαραίτητο εξοπλισμό (ράμπα εισόδου, κατάλληλο ασανσέρ, φωτισμός, εργονομία, ειδική τουαλέτα) για την εύκολη και ομαλή πρόσβαση των ΑΜΕΑ στη Βιβλιοθήκη της πόλης τους.

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα κρίνονται αναγκαία προκειμένου οι άνθρωποι με τέτοιου είδους προβλήματα να μη νιώθουν αποκομμένοι από τη λειτουργία ενός δημόσιου πολιτιστικού οργανισμού και φυσικά από την κοινωνία. Φυσικά, πρόκειται για απαιτητικά προγράμματα που έχουν ως βασική προϋπόθεση τη συνεργασία των αντίστοιχων φορέων, όπως για παράδειγμα του Οίκου Τυφλών της Τρίπολης. Η ξενάγηση στους χώρους της Βιβλιοθήκης, η εξοικείωση με τη σύγχρονη τεχνολογία αλλά και δραστηριότητες όπως παιχνίδια, χορός και δραματοποιήσεις μπορούν να απομακρύνουν τα ΑΜΕΑ από την απομόνωση και την εσωστρέφεια και να τους καλλιεργήσουν κοινωνικές δεξιότητες. Η επαφή με το Διαδίκτυο τους ανοίγει νέους ορίζοντες δράσεις όπως η τηλεργασία, και η Βιβλιοθήκη τους παρέχει αυτή τη δυνατότητα αφού η απόκτηση του εξοπλισμού είναι δαπανηρή και τις περισσότερες φορές αποτρεπτική. Αναλυτικότερα, τα εκπαιδευτικά προγράμματα για ΑΜΕΑ στη Βιβλιοθήκη της Τρίπολης μπορούν να βοηθήσουν αυτά τα άτομα να αναπτύξουν ικανότητες και δεξιότητες που είχαν παραμελήσει. Συγκεκριμένα, μπορούν να ψηλαφίσουν βιβλία, να γράψουν κείμενα, να παρατηρήσουν την κατανομή του βιβλιακού υλικού, να προτείνουν λύσεις, να αναλάβουν πρωτοβουλίες. Έτσι

βελτιώνεται η άποψη που έχουν για τη θέση τους στο κοινωνικό σύνολο, αισθάνονται ικανοί και προσπαθούν, με τη σωστή πάντα καθοδήγηση, να προσφέρουν στην ανάπτυξη του τόπου τους, μέσα από το μικρόκοσμο της Βιβλιοθήκης, αφού αυτός τους παρέχει τις δυνατότητες βελτίωσης.

Με μετανάστες

Η σύγχρονη εποχή χαρακτηρίζεται από την έντονη μετακίνηση των πληθυσμών προερχόμενων κυρίως από κράτη εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στην Ελλάδα και φυσικά στην Τρίπολη, το φαινόμενο έχει διογκωθεί τα τελευταία χρόνια και η κοινωνία παρουσιάζει δυσχέρειες στην αντιμετώπισή του. Η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη της Τρίπολης μέσω των εκπαιδευτικών της προγραμμάτων μπορεί να φέρει σε επαφή τους ανθρώπους αυτούς με την ελληνική ιστορία, παράδοση αλλά και με τη σύγχρονη ζωή και να λειτουργήσει ως τόπος συνάντησης και αλληλεπίδρασης των μεταναστών με τους γηγενείς κατοίκους. Η εκμάθηση της ελληνικής γλώσσας, σε συνεργασία βέβαια, με φορείς που εξειδικεύονται με το θέμα, είναι βασικός παράγοντας ένταξης στο κοινωνικό σύνολο. Στη βιβλιοθήκη πρέπει να υπάρχει υποστηρικτικό υλικό για τις κοινωνικές αυτές ομάδες, το οποίο θα παρέχεται από το Υπουργείο Εξωτερικών σε συνεργασία με το ΕΚΕΒΙ, προκειμένου να προωθηθεί η αναγνωσιμότητα και να εξαλειφθεί ο αναλφαβητισμός.

Το Διαδίκτυο είναι και σε αυτήν την περίπτωση η πανάκεια καθώς δίνει τη δυνατότητα επαφής αυτών των ανθρώπων με τον τόπο τους αλλά και την ενημέρωσή τους για τα ζητήματα που τους αφορούν. Οι πύλες ψηφιακών βιβλιοθηκών μπορούν να αποτελέσουν λύση στην πρόσβαση υλικού στη γλώσσα των μεταναστών καθώς η προμήθεια τέτοιου υλικού από τη Βιβλιοθήκη είναι πολύ δύσκολη ειδικά αυτήν την εποχή.

Οι μετανάστες μπορούν να συμμετέχουν, ανάλογα με τις δυνατότητές τους και σε δραστηριότητες της Βιβλιοθήκης, στις οποίες η πλειοψηφία είναι ντόπιοι κάτοικοι της περιοχής. Με αυτή την ενέργεια, η

μονάδα φέρνει σε επαφή τις δύο πλευρές, ενισχύει την ανταλλαγή απόψεων και βιωμάτων και καλλιεργεί πνεύμα αλληλεγγύης και σεβασμού στη διαφορετικότητα. Οι κοινωνικές αποκλίσεις μειώνονται και διευκολύνεται η αρμονική συνύπαρξη.

ε) Πολιτιστικές εκδηλώσεις

Είναι γεγονός πως στη σημερινή εποχή των νέων τεχνολογιών και της ψηφιακής απεικόνισης της πραγματικότητας, της έντονης ψυχαγωγικής δράσης και του λιγοστού ελεύθερου χρόνου, το πολιτιστικό έργο της Βιβλιοθήκης της Τρίπολης δυσχεραίνει. Αυτό είναι ακόμα πιο έντονο όταν πρόκειται για μια δημόσια βιβλιοθήκη που από τη μία είναι στην πρωτεύουσα ενός νομού από την άλλη όμως δε διαθέτει επαρκή χρηματοδότηση προκειμένου να μπορέσει να αναπτύξει έντονη πολιτιστική δράση. Η ελκυστικότητά της εξαρτάται από τη φαντασία και τη διάθεση του προσωπικού της που οφείλει να στοχεύει σε δράσεις κοινωνικού ενδιαφέροντος έτσι ώστε η συμμετοχή του κοινού να είναι αυξανόμενη και η προσέλκυση χορηγών να συνεπικουρεί στο μελλοντικό έργο της κάνοντάς το πιο οργανωμένο και αντιμετωπίζοντας τους οικονομικούς σκοπέλους που το αναχαιτίζουν.

