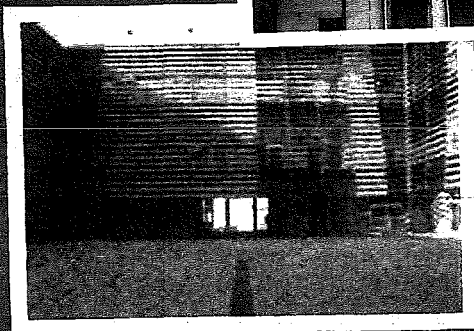
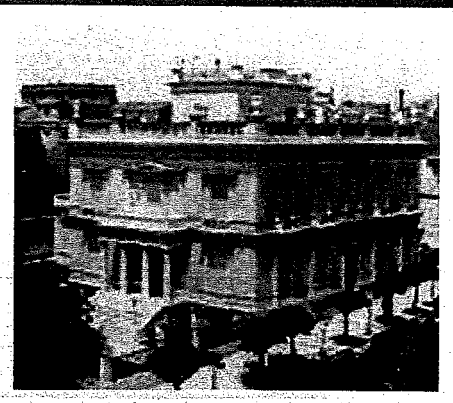


ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕΣΩΝ & ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ - ΠΜΣ

βέλτιστες μουσειολογικές πρακτικές
στον 21^ο αιώνα.

το παράδειγμα του μουσείου μπενάκη



σοφία φραγκουλοπούλου
α.μ.4107/M027

Π Ε Ρ Ι Ε Χ Ο Μ Ε Ν Α

Ευχαριστίες.....	5
Εισαγωγή.....	6
<u>ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ</u>	
Κεφάλαιο I. Ρόλος και αποστολή του μουσείου	11-17
1. Τι είναι Μουσείο; Μια ιστορική αναδρομή.....	11
2. Τι είναι Μουσείο; Μια σύγχρονη ματιά.....	13
3. Ορισμός του Μουσείου.....	14
4. Είδη μουσείων.....	15
5. Το Μουσείο στον 21 ^ο αιώνα.....	15
6. Σε τι χρησιμεύει ένα Μουσείο.....	16
Κεφάλαιο II. Βέλτιστες μουσειολογικές πρακτικές.....	18-52
1. Θέματα διοίκησης πολιτιστικών οργανισμών	
1.1 Θεωρίες Διοίκησης.....	18
1.2 Θεωρία Στρατηγικού Σχεδιασμού.....	21
1.3 Εφαρμογή θεωρίας Στρατηγικού Σχεδιασμού στο Μουσείο.....	22
1.4 Μορφές Διοίκησης.....	22
1.5 Τα πρόσωπα της Διοίκησης.....	23
1.6 Στρατηγικοί Στόχοι και Άξονες Προτεραιότητας.....	25
1.7. Εμπλεκόμενοι φορείς στην υλοποίηση της στοχοθεσίας.....	25
2. Θέματα διαχείρισης υποδομών, ανθρώπων, πόρων	
2.1 Οικονομική Διαχείριση.....	26
2.2 Σχέδια Δράσης Στρατηγικού Σχεδιασμού.....	27
2.3 Διαχείριση Πόρων, Υποδομών, Επισκεπτών.....	29
2.4 Το μάρκετινγκ στο Μουσείο.....	30
2.5 Το Μουσείο ως «πολιτιστική βιομηχανία».....	32
3. Διαχείριση συλλογών	
3.1 Εμπλουτισμός – Νέα Αποκτήματα.....	34
3.2 Καταγραφή – Τεκμηρίωση.....	35
3.3 Αποθήκευση.....	36
3.4 Συντήρηση.....	37
3.5 Ασφάλεια – Ασφάλιση – Μετακίνηση.....	37
3.6 Εκχώρηση – Διαγραφή.....	38
4. Εκθέσεις και Εκπαιδευτικά Προγράμματα	

4.1. Το Μουσείο ως μέσο επικοινωνίας	40
4.2. Ζητήματα Ερμηνείας.....	41
4.3 Από την Θεωρία στην Πράξη.....	41
4.4 Δομή εκθέσεων.....	42
4.5 Εκθέματα και ερμηνευτικά μέσα.....	43
4.6 Εκθεσιακός προγραμματισμός.....	44
4.7 Εκδηλώσεις και εκπαιδευτικά προγράμματα.....	46
4.8 Αξιολόγηση και ανατροφοδότηση.....	47
5. Νέες Τεχνολογίες στο Μουσείο.....	48

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

Μελέτη Περίπτωσης : Το μουσείο Μπενάκη.....	55-92
--	--------------

Εισαγωγή.....	55
----------------------	-----------

Κεφάλαιο 1. Ιστορικό πλαίσιο

1.1. Το Κεντρικό Κτίριο.....	56
------------------------------	----

1. 2 Τα πρόσωπα.....	57
----------------------	----

Κεφάλαιο 2. Το Μουσείο Μπενάκη σήμερα

2.1 Το Κτίριο της Οδού Πειραιώς.....	58
--------------------------------------	----

2.2 Το κτιριακό συγκρότημα Κεραμεικού.....	59
--	----

2.3 Η Οικία Δέλτα.....	60
------------------------	----

2.4 Η Οικία Κουλούρα.....	62
---------------------------	----

2.5 Το εργαστήριο του Γιάννη Παππά	62
--	----

2.6 Το κτίριο της Πινακοθήκης Νίκου Χατζηκυριάκου – Γκίκα	63
---	----

Κεφάλαιο 3. Τα Τμήματα.....	65
------------------------------------	-----------

Κεφάλαιο 4. Τα Πρόσωπα

4.1 Διευθυντής, Προσωπικό, Γνωμοδοτικές Επιτροπές.....	66
--	----

4.2. Διοικητικό Συμβούλιο.....	66
--------------------------------	----

4.3 Συμμέτοχοι στο έργο του Μουσείου	
--------------------------------------	--

4.3.1. Τα Μέλη.....	67
---------------------	----

4.3.2. Οι δωρητές.....	68
------------------------	----

4.3.3. Οι εθελοντές.....	69
--------------------------	----

Κεφάλαιο 5. Μόνιμες Συλλογές

5.1 «Η Ελλάδα του Μουσείου Μπενάκη».....	69
--	----

5.2 Συλλογή Κοπτικής Τέχνης.....	70
----------------------------------	----

5.3. Συλλογή Κινεζικής Τέχνης.....	70
5.4 Συλλογή Προκολομβιανής Τέχνης.....	71
5.5 Συλλογή Ισλαμικής Τέχνης.....	71
5.6. Συλλογή Παιχνιδιών και Παιδικής Ηλικίας.....	72

Κεφάλαιο 6. Τα Αρχεία

6.1 Φωτογραφικά Αρχεία.....	72
6.2 Ιστορικά Αρχεία.....	73
6.3 Αρχεία Νεοελληνικής Αρχιτεκτονικής.....	74
6.4. Αρχεία Παραστατικών Τεχνών.....	75
6.5 Το «βιβλιολογικό εργαστήριο Φίλιππος Ηλίου».....	76

Κεφάλαιο 7. Η Βιβλιοθήκη.....77

Κεφάλαιο 8. Εκθέσεις

8.1 Μόνιμες Εκθέσεις.....	78
8.2 Περιοδικές Εκθέσεις.....	81
8.3 Περιοδεύουσες Εκθέσεις.....	83
8.4 Εκδηλώσεις.....	84

Κεφάλαιο 9. Εκπαιδευτικά Προγράμματα

9.1 Για παιδιά.....	86
9.2 Για ενήλικες.....	86
9.3 Εκπαιδευτικό Υλικό.....	87
9.4 Συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα άλλων φορέων.....	87

Κεφάλαιο 10. Εκδόσεις.....87

Κεφάλαιο 11. Ηλεκτρονική Διαχείριση.....88

Κεφάλαιο 12. Διαχείριση πόρων, υποδομών, επισκεπτών.....89

Κεφάλαιο 13. Έρευνα κοινού.....90

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

Συμπεράσματα ή αποδομώντας την επιτυχία.....93

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....98-105

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

1ο Κατάλογος εικόνων.....	107
2ο Πολυμεσικές Εφαρμογές σε μουσειακό ιστότοπο.....	110
3ο Το παράδειγμα του Smithsonian.....	111
4ο Ενημερωτικά φυλλάδια στην είσοδο μουσείων.....	113
5ο Δείγμα ερωτηματολογίου από έρευνα κοινού.....	115

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα μελέτη δεν θα είχε ολοκληρωθεί χωρίς την πολύτιμη καθοδήγηση της κας Ανδρομάχης Γκαζή, την οποία ευχαριστώ θερμά για τον πολύτιμο χρόνο που μου αφιέρωσε στο πλαίσιο της επίβλεψης του παρόντος πονήματος. Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω τον Επίκουρο καθηγητή κο Κωστή Δάλλα για τις εύστοχες και ουσιώδεις παρατηρήσεις και επισημάνσεις του σχετικά με τον τρόπο διερεύνησης της μελέτης περίπτωσης.

Ακόμα, πολύτιμη ήταν η συνεισφορά των κ.κ. Ειρήνης Γερουλάνου, Μαρίας Δημητριάδου, Αλέκου Παππά, Μάρως Καρδαμίτση –Αδάμη και Πόπης Πολέμη, στη συγγραφή του δεύτερου μέρους της παρούσας εργασίας, δεδομένου ότι οι συνεντεύξεις και οι ξεναγήσεις που παραχώρησαν οδήγησαν στη συγκέντρωση πολύτιμου υλικού για τη παρουσίαση του έργου του Μουσείου Μπενάκη.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην εποχή της μετα-νεωτερικότητας, η πολιτιστική διαχείριση θέτει επιτακτικά το ζήτημα της αλλαγής του τρόπου διοίκησης των πολιτιστικών φορέων, εισάγοντας παραμέτρους του μάρκετινγκ, της επικοινωνίας και της οικονομίας, ακολουθώντας έτσι τα προτάγματα της παγκοσμιοποίησης.

Προκειμένου τα μουσεία σήμερα να ανταποκριθούν στους πολλαπλούς ρόλους που έχουν ως θεματοφύλακες της πολιτιστικής κληρονομιάς τοπικής και παγκόσμιας, ως τόποι διακίνησης ιδεών και αλληλεπίδρασης των κοινωνικών ομάδων, ως αρωγοί στην ά-τυπη εκπαίδευση, ως παράγοντες επιρροής της οικονομίας, απαιτείται η τήρηση ενός αυστηρού κώδικα ηθικής δεοντολογίας, ολοκληρωμένος και επιδέξιος διοικητικός σχεδιασμός, καθώς και η εξεύρεση των απαραίτητων πόρων, που θα καταστήσουν εφικτή την επιβίωση και λειτουργία τους.

Οι σύγχρονες θεωρίες μάθησης ανατρέπουν τις παλαιές εκθεσιακές λογικές και φέρνουν στο προσκήνιο ένα νέο ρόλο για το έκθεμα και τη σχέση του μουσείου με το κοινό. Οι πρακτικές που εφαρμόζονται διεθνώς, προωθούν νέους τρόπους ερμηνευτικών προσεγγίσεων, χρήση των νέων τεχνολογιών, εκθέσεις με μεγάλη εμπορική επιτυχία, πολυμεσικές εφαρμογές, διαδραστικά εκπαιδευτικά προγράμματα και πολιτιστικά δρώμενα σε μια προσπάθεια να οικοδομήσουν τα μουσεία μια σχέση αλληλεπίδρασης με την κοινωνία μέσα στην οποία δραστηριοποιούνται και στην οποία απευθύνονται.

Όμως πώς τα μουσεία ενσωματώνονται στο κοινωνικό γίγνεσθαι και κατά πόσο αντανακλούν και ανταποκρίνονται στις ανάγκες του κοινού, στο οποίο απευθύνονται; Ποιοι τελικά επισκέπτονται τα μουσεία και γιατί; Ποιος είναι ο ρόλος του μουσείου σήμερα; Είναι ορισμένα μόνο από τα ερωτήματα που απασχολούν τη συζήτηση γύρω από τα μουσεία.

Η αναζήτηση απαντήσεων στα παραπάνω ερωτήματα, αποτέλεσε το έναυσμα για την παρούσα μεταπτυχιακή εργασία, η οποία δεδομένου του χαρακτήρά της, δεν είναι σε καμία περίπτωση εξαντλητική. Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε αφορούσε σε βιβλιογραφική έρευνα και συγκριτική μελέτη των σύγχρονων πρακτικών που

εφαρμόζονται από μεγάλους μουσειολογικούς οργανισμούς κυρίως του εξωτερικού στους τομείς της διοίκησης, της διαχείρισης συλλογών, των εκθέσεων και της επικοινωνιακής πολιτικής. Ενώ για τη μελέτη περίπτωσης επιλέχθηκε να διερευνηθεί κατά πόσο εφαρμόζεται η τρέχουσα μουσειολογική θεωρία και πρακτική σε ένα ελληνικό μουσείο, στο Μουσείο Μπενάκη.

Η δομή της παρούσας εργασίας απαρτίζεται από δύο μέρη. Το **πρώτο μέρος** αφορά στη συζήτηση γύρω από τις βέλτιστες μουσειακές πρακτικές και χωρίζεται σε δύο κεφάλαια. Στο **πρώτο κεφάλαιο** κρίθηκε αναγκαίο να γίνει μια εισαγωγική συζήτηση γύρω από την έννοια του μουσείου, όπως διαμορφώθηκε από τα μεσαιωνικά χρόνια έως τις μέρες μας, με σκοπό να καταδειχθεί η ιδεολογική και εννοιολογική πλαισίωση του θεσμού ανά τους αιώνες. Αυτό κρίθηκε απαραίτητο προκειμένου να καταλήξει η συζήτηση στη σύγχρονη, πολυδιάστατη πραγματικότητα και να κατανοηθούν τα μορφολογικά χαρακτηριστικά του σύγχρονου μουσείου.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο** του πρώτου μέρους καταγράφονται οι σύγχρονες βέλτιστες μουσειολογικές πρακτικές που υιοθετούνται σήμερα στον τομέα της διοίκησης – διαχείρισης ενός μουσειακού οργανισμού. Προς τούτο υιοθετείται μια χρονολογική επισκόπηση των μοντέλων διοίκησης των πολιτιστικών οργανισμών που δανείζονται στοιχεία από τις επιστήμες της διοίκησης. Έμφαση δίνεται στη θεωρία του στρατηγικού σχεδιασμού που έχουν εντάξει οι μεγάλοι μουσειακοί οργανισμοί στην οργανωτικές τους δομές καθώς και στο μουσειακό μάρκετινγκ που χρησιμοποιείται ως μεθοδολογικό εργαλείο υλοποίησης της στρατηγικής. Σημαντική παράμετρος στην καλή πρακτική της διοίκησης που ερευνάται στο παρόν κεφάλαιο αποτελεί και η διαχείριση των πόρων, των υποδομών και του ανθρώπινου δυναμικού σε συνάρτηση με την οικονομική πολιτική που ακολουθείται αλλά και με το όραμα της αποστολής του μουσείου.

Το όραμα της αποστολής του μουσείου καθορίζει και την πολιτική της διαχείρισης των συλλογών του. Συγκεκριμένα διερευνώνται οι βέλτιστες πρακτικές εμπλουτισμού συλλογών και απόκτησης αντικειμένων σε συνάρτηση με την διεθνή νομοθεσία προστασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς. Ακόμα γίνεται αναφορά στη πρακτική της καταγραφής, της τεκμηρίωσης και της δημιουργίας ψηφιακών μεταδεδομένων σύμφωνα με τα σύγχρονα διεθνή πρότυπα που έχουν αναπτύξει

αναγνωρισμένα ερευνητικά κέντρα στο χώρο της πληροφορικής και των μουσείων. Ακόμα γίνεται λόγος για την πρακτική της συντήρησης στις μέρες μας, που προτάσσει την προληπτική συντήρηση και καθιστά σημαντική τη διαμόρφωση κατάλληλων συνθηκών αποθήκευσης, ασφάλειας και ασφάλισης των αντικειμένων. Τέλος, συζητώνται και οι πρακτικές της μετακίνησης, του μόνιμου δανεισμού, της εκχώρησης και της διαγραφής αντικειμένων.

Στην συνέχεια ακολουθεί συζήτηση γύρω από τον σχεδιασμό εκθέσεων σε άμεση συνάρτηση με τα ζητήματα ερμηνείας που ανακύπτουν σχετικά με την έννοια της μάθησης. Τονίζεται ο ρόλος του μουσείου ως μέσο επικοινωνίας ιδεών, μηνυμάτων και αξιών και διερευνάται η δυνατότητα κοινωνικής συμμετοχής στη διαμόρφωση των σύγχρονων εκθεσιακών πρακτικών. Η κοινωνική εμπλοκή κυμαίνεται από την απλή σύνταξη ενός πληροφοριακού κειμένου, έως την συμμετοχή στις ποικίλες εκδηλώσεις. Σημαντικό στοιχείο στη σύγχρονη επικοινωνιακή πολιτική ενός μουσείου αποτελούν τα εκπαιδευτικά προγράμματα, τα προγράμματα προσέγγισης, οι εκδόσεις και η εξυπηρέτηση των επισκεπτών, τα οποία αξιολογούνται και αναπροσαρμόζονται στην κατεύθυνση της ουσιαστικότερης προσέγγισης του κοινού.

Τέλος, το δεύτερο κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την αναφορά στην χρήση των νέων τεχνολογιών σε όλα τα στάδια της λειτουργίας των μουσείων. Η ψηφιοποίηση των δεδομένων, η χρήση πολυμεσικών εκθεμάτων, η δικτυακή διασύνδεση με ομοειδείς πολιτιστικούς φορείς αλλά και με την κοινότητα αποτελούν βέλτιστη πρακτική διαχείρισης της πολιτιστικής κληρονομιάς όλων των μεγάλων μουσειακών οργανισμών.

Στο **δεύτερο μέρος** της παρούσας εργασίας διερευνάται η εφαρμογή των διεθνών μουσειολογικών πρακτικών στο Μουσείο Μπενάκη. Το ερευνητικό ενδιαφέρον για το συγκεκριμένο μουσείο προέκυψε από το γεγονός ότι αποτελεί φύσει και θέσει έναν πρωτότυπο «οργανισμό μουσείων» αφενός εξαιτίας της νομοθετικής σύστασής του και αφετέρου εξαιτίας του αντίκτυπου των πρωτοβουλιών που αναλαμβάνει.

