

Γνωσιακή Βάση
Ελληνικού Συστήματος Αναγνώρισης
και Πιστοποίησης Μουσείων

Ο Δ Η Γ Ο Σ



ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ
ΕΝΤΑΞΗ,
ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ,
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ
ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ
ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΜΟΥΣΕΙΩΝ

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΡΧΑΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΝΕΟΤΕΡΗΣ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ

ΠΡΑΞΗ: «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΟΥΣΕΙΩΝ»

«Μεταρρύθμιση Δημόσιου 2014-2020»

«Ψηφιακός Μετασχηματισμός 2021-2027»

Συνολικός Προϋπολογισμός: 1.295.895,62€

Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Ανάδοχος ΥΕ3: **RADIANT TECHNOLOGIES ΑΕΒΕ**

Παραδοτέα Υποέργου 3:

Γνωσιακή Βάση αποτελούμενη από 11 Οδηγούς για όλα τα θέματα λειτουργίας & οργάνωσης μουσείων

ΟΔΗΓΟΣ 6

ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΝΤΑΣΗ, ΕΞΟΣΤΡΕΦΕΙΑ, ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: ΜΑΡΙΑ ΦΛΩΡΟΥ

ΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΓΝΩΣΗ: ΑΝΝΑ ΚΑΛΛΙΝΙΚΙΔΟΥ
ΚΑΙ ΟΜΑΔΑ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΩΝ

ΟΜΑΔΑ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΥ:

ΣΤΑΥΡΟΥΛΑ-ΒΙΛΛΥ ΦΩΤΟΠΟΥΛΟΥ

Διευθύντρια Νεότερης Πολιτιστικής Κληρονομιάς
Επικεφαλής Ομάδας Έργου

ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ ΛΑΖΑΡΙΔΟΥ

Διευθύντρια Αρχαιολογικών Μουσείων, Εκθέσεων
και Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων, έως 12.2022

ΝΙΚΟΛΕΤΤΑ ΣΑΡΑΓΑ

Αναπλ. Διευθύντρια Αρχαιολογικών Μουσείων,
Εκθέσεων και Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων, 7.2023 κ.ε.

ΑΝΤΩΝΗΣ ΣΚΛΕΠΑΡΗΣ

Διευθυντής Εικαστικών, Αρχιτεκτονικής,
Φωτογραφίας και Μουσείων Σύγχρονου Πολιτισμού

ΜΑΡΙΑ ΜΕΡΤΖΑΝΗ

Διευθύντρια Συντήρησης Αρχαίων και Νεότερων Μνημείων

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΦΡΙΣΗΡΑΣ

Διευθυντής Μελετών και Εκτέλεσης Έργων Μουσείων
και Πολιτιστικών Κτιρίων

ΜΑΡΙΑ-ΞΕΝΗ ΓΑΡΕΖΟΥ

Αναπλ. Διευθύντρια Διαχείρισης Εθνικού Αρχείου Μνημείων

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΜΕ ΣΥΜΒΑΣΗ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ ΟΡΙΣΜΕΝΟΥ ΧΡΟΝΟΥ:

ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

ΣΩΤΗΡΙΑ ΔΗΜΟΠΟΥΛΟΥ - ΔΙΝΕΠΟΚ

ΦΩΤΕΙΝΗ ΠΑΠΑΣΩΤΗΡΙΟΥ - ΔΙΝΕΠΟΚ

ΔΕΣΠΟΙΝΑ-ΘΕΟΔΩΡΑ ΜΟΣΧΟΥ - ΔΕΑΦΜΣΠ

ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΟΙ ΜΟΥΣΕΙΟΛΟΓΟΙ

ΑΝΝΑ ΜΙΧΑΛΟΠΟΥΛΟΥ - ΔΑΜΕΕΠ

ΞΑΝΘΗ ΤΣΙΦΤΣΗ - ΔΑΜΕΕΠ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ

ΕΛΕΝΗ ΧΡΥΣΟΣΤΟΜΙΔΟΥ - ΔΙΝΕΠΟΚ

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ-ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ ΓΝΩΣΙΑΚΗΣ ΒΑΣΗΣ:

ΣΤΑΥΡΟΥΛΑ-ΒΙΛΛΥ ΦΩΤΟΠΟΥΛΟΥ,
ΜΑΡΙΑ-ΞΕΝΗ ΓΑΡΕΖΟΥ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ:

ΕΛΙΑ ΒΛΑΧΟΥ

ΟΜΑΔΑ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΩΝ:

ΣΤΑΥΡΟΥΛΑ-ΒΙΛΛΥ ΦΩΤΟΠΟΥΛΟΥ

Διευθύντρια Νεότερης Πολιτιστικής Κληρονομιάς
Επικεφαλής Ομάδας Έργου

ΜΑΡΙΑ-ΞΕΝΗ ΓΑΡΕΖΟΥ

Αναπλ. Διευθύντρια Διαχείρισης Εθνικού Αρχείου Μνημείων

ΕΛΕΥΘΕΡΙΑ ΔΟΥΜΑ

Τμηματάρχης Αρχαιολογικών Μουσείων
και Συλλογών, ΔΑΜΕΕΠ

ΑΝΔΡΟΜΑΧΗ ΚΑΤΣΕΛΑΚΗ

Τμηματάρχης Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων
και Επικοινωνίας, ΔΑΜΕΕΠ

ΜΑΡΙΑ ΜΕΡΤΖΑΝΗ

Διευθύντρια Συντήρησης Αρχαίων και Νεότερων Μνημείων

ΜΑΡΙΑ ΚΡΙΝΗ

Στέλεχος Διεύθυνσης Συντήρησης Αρχαίων και
Νεότερων Μνημείων

ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ ΣΩΤΗΡΙΟΥ

Τμηματάρχης Μουσείων Νεότερου Πολιτισμού, ΔΙΝΕΠΟΚ

ΕΛΕΝΗ ΣΠΥΡΑΚΗ

Τμηματάρχης Υποστήριξης Λειτουργίας, ΔΙΝΕΠΟΚ

ΣΠΥΡΙΔΩΝ ΜΑΚΚΑΣ

Τμηματάρχης Μουσείων Σύγχρονου Πολιτισμού, ΔΕΑΦΜΣΠ

ΝΙΚΟΣ ΒΡΑΝΙΚΑΣ

Τμηματάρχης Αρχιτεκτονικών Μελετών Μουσείων και
Πολιτιστικών Κτιρίων

ΕΛΕΝΗ ΓΛΥΤΣΗ

Στέλεχος Τμήματος Αρχαιολογικών Μουσείων
και Συλλογών, ΔΑΜΕΕΠ

ΜΑΡΙΑ ΖΑΧΑΡΑΚΗ

Στέλεχος Τμήματος Μουσείων Νεότερου Πολιτισμού,
ΔΙΝΕΠΟΚ

ΣΟΦΙΑ ΜΠΑΣΙΟΥΚΑ

Στέλεχος Τμήματος Μουσείων Νεότερου Πολιτισμού,
ΔΙΝΕΠΟΚ

ΕΛΕΥΘΕΡΙΑ ΑΚΡΙΒΟΠΟΥΛΟΥ

Στέλεχος Τμήματος Μουσείων Νεότερου Πολιτισμού,
ΔΙΝΕΠΟΚ

ΜΑΡΙΑ-ΑΘΗΝΑ ΣΚΟΡΔΑΡΑ

Στέλεχος Τμήματος Διαχείρισης Εθνικού Αρχείου
Μνημείων και Αρχαιολογικού Κτηματολογίου, ΔΔΕΑΜ

ΝΙΚΟΛΑΟΣ ΣΥΡΡΗΣ

Στέλεχος Τμήματος Διαχείρισης Εθνικού Αρχείου
Μνημείων και Αρχαιολογικού Κτηματολογίου, ΔΔΕΑΜ

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΚΕΙΜΕΝΟΥ:

ΜΑΡΙΝΑ ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΟΠΟΥΛΟΥ

ΓΡΑΦΙΣΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ:

ΓΙΩΡΓΟΣ ΣΚΑΡΜΟΥΤΣΟΣ

Γνωσιακή Βάση
Ελληνικού Συστήματος Αναγνώρισης
και Πιστοποίησης Μουσείων



ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΝΤΑΞΗ,
ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ,
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης
Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης
2014-2020 / 2021-2027



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Πολιτισμού



Διεύθυνση Νεότερης
Πολιτιστικής Κληρονομιάς

ISBN: 9789603867623

©2025, ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ, ΑΘΗΝΑ

ΟΔΗΓΟΣ 6
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΝΤΑΞΗ, ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ, ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ-ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ ΓΝΩΣΙΑΚΗΣ ΒΑΣΗΣ:
ΣΤΑΥΡΟΥΛΑ-ΒΙΛΛΥ ΦΩΤΟΠΟΥΛΟΥ, ΜΑΡΙΑ-ΞΕΝΗ ΓΑΡΕΖΟΥ
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ: ΕΛΙΑ ΒΛΑΧΟΥ
ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: ΜΑΡΙΑ ΦΛΩΡΟΥ
ΓΡΑΦΙΣΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ: ΓΙΩΡΓΟΣ ΣΚΑΡΜΟΥΤΣΟΣ
ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΚΕΙΜΕΝΟΥ: ΜΑΡΙΝΑ ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΟΠΟΥΛΟΥ

ΧΑΙΡΕΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΥΠΟΥΡΓΟΥ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

Καθώς εισερχόμαστε στο δεύτερο τέταρτο του 21ου αιώνα, καθίσταται σαφές ότι τα Μουσεία, σήμερα, διαφέρουν σημαντικά από εκείνα του παρελθόντος. Δεν αποτελούν απλά κτηριακά κελύφη με στατικές συλλογές, αλλά ζωντανούς και δυναμικούς οργανισμούς με σύνθετους κοινωνικούς ρόλους, που προσαρμόζονται στο ιδεολογικό, κοινωνικοοικονομικό και πολιτισμικό πλαίσιο των κοινοτήτων στις οποίες ανήκουν, εξελισσόμενα μαζί με αυτές. Η σημαντική αυτή αλλαγή στην αντίληψη περί της φύσης και του ρόλου των Μουσείων αντικατοπτρίζεται και στον διευρυμένο και πιο συμπεριληπτικό ορισμό του τι εστί Μουσείον που υιοθετήθηκε πρόσφατα από το Διεθνές Συμβούλιο Μουσείων (ICOM).

Σε αυτό το νέο και σύνθετο περιβάλλον, τα σύγχρονα μουσεία οφείλουν να είναι ανοιχτά, προσβάσιμα και ελκυστικά, να εκπαιδεύουν και να εμπνέουν προσφέροντας ολοκληρωμένες και ουσιαστικές εμπειρίες γνώσης και συναισθήματος. Για να παραμείνουν επίκαιρα, πρέπει να συμμετέχουν στην καθημερινή ζωή και στον δημόσιο διάλογο, να συνδυάζουν την έμπνευση με την ενσυναίσθηση και την κοινωνική ευθύνη. Αυτό απαιτεί στρατηγική σκέψη και όραμα, αλλά και επιχειρησιακή βιωσιμότητα, ανθεκτικότητα και ευελιξία, βασισμένη σε ορθή ανάλυση και κατανόηση των συνθηκών και των προκλήσεων του περιβάλλοντος, μέσω μιας αξιόπιστης και λειτουργικής διαδικασίας εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης.

Το θεσμικό και λειτουργικό πλαίσιο αυτής ακριβώς της διαδικασίας θέτει το Ελληνικό Σύστημα Αναγνώρισης και Πιστοποίησης Μουσείων του Υπουργείου Πολιτισμού, που αναπτύσσεται και εφαρμόζεται, τα τελευταία χρόνια, με χρηματοδότηση από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης μέσω των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων «Μεταρρύθμιση του Δημόσιου Τομέα 2014-2020» και «Ψηφιακός Μετασχηματισμός 2021-2027». Απώτερος στόχος του έργου είναι η συνολική αναβάθμιση της δομής, της λειτουργίας και των υπηρεσιών, φυσικών και ψηφιακών, που παρέχουν τα Μουσεία της χώρας μας, μέσω ενός συστήματος ενιαίων και συνεκτικών διαδικασιών αξιολόγησης με βάση τα διεθνή πρότυπα μουσειακής πολιτικής και τους κανόνες δεοντολογίας του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων.

Με το Ελληνικό Σύστημα Αναγνώρισης και Πιστοποίησης Μουσείων, το Υπουργείο Πολιτισμού ασκεί τον θεσμικό εποπτικό του ρόλο και επικουρεί στην πράξη τα Δημόσια και τα Ιδιωτικά μουσεία, παρέχοντας τεχνογνωσία στην αντιμετώπιση αδυναμιών, στην εμπέδωση καλών πρακτικών και στην εφαρμογή δράσεων με

ταρρύθμισης και εκσυγχρονισμού. Με την ολοκλήρωση των σχετικών διαδικασιών αξιολόγησης και προσαρμογής, τα μουσεία τα οποία ανήκουν στο Υπουργείο Πολιτισμού, αλλά και εκείνα οργανισμών και φορέων που αποδεδειγμένα πληρούν συγκεκριμένες προδιαγραφές οργάνωσης και λειτουργίας και παρέχουν εγγυημένες υπηρεσίες υψηλής ποιότητας προς τους επισκέπτες, αποκτούν τον τίτλο του «Πιστοποιημένου» και του «Αναγνωρισμένου» Μουσείου αντίστοιχα. Η διαδικασία αυτή δεν συνιστά απλώς ηθική επιβράβευση. Παρέχει πρόσβαση και σε μια σειρά σημαντικών προνομίων.

Το Σύστημα, από τα πρώτα χρόνια της πιλοτικής εφαρμογής του, έχει αποδείξει ότι αποδίδει απτά αποτελέσματα στους μουσειακούς οργανισμούς στους οποίους εφαρμόζεται. Η διαδικασία «Πιστοποίησης» των Μουσείων του Υπουργείου Πολιτισμού έχει ήδη εφαρμοστεί με επιτυχία στην Περιφέρεια Ηπείρου και εξελίσσεται στις Περιφέρειες Δυτικής Μακεδονίας και Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης. Στην αντίστοιχη διαδικασία «Αναγνώρισης» έχουν παράλληλα εισαχθεί περισσότερα από 40 Μουσεία τρίτων φορέων, εκτός του Υπουργείου Πολιτισμού. Ένας σημαντικός αριθμός από αυτά την έχει ήδη ολοκληρώσει επιτυχώς. Το μεγάλο ενδιαφέρον συμμετοχής επιβεβαιώνει επί της αρχής, αλλά και στην πράξη, την ορθότητα των στρατηγικών επιλογών και της ασκούμενης πολιτικής εκ μέρους του Υπουργείου Πολιτισμού.

Οι διαδικασίες Πιστοποίησης και Αναγνώρισης των Μουσείων, που αρχικά πραγματοποιούνταν με συμβατικό τρόπο, τώρα πλέον υποστηρίζονται από ένα Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα. Το ΟΠΣ συμβάλλει ήδη σημαντικά στην προτυποποίηση, στον συντονισμό, στην ταχύτερη και αποτελεσματικότερη διεκπεραίωση των διαδικασιών, στην εξοικονόμηση πόρων, στη διάχυση και εμπέδωση των καλών πρακτικών, καθώς και στην εδραίωση της διαφάνειας, της εμπιστοσύνης και της λογοδοσίας, που απαιτεί η αρχή της χρηστής διοίκησης.

Προς τη συγκεκριμένη κατεύθυνση, καθοριστικός είναι ο ρόλος του ψηφιακού αποθετηρίου του Συστήματος, το οποίο λειτουργεί ως Γνωσιακή Βάση δεδομένων αναφοράς για το σύνολο των επιμέρους διαδικασιών. Το αποθετήριο αυτό εμπλουτίζεται διαρκώς με νέο περιεχόμενο και υποστηρικτικό υλικό, το οποίο συγκεντρώνεται ή δημιουργείται πρωτογενώς από τις συναρμόδιες Υπηρεσίες του Υπουργείου Πολιτισμού, προκειμένου να είναι ελεύθερα και μόνιμα διαθέσιμο στους μουσειακούς οργανισμούς, στους ειδικούς, στα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας και σε κάθε ενδιαφερόμενο.

Ο παρών Οδηγός αποτελεί έναν από τους ένδεκα της Γνωσιακής Βάσης, που δημιουργήθηκαν από την Ομάδα Έργου σε συνεργασία με εγνωσμένου κύρους επαγγελματίες της μουσειακής διαχείρισης, με σκοπό να συνδράμουν τους επαγγελματίες και τους φορείς του μουσειακού τομέα στο πλαίσιο των επιμέρους διαδικασιών Αναγνώρισης και Πιστοποίησης. Οι συγκεκριμένοι Οδηγοί προορίζονται να λειτουργήσουν ως εύληπτα εγχειρίδια και εύχρηστα βοηθήματα εφαρμογής καλών μουσειολογικών πρακτικών για ένα ευρύ και ετερογενές –ως προς την επιστημονική κατάρτιση, την εξειδίκευση και την εμπειρία– κοινό, γεγονός που επηρεάζει τη διαμόρφωση της δομής και του περιεχομένου τους.

Υπό αυτό το πρίσμα, η στόχευση των Οδηγών είναι συγκεκριμένη και δεν επέχουν θέση γενικών εγχειριδίων μουσειολογίας, χωρίς αυτό να μειώνει στο ελάχιστο την υψηλή επιστημονική και βιβλιογραφική τους αξία. Οι Οδηγοί είναι απολύτως συμβατοί με τις βασικές αρχές μουσειακής οργάνωσης και λειτουργίας που προβλέπονται από τον Κώδικα Δεοντολογίας του ICOM (2009) και το σχετικό θεσμικό πλαίσιο. Περιλαμβάνουν πλούσιο εποπτικό υλικό, παραδείγματα και καλές πρακτικές από την ελληνική και διεθνή εμπειρία, παραπομπές και αναφορές στη σύγχρονη σχετική βιβλιογραφία.

Για το εξαιρετικά σημαντικό και απαιτητικό έργο της παραγωγής των Οδηγών της Γνωσιακής Βάσης, τη συγκρότηση και τον εμπλουτισμό του ψηφιακού αποθετηρίου, καθώς και για την ανάπτυξη του Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος εφαρμογής και υποστήριξης του Ελληνικού Συστήματος Αναγνώρισης και Πιστοποίησης Μουσείων, ευχαριστώ και συγχαίρω όλους τους συντελεστές: Τα στελέχη των συναρμόδιων Υπηρεσιών του Υπουργείου Πολιτισμού, της Κοινωνίας της Πληροφορίας ΜΑΕ και των αναδόχων εταιρειών, καθώς και τους εξειδικευμένους επαγγελματίες και ερευνητές. Η συνδρομή τους στην έγκαιρη και επιτυχή ολοκλήρωση αυτού του εξαιρετικά σημαντικού για το παρόν και το μέλλον του ελληνικού μουσειακού τομέα έργου υπήρξε πολύτιμη.

Δρ Λίνα Μενδώνη

Υπουργός Πολιτισμού

ΠΡΟΛΟΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

Σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο παγκόσμιο περιβάλλον, όπου κυριαρχούν σύνθετες και αλληλένδετες κοινωνικές, τεχνολογικές, πολιτικές και οικονομικές προκλήσεις, τα Μουσεία του 21ου αιώνα καλούνται να επαναπροσδιορίσουν τον θεσμικό τους ρόλο και να αναστοχαστούν την αποστολή, τις αξίες και τις λειτουργίες τους. Η επιβίωσή τους, αλλά πρωτίστως η ουσιαστική τους συμβολή στις σύγχρονες κοινωνίες, εξαρτώνται πλέον από την ικανότητά τους να ενσωματώνουν καινοτόμες στρατηγικές, προσεγγίσεις και μοντέλα διαχείρισης που ανταποκρίνονται στις ανάγκες ενός ποικιλόμορφου, απαιτητικού και ενίοτε ρευστού κοινού. Εντός αυτού του πλαισίου, χαρακτηριστικά όπως η εξωστρέφεια, η συμπερίληψη, η δι-απολιτισμική ευαισθησία, η προσβασιμότητα, και ιδίως η ενεργός συμμετοχή των πολιτών στην πολιτισμική πρακτική και στον δημόσιο διάλογο, αναδεικνύονται σε κρίσιμους παράγοντες για την ενίσχυση της βιωσιμότητας, της αξιοπιστίας και της διαχρονικής αξίας των μουσειακών οργανισμών ως δυναμικών και κοινωνικά εμπλεκόμενων πολιτιστικών θεσμών.

Αντιλαμβανόμενο την ανάγκη ανταπόκρισης στους σύγχρονους και πολυεπίπεδους μετασχηματισμούς, το Υπουργείο Πολιτισμού διαδραματίζει καίριο ρόλο, λειτουργώντας ως θεσμικός αρωγός των μουσειακών φορέων. Μέσα από την παροχή τεχνολογίας και υποστήριξης και –όπου είναι εφικτό– την αξιοποίηση διαθέσιμων πόρων, επιδιώκει τον λειτουργικό εκσυγχρονισμό του μουσειακού τοπίου της χώρας. Ιδιαίτερης σημασίας προς αυτή την κατεύθυνση κρίνεται η συμβολή του Ελληνικού Συστήματος Αναγνώρισης και Πιστοποίησης Μουσείων, το οποίο, ως διοικητική διαδικασία του ΥΠΠΟ, στοχεύει στην αναβάθμιση του συνόλου των μουσειακών οργανισμών της ελληνικής επικράτειας. Το σύστημα αυτό προάγει τη διαδικασία αυτοαξιολόγησης των Μουσείων, βάσει διεθνώς αναγνωρισμένων προτύπων, ενώ ταυτόχρονα ενθαρρύνει την υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών σε όλους τους τομείς της οργάνωσης και της λειτουργίας τους.

Η διαδικασία υποστηρίζεται πλέον από ένα Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα, που υπερβαίνει τους περιορισμούς της παραδοσιακής λειτουργίας, συμβάλλοντας στην εξοικονόμηση χρόνου, καθώς και στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και της διαφάνειας. Κεντρικό στοιχείο αυτού του συστήματος αποτελεί η διαδικτυακή πύλη του Ελληνικού Συστήματος Αναγνώρισης και Πιστοποίησης Μουσείων, εντός της οποίας λειτουργεί η Γνωσιακή Βάση – ένα ψηφιακό αποθετήριο που φιλοξενεί, μεταξύ άλλων, έντεκα Οδηγούς Καλών Μουσειολογικών Πρακτικών. Οι εν λόγω Οδηγοί καλύπτουν επιμέρους θεματικές λειτουργίας και οργάνωσης των Μουσείων στους τομείς της διοίκησης, της διαχείρισης των συλλογών, της επικοινωνίας, του μάρκετινγκ, της εκπαίδευσης, της ψηφιακής προβολής, πάντα με βάση τις διεθνείς πρακτικές.

Ελπίζουμε ότι στο σύνολό τους οι Οδηγοί αυτοί θα αποδειχθούν πολύτιμο εργαλείο για τους επαγγελματίες και τους εθελοντές των Μουσείων, αλλά και για κάθε ενδιαφερόμενο. Ως μια εύχρηστη και αξιόπιστη πηγή πληροφοριών και γνώσεων, έχουν τη δυνατότητα να λειτουργήσουν ως θεμέλιο για τη συστηματική ενδυνάμωση της μουσειακής κοινότητας, ενώ παράλληλα μπορεί να αποτελέσουν το έναυσμα για την ενεργοποίηση ενός γόνιμου, δημιουργικού και ουσιαστικού διαλόγου, απαραίτητου για την προώθηση καινοτόμων πρακτικών και την ανανέωση του σύγχρονου μουσειακού σκηνικού. Ταυτόχρονα, αναμένεται να αποτελέσουν έναν αξιόπιστο αρωγό και για τα στελέχη του ΥΠΠΟ, προσφέροντας συμπληρωματική γνώση και πληροφόρηση με απώτερο στόχο τη διαρκή βελτίωση και την ενίσχυση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Δρ Ολυμπία Βικάτου

Γενική Διευθύντρια
Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΓΝΩΣΙΑΚΗ ΒΑΣΗ

Ο Οδηγός που διαβάζετε αποτελεί μέρος της Γνωσιακής Βάσης του «Ελληνικού Συστήματος Αναγνώρισης και Πιστοποίησης Μουσείων», <https://accreditation.culture.gov.gr>. Δημιουργήθηκε στο πλαίσιο της Πράξης «Ελληνικό Σύστημα Αναγνώρισης και Πιστοποίησης Μουσείων» και αποτελεί το απαραίτητο συμπλήρωμά της.

Η Γνωσιακή Βάση είναι ένα συλλογικό εγχείρημα, στο οποίο έχουν συμβάλει εξίσου στελέχη του ΥΠΠΟ και έγκριτοι επαγγελματίες από τον χώρο των μουσείων.

Απευθύνεται σε επαγγελματίες ή εθελοντές των μουσείων, με στόχο να τους βοηθήσει να αντιληφθούν τις ανάγκες του μουσείου τους και να επιλέξουν τα μέτρα (μελέτες, έργα κ.ά.) με τα οποία θα τις εξυπηρετήσουν. Έτσι, η Γνωσιακή Βάση δεν αποτελείται από εγχειρίδια διδασκαλίας, αλλά εγχειρίδια προς επαγγελματίες των μουσείων. Πέρα από τις πληροφορίες και τις καλές πρακτικές που προσφέρει, λειτουργεί πολύ καλά και στο μεταγνωστικό επίπεδο: να γνωρίζουμε τι γνωρίζουμε, τι δεν γνωρίζουμε και πώς μπορούμε να καλύψουμε τις ανάγκες μας στα θέματα που δεν γνωρίζουμε.

Οι Οδηγοί της Γνωσιακής Βάσης απευθύνονται σε ετερογενές κοινό, που δεν διαθέτει ομοιογενή εκπαιδευτικά προσόντα, αλλά διαθέτει επαγγελματική εμπειρία στον χώρο του μουσείου (επ' αμοιβή ή στο πλαίσιο εθελοντικής προσφοράς). Ο στόχος τους είναι να βοηθήσουν τους επαγγελματίες των μουσείων να εντοπίσουν σημεία στα οποία ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται χρειάζεται να βελτιωθεί και, στη συνέχεια, με εφόδιο τις γνώσεις και πρακτικές που περιλαμβάνονται στη Γνωσιακή Βάση, να μπορούν:

- Να αποτυπώσουν με σαφήνεια την υφιστάμενη κατάσταση και να διατυπώσουν την προσδοκώμενη βελτίωση, σε οποιαδήποτε πτυχή της λειτουργίας των μουσείων τους.
- Να επιλέξουν τους κατάλληλους φορείς ή/και επαγγελματίες στους οποίους θα απευθυνθούν για να βελτιώσουν το μουσείο τους.

Είναι συμβατοί με τις βασικές αρχές μουσειακής οργάνωσης και λειτουργίας, ακολουθούν τον Κώδικα Δεοντολογίας του ICOM και το θεσμικό πλαίσιο που έχει διαμορφωθεί με το άρθρο 45 του ν. 4858/2021 «Για την Προστασία των Αρχαιοτήτων και της Πολιτιστικής Κληρονομιάς», αλλά και σχετικές ρυθμίσεις για την καθολική προσβασιμότητα και άλλες πτυχές της μουσειακής λειτουργίας.

Η Γνωσιακή Βάση προσφέρει εφόδια για όλα τα μουσεία της χώρας, διότι το «Ελληνικό Σύστημα Αναγνώρισης και Πιστοποίησης Μουσείων» αντιμετωπίζει το μουσειακό τοπίο συνολικά, με βάση την παραδοχή ότι τα μουσεία συνιστούν τα ίδια

ένα σύστημα, λειτουργούν ως ένα δίκτυο, είτε αυτό έχει κάποια θεσμική έκφραση είτε (στην πλειονότητα των περιπτώσεων) δεν έχει καμιά εξωτερική έκφραση. Μπορούμε εντούτοις να μιλάμε για μουσειακό σύστημα, καθώς όλα τα μουσεία επηρεάζονται τόσο από τις εξελίξεις στη θεωρία και την πρακτική της μουσειολογίας (αν και τις υιοθετούν σε κυμαινόμενο βαθμό και ταχύτητα) όσο και από την απλή χωρική συνύπαρξή τους ή τη θεματική συνάφεια μεταξύ τους ή, τέλος, σε ό,τι αφορά στα αρχαιολογικά μουσεία του ΥΠΠΟ, από το κοινό οργανωσιακό σχήμα και διοικητικό πλαίσιο.