Η συνεργασία με άλλους πολιτιστικούς φορείς της περιοχής, όχι μόνο σε ψηφιακή μορφή αλλά και στον αντικειμενικό κόσμο είναι μία πρόσφορη λύση. Η ανταλλαγή τεχνογνωσίας, η εμπειρία από παρόμοιες εκδηλώσεις αλλά και η διάθεση για ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας μπορούν να αποδώσουν θετικά αποτελέσματα τόσο στη Βιβλιοθήκη και στους άλλους πολιτιστικούς οργανισμούς μεμονωμένα όσο και στο κοινωνικό σύνολο. Κάποιες πολιτιστικές εκδηλώσεις πραγματοποιήσιμες και με ταυτότητα μπορούν να είναι και οι εξής:

❖ **Παρουσίαση βιβλίου – Λέσχη ανάγνωσης – Δραματοποίηση – Μουσική**

Η παρουσίαση ενός βιβλίου είναι μία απαραίτητη δράση της Δημόσιας Βιβλιοθήκης Τρίπολης για την ανάπτυξη της φιλαναγνωσίας και για την επικοινωνία με το κοινό. Η πρόσκληση ενός δημοφιλούς συγγραφέα και η ομιλία του σχετικά με το δημιούργημά του μπορεί να γίνει πιο ενδιαφέρουσα με τη συμμετοχή του κοινού με τη μορφή ερωτήσεων αλλά και εντυπώσεων που αποκόμισε από το διάβασμα του έργου. Η παρουσίαση μπορεί να εξελιχθεί σε συζήτηση και η παρέα των συμμετεχόντων σε λέσχη ανάγνωσης με επόμενες συναντήσεις. Δε θα ήταν καθόλου άτοπη και η δραματοποίηση ορισμένων χαρακτηριστικών σημείων του πονήματος από μαθητές, αν το βιβλίο ενδείκνυται για μικρές ηλικίες, ή από μέλη της Θεατρικής Ομάδας²¹, μιας ομάδας ερασιτεχνών ηθοποιών, πρόθυμων να συμμετάσχουν σε ποικίλες καλλιτεχνικές δραστηριότητες. Η μουσική επένδυση της εκδήλωσης μπορεί να καλυφθεί ανιδιοτελώς από τους καθηγητές και τους μαθητές του Μουσικού Σχολείου Τρίπολης που είναι πάντα έτοιμοι να συμβάλλουν στην ανάδειξη της μουσικής. Άλλωστε, όταν υπάρχει βιωματική συμμετοχή όλων των παρευρισκομένων, «το αποτέλεσμα διαθέτει όλα τα εχέγγυα της επιτυχίας, αφού το ενδιαφέρον, η προσοχή, ο σεβασμός, η πειθαρχία, η οργάνωση και γενικότερα όλες οι αρχές και προϋποθέσεις που απαιτούνται για μια σύνθετη καλλιτεχνική δημιουργία είναι εκ των προτέρων εξασφαλισμένα» (Γραμματάς – Τζαμαργιάς, 2004, σελ. 53).

❖ **Έκθεση βιβλίου αρκαδικού περιεχομένου – Πολιτιστικές Διαδρομές – Περιβαλλοντική εκπαίδευση**

Αναντίρρητα, μεγάλη επιτυχία μπορεί να έχει και ο σχεδιασμός και η υλοποίηση από τη Δημόσια Βιβλιοθήκη Τρίπολης μιας έκθεσης βιβλίου

²¹ <http://www.thomtrip.gr/>

με θεματικό άξονα την Αρκαδία. Η Βιβλιοθήκη διαθέτει πλούσιο βιβλιακό υλικό σχετικό με την Αρκαδία αλλά και φωτογραφίες από την πόλη όπως ήταν πριν αρκετά χρόνια. Η παρουσίαση, με τα οπτικοακουστικά μέσα που υπάρχουν, σημαντικών πολιτιστικών μνημείων της περιοχής σε συνδυασμό με την ιστορία και την αναφορά τους σε αυτά τα βιβλία μπορεί να προσελκύσει μεγάλο μέρος της τοπικής κοινωνίας που ενδιαφέρεται για την ανάπτυξη της πολιτιστικής της ταυτότητας.

Συνδυαστικά μπορούν να προσπελαστούν πολιτιστικές διαδρομές στην Αρκαδία όπως αυτές θα καθοριστούν σε συνεργασία των τοπικών φορέων με τη Βιβλιοθήκη. Η δράση αυτή ενισχύει την τοπικότητα, συσφίγγει τις σχέσεις των μελών της κοινότητας και θέτει τα θεμέλια για την ανάπτυξη του πολιτισμικού τουρισμού. Άλλωστε «ο πολιτιστικός παράγοντας, που στοιχεία του είναι τα αρχαιολογικά μνημεία, τα διάφορα αρχιτεκτονικής αξίας κτίσματα, τα μουσεία, τα ήθη και τα έθιμα και οι πάσης φύσης πολιτιστικές εκδηλώσεις αποτελεί ... πρωταρχικό παράγοντα ... και συμβάλλει ουσιαστικά στην τουριστική ανάπτυξη» (Κολτσιδόπουλος, 2005, σελ.95).

Η γνωριμία της ευρύτερης περιοχής συμβάλλει και στην περιβαλλοντική εκπαίδευση των συμμετεχόντων, αφού γνωρίζουν από κοντά τις φυσικές ομορφιές της Αρκαδίας πολλές από τις οποίες έχουν ενταχθεί στο Ευρωπαϊκό Οικολογικό Δίκτυο Natura 2000 ενώ άλλες έχουν χαρακτηριστεί από την ελληνική πολιτεία ως Διατηρητέα Μνημεία της Φύσης (Σαραντάκης, 2009, σελ.20). Έτσι αντιλαμβάνονται σταδιακά και απρόσκοπτα τη σπουδαιότητα της φύσης για την ισορροπία της ζωής και αναπτύσσουν οικολογική συνείδηση, απαραίτητη για την εξέλιξη του ατόμου αλλά και του κοινωνικού συνόλου. Ταυτόχρονα, ενισχύονται τοπικοί επαγγελματικοί φορείς όπως γραφεία ταξιδίων, με τα οποία θα πραγματοποιηθούν αυτές οι διαδρομές, γραφεία διαφημιστικού υλικού, για την τύπωση διαφημιστικών εντύπων που θα γνωστοποιούν τη δράση, αλλά και φορείς των τόπων επίσκεψης όπως μουσεία, αρχαιολογικοί χώροι,

χώροι εστίασης, τουριστικά μαγαζιά. Προωθείται κατ' επέκταση ο πολιτισμικός τουρισμός αλλά και η αστική και περιφερειακή ανάπτυξη του νομού Αρκαδίας.

5.3.3. Τρόποι επίτευξης των αποτελεσμάτων προκαταρκτικής ποιοτικής αξιολόγησης

Αναμφίβολα, όλες αυτές οι δράσεις μπορούν πολύ πιο εύκολα να υλοποιηθούν αν αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες που δίνονται τόσο από το νομικό πλαίσιο όσο και από τις πρωτοβουλίες του ιδιωτικού τομέα.

α) Συγχωνεύσεις όχι ιδιωτικοποιήσεις

Κατάργηση ενός δημόσιου νομικού προσώπου, όπως είναι οι δημόσιες βιβλιοθήκες γίνεται με τους εξής τρόπους:

- α. Συγχώνευσή του με άλλο δημόσιο νομικό πρόσωπο,
- β. Ανάληψη της δραστηριότητάς του από το κράτος απ' ευθείας και
- γ. Απώλεια του δημοσίου χαρακτήρα της δραστηριότητας του καταργούμενου δημόσιου νομικού προσώπου και ανάληψη της από ιδιωτικό φορέα (αποκρατικοποίηση – ιδιωτικοποίηση) (Λύτρας, 1993, σελ. 198 – 200).