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για τη συγκέντρωση του υλικού στηρίχθηκε στη μελέτη της υπάρχουσας βιβλιογραφίας και του δικτυακού ιστοτόπου του μουσείου, σε συνεντεύξεις που παραχώρησαν στελέχη και εργαζόμενοι του μουσείου, στην

επιτόπια παρατήρηση και στις πολλαπλές επισκέψεις στους χώρους του κεντρικού κτιρίου αλλά και των παραρτημάτων του μουσείου. Τέλος, τα στοιχεία από την έρευνα κοινού που μου παραχωρήθηκαν θα πρέπει να αντιμετωπιστούν με κάποια επιφύλαξη, καθώς η έρευνα διεξήχθη με εθελοντική πρωτοβουλία χωρίς την επίβλεψη κάποιου θεσμικού φορέα. Ο λόγος που η συγκεκριμένη έρευνα σχολιάζεται στην παρούσα εργασία είναι διότι πρόκειται για την μοναδική έρευνα κοινού που έχει διεξαχθεί για το Μουσείο Μπενάκη.

Ως προς την δομή του **δεύτερου μέρους** της παρούσας εργασίας επελέγη να γίνει η παρουσίαση του έργου του μουσείου στους τομείς που ήδη συζητήθηκαν στο πρώτο μέρος της εργασίας με σκοπό να συζητηθεί η εναρμόνιση ή μη του μουσείου με τα διεθνή πρότυπα. Έτσι, στα **πρώτα πέντε κεφάλαια** σκιαγραφείται ο ρόλος και η αποστολή του μουσείου όπως διαμορφώθηκε από τη ίδρυσή του έως τις μέρες μας, μέσα από μια σύντομη ιστορική αναδρομή. Επίσης, μελετάται η οργανωτική του δομή, το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας και οι εμπλεκόμενοι φορείς στις διαδικασίες της διοίκησης.

Στα **κεφάλαια 6,7,8,9,10** που ακολουθούν παρουσιάζονται οι συλλογές του μουσείου, το αρχειακό υλικό, η εκθεσιακή πολιτική που ακολουθεί, τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει και οι εκδόσεις με τις οποίες πλαισιώνει τις ποικίλες πολιτιστικές δράσεις που υλοποιεί.

Ξεχωριστή μνεία γίνεται στο έργο της ψηφιοποίησης των αρχειακών συλλογών του μουσείου στο **κεφάλαιο 11**, που συνδέεται άμεσα με την οικονομική διαχείριση και την εξεύρεση επιπρόσθετων πόρων. Η οικονομική πολιτική που εφαρμόζει το μουσείο τις τελευταίες δεκαετίες συνιστά συστατικό στοιχείο της επιτυχίας του και ως εκ τούτου διερευνάται διεξοδικά στο **κεφάλαιο 12**. Ενώ, στο **κεφάλαιο 13** πραγματοποιείται μια κριτική επισκόπηση των αποτελεσμάτων της έρευνας κοινού που διεξήχθη για λογαριασμό του μουσείου.

Τέλος, τα συμπεράσματα αντιμετωπίζουν τα ζητήματα της επιτυχούς ή μη ένταξης του μουσείου Μπενάκη στο διεθνές μουσειακό στερέωμα βάσει της θεωρητικής συζήτησης που προηγήθηκε στο πρώτο μέρος σε συνδυασμό με την εκ του σύνεγγυς επισκόπηση των δραστηριοτήτων του μουσείου που παρουσιάστηκαν στο δεύτερο

μέρος της παρούσας εργασίας. Πρόκειται για ένα επιτυχημένο μοντέλο; Αν ναι, τότε σε τι συνίσταται η επιτυχία του; Υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης και προς ποια κατεύθυνση; Μπορούν να ακολουθήσουν το μοντέλο αυτό και άλλα ελληνικά μουσεία;

Είναι κάποια από τα ερωτήματα που γίνεται προσπάθεια να αντιμετωπιστούν κριτικά στο παρόν πόνημα.

ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ

ΒΕΛΤΙΣΤΕΣ ΜΟΥΣΕΙΟΛΟΓΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ

Κεφάλαιο Ι. Ρόλος και αποστολή του μουσείου

1. Τι είναι μουσείο; Μια ιστορική αναδρομή

Οι εκάστοτε οικονομικές συγκυρίες, οι κοινωνικές ζυμώσεις, οι πολιτικές που εφαρμόζονται, οι μορφές εξουσίας, το επιστημολογικό πλαίσιο και οι ανθρώπινες ανάγκες, αποτελούν στοιχεία που καθορίζουν τον χαρακτήρα ενός μουσείου και κατά συνέπεια η ταυτότητα, οι λειτουργίες αλλά και οι «λειτουργοί» ενός μουσειακού οργανισμού αλλάζουν ανάλογα με τα εκάστοτε κοινωνικά συμφραζόμενα¹. Ωστόσο σε όλες τις εποχές, η διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς, η παραγωγή και προαγωγή της γνώσης και της αλήθειας αποτέλεσε και εξακολουθεί να αποτελεί στόχο των μουσειακών Ιδρυμάτων.

Στη συνέχεια επιχειρείται με μια σύντομη ιστορική αναδρομή, να ανιχνευθούν οι απαρχές του μουσείου και να αποτυπωθεί ο ρόλος του μέσα στα χωροχρονικά συμφραζόμενα της κάθε εποχής, από τα μεσαιωνικά χρόνια έως τις αρχές του 20ου αιώνα.

Στη διάρκεια των μεσαιωνικών χρόνων κύριο στοιχείο της γνώσης ήταν η μαντεία, ενώ η πρόγνωση και η ενασχόληση με τις τέχνες αποτελούσε αντικείμενο και προνόμιο των μεγάλων μοναστηριών σε αντίθεση με τα χρόνια της Αναγέννησης, όταν η ανάπτυξη των εμπορικών και τραπεζιτικών δραστηριοτήτων και η συσσώρευση πλούτου και πολύτιμων μετάλλων ανέδειξε την έννοια του ιδιώτη προστάτη των τεχνών (συλλέκτης).

Στα μέσα του 15ου αιώνα, την εποχή που γνώση σήμαινε ερμηνεία του κόσμου, δημιουργείται ο μακρόστενος εκθεσιακός χώρος με μονόπλευρο φυσικό φωτισμό

¹ Kotler και Kotler και Kotler, 2008², 3-19, στοιχεία για ευρωπαϊκά και αμερικανικά μουσεία.

(galleria), στον οποίο συγκεντρώνονταν πίνακες ζωγραφικής και γλυπτά, καθώς και ένας δεύτερος τύπος συλλογών τα τετράγωνα δωμάτια (cabinets ή gabinetto), στα οποία στριμώχνονταν όλων των ειδών οι συλλογές (ταριχευμένα ζώα, δείγματα φυτών, είδη μικροτεχνίας, με σκοπό να προσφέρουν εγκυκλοπαιδικές γνώσεις και να αποτελέσουν μικρογραφίες του κόσμου (μακρόκοσμου) που γινόταν αντιληπτός μέσω αναλογιών, αντιστοιχιών και συσχετίσεων.

Στην αναγεννησιακή Φλωρεντία η συλλογή πολύτιμων και αξιοπερίεργων αντικειμένων αποσκοπούσε στην εξεύρεση ιδεολογικών ερεισμάτων που θα αιτιολογούσαν και θα νομιμοποιούσαν την άσκηση της εξουσίας από την φιλότεχνη οικογένεια των Μεδίκων, η οικία των οποίων, «.....το Παλάτσο προβάλλεται ως το πρώτο μουσείο στην Ευρώπη»². Είναι η εποχή κατά την οποία επικρατούσα τάση είναι εκείνη της αξιοποίησης των ιδιωτικών κατοικιών και των μεγάρων, πράγμα που καθιέρωσε το «άνοιγμα» των τεχνών στους λόγιους, στους ταξιδιώτες αλλά και στους απλούς πολίτες που ενδιαφέρονταν να δουν και να μελετήσουν τις συλλογές.

Κατά τον 17ο και τον 18ο αιώνα, υπό την επήρεια των αρχών του Διαφωτισμού, η υλική υπόσταση των αντικειμένων γίνεται αντιληπτή μέσω του εντοπισμού διαφορών και ομοιοτήτων με τη χρήση της παρατήρησης, της καταγραφής και της ταξινόμησης. Η «αλήθεια» μπορεί να αποδειχθεί μόνο μέσω πειραμάτων. Γνωρίζω σημαίνει διακρίνω την ιδιαίτερη ταυτότητα των αντικειμένων, εντοπίζοντας και προβάλλοντας τις διαφορές τους. Η συστηματική συλλογή αντικειμένων από ηγεμόνες, ιεραπόστολους, περιηγητές και φυσιοδίφες αποκτά εκπαιδευτικό χαρακτήρα και ως εκ τούτου τα αντικείμενα εκτίθενται μαζί με άλλα με τα οποία συνδέονται κοινά μορφολογικά χαρακτηριστικά.

Στα τέλη του 18ου και στις αρχές του 19ου αι. σύμφωνα και με το νευτώνειο κοσμοείδωλο, η γνώση για τον υλικό κόσμο είναι σαφής, τακτοποιημένη, αντικειμενική και ελέγξιμη (αρχεία, κατάλογοι, απογραφές). Η τέχνη ενδιαφέρεται για την φύση (πικτοριαλισμός) και το γούστο οικοδομείται πάνω σε μια μετα-

² Hooper –Greenhill, 2006, 33

αφήγηση ρομαντικής και ιδεαλιστικής προσέγγισης του αρχαιοελληνικού ιδεώδους³, η οποία επιχειρεί να εκφράσει αιώνιες αλήθειες. Το μουσείο επωμίζεται το ρόλο του θεματοφύλακα των εθνικών παραδόσεων⁴ και συμβάλλει στη τόνωση της φυλετικής ταυτότητας⁵ μέσω της αναζήτησης της διαχρονικής συνέχειας. Είναι η εποχή κατά την οποία, στον απόηχο της Γαλλικής Επανάστασης, κάποιες συλλογές ανοίγουν στο ευρύ κοινό, με αποτέλεσμα την δημιουργία γνωστών μουσείων της Ευρώπης (λόγου χάρι, το Λούβρο άνοιξε το 1793)⁶.

Ο δημόσιος και ταυτόχρονα εκπαιδευτικός χαρακτήρας του μουσείου εκείνης της εποχής ανέδειξε τους πολίτες- επισκέπτες που επεδίωκαν τη γνώση αλλά και τους εφόρους – επιμελητές των συλλογών που είχαν επιφορτιστεί με το καθήκον της μεταλαμπάδευσης της εξειδικευμένης γνώσης που κατείχαν. Σύμφωνα με την παραδοσιακή μουσειακή αντίληψη του 19^{ου} αι. και των αρχών του 20ου αιώνα τα μουσεία ήταν προσανατολισμένα στη φύλαξη, στη συντήρηση, στη μελέτη και στη διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς. Η εκθεσιακή λογική ήταν προσανατολισμένη στα αντικείμενα και στηριζόταν στη γραμμική και αυστηρά χρονολογική παρουσίαση των υλικών τεκμηρίων. Η με ακαδημαϊκά κριτήρια κατάταξη απέκλειε τους μη ειδήμονες, από την πρόσληψη της «αντικειμενικής» πραγματικότητας των επιμελητών των εκθέσεων και τα μουσεία έμοιαζαν με νεκροταφεία, όπως ανάγλυφα σκιαγραφούνται στο φουτουριστικό μανιφέστο του 1909⁷. Από τότε και μέχρι τις μέρες μας πολλά έχουν αλλάξει.

2. Τι είναι μουσείο; Μια σύγχρονη ματιά

Βαθμιαία, και υπό το πρίσμα των κοινωνικών, επιστημονικών, πολιτικών και οικονομικών εξελίξεων που συντελέστηκαν προϊόντος του 20ού αιώνα, έγινε συνείδηση ότι η πραγματικότητα είναι σύνθετη και πολύπλοκη και ως εκ τούτου η απόλυτη γνώση δεν είναι εφικτή. Η ίδια η γνωσιακή διαδικασία δεν αντιστοιχεί στην πραγματικότητα, αλλά δομείται, κατασκευάζεται από τα υποκείμενα μέσα από

³ Shanks, 1996, 53-91

⁴ Lowenthal, 1989, 66-77

⁵ Trigger, 1989, 73- 79

⁶ Γκαζή, 1999, 39-46

⁷ Μαρινέτι, 1987, 35

σύνθετες διαδικασίες αλληλεπίδρασης⁸. Στον χώρο των μουσείων η γνώση των αντικειμένων συνδέεται άρρηκτα με το κοινωνικό και πολιτισμικό πλαίσιο από τα οποία αυτά προέρχονται και με τις κοινωνικές ομάδες που τα κατασκεύασαν μέσα σε ιδιαίτερες κάθε φορά χωροχρονικές συγκυρίες. Η φιλοσοφία των εκθέσεων αρχίζει να στηρίζεται στη συμμετοχικότητα και επιδιώκει την εμπλοκή των επισκεπτών στο κοινωνικό-πολιτικό πλαίσιο που διαμορφώνει η αφήγηση που δομείται πια γύρω από τα ίδια τα αντικείμενα.

Από την δεκαετία του 1970 μέχρι και σήμερα η ραγδαία εξέλιξη των νέων τεχνολογιών, η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, οι κοινωνικές και πολιτικές ανακατατάξεις, η αυξημένη ανταγωνιστικότητα, ο πλουραλισμός των πληροφοριών και οι επιταχυνόμενοι ρυθμοί ανάπτυξης επέβαλαν την πολυπρισματική αντίληψη της μεταμοντέρνας συνεχώς εξελισσόμενης πραγματικότητας. Η ψηφιοποίηση των πληροφοριών, καθιστά στις μέρες μας την γνώση πολυμεσική, υπερ-κειμενική, πολυδιάστατη, ρέουσα και προσβάσιμη μέσα από ποκίλλα κανάλια κοινωνικής δικτύωσης και ενημέρωσης (social web). Η μαθησιακή διαδικασία στηρίζεται στην εμπλοκή των δρώντων υποκειμένων που δημιουργούν τη δική τους αφηγηματική πραγματικότητα μέσα από το προσωπικό τους γνωσιακό, κοινωνικό, πολιτικό και συναισθηματικό υπόβαθρο.

3. Ορισμός του Μουσείου

Οι εξελίξεις σε όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας δεν θα μπορούσαν να αφήσουν ανεπηρέαστα τα μουσειακά ιδρύματα, ο ρόλος και η αποστολή των οποίων αποτυπώνεται στους ορισμούς που έχουν κατά καιρούς δοθεί –μεταξύ άλλων– από το ICOM, και την Αμερικανική Ένωση Μουσείων⁹. Ενδεικτικά εδώ γίνεται αναφορά στον ορισμό της Βρετανικής Ένωσης Μουσείων του 1998, ο οποίος αντανακλά τις σύγχρονες μουσειολογικές αντιλήψεις, σύμφωνα με τις οποίες, τα μουσεία «είναι

⁸ Νάκου, 2001, 132-76

⁹ Περισσότερα για τον ορισμό του μουσείου και την εξέλιξή του βλ. Οικονόμου, 2002

ιδρύματα που συλλέγουν, προστατεύουν και κάνουν προσιτά αντικείμενα και δείγματα του φυσικού κόσμου, τα οποία φυλάσσουν για το δημόσιο καλό»¹⁰.

4. Είδη Μουσείων

Αποσαφηνίζοντας την έννοια του σύγχρονου μουσείου, θα αναφερθούμε στον τρόπο που αυτό συγκροτείται ανάλογα με το μέγεθος του, τις συλλογές του, την τοποθεσία του, το ιστορικό πλαίσιο και τις δραστηριότητες που αναπτύσσει. Ως εκ τούτου, στα ήδη υπάρχοντα αρχαιολογικά μουσεία, μουσεία φυσικής ιστορίας και μουσεία τέχνης έρχονται να προστεθούν από την δεκαετία του 1970 κυρίως και εξής, νέοι τύποι¹¹ μουσείων όπως τα μουσεία φυσικών επιστημών, τα οικο-μουσεία¹², τα μνημεία βιομηχανικού πολιτισμού¹³, τα πολυπολιτισμικά μουσεία, τα λαογραφικά¹⁴, τα εθνογραφικά και τα πιο πρόσφατα εικονικά μουσεία¹⁵.

5. Το Μουσείο στον 21^ο αιώνα

Συνοψίζοντας την συζήτηση που προηγήθηκε διαπιστώνουμε, πώς ο θεσμικός ρόλος και το κύρος που έχει αποκτήσει το μουσείο ανά τους αιώνες είναι που κάνει τα αντικείμενα να αποκτούν αξία («turning sth cheap into a display object»¹⁶). Ωστόσο, η σύγχρονη μουσειολογική φιλοσοφία, μετατοπίζει το ενδιαφέρον από τα αντικείμενα στον άνθρωπο (people oriented) και προτάσσει ένα πεδίο ζύμωσης και ανταλλαγής ιδεών, παραγωγής νοημάτων και συναισθηματικών εμπειριών με στόχο να συνεισφέρει με την δια βίου μάθηση¹⁷ στην «αντιληπτική εγρήγορση και τη συνεχή διεύρυνση της συνείδησής σχετικά με τον κόσμο που μας περιβάλλει»¹⁸.

Το σύγχρονο μουσείο καλείται να αφουγκραστεί τις ανάγκες και τις επιθυμίες των επισκεπτών, ερευνητών, τουριστών αλλά και καταναλωτών και να προσαρμοστεί με ευελιξία στα προτάγματα της σύγχρονης ανταγωνιστικότητας και της βιωσιμότητας,

¹⁰ On line στο <http://www.museumsassociation.org/ma/10934>

¹¹ Κολιόπουλος, 2003, 119-23

¹² Μικελάκης, 2000, 16-19

¹³ Καραβασίλη και Μικελάκης, 2001, 62-75

¹⁴ Χατζηνικολάου, 2003, 11-19

¹⁵ www.norfolkvirtualmuseum.co.uk/

¹⁶ Beard και Henderson, 1994, 188

¹⁷ Mastai, 2007, 173-177

¹⁸ Irwin, 2000, παραπομπή στο Freeland, 2005, 123

σε μια δύσκολη οικονομικά συγκυρία που δεν ευνοεί τις κρατικές επιχορηγήσεις αλλά ούτε και την έλλειψη προγραμματισμού. Ο συντονισμός δράσεων και ο σωστός προγραμματισμός (μάνατζμεντ) αποτελούν εχέγγυα και αρωγούς στην προσπάθεια επιβίωσης των μουσείων, όπως άλλωστε και οι σαφώς προσδιορισμένοι στόχοι και το προκαθορισμένο όραμα για την αποστολή τους.

Ο ρόλος του μουσείου ως μέσου επικοινωνίας εννοιών, μηνυμάτων και ιδεολογιών προϋποθέτει την σύνδεσή του με διαφορετικές πληθυσμιακές ομάδες, τοπικές και διεθνείς κοινότητες, αλλά και με τις κρατικές δομές, την τουριστική και πολιτισμική βιομηχανία, την επιστημονική κοινότητα και το ιδιωτικό κεφάλαιο. Η σύγχρονη επικοινωνιακή πολιτική που στοχεύει στην εξωστρέφεια καθιστά το μουσείο μέτοχο των κοινωνικών εξελίξεων και συνδιαμορφωτή πεποιθήσεων, αντιλήψεων και αξιών.