Το «Ελληνικό Σύστημα Αναγνώρισης και Πιστοποίησης Μουσείων» αποτελεί μια δημόσια πολιτική, βασισμένη στο σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και προσαρμοσμένη για τους μουσειακούς οργανισμούς, με στόχο να καταστήσει τα μουσεία:

- Ελκυστικά για πολλές και διαφορετικές ομάδες κοινού και ιδιαίτερα τους νέους.
- Συμπεριληπτικά και προσβάσιμα, ώστε να εξυπηρετούν τις ανάγκες των σύγχρονων κοινωνιών.
- Ανθεκτικά και βιώσιμα, έτσι ώστε να προσαρμόζονται γρηγορότερα και να ανταποκρίνονται καλύτερα στις πολλαπλές προκλήσεις –περιβαλλοντικές, οικονομικές, κοινωνικές– του 21ου αιώνα.

Σταυρούλα-Βίλλυ Φωτοπούλου

Διευθύντρια Νεότερης Πολιτιστικής Κληρονομιάς
Γενική Διεύθυνση Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς
Υπουργείο Πολιτισμού

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	13
6.i ΣΚΟΠΟΣ	13
6.ii ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	13
6.iii ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ	14
6.1. ΜΟΥΣΕΙΑΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ	17
6.1.1 Αποτύπωση του κοινωνικού περιβάλλοντος και των πόρων	17
6.1.2 Στρατηγικό σχέδιο	19
6.1.3 Σχέδιο ανάπτυξης κοινού	19
6.1.3.1 Προσέγγιση γενικού κοινού	22
6.1.3.1.1 Εκπαιδευτική κοινότητα	23
6.1.3.1.2 Έφηβοι	26
6.1.3.1.3 Οικογένειες	28
6.1.3.1.4 Τουρίστες	30
6.1.3.1.5 Η πληθυσμιακή ομάδα 67+	31
6.1.3.2 Προσέγγιση «διαφορετικών ομάδων» κοινού	32
6.1.3.2.1 Μειονότητες/πρόσφυγες – μετανάστες	34
6.1.3.2.2 ΛΟΑΤΚΙ+/LGBTQI+	34
6.1.3.2.3 Θύματα βίας	35
6.1.3.2.4 Φυλακισμένοι (ή αποφυλακισμένοι) και τοξικοεξαρτημένοι ή απεξαρτημένοι	36
6.1.3.2.5 Επισκέπτες με νευροεκφυλιστικά νοσήματα	37
6.1.3.2.6 Επισκέπτες με φυσικές, αισθητηριακές και αντιληπτικές δυσχέρειες	37
6.1.3.2.7 Νέοι επαγγελματίες – Άνεργοι	38
6.1.3.3 Συμμετοχή ειδικών	38
6.1.3.4 Αξιολόγηση πρακτικών ένταξης	39
6.1.4 Προσέλκυση νέων εταίρων	39
6.1.4.1 Αναζήτηση εμπλεκόμενων μερών	40
6.1.4.1.1 Σχεδιασμός προσωποποιημένων δράσεων	41
6.1.5 Ρόλοι, ειδικότητες και εκπαίδευση προσωπικού	42
6.1.6 Εκπαίδευση και ένταξη εθελοντών και ασκούμενων στο πλαίσιο πρακτικής άσκησης	43

6.2	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΨΥΧΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ	45
6.2.1	Σχεδιασμός εκπαιδευτικών/ψυχαγωγικών δράσεων	45
6.2.2	Εκπαιδευτικά μέσα και εργαλεία.....	48
6.2.3	Παιδικές ζώνες	50
6.2.4	Προσβασιμότητα και διαχείριση επικινδυνότητας	51
6.2.5	Εκπαιδευτικές δράσεις, προσβασιμότητα και συμπερίληψη	52
6.3	ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ	54
6.3.1	Συνεργασίες με άλλα μέρη.....	54
6.3.2	Συμμετοχικές δράσεις κοινωνικού ενδιαφέροντος	56
6.3.3	Δράσεις «εκτός των τειχών» του μουσείου	57
6.3.4	Συμμετοχή σε επιστημονικές διοργανώσεις.....	61
6.3.4.1	Υποβολή υποψηφιότητας σε διαδικασίες βράβευσης.....	61
6.3.5	Εκπαιδευτικές δράσεις ενταγμένες σε επικοινωνιακές δραστηριότητες	62
6.3.6	Ενίσχυση του ψηφιακού προφίλ και των ψηφιακών δράσεων του μουσείου	62
6.3.7	Άλλοι τρόποι αξιοποίησης των χώρων του μουσείου	63
6.3.8	Αξιολόγηση μιας εξωστρεφούς πολιτικής.....	64
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ _____		65
Π.6.i	ΣΥΧΝΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	65
Π.6.ii	ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	66
Π.6.iii	ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ	70

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

6.i ΣΚΟΠΟΣ

Τα μουσεία ως ζωντανοί οργανισμοί καλούνται να οργανώσουν τη δραστηριότητά τους σύμφωνα με τις σύγχρονες μουσειολογικές πρακτικές και να υπακούσουν σε νέες τάσεις που ενισχύουν τον πολυεπίπεδο ρόλο και τον πολύπλευρο χαρακτήρα τους.

Ο βασικός στόχος του Οδηγού 6 είναι να παρουσιάσει και να αναλύσει τους όρους του κοινωνικού ρόλου των μουσείων και των ποικίλων τρόπων ένταξής τους στην κοινωνική ζωή ενός τόπου, μέσω της αποδοχής της διαφορετικότητας, της ισότιμης πρόσβασης και συμμετοχής. Επιδιώκει να εξηγήσει τη συνεισφορά των μουσείων στην άτυπη εκπαίδευση, αλλά και την υποστήριξη της τυπικής εκπαίδευσης, και, τέλος, να αναλύσει την έννοια και τη σημασία της εξωστρέφειας των μουσείων στο πλαίσιο της κοινωνικής πολιτικής τους.

Οι παραπάνω αναφορές και θεμελιώδεις αρχές θα πλαισιωθούν από σύγχρονα παραδείγματα δράσεων και καλές πρακτικές, οδηγίες ή κατευθύνσεις για την επίτευξη του πολυεπίπεδου ρόλου του μουσείου. Τα παραπάνω συμπορεύονται, εξάλλου, με τις κατευθύνσεις της Ατζέντας 2030 του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, και ειδικότερα του Στόχου 4, που περιλαμβάνει την ποιοτική εκπαίδευση με ισότιμη πρόσβαση, χωρίς αποκλεισμούς και με ευκαιρίες διά βίου μάθησης για όλους/όλες.

Σημαντική παρατήρηση: Για μια ολοκληρωμένη εικόνα, προτείνουμε την παράλληλη ανάγνωση του @O.6 με τους Οδηγούς @O.7 (marketing και επικοινωνία), @O.8 (εθελοντισμός) και @O.9 (προσβασιμότητα).

6.ii ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Με τη μελέτη αυτού του Οδηγού, αναμένεται οι επαγγελματίες των μουσείων:

1. Να αντιληφθούν το γενικό πλαίσιο σχετικά με τον εκπαιδευτικό και τον κοινωνικό ρόλο των μουσείων.
2. Να είναι σε θέση να σχεδιάσουν την κοινωνική πολιτική του μουσείου – ή να συνεργαστούν στον σχεδιασμό της.
3. Να αντλήσουν και να εφαρμόσουν νέες ιδέες και σύγχρονες πρακτικές κατά τον σχεδιασμό των δράσεών τους.

4. Να βρουν λύσεις σε καθημερινά προβλήματα και απαντήσεις σε προβληματισμούς κατά την υλοποίηση των δράσεων.

6.iii ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

Κοινωνική πολιτική

Κοινωνική είναι η πολιτική που θα σχεδιάσει και θα ασκήσει το κάθε μουσείο προκειμένου να αναπτυχθεί το κοινωνικό του προφίλ, δηλαδή η ταυτότητά του σε σχέση με το κοινωνικό πλαίσιο στο οποίο εντάσσεται, οι παροχές του προς τις «διαφορετικές ομάδες» κοινού, το όραμά του να γίνει ευρύτερα προσβάσιμο και γνωστό, μέσα από τις ενέργειες και τις δραστηριότητές του. Η πολιτική που θα ακολουθήσει το μουσείο καθορίζεται από τη διοίκησή του (το ανώτατο όργανο λήψης αποφάσεων, ανάλογα με το καθεστώς και τη διοικητική οργάνωση του μουσείου). Εξ ορισμού το μουσείο οφείλει να είναι ανοιχτό και προσβάσιμο σε όλους/όλες, και αυτό αποτυπώνεται με διαφορετικούς τρόπους σε κάθε οργανισμό (Hooper-Greenhill κ.ά., 2000), π.χ. στην τιμολογιακή πολιτική του, στον σχεδιασμό εκπαιδευτικών δράσεων, στην επιλογή συνεργασιών, στη θεματολογία δράσεων και εκθέσεων.

Ανάπτυξη κοινών (audience development)

Η λέξη *κοινό* είναι μια γενική έννοια, που στην περίπτωση των μουσείων χρησιμοποιείται για να αναφερθεί στα άτομα ή στις ομάδες ατόμων που έρχονται σε επαφή, με διαφορετική συχνότητα (συστηματικά, σποραδικά, σπάνια) και με διαφορετικό βαθμό ευκολίας, με τον πολιτισμό και την πολιτιστική κληρονομιά, τις συλλογές, τις εκθέσεις και τα μουσεία. Η ανάπτυξη κοινού (audience development) για τα μουσεία ισούται με τη στρατηγική που θα ακολουθήσουν και τις διαδικασίες που θα ορίσουν για την (κατά περίπτωση) προσέλκυση, σταθεροποίηση, εμπάθυνση, διεύρυνση, διαφοροποίηση στοχευμένων ομάδων κοινού. Για τους επαγγελματίες του μάρκετινγκ, σημαίνει την αριθμητική αύξηση των επισκεπτών/επισκεπτριών και την αυξανόμενη «εμπλοκή» τους με οικονομικά οφέλη (Κουρή, 2005· NEMO, 2023). Η συμμετοχή των κοινών μπορεί να είναι άμεση, π.χ. μέσω της επίσκεψης σε ένα μουσείο, της επαγγελματικής ενασχόλησής τους με αυτά, ή έμμεση, π.χ. μέσω μιας ψηφιακής πλατφόρμας.¹

Η στρατηγική ανάπτυξης κοινού εξαρτάται από την αποστολή κάθε μουσείου και καλύπτει ένα μεγάλο εύρος δράσεων, που στόχο έχουν να φέρουν το κοινό σε επαφή με το αντικείμενο και τους ανθρώπους των μουσείων, ώστε να αναπτυχθεί

1 Για τον ορισμό της ανάπτυξης κοινών (audience development), βλ. <https://www.tronviggroup.com/museum-marketing-glossary/audience-development/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

Η απόδοση του *audience development* στην ελληνική βιβλιογραφία συναντάται συνήθως ως *ανάπτυξη κοινού*, ενώ όταν αφορά θέματα μάρκετινγκ συμπληρώνεται η λέξη *αύξηση*. Εδώ ακολουθείται η πιστή μετάφραση, που είναι πιο διαδεδομένη και άμεσα αναγνωρίσιμη.

μια σχέση που διαρκώς θα ενισχύεται.²

Μουσειακή εκπαίδευση

Το μουσείο είναι ένας εν δυνάμει χώρος μάθησης, άτυπης και μη τυπικής εκπαίδευσης για όλους και όλες, ο οποίος διαφοροποιείται σημαντικά από άλλα μαθησιακά περιβάλλοντα τυπικής εκπαίδευσης, όπως το σχολείο. Η μουσειακή εκπαίδευση είναι μια σειρά από διαδικασίες που συμβάλλουν στην εμπλοκή των ατόμων ήδη από μικρή ηλικία, στον εμπλουτισμό των γνώσεών τους αλλά και στην ψυχαγωγία (Hooper-Greenhill, 2007), σε ένα περιβάλλον κοινωνικής διάδρασης και με στοιχεία παιγνιώδους μάθησης (Diamond, 1999). Επίσης, η μουσειακή εκπαίδευση ενθαρρύνει και προάγει την ανάπτυξη δεξιοτήτων, αξιών, ιδεών, συναισθημάτων, συμπεριφορών κ.λπ. Η μουσειακή εκπαίδευση δεν περιορίζεται σε οργανωμένα εκπαιδευτικά προγράμματα (παρακάτω) αλλά είναι μια ευρύτερη πολιτική, που θα διαμορφωθεί βάσει της αποστολής και των στόχων του μουσείου και θα αγγίξει όλες τις πλευρές του, δηλαδή προγράμματα, δράσεις, επικοινωνία, ερμηνευτική προσέγγιση της συλλογής και της έκθεσης κ.ο.κ.

Εκπαιδευτικό πρόγραμμα

Ο όρος *εκπαιδευτικό πρόγραμμα* χρησιμοποιείται ευρέως για να περιγράψει μια άτυπη εκπαιδευτική διαδικασία που πραγματοποιείται σε μουσειακούς χώρους, με εργαλεία τη συλλογή, την έκθεση, την έρευνα που πραγματοποιείται στο μουσείο. Απευθύνεται σε ομάδες επισκεπτριών/επισκεπτών, αναπτύσσεται σε διαφορετικά στάδια και περιλαμβάνει διαφορετικά είδη επιμέρους δραστηριοτήτων και μεθόδων. Η υλοποίησή του βασίζεται σε ένα καλά οργανωμένο σχέδιο, με αρχή, μέση και τέλος. Ενδεικτικά, το πρόγραμμα ξεκινά με την εμπύχωση της ομάδας και την ενημέρωσή της σχετικά με το μουσείο, στη συνέχεια προσεγγίζεται το επιλεγμένο θέμα σε σχέση με τα εκθέματα και το ερμηνευτικό υλικό της έκθεσης και, τέλος, εφαρμόζονται βιωματικές μέθοδοι προσέγγισης του θέματος του προγράμματος (Νικονάνου, 2015). Η μεθοδολογική ποικιλία στο πλαίσιο ενός εκπαιδευτικού προγράμματος, εκτός του ότι δύναται να διατηρήσει αμείωτο το ενδιαφέρον των συμμετεχόντων/συμμετεχουσών, παρέχει δυνατότητες ανταπόκρισης στις ιδιαιτερότητες των ομάδων κοινού, μέσα από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε μεθόδου. Ενδεικτικά, ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα μπορεί να περιλαμβάνει τη μέθοδο της αφήγησης, με μια σύντομη, προεπιλεγμένη πορεία ή/και διήγηση ιστορίας, στη συνέχεια μια συζήτηση με την εφαρμογή της μαιευτικής ή μια εξερεύνηση του μουσειακού χώρου και να ολοκληρώνεται με κάποια μορφή βιωματικής-δημιουργικής δραστηριότητας, όπως το θεατρικό παιχνίδι (O'Neill και Dufresne-Tassé, 2011).

2 <https://www.theaudienceagency.org/asset/2157> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

Μουσειοπαιδαγωγός

Μουσειοπαιδαγωγός είναι ο/η επαγγελματίας που ερευνά, μελετά, σχεδιάζει και υλοποιεί ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Συνήθως διαθέτει το απαραίτητο θεωρητικό υπόβαθρο στην εκπαίδευση και στις θεωρίες μάθησης για να μπορέσει να το συνδυάσει με τις τέχνες και τον πολιτισμό. Παραδοσιακά, η ενασχόληση των μουσειοπαιδαγωγών αφορούσε κυρίως εκπαιδευτικά προγράμματα που εφαρμόζονταν κατά τις επισκέψεις σχολικών ομάδων στο μουσείο. Πλέον, ο/η μουσειοπαιδαγωγός ασχολείται με κάθε είδους δράση που έχει εκπαιδευτικό χαρακτήρα, για όλες τις κατηγορίες κοινών, ενώ συνεργάζεται με όλες τις ειδικότητες επαγγελματιών μουσείου, πολλές φορές από την ίδρυσή του.

Δράσεις

Με τον όρο *δράσεις του μουσείου*, στο πλαίσιο της κοινωνικής και εκπαιδευτικής πολιτικής, αναφερόμαστε σε οποιαδήποτε δραστηριότητα σχεδιάζεται για το κοινό του μουσείου. Οι δράσεις μπορεί να έχουν χαρακτήρα εκπαιδευτικό, επικοινωνιακό, ψυχαγωγικό, κοινωνικής ωφέλειας, ανταποδοτικό ή και να συνδυάζουν τα παραπάνω. Ενδεικτικές δράσεις ενός μουσείου μπορεί να είναι τα εκπαιδευτικά προγράμματα και οι ξεναγήσεις για σχολεία, τα εκπαιδευτικά προγράμματα για οικογένειες, τα προγράμματα ελεύθερου χρόνου όπως οι ομιλίες-συζητήσεις, τα εργαστήρια, τα σεμινάρια, οι εορτασμοί (Διεθνής Ημέρα Μουσείων, Διεθνής Ημέρα Μνημείων, Ευρωπαϊκές Ημέρες Πολιτιστικής Κληρονομιάς, Ημέρα Περιβάλλοντος, Θεάτρου, της Γης, Εορτασμός Πανσελήνου, Πράσινες Πολιτιστικές Διαδρομές κ.ά.), οι μέρες κοινού (open days), η φιλοξενία συλλόγων, οι κοινές δράσεις με άλλους φορείς, οι περιοδικές εκθέσεις κ.ά.

Εξωστρέφεια

Ως *εξωστρέφεια* του μουσείου χαρακτηρίζεται η στρατηγική του μουσείου που ενισχύει την επαφή, επικοινωνία και διάδραση με το κοινωνικό πλαίσιο. Οι άξονες στους οποίους βασίζεται η εξωστρέφεια προκειμένου να προσελκύσει ένα ποικίλο κοινό είναι ο σχεδιασμός και η υλοποίηση δράσεων –συχνά εναλλακτικών/πρωτοποριακών/καινοτόμων/πιλοτικών– και οι –ενδεχομένως μη αναμενόμενες– συνέργειες με διαφορετικούς φορείς ή εταίρους. Μέσα από αυτή τη στρατηγική, υπηρετείται ο στόχος του μουσείου να ενεργοποιήσει όλες τις ομάδες κοινού, αναπτύσσοντας μια σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης κοινού και μουσείου.

Κοινωνική ένταξη και συνοχή

Ο όρος *κοινωνική ένταξη* (social inclusion) αντικατοπτρίζει την πρόθεση του μουσείου να προωθήσει την ενεργό συμμετοχή όλων, εξασφαλίζοντας τη φυσική και αισθητηριακή, διανοητική και αντιληπτική, κοινωνική και οικονομική προσβασιμότητα. Η κοινωνική ένταξη επιτυγχάνεται με οργανωμένες δράσεις και σαφή στόχευση, με μακροπρόθεσμο προγραμματισμό. Συμπληρωματικά, το μουσείο μπορεί να υποστηρίζει την κοινωνική συνοχή, με σκοπό τη βιώσιμη ανάπτυξη της κοινωνίας.

6.1. ΜΟΥΣΕΙΑΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Πώς ένα μουσείο θα οργανώσει την κοινωνική πολιτική του; Με ποια κριτήρια και μέσα σε ποιο πλαίσιο θα τεθούν οι στόχοι του; Τι μπορεί να γίνει στην περίπτωση έλλειψης ανθρωπίνων, οικονομικών, τεχνικών πόρων;

Η κοινωνική πολιτική του μουσείου έρχεται να υπηρετήσει την κοινωνική αποστολή των μουσείων, όπως αυτή προκύπτει διευρυμένα από την πρόσφατη αναδιτύπωση του ορισμού του μουσείου από τη Γενική Συνέλευση του ICOM (2022), που τονίζει με ιδιαίτερη έμφαση την ανθρωποκεντρική διάσταση: «Ανοιχτά και προσβάσιμα στο κοινό, χωρίς αποκλεισμούς, τα μουσεία προάγουν την ποικιλομορφία και την αειφορία. Λειτουργούν και επικοινωνούν με επαγγελματική δεοντολογία και με τη συμμετοχή των κοινοτήτων, προσφέροντας ποικίλες εμπειρίες με σκοπό την εκπαίδευση, την ψυχαγωγία, τον αναστοχασμό και τη διάδοση της γνώσης».

Εντός αυτού του ευρύτατου πλαισίου, ο κάθε φορέας καλείται να εξειδικεύσει την αποστολή, τον σκοπό και τους στόχους του³ μέσα από την ιδρυτική του πράξη (@O.1.1.5.1.3) και τον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας του και, εν συνεχεία, να δηλώσει τις δεσμεύσεις του μέσα από την κοινωνική πολιτική του: Ένα κείμενο που θα προκύψει από τη στενή συνεργασία της ομάδας που συστήνεται για τον σκοπό αυτό θα εγκριθεί από τη διοίκηση, θα τεθεί υπόψη όλων των εργαζόμενων και θα αναθεωρείται ανά τακτά χρονικά διαστήματα, σύμφωνα με τα οριζόμενα στο κείμενο.

Η κοινωνική πολιτική μπορεί να δίνει ιδιαίτερη έμφαση (ενδεικτικά) στην κοινωνική ένταξη, τη συμπερίληψη και τη συνοχή, στη σύνδεση με την τοπική κοινότητα ή τις τοπικές κοινότητες και την ανάπτυξή τους, στην εκπαιδευτική και πολιτιστική δράση, στη διασύνδεση με τη σύγχρονη δημιουργία και τη συμβολή στην οικονομία, στον επιστημονικό εγγραμματισμό, στη σχέση ανθρώπου και περιβάλλοντος, στην επίτευξη στόχων βιώσιμης ανάπτυξης της Ατζέντας 2030 του ΟΗΕ⁴ κ.ο.κ.

Την περιγραφή της κοινωνικής πολιτικής του μουσείου θα ακολουθήσει η κατάρτιση ενός στρατηγικού σχεδίου (@O.2.1), που περιλαμβάνει τους άξονες, τους τρόπους, τις μεθόδους, τους πόρους που απαιτούνται για την υλοποίησή της.

6.1.1 Αποτύπωση του κοινωνικού περιβάλλοντος και των πόρων

Το μουσειακό τοπίο περιλαμβάνει διαφορετικές κατηγορίες μουσείων (@O.1.1.4), που ιδρύονται και λειτουργούν με διαφορετικούς τρόπους. Ωστόσο, όλα μοιρά-

3 Σε οδηγό του American Alliance of Museums (2012a) αναφέρεται ότι: «Η αποστολή είναι ο σκοπός, το όραμα είναι το μέλλον και οι αξίες είναι τα πιστεύω».

4 <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371562> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

ζονται ένα κοινό χαρακτηριστικό: Είναι οργανισμοί που εντάσσονται σε ένα συγκεκριμένο κοινωνικό περιβάλλον και αλληλεπιδρούν με αυτό,⁵ στο πλαίσιο του οποίου καλούνται να υπηρετήσουν την αποστολή, τον σκοπό και τους στόχους τους. Συνεπώς, οφείλουν να (ανα)γνωρίζουν αυτό το περιβάλλον, να παρακολουθούν την εξέλιξή του και να (επανα)τοποθετούνται σε σχέση με αυτό.

Η συστηματική αποτύπωση της πολιτιστικής φυσιογνωμίας της περιοχής, των υφιστάμενων κοινωνικών, οικονομικών, πολιτιστικών και άλλων δομών και πόρων, καθώς και των ενδιαφερόμενων μερών, είναι ένα απαραίτητο βήμα για την περαιτέρω ανάλυση και αξιολόγηση του ευρύτερου περιβάλλοντος στο οποίο θα ενταχθεί το μουσείο. Για τον σκοπό αυτό, μπορούν να αξιοποιηθούν τα εργαλεία στρατηγικού σχεδιασμού που αναλύονται διεξοδικά στο @O.2.1.3. Μέσα από αυτό το στάδιο, θα προκύψουν οι ευκαιρίες, οι δυνατότητες αλλά και οι περιορισμοί του συγκεκριμένου περιβάλλοντος, προκειμένου να επιλεγούν τα σημεία σύγκλισης με τις προτεραιότητες της κοινωνικής πολιτικής του μουσείου.

Καλές πρακτικές

Ας δούμε δύο παραδείγματα στα οποία η αποστολή του μουσείου ορίζεται σε σχέση με τη θέση του και το κοινωνικό πλαίσιο στο οποίο εντάσσεται. Το Μουσείο Επιστημών της Βοστώνης δηλώνει: «Η σημαντική γεωγραφική θέση του μουσείου μάς τοποθετεί στο σταυροδρόμι μερικών από τα παγκοσμίως σημαντικότερα ακαδημαϊκά ιδρύματα και τις πιο σημαντικές βιομηχανίες. Με αμοιβαία εμπιστοσύνη, κατέχουμε την ιδανική θέση προκειμένου να συγκαλέσουμε διαφορετικά μέρη, να εμπνεύσουμε και να δημιουργήσουμε ουσιώδεις εμπειρίες για όλους».⁶ Από την άλλη, το Old Salem Museum στη Βόρεια Καρολίνα «παρουσιάζει μια αυθεντική εικόνα της πλούσιας πολιτιστικής ιστορίας της πρώιμης περιόδου στον Νότο, σε ποικίλα ακροατήρια, με ιδιαίτερη έμφαση στους Μοραβιανούς της Βόρειας Καρολίνας».⁷

Στην Ελλάδα, το Μουσείο Περιβάλλοντος Στυμφαλίας, που ανήκει στο Δίκτυο Μουσείων του Πολιτιστικού Ιδρύματος Ομίλου Πειραιώς, «επιδιώκει να καταδείξει την αλληλεξάρτηση ανθρώπου και φύσης, εστιάζει στην αρμονική συνύπαρξή τους στη λεκάνη της Στυμφαλίας. Στόχος του Μουσείου Περιβάλλοντος Στυμφαλίας είναι η οικολογική ευαισθητοποίηση του κοινού και η διάσωση της γνώσης για

5 Ο Κώδικας Δεοντολογίας του ICOM για τα Μουσεία (2009) ορίζει ότι τα μουσεία θα πρέπει να δημιουργούν κατάλληλες συνθήκες για την υποστήριξη των κοινοτήτων (π.χ. με την ομοσπονδία «Φίλοι των Μουσείων» και με άλλες οργανώσεις), να αναγνωρίζουν τη συνεισφορά τους και να προάγουν μια αρμονική σχέση ανάμεσα στην κοινότητα και στο προσωπικό του μουσείου.

6 <https://www.mos.org/about-us> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

7 <https://www.oldsalem.org/about/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

την παραδοσιακή τεχνολογία της περιοχής».⁸

6.1.2 Στρατηγικό σχέδιο

Από τη διασταύρωση της ανάλυσης του κοινωνικού περιβάλλοντος με τους σκοπούς του μουσείου στο επίπεδο της κοινωνικής ευθύνης θα προκύψουν οι βασικοί άξονες του στρατηγικού σχεδιασμού, που θα δημιουργήσουν μια ξεκάθαρη ταυτότητα, έναν ισχυρό πυρήνα μιας οντότητας που μπορεί να αναπτύσσεται και να μεταλλάσσεται ανάλογα με τις προκλήσεις (@O.7.1.2). Κάθε στόχος πρέπει να είναι SMART,⁹ δηλαδή να είναι απλός και κατανοητός, μετρήσιμος, εφικτός, συναφής με το αντικείμενό σας και σίγουρα να προσδιορίζεται χρονικά. Ο προσδιορισμός των στόχων θα υπηρετεί τη συνολική στόχευση, τον σχεδιασμό και τη δραστηριότητα του μουσείου σε διαφορετικά επίπεδα, π.χ. στη βιωσιμότητα, στην εκπαιδευτική πολιτική, στην επικοινωνιακή στρατηγική κ.λπ.

Καλές πρακτικές

Η περιοδική αξιολόγηση της στρατηγικής μπορεί να οδηγήσει και στην αναθεώρησή της, ιδιαιτέρως εάν έχουν προκύψει σημαντικές αλλαγές στο περιβάλλον του φορέα ή/και στο εσωτερικό του. Για παράδειγμα, πολλά μουσεία, μετά την πανδημία Covid-19, χρειάστηκε να επαναπροσδιορίσουν τους άξονες της στρατηγικής τους. Μία από τις πιο γνωστές περιπτώσεις ανασχεδιασμού της στρατηγικής είναι εκείνη του Μουσείου Van Gogh στο Άμστερνταμ, το οποίο, ενόψει του εορτασμού 50 χρόνων από την ίδρυσή του, ανασυντάχθηκε και διαμόρφωσε εκ νέου την ταυτότητά του.¹⁰

6.1.3 Σχέδιο ανάπτυξης κοινού

Το επόμενο βήμα είναι η δημιουργία ενός σχεδίου ανάπτυξης κοινού¹¹ (@O.7.1.2.2) που θα ακολουθεί και θα συγκεκριμενοποιεί τους άξονες στρατηγικής του μουσείου σας.

8 <https://www.piop.gr/el/diktuo-mouseiwn/Mouseio-Periballontos-Stymfalias/to-mouseio.aspx> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

9 SMART (αρκτικόλεξο): Specific (συγκεκριμένοι), Measurable (μετρήσιμοι), Achievable (εφικτοί), Relevant (συναφείς), Time-bound (εντός χρονοδιαγράμματος) στόχοι. Βλ. @O.2.2.1.