Στην Αρκαδία υπάρχουν τρεις Δημόσιες Βιβλιοθήκες (Τρίπολης, Βυτίνας, Δημητσάνας) οι οποίες μπορούν να συγχωνευθούν στην πρωτεύουσα του νομού εξοικονομώντας πόρους που ξοδεύονται για λειτουργικά έξοδα και στελεχώνοντας ένα χώρο – μια ενιαία βιβλιοθήκη που θα καλύπτει τις ανάγκες του κοινού.

β) Πολιτιστική χορηγία

Ο νόμος 3525/ 26-1-2007 διευκρινίζει ότι: «Ως «Πολιτιστική χορηγία» νοείται η χρηματική ή άλλης μορφής οικονομική παροχή σε είδος, σε άυλα αγαθά ή υπηρεσίες από φυσικά ή νομικά πρόσωπα,

ημεδαπά ή αλλοδαπά, για την ενίσχυση συγκεκριμένων πολιτιστικών δραστηριοτήτων ή σκοπών του αποδέκτη της χορηγίας με αντιστάθμισμα την προβολή του κοινωνικού προσώπου και της ευποιίας του χορηγού.» Επομένως, όπως επισημαίνει η Μ. Σκαλτσά (1999, σ.84), «κύριο χαρακτηριστικό της χορηγίας των τεχνών, το οποίο πρέπει ρητώς να περιλαμβάνει κάθε ορισμός της όσο συνοπτικός κι αν είναι, αποτελεί η έννοια του ‘ανταλλάγματος’.» Τα θετικά της πολιτιστικής χορηγίας όπως τα επισημαίνει η Μ. Σκαλτσά (ό.π., σ. 32) είναι:

- α. η αποδεδειγμένα ευρύτερη αναγνώριση της χορηγίας των τεχνών στη δεκαετία του 1980 είχε ως αποτέλεσμα να θεωρηθεί η χορηγία ο καλύτερος τρόπος έμμεσης και «έντεχνης» διαφήμισης
- β. η ικανότητα της χορηγίας να εξυψώνει το προφίλ και να ενισχύει την εικόνα των επιχειρήσεων, παρουσιάζοντάς τες σαν μέλη ενός κοινωνικού συνόλου, που ενδιαφέρεται για την καλλιτεχνική του διαπαιδαγώγηση
- γ. το γεγονός ότι, με το τέλος της χορηγούμενης εκδήλωσης, η χορηγός-εταιρεία έχει διαμορφώσει μια βελτιωμένη εικόνα της ταυτότητάς της και, τέλος, ότι μπορεί να προσεγγίζει άμεσα ειδικό κάθε φορά κοινό.

γ) Σύμπραξη Δημόσιου – Ιδιωτικού Τομέα (Future Library)

Το Future Library στοχεύει να μεταμορφώσει τις ελληνικές δημόσιες βιβλιοθήκες σε μοναδικά κέντρα δημιουργικότητας, καινοτομίας και μάθησης. Το Ίδρυμα «Σταύρος Νιάρχος» είναι ο αποκλειστικός δωρητής του Future Library. Σκοπός της δωρεάς του Ιδρύματος είναι να αναπτυχθεί ένα βιώσιμο δίκτυο δημοσίων και δημοτικών βιβλιοθηκών, σε όλη την επικράτεια, το οποίο θα συνδεθεί με την Εθνική Βιβλιοθήκη της Ελλάδος στις νέες της εγκαταστάσεις, στο Κέντρο Πολιτισμού Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος, ενισχύοντας στη συνείδηση του κόσμου τη σπουδαιότητα του θεσμού των βιβλιοθηκών ως κέντρων μάθησης, δημιουργικότητας και διάδρασης.

Το Future Library, ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός, ιδρύθηκε στη Βέροια το 2011. Προήλθε από τη Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη της Βέροιας, τον αποδέκτη του Βραβείου «Πρόσβαση στη Μάθηση» από το Ίδρυμα Bill & Melinda Gates για το 2010. Το Future Library είναι ανοιχτό σε όλες τις Δημόσιες και Δημοτικές βιβλιοθήκες της χώρας.

«Το πρώτο έτος του προγράμματος, 2012, εδραιώσαμε τη συνεργασία μεταξύ 87 δημοσίων και δημοτικών βιβλιοθηκών από όλη την Ελλάδα και οργανώσαμε 5 κύριες δράσεις: προώθηση της δημιουργικότητας, φιλαναγνωσίας και καινοτομίας, δίκτυο παιδικών υπηρεσιών, ψηφιακές υπηρεσίες, εκπαίδευση του μελλοντικού βιβλιοθηκονόμου, προώθηση και επικοινωνία.

Η δυσμενής οικονομική συγκυρία μας επιβάλλει να προχωρήσουμε άμεσα στην ανάπτυξη συνεργειών σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, με στόχο την προώθηση νέων υπηρεσιών και τη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητας των δράσεών μας. Αυτή είναι η κατάλληλη στιγμή πλέον να ατενίσουμε το μέλλον με αισιοδοξία και να πιστέψουμε στη δυνατότητα ανάπτυξης ενός μοντέρνου δικτύου υπηρεσιών βιβλιοθήκης και πληροφόρησης. Ενός δικτύου το οποίο θα μπορέσει να συμβάλλει αποφασιστικά στην οικονομική και κοινωνική αναγέννηση των τοπικών κοινωνιών.»²²

5.3.4. Ποιοτική αξιολόγηση

Αφού λοιπόν έχει ολοκληρωθεί η παραγωγή εναλλακτικών λύσεων θα ακολουθήσει η αξιολόγησή τους με βάση τις συνθήκες του πολιτιστικού οργανισμού τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον του (Κουτούζης, 1999, σελ. 211). Επομένως πρέπει κάθε εναλλακτική λύση πρέπει να ελεγχθεί με βάση τα παρακάτω ερωτήματα:

²² <http://about.futurelibrary.gr/el/>

- **Καταλληλότητα**

α. Ανοίγει η επιλογή αυτή ελκυστικά τμήματα της αγοράς;

β. Ταιριάζει με την κουλτούρα και τη φιλοσοφία της επιχείρησης;

- **Εφικτότητα**

α. Υπάρχει η δυνατότητα υλοποίησης με τους υπάρχοντες πόρους και ικανότητες;

β. Μπορούν να αποκτηθούν οι πόροι και ικανότητες που απαιτούνται για την επιτυχή υλοποίηση;

- **Αποδοχή**

α. Είναι αποδεκτή από τα ενδιαφερόμενα μέρη;

β. Υπάρχει ικανοποιητική πιθανότητα επιτυχίας;

Με βάση τις απαντήσεις μπορούμε να φτιάξουμε έναν πίνακα που θα συνδράμει στην επιλογή της καταλληλότερης.

Στρατηγικές Επιλογές	Καταλληλότητα		Εφικτότητα		Αποδοχή		Τελικά Αποτελέσματα
	α	β	A	B	α	β	
Ιστοσελίδα- Web 2.0- Βιβλιοθήκη 2.0	←←←←	←←←	←←←←	←←←←	←←←	←←←←	13
Κινητή Μονάδα	←←←←	←←←←	←	←←	←←←←	←←←←	15
Κέντρο πληροφόρησης	←←←	←←←←	←←←	←←←	←	←←←	12
Εκπαιδευτικά Προγράμματα	←←←←	←←←←	←←←←	←←←←	←←←←	←←←←	18
Πολιτιστικές Εκδηλώσεις	←←←	←←←←	←←←←	←←←←	←←←←	←←←←	17

5.4. Υλοποίηση της στρατηγικής

Φυσικά οι αποφάσεις για να έχουν κάποια πιθανότητα να είναι αποτελεσματικές πρέπει να συνοδεύονται και από την υλοποίησή τους.