6. Σε τι χρησιμεύει ένα μουσείο;

Ο σύγχρονος ρόλος του μουσείου, έτσι όπως περιγράφηκε παραπάνω, γίνεται αντιληπτός; Και για ποιο λόγο επισκεπτόμαστε ή δεν επισκεπτόμαστε τα μουσεία; Οι απαντήσεις στα παραπάνω τιθέντα ερωτήματα ποικίλλουν και προκύπτουν κυρίως από τις έρευνες κοινού σύμφωνα με τα πορίσματα των οποίων τα μουσεία ακόμα «επιτρέπουν, ως ένα βαθμό, τους κοινωνικούς διαχωρισμούς»,¹⁹ αφού το σταθερό κοινό τους αποτελείται από άτομα ανώτερου μορφωτικού, οικονομικού και κοινωνικού επιπέδου.

Η επίσκεψη σε ένα μουσείο αποκτά νόημα και ενδιαφέρον για κάποιον που διαθέτει την πολιτισμική ικανότητα, δηλαδή τον κώδικα με τον οποίο είναι κωδικοποιημένα²⁰ τα έργα τέχνης, θα λέγαμε παραφράζοντας τον Bourdieu. Η κατανάλωση συγκεκριμένων πολιτιστικών προϊόντων εξυπηρετεί τον ατομικό αυτό-προσδιορισμό και συμβάλλει στην οικειοποίηση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών μιας ετερο-προσδιοριζόμενης, ωστόσο, κοινωνικής ταυτότητας. Αυτή η ελιτίστικη, αποστειωμένη και απαρχαιωμένη νοοτροπία, είναι που επιχειρείται να ανατραπεί με το «άνοιγμα» των σύγχρονων μουσείων στο ευρύ κοινό.

¹⁹ Merriman, 1999, 43-46

²⁰ Bourdieu, 2006⁷, 307-360

Αυτό που η σύγχρονη μουσειολογία επιχειρεί, με τις πρακτικές που υιοθετεί και οι οποίες θα συζητηθούν παρακάτω διεξοδικά, είναι η επίσκεψη σε ένα μουσείο να συμβάλλει στην «ενίσχυση της αυτοεκτίμησης, της αυτοπεποίθησης και της δημιουργικότητας σε ατομικό επίπεδο καθώς και στη δέσμευση για την επίτευξη νέων στόχων, στη καλλιέργεια νέων σχέσεων, στη βελτίωση της αίσθησης του ανήκειν σε κοινοτικό και κοινωνικό επίπεδο»²¹.

Για να διευρυνθεί το κοινό, τα μουσεία καλούνται να υιοθετήσουν ένα σύνολο πρακτικών προσέγγισης, να εφαρμόσουν «επικοινωνιακή πολιτική αλλά και πολιτιστική διαχείριση»²². Ουσιαστικός στόχος για ένα σύγχρονο μουσείο, που είναι προσανατολισμένο στην κοινότητα, είναι να δημιουργήσει ένα σύνολο επισκεπτών, μελών, δωρητών, εθελοντών και χορηγών που θα εμπλέκονται και θα συμμετέχουν ενεργά στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, που θα μπορεί να ακουστεί «η φωνή τους», που θα αισθάνονται, εν τέλει, ότι το μουσείο είναι πράγματι δικό τους²³.

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί θα διερευνηθούν οι βέλτιστες μουσειακές πρακτικές στους τομείς της διοίκησης των μουσείων, της διαχείρισης συλλογών, της επικοινωνιακής πολιτικής, των εκθέσεων και των εκπαιδευτικών προγραμμάτων καθώς και η χρήση των νέων τεχνολογιών.

²¹ Γκαζή, 2009

²² Κωνστάντιος, 2003, 119-23

²³ Black, 2009, 73-148

Κεφάλαιο Π. Βέλτιστες Πρακτικές στα μουσεία

1. Θέματα Διοίκησης Πολιτιστικών Οργανισμών

1.1 Θεωρίες διοίκησης²⁴

Σύμφωνα με τη Σχολή της Επιστημονικής Διοίκησης (Classical Management Perspective), θεμελιωτής της οποίας υπήρξε ο Frederik Wilson Taylor (1856-1915), το ενδιαφέρον που βρίσκεται στην αποδοτικότητα και την κερδοφορία, πραγματώνεται μέσα από τη διαρκή εξειδίκευση της στελέχωσης, τη τήρηση σαφών και σταθερών κανόνων (οδηγίες για το τι, το πώς και το πότε), τη συνέχεια και την ομοιομορφία της οργανωτικής συμπεριφοράς, που επιτρέπουν τον υπολογισμό, την πρόβλεψη, τον προγραμματισμό, τον έλεγχο της αποδοτικότητας και της παραγωγικότητας και την ασφάλεια των ενεργειών στις επιχειρηματικές και επενδυτικές δραστηριότητες²⁵. Στο τεϋλοριανό μοντέλο εξέχουσα θέση διατηρεί το εξειδικευμένο διευθυντικό ή διοικητικό στέλεχος καριέρας (manager) που διαμεσολαβεί μεταξύ των εργοδοτών και των εργαζομένων (έννοια συνεργασίας²⁶) και έχει ως αποκλειστική ευθύνη το σχεδιασμό και τον προγραμματισμό της εργασίας που προηγείται της εκτέλεσής της (διαίρεση μεταξύ προγραμματισμού και εκτέλεσης/επιτελικής-εκτελεστικής δράσης).

Οι παραπάνω αρχές βρίσκουν εφαρμογή στο πεδίο των πολιτιστικών οργανισμών με τη μέθοδο της «ποσοτικής ανάλυσης» που αρχίζει να αναπτύσσεται τις δεκαετίες του 1960 και 1970. Σύμφωνα με την ανάλυση αυτή, οι πιθανές επιλογές υπολογίζονται βάσει ενός μαθηματικού μοντέλου, το οποίο ενσωματώνεται σε έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή με αποτέλεσμα οι απαντήσεις να είναι αντιστρόφως ανάλογες των ερωτήσεων και ως εκ τούτου να καταδεικνύονται οι διαρθρωτικές εκείνες κινήσεις που πρέπει να γίνουν, να καταρτίζεται ένας γραμμικός προγραμματισμός, ώστε να βελτιωθεί η οικονομική κατάσταση, λόγω χάρη, ενός μουσείου με την αύξηση του εισιτηρίου εισόδου. Επιπλέον, το μοντέλο αυτό παρέχει τη δυνατότητα να

²⁴ Byrnes, 1999², 37-51

²⁵ Μουζέλης, 1990, 117 «Η βιομηχανική οργάνωση, όπως και οποιοδήποτε μέρος της παραγωγής διέπεται από κανονικότητες, νόμους, που μπορούν να ανακαλυφθούν με την παρατήρηση και το πείραμα».

²⁶ ibid, σ. 119

υποδειχθούν εκείνες οι δράσεις μέσω των οποίων, αν υιοθετηθούν, θα επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα, ενώ καταδεικνύει και τις πιθανές εναλλακτικές λύσεις.

Η θεωρία της «κλασικής ανάλυσης» (Administrative Management), που αποδίδεται στον Henri Fayol (1841-1925), και που εφαρμόζεται μεταξύ των δεκαετιών 1950 και 1970, μετουσιώνεται στον έγκαιρο προγραμματισμό και τον καθορισμό στοχοθεσίας με χρονοδιαγράμματα, προϋπολογισμούς, προβλέψεις και στρατηγικές. Σε αυτό το μοντέλο, δηλαδή, καθορίζεται με σαφήνεια τι πρέπει να γίνει, από ποιον και σε πόσο χρονικό διάστημα. Η Διεύθυνση είναι επιφορτισμένη με την εφαρμογή συγκεκριμένων σχεδιασμών που θα οδηγήσουν στην υλοποίηση καθορισμένων στόχων καθώς και με την λήψη αποφάσεων. Ακόμα είναι υπεύθυνη για την καθοδήγηση μέσω συγκεκριμένων οδηγιών και κατευθύνσεων του προσωπικού, με το οποίο είναι σε άμεση επικοινωνία, ασκεί επίβλεψη σε αυτό και παρέχει την απαιτούμενη εκπαίδευση, έτσι ώστε ο κατάλληλος άνθρωπος να επιλεγεί για την κατάλληλη θέση.

Στο κλασικό μοντέλο σημασία δίνεται στην «ενορχήστρωση» των δράσεων μέσα από την οργάνωση των δομών ώστε οι εργασίες που έχουν ανατεθεί να γίνονται με τη σωστή σειρά από τους εργαζόμενους, οι οποίοι εμπλέκονται σε σχέσεις αμοιβαίας συνεργασίας προκειμένου να φέρουν εις πέρας το έργο τους. Η πρόοδος ελέγχεται βάσει των στόχων που έχουν τεθεί μέσα από αναφορές προόδου και αξιολογούνται εναλλακτικοί τρόποι αλλαγών από την προγραμματισμένη εκτέλεση, ενώ αποφασίζονται συγκεκριμένες δράσεις προκειμένου να διορθωθούν τυχόν προβλήματα ή να βελτιωθούν και να αξιοποιηθούν τα δυνατά σημεία. Το μοντέλο της κλασικής ανάλυσης αν και θεωρείται ξεπερασμένο, χρησιμοποιείται ακόμα σε μουσειακούς οργανισμούς, λόγω του εμπειρικού χαρακτήρα της διαχείρισης που ασκούν πολλοί διευθυντές.

Σε αντίθεση με το εκλογικευμένο κλασικό μοντέλο διοίκησης, που εστιάζει στην εργασία, η Σχολή Ανθρωπίνων Σχέσεων (Human Relation Management) που κάνει την εμφάνισή της τα χρόνια του Μεσοπολέμου, επιχείρησε να εξετάσει την ανθρώπινη συμπεριφορά εμπειρικά σε οργανωτικά πλαίσια (κυρίως βιομηχανικά) καθώς και το πώς αυτή επηρεάζεται από κοινωνικοψυχολογικούς και κοινωνιολογικούς παράγοντες στα εκάστοτε χωροχρονικά συμφραζόμενα. Ο εργαζόμενος αντιμετωπίζεται πλέον ως ενεργό μέλος μιας ομάδας και η συμπεριφορά του ελέγχεται από ομαδικούς κανόνες και αξίες, επηρεάζεται από τις σχέσεις του με τα άλλα άτομα, και κινητοποιείται από τα δικά του κίνητρα και αντιλήψεις. Ο προϊστάμενος κρίνεται αποτελεσματικός στο βαθμό που προσαρμόζει τη συμπεριφορά του και λαμβάνει υπόψη του τα άτομα τα οποία καλείται να διοικήσει, τις ικανότητες, τις αξίες και τις επιδιώξεις των μελών της ομάδας με την οποία αλληλεπιδρά.

Τη σημασία των ανθρώπινων σχέσεων σε αλληλεπίδραση και αλληλεξάρτηση με το περιβάλλον, τους τιθέμενους στόχους και τα υπάρχοντα συστήματα, εξετάζει η θεωρία της «προσέγγισης των συστημάτων» (the systems approach), σύμφωνα με την οποία η πλέον ενδεδειγμένη προσέγγιση ενός ζητήματος είναι η ολιστική είτε πρόκειται για το ανθρώπινο σώμα, είτε για έναν πολύπλοκο μουσειακό οργανισμό.

Η πρωτοκαθεδρία των ανθρώπινων σχέσεων εμπεριέχεται και στη θεωρία των συμπτώσεων (contingency theory & situational approach), σύμφωνα με την οποία καμία περίπτωση δεν είναι όμοια με κάποια άλλη με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν συγκεκριμένες εφαρμόσιμες λύσεις. Ένας μουσειακός οργανισμός θεωρείται επιτυχημένος όταν προσαρμόζεται διαρκώς στις συνθήκες που προκύπτουν βάσει των αναγκών των ανθρώπων που τον απαρτίζουν.

Έναν εξελιγμένο συνδυασμό των προηγούμενων θεωριών αποτελεί το μοντέλο των «7-S Mc Kinsey» που δημιουργήθηκε από τον Tom Peters στην εταιρεία από όπου πήρε και το όνομά του και σύμφωνα με το οποίο στο μουσειακό μάνατζμεντ λαμβάνονται υπόψη και αξιοποιούνται επτά στοιχεία. Συγκεκριμένα οι κοινές αξίες

(shared values), η στρατηγική (strategy), το προσωπικό (staff), οι ικανότητες (skills), το στυλ (style), η δομή (structure), και τα συστήματα (systems). Η καινοτομία που εισάγει αυτή η θεωρία έγκειται στο ότι «στο παρελθόν οι μάνατζερς, έδιναν έμφαση σε αυτό που ονομάζεται “κρύο τρίγωνο” του επιστημονικού μάνατζμεντ (στρατηγική, δομή και συστήματα) και όχι σε αυτό που ονομάζεται “ζεστό τρίγωνο” (κοινές αξίες, προσωπικό, ικανότητες και στυλ)»²⁷.

1.2 Θεωρία Στρατηγικού Σχεδιασμού

Το νέο επιχειρηματικό μάνατζμεντ ακολουθεί τα σύγχρονα προστάγματα της κοινωνίας της πληροφορίας και της παγκοσμιοποίησης και διαρθρώνεται γύρω από προβληματικές διαχείρισης ανθρωπίνου δυναμικού, αξιοποίησης περιβαλλοντικών πόρων, αρχής της συμμετοχικότητας και επίλυσης μειζόνων προβλημάτων. Σε αυτή την κατεύθυνση αναπτύσσεται η θεωρία του Στρατηγικού σχεδιασμού²⁸ που διαρθρώνεται γύρω από τρία αλληλοσχετιζόμενα επίπεδα:

(α) την **αποστολή** (mission), που περιλαμβάνει τους λόγους δημιουργίας του οργανισμού, τους λόγους που θα πρέπει να συνεχίσει να υπάρχει καθώς επίσης και το όραμα και τις αξίες που βρίσκονται πίσω από τις δράσεις που αναλαμβάνει, ενώ επίσης καθορίζει και τις σχέσεις που συνάπτει με άλλους οργανισμούς και φορείς,

(β) την **στρατηγική στοχοθεσία** (goals) και τους αντικειμενικούς σκοπούς, που θέτουν τις βασικές προτεραιότητες και εστιάζουν στους τρέχοντες στόχους και στις αλλαγές που υπάρχουν στο σχεδιασμό και

(γ) τον **λειτουργικό σχεδιασμό** (operational planning), που αφορά στις λεπτομέρειες του σχεδιασμού εργασίας του οργανισμού, στο πώς θα εφαρμοστεί η στρατηγική και στο πώς θα χρησιμοποιηθούν οι πόροι (άνθρωποι, χρήματα, χρόνος, χώρος και εξοπλισμός).

²⁷ Μπούνια και Δασκαλοπούλου, 2007, 2-3

²⁸ Κατάρτιση αναπτυξιακού σχεδιασμού ενός μουσείου βλ. στο Ambrose, Paine, 2006², 245-50

1.3 Εφαρμογή της Θεωρίας Στρατηγικού Σχεδιασμού στο Μουσείο

Ο στρατηγικός σχεδιασμός (strategic plan) σύμφωνα με τους Lord and Lord²⁹ καθορίζεται από παράγοντες όπως η αποστολή που έχει ένα μουσείο και η οποία αποτελεί και το *raison d'être* του, η βασική στοχοθεσία που αφορά στην ποιοτική και την ποσοτική επέκταση, η φροντίδα και η συντήρηση των συλλογών καθώς και η εξειδίκευση και η επιστημονικότητα στους τομείς ενδιαφέροντος και τέλος οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι που ενσωματώνονται σε έναν προγραμματισμό ευρύτερης κλίμακας επίτευξης μακροπρόθεσμων στόχων (master plan). Οι εμπλεκόμενοι στις διαδικασίες διοίκησης και διαχείρισης ενός μουσείου, πρέπει να είναι σε θέση να «επικοινωνούν» το μήνυμα της αποστολής του, να ορίζουν ευκρινώς την κατεύθυνση προς την εκάστοτε στοχοθεσία και να υποβάλλουν σε διαρκή έλεγχο τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την υλοποίησή της ή μη και επίσης να αξιολογούν τη λειτουργικότητα του μουσείου μέσα από τις πολιτικές και τις διαδικασίες που υιοθετεί σε συνδυασμό με τον αντίκτυπο που έχει στις κοινωνικές ομάδες στις οποίες απευθύνεται.

1.4 Μορφές Διοίκησης

Οι μορφές διοίκησης³⁰ ενός μουσείου ποικίλλουν και βρίσκονται σε άμεση συνάρτηση και αλληλεπίδραση με το θεσμικό πλαίσιο και τα οριζόμενα σε αυτό για τον τρόπο λειτουργίας, χρηματοδότησης και εργασιακών σχέσεων³¹. Πολλές φορές παρατηρείται ένας συνδυασμός μορφών διοίκησης που αποσκοπεί στην εύρυθμη λειτουργία και στην υπερφαλάγγιση εμποδίων. Ωστόσο σε γενικές γραμμές ένα μουσείο μπορεί να είναι δημόσιο/κρατικό ή να ανήκει στην τοπική αρχή (δήμος/κοινότητα/νομαρχία), μπορεί να αποτελεί φιλανθρωπικό ίδρυμα, μη κερδοσκοπικό οργανισμό ή να λειτουργεί υπό τον έλεγχο μη κερδοσκοπικών οργανώσεων όπως ένα πανεπιστήμιο ή η εκκλησία, ή, τέλος, να είναι ιδιωτικό.

²⁹ Lord και Lord, 2009², 1-12, http://icom.museum/strat_plan.html

³⁰ Ambrose και Paine, 2006², 13-47

³¹ Lord και Lord, 1999², 32-54

Η Gail Lord³² κάνει λόγο για μουσεία που ακολουθούν το μοντέλο της «αστικής συλλογικότητας» (civil society museums), μουσεία δηλαδή τα οποία στην εποχή της εξωστρέφειας και της συμμετοχικότητας των πολιτών στο κοινωνικό γίγνεσθαι (μοντέλο «κοινωνίας πολιτών») αποκτούν νέα δομικά χαρακτηριστικά που τους επιτρέπουν να είναι πιο ευέλικτα και να εκμεταλλεύονται τη συνεργασία ως μέσο επίλυσης προβλημάτων. Τα εν λόγω μουσεία, που δεν είναι ούτε αμιγώς εταιρείες, αλλά ούτε και κυβερνητικά διοικούνται από ανεξάρτητα ή ημιανεξάρτητα από το κυβερνητικό σχήμα διοικητικά συμβούλια, λαμβάνουν χρηματοδότηση από διαφορετικές πηγές (κράτος, επισκέπτες, δωρητές, κληροδοτήματα, χορηγίες), είναι εξωστρεφή και προσανατολίζονται στην κοινότητα, στην κρίση της οποίας υπόκεινται και τη συνεργασία της οποίας επιζητούν. Ενδεικτικό παράδειγμα της αυτονόμησης της διοίκησης αποτελεί το μοντέλο μουσείου «at arm's length», δηλαδή ενός κρατικού μουσείου, η διαχείριση του οποίου όμως γίνεται από μία εταιρεία ή έναν φορέα στον οποίο έχει εκχωρηθεί αυτός ο ρόλος.