10 <https://www.vangoghmuseum.nl/en/about/organisation/mission-and-strategy> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

11 Για το πλάνο ανάπτυξης κοινού, βλ. <https://www.theaudienceagency.org/asset/2157> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

Ένα τέτοιο σχέδιο ξεκινά από μια έρευνα που θα συγκεντρώσει και θα συνθέσει τα στοιχεία εκείνα που σκιαγραφούν τις διαφορετικές ομάδες (δυνητικού) κοινού (@O.7.3.1).¹² Στη συνέχεια, το σχέδιο εξειδικεύει ομάδες-στόχους και επιλέγονται κατά περίπτωση χρήσιμες μέθοδοι και εργαλεία, προκειμένου το μουσείο να προσελκύσει τις ομάδες αυτές και να οργανώσει τη συνολική δραστηριότητά του.¹³

Προσοχή! Να θυμάστε ότι κατά τον σχεδιασμό ανάπτυξης κοινού υπάρχουν τρεις βασικές κατευθύνσεις (και πολλοί συνδυασμοί): εμπάθунση, διεύρυνση, διαφοροποίηση. Η καθημιά απαιτεί διαφορετικό σχεδιασμό και προσέγγιση.

Κύρια βήματα εφαρμογής ενός σχεδίου και οφέλη σχεδιασμού:

1. Βρείτε ποιες είναι οι βασικές κατηγορίες επισκεπτών/επισκεπτριών του μουσείου σας και ποιες οι δυνητικές ομάδες κοινού που θέλετε να προσελκύσετε. Αυτό θα σας βοηθήσει να θέσετε (νέους) στόχους και προτεραιότητες.
2. Καταγράψτε τις ανάγκες και τις προσδοκίες του κοινού σας –τι περιμένουν από το μουσείο– και αναρωτηθείτε τι μπορείτε να κάνετε στο μέλλον! Η καταγραφή αυτή θα βοηθήσει στην κατανόηση των προοπτικών και των δυνατοτήτων του ίδιου του φορέα.
3. Διερευνήστε μέχρι πού μπορείτε να φτάσετε, ποιο είναι το μέγιστο των αποφάσεων που μπορείτε να λάβετε και τι ενέργειες σάς επιτρέπεται να κάνετε. Θα βοηθήσει στην οριοθέτηση των στόχων και στη δυναμική τους, αλλά και στην κινητοποίηση του ευρύτερου μηχανισμού του φορέα σας.
4. Σκεφτείτε και αποφασίστε πώς θα προσεγγίσετε τις ομάδες κοινού, π.χ. για μια νέα στρατηγική επικοινωνίας που θα προκύψει ύστερα από συνεργασία με όλα τα μέλη της ομάδας του μουσείου, όπως μουσειολόγους, μουσειοπαιδαγωγούς, επικοινωνιολόγους, ή μια νέα ερμηνευτική προσέγγιση. Μιλήστε με εξωτερικούς/εξωτερικές συνεργάτες/συνεργάτιδες, αναζητήστε αντίστοιχα παραδείγματα από τη διεθνή βιβλιογραφία ή ζητήστε βοήθεια και συνεργασίες από άλλα μουσεία. Θα βοηθήσει στην επιλογή μιας στρατηγικής προσέγγισης κοινών.
5. Εξετάστε τις δράσεις που ήδη διενεργείτε και αποφασίστε πώς θα τις αξιολογήσετε, αν θα τις συνεχίσετε, αν θα τις εμπλουτίσετε ή θα σχεδιάσετε ένα νέο πρόγραμμα από την αρχή! Θα βοηθήσει στον σχεδιασμό των δράσεων του μουσείου και στον τρόπο που αυτός ανταποκρίνεται στις ομάδες κοινού στις

12 Για μια αναλυτική έρευνα σχετικά με το προφίλ των επισκεπτών/επισκεπτριών των αρχαιολογικών μουσείων της Αθήνας, βλ. Δοξανάκη, 2011. Για ένα ενδιαφέρον παράδειγμα έρευνας από το Ηνωμένο Βασίλειο, βλ. The Audience Agency, 2018.

13 Πιο αναλυτικά στο Deakin, 2022.

οποίες απευθύνεται. Φροντίστε να κρατάτε ένα αναλυτικό αρχείο δράσεων, ώστε να ανατρέχετε σε αυτό. Αξίζει να αναφερθεί ως υποδειγματικό εργαλείο καταγραφής και συλλογής δεδομένων το σύστημα e-Πλουτώ, που αποτελεί το μητρώο εκπαιδευτικών και επικοινωνιακών δράσεων των Υπηρεσιών της Γενικής Διεύθυνσης Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς. Μέσα από αυτή την εύκολη διαδικασία καταχώρισης, τελικά προκύπτουν ποσοτικά και ποιοτικά αποτελέσματα που, μακροπρόθεσμα, όχι μόνο θα αναδείξουν τον πλούτο και την αξία των δράσεων αυτών, αλλά θα αποτελέσουν και μια βάση αναζήτησης για νέο υλικό, πηγή έμπνευσης και αφορμή συνεργασιών (Κατσελάκη, Τσιτούρη και Κόλλια, 2020, σ. 54).

6. Έχετε συλλέξει όλα τα απαραίτητα δεδομένα για να σχεδιάσετε ένα νέο πρόγραμμα δράσεων για το επόμενο διάστημα. Μην ξεχάσετε να συμπεριλάβετε τις ανάγκες σας σε ανθρώπινο δυναμικό, επιστημονικό ή μη, και βεβαίως να υπολογίσετε τι θα σας κοστίσει και τι είδους πόροι θα απαιτηθούν. Θα βοηθήσει στη σύνταξη του προϋπολογισμού και στην κατάρτιση ενός χρονοδιαγράμματος εργασιών.
7. Προσοχή στα θέματα συμμόρφωσης με τον Γενικό Κανονισμό Προστασίας Δεδομένων (ΓΚΠΔ) (@O.1.6)!

Μην ξεχνάτε πως δεν υπάρχει ένας τρόπος προσέγγισης του κάθε διαφορετικού κοινού από αυτά που ακολουθούν. Η κάθε ομάδα είναι μοναδική και ταυτόχρονα μοιράζεται και άλλα χαρακτηριστικά του κοινωνικού πλαισίου. Χρειάζεται από εσάς να μάθετε τα γενικά χαρακτηριστικά της, να σκεφτείτε και να ανακαλύψετε τι ζητάει από ένα μουσείο και ποιες είναι οι ανάγκες της. Ακόμα και οι ατομικές σας επαγγελματικές δεξιότητες μπορεί να βοηθήσουν.

Ας σημειωθεί εδώ ότι, για τις ανάγκες του παρόντος Οδηγού, χρησιμοποιείται ο όρος *ομάδες κοινού*, οι οποίες έχουν οργανωθεί σε κατηγορίες για καθαρά πρακτικούς λόγους που διευκολύνουν την κατανόησή τους. Κάθε μουσείο έχει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του, που μπορεί να προσελκύουν κάποιους/κάποιες επισκέπτες/επισκέπτριες πιο εύκολα ή πιο συχνά. Ωστόσο, οι ομάδες κοινού, δυνητικού ή «μη κοινού» ορίζονται συμβατικά και για πρακτικούς λόγους, στον βαθμό που μπορεί να μοιράζονται κάποια κοινά χαρακτηριστικά αλλά και τεράστιες διαφορές. Αντίστοιχα, «διαφορετικές ομάδες» μπορεί να διασταυρώνονται και να αναμειγνύονται, ανάλογα με τη θεματική του μουσείου ή μιας συγκεκριμένης δράσης του. Παραδείγματος χάριν, ένα μουσείο μπορεί να θέλει να προσεγγίσει το κοινό οικογενειών που μοιράζονται χαρακτηριστικά της ΛΟΑΤΚΙ κοινότητας ή έφηβους/έφηβες που ανήκουν στο κοινό των ΑμεΑ ή τουρίστες/τουρίστριες που έχουν προβλήματα όρασης. Κατά συνέπεια, το ίδιο το μουσείο μπορεί να δημιουργεί και (ανα)διαμορφώνει «διαφορετικές ομάδες», ανάλογα με την εκάστοτε στόχευση της στρατηγικής και του σχεδίου ανάπτυξης. Παρακάτω θα εξετάσουμε, ωστόσο, τις ομάδες εκείνες στις οποίες αναφέρεται συχνότερα η κοινωνική πολιτική των μουσείων.

Καλές πρακτικές

Ένας πρακτικός οδηγός ανάπτυξης κοινού έχει αναπτυχθεί από το Arts Council England και το Audience Agency UK.¹⁴

6.1.3.1 Προσέγγιση γενικού κοινού

Πώς ορίζει, όμως, ένα μουσείο το γενικό κοινό του ή, αλλιώς, τον μέσο επισκέπτη του; Μια έρευνα κοινού με ερωτηματολόγιο (στον χώρο του μουσείου ή/και διαδικτυακά), με απευθείας ερωτήσεις του προσωπικού προς τις/τους επισκέπτριες/επισκέπτες, και παρατήρηση είναι αυτή που θα καθορίσει τις επικρατέστερες ομάδες κοινού, θα προσδιορίσει το κοινωνικό προφίλ των μουσείων που βρίσκονται σε λειτουργία και θα ορίσει τον βαθμό ικανοποίησης από αυτά.

Σε νέα μουσεία, μπορείτε καταρχάς να λάβετε υπόψη ότι στις μεγάλες αριθμητικά ομάδες κοινού ανήκουν οι σχολικές ομάδες, οι οικογένειες και τα άτομα άνω των 55. Οι τρεις αυτές ομάδες είναι και οι πιο πιθανές να επισκεφθούν μουσεία περισσότερες από μία φορές ετησίως.¹⁵

Στο πλαίσιο μελέτης για τις επισκέπτριες και τους επισκέπτες των εθνικών μουσείων στην Ευρώπη, προκύπτει ότι το συντριπτικό ποσοστό των ερωτηθέντων (68%) σε όλα τα μουσεία της έρευνας ανήκουν στην υψηλότερη βαθμίδα μόρφωσης. Ενδεικτικά, και σύμφωνα με την έρευνα, αναφέρεται ότι οι επισκέπτες του Rijksmuseum στην Ολλανδία, του Εθνικού Ιστορικού Μουσείου της Αθήνας και του National Museum of Scotland ανήκουν στην παραπάνω κατηγορία και ο αριθμός τους αντιστοιχεί στο 70% επί του συνόλου (Μπούνια κ.ά., 2012).

Για την Ελλάδα, και σύμφωνα με την έρευνα της Δοξανάκη (2011) για τα αρχαιολογικά μουσεία στην Αθήνα, οι επισκέπτες/επισκέπτριες στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, το Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο, το Νομισματικό Μουσείο, το Μουσείο Μπενάκη (αρχαιολογική συλλογή) και το Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης ανήκουν κυρίως σε ηλικίες άνω των 35 ετών. Επιπλέον, σε ορισμένα μουσεία της Αθήνας, οι γυναίκες είναι αυτές που κυριαρχούν ως επισκέπτριες (ενδεικτικά, στο Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο και το Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης).

Τέτοιες έρευνες είναι μόνο ενδεικτικές και τα αποτελέσματά τους χρειάζεται να αναλύονται κατά περίπτωση και συνδυαστικά. Τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί μια ελαφριά αύξηση των ατόμων άνω των 65 που επισκέπτονται μουσεία, χάρη στην υλοποίηση ποικίλων πρωτότυπων επικοινωνιακών δράσεων που προσελκύουν και άλλου είδους κοινό.

14 <https://www.theaudienceagency.org/asset/2157> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

15 <https://www.ethnicity-facts-figures.service.gov.uk/culture-and-community/culture-and-heritage/adults-visiting-museums-and-galleries/latest> . Βλ. επίσης Νικονάνου κ.ά., 2015.

Καλές πρακτικές

Ο επισκέπτης ή η επισκέπτρια, που ονομάζεται ατύπως «μέσος επισκέπτης», πηγαίνει στο μουσείο για λόγους εκπαιδευτικούς και ψυχαγωγικούς. Προσμένει η παραμονή του/της εκεί να είναι ευχάριστη, να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του/της, αλλά και να αισθανθεί ότι αποκόμισε οφέλη κατά τη διάρκεια αξιοποίησης του προσωπικού ελεύθερου χρόνου. Επισημαίνεται, επίσης, ότι η βιωματική προσέγγιση που εφαρμόζει ένα μουσείο θα συμβάλει ακόμα περισσότερο στην ικανοποίησή του/της.

Ενδεικτικά αναφέρονται δύο μουσεία στην Αθήνα, το Μουσείο Μαρία Κάλλας του Δήμου Αθηναίων και το Ολυμπιακό Μουσείο Αθήνας, που ακολούθησαν σε μεγάλο βαθμό το μοντέλο διάδρασης και βιωματικής εμπλοκής, τόσο στον τρόπο παρουσίασής τους όσο και στις δράσεις τους.

6.1.3.1.1 Εκπαιδευτική κοινότητα

Μία από τις πιο πολυπληθείς ομάδες των ελληνικών μουσείων, με σταθερή και συχνή προσέλευση, είναι οι ομάδες των μαθητριών/μαθητών και εκπαιδευτικών. Οι ομάδες συχνά επισκέπτονται το μουσείο στο πλαίσιο ενίσχυσης της τυπικής εκπαίδευσης στον χώρο του μουσείου ή/και στο πλαίσιο ενός εκπαιδευτικού προγράμματος ή των εργαστηρίων δεξιοτήτων. Εφόσον έχει προηγηθεί μια προετοιμασία στην τάξη, οι μαθητές/μαθήτριες αξιοποιούν και διευρύνουν τις γνώσεις που έχουν ήδη λάβει, ενώ συνήθως αντιμετωπίζουν το μουσείο ως το μέρος όπου θα διασκεδάσουν μαθαίνοντας.

Αγαπημένες δραστηριότητες στο μουσείο είναι:

- Οποιαδήποτε προσφέρει αλληλεπίδραση με το μουσείο.
- Οποιαδήποτε εμπλέκει διαφορετικές μεθόδους και εργαλεία, π.χ. χιούμορ, κίνηση σώματος, παντομίμα, αφήγηση ιστοριών, αναζήτηση γρίφων, χρήση άλλων συσκευών (φωτογραφία), χρήση φυλλαδίων και χαρτών κ.λπ.
- Όποια έχει συγκεκριμένο χρόνο υλοποίησης και δεν πραγματοποιείται σε «συνέχειες».
- Όποια αναδεικνύει κυρίως τις νοητικές και πρακτικές δεξιότητες των παιδιών (κατά την κρίση των εκπαιδευτικών τους).
- Όποια έχει τη δυνατότητα να ανταμείβει τα παιδιά για τη συμμετοχή τους και να την αναδεικνύει, π.χ. μια ζωγραφιά, ένα κολάζ κ.λπ., που θα πάρουν μαζί τους στο σχολείο.

Στην περίπτωση που η επιλογή του χώρου έχει γίνει αποκλειστικά από τις/τους εκπαιδευτικούς, ενδέχεται τα παιδιά να εκφράσουν δυσπιστία και να αναζητήσουν κυρίως έναν τρόπο να διασκεδάσουν και να χαλαρώσουν. Σε αυτή την περίπτωση,

η δουλειά των μουσειοπαιδαγωγών γίνεται πιο σύνθετη/απαιτητική, καθώς καλούνται να επαναπροσαρμόσουν τη στοχοθεσία του προγράμματος στις ανάγκες των παιδιών, υλοποιώντας το με ευελιξία προκειμένου να προσελκύει το ενδιαφέρον τους, ώστε να θελήσουν να ξαναέρθουν μελλοντικά στο μουσείο (Redmond, 2019· Χαλικιά, 2015).

Πώς ενημερώνετε και προσελκύετε αυτό το κοινό;

Δεδομένα:

- Μην ξεχνάτε ότι σχεδιάζετε και προσφέρετε εκπαιδευτικά προγράμματα σε παιδιά αλλά αρχικά απευθύνεστε σε εκπαιδευτικούς, και αυτοί/αυτές τελικά θα ενημερωθούν και θα επιλέξουν!
- Η οργάνωση μιας σχολικής επίσκεψης περνάει από χρονοβόρες διαδικασίες ενημέρωσης και εγκρίσεων, τόσο των αρμόδιων διευθύνσεων εκπαίδευσης όσο και των εκπαιδευτικών και των κηδεμόνων.
- Συχνά, οι εκπαιδευτικοί αναζητούν προγράμματα εγκεκριμένα από το ΥΠΠΟ και το Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής (ΙΕΠ),¹⁶ που παρέχονται δωρεάν ή με μικρό αντίτιμο. Άλλοι/άλλες ενδιαφέρονται περισσότερο για το περιεχόμενο. Άλλα κριτήρια επιλογής είναι η εγγύτητα του μουσείου με το σχολείο, οι διαθέσιμες ημέρες του χρόνου για επισκέψεις, ο περιορισμένος χρόνος επισκέψεων κ.λπ. Υπάρχουν, επίσης, οι δεσμεύσεις των σχολείων, όπως η υποχρέωση σε μία μόνο συγκεκριμένη ημέρα όλη η σχολική μονάδα να μπορεί να επισκεφτεί έναν και μόνο χώρο.

Λύσεις:

Φυσικά και δεν μπορείτε να εξυπηρετήσετε κάθε ανάγκη, αλλά μπορείτε να είστε σαφείς ως προς το τι προσφέρετε.

Οργάνωση επισκέψεων:

1. Προβάλλετε τις δράσεις σας στο Διαδίκτυο και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
2. Ενημερώνετε έγκαιρα τις αρμόδιες Διευθύνσεις του Υπουργείου Παιδείας και την εκπαιδευτική κοινότητα για τα προγράμματα και τις δράσεις του μουσείου. Τις περισσότερες φορές, τα σχολεία κλείνουν το πρόγραμμα επισκέψεων ήδη από την αρχή της σχολικής χρονιάς.
3. Αναζητάτε όλες τις ηλεκτρονικές διευθύνσεις των σχολείων από την κάθε εκπαιδευτική διεύθυνση, π.χ. Διεύθυνση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Γ'

16 <https://iep.edu.gr/el/arkiki-approval-procedures> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

Αθήνας, και από άλλες σχετικές διευθύνσεις στο Διαδίκτυο, βρίσκετε τηλέφωνα και emails, π.χ. στην ιστοσελίδα του Υπουργείου Παιδείας. Φτιάχνετε έναν κατάλογο επικοινωνίας (ακόμα και σε ένα απλό excel) αποκλειστικά για τις επισκέψεις στο μουσείο. Φροντίζετε να τον ενημερώνετε σε ετήσια βάση.

4. Οργανώνετε μια παρουσίαση του εκπαιδευτικού σας προγράμματος, που θα αποσταλεί ως αρχείο pdf μέσω email σε όλα τα σχολεία της περιοχής. Εναλλακτικά, αυτό μπορεί να γίνει και μέσω τηλεδιάσκεψης, εφόσον υπάρχει η δυνατότητα. Στην παρουσίαση περιγράφετε με σαφήνεια τους σκοπούς σας, τα εκπαιδευτικά προγράμματα/ξεναγήσεις/εργαστήρια, τις ηλικίες στις οποίες απευθύνεστε, τη διάρκεια, το κόστος συμμετοχής εάν υπάρχει, τον μέγιστο αριθμό συμμετοχής ανά ομάδα. Δίνετε, επίσης, πληροφορίες για το μουσείο και τη συλλογή του. Ιδιαίτερα χρήσιμα είναι διάφορα πρακτικά στοιχεία, όπως, π.χ., αν υπάρχουν καφέ/κυλικείο, υπαίθριοι χώροι, χώρος στάθμευσης για τα πούλμαν, αν χρειάζεται κάποιος ειδικός εξοπλισμός/ρουχισμός κ.ο.κ.
5. Αποστέλλετε το email με την ένδειξη ότι μπορούν να κάνουν κράτηση τηλεφωνικά ή ηλεκτρονικά, π.χ. μέσω κάποιας πλατφόρμας (οι φόρμες τύπου Google Forms χρησιμοποιούνται πλέον ευρέως, όπως στο Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης¹⁷ ή στο Βιομηχανικό Μουσείο Φωταερίου¹⁸).¹⁹ Εφόσον υπάρχει κόστος συμμετοχής, καλό είναι να αποσαφηνίζεται ο τρόπος καταβολής του ποσού. Σε ορισμένα μουσεία και αρχαιολογικούς χώρους αρμοδιότητας του ΥΠΠΟ και λόγω υψηλής επισκεψιμότητας, τα σχολεία πρέπει πλέον να προγραμματίζουν την επίσκεψή τους μέσω ειδικής πλατφόρμας ακόμα και στις δωρεάν επισκέψεις.²⁰
6. Όταν θα ξεκινήσουν οι κρατήσεις, μπορείτε να κρατάτε ένα ηλεκτρονικό ημερολόγιο, όπως και ένα αρχείο αναφοράς (excel), ανά σχολικό έτος: Μην ξεχάσετε να σημειώνετε, εκτός της ημέρας, την ώρα, το σχολείο και την τάξη, τον αριθμό συμμετοχών, στοιχεία επικοινωνίας (όνομα και τηλέφωνο υπεύθυνου/ υπεύθυνης), τυχόν παρατηρήσεις για κάποια ιδιαιτερότητα ή ειδικό αίτημα. Συμβουλή: Στο τέλος κάθε εβδομάδας, ενημερώστε τις κρατήσεις των σχολείων της επόμενης και κάνετε μια γρήγορη επιβεβαίωση.
7. Διατηρείτε σταθερή σχέση με συγκεκριμένους/συγκεκριμένες εκπαιδευτικούς που έχουν δείξει ενδιαφέρον και προτίμηση για τις δράσεις του μουσείου, καταγράφοντας τα στοιχεία τους στο excel που αναφέρθηκε παραπάνω. Ενη-

17 <https://www.amth.gr/platforma-kratisis-ekpaideytikon-programmaton> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

18 <https://gasmuseum.gr/school-groups/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

19 <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeCneNeaNmhFxE0iwTZ991DP5fPrCd3vgSW2aK50hLaktBlkg/viewform> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

20 https://hhticket.gr/tap_b2c_new/greek/tap.exe?PM=PIN (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

μερώνετε τους/τις εκπαιδευτικούς για την ανανεωμένη εκπαιδευτική δράση του μουσείου. Μπορείτε ακόμη να συνεργαστείτε μαζί τους για τη συμμετοχή σε μια πιλοτική δράση πριν αυτή οριστικοποιηθεί, να προσφέρετε επιπλέον εκπαιδευτικό υλικό για την τάξη ή να τους/τις καλέσετε στο μουσείο για μια προπαρασκευαστική ξενάγηση.

6.1.3.1.2 Έφηβοι

Μολονότι οι έφηβοι/έφηβες συνιστούν ένα κοινό πιο απαιτητικό, υπάρχουν τρόποι προσέγγισής τους.

Δεδομένα:

Οι έφηβοι/έφηβες αναζητούν να μοιραστούν εμπειρίες με τους φίλους και τις φίλες τους διαδικτυακά, χρησιμοποιώντας τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, αλλά και να αλληλεπιδράσουν μέσα στον μουσειακό χώρο. Η ιδιαίτερη και ευμετάβλητη εφηβική ψυχολογία απαιτεί να παρέχεται χώρος και χρόνος στα άτομα για να εκφραστούν. Πώς μπορεί ένα μουσείο να κερδίσει σε αυτό τον ανταγωνισμό, ώστε να αναδειχθούν οι δεξιότητες και οι απεριόριστες ικανότητες των εφήβων;

Λύσεις:

Πρώτα τους/τις προσκαλείτε και μετά βάζετε «τα μεγάλα μέσα» – ή αλλιώς τα κοινωνικά (social) μέσα, στα οποία οι έφηβοι/έφηβες έχουν συνήθως περισσότερους από έναν λογαριασμούς!

Επομένως, μπορεί ένα μουσείο μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης:

- Να ανοίξει διάλογο με το κοινό των εφήβων, με ερωτήσεις που περιμένουν απαντήσεις.
- Να τους/τις προσκαλέσει να συμμετάσχουν σε μια δράση ειδικά σχεδιασμένη για –ή και από– εκείνους/εκείνες, όπως να συμμετάσχουν σε μια σειρά δημιουργίας podcasts.
- Να προσκαλέσει στο μουσείο έναν/μια influencer (που μπορεί να είναι και συγγραφέας, καλλιτέχνης/καλλιτέχνιδα, αθλητής/αθλήτρια ή απλά λάτρης ενός αντικειμένου όπως τα μουσεία, ο πολιτισμός, η ιστορία, η ευεξία κ.λπ.) και στο πλαίσιο μιας φωτογράφισης στον χώρο να προβάλει με τα ανάλογα μηνύματα τον χώρο ή τρόπους με τους οποίους μπορείς να βρεις «κάτι που σε ενδιαφέρει».

Πιθανές ενέργειες και ενδεικτικά μέσα είναι:

1. Επικοινωνία με εκπαιδευτικούς, ώστε να δηλωθεί η πρόθεση οργάνωσης ενός project ειδικά σχεδιασμένου για έφηβους και έφηβες με τη συνεργασία τους. Σε περίπτωση ανταπόκρισης, οργανώνεται ενημερωτική συνάντηση και καταγράφονται οι τομείς δραστηριότητας, η συνάφεια με το αναλυτικό

πρόγραμμα, οι στόχοι, οι διαθέσιμοι πόροι, το χρονοδιάγραμμα και θέματα προσωπικών δεδομένων που προκύπτουν.

2. Προώθηση επικοινωνιακού υλικού, που απευθύνεται ταυτόχρονα σε γονείς και έφηβους/έφηβες για τη συμμετοχή τους σε ειδικά σχεδιασμένες δράσεις του μουσείου, μέσω ραδιοφώνου, του site του μουσείου, social media, ομάδων γονέων στα social media, newsletters κ.λπ.
3. Αν και πιο παραδοσιακό μέσο, η διανομή φυλλαδίων (flyers) στα καφέ της πόλης ή του χωριού όπου συχνάζουν οι έφηβοι/έφηβες μπορεί να τραβήξει την προσοχή τους, αν το φυλλάδιο περιέχει απλά και μόνο ένα QR code! «Σκάναρε το QR και ανακάλυψε έναν κόσμο ξεχωριστό»· ίσως το μήνυμα τους/τις παρακινήσει.

Όταν ειεέλθουν οι έφηβοι/έφηβες στο μουσείο, θα χρειαστεί να υπάρχουν τέτοιες συνθήκες ώστε να νιώσουν αμέσως καλοδεχόμενοι/καλοδεχόμενες. Η διοργάνωση δράσεων που σχετίζονται με τη διασκέδαση είναι δημοφιλείς, ιδίως αυτές που διοργανώνονται απόγευμα Σαββάτου ή βράδια και απευθύνονται σε έφηβους/έφηβες και νέους/νέες. Σημαντικά παραδείγματα αποτελούν οι δράσεις-θεσμός του Μουσείου Κυκλαδικής Τέχνης και του Βιομηχανικού Μουσείου Φωταερίου που ονομάζονται late night δράσεις (με μουσική και ποτό), με αφορμή κάποια περιοδική έκθεση ή κάποια συγκεκριμένη θεματική (Doxanaki κ.ά., 2020).

Επίσης, δράσεις σχετικές με τον επαγγελματικό προσανατολισμό και την αναζήτηση νέων δεξιοτήτων είναι χρήσιμες και διασκεδαστικές, ενώ καλύπτουν και τις ανάγκες κοινωνικής συναναστροφής που έχει αυτή η ομάδα κοινού. Παράλληλα, δράσεις που σχετίζονται με εθελοντική εργασία στο μουσείο (@O.8) δίνουν κίνητρα για δημιουργική δραστηριότητα και χώρο για ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων.²¹

Καλές πρακτικές

Αξίζει να αναφερθεί η δράση «BLOG YOUR HERITAGE – Unblock the Past, Share for the Future», στην οποία συμμετείχαν 10 ΕΠΑΛ από όλη την Ελλάδα κατά το σχολικό έτος 2018-19. Το πρόγραμμα είχε ως στόχο τον σχεδιασμό και τη διαχείριση ιστολογίων (blogs) από τους μαθητές και τις μαθήτριες, με θέμα την τοπική πολιτιστική κληρονομιά στη διαχρονική και ευρωπαϊκή της διάσταση.²²

21 Για κάποια παραδείγματα τέτοιων δράσεων, βλ.

<https://www.museumnext.com/article/teen-centered-intensive-programming-in-art-museums/>,
<https://www.museum.com/teens-programs-in-museums-around-the-world/>,
<https://www.lucicreative.com/post/keeping-up-with-gen-z-6-ways-museums-are-engaging-teens>,
<https://www.aam-us.org/2022/09/02/5-ways-museums-can-engage-generation-z/>.