5.4.1. Τομείς παρέμβασης

Σύμφωνα με το μοντέλο των 7S του Mckinsey όπως περιγράφεται από τον Robert Plant στο έργο του Ecommerce: Formulation of Strategy, 2000, σελ. 71-73, η στρατηγική ενός οργανισμού πραγματοποιείται με αλλαγές που λαμβάνουν χώρα σε επτά τομείς παρέμβασης και συγκεκριμένα:

Στρατηγική: Δίνεται έμφαση στην ανάπτυξη πολιτιστικής επικοινωνίας με το κοινό.

Δομή: Χρειάζεται αυτονομία των ομάδων που αναλαμβάνουν την κάθε δράση αλλά και ομαδικότητα – συνεργασία στην ανταλλαγή απόψεων.

Στυλ διοίκησης: Δεν πρέπει να είναι διευθυντικό αλλά συμβουλευτικό – ενθαρρυντικό με ευρεία συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων και συνεχή ανατροφοδότηση.

Συστήματα: Τα κίνητρα υποκίνησης προς τους υπαλλήλους και ο εθελοντισμός πρέπει να ενεργοποιηθούν τη στιγμή μάλιστα που απουσιάζουν οι υλικοί πόροι.

Κοινές Αξίες: Το σύστημα είναι ανθρωποκεντρικό – πελατοκεντρικό ενώ η συνεργασία με άλλα ιδρύματα είναι άκρως απαραίτητη προκειμένου να επιτευχθεί αξιοπρεπές αποτέλεσμα.

Στελέχη: Ακόμα κι αν δεν υπάρχουν ειδικοί στη Βιβλιοθήκη, μπορούν να γίνουν συνεργασίες με ειδικούς αλλά και να πραγματοποιηθούν μετατάξεις και αποσπάσεις στα πλαίσια της κινητικότητας των δημοσίων υπαλλήλων.

Ικανότητες – Γνώσεις: Η συνεχής επιμόρφωση των εργαζομένων αλλά και η εξειδίκευση του διευθυντή και των υπαλλήλων κρίνονται απαραίτητα

για τη λήψη σύγχρονων αποφάσεων και την αποτελεσματική υλοποίησή τους.

5.4.2. Διαμόρφωση σχεδίου αλλαγών

Το σχέδιο των προβλεπόμενων δράσεων έχει διαμορφωθεί σε δύο άξονες:

α) Ως προς τη φύση των αλλαγών: Πρόκειται για βελτιωτικές, εξωστρεφείς αλλά και εσωστρεφείς αναδιάρθρωσης. Επίσης, ως προς την ταχύτητα υλοποίησής τους καλό είναι η εισαγωγή τους να γίνεται σταδιακά και μεθοδευμένα. Τέλος, η Βιβλιοθήκη πρέπει να εξοικειωθεί με τις αλλαγές και τη νέα γνώση.

β) Ως προς τους οργανωσιακούς παράγοντες: Το Εφορευτικό Συμβούλιο που ελέγχει τις δράσεις της Βιβλιοθήκης οφείλει να στηρίζει αυτές τις αλλαγές όπως βέβαια και το Υπουργείο Παιδείας παρακάμπτοντας τις γραφειοκρατικές αγκυλώσεις. Επίσης, απαραίτητη είναι η άμεση διαθεσιμότητα πόρων, έμψυχου και άψυχου υλικού, μέσω παραχώρησης υπαλλήλων, δωρεών και χορηγιών. Τέλος, το ύφος της διοίκησης είναι ανάγκη να είναι συμμετοχικό και συνεργατικό.

5.4.3. Χρονοδιάγραμμα

Αναμφισβήτητα, οι αλλαγές δεν είναι δυνατόν να υλοποιηθούν ταυτόχρονα και άμεσα. Με βάση την ποιοτική τους αξιολόγηση μπορεί να τηρηθεί ένα χρονοδιάγραμμα σε βάθος τριών χρόνων (από το 2014 ως το 2016) ως εξής:

Άμεση εφαρμογή εκπαιδευτικών προγραμμάτων και πολιτιστικών εκδηλώσεων ενώ το κέντρο πληροφόρησης που απαιτεί περισσότερη οργάνωση και απόκτηση τεχνολογικού εξοπλισμού μπορεί να αρχίσει την επόμενη χρονιά. Η κινητή μονάδα είναι ένα δοκιμασμένο πρόγραμμα αλλά η οργάνωση εκ νέου καθώς και η εύρεση πόρων προκειμένου να κινηθεί το βιβλιοαυτοκίνητο απαιτούν χρόνο γι' αυτό τοποθετείται σε βάθος τριών

χρόνων. Ωστόσο η ιστοσελίδα και η ανάπτυξη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να δρομολογηθεί άμεσα.

5.4.4. Ο καταλύτης των αλλαγών

Η Δημόσια Κ. Βιβλιοθήκη Τρίπολης λειτουργεί σε επίπεδο Διεύθυνσης και διοικείται από το Εφορευτικό Συμβούλιο (πενταμελές) και το Διευθυντή που έχει την ευθύνη της στρατηγικής ανάπτυξής της (Ν. 3149/2003). Αρα ο εκάστοτε Διευθυντής θα είναι αυτός που θα έχει το ρόλο του «καταλύτη αλλαγών»:

- Συντονίζει τις ενέργειες για υλοποίηση αλλαγών σε όλη την οργάνωση (επικοινωνία με φορείς και ιδρύματα, προγραμματίζει, εφαρμόζει, αξιολογεί).
- Διασφαλίζει την αποδοχή των εμπλεκόμενων ώστε να ενσωματωθούν οι αλλαγές στην καθημερινή λειτουργία (υπαλλήλων, συνεργατών, εθελοντών).
- Δρα ως ενδιάμεσος μεταξύ της ομάδας που εργάζεται για την υλοποίηση αλλαγών και της διοικητικής ιεραρχίας (Ε. Σ., Υ.ΠΑΙ.).
- Παρακολουθεί την πρόοδο και ενημερώνει την κεντρική διοίκηση.

5.5. Έλεγχος – Ανατροφοδότηση

Φυσικά, ο στρατηγικός σχεδιασμός της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης Τρίπολης ολοκληρώνεται με τον απαιτούμενο έλεγχο έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η επίτευξη των στόχων μέσω της αποδοτικής και αποτελεσματικής χρήσης των πόρων που έχουν διατεθεί.

Οι δράσεις πρέπει να ολοκληρώνονται με όσο το δυνατό καλύτερο τρόπο ακόμα και αν αυτό σημαίνει πως ο έλεγχος δε θα πραγματοποιείται στο τέλος της τριετίας που καθορίσαμε στην προηγούμενη παράγραφο αλλά και ενδιάμεσα, σε τακτά διαστήματα, έτσι ώστε να υπάρχει και συνεχής ανατροφοδότηση της διαδικασίας με πιο αποτελεσματικές μεθόδους (Montana – Charnov, 2002, σελ. 148-151).