Αφού οριοθετήθηκε η έννοια της διοίκησης θα συζητήσουμε παρακάτω τα πρόσωπα που επιφορτίζονται με την άσκηση των διοικητικών καθηκόντων.

1.5 Τα πρόσωπα της Διοίκησης

Σύμφωνα με τους Ambrose και Paine³³ ένα από τα πλέον ενδεδειγμένα συστήματα διοίκησης μουσείων είναι αυτό που απαρτίζεται από ένα Διοικητικό Συμβούλιο (Board of Trustees), που αποφασίζει την πολιτική του μουσείου και από έναν Διευθυντή (Manager) καθώς και το προσωπικό, που φροντίζουν για την υλοποίηση αυτής της πολιτικής.

Οι εμπλεκόμενοι στην διοίκηση είναι επιφορτισμένοι με διαφορετικά καθήκοντα και αρμοδιότητες. Για παράδειγμα τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου έχουν καθήκον να προτείνουν μουσειακές πολιτικές σε επίπεδο ανθρώπινου δυναμικού, συλλογών, κτιριακών εγκαταστάσεων και επισκεπτών, σύμφωνες με την αποστολή και τη στοχοθεσία του μουσείου και να επιβλέπουν την υλοποίησή τους. Ο Διευθυντής ενός

³² Lord, 2008, 4-9

³³ Ambrose και Paine, 2006², 236

μουσείου είναι σε διαρκή επικοινωνία με τα μέλη του Συμβουλίου μέσα από θεσμοθετημένες πρακτικές όπως αυτές των τακτικών συνεδριάσεων (meetings), κατά την διάρκεια των οποίων καταθέτει προτάσεις, καταρτίζει την στοχοθεσία και παρουσιάζει την αποτελεσματικότητα προηγούμενων δράσεων.

Επιπλέον, είναι επιφορτισμένος με την εκπαίδευση του προσωπικού, ώστε να γίνεται χρήση των βέλτιστων μεθόδων και είναι ο υπεύθυνος για τη συνεργασία του προσωπικού, ώστε να εξασφαλίζεται η ομαλή, απρόσκοπτη και αποτελεσματική εφαρμογή των επιλεγμένων μεθόδων σε επίπεδο λειτουργικότητας.

Σε επίπεδο ανθρώπινου δυναμικού τα μοντέλα διοίκησης που μπορούν να εφαρμοστούν είναι ποικίλλα (ιεραρχικό, matrix, μοντέλο που προωθεί την ομαδικότητα) και καθορίζονται σε πολλές περιπτώσεις από τη δυναμικότητα σε προσωπικό που διαθέτει ένα μουσείο, τις επαγγελματικές ειδικότητες που απασχολεί και το εργασιακό καθεστώς που εφαρμόζεται. Έτσι, λόγω χάρη, είναι διαφορετικά τα καθήκοντα ενός εξωτερικού συνεργάτη από αυτά ενός εργαζόμενου με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας ή από εκείνα ενός εθελοντή. Κοινή συνισταμένη όλων των εμπλεκομένων στο έργο ενός μουσείου, ωστόσο, πρέπει να είναι η ανταλλαγή απόψεων, η σωστή ενημέρωση, η κατάρτιση και η καλή επικοινωνία με συναδέλφους και άμεσα προϊστάμενους μέσα από τακτές συναντήσεις, σχετικά επιστημονικά εγχειρίδια και το διαδίκτυο (mails, voice mail, computerized bulletin, conference calls and video conferences). Η επικοινωνία σε τακτά χρονικά διαστήματα ευνοεί το κλίμα συνεργασίας, προωθεί τη δημιουργική ανταλλαγή απόψεων και κινητοποιεί στην ενεργό συμμετοχή όλων των εμπλεκομένων στην λήψη αποφάσεων.

Η επικοινωνία και η ενημέρωση αποτελούν απαραίτητα συστατικά στοιχεία της διάχυσης των πληροφοριών και των στρατηγικών στόχων σε όλη την ραχοκοκαλιά ενός μουσειακού οργανισμού. Η κατάρτιση του στρατηγικού σχεδιασμού είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την αποστολή του και το «όραμα», τον ρόλο και τον σκοπό δηλαδή που θέλει το μουσείο να επιτελέσει. Η ιδιαίτερη συνεισφορά κάθε μουσείου μετουσιώνεται στις επιλογές των δράσεων του και είναι καθήκον όλων των εμπλεκομένων να διασφαλίζεται κοινή κατεύθυνση προς την υλοποίηση των τιθέμενων στόχων.

1.6 Στρατηγικοί Στόχοι και Άξονες Προτεραιότητας

Ποιοι, όμως, είναι οι βραχυπρόθεσμοι και μακροπρόθεσμοι στόχοι και πώς αυτοί καθορίζονται; Ένα μουσείο οφείλει να είναι προσβάσιμο και να απευθύνεται σε ένα ευρύ φάσμα επισκεπτών, αντιπροσωπευτικό όλων των κοινωνικών ομάδων, των μειονοτήτων και των ατόμων με αναπηρίες. Είναι επιφορτισμένο με τη διαχείριση των μουσειακών συλλογών με σκοπό να εξασφαλιστεί η ασφαλής και εις το διηνεκές διατήρησή τους, ο εμπλουτισμός αλλά και η τεκμηρίωση, μέσω διαρκούς ενημέρωσης για τις τρέχουσες επιστημονικές εξελίξεις στους τομείς που αφορούν στις συλλογές. Επίσης στην περίπτωση που ένα μουσείο στεγάζεται σε παλαιό κτίριο (λόγου χάρι η βρετανική Tate) θα πρέπει να εντάξει στην στρατηγική του την δυνατότητα μελλοντικής επέκτασης προκειμένου να είναι σε θέση να ακολουθήσει τις αποθηκευτικές, εκθεσιακές και περιβαλλοντικές μοντέρνες επιταγές³⁴.

Ακόμα, σημαντικό στοιχείο είναι η διοργάνωση εκθέσεων με τις οποίες θα παρουσιάζονται οι συλλογές με σκοπό την εκπαίδευση και την ψυχαγωγία του κοινού, η παροχή εκπαιδευτικών προγραμμάτων, αλλά και δραστηριοτήτων (events, happenings) που αποσκοπούν στην καλλιέργεια, αλλά και στην τέρψη ενός διαρκώς πιο απαιτητικού κοινού.

Τέλος, βασική παράμετρος υλοποίησης της στοχοθεσίας αποτελεί η εξασφάλιση των απαραίτητων οικονομικών πόρων με την κατάρτιση ετήσιου προϋπολογισμού, τη σωστή διαχείριση των υπαρχουσών πηγών εσόδων, τη δημιουργία νέων με προσέγγιση δυνητικών επισκεπτών και με την αντιμετώπιση πάγιων και επιπρόσθετων εξόδων, με αποδοχή δωρεών σε είδος, με κληροδοτήματα, με χορηγίες και με συλλόγους φίλων του μουσείου.

1.7 Εμπλεκόμενοι Φορείς στην υλοποίηση της στοχοθεσίας

Για τον καθορισμό της στοχοθεσίας ο Moore³⁵ επισημαίνει τη σημασία του προσδιορισμού όλων των εμπλεκόμενων στη διαμόρφωση των στόχων, τον καθορισμό αυτών, τον ορισμό προτεραιοτήτων, την ιεράρχησή τους και την

³⁴ Caldwell, 1984, 327-335

³⁵ Συζήτηση γύρω από την στοχοθεσία και με παλαιότερη βιβλιογραφία βλ. Beer, 1994, 31-40

μετουσίωσή τους σε δράσεις. Η παράμετρος της εμπλοκής στη λήψη αποφάσεων εκτός των εργαζομένων του μουσείου και των εκπροσώπων της κοινότητας μέσα στην οποία ένα μουσείο δραστηριοποιείται είναι ιδιαιτέρως σημαντική, εφόσον αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της. Η έννοια της κοινότητας ενσωματώνει φορείς άσκησης επιρροής (stakeholders), όπως το εκπαιδευτικό σύστημα, την κυβερνητική πολιτική, την τουριστική βιομηχανία, Διεθνείς Οργανισμούς όπως το ICOM (International Council of Museums), πανεπιστημιακά και επιστημονικά ιδρύματα αλλά και τον ιδιωτικό τομέα.

Για τους Ambrose and Paine³⁶, που ενστερνίζονται τον στρατηγικό σχεδιασμό, ένα μουσείο αποτελεί τμήμα ενός ευρύτερου κοινωνικο-πολιτικού δικτύου, στο πλαίσιο του οποίου ανταλλάσσει πληροφορίες, συμμετέχει σε κοινά προγράμματα, μοιράζεται εμπειρίες, δημιουργεί νέες ευκαιρίες ανάπτυξης, προσελκύει επενδύσεις, διαμορφώνει νέες προσβάσεις στην επικοινωνία και στην εκπαίδευση. Οι Kotler, Kotler και Kotler, πάνε ακόμα πιο πέρα και εξαιρούν την σημασία της κατανόησης των αναγκών, των ενδιαφερόντων και των επιθυμιών των επισκεπτών, που βρίσκονται στον πυρήνα της λήψης αποφάσεων στο μοντέλο διοίκησης (external marketing) που προτείνουν³⁷.

Η διοίκηση ενός μουσειακού οργανισμού βρίσκεται σε αλληλεπίδραση με τις εκάστοτε οικονομικές δυνατότητες ενός μουσείου, προκειμένου να είναι σε θέση να υλοποιήσει τους στόχους της.

2. Διαχείριση υποδομών, ανθρώπων, πόρων

2.1 Οικονομική Διαχείριση (Management)

Τα μουσεία δεν μπορούν να υλοποιήσουν την αποστολή και τους στόχους τους, να προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες εάν προηγουμένως δεν έχουν εξασφαλίσει τους απαιτούμενους πόρους και τα κονδύλια για να το επιτύχουν. Ως εκ τούτου το ισοζύγιο εσόδων –εξόδων (financial planning) αποτελεί βασικό κομμάτι του στρατηγικού σχεδιασμού.

Τα λειτουργικά έξοδα (πάγια και επιπρόσθετα) με τα οποία επιφορτίζεται ο προϋπολογισμός ενός μουσείου αφορούν στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού

³⁶ Ambrose και Paine, 2006², 240-2

³⁷ Kotler και Kotler και Kotler, 2008, 21-32

(μισθοί, έξοδα μετακίνησης και επιμόρφωσης υπαλλήλων), στον τομέα των κτιριακών υποδομών, (συντήρηση, λειτουργία, φύλαξη, τηλεπικοινωνίες, εξοπλισμός), στον τομέα των συλλογών (συντήρηση, απόκτηση, καταγραφή, έρευνα, δημοσίευση, αποθήκευση, ασφάλεια) και τέλος στον τομέα των επισκεπτών (μόνιμες, περιοδικές, περιοδεύουσες εκθέσεις, εξοπλισμός, εκδόσεις, είδη προς πώληση, διαδικτυο, εκπαιδευτικά προγράμματα, δραστηριότητες και εκδηλώσεις).

Οι πηγές εσόδων³⁸ ενός μουσείου προέρχονται από τα εισιτήρια, τις χορηγίες, τα κληροδοτήματα και τις δωρεές, τις κυβερνητικές επιχορηγήσεις, αλλά και από επενδύσεις δικών του περιουσιακών στοιχείων. Ακόμα έσοδα προέρχονται από τις συνδρομές των μελών του μουσείου, τις ενοικιάσεις των εγκαταστάσεων για την πραγματοποίηση εκδηλώσεων, συνεδρίων, κοινωνικών γεγονότων, την αδειοδότηση πώλησης προϊόντων, τοπωλητήριο, το εστιατόριο, τις περιοδικές εκθέσεις, τις πωλήσεις καταλόγων. Σημαντική είναι και η εταιρική συνεισφορά με δωρεές σε είδος καθώς και οι συνεργασίες με ομοειδή ιδρύματα και οργανισμούς μέσω προγραμμάτων ανταλλαγών συλλογών, κοινής διαφήμισης ή κοινού εισιτηρίου εισόδου.

Η αύξηση των προσφερόμενων υπηρεσιών, η ανακαίνιση ή και ανέγερση νέων εγκαταστάσεων σε συνδυασμό με τη συρρίκνωση των κρατικών επιχορηγήσεων αποτελούν παράγοντες που οδήγησαν βαθμιαία στην αναγκαιότητα εξεύρεσης πρόσθετων λύσεων αύξησης των εσόδων. Αν και δεν είναι εμπορικοί οργανισμοί, τα μουσεία πρέπει να έχουν οικονομικό πλεόνασμα προκειμένου να επιτελέσουν το έργο τους.

2.2 Σχέδια Δράσης Στρατηγικού Σχεδιασμού

Στην κατεύθυνση της αύξησης των εσόδων πολλά μουσεία επενδύουν στις έρευνες κοινού με την βοήθεια των οποίων αποσαφηνίζουν το προφίλ των επισκεπτών τους. Επιπλέον, επιδιώκουν τη δημιουργία και διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων με ένα διευρυμένο κοινό, που περιλαμβάνει νέους, οικογένειες με παιδιά, εργαζόμενους με χαμηλά εισοδήματα καθώς και ομάδες με διαφορετικές εθνικές και πολιτισμικές καταβολές. Η προσέγγιση των στοχοθετημένων ομάδων (target groups) υλοποιείται

³⁸ Tufts & Milne, 1999, 613-631

μέσα από συγκεκριμένες στρατηγικές όπως είναι λόγου χάρη οι κλιμακούμενες τιμές εισιτηρίων ανάλογα με το είδος της επίσκεψης, οι μειωμένες τιμές (π.χ. η τιμή εισιτηρίου στο Νέο Μουσείο της Ακρόπολης), η διοργάνωση εκθέσεων με μεγάλη εμπορική επιτυχία (blockbusters, π.χ. η έκθεση Tim Burton στο MoMA³⁹), οι κοινωνικές εκδηλώσεις, τα μαθήματα, οι διαλέξεις, τα εκπαιδευτικά προγράμματα, οι εκδηλώσεις με καλλιτέχνες που δημιουργούν εντός του μουσείου (artists-in-residence), οι ειδικές προβολές αλλά και οι ιστοσελίδες που απευθύνονται σε δυνητικούς επισκέπτες.

Η επίσκεψη σ' ένα μουσείο μπορεί να είναι κουραστική, εξαιτίας των έντονων αισθητηριακών ερεθισμάτων, της ορθοστασίας και του συνωστισμού. Ως εκ τούτου, οι παρεχόμενες υπηρεσίες οφείλουν να αποζημιώνουν τους επισκέπτες προτείνοντας εναλλακτικές λύσεις ξεκούρασης, εστίασης και χαλάρωσης με την διαμόρφωση αντίστοιχων χώρων.

Στην ανάγκη βελτίωσης της παροχής υπηρεσιών, που οφείλεται και στην ανταγωνιστικότητα με άλλους ομοειδείς φορείς, έρχεται να προστεθεί και η έννοια της βιωματικής εμπειρίας μέσω των συμμετοχικών και αλληλο-διαδραστικών προγραμμάτων και εκδηλώσεων. Η συρρίκνωση του ελεύθερου χρόνου, αλλά και οι αυξανόμενες δυνατότητες αξιοποίησής του διαμορφώνουν ένα απαιτητικό κοινό που ζητά να βιώσει ασυνήθιστες και μοναδικές εμπειρίες, να εμπλακεί συναισθηματικά μέσω της συμμετοχής σε μουσειακά δρώμενα και να αποτελέσει κομμάτι της ιστορίας που το μουσείο θέλει να αφηγηθεί.

Έτσι, τα μουσεία στρέφονται στο μάρκετινγκ και στις επικοινωνιακές τακτικές με σκοπό να αυξήσουν τα έσοδά τους, να δημιουργήσουν νέες ομάδες κοινού και να εμπλουτίσουν την μουσειακή εμπειρία. Αν και οι πρακτικές αυτές εφαρμόζονται από την δεκαετία του 1980 στον χώρο των μεγάλων κυρίως μουσείων, αντιμετωπίστηκαν με αρκετό σκεπτικισμό ως προς την αποτελεσματικότητά τους στα μικρότερης κλίμακας τοπικά μουσεία⁴⁰. Η ένταξη ενός μουσείου στην ευρύτερη «αγορά»

³⁹ "Tim Burton and the Lurid Beauty of Monsters", Dec.2,2009-Apr.26, 2010

⁴⁰ Davie, 1994, 51-70

(positioning), επιτάσσει την ανάπτυξη των στοιχείων εκείνων που θα το καταστήσουν «διαφορετικό» και αναγνωρίσιμο (brand) μεταξύ των ανταγωνιστών του και θα συμβάλλουν στην οικοδόμηση ενός ισχυρού εμπορικού ονόματος, δίνοντας ταυτόχρονα κίνητρα για επαναλαμβανόμενες επισκέψεις. «Το μουσείο χτίζει μια βαθιά σχέση με τους επισκέπτες του, παρέχοντας ποιότητα και αξία που συνεπάγονται εμπιστοσύνη και αφοσίωση»⁴¹.

Το μουσειακό μάρκετινγκ με την χρήση εργαλείων⁴² απλών ή σύνθετων που συνδυάζουν συλλογή δεδομένων, ποιοτικές και ποσοτικές αναλύσεις, συνεντεύξεις και επιτόπια παρατήρηση αποσκοπεί στην καταγραφή και στην εκτίμηση της υπάρχουσας κατάστασης, στην αξιολόγηση των δράσεων στους τομείς των συλλογών, των εργαζομένων, των επισκεπτών, των κτιριακών υποδομών, στην διατήρηση του υπάρχοντος κοινού αλλά και στην προσέλκυση νέων επισκεπτών, στην επίτευξη οικονομικής βιωσιμότητας και τέλος στην ανταγωνιστικότητα..

Προκειμένου να επιτευχθούν οι στρατηγικοί στόχοι, τα μουσεία πρέπει να συνδυάσουν τακτικές όπως η διαμόρφωση των προϊόντων (σε εύρος, μήκος, βάθος και συνοχή), η διαφήμιση, η προώθηση και η επικοινωνία καθώς και η διάχυση στα κανάλια επικοινωνίας που έχουν πρόσβαση στις ομάδες κοινού.