22 Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του εορτασμού του Ευρωπαϊκού Έτους Πολιτιστικής Κληρονομιάς (ΕΕΠΚ) από το Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων του ΥΠΠΟ: <https://www.culture.gov.gr/el/Information/SitePages/view.aspx?nID=2697>, <https://efachi.gr/blog-your-heritage/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

Αντίστοιχο ενδιαφέρον παρουσιάζει η συνεργασία σχολείων της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην περιοχή της Βενετίας με το Palazzo Grassi και την Punta della Dogana (Francois Pinault Foundation).²³ Από τη συνεργασία δημιουργήθηκε μια εφαρμογή (app) για το μουσείο, αποκλειστικά σχεδιασμένη και οργανωμένη από τα παιδιά, καθώς και μια ιστοσελίδα.²⁴

6.1.3.1.3 Οικογένειες

Οι οικογένειες με παιδιά (έως 12 ετών) είναι οι πιο συχνόι επισκέπτες μουσείων και πολιτιστικών χώρων, οι οποίοι αποτελούν σημείο σύγκλισης για τα μέλη μιας οικογένειας και έναν κοινό τόπο για επαφή, συζήτηση και διασκέδαση. Τα τελευταία χρόνια, η επίσκεψη σε ένα μουσείο είναι μια καλή λύση οικογενειακής εξόδου ή αφορμή για ένα σύντομο ταξίδι, αλλά, αν και φαίνεται ότι οι οικογένειες ανήκουν σε ένα «εύκολο» κοινό, η μεγάλη αυτή ομάδα εμπεριέχει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά για τα οποία το μουσείο πρέπει να είναι ενήμερο και να προσφέρει ισότιμη πρόσβαση.²⁵ Ο βαθμός ικανοποίησης μπορεί να διαφέρει για κάθε μέλος της οικογένειας και να επηρεάζεται από πολλούς αστάθμητους παράγοντες.

Δεδομένα:

Οι οικογένειες προτιμούν (Kendall Adams, 2019):

- Να πηγαίνουν σε μουσεία των οποίων το εισιτήριο είναι σχετικά χαμηλό ή προσφέρεται ως οικογενειακό πακέτο.
- Να μπορούν να παρατηρούν τα εκθέματα μόνες τους, αλλά και να υπάρχει βοήθεια αν χρειαστεί.
- Να τους προσφέρεται η δυνατότητα να επιλέξουν κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα για τα παιδιά τους.
- Να μπορούν να ξεκουραστούν σε κάποιο καφέ ή υπαίθριο χώρο ή σε ειδικά διαμορφωμένο χώρο, π.χ. παιδότοπο για μικρότερα παιδιά.
- Να υπάρχουν βοηθητικοί χώροι υποστήριξης της επίσκεψης (π.χ. ειδικός χώρος θηλασμού με αλλαξιέρα για μωρά, χώροι φύλαξης προσωπικών ειδών) και χώροι εστίασης και πωλητών ειδών.

Οι οικογένειες στοχεύουν κυρίως:

23 <https://www.pinaultcollection.com/palazzograssi/en/publics/young-visitors> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

24 <https://teens.palazzograssi.it/usr.php> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

25 <https://kidsinmuseums.org.uk/resources/kids-in-museums-manifesto/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

- Στην απόκτηση γνώσεων.
- Στη διασκέδαση.
- Στην κοινωνική αλληλεπίδραση.
- Στον ποιοτικό (ελεύθερο) χρόνο.
- Στην κάλυψη των αναγκών των παιδιών.

Ειδικά οι οικογένειες με βρέφη και νήπια ανήκουν μεν στην ευρύτερη κατηγορία της οικογένειας, αλλά έχουν ελαφρώς διαφορετικές απαιτήσεις από έναν μουσειακό χώρο και άλλες ανάγκες να καλύψουν (Hackett κ.ά., 2013).

Κύριες ανάγκες που πρέπει να καλύψουν και τι αναζητούν:

1. Προγράμματα στα οποία μπορούν να συμμετάσχουν μαζί με το παιδί τους και να μάθουν διασκεδάζοντας.
2. Περιβάλλοντα (family rooms) που θα τους βοηθήσουν να χαλαρώσουν και να διαδράσουν με το παιδί τους, με διάφορα εργαλεία όπως hands on εκθέματα.²⁶

Υπάρχουν, βέβαια, πολλές ειδικές υποπεριπτώσεις, όπως μονογονεϊκές οικογένειες, οικογένειες που ένα ή περισσότερα μέλη έχουν ιδιαιτερότητες (π.χ. κινητικές δυσκολίες) που απαιτούν συγκεκριμένη αντιμετώπιση κ.ο.κ. Σε κάθε περίπτωση, στο πλαίσιο μιας επίσκεψης σε ένα μουσείο, ο/η επισκέπτης/επισκέπτρια πρέπει:

1. Να ψυχαγωγείται.
2. Να συνδυάζει την απόκτηση μιας διαγενεακής γνώσης και την ανάπτυξη κοινωνικών δεξιοτήτων.
3. Να είναι εύκολο να περιηγηθεί, έχοντας κατακτήσει εύκολα τη γνώση. Για παράδειγμα, ο γονιός που έχει υπό την εποπτεία του ένα παιδί (ή και περισσότερα) μπορεί να είναι ιδιαίτερα αγχωμένος, καθώς δεν υπάρχει συνήθως άλλος ενήλικας κοντά για να τον στηρίξει σε περίπτωση που δεν καταλαβαίνει κάτι και αυτός με τη σειρά του πρέπει να το εξηγήσει στο παιδί.

Λύσεις:

Οι διαδικασίες προσέλκυσης και αυτής της κατηγορίας μπορούν να ακολουθήσουν την προσιτή οδό των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, μεταξύ όλων των άλλων επικοινωνιακών μέσων. Αρκεί η ομάδα μουσείου, σε στενή συνεργασία με την ομάδα επικοινωνίας ή κάποιον/κάποια συνεργάτη/συνεργάτιδα, να έχει αποφασίσει και να έχει περιγράψει με σαφήνεια: τον τίτλο και το περιεχόμενο των δράσεων, τον



²⁶ <https://www.brighthorizons.com/resources/Article/Tips-for-Bringing-Children-to-Museums> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

χώρο, τον σκοπό, την ώρα, τους ανθρώπους που το αναλαμβάνουν.

Καλό είναι να μοιράζονται οι πληροφορίες αρκετά νωρίτερα (15 ημέρες περίπου), καθώς οι γονείς, λόγω του περιορισμένου χρόνου που διαθέτουν, δεν ασχολούνται τακτικά με την αναζήτηση δράσεων στο Διαδίκτυο και χρειάζεται περισσότερο χρόνος «κυκλοφορίας» των ειδήσεων μέχρι να το αντιληφθούν.

6.1.3.1.4 Τουρίστες

Σύμφωνα με τη Μαυραγάνη (2011), κάποια στοιχεία για τους επισκέπτες και τις επισκέπτριες μουσείων που προαναφέρθηκαν επιβεβαιώνονται στην έρευνα κοινού. Εκτός του ότι τα άτομα που επισκέπτονται μουσεία στην Ελλάδα προέρχονται κυρίως από την Ευρώπη και την Αμερική, το μεγαλύτερο ποσοστό είναι γυναίκες και η ηλικιακή ομάδα που κυριαρχεί είναι αυτή των 46-56, ενώ ακολουθεί με μικρή διαφορά η ηλικιακή ομάδα των 26-35. Η πλειονότητα έχει πτυχίο πανεπιστημίου και ένα υψηλό ή καλό μηνιαίο εισόδημα.

Δεδομένα:

Οι τουρίστες/τουρίστριες, ως ομάδα κοινού, προσανατολίζονται σε μουσεία που:

- Έχουν εύκολη πρόσβαση.
- Παρέχουν καλές υπηρεσίες, π.χ. προσωπικό υποδοχής που γνωρίζει το αντικείμενο του χώρου και μιλά ξένες γλώσσες.
- Έχουν χώρο εστίασης (καφέ).
- Έχουν πωλητήριο.
- Διαθέτουν τουαλέτες ΑμεΑ.
- Αναγνωρίζεται η σπουδαιότητα των εκθεμάτων και η πρωτοτυπία τους.
- Προσφέρουν μια ξεχωριστή εμπειρία, για να νιώσουν οι επισκέπτες/επισκέπτριες ικανοποιημένοι/ικανοποιημένες από την επίσκεψή τους και συχνά να εκτιμήσουν θετικά τη σχέση ποιότητας-τιμής.

Λύσεις:

Ο συνηθέστερος τρόπος επικοινωνίας και προσέλκυσης της ομάδας αυτής είναι μέσω του Διαδικτύου και μέσω φορέων (π.χ. ΕΟΤ) και εταιρειών που παρέχουν τουριστικές υπηρεσίες (ξενοδοχείων, ταξιδιωτικών πρακτορείων, info points) της περιοχής όπου βρίσκεται το μουσείο. Αρχικά με μια προσωπική/τηλεφωνική επαφή γίνεται το μουσείο και το περιεχόμενό του γνωστό σε επαγγελματίες του τομέα τουρισμού. Στη συνέχεια, οργανώνεται το περιεχόμενο, όπως ζητηθεί από τους/τις παραπάνω, με τρόπο που να γίνεται αντιληπτό στους τουρίστες και στις τουρίστριες.

Για παράδειγμα, στη ρεσεψιόν ενός ξενοδοχείου, στο αεροδρόμιο, στο λιμάνι, ενδείκνυται να υπάρχει ένα μονόφυλλο έντυπο, σε συγκεκριμένες διαστάσεις και τεχνικές προδιαγραφές, που να περιλαμβάνει βασικές πληροφορίες για το μουσείο (τοποθεσία, τρόπος πρόσβασης, απόσταση από το ξενοδοχείο, ώρες λειτουργίας κ.ά.).

6.1.3.1.5 Η πληθυσμιακή ομάδα 67+

Η ομάδα κοινού άνω των 65 ή 67 (ανάλογα με τον χρόνο συνταξιοδότησης ανά χώρα), σύμφωνα με έρευνες που προαναφέρθηκαν, συνηθίζει να επισκέπτεται μουσεία εφόσον ανήκει σε κατηγορία με υψηλό μορφωτικό επίπεδο. Τα τελευταία χρόνια έχει δημιουργηθεί μια διαφορετική τάση σχετικά με την προσέγγιση της συγκεκριμένης ομάδας από τα μουσεία, υποβοηθούμενη από επίσημους φορείς, όπως είναι οι Δήμοι με τις αρμόδιες διευθύνσεις τους, αλλά και τα ίδια τα μουσεία, με τις εκπαιδευτικές δράσεις που φιλοξενούν.

Οι περισσότεροι/περισσότερες –ανεξαρτήτως μορφωτικού επιπέδου– προτιμούν να επισκέπτονται μουσεία που διοργανώνουν δράσεις φιλικές προς την ηλικία τους (aging-friendly), έχοντας καταλάβει ότι αυτό τους/τις βοηθάει να παραμένουν ενεργοί/ενεργές και δραστήριοι/δραστήριες, να κοινωνικοποιούνται ή και να εμπλουτίζουν τις γνώσεις τους.²⁷ Αρκετοί και αρκετές, δε, επιθυμούν να ενταχθούν στον οργανισμό του μουσείου σε εθελοντική βάση (@O.8), προσφέροντας στον εαυτό τους μια διαφυγή και, ταυτόχρονα, κερδίζοντας μια αίσθηση προσφοράς προς το σύνολο.

Δεδομένα:

Επομένως, οι 67+ αναζητούν μουσειακούς χώρους:

- Που βρίσκονται σε σημείο που μπορούν να προσεγγίσουν εύκολα (π.χ. με τα πόδια ή με μέσα μεταφοράς). Αυτό τους γίνεται γνωστό με απλές οδηγίες μέσω των καναλιών επικοινωνίας.
- Με ευκολίες πρόσβασης, π.χ. ασανσέρ, ράμπες, κατάλληλους χώρους με καθίσματα για ξεκούραση κ.λπ.
- Με εισιτήριο και δράσεις που δεν έχουν υψηλό κόστος συμμετοχής ή που έχουν ειδική τιμολογιακή πολιτική για τους/τις 65+ επισκέπτες/επισκέπτριες.
- Με προσωπικό κατάλληλα καταρτισμένο για να τους/τις υποδεχτεί και να τους/τις εξυπηρετήσει.

²⁷ Για περισσότερες πληροφορίες, βλ. American Alliance of Museums, 2012· Charr, 2025· Coates 2019α.

- Με δράσεις στις οποίες μπορούν οι ίδιοι/ίδιες να προσφέρουν τις γνώσεις τους και ίσως να διοχετεύσουν την ενέργεια που δεν καταναλώνουν την υπόλοιπη ημέρα, π.χ. να συλλέξουν προφορικές μαρτυρίες για την ιστορία ενός τόπου μεταξύ των συνομηλίκων τους.
- Που προσφέρουν δράσεις προσαρμοσμένες στην ηλικία τους, π.χ. γιόγκα ή χορό για την τρίτη ηλικία.

Λύσεις:

Οι διαδικασίες επικοινωνίας και προσέλκυσης αυτών των ατόμων μπορεί να είναι χρονοβόρες και δύσκολες. Οι επιθυμίες τους είναι πολύ συγκεκριμένες και παγιωμένες και, λόγω αυτού, μπορεί να συναντήσετε δυσκολίες προσπαθώντας να τους/τις πλησιάσετε και να τους/τις εμπλέξετε.

Τα παραδοσιακά μέσα ενημέρωσης, π.χ. ραδιόφωνο, τηλεόραση, εφημερίδες, είναι μια λύση λιγότερο οικονομική αλλά πιο αποτελεσματική, αφού είναι πιο οικεία σε αυτές τις ηλικίες. Μια άλλη προσέγγιση είναι αυτή της επαναλαμβανόμενης προσωπικής επαφής των υπεύθυνων του μουσείου με τους/τις υπεύθυνους/υπεύθυνες των Λεσχών Φιλίας (πρώην ΚΑΠΗ) ή, ακόμα, των επισκέψεων ενημέρωσης σε χώρους στην περιοχή του μουσείου, όπου συχνάζουν συνταξιούχοι (π.χ. καφεενία).

Πολύ δημιουργικές, επίσης, είναι οι διαγενεακές δράσεις, με πολλαπλά οφέλη τόσο για τους/τις συμμετέχοντες/συμμετέχουσες όσο και για το ίδιο το μουσείο.

6.1.3.2 Προσέγγιση «διαφορετικών ομάδων» κοινού

«Διαφορετικό κοινό» μπορεί να είναι οποιοδήποτε κοινό πέραν του αναμενόμενου για διάφορους λόγους, όπως άτομα που ανήκουν σε διαφορετική φυλετική, εθνική, εθνοτική, κοινωνική, γλωσσική, θρησκευτική ομάδα, άτομα με διαφορετικές ανάγκες φυσικής, αισθητηριακής, διανοητικής, αντιληπτικής προσβασιμότητας, άτομα με δύσκολα βιώματα κ.ά. Μπορεί να είναι, όμως, και μια ομάδα κοινού που ορίζεται με βάση κάποιο κοινό χαρακτηριστικό, στο οποίο απευθύνεται κάποια θεματική ή κάποια δράση του μουσείου, π.χ. το «κοινό» των μηχανικών ή των οικονομολόγων που θέλει να επισκεφθεί ένα βιομηχανικό μουσείο. Με λίγα λόγια, οι «διαφορετικές ομάδες» κοινού ορίζονται πρωτίστως από το ίδιο το μουσείο και η συμμετοχή τους εξαρτάται από τους άξονες δράσης του φορέα.

Πέρα από την άρση των εμποδίων στην πρόσβαση, φυσική και αισθητηριακή, διανοητική και αντιληπτική, κοινωνική και οικονομική (@O.9), σκεφτείτε δημιουργικά εφόσον θέλετε να προ(σ)καλέσετε την ενεργό συμμετοχή κάποιας ομάδας.

Η προσέγγιση μπορεί να είναι κάθε φορά διαφορετική, ωστόσο μπορείτε να ακολουθήσετε μια βασική, κοινή μεθοδολογία:

1. Ποιοι είναι οι λόγοι για τους οποίους, ενδεχομένως, αυτή η ομάδα δεν ανήκει

στο «κοινό» του μουσείου σας και γιατί θέλετε να την προσελκύσετε;

2. Ποια στοιχεία της συλλογής/ποιες θεματικές/ποιοι ειδικοί στόχοι συνδέονται με την ομάδα που ορίσατε και με ποιους τρόπους;
3. Πώς μπορεί να ωφεληθεί η συγκεκριμένη ομάδα;
4. Ποιες είναι οι πιο πρόσφορες δράσεις για να επιτύχετε αυτή την προσέγγιση;
5. Πώς θα εντοπίσετε/προσεγγίσετε/ενημερώσετε αυτή την ομάδα;
6. Πώς θα προκαλέσετε/διατηρήσετε την ενεργό εμπλοκή της;
7. Ποιες «στρατηγικές» επαφές και συνεργασίες μπορείτε να αναπτύξετε σε αυτό το πλαίσιο; Ποιοι είναι οι φορείς που δραστηριοποιούνται ήδη σε αυτό το πεδίο;
8. Τι παρεμβάσεις/αλλαγές θα απαιτηθούν στις δράσεις ή/και στην έκθεση (σημιακές ή συνολικές, προσωρινές ή μόνιμες);
9. Πώς θα οργανώσετε και θα διαχειριστείτε τις επισκέψεις/δράσεις; Ποιες είναι οι ειδικές ανάγκες, απαιτήσεις, τα σημεία που χρήζουν προσοχής;
10. Πώς θα τις αξιολογήσετε, συνεχίσετε, επεκτείνετε, διευρύνετε;

Μην ξεχνάτε, όπως πάντα:

- Να ορίζετε τους SMART στόχους σας (@O.2.2.1).
- Να υπολογίζετε πώς θα διασφαλίσετε τους απαιτούμενους πόρους.
- Να φροντίζετε για την αλληλοενημέρωση (και ενδεχομένως την ειδική εκπαίδευση) όλου του προσωπικού – ιδιαίτερα του προσωπικού υποδοχής και φύλαξης.
- Να λαμβάνετε υπόψη τον ΓΚΠΔ (@O.1.7).
- Να κρατάτε ενημερωμένο αρχείο των δράσεών σας (πλέον διατίθενται ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης που προσφέρουν και αυτή τη δυνατότητα).²⁸ Παρακάτω θα βρείτε μερικές προτάσεις και καλές πρακτικές για ομάδες που ορίζονται ως «διαφορετικές».²⁹

28 Βλ. πλατφόρμα e-Πλουτώ στο @O.6.1.3.

29 Για μια αναλυτική παρουσίαση των θεμάτων προσβασιμότητας, βλ. @O.9.

6.1.3.2.1 Μειονότητες/πρόσφυγες – μετανάστες

Η ενσωμάτωση προσφύγων και μεταναστών στο μουσείο θα μπορούσε να επιτευχθεί με:

- Οργανωμένες δράσεις που θα τους εμπλέξουν σε θεματικές με τις οποίες μπορούν να ταυτιστούν, π.χ. τοπική κουζίνα, παραδόσεις, αναβίωση εθίμων και εορτασμοί επετείων.
- Εκπαιδευτικά εργαστήρια που θα προσελκύσουν οικογένειες.
- Ειδική τιμολογιακή πολιτική.
- Συνεργασίες με φορείς (π.χ. ΜΚΟ, υπηρεσίες αρμόδιου υπουργείου κ.λπ.) που τους εκπροσωπούν ή με τους οποίους συνεργάζονται. Μια ενδιαφέρουσα πρωτοβουλία ήταν οι ξεναγήσεις στη μόνιμη συλλογή του Μουσείου Κυκλαδικής Τέχνης οικογενειών προσφύγων που συμμετείχαν στο πρόγραμμα Φιλοξενίας και Στέγασης, που υλοποιήθηκε από τη ΜΚΟ SolidarityNow, με την υποστήριξη της Ύπατης Αρμοστείας του ΟΗΕ για τους Πρόσφυγες.
- Στοχευμένες περιηγήσεις, όπως συνέβη με το επιτυχημένο πρόγραμμα «Multaka – Διαπολιτισμικές Περιηγήσεις στην Αθήνα»,³⁰ μια σύμπραξη του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου, του ΥΠΠΟΑ και του Δήμου Αθηναίων, στο πλαίσιο του οποίου πρόσφυγες και μετανάστες έλαβαν ειδική εκπαίδευση και υλοποίησαν «διαπολιτισμικές περιηγήσεις» μέσα από τη δική τους βιωματική οπτική, στα ελληνικά, φαρσί, αραβικά, αγγλικά και γαλλικά, σε τέσσερις αρχαιολογικούς χώρους και μουσεία της Αθήνας.

6.1.3.2.2 ΛΟΑΤΚΙ+/LGBTQI+

Δεδομένου ότι το κοινό στοιχείο της ΛΟΑΤΚΙ+ κοινότητας είναι το δικαίωμα στον (σεξουαλικό) αυτοπροσδιορισμό του ατόμου, η ενσωμάτωση, η εμπλοκή και η ενεργός συμμετοχή της μπορεί να επιτευχθεί σε όλα τα μουσεία όλων των κατηγοριών, με βάση αυτό τον άξονα (Heimlich και Koke, 2008).

Ένας οργανισμός μπορεί να χρησιμοποιήσει τεκμήρια από τις συλλογές του ερμηνεύοντάς τα διαφορετικά ως προς το φύλο τους (queering). Αυτό μπορεί να γίνει με σημειακές παρεμβάσεις στη μόνιμη έκθεση, με μια περιοδική έκθεση ή/και με διάφορες παράλληλες δράσεις. Με αυτό τον τρόπο ερμηνείας αντικειμένων, συμβόλων, ιδεών, υλικής και άυλης κληρονομιάς, η ΛΟΑΤΚΙ+ κοινότητα έρχεται πιο κοντά σε έναν μουσειακό χώρο, τη συλλογή του και την ταυτότητά του.³¹

30 <https://migration.gov.gr/multaka-diapolitismikes-periigiseis/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

31 <https://studenttheses.universiteitleiden.nl/access/item%3A2626544/view> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

Καλή πρακτική

Το Victoria and Albert Museum στο Λονδίνο οργανώνει στοχευμένες ξεναγήσεις για μέλη της παραπάνω κοινότητας, με επιλεγμένα αντικείμενα και συλλογές, προκειμένου να εξερευνήσουν θέματα σεξουαλικού προσανατολισμού και διαφορετικών ταυτοτήτων.³² Ταυτόχρονα, στη συλλογή αντικειμένων που παρουσιάζονται στην ιστοσελίδα του μουσείου υπάρχει ειδική κατηγορία τεκμηρίων με τον τίτλο «κοινωνικό φύλο και σεξουαλικότητα (gender and sexuality)».³³

6.1.3.2.3 Θύματα βίας

Τα θύματα βίας χρειάζονται να νιώθουν ότι μπορούν να βρουν μια διέξοδο στις σκέψεις τους και στον τρόπο με τον οποίο εκφράζονται.

Ιδιαίτερα οι χώροι τέχνης (π.χ. πινακοθήκες) μπορούν, σε συνεργασία με ψυχολόγους, κοινωνικούς λειτουργούς και καλλιτέχνες, να ευαισθητοποιήσουν την κοινή γνώμη με την οργάνωση δράσεων, αλλά και να προσεγγίσουν άτομα που έχουν δεχθεί οποιαδήποτε μορφή βίας και να τα βοηθήσουν να εκφραστούν.

Καλές πρακτικές

Με τη σύμπραξη καλλιτεχνών, ειδικών στο art therapy και κοινωνικών λειτουργών, στο Mansfield Museum του Ηνωμένου Βασιλείου οργανώνουν δράσεις όπου γυναίκες που έχουν πέσει θύματα βίας ασχολούνται με την τέχνη, ανακτούν την αυτοπεποίθησή τους και δημιουργούν φιλίες.³⁴

Στην Ελλάδα, συχνά τα μουσεία διοργανώνουν ενημερωτικές ημερίδες, ομιλίες και προγράμματα με σκοπό την ευαισθητοποίηση σε θέματα βίας, ειδικότερα σχολικού εκφοβισμού. Σημαντικές δράσεις γύρω από αυτό το θέμα, ενδεικτικά, έχουν πραγματοποιηθεί στο Μουσείο Τηλεπικοινωνιών του ΟΤΕ³⁵ και στο Μουσείο Βιομηχανικής Ελαιουργίας Λέσβου.³⁶

32 <https://www.vam.ac.uk/event/ZjKlJPGdKXE/lgbtqia-tour-2024> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

33 <https://www.vam.ac.uk/collections/gender-sexuality> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

34 <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2021/12/mansfield-museum-launches-art-therapy-project-for-domestic-violence-survivors/#> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

35 <https://www.infocom.gr/2014/12/02/ekpaideftikes-drasesis-tou-mouseiou-thlepikeoinwniwn-ote-gia-to-bullying/22505/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

36 https://www.piop.gr/el/Activities/ekdiloseis-mouseia/MBEL_sxolikos-ekfovismos_2018.aspx (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

6.1.3.2.4 Φυλακισμένοι (ή αποφυλακισμένοι) και τοξικοεξαρτημένοι ή απεξαρτημένοι

Διάφορα παραδείγματα, τόσο από το διεθνές όσο και από το εγχώριο περιβάλλον των μουσείων, υποδεικνύουν ότι η δυνατότητα που έχει ένας μουσειακός οργανισμός για να βοηθήσει φυλακισμένους/φυλακισμένες ή αποφυλακισθέντες/αποφυλακισθείσες και απεξαρτημένους/απεξαρτημένες έγκειται στο νομικό καθεστώς που ισχύει σε κάθε χώρα. Σημειώνεται ότι τα κοινά αυτά δεν είναι συνηθισμένα, καθώς ενδέχεται να μην βρεθούν ποτέ σε ένα μουσείο ως επισκέπτες/επισκέπτριες αλλά ως συμμετέχοντες/συμμετέχουσες σε κάποιου είδους εργασία ή project, ή οι ίδιοι/ίδιες οι επαγγελματίες μουσείων να βρεθούν στις εγκαταστάσεις τους (φυλακές και κέντρα απεξάρτησης).

Το υλικό των εισηγήσεων στο σεμινάριο με τίτλο «Πολιτισμός χωρίς δεσμά», που απευθύνονταν σε υπαλλήλους μουσείων και Εφορειών του ΥΓΠΟ και στόχευε στην ενημέρωση και την εξοικείωση τους με τον σχεδιασμό πολιτιστικών εκπαιδευτικών δράσεων σε καταστήματα κράτησης (2018), παρουσίασε πολλές προτάσεις και καλές πρακτικές που είχαν υλοποιηθεί σε καταστήματα κράτησης από επαγγελματίες μουσείων (Κατσελάκη και Σακαλή, 2019).

Τα άτομα αυτά αναζητούν:

- Τρόπους κοινωνικοποίησης και ένταξης σε μια κανονικότητα.
- Να ανακτήσουν την αυτοπεποίθησή τους.
- Να διευρύνουν γνώσεις και δεξιότητες ή να αποκτήσουν νέες.

Ανήλικα άτομα που εντάσσονται σε πρόγραμμα παροχής κοινωνικής εργασίας αποτελούν μια ξεχωριστή περίπτωση. Δήμοι, ΝΠΙΔ, ΜΚΟ, Δημοτικές Βιβλιοθήκες και άλλοι φορείς βρίσκονται σε επίσημη λίστα του αρμόδιου υπουργείου για την υποδοχή ανηλίκων (άνω των 15 ετών) ή ενηλίκων (18-25 ετών) για εργασία. Οι παραπάνω φορείς μπορεί και αυτοί με τη σειρά τους να γίνουν συνεργάτες και να καθοδηγήσουν τα μουσεία προκειμένου να απασχολήσουν τέτοια άτομα και να τα εμπλέξουν στις δραστηριότητές τους δημιουργικά.³⁷

Επίσης, τα μουσεία μπορούν να σχεδιάσουν και να οργανώσουν εκπαιδευτικά προγράμματα που σχετίζονται με τις τέχνες (εικαστικές και παραστατικές), τις επιστήμες και άλλα κοινωνικά ζητήματα που βοηθούν απεξαρτημένα άτομα να εκφραστούν και να ορθοποδήσουν (Coates, 2019β, 2022). Απαραίτητη είναι η συνεργασία και η συνεχής επικοινωνία των φορέων απεξάρτησης με τα μουσεία, για

37 Με την τροποποίηση του άρθρου 122 του Ποινικού Κώδικα, στα αναμορφωτικά μέτρα για τα ανήλικα άτομα προστέθηκε η παρακολούθηση ειδικών εκπαιδευτικών, καλλιτεχνικών ή πολιτιστικών προγραμμάτων σε κρατικούς, δημοτικούς ή ιδιωτικούς φορείς, μεταξύ των οποίων και σε μουσεία [περ. θα) παρ. 1 άρθρο 28 ν. 5090/2024].