Επίλογος – Συμπεράσματα

Οι Βιβλιοθήκες, ανέκαθεν είναι οι πνευματικοί τόποι όπου οι άνθρωποι εντρυφούν στην ουσία της ζωής. Αποτελούν κέντρα παιδείας των λαών και η σπουδαιότητά τους για την πορεία του πνεύματος και την εξέλιξη των ιδεών είναι αναμφισβήτητη. Ειδικά οι δημόσιες βιβλιοθήκες επιτελούν βασικό και ευρύ μορφωτικό ρόλο καθώς απευθύνονται στο σύνολο του πληθυσμού χωρίς διακρίσεις και όρια.

Στη σημερινή πραγματικότητα που χαρακτηρίζεται από έντονη πληροφόρηση, ραγδαίες εξελίξεις και οικονομική αποδυνάμωση της χώρας, οι δημόσιες βιβλιοθήκες καλούνται να σταθούν αρωγοί στον πολίτη και να μετατραπούν από αποθετήρια βιβλιακού υλικού σε χώρους επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης. Έτσι θα μπορέσουν να δικαιολογήσουν την ύπαρξή τους και να εξασφαλίσουν τη βιωσιμότητά τους συμβάλλοντας φυσικά και στην οικονομική ανάπτυξη της πόλης που απορρέει ως φυσική αναγκαιότητα της ανόδου του πολιτισμικού επιπέδου του ανθρώπινου τομέα.

Σε αυτή την κατεύθυνση οφείλει να κινηθεί και η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη της Τρίπολης η οποία, αν και έχει μακρόχρονη πορεία και αξιόλογο υλικό, δεν έχει έως τώρα καταφέρει να σχεδιάσει και να εφαρμόσει αποτελεσματικά ένα ολοκληρωμένο στρατηγικό σχέδιο ώστε να ανταποκριθεί στο σκοπό ίδρυσής της και να προσφέρει στους πολίτες ουσιαστική γνώση, σύγχρονη πληροφόρηση αλλά και γνήσια ψυχαγωγία. Οι απόπειρες που έλαβαν χώρα σε αυτήν ήταν αποσπασματικές, αποτέλεσμα ευρωπαϊκών προγραμμάτων χωρίς βιωσιμότητα, ενώ οι οικονομικοί περιορισμοί και η έλλειψη επαρκούς και εξειδικευμένου προσωπικού είναι βασικοί αποτρεπτικοί παράγοντες για κάθε καινοτόμο δράση.

Προκειμένου, επομένως, η Βιβλιοθήκη αυτή να αναδειχθεί σε έναν ζωντανό και ελκυστικό οργανισμό πολιτιστικής δράσης, αναλύεται στην

παρούσα Διπλωματική ο στρατηγικός σχεδιασμός της πολιτισμικής αυτής μονάδας λαμβάνοντας, φυσικά, υπόψη τις δυνατότητες και τους περιορισμούς τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της Βιβλιοθήκης έτσι ώστε οι προτεινόμενες δράσεις να είναι ρεαλιστικές και βιώσιμες:

- **Εμπλουτισμός της ιστοσελίδας, εφαρμογές web 2.0, μετατροπή της Βιβλιοθήκης σε βιβλιοθήκη 2.0 (library 2.0):** η συνεχής ενημέρωση της ιστοσελίδας, οι ανανεωμένες πληροφορίες σε αυτήν αλλά και η υιοθέτηση εφαρμογών του συμμετοχικού διαδικτύου μπορούν να αυξήσουν την ηλεκτρονική πρόσβαση του κοινού στη Βιβλιοθήκη.
- **Επαναλειτουργία της κινητής μονάδας:** η εξυπηρέτηση του ευρύτερου πληθυσμού των απομακρυσμένων χωριών του νομού, η επαφή της Βιβλιοθήκης ακόμα και τους θερινούς μήνες με τους νέους αλλά και η εξυπηρέτηση ατόμων που κινδυνεύουν να περιθωριοποιηθούν, είναι σημαντικές δράσεις προσφοράς πολιτιστικών υπηρεσιών στα πλαίσια της τοπικής κοινωνίας.
- **Κέντρο Πληροφόρησης:** η πληροφόρηση είναι γνώση και δύναμη και η Βιβλιοθήκη μπορεί να την προσφέρει μέσω της διασύνδεσής της με άλλους πολιτιστικούς οργανισμούς, με την τοπική αυτοδιοίκηση αλλά και με τους τοπικούς επαγγελματικούς φορείς ενισχύοντας και ενισχυόμενη από αυτή τη συνεργασία.
- **Εκπαιδευτικά Προγράμματα:** η Βιβλιοθήκη μπορεί μέσω των εκπαιδευτικών προγραμμάτων να συμβάλλει στην ανάπτυξη των βασικών γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων του δυναμικού της περιοχής αποτρέποντας τον κίνδυνο περιθωριοποίησης, προσφέροντας ελπίδα και αισιοδοξία για τη ζωή.
- **Πολιτιστικές Εκδηλώσεις:** μέσα από εκδηλώσεις που προωθούν τη φιλαναγνωσία, τη συνεργασία, την κοινωνική αλληλεπίδραση αλλά και την ψυχαγωγία και την ορθή αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου, η Βιβλιοθήκη μπορεί να αναδείξει την ποικιλομορφία των δράσεών της.

Το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη Τρίπολης, ακόμα και σήμερα που οι δυσχερείς οικονομικές συνθήκες είναι αποτρεπτικές σε νέα ξεκινήματα, προσφέρει αξιοποιήσιμες ευκαιρίες για αποτελεσματικές επικοινωνιακές δράσεις που την αναδεικνύουν σε ελκυστικό οργανισμό με μηχανισμούς και δράσεις πολιτιστικού και κοινωνικού ενδιαφέροντος. Μπορεί να αποτελέσει πνευματικό κέντρο του νομού Αρκαδίας και να σταθεί αρωγός στην προσπάθεια πολλών ανθρώπων να εισχωρήσουν στον κόσμο της γνώσης προκειμένου και αυτοί με τη σειρά τους να συμβάλλουν στην οικονομική ανέλιξη του τόπου.

Αναντίρρητα οι δράσεις που προτείνονται καλύπτουν ένα μικρό μέρος αφού λαμβάνουν υπόψη τις παρούσες συνθήκες και δυνατότητες που προσφέρονται σε αυτήν την τοπική βιβλιοθήκη. Μπορούν όμως να λειτουργήσουν ως ο προπομπός μίας μελλοντικής έρευνας που θα αξιοποιεί άλλους παράγοντες καταλυτικούς για περαιτέρω ανάπτυξη της Βιβλιοθήκης. Ο τρόπος αναζήτησης και η εξασφάλιση νέων οικονομικών πόρων, πέρα από τον κρατικό προϋπολογισμό, σίγουρα διευκολύνει τέτοιες δράσεις εμπλουτίζοντάς τις. Και η παρούσα Διπλωματική μπορεί να αποτελέσει αναλυτική πρόταση δράσης στο αρμόδιο τμήμα του Υπουργείου Παιδείας αλλά και στη νέα Διεύθυνση της Βιβλιοθήκης καθώς μπορεί να είναι πραγματοποιήσιμη σε λίγο χρονικό διάστημα και με τους περιορισμούς του υπάρχοντος προϋπολογισμού.