2.3 Διαχείριση Πόρων, Υποδομών, Επισκεπτών

Αντικείμενο του μουσειακού μάρκετινγκ αποτελεί ο προσδιορισμός των παρόντων αλλά και μελλοντικών επισκεπτών, η διαχείριση και η βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών από πλευράς του μουσείου, ώστε να συναντούν τις ανάγκες του κοινού. Επίσης, ενδιαφέρει να προσδιοριστούν τρόποι αύξησης της επισκεψιμότητας, αλλά και η προσέλκυση χορηγών, δωρητών, εθελοντών και μελών. Το μάρκετινγκ εξετάζει συνολικά το κεντρικό πλεονέκτημα που παρέχεται από ένα μουσείο, σε τι συνίσταται δηλαδή η διαφορετικότητά του. Επίσης, εξετάζει τι περιμένει να δει και τι θα ήθελε

⁴¹ Kotler και Kotler και Kotler, 2008, 22

⁴² Λόγου χάρι SWOT-Situation Analysis καταγράφει τα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τους κινδύνους και κατευθύνει την στοχοθεσία στην επιθυμητή πορεία καταδεικνύοντας τα στοιχεία εκείνα που πρέπει να απαλειφθούν αλλά και εκείνα που πρέπει να ενδυναμωθούν προκειμένου να επιτευχθεί το τελικό αποτέλεσμα.

να δει ένας επισκέπτης (το προσδοκώμενο και το δυνητικό αποτέλεσμα δηλαδή που θα μπορέσει να επιτευχθεί)⁴³.

Η συγκέντρωση πληροφοριών για τους επισκέπτες με συνεντεύξεις, αναλυτικές μεθόδους, παρατήρηση και σπανιότατα βιντεοσκόπηση αποτελεί το πρώτο βήμα για την κατανόηση της σύστασης του παρόντος κοινού. Ακολουθώς, τα αποτελέσματα εμπλουτίζονται με δημογραφικά στοιχεία της γεωγραφικής περιοχής στην οποία ανήκει ένα μουσείο αλλά και με στοιχεία από τον χώρο της τουριστικής βιομηχανίας, καθώς και άλλων μουσείων, ώστε να προκύψουν αποτελέσματα για τις πληθυσμιακές ομάδες που εκπροσωπούνται και αποκλείονται αντίστοιχα. Από τα αποτελέσματα της προαναφερθείσας έρευνας, σε συνδυασμό με την αποστολή και τους στόχους του εκάστοτε μουσείου θα εξαρτηθεί η πολιτική που θα εφαρμόσει βάσει σχεδιασμού για την προώθηση, τις τιμές, το χώρο, τις υπηρεσίες, τη διαφήμιση και τις δημόσιες σχέσεις, εκείνα δηλαδή τα στοιχεία τα οποία συνθέτουν τη μοναδικότητα και τη διαφορετικότητα του⁴⁴.

2.4 Το μάρκετινγκ στο Μουσείο

Ο καθορισμός του μικρο- περιβάλλοντος και του μακρο- περιβάλλοντος (strategic analysis) ενός μουσειακού οργανισμού παρέχει πολύτιμες πληροφορίες για το κειμενικό (context) περιβάλλον με αποτέλεσμα να συμβάλλει στην αποσαφήνιση της στοχοθεσίας. Το μίγμα μάρκετινγκ (γνωστό ως 4Ps: Product, Price, Place, Promotion) θα μας απασχολήσει στην συνέχεια ως μέθοδο στρατηγικής ανάλυσης που βοηθά στον προσδιορισμό της υπάρχουσας πραγματικότητας.

Στο χώρο του πολιτισμού η συζήτηση αφορά σε προσφερόμενες υπηρεσίες και όχι σε καταναλωτικά αγαθά, και ως εκ τούτου, στη μουσειακή πραγματικότητα οι προσφερόμενες υπηρεσίες (Product) περιλαμβάνονται στο συνολικό πολιτιστικό προϊόν, που αφορά στο κτίριο, στους ανθρώπους, στις παροχές, στις εκδηλώσεις, στην προσβασιμότητα, στις συλλογές, στην έρευνα, στην εκπαίδευση και σε όλα εκείνα τα στοιχεία που διαφοροποιούν ένα μουσείο και οικοδομούν ένα αναγνωρίσιμο όνομα (brand identity). Η ταυτότητα που διαμορφώνει το μουσείο

⁴³ Για κοινωνική διάσταση marketing, βλ. Mclean, 1997, 36-60

⁴⁴ Ambrose και Paine, 2006², 31-36

εξαρτάται από την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει, την ποιότητα των σχέσεων που αναπτύσσει με το κοινό και την ιδιαιτερότητα των συλλογών που διαθέτει.

Η κοστολόγηση των προσφερόμενων υπηρεσιών και η εξεύρεση χρηματοδότησης (Price) αποτελεί κλειδί στο μουσειακό μάρκετινγκ, αφού οι περικοπές των κρατικών επιχορηγήσεων, η παγκόσμια οικονομική κρίση, η συρρίκνωση του ελεύθερου χρόνου και οι εναλλακτικές μορφές της σύγχρονης ψυχαγωγίας, αποτελούν παράγοντες που ωθούν το μουσείο να εφευρίσκει τρόπους να γίνεται συνεχώς πιο ανταγωνιστικό διατηρώντας, ταυτόχρονα, την ποιότητα στις σχέσεις του με το κοινό. Τα προγράμματα προσέγγισης δυνητικών επισκεπτών, οι περιοδικές εκθέσεις που απευθύνονται σε κοινωνικές υπο- ομάδες, η ευελιξία των εκδηλώσεων και των δραστηριοτήτων αποτελούν λύσεις στην προαναφερθείσα κατεύθυνση.

Η πρόσβαση σε ένα μουσείο εξαρτάται από την τοποθεσία ενός μουσείου (Place) και αφορά αφενός στη σήμανση και στη φυσική πρόσβαση και αφετέρου στον προσανατολισμό και τους εκθεσιακούς χώρους. Στη σύγχρονη μουσειολογία το ίδιο το αρχιτεκτόνημα εξάιρεται και προσφέρεται για πειραματισμό και προβολή αρχιτεκτονικών τάσεων. Σε κάποιες περιπτώσεις, μάλιστα, αποτελεί σημαντικό στοιχείο αστικής ανάπλασης σε υποβαθμισμένες περιοχές μεγάλων πόλεων ή μέσο κρατικής προβολής που στοχεύει στην διαμόρφωση του χαρακτήρα περιφερειακών πόλεων με χαρακτηριστικότερο το παράδειγμα του παραρτήματος του μουσείου Guggenheim στο Bilbao της Ισπανίας⁴⁵.

Η προώθηση (Promotion) ενός μουσείου γίνεται με τις δημόσιες σχέσεις, την διαφήμιση στα ραδιο-τηλεοπτικά μέσα και στον Τύπο, το έντυπο υλικό που διατίθεται σε ξενοδοχεία, αεροδρόμια, μέσω ταχυδρομείου και διαφημιστικών φυλλαδίων τις ιστοσελίδες στο διαδίκτυο (ιστοσελίδα μουσείου αλλά και ως hyperlink), κυρίως όμως με την προσωπική επαφή των επισκεπτών με τους εργαζόμενους στους χώρους του μουσείου, το «προσωπικό της πρώτης γραμμής», δηλαδή, τους φύλακες, και το προσωπικό υποδοχής (front-of-house-stuff), καθώς και την προφορική διάχυση των πληροφοριών (word of mouth). Η αποτίμηση του αντίκτυπου που έχει ένα μουσείο

⁴⁵ Guasch A. και Zulaika J. (ed.), 2005, Introduction, 7-18

επιτυγχάνεται με μεθόδους όπως τα έντυπα αξιολόγησης που συμπληρώνουν οι επισκέπτες, τα υποδείγματα μέτρησης της επιτυχίας και η συγκριτική μελέτη (Benchmarking studies⁴⁶) πρακτικών άλλων μουσείων σε σχέση με την εκθεσιακή φιλοσοφία, το σύστημα αποφάσεων, την χρηματοδότηση και την αξιολόγηση.

Η εικόνα (positioning) και η διατήρηση της φήμης (reputation⁴⁷) ενός μουσείου είναι απόρροια όλων των προαναφερθέντων παραγόντων, κτίζεται σταδιακά και η διατήρησή της εξαρτάται από τη συνεχή προσπάθεια όλων των συμμετεχόντων, δηλαδή της διοίκησης, του προσωπικού των εθελοντών και των επισκεπτών. Η συστηματική καλλιέργεια μιας θετικής εικόνας προϋποθέτει τη διαμόρφωση διαύλων επικοινωνίας και κλίματος συναίνεσης με τους εργαζόμενους, τους επενδυτές, την κοινή γνώμη, με εκπροσώπους δηλαδή που ασκούν επιρροή (stakeholders) όπως το κράτος, οι Μ.Κ.Ο., οι ανταγωνιστές, η επιστημονική κοινότητα, οι ομάδες πολιτών, τα Μ.Μ.Ε. και ο ιδιωτικός τομέας (ιδρύματα, τράπεζες, εταιρείες). Οι εντυπώσεις αποτυπώνονται, μεταφέρονται και εντυπώνονται στην κοινωνική συνείδηση⁴⁸.

Ως εκ τούτου, η πρακτική του μουσειακού μάρκετινγκ (museum marketing)⁴⁹ καθίσταται απαραίτητη στον βαθμό που λειτουργεί με μια πιο ευρεία έννοια⁵⁰ από την αμιγώς επιχειρησιακή λογική προκειμένου να βοηθήσει το σύγχρονο μουσείο να επιτελέσει το πολυδιάστατο έργο που επωμίζεται.

2.5 Το Μουσείο ως «πολιτιστική βιομηχανία»

Ο ρόλος των σύγχρονων μουσείων ως «πολιτιστικών βιομηχανιών»⁵¹, έγκειται στην αυτοδυναμία της πολιτιστικής αγοράς να παραγάγει και να εμπορεύεται πρώτες ύλες (όπως είναι τα έργα τέχνης) καθώς και στην ικανότητα της να αποτελεί παράγοντα οικονομικής και τουριστικής

⁴⁶ Lord και Lord, 2002, 320

⁴⁷ Fombrun και Shanley, 1990, 233-258

⁴⁸ Kretschmer και Klimis, Choi, 1999, S61-S72

⁴⁹ Ψαρού, 2006, 21-28

⁵⁰ Reussner, 2003, 95-108

⁵¹ Μπούνια, 2005, 39-58

ανάπτυξης (αστική ανάπλαση, δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, πολιτιστικός τουρισμός). Για παράδειγμα, η συμφωνία που υπεγράφη το 2007 μεταξύ του Γάλλου Υπουργού Πολιτισμού με την Abu Dhabi Tourism Authority για την κατασκευή του “Louvre in Abu Dhabi” στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα αποτελεί ένδειξη της εξαγωγισμότητας του πολιτιστικού προϊόντος ενώ ταυτόχρονα συνδέεται με την στοχοθεσία της γαλλικής πολιτιστικής πολιτικής για την εξάπλωση της γαλλικής κουλτούρας σε μια εποχή που γνωρίζει ύφεση διεθνώς. Απομένει να κρίνουμε το εγχείρημα εκ του αποτελέσματος.

Διότι σε ανάλογο παράδειγμα αλματώδους εξάπλωσης ενός μουσείου και συγκεκριμένα του Guggenheim παρατηρείται έντονος προβληματισμός⁵² από τους ιθύνοντες, διότι τα παραρτήματα του στην Νέα Υόρκη και στο Λας Βέγκας αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα επιβίωσης λόγω της χαμηλής επισκεψιμότητας.

Ακόμα, πολλές φορές τα μουσεία πρωταγωνιστούν στην τηλεόραση, σε dvds και στον κινηματογράφο. Για παράδειγμα η ταινία “Night at the Museum” αποτέλεσε μεγάλη εισπρακτική επιτυχία το 2006 και μετά την προβολή της αυξήθηκε η επισκεψιμότητα του Αμερικάνικου Μουσείου Φυσικής Ιστορίας του Smithsonian Institution της Washington D.C. στις αίθουσες του οποίου γυρίστηκε⁵³.

Στη συνέχεια θα αναφερθούμε διεξοδικότερα στους τομείς εκείνους που στοιχειοθετούν την αποστολή ενός μουσείου και είναι μεταξύ άλλων η διαχείριση των συλλογών, ο σχεδιασμός των εκθέσεων και τα εκπαιδευτικά προγράμματα.

3. Διαχείριση Συλλογών

Η έννοια της διαχείρισης συλλογών (collections management) εμπλέκει πλήθος επιστημονικών ειδικοτήτων⁵⁴ και αναφέρεται σε θέματα που αφορούν τον εμπλουτισμό, την καταγραφή και την τεκμηρίωση, τη συντήρηση, την αποθήκευση, την ασφάλεια, την ασφάλιση, τον δανεισμό, τη μετακίνηση και τη μεταφορά καθώς και την εκχώρηση και τη διαγραφή αντικειμένων /συλλογών. Οι συλλογές κατατάσσονται ανά είδος, για παράδειγμα, σε αρχαιολογικές, φυσικής ιστορίας,

⁵² Rosenbaum, 2003, 43-7

⁵³ http://www.artdaily.org/index.asp?int_sec=2&int_new=35568

⁵⁴ Σκαλτσά, 2001, 221-224

τεχνολογίας, υφασμάτων και κουστούμιών, διακοσμητικής τέχνης (design), αρχαικές, εθνογραφικές και ανθρωπολογικές⁵⁵. Με ποια κριτήρια και με ποιες διαδικασίες όμως εμπλουτίζονται οι συλλογές;

3.1 Εμπλουτισμός – Νέα αποκτήματα

Ο εμπλουτισμός των μουσειακών συλλογών με αγορά, δωρεά ή άλλους τρόπους καθορίζεται από συγκεκριμένη μουσειακή πολιτική σύμφωνα με την αποστολή⁵⁶ και τους στόχους του μουσείου, το είδος⁵⁷ και το εύρος των συλλογών του, τα κριτήρια επιλογής αντικειμένων (οικονομικά, εκθεσιακά και άλλα), τους αποδεκτούς τρόπους συλλογής και τις νομικές και ηθικές δεσμεύσεις απόκτησης⁵⁸. Οι συλλογές που διαθέτει ένα μουσείο μπορεί να έχουν χαρακτήρα μόνιμο, περιοδικό ή εφεδρικό (reserve collections).

Οι άνθρωποι του μουσείου που ασχολούνται με τον εμπλουτισμό των συλλογών είναι οι επιμελητές, που είναι σε θέση να διατυπώσουν κρίσεις για τα προς απόκτηση αντικείμενα⁵⁹. Είναι οι επαγγελματίες του μουσείου που αντιμετωπίζουν ζητήματα καταγραφής, ταξινόμησης και δημοσίευσης των συλλογών. Η απαιτούμενη ερευνητική διαδικασία⁶⁰ που είναι και χρονοβόρα και ενίοτε και δαπανηρή (στην περίπτωση που προϋποθέτει μετακινήσεις), αποτελεί πρωταρχικό θέμα στην ατζέντα μεγάλων μουσειακών οργανισμών, γεγονός που εξασφαλίζει την άρτια γνώση της υπάρχουσας συλλογής, στοχεύει στην απόκτηση συγκεκριμένων αντικειμένων και προλαμβάνει με αυτόν τον τρόπο την συσσώρευση αποκτημάτων που δεν θα μπορούν να αξιοποιηθούν μελλοντικά από το μουσείο. Τέλος, η απόκτηση νέων αντικειμένων δημιουργεί την ανάγκη ένταξής τους στις συλλογές καθώς και την ενδελεχή τεκμηρίωσή τους.

⁵⁵ Lord και Lord, 1999², 109-140.

⁵⁶ Simmons, 2004, 29-31, 47-48

⁵⁷ Simmons, 2006, 29-31

⁵⁸ Κώδικας δεοντολογίας απόκτησης αντικειμένων του ICOM (1970), on-line <http://icom.museum/acquisition.html>

⁵⁹ Pearce, 2002, 367-375

⁶⁰ Ρωμαίου – Καρασταμάτη, 1988, 29-34

3.2 Καταγραφή - Τεκμηρίωση

Η τεκμηρίωση έπεται της διαδικασίας της καταγραφής των αντικειμένων των συλλογών, η οποία ξεκινά από την στιγμή της άφιξής τους στο μουσείο μέσω χειρόγραφου ή ψηφιακού συστήματος ταξινόμησης. Η ψηφιοποίηση των πληροφοριών, που στηρίζεται σε μια βάση δεδομένων, παρέχει τη δυνατότητα γρήγορης πρόσβασης στις πληροφορίες σε εργαζόμενους, ερευνητές και κοινό, και δεύτερης «ανάγνωσης»⁶¹ στοιχείων προς δημοσίευση, εύκολης παραγωγής καταλόγων, ενοποίησης και ανάκλησης αρχείων, προστασίας πρωτοτύπων έργων αλλά και εμπιστευτικών πληροφοριών για λόγους ασφάλειας με διαβάθμιση της πληροφορίας καθώς και δυνατότητα εξ' αποστάσεως μάθησης (e-learning). Τα ψηφιακά δεδομένα με αυτόν τον τρόπο ενσωματώνονται σε βάσεις δεδομένων που συνδέονται με άλλα συστήματα πληροφόρησης εντός και εκτός του μουσείου⁶².

Τα προτεινόμενα στάδια καταγραφής ενός αντικειμένου είναι η εισαγωγή του στο βιβλίο εισαγωγής (ή σε ηλεκτρονική φόρμα), η ένταξή του στο Μητρώο Αντικειμένων, η σύνταξη δελτίων μετακινήσεων και δανεισμού και η σήμανση του με μοναδικό αριθμό. Με αυτόν τον τρόπο το κάθε αντικείμενο αποκτά ταυτότητα, καταχωρείται σε συγκεκριμένη θέση, παρακολουθείται η μετακίνησή του εντός και εκτός μουσείου και εξασφαλίζεται η κυριότητα και η ένταξή του στις μουσειακές συλλογές.

Το τελευταίο στάδιο της προαναφερθείσας διαδικασίας είναι η σύνταξη δελτίου αντικειμένου (καταλογογράφηση). Το εν λόγω δελτίο περιλαμβάνει πλήθος πληροφοριών μεταξύ των οποίων τα στοιχεία της ταυτότητάς του, την περιγραφή και την φυσική κατάσταση στην οποία βρίσκεται, τα υλικά και την τεχνική της κατασκευής του, τις συνθήκες εύρεσης και απόκτησης, τη θέση που θα καταλάβει στην έκθεση ή στην αποθήκη του μουσείου, ακόμα τη συντήρηση, τυχόν δανεισμό, τη φωτογραφική, τη βιβλιογραφική τεκμηρίωση, τη συγκέντρωση των πηγών και πληροφοριών που πιθανόν να συνδέονται με αυτό και τις παρατηρήσεις και τους συσχετισμούς με άλλα συναφή ενδεχομένως αντικείμενα.