τη διεκπεραίωση των τυπικών διαδικασιών.³⁸

6.1.3.2.5 Επισκέπτες με νευροεκφυλιστικά νοσήματα

Γιατί να επισκεφτούν ένα μουσείο άτομα με νευροεκφυλιστικά νοσήματα; Ποιες ανάγκες τους μπορεί να καλύψει ένα μουσείο; Τι ζητάνε οι ίδιοι/ίδιες;

Ένα μουσείο θα χρειαστεί να οργανώσει ημέρες ειδικά αφιερωμένες σε αυτούς/αυτές, προκειμένου να τους/τις εμπλέξει γνωσιακά και συναισθηματικά, σε στενή συνεργασία με ειδικούς στον τομέα. Μια καλή πρακτική εφαρμόζεται σε ένα ανοιχτό μουσείο του Ώρχους της Δανίας, με την ανασύσταση ενός διαμερίσματος του 1950 με σκοπό να υποδέχεται ανθρώπους με Αλτσχάιμερ ή άνοια.³⁹

Οι ημέρες μνήμης, επίσης, μπορούν να δώσουν μια άλλη διάσταση στην παρουσία τους και στις ικανότητές τους. Η συμμετοχή σε συγκεκριμένες ημέρες του χρόνου, με δράσεις στοχευμένες, μπορεί να τους/τις βοηθήσουν να ανασύρουν προσωπικές στιγμές από το παρελθόν τους.

Ενδιαφέρουσες πρωτοβουλίες παρουσιάζονται στην έκδοση του Ιδρύματος Άγγελου και Ληώς Κατακουζηνού *Blueprint για μουσεία και χώρους πολιτισμού φιλικούς προς την άνοια* (Οικονομοπούλου, Μαργιώτη και Μπλέκου, 2022).

6.1.3.2.6 Επισκέπτες με φυσικές, αισθητηριακές και αντιληπτικές δυσχέρειες

Συγκεκριμένες προδιαγραφές προσβασιμότητας (@0.9) και ειδική πρόβλεψη συμβάλλουν στην άρση των φυσικών και αισθητηριακών εμποδίων στα μουσεία. Τα μουσεία έχουν επιπλέον τη δυνατότητα να σχεδιάζουν εξειδικευμένες συμπεριληπτικές δράσεις (Sandell, 2019).

Καλές πρακτικές

Στο Mary Rose Museum στο Πόρτσμουθ,⁴⁰ διαμορφώνονται ειδικές ζώνες επίσκεψης, στις οποίες ο φωτισμός και ο ήχος προσαρμόζονται στις ανάγκες ατόμων με αισθητηριακές δυσχέρειες, αυτισμό ή άνοια.

Το Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης, σε συνεργασία με το Κέντρο Εκπαίδευσης και Αποκατάστασης Τυφλών – Παράρτημα Θεσσαλονίκης, σχεδίασε συμπεριληπτικό πρόγραμμα ευαισθητοποίησης στην οπτική αναπηρία. Ειδικότερα,

38 Για την κοινωφελή εργασία ανηλίκων, βλ. Κ.Υ.Α. 73461/9.10.2017.

39 <https://www.npr.org/sections/parallels/2016/09/13/493744351/denmarks-house-of-memories-recreates-1950s-for-alzheimers-patients?t=1658926046206> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

40 <https://maryrose.org/relaxed-opening/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

διοργάνωσε θερινό πρόγραμμα προσομοίωσης ανασκαφής για εννέα παιδιά με απώλεια όρασης στον περιβάλλοντα χώρο του μουσείου. Υπό την καθοδήγηση του ειδικά εκπαιδευμένου προσωπικού, οι «μαθητευόμενοι» αρχαιολόγοι εξοικειώθηκαν με όλα τα στάδια μιας αρχαιολογικής ανασκαφής, ενώ τήρησαν έως και ημερολόγιο σε γραφομηχανή Braille (Στεφανή, 2021, σ. 179).

6.1.3.2.7 Νέοι επαγγελματίες – Άνεργοι

Πολλές φορές, άνθρωποι που δεν εργάζονται ή μόλις έχουν εισέλθει στον επαγγελματικό στίβο απασχολούνται σε μουσεία και πολιτιστικούς χώρους προκειμένου:

- Να αποκτήσουν κάποιου είδους εμπειρία.
- Να καλλιεργήσουν δεξιότητες.
- Να διευρύνουν τον κύκλο γνωριμιών τους.
- Να περάσουν τον ελεύθερό τους χρόνο δημιουργικά και ευχάριστα.
- Ενδεχομένως, να απασχοληθούν επαγγελματικά στον χώρο των μουσείων.

Τα μουσεία υποδέχονται τέτοια άτομα μέσω της εθελοντικής εργασίας (@O.8), για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, καθώς προτεραιότητά τους είναι η εύρεση αμειβόμενης εργασίας. Οι φοιτητές/φοιτήτριες έχουν τη δυνατότητα να αναζητήσουν θέσεις πρακτικής άσκησης σε μουσεία μέσω του Συστήματος ΑΤΛΑΣ.⁴¹ Τα μουσεία μπορούν να προσφέρουν, επίσης, σεμινάρια επιμόρφωσης, ημερίδες, εργαστήρια, προγράμματα και δράσεις χρήσιμες στους νέους επαγγελματίες. Το κλειδί στην προσέλκυσή τους είναι η δημοσιοποίηση με κάθε μέσο (social media, ραδιόφωνο, έντυπα) των οργανωμένων δράσεων και των κύκλων απόκτησης νέων δεξιοτήτων για μεγάλο χρονικό διάστημα και σε σταθερή βάση.

6.1.3.3 Συμμετοχή ειδικών

Το κοινό που θα θέλει να εμπλακεί περισσότερο από άλλα και, πρωτίστως, οικειοθελώς σε ένα μουσείο είναι εκείνο που γνωρίζει το αντικείμενο του μουσείου και είναι πιθανόν να έχει μια επαγγελματική σχέση μαζί του. Με άλλα λόγια, μιλάμε για τους «ειδικούς», που, υπό διάφορες έννοιες και οπτικές, είναι εξειδικευμένοι και εξοικειωμένοι με τις πρακτικές ενός μουσειακού οργανισμού.

Συχνά, μέλη της ερευνητικής, επιστημονικής ή φοιτητικής κοινότητας αιτούνται πρόσβαση στις συλλογές για ερευνητικούς λόγους, παρακολούθηση εκπαιδευτι-

41 ΑΤΛΑΣ ονομάζεται το σύστημα που διασυνδέει τους φορείς που παρέχουν θέσεις πρακτικής άσκησης με όλα τα ακαδημαϊκά ιδρύματα της χώρας, σε μια ενιαία βάση θέσεων πρακτικής άσκησης: <https://atlas.grnet.gr/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

κών προγραμμάτων, σεμιναρίων και ειδικών ξεναγήσεων. Μπορεί, ακόμη, να ζητήσουν υποστήριξη σε μεταπτυχιακές εργασίες και διδακτορικές διατριβές.

Επίσης, πέρα από την ενασχόληση με τομείς που σχετίζονται με τις συλλογές και τις θεματικές του μουσείου, το «ειδικό κοινό» μπορεί να σχετίζεται ευρύτερα με τα επαγγέλματα του μουσείου, τη μουσειολογία-μουσειογραφία, την αρχιτεκτονική, τις γραφικές τέχνες, τη συντήρηση, την επικοινωνία, το μάρκετινγκ και πολλά άλλα.

Πολλές φορές, τέτοιου είδους ομάδες, καθώς παρουσιάζονται ως καλά οργανωμένες στα κοινωνικά δίκτυα, καταθέτουν προτάσεις συνεργασίας με το μουσείο για συγκεκριμένα projects, π.χ. μια έκθεση, μια κοινωνική δράση ή μια έρευνα κοινού. Αυτό, βέβαια, μπορεί να συμβεί και αντίστροφα, από την πλευρά του μουσείου. Χτίζεται έτσι μια δημιουργική σχέση μεταξύ του συγκεκριμένου κοινού και του οργανισμού, που μπορεί να έχει μακροπρόθεσμα αποτελέσματα.

6.1.3.4 Αξιολόγηση πρακτικών ένταξης

Με ποιους τρόπους, όμως, θα μάθετε αν οι μέθοδοι, οι προσεγγίσεις και γενικότερα η κοινωνική πολιτική του μουσείου σας είχε τα επιθυμητά αποτελέσματα; Όπως πάντα, αξιολόγηση, ανατροφοδότηση και αναθεώρηση είναι οι διαδικασίες που πρέπει να προβλέπονται οριζόντια για όλες τις λειτουργίες του φορέα (@O.7.3.1).

Ενδεικτικά αναφέρονται (Hooper-Greenhill, 1991· Nikonanou κ.ά., 2015):

1. Ερωτηματολόγια έντυπα ή ηλεκτρονικά: Τα αποτελέσματα της ανάλυσής τους πρέπει να γνωστοποιούνται συστηματικά σε όλους τους εμπλεκόμενους – διοίκηση και εργαζόμενους/εργαζόμενες.
2. Παρατήρηση συμπεριφορών (shadowing), κινήσεις στον χώρο, συζητήσεις, παραμένοντας σε κάποια απόσταση. Είναι πολύ χρήσιμο όλα τα μέλη του μουσείου, ανεξαρτήτως θέσης, να περνάνε «κυκλικά» κάποιον χρόνο στους χώρους που εξυπηρετούν το κοινό.
3. Συνέντευξη ή συζήτηση: Θα μπορούσε να δώσει οπτικές που δεν είναι ευδιάκριτες με τους δύο παραπάνω τρόπους, καθώς αρκετοί άνθρωποι εκφράζονται πιο εύκολα μέσα από στοχευμένες ερωτήσεις σε πιο προσωπικό επίπεδο.

6.1.4 Προσέλκυση νέων εταίρων

Το κάθε μουσείο, ως μέρος ενός κοινωνικού συνόλου, έχει χρέος αλλά και συμφέρον να αναπτύξει συνεργασίες με άλλα εμπλεκόμενα μέρη, σε ένα πλαίσιο κοινής ωφέλειας. Έχοντας χαρτογραφήσει την περιοχή του, το μουσείο θα αναζητήσει εταίρους που ανταποκρίνονται στις ανάγκες του και σέβονται την εικόνα που ήδη έχει διαμορφώσει.

6.1.4.1 Αναζήτηση εμπλεκόμενων μερών

Τι είδους οργανισμούς μπορεί να προσεγγίσει ένα μουσείο (@O.71.1.3);

Ενδεικτικά αναφέρονται:

- Άλλα μουσεία, ομόλογοι φορείς, υπηρεσίες του ΥΠΠΟ, σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο.
- Πολιτιστικά ιδρύματα, σύλλογοι και οργανισμοί, τοπικής ή εθνικής εμβέλειας.
- Κρατικοί φορείς.
- Τοπική Αυτοδιοίκηση.
- Τοπικοί φορείς και σύλλογοι.
- Εκπαιδευτική κοινότητα, όλων των βαθμίδων.
- Ερευνητικά ιδρύματα – ερευνητές/ερευνήτριες.
- Βιβλιοθήκες και αρχεία.
- Συλλέκτες/συλλέκτριες.
- Τουριστικοί φορείς.
- Τοπικές και άλλες επιχειρήσεις, εταιρείες, βιοτεχνίες, βιομηχανίες.
- Τράπεζες.
- Μέσα μαζικής ενημέρωσης.
- ΜΚΟ και φορείς που ασχολούνται με κοινωνικές ομάδες ενδιαφέροντος.

Ανάλογα με τους άξονες και τις (τρέχουσες) προτεραιότητες, θα σχεδιάσετε τις δράσεις και θα επιλέξετε τους εταίρους αξιολογώντας τα οφέλη της συνεργασίας. Ο καθένας από αυτούς τους εταίρους μπορεί να συνεργαστεί με το μουσείο με διαφορετικούς τρόπους.

Η συνεργασία μπορεί να περιλαμβάνει:

- Οικονομικά οφέλη (χορηγία, συνδρομή σε είδος).
- Επικοινωνιακά (οφέλη προβολής).
- Καλλιέργεια προϋποθέσεων για κοινές πολιτιστικές δράσεις, στις οποίες η κάθε πλευρά συμβάλλει ανάλογα με τις δυνάμεις της, π.χ. παροχή ηλεκτρονικού εξοπλισμού, τροφοδοσία εκδήλωσης, επικοινωνιακή κάλυψη κ.λπ.

Σε κάθε περίπτωση, το μουσείο, ως οργανισμός που αναζητά συνέργειες, πρέπει να αποστείλει μια σύντομη παρουσίαση στους εταίρους του, όπου θα περιγραφονται:

1. Η ταυτότητα, η αποστολή, το όραμα και οι σκοποί του.

2. Οι ομάδες κοινού που υποδέχεται, καθώς και οι (νέες) ομάδες-στόχοι.
3. Η έκθεση, το πρόγραμμα, η δράση ή το σύνολο δράσεων για τα οποία ζητά συνεργασία (περιγραφή, στόχοι, οικονομικά στοιχεία, χρονικό πλαίσιο κ.λπ.).
4. Τι προσφέρει σε αυτή τη συνεργασία και τι αναμένει από αυτή.

6.1.4.1.1 Σχεδιασμός προσωποποιημένων δράσεων

Σε πολλές περιπτώσεις, έχετε ήδη προγραμματίσει μια δράση και αναζητάτε την κατάλληλη στήριξη. Σκεφτείτε όμως και την περίπτωση να σχεδιάσετε ειδικές δράσεις, «στα μέτρα» των εταιρών σας (custom-made), όπως εκπαιδευτικά προγράμματα που ανταποκρίνονται στις παραπάνω συνεργασίες.⁴²

Ενδεικτικά, αναφέρονται παραδείγματα διαφορετικών τρόπων συνεργασίας:

Περίπτωση χορηγίας: Το μουσείο σας (λαογραφικό/αρχαιολογικό) προσεγγίζει μια βιομηχανία της περιοχής (τροφίμων) που έχει τη δυνατότητα να υποστηρίξει όλο το εκπαιδευτικό πρόγραμμα του έτους. Προκειμένου να προχωρήσει σε μια οικονομική χορηγία ύψους Χ, που καλύπτει τα έξοδα αναλώσιμων υλικών καθώς και ενός αναμνηστικού που παίρνουν οι μαθητές/μαθήτριες με τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα, ζητά να σχεδιαστεί ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα που θα συνδέσει τις αξίες του μουσείου με τις αξίες της εν λόγω βιομηχανίας, στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.⁴³

Στην περίπτωση αυτή, ένα αρχαιολογικό μουσείο που αναπαριστά και παρουσιάζει πτυχές της αγροτικής παραγωγής της περιοχής διαχρονικά μπορεί κάλλιστα να αναζητήσει τον συνδετικό κρίκο στις πρώτες ύλες που χρησιμοποιεί η σύγχρονη βιομηχανία και, έτσι, να προαγάγει βασικές αξίες της μεσογειακής διατροφής μέσω ενός εκπαιδευτικού προγράμματος. Το κόστος σχεδιασμού και υλοποίησης θα πρέπει να βαρύνει τον χορηγό, ενώ το όφελος για το μουσείο είναι η υλοποίηση ενός νέου εκπαιδευτικού προγράμματος

Περίπτωση επικοινωνιακών οφελών: Στην παραπάνω περίπτωση, το μουσείο μπορεί να συμπεριλάβει στο έντυπο του ετήσιου εκπαιδευτικού προγράμματος, στην ιστοσελίδα του και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, σε ένα διακριτικό λάβαρο ή σε πινακίδα εντός του μουσείου τον λογότυπο του εταιρού (εφημερίδα, ραδιόφωνο, τηλεοπτικό κανάλι), στο πλαίσιο της συνεργασίας τους. Επιπλέον, το μουσείο μπορεί να επικοινωνήσει με την τοπική εφημερίδα για τη δημοσίευση

42 Για τον σχεδιασμό των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, βλ. @O.6.2.

43 Παράδειγμα επιτυχούς συνεργασίας είναι ο σχεδιασμός εκπαιδευτικών προγραμμάτων από το Βιομηχανικό Μουσείο Φωταερίου και τη βιομηχανία TITAN στην έκθεση «160 χρόνια Made in Greece: Βιομηχανία, Πρωτοπορία, Καινοτομία» το 2018 (Τσιτούρη, 2020).

άρθρου, στο οποίο θα περιγράφεται η συνεργασία, και να ενημερώσει την εκπαιδευτική κοινότητα για το νέο πρόγραμμα.

Περίπτωση ανταλλαγής ομοειδών δράσεων ή δημιουργίας κοινών δράσεων:

Ένα μουσείο ιστορικού περιεχομένου γιορτάζει τη Διεθνή Ημέρα Μουσείων, με θέμα τη βιωσιμότητα. Αναζητά εταίρους που μπορούν να προσφέρουν περιεχόμενο, εφόσον το ίδιο προσφέρει τον χώρο παρουσίασης, τον σχετικό υλικοτεχνικό εξοπλισμό και το απαραίτητο προσωπικό. Το μουσείο απευθύνει πρόσκληση ενδιαφέροντος σε σχολεία της περιοχής, για μια εικαστική έκθεση με θέμα το κτήριο του μουσείου, που είναι διατηρητέο νεοκλασικό, για την ανάδειξη και την προβολή του τα επόμενα χρόνια. Το θέμα είναι «Πώς φαντάζεσαι το μουσείο σε 20 χρόνια από σήμερα;». Θα συμμετέχουν τελικά πέντε δημοτικά σχολεία και η συνεργασία με το μουσείο θα κρατήσει τέσσερις μήνες.

Το όφελος είναι μεγάλο, καθώς μια έκθεση εκπαιδευτικού/καλλιτεχνικού περιεχομένου θα στηθεί για τη Διεθνή Ημέρα Μουσείων, στην οποία:

- Θα εμπλεκούν/ωφεληθούν και παιδιά.
- Οι μαθητές/μαθήτριες της περιοχής θα οικειοποιηθούν τον χώρο του μουσείου.
- Η δράση θα φέρει πιο κοντά στον φορέα σας το κοινό των εκπαιδευτικών και των γονέων/κηδεμόνων.
- Το μουσείο θα «ταξιδέψει» στα σχολεία της περιοχής με έναν εναλλακτικό τρόπο.

6.1.5 Ρόλοι, ειδικότητες και εκπαίδευση προσωπικού

Η κοινωνική πολιτική του μουσείου αποτελεί εκπεφρασμένη βούληση της ιδρυτικής του πράξης, που επικυρώνεται από τη διοίκηση και υλοποιείται από το σύνολο των εργαζόμενων σε αυτό. Προφανώς, οι υπεύθυνοι/υπεύθυνες εκθέσεων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων, οι μουσειοπαιδαγωγοί, οι υπεύθυνοι/υπεύθυνες πολιτιστικού marketing και επικοινωνίας και οι άνθρωποι που υποδέχονται και διευκολύνουν το κοινό έχουν βασικό ρόλο, αλλά για μια ουσιαστική κοινωνική πολιτική απαιτείται τακτική ενημέρωση, δέσμευση και ενεργοποίηση όλων: των επιστημονικών υπεύθυνων, των συντηρητών/συντηρητριών, του διοικητικού προσωπικού. Φυσικά, υπάρχουν μουσεία που μπορούν να καλύψουν όλες τις παραπάνω θέσεις, και κάποιες επιπλέον όπως του/της υπεύθυνου/υπεύθυνης ανάπτυξης (development officer/manager), και άλλα που περιορίζονται στην απασχόληση ενός/μιας επιστημονικού/επιστημονικής υπεύθυνου/υπεύθυνης και ενός/μιας μουσειοπαιδαγωγού, οι οποίοι/οποίες καλούνται να δραστηριοποιηθούν σε

πολλούς τομείς ταυτόχρονα.⁴⁴

Η γενική ενημέρωση/εκπαίδευση όλων περιλαμβάνει τη διάχυση πληροφοριών σχετικά με τους βασικούς άξονες της κοινωνικής πολιτικής, με εξειδίκευση και διαρκή επιμόρφωση σε επιμέρους θέματα, ανάλογα με τον ρόλο κάθε εργαζόμενου/εργαζόμενης, αλλά και με το είδος δράσης και τις ομάδες κοινού.

Η επιμόρφωση του προσωπικού του μουσείου μπορεί επίσης να αποτελεί ξεχωριστή πρόβλεψη, στο πλαίσιο της ευρύτερης εκπαιδευτικής/κοινωνικής πολιτικής του μουσείου. Μπορεί να αφορά τόσο το σύνολο του προσωπικού όσο και κάθε τομέα/τμήμα ή ειδικότητα ξεχωριστά.

Ενδεικτικά αναφέρονται κάποιοι χρήσιμοι τομείς επιμόρφωσης του προσωπικού του μουσείου: προσβασιμότητα, ψηφιακή τεκμηρίωση και διαχείριση συλλογών, διαχείριση κινδύνων, ανάπτυξη πόρων, διαχείριση διαδικτυακής παρουσίας μουσείου, πολιτιστικό marketing, απόκτηση νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων.

Οι διαδικασίες του φορέα πρέπει να προβλέπουν τις «αφορμές» οργάνωσης αυτής της εκπαίδευσης, τη συχνότητα, τον τρόπο και τα μέσα: π.χ. συμμετοχή σε επιμορφωτικές δράσεις του ΥΠΠΟ, παρακολούθηση επιμορφωτικών σεμιναρίων, ημερίδες και συνέδρια, εκπαιδευτικές επισκέψεις σε άλλα μουσεία, συμμετοχή σε επαγγελματικούς οργανισμούς κ.ά.

6.1.6 Εκπαίδευση και ένταξη εθελοντών και ασκούμενων στο πλαίσιο πρακτικής άσκησης

Πέραν του μόνιμου προσωπικού και των εξωτερικών συνεργατών/συνεργατίδων, ένα ακόμη ιδιαίτερο σώμα που προσφέρει υποστήριξη στην καθημερινότητα ενός μουσείου είναι οι εθελοντές και εθελόντριες (@O.8) και τα άτομα που βρίσκονται εκεί στο πλαίσιο της πρακτικής τους άσκησης.

Οι εθελοντές/εθελόντριες συχνά είναι άνθρωποι ενθουσιώδεις και δραστήριοι, που αγαπούν τον πολιτισμό και κάθε δράση που σχετίζεται με αυτόν. Έχουν ανάγκη να βρίσκονται σε ένα μέρος με τα χαρακτηριστικά του μουσείου, δηλαδή σε ένα κοινωνικό σύνολο προσηλωμένο σε κοινούς στόχους για το γενικό καλό. Επίσης, η πρόθεσή τους να προσφέρουν είναι πολύ έντονη και προσπαθούν με κάθε τρόπο να μεταδώσουν την ενέργειά τους. Σε άλλες περιπτώσεις, στην πορεία αναζήτησης εργασίας, απασχολούνται σε μουσεία προκειμένου να λάβουν

44 Ενδιαφέρον έχει να αναζητήσει κανείς τις νέες ειδικότητες που παρουσιάζονται πλέον στα μουσεία, όπως: learning manager for formal/non-formal/special education, εθελοντής/εθελόντρια ξεναγός, συνήγορος του κοινού του μουσείου, επιμελητής/επιμελήτρια κοινοτικής εμπλοκής.

την εμπειρία που λείπει ως στοιχείο από το βιογραφικό τους.⁴⁵

Κατατοπιστικό είναι το παράδειγμα των μουσείων του Λέστερ, που αναφέρουν στην ιστοσελίδα τους με σαφήνεια τους τομείς, τις αρμοδιότητες, τις υποχρεώσεις και τα οφέλη από την άσκηση εθελοντισμού.⁴⁶

Οι ασκούμενοι/ασκούμενες στο πλαίσιο πρακτικής άσκησης είναι φοιτητές/φοιτήτριες διαφόρων ειδικοτήτων που επιλέγουν να κάνουν την πρακτική τους σε έναν μουσειακό χώρο. Σε αντίθεση με τους/τις εθελοντές/εθελόντριες, λαμβάνουν οικονομικό αντίτιμο κατά την περίοδο άσκησης τους, συνήθως από το εκπαιδευτικό ίδρυμα στο οποίο υπάγονται. Με την ολοκλήρωση της άσκησης, λαμβάνουν βεβαίωση συμμετοχής.

Η διοίκηση του μουσείου που υποδέχεται εθελοντές/εθελόντριες και ασκούμενους/ασκούμενες πρέπει:

1. Να παρέχει ένα οργανωμένο πρόγραμμα ένταξης των ασκούμενων και των εθελοντών/εθελοντριών, με συγκεκριμένο ωράριο, κατάλληλη εκπαίδευση και συμμετοχή σε συναντήσεις εργασίας της ομάδας στην οποία εργάζονται.
2. Να προτείνει στο σώμα αυτό είτε υφιστάμενα projects στα οποία μπορούν να συμμετάσχουν είτε νέα projects που θα σχεδιαστούν και θα οργανωθούν αποκλειστικά με τη συμμετοχή αυτών των ατόμων.
3. Να ορίσει ξεκάθαρους ρόλους σε καθέναν/καθεμιά ξεχωριστά.
4. Να προσφέρει ένα πλαίσιο φροντίδας, ανταμοιβής, και ενδεχομένως παροχών, ανάλογα με τις δυνατότητες του μουσείου (π.χ. εισιτήρια μετακίνησης με τα ΜΜΜ, δωρεάν είσοδο σε περιοδικές εκθέσεις ή άλλες εκδηλώσεις, διάθεση εντύπων, εκδόσεων, μειωμένες τιμές στο αναψυκτήριο ή στο πωλητήριο⁴⁷ κ.λπ.).

45 Για γενικές οδηγίες σχετικά με τον εθελοντισμό στα μουσεία, βλ. American Association for Museum Volunteers, 2012.

46 <https://www.leicestermuseums.org/learning-engagement/volunteer/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

47 Ας σημειωθεί ότι, στην περίπτωση των μουσείων του ΥΠΠΟ, ο Οργανισμός Διαχείρισης και Ανάπτυξης Πολιτιστικών Πόρων (ΟΔΑΠ) διαχειρίζεται τα αναψυκτήρια και τα πωλητήρια. Ως εκ τούτου, η τιμολογιακή πολιτική δεν μπορεί να ρυθμιστεί από την αρμόδια Εφορεία Αρχαιοτήτων.

6.2 ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΨΥΧΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ

Είναι σημαντικό η εκπαιδευτική διάσταση του μουσείου να περιλαμβάνεται και να ορίζεται σε επίπεδο αποστολής, σκοπού και στόχων του μουσείου (πώς αντιλαμβάνεται το μουσείο τον όρο εκπαίδευση, πώς αυτή συνδέεται με την κοινωνική πολιτική του, ποιους τομείς αφορά).⁴⁸ Πρέπει, επίσης, να ορίζονται οι στόχοι του γενικού εκπαιδευτικού προγράμματος του μουσείου και οι δράσεις που θα υπηρετήσουν τους στόχους του να εξειδικεύονται ανά είδος, ομάδα κοινού και θεματική.

Πέραν της εκπαιδευτικής διάστασης, όμως, οι δράσεις που σχεδιάζονται εντός (και εκτός) του μουσείου μπορούν να έχουν και ψυχαγωγικό χαρακτήρα, με απώτερο στόχο την εξοικείωση των επισκεπτών/επισκεπτριών με τον μουσειακό χώρο και την ομαλή ένταξή τους σε αυτόν.

Προσοχή! Είναι ιδιαίτερα χρήσιμη η συνεργασία των μουσειοπαιδαγωγών, ήδη από το πρώτο βήμα, με τον/την επιμελητή/επιμελήτρια της συλλογής, τον/την υπεύθυνο/υπεύθυνη συντήρησης, τον/τη μουσειολόγο, τον/τη μουσειογράφο και άλλες ειδικότητες.

6.2.1 Σχεδιασμός εκπαιδευτικών/ψυχαγωγικών δράσεων

«Έχεις μια ιδέα; Μην το σκέφτεσαι! Βάλε μόνο τις σκέψεις σου σε μια σειρά!» Αυτά είναι τα λόγια που ακούγονται στο κεφάλι ενός/μιας ενθουσιώδους επαγγελματία μουσείου. Όμως ποια μπορεί να είναι αυτή η σειρά (O’Neill και Dufresne-Tassé, 2016);

1. Αντλήστε έμπνευση από... παντού: το μουσείο και τις συλλογές του, την περιοχή, την ιστορία και τις παραδόσεις της, το φυσικό περιβάλλον, την επικαιρότητα και τα σύγχρονα κοινωνικά θέματα (ξеноφοβία, ρατσισμός, εκφοβισμός και βία, μετανάστευση και προσφυγικές ροές, κλιματική αλλαγή κ.λπ.).
2. Ψάξτε πληροφορίες σχετικές με την ιδέα σας... παντού: σε βιβλία, σε συνένδρια/ομιλίες, στο Διαδίκτυο, μιλώντας με συναδέλφους, φίλους ή την οικογένειά σας, σε ιστοσελίδες ή blogs άλλων μουσείων. Μην ξεχάσετε να διερευνήσετε και τους πόρους του μουσείου σας!
3. Αναζητήστε το κοινό ή τις ομάδες κοινού για τις οποίες θα σχεδιάσετε το πρόγραμμα.