Τέλος, μπορούμε να αντιληφθούμε και να παραδεχτούμε ότι η Δημόσια Κεντρική Βιβλιοθήκη της Τρίπολης μπορεί να αποτελέσει το κέντρο των προσπαθειών της πνευματικής ανύψωσης των πολιτών αλλά και να βοηθήσει ως εφαλτήριο νέων οικονομικών δράσεων αρχικά σε στενό αλλά και στη συνέχεια και σε ευρύτερο περιβάλλον.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αθανασοπούλου Α. (2003), *Εναισθητοποίηση και συμμετοχή του κοινού* στο Αθανασοπούλου Α. – Δάλλας Κ. – Μακρή Α. - Χαμπούρη – Ιωαννίδου Αικ., *Πολιτιστική Επικοινωνία, Τόμος Β΄*, σελ. 107-159, Πάτρα: ΕΑΠ
- Αράχωβα Τ., *Ελληνικές Βιβλιοθήκες: Προοπτικές Διοίκησης και Μάρκετινγκ* στο προσυνέδριο της IFLA με τίτλο *Service Strategies for Libraries* (σελ. 95 – 114), 19 – 21 Αυγούστου 2009, Αθήνα
- Γερόλιμος Μ. – Κώνστα Ρ., *Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες και Βιβλιοθήκη 2.0. Προς τα Εκεί Βαίνουμε;* στο προσυνέδριο της IFLA με τίτλο *Service Strategies for Libraries* (σελ. 242 - 254), 19 – 21 Αυγούστου 2009, Αθήνα
- Γραμματάς Θ. – Τζαμαργιάς Τ. (2004), *Πολιτιστικές Εκδηλώσεις στο σχολείο*, εκδ. Ατραπός, Αθήνα
- Γριτσόπουλος Τ. (1976), *Ιστορία της Τριπολιτσάς, Τ. 2^{ος}*, εκδ. Ένωσις Τριπολιτών Αττικής, Αθήνα
- Διεθνής Ομοσπονδία Ενώσεων Βιβλιοθηκών και Ινστιτούτων (2000), *Λαϊκές Βιβλιοθήκες, Κατευθυντήριες Οδηγίες*, εκδ. ΥΠΕΠΘ & Δημόσια Βιβλιοθήκη Σπάρτης, Σπάρτη
- Δήμου Ν. (1979), *Θέματα Επικοινωνίας*, εκδ. Ερμείας, Αθήνα
- Ιωσηφίδης Θ. (2003), *Ανάλυση ποιοτικών δεδομένων στις κοινωνικές επιστήμες*, εκδ. Κριτική, Αθήνα
- Καστόρας Σ. (2002), *Πολιτιστική Επικοινωνία, Τόμος Α΄*, Πάτρα: ΕΑΠ
- Κεφαλληναίου Ε., *Στρατηγικές Οργάνωσης και Υπηρεσιών για Βιβλιοθήκες* στο προσυνέδριο της IFLA με τίτλο *Service Strategies for Libraries* (σελ. 62 - 78), 19 – 21 Αυγούστου 2009, Αθήνα
- Κολτσιδόπουλος Γ. (2005), *Τουρισμός, Θεωρητική Προσέγγιση*, εκδ. Έλλην, Αθήνα

- Κόνσολα Ντόρα (2006), *Πολιτιστική ανάπτυξη και πολιτική*, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα
- Κοντοπούλου – Γκέκα Ν. (1976), *Δημόσιες Βιβλιοθήκες*, εκδ. Περγαμάλης, Αθήνα
- Κορρές Γ. (2002), *Οικονομία του πολιτισμού: Οικονομική Διαχείριση, Τόμος Α΄*, Πάτρα: ΕΑΠ
- Κουτούζης Μ. (1999), *Γενικές Αρχές Μάνατζμεντ, Τουριστική Νομοθεσία και οργάνωση Εργοδοτικών και Συλλογικών Φορέων, Τόμος Α΄*, Πάτρα: ΕΑΠ
- Κυριαζή Ν. (2006), *Η κοινωνιολογική έρευνα*, εκδ. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.
- Λύτρας Σ. (1993), *Η οργάνωση της δημόσιας διοίκησης*, εκδ. Σάκκουλα, Αθήνα - Κομοτηνή
- Οικονόμου Β. (1998), *Οι βιβλιοθήκες και ο ρόλος τους*, εκδ. Ατραπός, Αθήνα
- Πανηγυράκης Γ. (2003), *Στρατηγική διοίκηση επώνυμου προϊόντος*, εκδ. Σταμούλης, Αθήνα
- Παπαδάκης Β. (2002), *Στρατηγική των επιχειρήσεων: ελληνική και διεθνής εμπειρία*, εκδ. Μπένου, Αθήνα
- Παπαδοπούλου Μ., Η άσκηση του ηθικού δικαιώματος στις ψηφιακές βιβλιοθήκες (σελ.150 - 178) στο *Αρχεία, Βιβλιοθήκες και Δίκαιο στην Κοινωνία της Πληροφορίας, Πρακτικά Συνεδρίου*, Εθνικό Ίδρυμα Ερευνών, Αθήνα, 2-3 Φεβρουαρίου 2006
- Πάπυρος Λαρούς Μπριτάνικα, 1994
- Πασχαλίδης Γ. (2002), Η συμβολή του πολιτισμού στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη στο Πασχαλίδης Γ. - Χαμπούρη Ιωαννίδου Αικ. (2002), *Οι διαστάσεις των πολιτιστικών φαινομένων*, τόμος Α΄, σελ. 221 – 243, εκδ. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα
- Σαραντάκης Π. (2009), *Περιήγηση Αρκαδίας*, εκδ. Οιάτης, Αθήνα

- Σεμερτζάκη Ε. (2008), *Συνεργασία Βιβλιοθηκών: εθνικό, τοπικό, διαθεματικό επίπεδο*, (http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/12222/1/Semertzaki_Cooperation_in_libraries_lecture_May_2008.pdf, 29/05/2011)
- Σηφάκη, Ειρήνη και Σηφάκης, Γιάννης (2007), «Πολιτιστικό μάρκετινγκ και νέες τεχνολογίες στην υπηρεσία των πολιτιστικών οργανισμών», *Νέες Τεχνολογίες & Marketing*, ΤΕΙ Κρήτης, Ιεράπετρα, Κρήτη, 24-25 Μαΐου
- Σιώμος Γ. (2003), *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*, εκδ. Σταμούλης, Αθήνα
- Σκαλτσά Μ. (1999), *Για τη μουσειολογία και τον πολιτισμό*, εκδ. Εντευκτηρίου, Θεσσαλονίκη
- Σοφοκλέους Α. (1981), *Δοκίμια επικοινωνίας*, εκδ. Νικοκλής, Λευκωσία
- Τζινιέρη – Τζανετάκου Ε., Δημόσιες Βιβλιοθήκες – κινητές βιβλιοθήκες και παροχή υπηρεσιών στο κοινό: το νομικό πλαίσιο (σελ. 121 – 129) στο *Αρχεία, Βιβλιοθήκες και Δίκαιο στην Κοινωνία της Πληροφορίας, Πρακτικά Συνεδρίου*, Εθνικό Ίδρυμα Ερευνών, Αθήνα, 2-3 Φεβρουαρίου 2006
- Φαναριώτης Π. (1999), *Διοίκηση Δημόσιων Υπηρεσιών και Οργανισμών, Τόμος Β΄*, εκδ. Αθ. Σταμούλης, Αθήνα
- Φαναριώτης Π. (2001), *Αρχές οργανώσεως και διοικήσεως επιχειρήσεων, Τόμος Β΄*, εκδ. Αθ. Σταμούλης, Αθήνα
- Φιοραβέντες Βασίλης (2004), *Θεωρία Πολιτισμού II*, εκδ. Ψηφίδα, Αθήνα
- Φίλιας Βασίλης (1988), *Κοινωνιολογικές Προσεγγίσεις*, εκδ. Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα
- Φραγκίσκος Ε. (1982), Η ευρυχωρία του βιβλίου: από την καταγραφή των εκφάνσεών της στα ελληνικά προεπαναστατικά περιοδικά (1811 – 1821), σελ. 145 - 156 στο *Το βιβλίο στις προβιομηχανικές κοινωνίες*,