⁶¹ Bearman και Trant, 1998

⁶² Πρότυπο διασύνδεσης Δεδομένων του CIDOC, Conceptual Reference Model (CRM), <http://cidoc.ics.forth.gr/>

Την καταγραφή ακολουθεί η μη στατική διαδικασία της τεκμηρίωσης, με την οποία επιτυγχάνεται η συνολική εποπτεία του υλικού, η γνωστοποίηση της κατάστασης διατήρησης των αντικειμένων, η διευκόλυνση συγκέντρωσης πληροφοριών, η ομαλότερη διεξαγωγή της έρευνας, η ασφάλεια και ο έλεγχος, η άμεση πρόσβαση και ανάκτηση των αντικειμένων⁶³. Υπάρχουν πολλά μεθοδολογικά⁶⁴ εργαλεία συστημάτων καταγραφής (objects analysis), ωστόσο, σημασία έχει να υιοθετείται μια στερεότυπη διαδικασία βάσει διεθνών προδιαγραφών και προτύπων⁶⁵ και κοινή ορολογία⁶⁶.

3.3 Αποθήκευση

Πολλές φορές ήδη από το στάδιο της τεκμηρίωσης των αντικειμένων διαμορφώνεται μια σαφής εικόνα, βάσει της οποίας διαχωρίζονται τα αντικείμενα που θα εκτεθούν σε μελλοντικές εκθέσεις από εκείνα που προορίζονται να αποθηκευτούν. Η πρακτική της αποθήκευσης βάσει συγκεκριμένου σχεδιασμού συνδράμει στην καλύτερη γνώση των συλλογών, στη μείωση των κινδύνων φθοράς και καταστροφής τους, στην ευκολότερη πρόσβαση και στη διευκόλυνση της μεταφοράς τους σε περίπτωση που αυτό απαιτηθεί.

Σε ιδανικές συνθήκες κατασκευής των αποθηκευτικών χώρων ενός μουσείου θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι εξής παράμετροι⁶⁷: ο ανθρώπινος παράγοντας (ατυχήματα, κλοπές), ο τύπος των αντικειμένων (υλικό κατασκευής, διαστάσεις, διατήρηση), οι περιβαλλοντικές συνθήκες του χώρου (μικροκλίμα), οι συνθήκες ασφάλειας, τα φυσικά φαινόμενα (πυρκαγιά, σεισμός, πλημμύρα) καθώς και ο χώρος τοποθέτησης (ισόγειο ή υπόγειο) και η χρήση κατάλληλων κατασκευαστικών υλικών⁶⁸, (προκειμένου να αποφεύγεται η ενδογενής ρύπανση), συνήθως αδρανών για

⁶³ Πατσατζή, 2005

⁶⁴ Elliot et al., 1994, 109-125, Pearce, 1986, 198-201, Prown, 1982, 1-9

⁶⁵ Διαδικασία τεκμηρίωσης που υιοθετείται από το International Committee for Documentation /International Council of Museums (CIDOC/ICOM), on-line στην διεύθυνση <http://cidoc.mediahost.org/>, ακόμα στο <http://www.chin.gc.ca> για κατηγορίες προδιαγραφών, στο http://getty.edu/research/conducting_research/standards/index.html, του Ιδρύματος Paul Getty, το πρότυπο SPECTRUM από την Ένωση «Διαπίστευμα Συλλογών» της Μ. Βρετανίας, όπως μετονομάστηκε η Ένωση για την Μουσειακή Τεκμηρίωση (Museum Documentation Association – MDA), on-line στην διεύθυνση <http://www.mda.org.uk/catalog.htm>

⁶⁶ Μπούνια, 2009, 76-119

⁶⁷ Γκιώση et al (επιμ.), 2002, 60-72 και 92-93

⁶⁸ Σταματοπούλου, 2003, 59-63

τις κατασκευές υποδοχής των αντικειμένων, που διακρίνονται σε ανοικτού τύπου προς θέαση⁶⁹ (ράφια, ερμάρια, συρόμενα πλαίσια) και σε κλειστού τύπου (συρτάρια, κυλιόμενες μονάδες, προθήκες με τζάμι)⁷⁰.

3.4 Συντήρηση

Ο τρόπος αποθήκευσης ακολουθεί τις ανάγκες συντήρησης των αντικειμένων, πρακτική που τις τελευταίες δεκαετίες δίνει έμφαση στη πρόληψη (preventive conservation⁷¹), στη δημιουργία δηλαδή κατάλληλου περιβάλλοντος που θα επιβραδύνει τη φυσική φθορά ενός αντικειμένου, σε αντίθεση με την πρακτική της επεμβατικής συντήρησης⁷² (remedial conservation) που αν και χρησιμοποιεί αναστρέψιμες τεχνικές και βασίζεται στην αρχή της ελάχιστης επέμβασης, εφαρμόζεται σε περιπτώσεις που έχει ήδη επέλθει φθορά ή καταστροφή. Ο προληπτικός έλεγχος αφορά στον διαρκή έλεγχο του μικροκλίματος⁷³ με την εγκατάσταση κεντρικού συστήματος κλιματισμού, στον έλεγχο των πηγών θερμότητας (φωτισμός μόνο όταν απαιτείται), στην τήρηση των συνθηκών υγιεινής, στον έλεγχο πριν την τελική αποθήκευση, στην ομαδοποίηση των αντικειμένων κατά ύλη και διαστάσεις, στον καθαρισμό τους από ειδικευμένο προσωπικό⁷⁴ και στον περιοδικό έλεγχο.

3.5 Ασφάλεια – Ασφάλιση - Μετακίνηση

Η οργάνωση της αποθήκευσης των συλλογών εκτός από τη σωστή ταξινόμηση και την προληπτική συντήρηση απαιτεί και τη διαμόρφωση των κατάλληλων συνθηκών ασφάλειας⁷⁵, την υιοθέτηση βασικών κανόνων, τον καταμερισμό αρμοδιοτήτων και το συντονισμό των δράσεων όλων των εμπλεκόμενων στη διαδικασία φύλαξης αλλά και πρόληψης. Η πρόβλεψη τυχόν ζημιών ή απωλειών οδηγεί στην αναγνώριση και στον προσδιορισμό ενδεχόμενων κινδύνων με αποτέλεσμα να συγκεκριμενοποιεί τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθηθούν σε επίπεδο προσωπικού (ενημέρωση και

⁶⁹ Παράδειγμα αποθήκευσης αμφορέων σε ομοίωμα βυζαντινού караβιού στο Παπανικόλα et al, 2006, 35-41

⁷⁰ Μπούνια, 2009, 189-214

⁷¹ Ambrose και Paine, 2006², 167-9

⁷² Για τα στάδια συντήρησης ενός αντικειμένου βλ. Χατζηδάκη, 2005, 31-36

⁷³ Παυλογεωργάτος, 2004, 225-35

⁷⁴ Κώδικας Δεοντολογίας Επαγγέλματος Συντηρητή Αρχαιοτήτων και Έργων Τέχνης, Φ.Ε.Κ.382/Β/24-3-2000

⁷⁵ Re: source, 2003

κατάρτιση) και σε επίπεδο εξοπλισμού (συστήματα συναγερμού, ανιχνευτές καπνού, φυσική προστασία κτιρίου, πυρόσβεση).

Ανάλογα με την πολιτική κάθε μουσείου, τα αντικείμενα των συλλογών ασφαλίζονται⁷⁶ για κλοπή, καταστροφή ή πρόκληση βλάβης καθώς και σε περιπτώσεις που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν σε περιοδικές εκθέσεις με την μορφή του δανεισμού. Σε περιπτώσεις χρήσης ενός αντικειμένου σε μια έκθεση απαιτείται να τεκμηριώνεται πλήρως η μετακίνηση –μεταφορά του και αυτή να πραγματοποιείται εφόσον πληρούνται οι κατάλληλες προϋποθέσεις της ασφάλειας, της ασφάλισης, της καταλληλότητας του αποδέκτη, της ίδιας της κατάστασης του αντικειμένου και εφόσον εξασφαλίζεται η επιτυχία του εγχειρήματος από αποδεδειγμένα έμπειρους εκτελεστές (ειδικές εταιρείες). Η ίδια διαδικασία καλό είναι να ακολουθείται και σε περιπτώσεις εξέτασης, ανάλυσης, φωτογράφισης, συντήρησης, μελέτης, κατασκευής εκμαγείων ή αναπαραγωγής αντιγράφων.

3.6 Εκχώρηση - Διαγραφή

Σπανιότερη είναι η περίπτωση της εκχώρησης αντικειμένων, εφόσον το επιτρέπει το εκάστοτε θεσμικό πλαίσιο, σε περιπτώσεις ανταλλαγών μεταξύ μουσείων, μεταφοράς σε άλλο κτίριο ή σε άλλη συλλογή. Ακόμα αντικείμενα εκχωρούνται στην χώρα νόμιμης προέλευσης⁷⁷ και στον ιδιοκτήτη μετά από δανεισμό.

Η διαγραφή αντικειμένων (deaccessioning⁷⁸) συναντάται σε περιπτώσεις που έχουν υποστεί μη αναστρέψιμη φθορά ή σε περίπτωση πλεονάσματος ομοειδών αντικειμένων (λόγου χάρη όστρακα αγγείων σε ένα αρχαιολογικό μουσείο), αφού έχουν εξεταστεί όλες οι πιθανές εναλλακτικές προτάσεις ανταλλαγής ή διάθεσης σε άλλο φορέα (για εκπαιδευτικούς σκοπούς).

Εκθέσεις και Εκπαιδευτικά Προγράμματα

⁷⁶ Ambrose και Paine, 2006², 197-99

⁷⁷ Επαναπατρισμός κατόπιν κρατικής και ιδιωτικής διεκδίκησης αντίστοιχα, βλ. 1970 UNESCO Convention on the Means of Prohibiting and Preventing the Illicit Import, Export and Transfer of Ownership of Cultural Property and the UNIDROIT Convention on Stolen or Illegally Exported Cultural Objects adopted in Rome on June 29, 1995, on-line <http://icom.museum/convention.html>

⁷⁸ Malaro, 1995, 11-28

4. Εκθέσεις

4.1 Το μουσείο ως μέσο επικοινωνίας

Τα μουσεία επικοινωνούν μηνύματα⁷⁹, περιεχόμενα, απόψεις, νοήματα, γνώσεις, ιστορίες και ιδεολογίες μέσω των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, των εκθέσεων, των εκδόσεων, των πωλητηρίων, του διαδικτύου και γενικότερα των προσφερόμενων στους επισκέπτες υπηρεσιών τους. Οι επισκέπτες «εκτίθενται» σε έναν καταγισμό μηνυμάτων και πληροφοριών άμα τη επισκέψει τους σε έναν εκθεσιακό χώρο. Η πρόσληψη και αποκωδικοποίηση που θα οδηγήσει στην κατανόηση και την ενδεχόμενη αποδοχή ή απόρριψη των ληφθέντων νοημάτων εξαρτάται από παραμέτρους όπως η καινοτομία, η χρησιμότητα και η ποιότητα των πληροφοριών, από το μορφωτικό επίπεδο και τις προσλαμβάνουσες των επισκεπτών, αλλά και από τα δομικά χαρακτηριστικά στοιχεία του ερεθίσματος (οργάνωση, απλότητα, αμεσότητα, χρήση οικείων κωδίκων, εμπλοκή αισθήσεων).

Σύμφωνα με το πολιτισμικό μοντέλο επικοινωνίας, η παραγωγή της ερμηνείας συντελείται μέσω της διαπραγμάτευσης πολυδιάστατων νοημάτων μεταξύ ερμηνευτικών κοινοτήτων. Η έμφαση δίνεται στην διαδικασία (affective learning) και όχι στο αποτέλεσμα και η επιτυχία της επικοινωνιακής διαδικασίας στηρίζεται στις πολλαπλές ερμηνείες που επιδέχεται μια έννοια ή ιδέα ανάλογα με τις προσλαμβάνουσες του κάθε αποδέκτη. Τα συμπεράσματα στα οποία φτάνει ο κάθε αποδέκτης- επισκέπτης προκύπτουν μέσα από την ενεργό συμμετοχή του και μέσα από έναν συνδυασμό πνευματικών και σωματικών δραστηριοτήτων, αξιολογούνται σε σχέση με το νόημα που αυτά έχουν στη δική του πραγματικότητα καθώς δομούνται πάνω σε προγενέστερα νοήματα, εμπειρίες και γνώσεις⁸⁰, χωρίς να υπόκεινται στην νομοτέλεια μίας και μοναδικής αντικειμενικής και οικουμενικής αλήθειας. Το κονστрукτιβιστικό μοντέλο μάθησης,⁸¹ όταν εφαρμόζεται σε επίπεδο εκθέσεων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων, προωθεί τις πολλαπλές ερμηνείες⁸², την ενεργό συμμετοχή στη διαμόρφωση του νοήματος, ενθαρρύνει το συσχετισμό και τη σύνδεση με τις υπάρχουσες γνωστικές δομές και επικεντρώνεται στις ατομικές

⁷⁹ Pearce, 1995, 14-22

⁸⁰ Hooper-Greenhill, (online papers), 2001

⁸¹ Hein, 1998, 2-53

⁸² Hooper-Greenhill, 1999γ, 47-49

ικανότητες δεξιότητες, αλλά και διαφορετικότητες στον τρόπο μάθησης⁸³, υποστηρίζοντας την ελεύθερη πρωτοβουλία (εκθέσεις με πολλαπλές προσβάσεις λόγου χάρη, χωρίς αρχή – μέση και τέλος).

Στο τελευταίο συνίσταται η πρόκληση που αντιμετωπίζουν τα σύγχρονα μουσεία, οι επιμελητές των οποίων καλούνται να βρουν κοινά σημεία «ανάγνωσης» με τους επισκέπτες στην αφηγηματική πραγματικότητα που παρουσιάζουν. Το μουσείο οφείλει να προαγάγει την αμφίδρομη επικοινωνία και να δίνει «βήμα» στους επισκέπτες, οι οποίοι μπορούν έτσι να μοιραστούν τις γνώσεις τους ή να δώσουν πληροφορίες σχετικές με ένα θέμα που γνωρίζουν.

Ως εκ τούτου η δέσμευση των μουσείων και των επαγγελματιών του μουσείου είναι μεγάλη απέναντι στο κοινό τους, δεδομένου ότι ο ρόλος του μουσείου ως μέσο επικοινωνίας με το παρελθόν, ως τόπος συνάντησης της συλλογικής μνήμης και μηχανισμός διαμόρφωσης της συλλογικής και ατομικής ταυτότητας ενέχει αναμφισβήτητα τεράστια ηθική ευθύνη⁸⁴.

4.2 Ζητήματα ερμηνείας

Κάθε εκθεσιακή απόπειρα αποτελεί ένα φορτισμένο ιδεολογικά έδαφος⁸⁵, μια δραματοποιημένη ιεροτελεστία⁸⁶, μια πολιτική «αρένα»⁸⁷ για κάποιους ερευνητές, που στοχεύει στο να αφηγηθεί ιστορίες μέσω ερμηνευτικών προσεγγίσεων και επικοινωνιακών εργαλείων⁸⁸ τα οποία επιστρατεύονται για την απόδοση νοήματος στα εκάστοτε χωροχρονικά συμφραζόμενα⁸⁹. Κάθε έκθεση αντικατοπτρίζει την εποχή της⁹⁰, εκπέμπει μηνύματα ιδεολογικά, κοινωνικο-πολιτικά, ηθελήμένα και αθέλητα και επιδέχεται πολλαπλές ερμηνείες.

⁸³ Dierking, 1998

⁸⁴ Edson, 1997, 152-159

⁸⁵ Saumarez, 1989, 6-21

⁸⁶ Bouquet, 2000, 217-236

⁸⁷ Kaplan, 1995, 37-58 και Kavanagh, 1996, xi-xiv.

⁸⁸ "Interpretation strategies", 2000, 50-52

⁸⁹ Παράδειγμα η έκθεση "Turks: A Journey of a Thousand Years 600-1600 AD" in The main Galleries of The Royal Academy of Arts, London, 21/1-12/4/2005, εποχή κατά την οποία, το Συμβούλιο της ΕΕ αποφασίζει την έναρξη των ενταξιακών διαπραγματεύσεων με την Τουρκία. Θυμίζουμε ότι η Βρετανία στηρίζει την ευρωπαϊκή ένταξη της Τουρκίας.

⁹⁰ Poliquin, 2008, 123-134

Έτσι στα μεσαιωνικά χρόνια και κατά την πρώιμη Αναγέννηση τον πυρήνα της εκθεσιακής φιλοσοφίας αποτελούσε η απλή παράθεση των αξιοπερίεργων και πολύτιμων αντικειμένων, που συνδέονταν μεταξύ τους με εσωτερικές συνάφειες και αλληλουχίες, δυσνόητες τις περισσότερες φορές. Οι επισκέπτες καλούνταν να «απολαύσουν»⁹¹ τα εκθέματα μέσω της παρατήρησης.

Στην εποχή της νεοκλασικής ενατένισης προς το αρχαιοελληνικό παρελθόν οι εκθέσεις οργανώνονταν διαμέσου μιας γραμμικής διαδικασίας παράθεσης πληροφοριών γύρω από μια θεματική ενότητα. Οι εκθέσεις την εποχή της νεωτερικότητας καθρέφτιζαν τις αντιλήψεις της άρχουσας τάξης με σκοπό την δημιουργία «μετά-αφηγήσεων» που εξέφραζαν αντικειμενικές πραγματικότητες και στόχευαν στην αποκρυστάλλωση εθνικών και πολιτιστικών ταυτοτήτων⁹². Ενώ οι επισκέπτες δεν συμμετείχαν στην διαδικασία «κατασκευής» των νοημάτων.

Σε αντίθεση με τα προαναφερθέντα και υπό την επίδραση των επιστημολογικών και τεχνολογικών εξελίξεων, η σύγχρονη, μεταμοντέρνα, μουσειολογική εκθεσιακή θεωρία και πρακτική δίνει βαρύτητα σε διαδικασίες ανατροφοδότησης των νοημάτων μιας έκθεσης καθώς και στην δημιουργία συναισθηματικών εμπειριών⁹³ μέσω της συμμετοχικότητας και της διάδρασης εκθεμάτων και επισκεπτών.

4.3 Από την θεωρία στην πράξη

Η σχέση μεταξύ της μουσειακής θεωρίας και πρακτικής είναι ιδιαίτερος σημαντική σύμφωνα με την Susan Pearce και κάθε φορά που λαμβάνεται μια απόφαση στο πλαίσιο μια έκθεσης, αυτή η απόφαση «αποτελεί φιλοσοφική πράξη διότι απορρέει από ένα πολιτισμικό πλαίσιο και έχει πολιτισμικές συνέπειες»⁹⁴.