48 Σκοπός του παρόντος Οδηγού δεν είναι να παρουσιάσει τις βασικές αρχές της μουσειακής εκπαίδευσης και του σχεδιασμού εκπαιδευτικών προγραμμάτων – τομείς που καλύπτονται ευρύτατα από τη βιβλιογραφία. Η έμφαση δίνεται σε ειδικότερες πρακτικές οδηγίες και κατευθύνσεις που υπηρετούν την κοινωνική πολιτική του μουσείου.

4. Επιλέξτε το είδος ή τα είδη δράσης που θα αναπτύξετε: εκπαιδευτικό πρόγραμμα, παιχνίδι, θεματική περιήγηση, διανυκτέρευση στο μουσείο, δημιουργικό εργαστήριο, μουσική εκδήλωση, θεατρική παράσταση, χορό, performance, εικαστική δράση κ.λπ.
5. Δημιουργήστε ένα σενάριο με ξεκάθαρα βήματα και σαφείς στόχους. Η φάση αυτή είναι αρκετά κοπιαστική, καθώς απαιτεί να καταγράψετε ό,τι σκέφτεστε και να περιγράψετε με σαφήνεια τι θα κάνετε ακριβώς με την ομάδα: καλωσόρισμα ομάδας, ερωτήσεις που θα κάνετε για να εμπλέξετε τα μέλη της, ανάλυση βασικών εννοιών, παιχνίδια, θεατρικό παιχνίδι, κυνήγι θησαυρού κ.λπ.
6. Διερευνήστε περαιτέρω τους τρόπους, τις μεθόδους και τα μέσα υλοποίησης του προγράμματος.
7. Αποσαφηνίστε πρακτικά και τεχνικά θέματα σε συνεργασία με το φυλακτικό προσωπικό και τους/τις τεχνικούς σας (ηλεκτρολόγο, τεχνικό ήχου/εικόνας), όπως:
 - Την υποδοχή και τη διαχείριση της ομάδας που θα συμμετάσχει στο πρόγραμμα – σε συνδυασμό με την αναμενόμενη ροή επισκεπτών/επισκεπτριών.
 - Τον χώρο υλοποίησης: αίθουσα/αίθουσες εκθέσεων, χώρο εκπαιδευτικών προγραμμάτων, αποθήκες, εργαστήρια συντήρησης, υπαίθριο χώρο κ.λπ. Ελέγξτε την πρόσβαση, τον διαθέσιμο εξοπλισμό (τραπέζια, καρέκλες κ.λπ.), τις συνθήκες που επικρατούν (εάν ο χώρος είναι φωτεινός/σκοτεινός, κρύος/ζεστός, με/χωρίς ηχομόνωση, εάν δέχεται άλλους/άλλες επισκέπτες/επισκέπτριες ταυτόχρονα) και άλλες παραμέτρους που επηρεάζουν το τελικό αποτέλεσμα του προγράμματος.
 - Τα υλικά που απαιτούνται και το κόστος τους.
 - Τη διάρκεια του προγράμματος.
 - Τον χρόνο στον οποίο θα πραγματοποιηθεί (π.χ. κάποιες περίοδοι μπορεί να μην επιτρέπουν την υλοποίησή του, όπως το καλοκαίρι λόγω υψηλών θερμοκρασιών) κ.λπ.
8. Συζητήστε με τους/τις συναδέλφους και οριστικοποιήστε τη μορφή του προγράμματος.
9. Αναζητήστε συνεργασίες και ειδικούς/ειδικές συνεργάτες/συνεργάτιδες (εάν απαιτείται).
10. Αναζητήστε πηγές χρηματοδότησης.
11. Αναζητήστε μεθόδους επικοινωνίας και έξυπνες προωθητικές ενέργειες του νέου προγράμματος.
12. Προχωρήστε στην υλοποίησή του, εφόσον έχετε εντοπίσει την ομάδα που

ενδιαφέρεται να συμμετάσχει (@O.6.1).

13. Προβλέψτε εξαρχής μια διαδικασία αξιολόγησης (π.χ. ένα απλό ερωτηματολόγιο για τους/τις συμμετέχοντες/συμμετέχουσες) και αναθεώρησης (@O.6.1.3.4).
14. Όταν η δράση ολοκληρωθεί, συντάξτε μια σύντομη αναφορά.
15. Προσθέστε τον φάκελο (υλικό και ψηφιακό) στα αντίστοιχα αρχεία που τηρείτε για τις δράσεις σας.⁴⁹

Προσοχή! Μην ξεχνάτε τις απαιτούμενες διαδικασίες εγκρίσεων, τόσο εσωτερικά όσο και από άλλους αρμόδιους φορείς και όργανα.⁵⁰

Μια δράση δεν διαφέρει ριζικά από ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα ως προς την οργάνωσή της. Χρειάζεται όμως ιδιαίτερη φροντίδα, καθώς ενδέχεται να υλοποιηθεί μία μόνο φορά, οπότε δεν υπάρχουν πολλά περιθώρια λάθους.

Τέλος, έχετε υπόψη σας πως τόσο μια δράση όσο και ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα εμπεριέχει και την ψυχαγωγία. Μια δράση, όμως, που θεωρείται κυρίως ψυχαγωγική απαιτεί τη δική σας συμβολή για να αποκτήσει εκπαιδευτική διάσταση, προκειμένου να συμπεριληφθεί ισότιμα στο πρόγραμμα ενός μουσείου και να ενισχύσει την πολιτική προσέλευσης και ενσωμάτωσης ομάδων κοινού που υπό άλλες συνθήκες δεν θα επισκέπτονταν ένα μουσείο.

Αν θέλετε, για παράδειγμα, να οργανώσετε μια βραδιά τζαζ μουσικής μέσα στη μικρή αίθουσα του μουσείου σας, λάβετε υπόψη:

- Ζητήματα εξυπηρέτησης κοινού (σύστημα προκράτησης θέσεων, χώροι στάθμευσης, πρόσβαση/έξοδος κινδύνου).
- Ζητήματα καθαριότητας (λειτουργία ή μη συνεργείου καθαριότητας στον χώρο).
- Ζητήματα φωτισμού και κλιματισμού.
- Ζητήματα ελέγχου εισόδου (περισσότερα άτομα εκτός λίστας, ελεύθερη ή ελεγχόμενη είσοδος, είσοδος ζώων συντροφιάς).
- Ζητήματα κατανάλωσης ποτού και φαγητού στους μουσειακούς χώρους.
- Ζητήματα ασφάλειας εκθεμάτων.
- Παράλληλες λειτουργίες (λειτουργία κυλικείου/καφέ και πωλητηρίου).

49 Για τα μουσεία που υπάγονται στο ΥΠΠΟ, έχει ήδη αναφερθεί το e-Πλουτώ. Για τα υπόλοιπα μουσεία, απαιτείται μια σύντομη αναφορά εσωτερικής αξιολόγησης με ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία, που θα είναι προσβάσιμη σε όλα τα μέλη της ομάδας και στη διοίκηση.

50 Κατά περίπτωση: Κεντρικό Αρχαιολογικό Συμβούλιο, Διοικητικά Συμβούλια σε ΝΠΔΔ και ΝΠΙΔ, Δημοτικά Συμβούλια και Διοικητικά Συμβούλια, προϊστάμενος/προϊσταμένη.

Το κυριότερο ερώτημα, ασφαλώς, που θα πρέπει να σας απασχολήσει είναι πώς συνδέεται η βραδιά τζαζ μουσικής με το προφίλ του μουσείου σας.

6.2.2 Εκπαιδευτικά μέσα και εργαλεία

Συχνά οι επισκέπτες/επισκέπτριες αναζητούν ένα βοηθητικό έντυπο για να τους καθοδηγήσει κατά την επίσκεψή τους στο μουσείο ή κάποιου είδους έντυπο ως αναμνηστικό. Η επιλογή των μέσων (παραγωγών, δράσεων ή εργαλείων) που θα προτείνει το μουσείο στο κοινό του μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τον βαθμό ικανοποίησής του κατά την επίσκεψη.⁵¹

Ας διατρέξουμε τα κυριότερα από αυτά:

Το «παλιό» κλασικό **φυλλάδιο** ή ο σύντομος Οδηγός του μουσείου φαίνεται να μην χάνει ποτέ την αξία του. Όσο και αν τα ψηφιακά μέσα προβάλλονται ως το μέλλον του μουσείου, πολλοί/πολλές επισκέπτες/επισκέπτριες εξακολουθούν να χρειάζονται ένα έντυπο στην είσοδο του χώρου. Από αμηχανία ή ανασφάλεια; Επειδή πράγματι θέλουν να βρουν τα βασικά σημεία που θα επισκεφθούν ή αναζητούν κάτι συγκεκριμένο στις συλλογές του μουσείου; Ή γιατί απλώς θέλουν να συμβουλευτούν τον χάρτη του μουσείου για να εντοπίσουν τις τουαλέτες χωρίς να χρειαστεί να ρωτήσουν; Όλα τα παραπάνω είναι μερικοί από τους λόγους που οι επισκέπτες/επισκέπτριες αναζητούν στο ταμείο της εισόδου ένα έντυπο φυλλάδιο. Το έντυπο αυτό πολλές φορές φυλάσσεται ως αναμνηστικό, ενώ αποτελεί επίσης επικοινωνιακό εργαλείο, και σε αυτό το πλαίσιο είναι επιθυμητό να συνάδει γραφιστικά με την επικοινωνιακή οπτική ταυτότητα του μουσείου.

Τι είναι καλό να περιλαμβάνει:

- Ένα σύντομο κείμενο για το μουσείο και τις συλλογές του.
- Έναν χάρτη του κτηρίου και των εκθέσεων του, αλλά και των υπηρεσιών (τουαλέτες, πωλητήρια, χώροι εστίασης, στάθμευση).
- Εικόνες σημαντικών αντικειμένων και χώρων του μουσείου (σε φωτογραφίες ή σκίτσα).
- Στοιχεία επικοινωνίας, συμπεριλαμβανομένων των διαθέσιμων μέσων κοινωνικής δικτύωσης και του ιστότοπου του μουσείου.
- Πρακτικές πληροφορίες σχετικά με την επίσκεψη, πληροφορίες που σχετίζονται με την προσβασιμότητα του μουσείου.⁵²

51 Για τα εκπαιδευτικά εργαλεία, βλ. Νικονάνου, 2015.

52 Πέρα από τις γενικές πληροφορίες για τη φυσική προσβασιμότητα του μουσείου, μπορείτε να σχεδιάσετε ειδικούς χάρτες, που αποτυπώνουν τον χώρο με βάση την κοινωνική και αισθητηριακή διάσταση της εμπειρίας (κοινωνικός χάρτης: χώροι υψηλής/αραιής συγκέντρωσης επισκεπτών, αισθητηριακός χάρτης: χώροι με φωτισμό, οπτικοακουστικές εφαρμογές κ.λπ. που μπορεί να προκαλέσουν όχληση).

- QR code με συμπληρωματικές πληροφορίες για όλα τα παραπάνω.

Συχνά επίσης, όταν οι ενήλικοι συνοδεύουν παιδιά νιώθουν ότι μπορούν να αντεπεξέλθουν καλύτερα στον ρόλο τους αν υπάρχει ένα διαθέσιμο έντυπο,⁵³ ένα πακέτο με οργανωμένες σημειώσεις (kit), ένα δανειστικό σακίδιο δραστηριοτήτων (backpack) και διαφόρων ειδών αντικείμενα/παιχνίδια για να τους διευκολύνουν στην περιήγησή τους, κρατώντας το ενδιαφέρον του παιδιού αυξημένο.

Πώς οργανώνεται ένα τέτοιο **εκπαιδευτικό πακέτο** και τι μπορεί να περιλαμβάνει:

1. Ο σχεδιασμός του ουσιαστικά παραπέμπει στον σχεδιασμό ενός εκπαιδευτικού προγράμματος, ενώ η μέθοδος που χρησιμοποιείται είναι η ανακαλυπτική.
2. Συνήθως απευθύνεται σε παιδιά ηλικίας 6 έως 12 ετών. Τα παιδιά αυτά μπορούν να διαβάσουν και να γράψουν και αντιλαμβάνονται ευκολότερα την έννοια του γρίφου, ενώ η αναζήτηση στοιχείων τα προκαλεί να δραστηριοποιηθούν.
3. Τα εργαλεία που τους δίνονται μπορεί να είναι μια καρτέλα με σύντομο κείμενο για τη συνθήκη του παιχνιδιού αναζήτησης και τον στόχο του, εικόνες, σύντομα κείμενα με γρίφους, χάρτες, αυτοκόλλητα για να συμπληρώσουν κενά, στυλό/μολύβι, ζάρια, ένας μεγεθυντικός φακός ή και ό,τι άλλο μπορεί να σκεφτεί ο/η μουσειοπαιδαγωγός προκειμένου να αναπτύξει το σενάριο του παιχνιδιού.
4. Ανάλογα με το προβλεπόμενο κόστος, τα εργαλεία μπορεί να βρίσκονται μέσα σε ένα κουτί ή έναν φάκελο που μπορεί να μεταφερθεί ή, καλύτερα, μια τσάντα με τυπωμένο τον τίτλο του παιχνιδιού αναζήτησης.

Προσοχή! Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο τα παιδιά να μπορούν να κρατήσουν κάποιο αναμνηστικό από τη δραστηριότητα. Φροντίστε να είναι ξεκάθαρο ποιο είναι αυτό το υλικό και τι πρέπει να επιστραφεί στην υποδοχή.

Οι ακουστικοί οδηγοί (audio-guides) (@O.4.3.1.3) επίσης λειτουργούν συνοδευτικά και υποστηρικτικά για πολλούς επισκέπτες/επισκέπτριες, ιδιαίτερα από το εξωτερικό, αλλά πλέον και για ομάδες ανθρώπων με προβλήματα όρασης. Η χρήση τους απαιτεί πρόβλεψη για διανομή/επιστροφή στην υποδοχή, τεχνική υποστήριξη, συντήρηση (καθαριότητα και αντικατάσταση εξαρτημάτων) και τακτική ενημέρωση (λογισμικό και περιεχόμενο). Όσο βέβαιο πιο προσαρμοσμένοι είναι τεχνικά στις ανάγκες «διαφορετικών κοινών» τόσο πιο επιτυχημένοι θα είναι (Carlsson, 2024).

Το πάντα δημοφιλές **κυνήγι θησαυρού**, που παλαιότερα χρησιμοποιούσε ένα φυλλάδιο γρίφων/δραστηριοτήτων, μπορεί πλέον να παρουσιαστεί μέσα από μια



⁵³ Ενδεικτικά αναφέρεται το Φυλλάδιο Γρίφων «Εξερεύνησε τα ίχνη του Δαίδαλου», από την περιοδική έκθεση που διοργανώθηκε το 2019-2020 στο Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου «Δαίδαλος, στα ίχνη του μυθικού τεχνίτη», το οποίο απευθύνεται σε μαθητές/μαθήτριες της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης και τους γονείς τους, με δωρεάν διάθεση.

Ψηφιακή εφαρμογή σε φορητή συσκευή (@O.4.3.1.4), που δημιουργεί ένα πιο ανάλαφρο κλίμα στην αναζήτηση της γνώσης και αξιοποιεί ένα οικείο στις νέες γενιές μέσο. Οι εφαρμογές αυτές εστιάζονται σε συγκεκριμένες πληροφορίες και όχι σε εξαντλητική αναζήτηση όλων των γνώσεων, και μπορούν να προσαρμόζουν τον βαθμό δυσκολίας σε διαφορετικές ηλικίες ή ανάγκες. Με τον τρόπο αυτό, επιτυγχάνεται η διάδραση και ο βαθμός ικανοποίησης αυξάνεται.

Πολλά άλλα μέσα, νέα ή παραδοσιακά, είναι στη διάθεσή σας προκειμένου να σχεδιάσετε ενδιαφέρουσες συμπεριληπτικές δράσεις. Είναι σημαντικό να ενημερώνεστε και να παρακολουθείτε τις εξελίξεις του τομέα.

6.2.3 Παιδικές ζώνες

Οι παιδικές ζώνες είναι ειδικόι χώροι στο μουσείο ή «στάσεις» μέσα στη μόνιμη έκθεση ή μια διαδρομή αφιερωμένη στα παιδιά, συνήθως έως 7 ετών. Οι ζώνες αυτές έχουν έντονα ψυχαγωγικό χαρακτήρα, με περιεχόμενο αντλημένο από τη μόνιμη έκθεση. Στόχος τους είναι να βοηθήσουν τα παιδιά να κατανοήσουν, με πιο ανάλαφρο τρόπο, βασικά σημεία από τις σημαντικότερες πληροφορίες ή έννοιες που πραγματεύεται ένα μουσειολογικό σενάριο και να τα προσελκύσουν στο μουσειακό περιβάλλον, καταρρίπτοντας την ιδέα πως το μουσείο αποτελεί έναν χώρο βαρετό όπου οι ενήλικες τους διαβάζουν δυσνόητα πράγματα.

Ένας ακόμα πιο απλός τρόπος ένταξης εναλλακτικών μέσων προσέγγισης των μικρών παιδιών είναι η χρήση απλών γρίφων στον χώρο και παιχνιδιών ή και αντιγράφων που βασίζονται σε εκθέματα της μόνιμης έκθεσης και συνυπάρχουν δίπλα σε επιστημονικές πληροφορίες. Για παράδειγμα, ένα αντίγραφο αργαλειού, ενός γυναικείου/παιδικού ενδύματος του 18ου αιώνα, ενός παραδοσιακού οργάνου, μιας πήλινης κουδουνίστρας από τα κλασικά χρόνια ή ακόμα και πρώτες ύλες, όπως μετάξι, καπνός, διάφορα είδη μετάλλου, ξύλου, ορυκτών κ.λπ., θα φέρουν τα παιδιά πιο κοντά στην ουσία των στόχων μιας έκθεσης και θα τα ενθαρρύνουν να ανακαλύψουν ακόμη και μόνα τους τις πληροφορίες.

Καλές πρακτικές

Υπάρχουν μουσεία όπως το London Transport Museum⁵⁴ στο Λονδίνο, που οργανώνουν μέρος ή/και συγκεκριμένα στοιχεία της έκθεσής τους με τρόπο τέτοιο ώστε να είναι προσβάσιμη σε παιδιά ηλικίας έως 7 ετών. Τα παιδιά αλληλεπιδρούν, ακολουθούν τυπικές διαδικασίες των μέσων μαζικής μεταφοράς (π.χ. έκδοση και ακύρωση εισιτηρίου) με τρόπο παιχνιδιάρη, με hands-on μέσα και πάντα εντός των ορίων του μουσείου, κατανοώντας ευκολότερα και βιωματικά τον κόσμο που τα περιβάλλει.

54 <https://www.ltmuseum.co.uk/visit/families/all-aboard> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

Το Βιομηχανικό Μουσείο Φωταερίου στην Αθήνα έχει δημιουργήσει σταθμούς διάδρασης μέσα στη μουσειακή του διαδρομή, που απευθύνονται κυρίως σε παιδιά ηλικίας έως 7 ετών και αποτελούν μέρος της «Αισθητηριακής Διαδρομής». Επιδίωξη αυτών των μικρών εγκαταστάσεων, που αποτελούνται από κίτρινα κλειστά κουτιά στο ύψος ενός εξάχρονου παιδιού, είναι να ενεργοποιήσουν τις αισθήσεις των παιδιών, για να καταλάβουν καλύτερα και συμπληρωματικά προς τις κειμενικές πληροφορίες πώς λειτουργούσε το παλιό εργοστάσιο φωταερίου. Με την ενεργοποίηση της όρασης (με τη χρήση ενός ματιού πόρτας), της αφής (αγγίζοντας κάρβουνο), της όσφρησης (μυρίζοντας «κλούβιο αυγό», που παραπέμπει στη μυρωδιά του θείου) και της ακοής (με ήχους του εργοστασίου), τα παιδιά ανακαλύπτουν στον χώρο κάτι που τα συγκινεί, που διεγείρει τη φαντασία τους και, τελικά, τους προσφέρει γνώσεις χωρίς να τα δυσκολεύει.⁵⁵

6.2.4 Προσβασιμότητα και διαχείριση επικινδυνότητας

Βασικός τομέας της κοινωνικής και εκπαιδευτικής πολιτικής του μουσείου είναι η πρόνοια για την προσβασιμότητα, σε όλες τις διαστάσεις της, όπως αυτές αναλύονται στο @O.9.

Ωστόσο, η εφαρμογή διαφορετικών πρακτικών προσβασιμότητας, αν και είναι απαραίτητη και επιθυμητή και δηλώνει την πρόθεση συμπερίληψης, μπορεί ταυτόχρονα να οδηγήσει σε διλήμματα ή και αδιέξοδα.

Από τη μια πλευρά, οι μουσειακοί οργανισμοί που μετρούν αρκετά χρόνια ζωής καλούνται να δημιουργήσουν περιβάλλοντα φιλικά για «διαφορετικές ομάδες» κοινού, να τροποποιήσουν υφιστάμενες κτηριακές εγκαταστάσεις, να επανεκθέσουν τη συλλογή τους. Από την άλλη, τα νέα μουσεία οφείλουν να σχεδιάζονται κατά τρόπο που να διασφαλίζει την καθολική προσβασιμότητα.

Στην πορεία, όμως, της διαδικασίας (επανα)σχεδιασμού και υλοποίησης, μπορεί να προκύψουν ερωτήματα όπως:

1. Πώς διατηρείτε τον χαρακτήρα ενός κτηρίου, π.χ. πολυώροφου διατηρητέου, όταν χρειάζεται να δώσετε πρόσβαση σε ΑμεΑ;
2. Πώς επιλέγετε τη σωστή θέση των κειμένων μιας έκθεσης όταν πρέπει αυτά να είναι αναγνώσιμα ταυτόχρονα από επισκέπτες/επισκέπτριες σε αμαξίδιο ή άτομα άνω των 65 με προβλήματα όρασης;
3. Πώς διασφαλίζετε την ομαλή πρόσβαση επισκεπτών/επισκεπτριών ηλικίας άνω των 67 σε χώρους υποφωτισμένους, που σύμφωνα με τον μουσειογραφικό σχεδιασμό, οφείλτε να διατηρήσετε έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η έκπληξη ή η αίσθηση μυστηρίου;

55 <https://gasmuseum.gr/aisthithiriaki-diadromi/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

4. Πώς υποδέχεστε ανθρώπους με προβλήματα όρασης ή ακοής, όταν το μουσείο που έχετε δημιουργήσει έχει πλούσιο οπτικό ή ακουστικό τεκμηριωτικό υλικό;

Θα δώσετε σε κάποια από τις παραπάνω κατηγορίες κοινού προτεραιότητα, αφήνοντας μια άλλη δυσαρεστημένη ή υποβαθμίζοντας τις ανάγκες των υπόλοιπων;

Ο καλός σχεδιασμός τέτοιων περιβαλλόντων εξαρχής μπορεί εν μέρει να προλάβει τέτοια ζητήματα. Παρ' όλα αυτά, το μουσείο πρέπει να είναι ειλικρινές ως προς το τι μπορεί να προσφέρει, τι δυσκολίες υπάρχουν και, κατά συνέπεια, τι ομάδες κοινού μπορεί να υποδεχθεί. Η έγκαιρη «διάγνωση» των παραπάνω αναγκών θα βοηθήσει στον προγραμματισμό για τη διαχείρισή τους, ανάλογα με τις προτεραιότητες και τις δυνατότητες του φορέα.

Λύσεις όπως η αναγραφή στο φυλλάδιο ή στο site του μουσείου των προσβάσιμων ή μη χώρων σε επισκέπτες/επισκέπτριες με αμαξίδιο, για παράδειγμα, θα βοηθήσει τους/τις επισκέπτες/επισκέπτριες να σχεδιάσουν την επίσκεψή τους.

Ωστόσο, επειδή στην πράξη η συνολική ανταπόκριση σε διαφορετικές ανάγκες μπορεί να αποδειχθεί ουτοπία, σκεφτείτε να υιοθετήσετε ειδικές ημέρες ή/και ειδικές δράσεις και εκπαιδευτικά προγράμματα που θα εξασφαλίσουν τις καλύτερες δυνατές συνθήκες προσβασιμότητας.

6.2.5 Εκπαιδευτικές δράσεις, προσβασιμότητα και συμπερίληψη

Τα «ανοιχτά, προσβάσιμα και χωρίς αποκλεισμούς» μουσεία του 21ου αιώνα δεν περιορίζουν την έννοια της προσβασιμότητας στην άρση των αποκλεισμών. Το ανοιχτό μουσείο είναι πλέον σε θέση να σχεδιάζει συμπεριληπτικές δράσεις, που ανταποκρίνονται σε διαφορετικές ανάγκες και προσδοκίες και αναδεικνύουν διαφορετικές (ειδικές) ικανότητες. Η θεωρία της πολλαπλής νοημοσύνης ήταν μόνο η αρχή, και έχει ήδη βρει ευρύτατο πεδίο εφαρμογής στη μουσειακή εκπαίδευση.⁵⁶

Μια συμπεριληπτική δράση δεν θα περιλάμβανε, για παράδειγμα, απτικά εκθέματα μόνο για να εξυπηρετήσει τους/τις επισκέπτες/επισκέπτριες με προβλήματα όρασης, αλλά και για να ενισχύσει την εμπειρία όλων. Φανταστείτε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα που περιλαμβάνει κλειστά κουτιά με κρυμμένα διαφορετικά υλικά: Η αναγνώριση μέσω ψηλάφησης μπορεί να οδηγήσει σε μια ενδιαφέρουσα διάδραση μεταξύ των συμμετεχόντων/συμμετεχουσών, στο πλαίσιο της οποίας οι ικανότητες των μεν συμπληρώνουν τις δυνατότητες των δε.

Αντίστοιχα, προσβασιμότητα δεν σημαίνει μόνο μετάφραση/ξενάγηση σε άλλες

56 Θεωρία του Αμερικανού αναπτυξιακού ψυχολόγου Howard Gardner (1983) για τους διαφορετικούς τύπους νοημοσύνης: ενδοπροσωπική, χωροταξική, κιναισθητική, λογική, γλωσσική, διαπροσωπική, υπαρξιακή, μουσική και νατουραλιστική.

γλώσσες, αλλά ανάδειξη πτυχών μιας γλώσσας/ενός πολιτισμού με τον οποίο είναι εξοικειωμένη η κοινότητα που συμμετέχει ενεργά στον σχεδιασμό και στην υλοποίηση της δράσης, όπως στην περίπτωση του προγράμματος «Multaka: Διαπολιτισμικές περιηγήσεις στην Αθήνα» (@O.6.1.3.1).

Με αυτή την προοπτική, τα μουσεία του μέλλοντος δεν θα υπηρετούν μόνο τις δύο βασικές «κοινωνικές» λειτουργίες (προστασία και πρόληψη των αποκλεισμών), αλλά και τις δύο ανώτερες (προώθηση και μετασχηματισμός της κοινωνίας) (Devereux και Sabates-Wheeler, 2004), ούτως ώστε η κοινωνική τους πολιτική να αποτελεί καταλύτη θετικής αλλαγής.

6.3 ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

Η εξωστρέφεια (@O.6.iii) αποτελεί βασικό πυλώνα της κοινωνικής πολιτικής των μουσείων. Απαιτεί προσεκτικό στρατηγικό σχεδιασμό, με τη συμμετοχή πολλών ειδικοτήτων που εργάζονται στον φορέα (ή και όλων), εφόσον μπορεί να λάβει ποικίλες όψεις. Στη συνέχεια, θα αναφερθούν οι κυριότερες από αυτές.

6.3.1 Συνεργασίες με άλλα μέρη

Οι δυνατότητες που δίνονται στα μουσεία να ανοιχτούν προς τον κόσμο έξω από τα τείχη τους είναι πολλές: από μια μικρή συνεργασία ενός μουσείου με το σχολείο της περιοχής για το τρέχον έτος έως μια πολυετή συνεργασία με παράγοντες της τοπικής βιομηχανίας. Η πολιτική εξωστρέφειας που θα σχεδιάσει κάθε χώρος θα πρέπει να βασίζεται στην ταυτότητά του και στους στόχους του, για την εκπλήρωση των οποίων μια πολιτική εξωστρέφειας γίνεται εργαλείο κοινωνικής βιωσιμότητας.