Πρακτικά του Α' Διεθνούς Συμποσίου του Κέντρου Νεοελληνικών Ερευνών, Αθήνα

- Χαμπούρη – Ιωαννίδου Αικ. (2002), *Θεσμοί πολιτισμού και πολιτιστικά ιδρύματα στην Ελλάδα* στο Αθανασοπούλου Α. – Γλύτση Ε. - Χαμπούρη – Ιωαννίδου Αικ., *Οι Διαστάσεις των Πολιτιστικών Φαινομένων: Πολιτιστικό Πλαίσιο, Τόμος Β', σελ. 67-133*, Πάτρα: ΕΑΠ
- Χαμπούρη – Ιωαννίδου Αικ. (2003), *Στρατηγική Διαχείρισης των Πολιτιστικών Ιδρυμάτων* στο Βινιεράτου Μ. – Γεωργίου Α. κ.ά., *Πολιτιστική Πολιτική και Διοίκηση, Τόμος Β', σελ. 25 – 66*, Πάτρα: ΕΑΠ
- Blythe J. (1998), *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ*, εκδ. Κλειδάριθμος, Αθήνα
- Drucker P.(2001), *Το μάνατζμεντ στην πράξη*, εκδ. Κλειδάριθμος, Αθήνα
- Grant M. Robert (2010), *Contemporary Strategy Analysis (7th ed)*, εκδ. John Wiley & Sons, Ltd
- Hooper – Greenhill E. (1999), «Σκέψεις για τη μουσειακή εκπαίδευση και επικοινωνία στη μεταμοντέρνα εποχή», *Αρχαιολογία και Τέχνες, τεύχος 72, σελ. 47-49*
- Hunger D. – Wheelen Th. (2003), *Εισαγωγή στο στρατηγικό μάνατζμεντ*, εκδ. Κλειδάριθμος, Αθήνα
- Iszi L. (2012): Waste of space: a satire on public libraries and librarians, *Prometheus: Critical Studies in Innovation*, 30:3, 371-373.
- Martin R. (2003), Cooperation and change: archives, libraries and museums in the United States, στο *World Library and Information Congress: 69th IFLA General Conference and Council*, 1-9 August, Berlin
- Mason J. (2003), *Η διεξαγωγή της ποιοτικής έρευνας*, εκδ. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα
- Massisimo A., Management, Marketing and Planning, στο προσυνέδριο της IFLA με τίτλο *Service Strategies for Libraries* (σελ. 115 - 150), 19 – 21 Αυγούστου 2009, Αθήνα

- Montana P. – Charnov B. (2002), *Μάνατζμεντ*, εκδ. Κλειδάριθμος, Αθήνα
- Morin Edgar & Sami Nair (1998), *Μια πολιτική πολιτισμού*, εκδ. «NEA ΣΥΝΟΡΑ» - Α.Α.ΛΙΒΑΝΗ, Αθήνα.
- Plant Robert (2000), *Ecommerce: Formulation of Strategy*, εκδ. Financial Times Prentice Hall.
- Porter M., (1980) *Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries And Competitors*, Free Press, New York
- Darren Taylor (2012): The public library and the social entrepreneur, *Prometheus: Critical Studies in Innovation*, 30:3, 365-366
- John Vincent (2012): The role of public libraries in social justice, *Prometheus: Critical Studies in Innovation*, 30:3, 349-351
- Shishir Saxena & Andrew McDougall (2012): Estimating the economic value of libraries, *Prometheus: Critical Studies in Innovation*, 30:3, 367-369
- Desmond Clarke (2012): Not a job for those who have brought libraries to crisis , *Prometheus: Critical Studies in Innovation*, 30:3, 347-348)
- Jim Lynch & Stuart St. V. Fitzgerald (2012): Positive management in libraries: if you build it, they won't necessarily come, *Prometheus: Critical Studies in Innovation*, 30:3, 359-363)

NΟΜΟΘΕΣΙΑ:

- Ν. 3525 «Πολιτιστική Χορηγία», ΦΕΚ 16/Α' / 26-01-2007

- Ν.3149 «Εθνική Βιβλιοθήκη της Ελλάδος, Δημόσιες Βιβλιοθήκες και άλλες διατάξεις», ΦΕΚ 141/Α΄/ 10-06-2003
- Ν. 4024 «Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις, ενιαίο μισθολόγιο – βαθμολόγιο, εργασιακή εφεδρεία και άλλες διατάξεις εφαρμογής του μεσοπρόθεσμου πλαισίου δημοσιονομικής στρατηγικής 2012–2015», ΦΕΚ 226/Α΄/27-10-2011.
- ΥΑ 83064/ΙΖ/2003 «Κανονισμός λειτουργίας των Δημόσιων Βιβλιοθηκών»
- ΥΑ ΙΖ/1991/2–10–2001 «Κανονισμός λειτουργίας Δημόσιων Βιβλιοθηκών»

ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ:

Δικτυακός τόπος της Ελληνικής Εθνικής Επιτροπής της UNESCO
<http://www.unesco-hellas.gr/gr/default.htm> , 2/01/2014

Δημόσιες Βιβλιοθήκες, Το portal με τις Δημόσιες Βιβλιοθήκες της Ελλάδας,
<http://publiclibs.ypepth.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=2>,
 10/12/2013

The International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA)
<http://www.ifla.org/>, 2/11/2013

Δικτυακός Τόπος του Εθνικού Κέντρου Βιβλίου
<http://www.ekebi.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=node&cnode=142> ,
 7/2/2014

Δικτυακός τόπος Εθνικού Κέντρου Τεκμηρίωσης
<http://www.ekt.gr/>, 20/01/2014

Δικτυακός τόπος εταιρίας προμήθειας εξοπλισμού ΑΜΕΑ
http://www.pansystems.gr/index.php?option=com_content&task=view&id=24&Itemid=34, 23/6/2013

Κατάλογος των Δημοσίων Βιβλιοθηκών
http://argo.ekt.gr/Opac2_4/Help/Databases/ELL/DKB_SylKatalogos_EL.html,
 12/5/2013

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Εκπαίδευση & Δια βίου Μάθηση»
http://www.edulll.gr/?page_id=32, 17/8/2013