Στην εκθεσιακή πολιτική ενός μουσείου (exhibition policy) αντιμετωπίζονται ζητήματα όπως η έρευνα-τεκμηρίωση, ο ρόλος και οι λειτουργίες των εκθέσεων, οι στοχευμένες ομάδες κοινού (target audience), οι πηγές εσόδων, η πρόβλεψη δυσλειτουργιών, και η αποτίμηση –αξιολόγηση.

⁹¹ Hooper –Greenhill, 2006

⁹² Νάκου, 2001, 132-76

⁹³ Kavanagh, 1996, 13 “feeling something leads to the motivation to learn something”

⁹⁴ Pearce, 1999, 47-49

Σε μια έκθεση εμπλέκονται οι επιμελητές με το επιτελείο τους που είναι οι υπεύθυνοι για το περιεχόμενο και την ιδέα (concept), την έρευνα, τη διαμόρφωση της δομής, το σενάριο⁹⁵ (αφήγηση) καθώς και την επιλογή των αντικειμένων. Ακόμα, οι αρχιτέκτονες, οι σχεδιαστές, συντηρητές καθώς και νέες ειδικότητες⁹⁶ από τον χώρο της επικοινωνίας, της εκπαίδευσης, του μανάτζμεντ και του μάρκετινγκ που συνεργάζονται και συνδράμουν στην υλοποίηση του σχεδιασμού και τέλος οι επισκέπτες που είναι οι τελικοί αποδέκτες, και από τις αντιδράσεις των οποίων καθορίζεται το μέγεθος της επιτυχίας ή αποτυχίας μιας έκθεσης. Πολλά μουσεία διεξάγουν έρευνες κοινού ως αναπόσπαστο κομμάτι του στρατηγικού τους σχεδιασμού σε μια προσπάθεια να ανιχνευθούν βάσει ποιοτικών και ποσοτικών αναλύσεων, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, οι επιθυμίες και οι προσδοκίες μιας ευρείας γκάμας επισκεπτών.

Από τις έρευνες κοινού προκύπτει ότι οι επισκέπτες συμβάλλουν στο να καταστεί μια έκθεση κατανοητή και ως εκ τούτου είναι σημαντικό να «ακουστεί η φωνή τους» και να ληφθούν υπόψη παρατηρήσεις, επισημάνσεις και προτάσεις πριν, κατά την διάρκεια και μετά την ολοκλήρωση του σχεδιασμού μιας έκθεσης. Έτσι διεξάγονται έρευνες αξιολόγησης⁹⁷ με αντικείμενο τη συστηματική συλλογή δεδομένων και πληροφοριών, που στοχεύουν στην καταγραφή των γνώσεων, των στάσεων, των αντιλήψεων, των συναισθημάτων και των ιδεών γύρω από τις βασικές έννοιες που πραγματεύεται μια έκθεση. Η μεθοδολογία που επιλέγεται (παραδείγματος χάρη νοητικοί χάρτες, ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις, συζητήσεις με μικρές ομάδες και συμμετοχικές επισκέψεις) καθορίζεται από το είδος της αξιολόγησης (προκαταρκτική, διαμορφωτική, ολική ή διορθωτική) και αποσκοπεί στην ανάδραση (feedback).

4.4 Δομή μιας έκθεσης

Τα στάδια μιας έκθεσης παρουσιάζουν μια κυκλικότητα: ιδέα, εξεύρεση τρόπων υλοποίησής της, πραγμάτωση και αξιολόγηση (exhibition project model)⁹⁸. Κατά το

⁹⁵ Heinrich, Pollack, 1996, 166-179 "from curator to creator" p.170

⁹⁶ Μούλιου και Μπούνια, 1999, σ.37 και για αναλυτική περιγραφή νέων ειδικοτήτων βλ. Lord, Lord, 2009², 263-322

⁹⁷ Lord και Lord, 2002, 39-58

⁹⁸ Dean, 1994, 8-19

πρώτο στάδιο της σύλληψης της κεντρικής ιδέας μιας έκθεσης (conceptual phase), οι προσπάθειες επικεντρώνονται στη συγκέντρωση απόψεων γύρω από ένα θέμα, την επιλογή δραστηριοτήτων που θα αναπτυχθούν, την εξεύρεση των απαραίτητων πόρων, τον ορισμό χρονοδιαγράμματος και την οργάνωση της δομής. Στο δεύτερο στάδιο (development phase) τίθενται οι στόχοι που θέλει να επιτύχει η έκθεση, υπολογίζεται το κόστος και οι πιθανές πηγές χρηματοδότησης καθώς και οι τρόποι προώθησης της και ανατίθενται καθήκοντα και αρμοδιότητες. Στο δεύτερο στάδιο ανήκει και η επιλογή των υλικών τεκμηρίων που θα χρησιμοποιηθούν στην έκθεση, οι εκπαιδευτικές δράσεις που θα την πλαισιώνουν και τα ερμηνευτικά μέσα που θα χρησιμοποιηθούν. Το τρίτο και τελικό στάδιο (assessment Phase) εμπεριέχει τη διαδικασία αξιολόγησης καθώς και της συνολικής αποτίμησης των αρχικών στόχων και προσδοκιών.

4.5 Εκθέματα και ερμηνευτικά μέσα

Η εννοιολογική και πραγματολογική σύλληψη⁹⁹ μιας έκθεσης (μουσειολογικός σχεδιασμός) καθώς και ο τρόπος παρουσίασης¹⁰⁰ μιας συλλογής, αποσκοπούν στη σωματική, διανοητική και ψυχολογική πρόσβαση στα εκθέματα και καθορίζουν τον τρόπο και το βαθμό εμπλοκής του επισκέπτη στη μουσειακή αφήγηση. Τα ερμηνευτικά μέσα που χρησιμοποιούνται για να καταστήσουν μια έκθεση προσβάσιμη ποικίλλουν από τα πιο παραδοσιακά μέχρι εκείνα που κάνουν χρήση των νέων τεχνολογιών.

Τα κείμενα, για παράδειγμα, συγκαταλέγονται στα παραδοσιακά ερμηνευτικά μέσα, που χρησιμοποιεί μια έκθεση προκειμένου να επικοινωνήσει τα μηνύματα που θέλει. Τα κείμενα¹⁰¹ αυτά (λεζάντες, επεξηγηματικά κείμενα, tableaux, panels) συνηθίζεται να εντάσσονται σε ένα ενιαίο σύστημα και να ακολουθούν συγκεκριμένους κανόνες (λεξιλόγιο, σύνταξη γραμματοσειρά). Ενώ στοχεύουν στην πληροφόρηση, στην ενημέρωση και στην κατανόηση από μέρους των επισκεπτών, η οποία και επιτυγχάνεται με την αμεσότητα

⁹⁹ Γκαζή, 1997, 109-112, Γκαζή και Νικηφορίδου, 2005, Γκαζή και Νικηφορίδου, 2004α

¹⁰⁰ Lord, 2002, 11-22

¹⁰¹ Lord και Lord, 2002, 393-404

της εκφοράς του λόγου, με την παρακίνηση και τον προβληματισμό (problem-solving) επί των εννοιολογικών ζητημάτων που η έκθεση πραγματεύεται¹⁰².

Συμπληρωματική της χρήσης των κειμένων σε μια έκθεση είναι η υιοθέτηση των πολυμεσικών εφαρμογών¹⁰³, δηλαδή των οπτικο-ακουστικών προγραμμάτων ηλεκτρονικών υπολογιστών, που συνδυάζουν περισσότερα του ενός μέσα (π.χ. ήχο, εικόνα, κείμενο, κ.λπ). Ενώ στις πιο προχωρημένες εφαρμογές ανήκει η αίθουσα μεγάλων διαστάσεων IMAX¹⁰⁴ που προσφέρεται για τρισδιάστατες προβολές αλλά και η χρήση προσομοιωτή (simulator). Οι συνθήκες προσομοίωσης εξυπηρετούν την αφήγηση στην περίπτωση που απαιτείται η μεταφορά σε περιβάλλοντα που δεν έχει πάει ο επισκέπτης όπως λόγου χάρη στην σελήνη ή σε περιβάλλοντα όπου δεν μπορεί να πάει όπως στην εποχή των δεινοσαύρων.

Στις τεχνολογικά απαιτητικές εφαρμογές συγκαταλέγεται και το επωνομαζόμενο «επαυξημένο» θεατρικό δρώμενο (enhanced theater)¹⁰⁵, στο πλαίσιο του οποίου η αφήγηση της ιστορίας πραγματικών αντικειμένων δραματοποιείται μέσα από πηγές ήχου, βίντεο καθώς και την παρουσία ανθρώπινων ομοιωμάτων.

Από τα προαναφερόμενα προκύπτει ότι η χρήση των νέων τεχνολογιών στις σύγχρονες εκθεσιακές πρακτικές προαγάγει την συμμετοχικότητα, μέσω της διάδρασης, έρχεται όμως αντιμέτωπη με ζητήματα κόστους προμήθειας, συντήρησης και αναβάθμισης του εξοπλισμού. Για αυτό το λόγο και είναι απαραίτητο να καταρτίζεται εγκαίρως ο εκθεσιακός προγραμματισμός.

4.6 Εκθεσιακός Προγραμματισμός

Ο εκθεσιακός προγραμματισμός (exhibition management) λαμβάνει υπόψη παραμέτρους¹⁰⁶ κόστους αλλά και την προσβασιμότητα του χώρου από ευπαθείς κοινωνικές ομάδες (εγκύους, παιδιά, υπερήλικες, άτομα με ειδικές δεξιότητες)¹⁰⁷, τη δημόσια ασφάλεια, το φυσικό φωτισμό και τους χρωματικούς συνδυασμούς, τη δομή

¹⁰² Weil, 2007, 32-46

¹⁰³ Lord και Lord, 2002, 222-257

¹⁰⁴ Τεχνολογία που χρησιμοποιείται κυρίως σε μουσεία φυσικής ιστορίας λόγου χάρη στο Museum of Nature and Science, Dallas, Texas <http://www.natureandscience.org/>

¹⁰⁵ Spencer H., 2002, 234-316

¹⁰⁶ Grasso, Morrison, 2002, 112-116

¹⁰⁷ "Το 25% του εκάστοτε πληθυσμού αποτελούν οι ευπαθείς ομάδες" Lord, Lord, , 1999², 68-84

των επιμέρους προς χρήση επιφανειών (ταβάνια, τοίχους, πατώματα), τις προθήκες καθώς και τα υλικά που θα χρησιμοποιηθούν.

Ο σύγχρονος εκθεσιακός χώρος¹⁰⁸, το κτιριακό κέλυφος, αντανakλά και συνοψίζει την αποστολή του μουσείου, ενώ ο λειτουργικός σχεδιασμός των εσωτερικών επιμέρους χώρων επιτρέπει την αναπροσαρμογή του ανάλογα με τις εκάστοτε ανάγκες και συγκυρίες. Οι προδιαγραφές που θα πρέπει να πληρούνται αφορούν στα τρέχοντα αρχιτεκτονικά και πολεοδομικά πρότυπα,¹⁰⁹ στον έλεγχο του μικροκλίματος, στον περιβαλλοντικό σχεδιασμό, στην παροχή φυσικού φωτισμού, στην ηχοπροστασία και στην πληρέστερη ασφάλεια. Ακόμα, ο σχεδιασμός θα πρέπει να αντιμετωπίζει το ενδεχόμενο μελλοντικής επέκτασης, του μουσείου, ενώ θα πρέπει να βρίσκει εφαρμογή σε όλους τους τύπους των εκθέσεων μόνιμων και περιοδικών¹¹⁰.

Ο κτιριολογικός σχεδιασμός, δηλαδή ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός του κτιρίου – κελύφους έχει υποστεί μετασχηματισμούς και ριζικές αλλαγές¹¹¹ στην πάροδο των αιώνων. Η σύγχρονη μεταμοντέρνα αισθητική (λόγου χάρη το Centre Pompidou, 1977) καταργεί τα όρια μεταξύ της καλλιτεχνικής πρωτοπορίας και του κοινού και η οργάνωση των συλλογών από «επιστημονοκεντρική» προσανατολίζεται στην συμμετοχή¹¹², στην εκπαίδευση, στην ψυχαγωγία και στην κατανάλωση, ειδομένη από την πλευρά των επισκεπτών.

Από τον κτιριολογικό σχεδιασμό μεταβαίνουμε στον χωροταξικό σχεδιασμό, στην διάταξη δηλαδή μιας έκθεσης μέσα σε έναν ειδικά διαμορφωμένο χώρο. Οι μορφές¹¹³ διάταξης μιας έκθεσης ποικίλλουν. Ενδεικτικά αναφέρουμε την ελεύθερη διάταξη των εκθεμάτων στον εκθεσιακό χώρο, που έχει ως αποτέλεσμα να προτρέπει τον επισκέπτη να ακολουθήσει την δικιά του πορεία, ανακαλύπτοντας την έκθεση. Άλλη μορφή διάταξης είναι εκείνη του πλεγματοειδούς τύπου (matrix), που επιτρέπει την σύνδεση της πορείας των επισκεπτών με τα εκθέματα μέσω κόμβων. Επιπλέον,

¹⁰⁸ Lord και Lord, 2002, 67-134

¹⁰⁹ Brophy και Goulding (ed.), 2004, 3-77

¹¹⁰ Lord και Lord, 2002, 143-185

¹¹¹ Τζάνος, 2007

¹¹² Μούλιου και Μπούνια, 1999, 53-58

¹¹³ Belcher, 1991, 99-115

προκειμένου ο προσανατολισμός¹¹⁴ να είναι εύκολα αντιληπτός και σαφής, χρησιμοποιούνται ποικίλλα ερμηνευτικά μέσα όπως κείμενα, φωτογραφίες, χάρτες, σχέδια, συνοδευτικό εποπτικό υλικό, ηχητικά στοιχεία και τέλος πολυμεσικές εφαρμογές.

4.7 Εκδηλώσεις και Εκπαιδευτικά Προγράμματα

Ένα ακόμη στοιχείο του εκθεσιακού προγραμματισμού αποτελούν τα εκπαιδευτικά προγράμματα. Το μουσείο συνεισφέρει στη γνωστική, συναισθηματική, κοινωνική και προσωπική εξέλιξη και καλλιέργεια με πλήθος εκπαιδευτικών δράσεων και δραστηριοτήτων εντός, εκτός μουσείου¹¹⁵ ή on-line, με ξεναγήσεις, διαλέξεις, εργαστήρια δημιουργικής απασχόλησης, προβολή ταινιών, μουσικές εκδηλώσεις, θεατρικές ή χορευτικές παραστάσεις αλλά και με έντυπο υλικό (εκδόσεις), ημερίδες, σεμινάρια, προγράμματα προσέγγισης¹¹⁶ (π.χ. μουσειολεωφορεία) και εκδηλώσεις για όλη την οικογένεια και στοχευμένες πληθυσμιακές ομάδες. Ακόμα, επιστρατεύονται οι νέες τεχνολογίες¹¹⁷ και ειδικότερα τα ολογράφηματα, οι εικονικοί ξεναγοί, οι ασύρματες συνδέσεις με κεντρικές μονάδες υπολογιστών, που προάγουν την διάδραση, τη συμμετοχικότητα και τον εκκοινωνισμό.

Η ιδιαίτερη σημασία που δίνεται στα εκπαιδευτικά προγράμματα ενός μουσείου σχετίζεται με τον ουσιαστικό ρόλο που διαδραματίζει ο θεσμός της οικογένειας στη διαμόρφωση των κοινωνικών, πολιτιστικών και αισθητικών αξιών. Οι επιλογές των ενηλίκων γονέων στον τρόπο διασκέδασης επηρεάζουν και καθορίζουν τις μελλοντικές επιλογές των παιδιών τους σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι η σχολική κοινότητα¹¹⁸.

Ωστόσο, οι επαγγελματίες του μουσείου που ασχολούνται με τα εκπαιδευτικά προγράμματα¹¹⁹ οφείλουν να γνωρίζουν το τρέχον σχολικό πρόγραμμα και να

¹¹⁴ Bitgood., 1992, 149-51

¹¹⁵ Καλεσοπούλου, 1999, 69-74

¹¹⁶ Μουσούρη, 1999, 65-69

¹¹⁷ Sanders, 2000

¹¹⁸ Cohen, 1996, 73

¹¹⁹ Roberts, 1996, 10-15

προσαρμόζουν στοιχεία του στις μουσειακές δραστηριότητες. Η πιο συνηθισμένη μέθοδος που ακολουθείται από τους μουσειοπαιδαγωγούς είναι η ενσωμάτωση ρόλων στο παιχνίδι (role –playing). Με την διαδικασία αυτή επιτυγχάνεται η εξοικείωση με άγνωστες έννοιες και πολυεπίπεδα νοήματα με ευχάριστο και εποικοδομητικό τρόπο. Έτσι, η μάθηση δεν αφορά μόνο στη συσσώρευση νέων γνώσεων και πληροφοριών αλλά και στην προσωπική εξέλιξη, καλλιέργεια ευαισθησίας, διαμόρφωση συμπεριφοράς και βελτίωσης των δεξιοτήτων.

Εκτός από τα συνήθη εκπαιδευτικά προγράμματα, εφαρμόζονται και εναλλακτικές πρακτικές εξοικείωσης των μικρών παιδιών με το μουσείο, όπως τα “sleepovers”¹²⁰ ή οι «Κυριακές στο Μουσείο»¹²¹. Από την πλευρά του το μουσείο, παραχωρεί μουσειοσκευές στα σχολεία, «εκπαιδεύει» τους εκπαιδευτικούς πριν την επίσκεψη σε μια έκθεση και χορηγεί εποπτικό υλικό, που θα ανατροφοδοτήσει την συζήτηση και τον προβληματισμό των παιδιών μετά από μια επίσκεψη.

4.8 Αξιολόγηση και Ανατροφοδότηση

Τέλος, θα αναφερθούμε στην αξιολόγησης μιας έκθεσης διότι αποτελεί συστατικό στοιχείο ανίχνευσης της σύγκλισης ή μη των προθέσεων του μουσείου με τις ανάγκες και τις επιθυμίες του κοινού. Η αποτίμηση του αντίκτυπου που είχε στους επισκέπτες ανιχνεύεται μέσα από κριτικές στον Τύπο και από συζητήσεις αλλά κυρίως με την βοήθεια επιστημονικών μεθόδων αξιολόγησης, των διανοητικών και συναισθηματικών εμπειριών που αποκόμισαν οι επισκέπτες.