Βασικά βήματα:

- Η κατάρτιση του κοινωνικού προφίλ του μουσείου.
- Η καταγραφή των πολιτιστικών, εκπαιδευτικών, κοινωνικών, επαγγελματικών και άλλων φορέων που αποτελούν δυνάμει εταίρους (σε επίπεδο τοπικό, περιφερειακό, εθνικό ή και διακρατικό).⁵⁷
- Η αποτύπωση θεμάτων και δράσεων (ή και αναγκών) κοινού ενδιαφέροντος, που θα μπορούσαν να αποτελέσουν τη βάση για την οργάνωση προτάσεων.
- Η καταγραφή των διαθέσιμων πόρων που μπορούν να αξιοποιηθούν στο πλαίσιο μιας συνεργασίας.

Με βάση αυτό τον «οδικό χάρτη», μπορεί να συνταχθεί ένα πρόγραμμα δράσεων, το οποίο θα πρέπει να λάβει τις απαραίτητες εγκρίσεις από τη διοίκηση του μουσείου, προκειμένου να ακολουθήσουν οι ενέργειες που θα οδηγήσουν στη συγκεκριμενοποίηση του προγραμματισμού, στο πλαίσιο ενός μονοετούς ή πολυετούς σχεδίου.

Βασικές ενέργειες:

- Πρόσκληση σε συνάντηση γνωριμίας μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών ή και ειδικών συνεργατών/συνεργατίδων.

57 Το προσωπικό των μουσείων οφείλει να αναγνωρίζει και να επικροτεί την ανάγκη συνεργασίας και με άλλους οργανισμούς με παρόμοια ενδιαφέροντα και συλλεκτικές πρακτικές. Αυτό ισχύει κυρίως για ανώτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα και για ορισμένους οργανισμούς κοινής ωφέλειας, όπου είναι δυνατόν να δημιουργηθούν, ύστερα από έρευνα, σημαντικές συλλογές, η ασφάλεια των οποίων δεν μπορεί να εξασφαλιστεί μακροπρόθεσμα (ICOM, 2009).

- Συζητήσεις επί των προτάσεων και των στόχων, καταϊγισμός ιδεών, διαχείριση επικινδυνότητας, επιλογές και αποφάσεις.
- Δέσμευση συνεργαζόμενων φορέων, υπογραφή μνημονίου συνεργασίας, ορισμός ομάδας εργασίας, καταμερισμός εργασιών, χρονοδιάγραμμα.
- Υλοποίηση.
- Τακτικές συναντήσεις και ανατροφοδότηση.
- Αξιολόγηση και προοπτικές βιωσιμότητας.

Καλές πρακτικές

Το παράδειγμα του Den Gamle By (Μουσείο της Παλιάς Πόλης του Ώρχους), ενός από τα πρώτα υπαίθρια μουσεία στη Δανία, αποτελεί ταυτόχρονα μια περίπτωση προσφοράς στο κοινωνικό σύνολο αλλά και εξωστρέφειας, μακροχρόνιας και συνεχούς συνεργασίας με φορείς υγείας και εκπαίδευσης και εμπλοκής ειδικών ομάδων κοινού, όπως είναι τα άτομα με άνοια.⁵⁸

Το μουσείο αναβιώνει μια τυπική παλιά δανέζικη πόλη, παραπέμποντας σε λαογραφικού και ιστορικού περιεχομένου συλλογές και συναφή υπαίθρια μουσεία, κατά τα πρότυπα του Skansen στη Σουηδία.⁵⁹ Τη δεκαετία του 2000, το μουσείο, σε στενή συνεργασία με τον δήμο του Ώρχους, δημιούργησε το House of Memory, το οποίο στεγάζεται σε ένα διαμέρισμα με επίπλωση της δεκαετίας του 1950 και φιλοξενεί άτομα με άνοια, τα οποία καθοδηγούμενα από τον «οικοδεσπότη» του σπιτιού επιδιώκουν να ξαναθυμηθούν.⁶⁰ Το πείραμα κρίθηκε επιτυχημένο και η λειτουργία αυτού του χώρου συνεχίζεται ως σήμερα, καθώς εντάσσεται στους στόχους του μουσείου για την ευρύτερη εμπλοκή κοινού.⁶¹

Η κοινωνική προσφορά αυτής της εξωστρεφούς δράσης άνοιξε νέους ορίζοντες για το μουσείο, που έχει αυξήσει κατά πολύ την επισκεψιμότητά του αλλά και τα έσοδά του και έχει υλοποιήσει αντίστοιχα προγράμματα για μετανάστες/μετανάστριες και άστεγους/άστεγες.

58 <https://www.dengambleby.dk/en/you-can-experience/time-travel-through-danish-history/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

59 <https://skansen.se/en/this-is-skansen/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

60 Το House of Memory εντάσσεται στο πλαίσιο ενός 10ετούς πολιτιστικού πλάνου της πόλης του Aarhus, με βασικούς άξονες τη συμπεριληψη και την εξωστρέφεια. Βραβεύτηκε το 2016 με τα Micheletti Luigi Awards. Για περισσότερες πληροφορίες, βλ. <https://www.dengambleby.dk/en/plan-your-visit/the-house-of-memory/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

61 https://www.dengambleby.dk/media/gxjdbwjb/artikel_programmes-for-and-about-dementia_dengambleby_erindringsformidling.pdf (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

Με ανάλογες πρωτοβουλίες, μπορείτε να αποκομίσετε σημαντικά οφέλη, όπως:

- Επιτυχή έκβαση σε πολύπλοκα εγχειρήματα που, αν επέλεγε ένα μουσείο να τα φέρει εις πέρας μόνο του, ίσως δεν θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν.
- Συμμετοχή «δύσκολων» ομάδων κοινού με σύγχρονες μεθόδους, που αξιοποιούν γνώσεις και δυνατότητες άλλων φορέων.
- Απόκτηση τεχνογνωσίας σε προγράμματα κοινωνικού περιεχομένου που με δυσκολία μπορεί να διαχειριστεί ένας μουσειακός οργανισμός.
- Κοινωνική αναγνώριση.

Με τον σωστό σχεδιασμό και τη σωστή οργάνωση, μπορείτε επίσης να διαχειριστείτε εγκαίρως τους κινδύνους στην υλοποίηση ανάλογων προγραμμάτων, όπως:

- Απομάκρυνση από τον αρχικό στόχο για διάφορους λόγους, π.χ. μείωση προσωπικού, οικονομικές δυσκολίες, αθέτηση μακροχρόνιας δέσμευσης.
- Στερεότυπα και διαφορές στη σκέψη των εμπλεκόμενων μερών.

6.3.2 Συμμετοχικές δράσεις κοινωνικού ενδιαφέροντος

Οι συμμετοχικές δράσεις κοινωνικού ενδιαφέροντος είναι δράσεις με ιδιαίτερη αξία για το κοινωνικό προφίλ του μουσείου. Αναπτύσσονται στη βάση ιδεών, στοχεύουν στη συνεργασία και την ανάπτυξη δεσμών με τις κοινότητες και απευθύνουν ανοιχτές προσκλήσεις συμμετοχής στο πλαίσιο ενός προγράμματος ή μιας δράσης κοινού ενδιαφέροντος.

Σκεφτείτε πώς θα μπορούσατε να εντάξετε τέτοιες δράσεις στο πλαίσιο εκπλήρωσης των «17 στόχων για μια βιώσιμη ανάπτυξη» που όρισε ο ΟΗΕ το 2015 και οι οποίοι περιλαμβάνουν θέματα που άπτονται των ενδιαφερόντων των πολιτιστικών οργανισμών, όπως καλή υγεία και ευημερία, ποιοτική εκπαίδευση, ισότητα των φύλων, βιώσιμες πόλεις και κοινότητες ή δράση για το κλίμα.⁶²

Καλές πρακτικές

Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η συνεργασία μεταξύ του Εβραϊκού Μουσείου του Μάντσεστερ,⁶³ ενός περιφερειακού μουσείου, με το δίκτυο Imperial War Museums⁶⁴ του Ηνωμένου Βασιλείου, στο πλαίσιο προγράμματος για τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο και το Ολοκαύτωμα.⁶⁵ Το μουσείο συνεργάζεται με την κοινότητα

62 <https://unric.org/el/>

63 <https://www.manchesterjewishmuseum.com/>

64 <https://www.iwm.org.uk/>

65 <https://www.iwm.org.uk/partnerships/second-world-war-and-holocaust-partnership> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

και τους υπόλοιπους φορείς, προκειμένου να δημιουργήσει νέο περιεχόμενο από ιστορίες αντικειμένων που βρίσκονται στην έκθεσή του. Το υλικό που παράγεται χρησιμοποιείται κάθε χρόνο σε ημέρες μνήμης για την ευαισθητοποίηση του κοινού σχετικά με το Ολοκαύτωμα.

Ένα ελληνικό παράδειγμα τέτοιας δράσης είναι η περίπτωση της περιοδικής έκθεσης «GR80's – Η Ελλάδα του Ογδόντα στην Τεχνόπολη». Υλοποιήθηκε από την Τεχνόπολη Δήμου Αθηναίων το 2017 και ενεργοποίησε ένα ανοιχτό κάλεσμα σε ανθρώπους που είχαν αντικείμενα από τη δεκαετία αυτή και ήθελαν να τα προσφέρουν ώστε να παρουσιαστούν στην έκθεση. Διακόσιοι πενήντα άνθρωποι ανταποκρίθηκαν και δάνεισαν πάνω από 4.000 αντικείμενα. Η συμμετοχική διάσταση αυτής της έκθεσης γιγάντωσε τη φήμη μιας περιοδικής και εφήμερης δράσης και έφερε πολλούς ανθρώπους πιο κοντά σε έναν μνημειακό ιστορικό χώρο (Βαμβακάς και Παναγιωτόπουλος, 2017).

6.3.3 Δράσεις «εκτός των τειχών» του μουσείου

Οι δράσεις «εκτός των τειχών» του μουσείου έχουν πολλά πλεονεκτήματα και δημιουργούν ένα εξωστρεφές προφίλ για τον οργανισμό. Τα μουσεία πρέπει να αποδέχονται προσκλήσεις και προκλήσεις να βρεθούν εκτός των ορίων τους. Ένα διαδραστικό πρόγραμμα στον εξωτερικό χώρο του μουσείου, μια συνεργασία με άλλα μουσεία σε πάρκα και άλση της πόλης, η συμμετοχή σε ένα φεστιβάλ τέχνης ή βιβλίου μπορεί να αναδείξει ποικιλοτρόπως τον εκπαιδευτικό και κοινωνικό ρόλο του. Επίσης, το γεγονός ότι το κοινό που συμμετέχει σε αυτή τη δράση μπορεί να είναι διαφορετικό από αυτό που έχει συνηθίσει ο φορέας δίνει μια επικοινωνιακή ώθηση στον οργανισμό και στις δραστηριότητές του.

Πολλές οι μελέτες περίπτωσης με θέμα «τι μπορούν να οργανώσουν και να επιτύχουν τα μουσεία έξω από τα “τείχη” τους».

Βασική προϋπόθεση είναι να μπορείτε να απαντήσετε στις παρακάτω σύντομες ερωτήσεις:

- Είναι η δράση μας συμβατή και εντός του πλαισίου της πολιτικής του μουσείου;
- Γιατί να βγούμε «εκτός των τειχών»;
- Έχουμε τους κατάλληλους πόρους;
- Σε ποιον χώρο θα πραγματοποιηθεί η δράση;
- Μαζί με ποιους/ποιες;
- Ποιο είναι το κοινό μας;
- Τι μπορούμε να κερδίσουμε εμείς και τι οι άλλοι;

Τα βασικά βήματα σχεδιασμού των δράσεων «εκτός των τειχών» είναι τα ίδια με αυτά που προαναφέρθηκαν. Όμως σε αυτή την περίπτωση, π.χ. ενός οικογενειακού εκπαιδευτικού προγράμματος σε ένα φεστιβάλ βιβλίου ή μιας από κοινού δράσης τοπικών μουσείων για την τρέχουσα επέτειο μιας Διεθνούς Ημέρας Μουσείων, είναι σημαντική η παράμετρος της συνεργασίας.

Χρειάζεται, λοιπόν, να διευκρινιστούν:

- Οι όροι της συνεργασίας των φορέων.
- Η κατανομή καθηκόντων και ρόλων.
- Η καταγραφή των δυνατοτήτων που προσφέρονται στον χώρο που σας φιλοξενεί.
- Πρακτικά ζητήματα οργάνωσης όπως: Παρέχεται εξοπλισμός ή θα πρέπει ο φιλοξενούμενος να μεταφέρει τα δικά του μέσα;
- Ζητήματα κοινής προώθησης και επικοινωνίας, π.χ. χρήση λογότυπων, ενιαίος τρόπος επικοινωνίας της δράσης κ.λπ.

Βασικός σχεδιασμός

1. Η κατάρτιση ενός σχεδίου δράσεων εκτός των τειχών του μουσείου οφείλει να εντάσσεται στους σκοπούς και στις πολιτικές του. Απαιτείται δηλωμένη θέληση για ανάπτυξη μιας κοινωνικής πολιτικής και σχεδιασμός ενός ολοκληρωμένου σκεπτικού, που θέτει τους στόχους, οριοθετεί τις δυνατότητες και προβλέπει τα πιθανά αποτελέσματα, τα επιθυμητά οφέλη, αλλά και τις δυσκολίες, τους κινδύνους και την αντιμετώπισή τους.

2. Ένα οργανωμένο σχέδιο δεν σημαίνει εξάντληση των διαθέσιμων πόρων του μουσείου, ανθρώπινων ή οικονομικών, αλλά ορθότερη διαχείρισή τους. Σε αυτό το πλαίσιο, αξιοποιούνται ταυτόχρονα το κοινωνικό περιβάλλον στο οποίο εντάσσεται το μουσείο, οι συνεργαζόμενοι φορείς, οι διαθέσιμοι και ίσως αναξιοποίητοι χώροι μιας πόλης, οι κοινωνικές ομάδες ενός τόπου.

3. Μια δράση «εκτός των τειχών» προσφέρει πολλαπλά οφέλη τόσο στο ίδιο το μουσείο, με κυριότερο την αύξηση του βαθμού αναγνωρισιμότητάς του, όσο και στην τοπική κοινωνία και στις κοινότητες, με την ενεργή συμμετοχή τους.

4. Το μουσείο θα καταφέρει να εκπλήξει με μια μη αναμενόμενη κίνηση: να αναλάβει το ίδιο την πρωτοβουλία να παρουσιαστεί στο κοινό και όχι να περιμένει να το γνωρίσουν μέσα από μια τυπική επίσκεψη.

Καλές πρακτικές

Κάθε δράση που θα πραγματοποιηθεί εκτός των τειχών του μουσείου χρειάζεται να δουλευτεί ως ένα project (@O.6.3.1). Μια ιδέα, συγκεκριμένοι στόχοι, ομάδα

έργου και νέες συνεργασίες, σαφές χρονοδιάγραμμα και προϋπολογισμός, απαραίτητες εγκρίσεις, λήψη αποφάσεων, αξιολόγηση και ανατροφοδότηση είναι τα απαραίτητα βήματα της διαδικασίας.

Ας δούμε μερικά ενδιαφέροντα παραδείγματα τέτοιων έργων/δράσεων:

- Εγκατάσταση **μουσειακών προθηκών ή μίνι pop-up μουσείων** σε χώρους κοινωνικής πρόνοιας και φιλοξενίας ευαίσθητων ομάδων, όπως προθήκες με παλιά (vintage) παιχνίδια από τις συλλογές των μουσείων του Σέφιλντ σε παιδιατρικό νοσοκομείο.⁶⁶
- **Περιοδούντα εκπαιδευτικά προγράμματα**, όπως το «Κλεμμένες αρχαιότητες, λαοί χωρίς μνήμη», μια κινητή πολιτιστική μονάδα με εκπαιδευτικό πρόγραμμα και δράση που είχε θέμα την αρχαιοκαπηλία (Κατσελάκη και Σακαλή, 2021).⁶⁷
- **Μουσειοβαλίτσες** που ταξιδεύουν σε σχολεία εκτός των ορίων της πόλης ή της περιφέρειας ενός μουσείου. Από τις πιο φροντισμένες, πρώτες στην Ελλάδα και καλά οργανωμένες βαλίτσες ελληνικών μουσείων είναι αυτές του Μουσείου Κυκλαδικής Τέχνης⁶⁸ και του Μουσείου Ακρόπολης.⁶⁹
- **Περιοδούσες εκθέσεις και ανταλλαγές/δάνεια εκθεμάτων**,⁷⁰ εντός και εκτός της χώρας,⁷¹ όπως η έκθεση «Εν κινήσει. Μια έκθεση για τις περιοδικές εκθέσεις του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού», που συνοδεύονταν από παράλληλες εκδηλώσεις, όπως η διημερίδα «Αρχαιολογικές εκθέσεις: Ο ρόλος τους, καλές πρακτικές και η αθέατη πλευρά τους» (Λαζαρίδου και Σαραγά, 2021), η ημερίδα «Η αθέατη πλευρά των περιοδικών εκθέσεων: Η προστασία των έργων κατά τη μεταφορά», ξεναγήσεις, εργαστήρια και εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Η έκθεση επιδίωκε να παρουσιάσει τον πολύπλευρο ρόλο των περιοδικών και περιοδευουσών αρχαιολογικών εκθέσεων ενός δημόσιου φορέα και να φωτίσει τις αθέατες πλευρές της διοργάνωσής τους.
- **Εκπαιδευτικά ψυχαγωγικά προγράμματα ή ξεναγήσεις** εκτός του μουσείου. Στο πλαίσιο του ετήσιου summer camp για παιδιά, το Μουσείο Μπενάκη φιλοξενείται στον Εθνικό Κήπο, ενώ ένα αμερικάνικο μουσείο, το Erie Canal

66 <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2022/02/sheffield-museums-creates-pop-up-museums-at-childrens-hospital/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

67 <https://digitalculture.gov.gr/2022/11/klemmenes-archeotites-lai-choris-mnimi-mia-ekpedeftiki-drasi-gia-to-provlima-tis-archeokapilias/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

68 <https://cycladic.gr/mouseioskeves/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

69 <https://www.theacropolismuseum.gr/moyseioskeyes> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

70 <https://en-kinisei.webnode.gr/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

71 <https://culture.gov.gr/el/Information/SitePages/view.aspx?nID=2045> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

Museum στη Νέα Υόρκη,⁷² οργάνωσε κατά τη διάρκεια της πανδημίας ξεναγήσεις στην πόλη και κατά μήκος του καναλιού που αναδεικνύει την ιστορία του. Οι ξεναγήσεις πραγματοποιούνταν με χρήση ποδηλάτου για την αποφυγή συνωστισμού.

- **Κοινωνικές και καλλιτεχνικές δράσεις**, όπως η διοργάνωση φεστιβάλ. Το 4ο Διεθνές Φεστιβάλ Λόγου και Τέχνης διοργανώθηκε το 2019, από το **Μουσείο Καζαντζάκη** στη Μυρτιά και στο Ηράκλειο,⁷³ σε συνεργασία με πολλούς φορείς που σχετίζονται με τη γενέτειρα του συγγραφέα και με αφορμή τα ταξίδια του στην Κίνα. Επίσης, η διεθνής διοργάνωση documenta 14, το 2017, φιλοξενήθηκε σε αρκετούς πολιτιστικούς χώρους, μεταξύ αυτών και σε αρχαιολογικά μουσεία, δίνοντας μια άλλη διάσταση στην πολιτιστική όψη της πόλης (Σέλελη, 2021).
- **Οργανωμένα εκπαιδευτικά καλλιτεχνικά προγράμματα** με τρόφιμους/τρόφιμες φυλακών ή πρόσφυγες. Μια ενδιαφέρουσα περίπτωση είναι η **περιοδεία ενός πίνακα** της Εθνικής Πινακοθήκης της Αγγλίας, αξίας 3,6 εκατομμυρίων λιρών, ο οποίος εκτέθηκε σε φυλακές γυναικών, αφού προηγουμένως είχε φιλοξενηθεί σε ένα νοσοκομείο, ένα γυμνάσιο και μια βιβλιοθήκη του Ηνωμένου Βασιλείου (Enns, 2019). Ας σημειωθεί ότι ο πίνακας ήταν έργο της Artemisia Gentileschi, ζωγράφου των αρχών του 17ου αιώνα, η οποία είχε υποστεί βιασμούς και βασανιστήρια. Σημαντικά είναι, επίσης, τα προγράμματα του ΕΜΣΤ για τρόφιμες φυλακών.⁷⁴
- Τέλος, η συμμετοχή σε **ευρωπαϊκά συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα** και η ανάπτυξη ψηφιακών δράσεων αποτελούν ταυτόχρονα δείγματα εξωστρέφειας και στρατηγικές κινήσεις κοινωνικής βιωσιμότητας. Έργα όπως το «Μνημειώδεις περιπέτειες στα ελληνικά μνημεία UNESCO»⁷⁵ ή το «Εννέα τόποι αφηγούνται» έδωσαν τη δυνατότητα παροχής πρωτότυπου υλικού από τη Διεύθυνση Αρχαιολογικών Μουσείων, Εκθέσεων και Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων προς τα σχολεία της Ελλάδας. Εκπαιδευτικοί φάκελοι και άλλο σχετικό υλικό συστήνουν σημαντικά μνημεία της χώρας και αφηγούνται ιστορίες πόλεων, κάνοντας πιο ελκυστικό ένα περιεχόμενο που παλαιότερα δεν ήταν εύκολα προσβάσιμο.⁷⁶

72 <https://eriecanalmuseum.org/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

73 <https://www.kazantzaki.gr/gr/xorigoi--taksiduontas-kina> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

74 <https://www.culturenow.gr/ftiaxnw-to-diko-moy-spitiko-ekpaideytiko-programma-apo-to-ethniko-moyseio-syghronhs-texnhs/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

75 <https://www.greekunescomonuments.gr/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

76 Για τα έργα, τις εκδόσεις και τις δράσεις της ΔΑΜΕΕΠ, βλ. https://www.culture.gov.gr/DocLib/ergo_tepe-1.pdf (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

6.3.4 Συμμετοχή σε επιστημονικές διοργανώσεις

Οι επιστημονικές ημερίδες, τα συνέδρια και οι εκδόσεις⁷⁷ προσφέρουν τέσσερα σημαντικά οφέλη:

- Την αναγνωρισιμότητα του/της επαγγελματία και της εργασίας του/της.
- Την παρουσίαση και ανάδειξη του έργου του φορέα και τη διάχυση της επιστημονικής έρευνας.
- Την ανατροφοδότηση του έργου.
- Τη διάδραση και την επικοινωνία με άλλους φορείς και επαγγελματίες που μοιράζονται παρόμοιες ιδέες και προβληματισμούς.

Οι παρουσιάσεις των αποτελεσμάτων της δουλειάς του/της επαγγελματία ή/και του μουσείου είναι καλό να πραγματοποιούνται ανά τακτά διαστήματα. Ακόμα και όταν δεν έχουν κάτι νέο να μοιραστούν, η παρουσία τους σε τέτοιες εκδηλώσεις επιβάλλεται, προκειμένου να διευρύνουν τους ορίζοντές τους και να αναδείξουν το προφίλ του μουσείου στο οποίο εργάζονται.

Επίσης, οι συνεργασίες φορέων για την πραγματοποίηση μιας επιστημονικού περιεχομένου εκδήλωσης είναι επιθυμητές, καθώς ενισχύουν την εξωστρέφειά τους. Οι φορείς δεν χρειάζεται να είναι ομοειδείς, αλλά μπορεί να ανήκουν σε διαφορετικά πεδία. Παραδείγματος χάριν, ένα δημοτικό μουσείο βιομηχανικής κληρονομιάς μπορεί να συνδιοργανώσει ημερίδα ευρωπαϊκού προφίλ με την υποστήριξη μιας εταιρείας για την προστασία και την ανάδειξη της βιομηχανικής κληρονομιάς.

6.3.4.1 Υποβολή υποψηφιότητας σε διαδικασίες βράβευσης

Το μουσείο στο οποίο εργάζεστε πραγματοποίησε μια σημαντική επέκταση/επανεκτίθεση; Έχει να παρουσιάσει ένα νέο, καινοτόμο έργο; Είναι πρωτοπόρο σε κάποιον τομέα; Η συνεχής και συνεπής δράση του αποτελεί παράδειγμα προς μίμηση στον χώρο του πολιτισμού; Αν ναι, σκεφτείτε να υποβάλετε υποψηφιότητα για κάποιο ευρωπαϊκό ή διεθνές βραβείο (Βλάχου, 2017).⁷⁸

Η βράβευση ενός μουσείου μπορεί να αφορά τη συνολική παρουσία και δράση του ή ειδικές όψεις της δράσης του, όπως η εκπαιδευτική διάσταση, η χρήση νέων

77 Παράδειγμα προς μίμηση είναι οι ετήσιες διοργανώσεις και το *Ενημερωτικό δελτίο* του ICOM, αλλά και οι ημερίδες και τα συνέδρια που διοργανώνει το ΥΠΠΟ και συνοδεύονται από την έκδοση πρακτικών, πολύτιμων για τους επαγγελματίες των μουσείων.

78 Για μια ενδεικτική λίστα βραβείων, βλ. <https://www.europeanheritageawards.eu/>, <https://europeanmuseumacademy.eu/awards/>, <https://europeanforum.museum/about/emya/the-awards>, <https://hands-on-international.net/award/>, <https://europeanmuseumacademy.eu/heritage-in-motion-award/>, <https://www.museumsinshort.eu/home/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

τεχνολογιών, η δημιουργικότητα, το μουσειακό αφήγημα, η συνεργασία με την τοπική κοινότητα, η βιωσιμότητα και η αειφορία, η συμπερίληψη κ.ά.

Η διαδικασία υποβολής της υποψηφιότητας συνήθως είναι χρονοβόρα και απαιτεί τη σχολαστική συγκέντρωση πολλών δεδομένων που αφορούν διάφορα στοιχεία, από το κτήριο του μουσείου και τις συλλογές του έως την πλήρη τεκμηρίωση των δραστηριοτήτων του. Σε περίπτωση επιτυχίας ή διάκρισης, ο αντίκτυπος είναι μεγάλος και τα επικοινωνιακά οφέλη πολλαπλά. Ακόμα όμως και να μην υπάρχει διάκριση, οι εργασίες αυτοαξιολόγησης που εμπεριέχονται στο σύνολο της διαδικασίας κατάθεσης των απαραίτητων δικαιολογητικών, καθώς και οι επαφές (και πολύ συχνά συνέργειες) που αναπτύσσονται στο πλαίσιο της συμμετοχής στις αυτοψίες και στην τελετή βράβευσης, αποτελούν στο τέλος μια ωφέλιμη παρακαταθήκη.

6.3.5 Εκπαιδευτικές δράσεις ενταγμένες σε επικοινωνιακές δραστηριότητες

Αρκετές φορές, ένας φορέας συμμετέχει σε ένα μεγάλο φεστιβάλ τουριστικού, πολιτιστικού ή καλλιτεχνικού ενδιαφέροντος, ή σε ένα συνέδριο, στο πλαίσιο των παράλληλων δράσεών του, με κύριο σκοπό να προωθήσει το brand του. Η παρουσία και μόνο των εργαζόμενων του φορέα δεν είναι ωστόσο αρκετή για την επικοινωνιακή προώθηση του μουσείου και των δράσεών του.

Για τον λόγο αυτό, είναι επιθυμητό η παρουσία του φορέα να συνοδεύεται, για παράδειγμα, από μια μικρή εκπαιδευτική δράση στον χώρο του φεστιβάλ ή ακόμα και μια επαναλαμβανόμενη performance, ώστε να προσελκύσει τους/τις παρευρισκόμενους/παρευρισκόμενες και να τους/τις ενημερώσει σχετικά με το μουσείο. Επίσης, ένας φορέας μπορεί να οργανώσει μια επικοινωνιακή δράση για τη διάδοση των σκοπών και των αξιών του, όπως συνέβη με την πολυετή επικοινωνιακή δράση πανελλαδικής εμβέλειας «Περιβάλλον και Πολιτισμός» του ΥΠΠΟ (Κατσελάκη, Δεληγιάννη και Σακαλή, 2021).

6.3.6 Ενίσχυση του ψηφιακού προφίλ και των ψηφιακών δράσεων του μουσείου

Το περιεχόμενο που συνθέτει την ψηφιακή παρουσία ενός μουσείου πρέπει να εκπληρώνει τόσο τους εκπαιδευτικούς του στόχους όσο και να αναδεικνύει μια εξωστρεφή διάθεση και μια σύγχρονη προσέγγιση (@O.4). Η ιστοσελίδα και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης χρειάζεται να ενημερώνονται συχνά και να προσκαλούν τους επισκέπτες και τις επισκέπτριες, δίνοντας πληροφορίες που διεγείρουν τη φαντασία και δημιουργούν προσδοκίες. Ευθείες ερωτήσεις όπως «ήξερες ότι...» πετυχαίνουν τον στόχο τους και κρατούν το ενδιαφέρον του κοινού. Επίσης, πληροφορίες που προκύπτουν από τις ιστορίες των αντικειμένων ή και προσώπων που εμπλέκονται στο αφήγημα του μουσείου έχουν έντονο κοινωνικό αντίκτυπο.