Νόμος 3879/2010: Ανάπτυξη της Δια Βίου Μάθησης και λοιπές διατάξεις
http://kesyp.ser.sch.gr/attachments/article/23/Nomos3879_fek_a163_210910.pdf, 11/9/2013

Δικτυακός Τόπος του Υπουργείου Οικονομίας Ανταγωνιστικότητας και Ναυτιλίας, Γενική Γραμματεία Επενδύσεων και Ανάπτυξης.
<http://www.ggea.gr/ap/pde.htm>, 30/4/2013

Δικτυακός Τόπος Υπουργείου Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης – Χάρτης Μονάδων Ψυχικής Υγείας.
<http://www.mentalhealthmap.gr/state.asp?id=33>, 21/9/2013

Μηχανή αναζήτησης ελληνικών ψηφιακών βιβλιοθηκών
<http://openarchives.gr/>, 02/6/2013

Δικτυακός τόπος Δημόσιας Βιβλιοθήκης Τρίπολης
<http://www.vivltri.gr/>, 8/1/2014

Δικτυακός Τόπος Επιχειρησιακού Προγράμματος "Εκπαίδευση και Αρχική Επαγγελματική Κατάρτιση" (Ε.Π.Ε.Α.Ε.Κ.) του ΥπΕΠΘ
http://www.epeaek.gr/epeaek/jsp/el/search_details.jsp?id=225, 12/01/2014

Δικτυακός τόπος Θεατρικής Ομάδας Τρίπολης
<http://www.thomtrip.gr/> , 20/05/2011

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

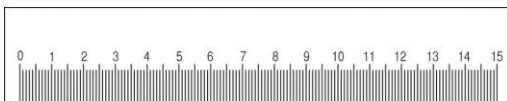
1. Ερωτηματολόγιο συνεντεύξεων

- 1) Πόσο καιρό ασκείτε τα καθήκοντα του Διευθυντή της Δημόσιας Κεντρικής Βιβλιοθήκης Τρίπολης;
- 2) Θα μας αναφέρετε συνοπτικά την ιστορική πορεία της Βιβλιοθήκης;
- 3) Ποιοί αποτελούν το προσωπικό της Βιβλιοθήκης;
- 4) Πώς εφάρμοσε η Βιβλιοθήκη μεγάλα ευρωπαϊκά προγράμματα;
- 5) Είχαν βιωσιμότητα οι αλλαγές που επέφεραν αυτά τα προγράμματα;
- 6) Το κοινό της πόλης πώς αντιμετώπισε τις αλλαγές αυτές;
- 7) Η Βιβλιοθήκη έχει επίσημο και αποτυπωμένο στρατηγικό σχέδιο;
- 8) Εφαρμόζει τακτικές προώθησης και επικοινωνίας με το κοινό; Έχει ποσοτικά ή/και χρονικά κριτήρια;
- 9) Ποιο είναι επικοινωνιακό προφίλ της Βιβλιοθήκης;
- 10) Ποια είναι τα βασικά χαρακτηριστικά των επισκεπτών της Βιβλιοθήκης;
- 11) Πραγματοποιούνται έρευνες ικανοποίησης του κοινού;
- 12) Ποια είναι η σχέση της Βιβλιοθήκης με τις άλλες Βιβλιοθήκες στην Ελλάδα και ειδικότερα στην Αρκαδία;
- 13) Είναι εύκολη μια συνεργασία με τα άλλα πολιτιστικά ιδρύματα που υπάρχουν στην πόλη;
- 14) Ποιο είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Βιβλιοθήκης που μπορεί να την καταστήσει πιο ελκυστική σε περισσότερο κοινό;
- 15) Πώς λειτουργεί η ιστοσελίδα της Βιβλιοθήκης;
- 16) Ποιες δράσεις θα καθιστούσαν τη Βιβλιοθήκη πιο ελκυστική στο κοινό και τις υπηρεσίες της πιο χρήσιμες για την αστική αναβάθμιση;
- 17) Αυξήθηκε η επισκεψιμότητα μετά τη μεταστέγαση; Το νέο κτίριο είναι κατάλληλο για να στεγάσει τις υπηρεσίες της;

2. Φωτογραφίες βιβλιοαυτοκινήτου



3. Διαφημιστικό υλικό: αφίσες και σελιδοδείκτες



4. Απόσπασμα τριμηνιαίου δελτίου παρακολούθησης έργου κινητής μονάδας

Γ. Ποσοτικά στοιχεία στόχων έργου που συμβάλλουν στο Μέτρο (16)					
Κωδικός Δείκτη	Ονομασία Δείκτη	Μονάδα Μέτρησης	Τιμή Στόχος	Νέα Εκτιμώμενη Τιμή	Πραγματοποίηση έως και Τρίμηνο Αναφοράς
34701	ΕΠΩΦΕΛΟΥΜΕΝΟΙ ΑΝΔΡΕΣ ΜΑΘΗΤΕΣ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ, ΑΠΟ ΛΟΙΠΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΑΡ.	424	424	532
34702	ΕΠΩΦΕΛΟΥΜΕΝΕΣ ΓΥΝΑΙΚΕΣ ΜΑΘΗΤΡΙΕΣ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ, ΑΠΟ ΛΟΙΠΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΑΡ.	459	459	514
34717	ΕΠΩΦΕΛΟΥΜΕΝΟΙ ΑΝΔΡΕΣ ΜΑΘΗΤΕΣ ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ, ΑΠΟ ΛΟΙΠΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΑΡ.	506	506	727
34718	ΕΠΩΦΕΛΟΥΜΕΝΕΣ ΓΥΝΑΙΚΕΣ ΜΑΘΗΤΡΙΕΣ ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ, ΑΠΟ ΛΟΙΠΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΑΡ.	756	756	655
41513	ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΠΟΥ ΔΗΜΙΟΥΡΓΟΥΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ	ΙΣΟΔΥΝ ΑΝΘΡ/ΕΤΗ 12Μ ΔΙΑΡΚ	5,75	5,75	1,7

Δ. Σχόλια και Παρατηρήσεις (17)
<p>Η καθυστέρηση υπογραφής των συμβάσεων των υπαλλήλων με σύμβαση ΙΔΟΧ από το ΥΠΕΠΘ, η άρνηση του Διευθυντή της Βιβλιοθήκης να υπογράψει τα Δελτία Κίνησης του Βιβλιοαυτοκινήτου καθώς και η άρνηση των συμβασιούχων να προβούν σε προγραμματισμένα δρομολόγια με σκοπό τον δανεισμό βιβλιακού και οπτικοακουστικού υλικού στις εκπαιδευτικές κοινότητες Ν.Αρκαδίας χωρίς την ανανέωση των συμβάσεών τους, παρόλο την πίεση της Υπευθύνου του Έργου, είχε</p>

σαν αποτέλεσμα οι δείκτες δανεισμού για το Α' εξάμηνο του 2008 να είναι μηδενικοί.
Από την υπογραφή των συμβάσεων και μέχρι τη λήξη της σχολικής χρονιάς,
πραγματοποιήθηκε κύκλος δρομολογίων για την επιστροφή του ήδη δανεισμένου
βιβλιακού και οπτικοακουστικού υλικού από τις εκπαιδευτικές κοινότητες.

Τριμηνιαίο Δελτίο Παρακολούθησης Έργου	Τμήμα Γ (Οικονομικά Στοιχεία)
--	-------------------------------