Έργα όπως η δημιουργία podcasts είναι εύκολα να υλοποιηθούν, με ελάχιστους οικονομικούς πόρους, και μπορούν να μεταφέρουν πληροφορίες εκπαιδευτικού/επιστημονικού χαρακτήρα, ενώ αποτελούν ένα σύγχρονο και εύκολα προσβάσιμο, ψυχαγωγικό μέσο επικοινωνίας (Carlsson, 2022).

Ιδιαίτερη αναφορά χρειάζεται να γίνει σε εφαρμογές (apps) που έχουν κυρίως εκπαιδευτικό περιεχόμενο, το οποίο παρέχεται με τη μορφή «παιχνιδιού», με ερωτήσεις, αμοιβές και βραβεία. Μια εφαρμογή, όσο τεχνολογικά προηγμένη και αν είναι, πολύ γρήγορα μπορεί να πέσει σε αχρησία, αν δεν κρατάει τον/τη χρήστη/χρήστρια σε εγρήγορση, όπως με την αναζήτηση «γρίφων», και αν η γλώσσα που χρησιμοποιεί δεν περιέχει και σύγχρονες εκφράσεις του προφορικού λόγου. Είναι σημαντικό, επίσης, να έχει ξεκάθαρες εντολές, ώστε να μην απογοητεύεται εύκολα ο/η χρήστης/χρήστρια και να μην κουράζεται, εγκαταλείποντας το παιχνίδι. Η απλότητα μιας τέτοιας εφαρμογής θα προσελκύσει πολλές ομάδες κοινού. Σε κάθε περίπτωση, ένα μουσείο χρειάζεται να βρίσκεται σε «επαγρύπνηση», καθώς γρήγορα μια εφαρμογή, λόγω των ταχύτατων εξελίξεων στον ψηφιακό κόσμο, μπορεί να πέσει σε αχρησία.

6.3.7 Άλλοι τρόποι αξιοποίησης των χώρων του μουσείου

Η διάθεση χώρων του μουσείου με χαμηλό κόστος ενοικίασης ή η δωρεάν παραχώρησή τους για κοινωφελείς σκοπούς δίνει το στίγμα της επαφής με το κοινωνικό περιβάλλον και αποτελεί συχνά αφορμή για νέες συνεργασίες και ανταλλαγή απόψεων.

Ενδεικτικά, ένα μουσείο θα μπορούσε να διαθέσει τους χώρους του για σύντομο χρονικό διάστημα σε:

- Φορείς για την οργάνωση επιστημονικών συνεδρίων, σεμιναρίων και άλλων επιμορφωτικών ή ψυχαγωγικών δράσεων.
- Συλλόγους με εκπαιδευτικό και πολιτιστικό χαρακτήρα.
- Σύγχρονους φωτογράφους, π.χ. από την κοινότητα των Instagrammers, για τη διοργάνωση μιας περιοδικής έκθεσης.
- Καλλιτέχνες για τη διοργάνωση παρουσιάσεων, παραστάσεων, άλλων μικρών εκθέσεων.
- Τοπική κοινότητα, σε συλλόγους/ομάδες με αγροτικά προϊόντα, για τη διοργάνωση ενός χριστουγεννιάτικου μπαζάρ κ.λπ.
- Εκπαιδευτικούς που διοργανώνουν εργαστήρια διά βίου μάθησης, για έναν αριθμό μαθημάτων (π.χ. αγγειοπλαστική).

Πόσο «μετρήσιμα» είναι τα αποτελέσματα για την πολιτική εξωστρέφειας που ακολουθείτε; Χρειάζεται διαρκής παρακολούθηση και ανατροφοδότηση μέσα από στοχευμένες μελέτες επιπτώσεων (@O.2.2.5) και μοντέλα μέτρησης της κοινωνικής ωφέλειας (@O.2.2.6). Πρέπει να αφουγκράζεστε το κοινό –και το μη κοινό– μέσα από έρευνες και αξιολογήσεις (@O.7.3.1), επανεξετάζοντας ποιοι είναι οι στόχοι της αξιολόγησης από τη μεριά του μουσείου και τι πληροφορίες επιθυμείτε να λάβετε από τους επισκέπτες και τις επισκέπτριες (Simon, 2010· Diamond, 1999). Εφόσον έχετε τη δυνατότητα, είναι πολύ χρήσιμο να υπάρχει ένα άτομο ή μια συγκεκριμένη ομάδα (εντός ή εκτός μουσείου) για τη συλλογή και την επεξεργασία αυτών των δεδομένων, ώστε να υπάρχει συνέχεια, συνέπεια και συγκρισιμότητα, προκειμένου τα συμπεράσματα να είναι αξιοποιήσιμα.

Εξίσου σημαντική είναι η τακτική «εσωτερική» αξιολόγηση, με στοχευμένες ερωτήσεις και συζητήσεις με το προσωπικό του μουσείου (@O.6.1.3.4).

Τελικά, τα αποτελέσματα θα καταγραφούν με σαφήνεια και το σύνολο των εργαζομένων στον φορέα θα ενημερωθούν προκειμένου, με βάση τις προβλεπόμενες διαδικασίες, να γίνουν οι απαραίτητες αναπροσαρμογές στο πλαίσιο της συνεχούς βελτίωσης του μουσείου, στην κατεύθυνση της υπηρεσίας της κοινωνίας.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Π.6.ι ΣΥΧΝΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

1.	Ποιους γενικούς τομείς δραστηριότητας ενός μουσείου αφορά η κοινωνική του πολιτική;	@O.6.1
2.	Τι είναι και τι περιλαμβάνει το στρατηγικό σχέδιο κοινωνικής πολιτικής;	@O.6.1.1, @O.6.1.2, @O.6.1.3
3.	Ποια είναι τα κύρια βήματα ενός σχεδίου ανάπτυξης κοινού;	@O.6.1.3
4.	Τι εννοούμε με τον όρο «γενικό κοινό του μουσείου»;	@O.6.1.3.1
5.	Ποιες είναι οι συνηθέστερες ηλικιακές και κοινωνικές ομάδες που περιλαμβάνονται στο «γενικό κοινό»;	@O.6.1.3.1
6.	Τι εννοούμε με τον όρο «διαφορετικές ομάδες» κοινού;	O.6.1.3.2
7.	Μέσα από ποια διαδικασία θα ενημερώσετε και θα προσελκύσετε σχολεία στο μουσείο σας και, τέλος, θα οργανώσετε μια εκπαιδευτική επίσκεψη σχολείου στον χώρο σας;	@O.6.1.3.1.1
8.	Ποια είναι τα πιο συνήθη εκπαιδευτικά μέσα και εργαλεία για τον/την επισκέπτη/επισκέπτρια ενός μουσείου;	@O.6.2.2
9.	Σε ποιες κατηγορίες επισκεπτών που ενδεχομένως αντιμετωπίζουν δυσχέρειες στην προσβασιμότητα πρέπει να δώσετε προτεραιότητα;	@6.2.4
10.	Ποιες ειδικότητες συνεργάζονται στο πλαίσιο της κοινωνικής πολιτικής του μουσείου;	@O.6.1.5
11.	Πώς μπορεί ένα μουσείο να αξιολογήσει χωρίς μεγάλο κόστος τον απόηχο των δράσεών του και της πολιτικής εξωστρέφειας που εφαρμόζει;	@O.2.2.2, @O.2.2.6, @O.6.1.3.4, @O.7.3.1
12.	Τι χρειάζεται να προσέξετε στη διαδικασία της οργάνωσης δράσεων εκτός των τειχών του μουσείου;	@O.6.3.3

Π.6.ii ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

- Βαμβακάς, Β. και Παναγιωτόπουλος, Π. (2017) *GR80s. Η Ελλάδα του Ογδόντα στην Τεχνόπολη: Συλλογισμός, περιεχόμενο και μεθοδολογία για μια έκθεση*. Αθήνα: Μέλισσα.
- Βλάχου, Έ. (2017) *Αναγνώριση, πιστοποίηση, βραβεία: Μια κριτική θεώρηση*. Διαθέσιμο στο: <https://www.blod.gr/lectures/anagnorisi-pistoioisi-brabeia-mia-kritiki-theorisi/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Γκαζή, Α., Κουτσουδάκη, Ε., Χαρκιολάκης, Α., Ανδριοπούλου, Δ., Ανδριώτη, Ν. και Φλώρου, Μ. (2023) «Το Μουσείο Μαρία Κάλλας στην Αθήνα». *ICOM Ενημερωτικό δελτίο*, 20, σ. 36-38.
- Δοξανάκη, Τ. (2011) *Τα αρχαιολογικά μουσεία της Αθήνας και η επικοινωνία τους με το κοινό*, Διδακτορική διατριβή, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- ICOM (2009) *Κώδικας Δεοντολογίας του ICOM για τα Μουσεία*. Αθήνα: ICOM – Ελληνικό Τμήμα.
- Κατσελάκη, Μ. (2023) «Πολιτικές και δράσεις συμπερίληψης του Τμήματος Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων και Επικοινωνίας του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού: Το Εθνικό Σχέδιο Δράσης ΑμεΑ 2021-2023». Στο Α. Λενακάκη και Χ. Κανάρη (επιμ.), *Πολιτισμός, τέχνες και συμπερίληψη: Θεωρητικές προσεγγίσεις και εφαρμογές*. Θεσσαλονίκη: σοφία, σ. 185-206.
- Κατσελάκη, Α., Δεληγιάννη, Κ. και Σακαλή, Ό. (επιμ.) (2021) *Περιβάλλον και Πολιτισμός*. Αθήνα: ΥΠΠΟΑ – ΔΑΜΕΕΠ.
- Κατσελάκη, Α. και Σακαλή, Ό. (2019) *Πολιτισμός χωρίς δεσμά. Πρακτικά σεμιναρίου σχεδιασμού πολιτιστικών εκπαιδευτικών δράσεων σε καταστήματα κράτησης*. Αθήνα: ΥΠΠΟΑ – ΔΑΜΕΕΠ.
- Κατσελάκη, Α. και Σακαλή, Ό. (επιμ.) (2021) *Πολιτισμός για όλους: Μουσεία και Μνημεία χωρίς αποκλεισμούς. Πρακτικά διεπιστημονικής ημερίδας*. Αθήνα: ΥΠΠΟΑ – ΔΑΜΕΕΠ.
- Κατσελάκη, Α., Τσιτούρη, Α. και Κόλλια, Γ. (2020) «e-Πλουτώ: Μητρώο Εκπαιδευτικών και Επικοινωνιακών Δράσεων των Υπηρεσιών της ΓΔΑΠΚ». *ICOM Ενημερωτικό δελτίο*, 17, σ. 54.
- Κουρή, Μ. (2005) «Ανάπτυξη κοινού: Μια νέα πρακτική για τους πολιτιστικούς οργανισμούς». *Αντίφωνον*, 12, σ. 37-39.
- Λαζαρίδου, Α. και Σαραγά, Ν. (επιμ.) (2021) *Αρχαιολογικές περιοδικές εκθέσεις: Ο ρόλος τους, καλές πρακτικές και η αθέατη πλευρά τους. Πρακτικά διημερίδας*. Αθήνα: ΥΠΠΟΑ.
- Λαζάρου, Γ. και Μπατσή, Α. (2020) «GR80S / 160 χρόνια MADE IN GREECE: Δημιουργικές δράσεις σε περιοδικές εκθέσεις». Στο Α. Τσιτούρη (επιμ.), *Εφήμεροι (!) Σχεδιασμοί – Εκπαιδευτικές δράσεις στο πλαίσιο περιοδικών εκθέσεων. Πρακτικά Ημερίδας της Ελληνικής Ομάδας Εργασίας ICOM-CECA, 4 Μαΐου 2018*. Αθήνα: ICOM – Ελληνικό Τμήμα, σ. 135-141.

- Λενακάκης, Α. και Κανάρη, Χ. (επιμ.) (2023) Πολιτισμός, τέχνες και συμπεριλήψη: Θεωρητικές προσεγγίσεις και εφαρμογές. Θεσσαλονίκη: σοφία.
- Μαυραγάνη, Ε. (2011) *Η στρατηγική μάρκετινγκ μουσείων ως στοιχείο ανάπτυξης των ελληνικών τουριστικών προορισμών*, Διδακτορική διατριβή, Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
- Νικηφορίδου, Α. (2023) «Το Ολυμπιακό Μουσείο Αθήνας». *ICOM Ενημερωτικό δελτίο*, 20, σ. 41-43.
- Νικονάνου, Ν. (2015) «Εκπαιδευτικά εργαλεία: Έντυπα και υλικά». Στο Ν. Νικονάνου, Α. Μπούνια, Α. Φιλιππουπολίτη, Α. Χουρμουζιάδη και Ν. Γιαννούτσου (επιμ.), *Μουσειακή μάθηση και εμπειρία στον 21ο αιώνα*. Αθήνα: Κάλλιπος – Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις, σ. 191-212.
- Νικονάνου, Ν., Μπούνια, Α., Φιλιππουπολίτη, Α., Χουρμουζιάδη, Α. και Γιαννούτσου, Ν. (επιμ.) (2015) *Μουσειακή μάθηση και εμπειρία στον 21ο αιώνα*. Αθήνα: Κάλλιπος – Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Οικονομοπούλου, Μ., Μαργιώτη, Ε. και Μπλέκου, Π. (2022) *Blueprint για μουσεία και χώρους πολιτισμού φιλικούς προς την άνοια*. Αθήνα: Ίδρυμα Αγγελου και Λητώς Κατακουζηνού.
- Σέλελη, Α. (2021) «Σύγχρονος και αρχαίος πολιτισμός: απρόσμενες (;) συναντήσεις». Στο Τ. Αλμπάνη και Α. Σέλελη (επιμ.), *Πρακτικά Ημερίδας: Αρχαιολογικές περιοδικές εκθέσεις, ο ρόλος τους, καλές πρακτικές και η αθέατη πλευρά τους*. Αθήνα: ΥΠΠΟΑ, σ. 145-156.
- Στεφανή, Ε. (2021) «Η έννοια του μη αποκλεισμού και η διαχείρισή του από τα μουσεία: Το παράδειγμα του Αρχαιολογικού Μουσείου Θεσσαλονίκης». Στο Α. Κατσελάκη και Ό. Σακαλή (επιμ.), *Πολιτισμός για όλους: Μουσεία και Μνημεία χωρίς αποκλεισμούς*. Αθήνα: ΥΠΠΟΑ – ΔΑΜΕΕΠ, σ. 177-181.
- Τσιτούρη, Α. (επιμ.) (2020) *Εφήμεροι (;) σχεδιασμοί – Εκπαιδευτικές δράσεις στο πλαίσιο περιοδικών εκθέσεων. Πρακτικά Ημερίδας της Ελληνικής Ομάδας Εργασίας ICOM-CECA, 4 Μαΐου 2018*. Αθήνα: ICOM – Ελληνικό Τμήμα.
- Χαλικιά, Α. (2015) «Εκπαιδευτικά προγράμματα για μαθητές δημοτικών: στοχεύοντας στον ενθουσιασμό». *Αρχαιολογία και τέχνες*, 2 Φεβρουαρίου 2015.

Ξενόγλωσση

- American Alliance of Museums (2012α) *Creative Aging*. Διαθέσιμο στο: <https://www.aam-us.org/2012/05/13/creative-aging/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- American Alliance of Museums (2012β) *Developing a mission statement*. Διαθέσιμο στο: <https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2017/12/Developing-a-Mission-Statement-2018.pdf> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- American Association of Museum Volunteers (2012) *Standards and Best Practices for Museum Volunteer Programs in Museums*. Διαθέσιμο στο: <https://aamv.wildapricot.org/Standards-and-Best-Practices> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Carlsson, R. (2022) *Listen up: how podcasts can create regular museum goers*.

Διαθέσιμο στο: <https://www.museumnext.com/article/listen-up-how-podcasts-can-create-regular-museum-goers/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

- Carlsson, R. (2024) *How the Creative Use of Museum Audio Tours is Attracting New Audiences*. Διαθέσιμο στο: <https://www.museumnext.com/article/how-the-creative-use-of-audio-tours-is-attracting-a-new-museum-audience/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Charr, M. (2025) *What is Active Ageing and how can Museums help?*. Διαθέσιμο στο: <https://www.museumnext.com/article/what-is-active-ageing-and-how-can-museums-help/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Coates, C. (2019α) *Reminiscence and adult learning for elderly audiences in open-air Museums*. Διαθέσιμο στο: <https://www.museumnext.com/article/active-ageing-and-the-open-air-museum/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Coates, C. (2019β) *How can Museums tackle the subject of addiction and help former addicts?*. Διαθέσιμο στο: <https://www.museumnext.com/article/museums-and-addiction/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Coates, C. (2022) *How are Museums working with Prisons, Ex-Offenders and exploring the justice system?*. Διαθέσιμο στο: <https://www.museumnext.com/article/museums-prisons-and-ex-offenders/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Culture 21 Committee, United Cities and Local Governments (2018) *Culture in the Sustainable Development Goals: A Guide for Local Action*. Βαρκελώνη: UCLG.
- Deakin, T. (2022) *The art of audience development in museums and galleries*. Διαθέσιμο στο: <https://www.museumnext.com/article/the-art-of-audience-development-in-museums-and-galleries/>(τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Devereux, S. και Sabates-Wheeler, R. (2004) *IDS Working Paper 232: Transformative social protection*. Μπράιτον: Institute of Development Studies.
- Diamond, J. (1999) *Practical Evaluation Guide: Tools for museums and other informal educational settings*. Νέα Υόρκη: AltaMira Press.
- Doxanaki, A., Dermitzaki, K., Tzortzi, K., Florou, M. και Andriopoulou, D. (2020) «Experiencing a Museum After Dark: The Practice of ‘Lates’ in the Industrial Gas Museum of Athens». Στο A. Kavoura, E. Kefallonitis και P. Theodoridis (επιμ.), *Strategic Innovative Marketing and Tourism. Springer Proceedings in Business and Economics*. Cham: Springer, σ. 745-754.
- Enns, D. (2019) *National Gallery, London exhibits £3.6 million painting in prison*. Διαθέσιμο στο: <https://www.museumnext.com/article/national-gallery-london-exhibits-3-6-million-painting-to-prison/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Gardner, H. (1983) *Frames of Mind: A Theory of Multiple Intelligences*. Νέα Υόρκη: Basic Books.
- Hackett, A., Holmes, R. και Mac Rae, C. (επιμ.) (2023) *Δουλεύοντας με μικρά παιδιά στα μουσεία: Συμφαινώντας θεωρία και πράξη*. Αθήνα: Καρδαμίτσα.
- Heimlich, J. E. και Koke, J. (2016) «Gay and lesbian visitors and cultural institutions: Do they come? Do they care? A pilot study». *Museums & Social Issues*, 3, σ. 93-104.

- Hooper-Greenhill, E. (επιμ.) (1991) *Writing a Museum Education Policy*. Λέστερ: Department of Museum Studies – University of Leicester.
- Hooper-Greenhill, E. (2000) *Museums and the Interpretation of Visual Culture*. Άμπινγκτον: Routledge.
- Hooper-Greenhill, E. (2007) *Museums and Education: Purpose, Pedagogy, Performance*. Άμπινγκτον: Routledge.
- Hooper-Greenhill, E., Moussouri, T., O’Riain, H. και Sandell, R. (2000) *Museums and Social Inclusion – The GLLAM Report*. Λέστερ: University of Leicester.
- Kendall Adams, G. (2019) *Museums are the most popular heritage attraction for families*. Διαθέσιμο στο: <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/news/2019/08/29082019-museums-most-popular-for-families/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- NEMO (2023) *Guidelines, Developing Education and Public Engagement in Museums*. Βερολίνο: Network of European Museum Organisations – German Museums Association and German Association for Museum Education.
- O’Neill, M.-C. και Dufresne-Tassé, C. (2016) «“Best practices in museum education and cultural programs”. Planning, developing and evaluating a programme». Στο E. Nardi (επιμ.), *Best Practice 2011-2016: A Tool to improve Museum Education internationally*. Ρώμη: Nuova Cultura CECA.
- RCMG (2023) *Trans Inclusive Culture: Guidance on advancing trans inclusion for museums, galleries, archives and heritage organisations*. Διαθέσιμο στο: <https://le.ac.uk/rcmg/research-archive/trans-inclusive-culture> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Redmond, A. (2023) *Parents more likely to visit galleries with children, says survey*. Διαθέσιμο στο: <https://www.artspromotional.co.uk/news/parents-more-likely-visit-galleries-children-says-survey> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Sandell, R. (2006) «Social inclusion, the Museum and the dynamics of the sectoral change». *Museum and Society*, 1 (1), σ. 45-62.
- Sandell, R. (2019) *Do museums and galleries do enough for disabled visitors?*. Διαθέσιμο στο: <https://apollo-magazine.com/museums-galleries-disabled-visitors-access-richard-sandell-chris-ingram/> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- Simon, N. (2010) *The Participatory Museum*. Σάντα Κρουζ: Museum 2.0.
- The Audience Agency (2018) *Museums Audience Report*. Διαθέσιμο στο: <https://www.theaudienceagency.org/asset/2157> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).
- The Audience Agency (2020) *Creating an effective audience development plan*. Διαθέσιμο στο <https://www.theaudienceagency.org/asset/1995> (τελευταία επίσκεψη 30/05/2025).

Π.6.iii ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ

Όρος	Σελίδα/ες
αξιολόγηση	39
αποστολή	17-18
brand	63
διαγενεακή γνώση/διαγενεακές δράσεις	30, 33
δράσεις	42
εκπαίδευση, άτυπη	15
εκπαίδευση, μη τυπική	15
εκπαίδευση, μουσειακή	15
εκπαιδευτικά προγράμματα	24, 41
εξωστρέφεια	16, 55
επικοινωνιακά οφέλη	43
έρευνα κοινού	22, 30
κοινό	14
κοινωνική ένταξη	16-17
κοινωνική πολιτική	17
πρόγραμμα ένταξης	45
προσωπικά δεδομένα	27
σταθμοί διάδρασης	52
στρατηγικός σχεδιασμός	17, 19-20
συμπερίληψη	17
σχέδιο ανάπτυξης κοινού	19
shadowing	40
ταυτότητα	19

Αθήνα, 2025



Σχεδιασμός-Συντονισμός Γνωσιακής Βάσης:
Σταυρούλα-Βίλλυ Φωτοπούλου, Μαρία-Ξένη Γαρέζου

Επιστημονική Επιμέλεια:
Έλια Βλάχου

ΟΔΗΓΟΣ 1

ΜΟΥΣΕΙΑΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ: ΤΑΝΙΑ ΚΥΡΙΑΚΟΥ,
ΙΩΑΝΝΑ ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΥΣ

ΟΔΗΓΟΣ 2

**ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΟΡΩΝ,
ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΜΕΛΕΤΩΝ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ
ΣΧΕΔΙΩΝ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ**

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: ΜΑΡΙΑ ΦΑΣΟΥΛΑ

ΟΔΗΓΟΣ 3

**ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΜΟΥΣΕΙΟΛΟΓΙΚΩΝ -
ΜΟΥΣΕΙΟΓΡΑΦΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΥΛΛΟΓΩΝ**

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ: ΑΝΝΑ ΚΑΛΛΙΝΙΚΙΔΟΥ,
ΣΠΥΡΟΣ ΝΑΣΑΙΝΑΣ

ΟΔΗΓΟΣ 4

ΨΗΦΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ: ΜΑΝΩΛΗΣ ΒΟΥΒΑΚΗΣ,
ΜΑΡΙΑ ΦΑΣΟΥΛΑ

ΟΔΗΓΟΣ 5

ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΜΟΥΣΕΙΑΚΩΝ ΣΥΛΛΟΓΩΝ

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: ΝΙΚΟΣ ΑΝΔΡΟΥΤΣΟΠΟΥΛΟΣ

ΟΔΗΓΟΣ 6

**ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΝΤΑΞΗ, ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ,
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ**

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: ΜΑΡΙΑ ΦΛΩΡΟΥ

ΟΔΗΓΟΣ 7

**ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ**

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: ΒΑΣΙΛΙΚΗ ΜΑΡΚΑΚΗ

ΟΔΗΓΟΣ 8

**ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ
ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ**

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: ΜΑΡΙΑ ΦΛΩΡΟΥ

ΟΔΗΓΟΣ 9

ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑ ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ: ΑΝΝΑ ΚΑΛΛΙΝΙΚΙΔΟΥ,
ΣΠΥΡΟΣ ΝΑΣΑΙΝΑΣ

ΟΔΗΓΟΣ 10

**ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΚΤΑΚΤΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ
ΣΤΑ ΜΟΥΣΕΙΑ**

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: ΣΠΥΡΟΣ ΝΑΣΑΙΝΑΣ

ΟΔΗΓΟΣ 11

ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΤΟ «ΠΡΑΣΙΝΟ ΜΟΥΣΕΙΟ»

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ: ΣΠΥΡΟΣ ΝΑΣΑΙΝΑΣ,
ΜΑΡΙΑ ΦΑΣΟΥΛΑ

Στον 21ο αιώνα, η κοινωνική πολιτική, η εκπαίδευση και η εξωστρέφεια συνιστούν βασικούς πυλώνες της λειτουργίας ενός μουσειακού οργανισμού. Ο Οδηγός «Κοινωνική Ένταξη, Εξωστρέφεια, Εκπαίδευση στα Μουσεία» επιδιώκει να αναδείξει τον πολυεπίπεδο ρόλο του σύγχρονου μουσείου, με έμφαση στην αποδοχή της διαφορετικότητας και την ισότιμη πρόσβαση, να τονίσει τη συμβολή του στη διάχυση της γνώσης και στη διά βίου μάθηση και να υπογραμμίσει τη σημασία της εξωστρέφειας του φορέα ως προς την εκπλήρωση των παραπάνω στόχων.

Επισημαίνει τη σημασία της χαρτογράφησης του περιβάλλοντος –κοινωνικού, οικονομικού και πολιτιστικού– στο οποίο λειτουργεί το μουσείο, ώστε οι δράσεις που σχεδιάζει να ευθυγραμμίζονται με τις ανάγκες της κοινότητας αναφοράς του μουσείου. Αναδεικνύει τη σημασία της χάραξης στρατηγικών για την προσέγγιση και τη διεύρυνση του κοινού του μουσείου, τόσο του γενικού όσο και των «διαφορετικών ομάδων» επισκεπτών, ενώ τονίζει τη σημασία της αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας των πρακτικών ένταξης στον επαναπροσδιορισμό των στρατηγικών του μουσείου. Παράλληλα, θίγει ποικίλα ζητήματα, όπως τη σημασία της αναζήτησης και προσέλκυσης νέων εταίρων ως αρωγών στην υλοποίηση των δράσεων του μουσείου, καθώς και την αναγκαιότητα της διαθεματικής συνεργασίας και της συνεχούς επιμόρφωσης του προσωπικού.

Δίνοντας κατευθύνσεις για τον άρτιο σχεδιασμό εκπαιδευτικών και ψυχαγωγικών δράσεων, υποδεικνύει χρήσιμα εκπαιδευτικά μέσα και εργαλεία. Η διευκόλυνση της προσβασιμότητας και η συνεχής επαγρύπνηση του προσωπικού σε θέματα διαχείρισης κινδύνων και ασφάλειας των επισκεπτών συνιστούν παραμέτρους που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στον σχεδιασμό εκπαιδευτικών δράσεων. Εξαιρεί, επίσης, τη σημασία της ισότιμης συμμετοχής όλων των επισκεπτών και την αρχή της συμπεριληψής, αρχών που θα πρέπει να διέπουν τις δράσεις που υλοποιούνται στο μουσείο. Ενθαρρύνει τα μουσεία να δημιουργούν στρατηγικές συνεργασίες με ποικίλους φορείς σε εθνικό και διεθνές επίπεδο και να σχεδιάζουν προγράμματα με τη συμμετοχή της κοινότητας. Επισημαίνει τη σημασία του σχεδιασμού και της υλοποίησης δράσεων «εκτός των τειχών» του μουσείου, προκειμένου να προβάλλεται το πολυσχιδές έργο του. Τέλος, συνιστά την παρουσία του μουσείου στο διαδικτυακό περιβάλλον για την προσέγγιση νέων ομάδων κοινού, καθώς και τη συστηματική αξιολόγηση της εξωστρεφούς πολιτικής του.



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ
ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ
ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΜΟΥΣΕΙΩΝ

ISBN 9789603867623



9 789603 867623