Η επικοινωνία του μουσείου με το κοινό αποτελεί το κέντρο της μουσειακής πρακτικής και η δημιουργία εκθέσεων δεν αποτελεί αυτοσκοπό, αλλά μέσο επικοινωνίας με τους επισκέπτες¹²². Οι έρευνες κοινού συγκεντρώνουν πληροφορίες σχετικές με δημογραφικά στοιχεία, με το προφίλ των επισκεπτών, με τους λόγους της επίσκεψης, τα ενδιαφέροντα, τις γνώσεις, τις επιθυμίες και προσδοκίες τους. Το μοντέλο¹²³ αξιολόγησης που χρησιμοποιείται δανείζεται μεθόδους από το χώρο της

¹²⁰ Πρόγραμμα διανυκτέρευσης στο Μουσείο Αμερικάνικης Φυσικής Ιστορίας <http://www.amnh.org/kids/sleepovers/>

¹²¹ Λόγου χάρι το πρόγραμμα «Οι Κυριακές στο Μουσείο Βυζαντινού Πολιτισμού»

¹²² Μουσούρη, 1999, 56-61

¹²³ Denzin, Lincoln, 1998

εκπαίδευσης, των κοινωνικών επιστημών και της διοίκησης επιχειρήσεων με ερωτήσεις κλειστού και ανοικτού τύπου, συνεντεύξεις και ενίοτε βιντεοσκοπήση¹²⁴, και έχει ως στόχο την διερεύνηση της μαθησιακής εμπειρίας σε πολιτιστικά περιβάλλοντα, την στοχοθεσία και προσέγγιση συγκεκριμένων πληθυσμιακών ομάδων αλλά και την παροχή τεκμηρίων οικονομικής ανταποδοτικότητας στα πλαίσια προσέγγισης χορηγιών ή ανάπτυξης μιας συγκεκριμένης κυβερνητικής πολιτικής δράσης.

Ένα από τα συμπεράσματα που συνήθως προκύπτει είναι ότι η επέκταση μιας ήδη υπάρχουσας ομάδας επισκεπτών (λόγου χάρη άτομα τρίτης ηλικίας) αποδεικνύεται πιο διαχειρίσιμη υπόθεση από την δημιουργία προϋποθέσεων για την προσέλκυση κοινωνικών ομάδων με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά όπως είναι το νεανικό κοινό. Η αντιμετώπιση της παραπάνω θέσης αντιμετωπίζεται από την σύγχρονη τάση με την υιοθέτηση νέων προσεγγίσεων που προωθούν την κοινωνική αλλαγή ως προς την νοοτροπία την σχετιζόμενη με τις παραδοσιακά αποκλειόμενες (π.χ. μετανάστες) ή περιθωριοποιημένες ομάδες (ΑμΕΑ), με σκοπό την ενσωμάτωσή και ισότιμη συμμετοχή τους στην κοινωνία¹²⁵.

5. Η χρήση Νέων Τεχνολογιών στο Μουσείο

Η εξοικείωση με τις νέες τεχνολογίες έχει τεθεί σε προτεραιότητα σε κρατικό και διακρατικό επίπεδο και οι δράσεις που υλοποιούνται σε αυτή την κατεύθυνση συνεχώς πληθαίνουν. Ενδεικτικά, αναφέρουμε το ερευνητικό πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας» που υποστηρίζεται από την Ευρωπαϊκή Ένωση καθώς και την πρωτοβουλία «e-Europe 2000»¹²⁶.

Στον χώρο των πολιτισμικών καταλοίπων (βιβλιοθήκες, αρχεία, μουσεία) η σημασία της ψηφιοποίησης ειδικά για τα μουσεία έγκειται μεταξύ άλλων στη μειωμένη δυνατότητα της αύξησης των συλλογών τους με τις παραδοσιακές ανασκαφικές μεθόδους αλλά και στους περιορισμούς της αγοράς μουσειακών αντικειμένων λόγω

¹²⁴ Lehn, 2009, 30-35

¹²⁵ Μουσούρη, 2009, 20-28

¹²⁶ Βόνδα, 2003, 19-21 και 24-25

της ενίσχυσης του νομοθετικού πλαισίου προστασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς¹²⁷.

Η ψηφιακή καταγραφή της πληροφορίας (information management¹²⁸) και η παραγωγή πολυμεσικών βάσεων δεδομένων και μεταδεδομένων¹²⁹, απαιτεί μεθοδολογία¹³⁰, εξελιγμένα πρότυπα διεθνών προδιαγραφών¹³¹, συνεργασία πολλών ειδικοτήτων, σαφή οριοθέτηση των αρμοδιοτήτων των εμπλεκόμενων, καθορισμό πλαισίου προστασίας των πνευματικών δικαιωμάτων¹³² και της αναπαραγωγής και διάδοσης των στοιχείων καθώς και τον κατάλληλο εξοπλισμό.

Τα οφέλη της ψηφιακής καταγραφής είναι πολλαπλά και διαχέονται σε όλους τους τομείς. Στον ερευνητικό τομέα παρέχονται ασφαλείς πληροφορίες για τις συλλογές, που μπορούν να χρησιμεύσουν σε μια δημοσίευση. Στον τομέα της εκθεσιακής πρακτικής, η παραγωγή πολυμεσικών εφαρμογών και εικονικών εκθεμάτων συντελεί στην πληρέστερη ενημέρωση σε περίπτωση που τα εκθέματα για κάποιο λόγο (λόγου χάρη δανεισμός) δεν συμπεριλαμβάνονται στην συλλογή. Στον τομέα της εκπαίδευσης η χρήση της εικόνας και του ήχου εμπλουτίζει και υποστηρίζει τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες. Επιπρόσθετα οφέλη αποτελούν η αποθήκευση μεγάλου όγκου πληροφοριών, η αρχειοθέτηση, η επεξεργασία της πληροφορίας και η μεταφορά της σε άλλα δικτυακά συστήματα, ο αυτοματισμός, η δημιουργία πολλαπλών παραγώγων (φυλλάδιο, επεξηγηματική πινακίδα, σελίδα στο διαδίκτυο) και η επαναχρησιμοποίηση του υλικού για πολλαπλές εφαρμογές.

Ο κύκλος της ψηφιοποίησης περιλαμβάνει τον σχεδιασμό, την επιλογή περιεχομένου, την δημιουργία των κατάλληλων υποδομών και την εξασφάλιση του απαραίτητου εξοπλισμού, την αρμόζουσα μεταχείριση των πρωτοτύπων, την τεκμηρίωση, την αποθήκευση, την διαχείριση της πληροφορίας, την προστασία των πνευματικών δικαιωμάτων, τον έλεγχο της ποιότητας του παραγόμενου αποτελέσματος και την προβολή για πολιτιστικούς σκοπούς. Για κάθε ένα από τα προαναφερόμενα στάδια

¹²⁷ συνθήκη Unesco 1970 on-line <http://portal.unesco.org/>

¹²⁸ Lord και Lord, 2009², 94-98

¹²⁹ Αβαστάγου –Παπαδάτου, 2004, 3-6

¹³⁰ Παπαθεοδώρου, 2005, 54-71

¹³¹ HAATI and NINCH, 38-60

¹³² Carmichael, 2006, 3-4

συστήνονται πρότυπα διεθνών προδιαγραφών από οργανισμούς που ασκούν την εν λόγω πρακτική, με σκοπό την διαρκή βελτίωση της διαδικασίας. Σημαντικοί παράμετροι και κριτήρια ποιότητας θεωρούνται η προσβασιμότητα, η αποτελεσματικότητα, η δυνατότητα συντήρησης, η διαφάνεια και η διάδραση.

Για την μακροπρόθεσμη διατήρηση ψηφιακού υλικού απαιτείται συνεχής έλεγχος και βελτιώσεις (enduring care), ανανέωση και μεταφορά της πληροφορίας σε άλλα αποθηκευτικά μέσα (refreshing), δυνατότητα μετάβασης (migration) της πληροφορίας σε πιο εξελιγμένα λογισμικά (π.χ. από DOS σε Windows Xp), δυνατότητα εξομείωσης και πειραματισμού (emulation), διατήρηση του περιβάλλοντος λειτουργίας ενός συστήματος (technology preservation), δυνατότητα επέμβασης σε αποθηκευτικές μονάδες και διάσωσης υλικού (digital archaeology) και τέλος οργανωτικές στρατηγικές και πρόβλεψη προσωπικού, υποδομής και συνεχούς εκπαίδευσης. Όλα τα παραπάνω έχουν σαν αποτέλεσμα να αποδεικνύεται δαπανηρή πρακτική η ψηφιοποίηση, πλην όμως αναπόσπαστο κομμάτι της τρέχουσας μουσειακής πραγματικότητας, όπως αυτή διαμορφώνεται υπό την επίδραση των νέων τεχνολογιών.

Σημαντικοί διεθνείς οργανισμοί που ασχολούνται με την ψηφιοποίηση της πολιτιστικής κληρονομιάς είναι η Διεθνής Επιτροπή Τεκμηρίωσης (CIDOC) του ICOM, η Βρετανική Ένωση «Διαπίστευμα Συλλογών» (Collections Trust) (πρώην Museum Documentation Association -MDA), η αμερικάνικη Museums Computer Network (MCN), το πρόγραμμα Arts Information Program στο αμερικανικό μουσείο Getty και το καναδικό Canadian Heritage Information Network (CHIN).

Η ψηφιοποίηση υλικών καταλοίπων όλων των ειδών οδηγεί σε νέα μέσα παρουσίασης των πληροφοριών. Ως εκ τούτου οι τρισδιάστατες απεικονίσεις, τα animation, οι φωτορεαλιστικές αποδόσεις¹³³ κτιρίων και τοποθεσιών, οι αποκαταστάσεις¹³⁴ ή και ανακατασκευές εκ θεμελίων μνημείων του παρελθόντος¹³⁵

¹³³ Debevec, 2003, 234-241

¹³⁴ Stumpf et al, 2003

¹³⁵ Arnold, 2000

προάγουν σκοπούς ερευνητικούς, εκπαιδευτικούς και ψυχαγωγικούς¹³⁶. Σε μερικά μουσεία (κυρίως στα φυσικής ιστορίας και στα τεχνολογικά) ηλεκτρονικοί υπολογιστές τοποθετούνται σε ειδικά σημεία με σκοπό να προαγάγουν τη διαδραστική μάθηση στην μουσειακή εμπειρία¹³⁷.

Η ξενάγηση και η περιήγηση σε ένα μουσείο μπορεί να πλαισιωθεί και με την επιλογή της χρήσης συσκευών χειρός, δηλαδή ασύρματων τεχνολογιών (WiFi) και φορητών υπολογιστικών συσκευών Virtual Guide (με τεχνολογία Προσωπικών Ψηφιακών Βοηθών-PDA). Η χρήση της συγκεκριμένης τεχνολογίας προσφέρει τη δυνατότητα της ατομικής ξενάγησης, ενδείκνυται για ξενόγλωσσους επισκέπτες και για άτομα με αναπηρίες (ΑμεΑ), παρέχει επικουρικές εφαρμογές στους χρήστες (σημειωματάριο, γλωσσάρι, φωτοθήκη, εντοπισμό της θέσης χρήστη και πολύτιμες πληροφορίες για το μουσείο σε σχέση με το προφίλ του επισκέπτη ενώ δημιουργεί μια δίοδο επικοινωνίας μαζί του μέσω μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου¹³⁸.

Οι ιστότοποι (web sites) αποτελούν επιπρόσθετο επικοινωνιακό εργαλείο του «εκδημοκρατισμού» των μουσείων, αφού απευθύνονται σε δυνητικούς επισκέπτες που έχουν τη δυνατότητα ενημέρωσης, εικονικής περιήγησης, επιμόρφωσης (e-learning) αλλά και διατύπωσης των απόψεών τους on-site. Επιπλέον, κάποια μουσεία παρέχουν την δυνατότητα σχολιασμού σε πραγματικό χρόνο αφού διαθέτουν υπερσυνδέσεις που οδηγούν σε προσωπικές ιστοσελίδες (blogs) και fora, όπου αναπτύσσονται πεδία ανταλλαγής απόψεων και εμπειριών¹³⁹.

Ο αντίλογος εστιάζεται στην ακύρωση των όρων που καθιστούν την επίσκεψη στα μουσεία κοινωνική, ψυχαγωγική και παιδευτική εμπειρία καθώς εκμηδενίζεται η δυνατότητα άμεσης παρατήρησης και επεξεργασίας των πρωτογενών πηγών της γνώσης. Η περιήγηση στα εικονικά μουσεία (e-museums) κατά μια άποψη μεταφέρει σκέψεις για τα πράγματα, ενώ η περιήγηση in-situ διαμορφώνει τις συνθήκες διανοητικές και ψυχολογικές, κατάλληλες για σκέψη.

¹³⁶ Projects CREATE, ARCHEOS in Roussou, Drettakis, 2003

¹³⁷ <http://www.virtualguide.gr/>

¹³⁸ Τσιαφάκη, 2008

¹³⁹ Παράδειγμα – Υπόδειγμα πολυμεσικών εφαρμογών τεχνολογίας web 2.0. στο site www.brooklynmuseum.org, βλ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

Από μια άλλη οπτική, η χρήση των νέων τεχνολογιών ευνοεί τις προσωπικές σχέσεις των δρώντων υποκειμένων και οδηγεί στην ανάπτυξη αφηγηματικού λόγου. «Το πνεύμα συνεργασίας και αλληλεγγύης παρέχει μια δυναμική ελευθερία επιλογών, συνδράμει στην ανθρώπινη αυτονομία και ευδοκίμει στις στενές διαπροσωπικές σχέσεις»¹⁴⁰.

¹⁴⁰ Τσιβάκου, 2003, 139

Σύνοψη πρώτου μέρους

Οι βέλτιστες μουσειακές πρακτικές στον χώρο της διοίκησης, της διαχείρισης συλλογών και της επικοινωνίας, που συζητήθηκαν παραπάνω αφορούν κατά κανόνα σε πρακτικές που υιοθετούνται από μεγάλης κλίμακας μουσεία εξαιτίας του κόστους που απαιτεί η εφαρμογή τους.

Ωστόσο, η νέα μουσειακή πραγματικότητα αναγκάζει και τα μικρότερης κλίμακας και δυνατοτήτων μουσεία να ενστερνιστούν κάποιες βασικές αρχές και να τις ενσωματώσουν στην διοίκηση και στην φιλοσοφία τους προκειμένου να επιτύχουν την βιωσιμότητά τους αλλά και την εκπλήρωση της παιδευτικής και κοινωνικής τους αποστολής.

Στη συνέχεια και αφού παρουσιαστεί το έργο του μουσείου Μπενάκη στους τομείς δραστηριότητας που αναλαμβάνει, θα γίνει προσπάθεια κριτικής και συγκριτικής εξέτασης των πρακτικών που χρησιμοποιεί σε επίπεδο λειτουργίας, διοίκησης, διαχείρισης και επικοινωνίας, σύμφωνα με τις δόκιμες σήμερα μουσειολογικές αντιλήψεις και πρακτικές.

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΜΟΥΣΕΙΟ ΜΠΕΝΑΚΗ

Το μουσείο Μπενάκη

Εισαγωγή

«Το Μουσείο Μπενάκη συγκαταλέγεται στις μεγάλες εκείνες δωρεές που αύξησαν τα περιουσιακά στοιχεία του κράτους, ενώ ταυτόχρονα αποτελεί και τον παλαιότερο μουσειακό οργανισμό που λειτουργεί στην Ελλάδα ως Ίδρυμα Ιδιωτικού Δικαίου. Με της εκτεταμένες ενότητες των εκθεμάτων του, που καλύπτουν περισσότερους από έναν πολιτισμικούς τομείς, αλλά και τη γενικότερη λειτουργία του, που εξυπηρετεί περισσότερες από μία κοινωνικές ανάγκες, το Μουσείο Μπενάκη, προσφέρει ένα μοναδικό ίσως υπόδειγμα σύνθετης δομής μέσα στο ευρύτερο πλέγμα των μουσειακών ιδρυμάτων της Ελλάδας».¹⁴¹ Στα λόγια αυτά του Διευθυντή του Μουσείου, Άγγελου Δεληβορριά, εμπεριέχεται το όραμα της εξακτίωσης του μουσειακού οργανισμού με τη δημιουργία δορυφορικών μονάδων γύρω από το κεντρικό κτίριο – πυρήνα που διαχέονται στον αστικό ιστό και αναμειγνύονται στην αστική καθημερινότητα.

Η περίπτωση του υπόψη μουσείου είναι μοναδική για τα ελληνικά δεδομένα. Πρόκειται για ένα μουσείο “*suī generis*” που αυτονομήθηκε σε επιμέρους παραρτήματα το έτος 1975. Η διάσπαση του ενιαίου πυρήνα του μουσείου σε περισσότερα εκθεσιακά κέντρα θα μπορούσε να παραλληλιστεί με το αμερικάνικο Smithsonian Institution της Washington D.C.¹⁴², το οποίο διαθέτει 19 επιμέρους μουσεία. Κοινό χαρακτηριστικό και των δύο αποτελεί το ερευνητικό έργο στο οποίο επιδίδονται γύρω από θεματικές ενότητες που αφορούν τις συλλογές τους. Και τέλος και οι δύο οργανισμοί αποτελούν κληροδοτήματα ιδιωτών στο κράτος με γνώμονα τη διάχυση και τη μεταλαμπάδευση της γνώσης¹⁴³. Το εγχείρημα του αμερικάνικου μουσείου αποδεικνύεται επιτυχές και προσοδοφόρο, αφού σύμφωνα με τον ετήσιο απολογισμό του μουσείου οι επισκέψεις για το έτος 2009 ανήλθαν σε 30 εκατομμύρια¹⁴⁴. Το μοντέλο του μουσείου, με ελεύθερη είσοδο, που στηρίζει τον

¹⁴¹ Διαδικτυακός τόπος Μουσείου Μπενάκη www.benaki.gr

¹⁴² Βλ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3^ο

¹⁴³ James Smithson's Gift

"I then bequeath the whole of my property...to the United States of America, to found at Washington, under the name of the Smithsonian Institution, an Establishment for the increase & diffusion of knowledge..." James Smithson (1765-1829) στο <http://www.si.edu/about/mission.htm>

¹⁴⁴ http://www.artdaily.org/index.asp?int_sec=2&int_new=35568

ετήσιο προϋπολογισμό του ενός δισεκατομμυρίου δολαρίων στη συνεισφορά των χορηγών και των φίλων φαίνεται επιτυχημένο.

Τι συμβαίνει στην περίπτωση του μουσείου Μπενάκη θα διερευνηθεί στη συνέχεια μέσα από μια ιστορική αναδρομή. Συγκεκριμένα θα συζητηθεί η οργανωτική δομή που έχει λάβει το μουσείο Μπενάκη στις μέρες μας, οι συλλογές του, τα πρόσωπα της Διοίκησης, οι εκπαιδευτικές δράσεις και οι δραστηριότητες που διοργανώνει. Ακόμα θα συζητηθεί το μοντέλο διοίκησης που εφαρμόζεται σε συνάρτηση με τις προσφερόμενες υπηρεσίες καθώς και τα αποτελέσματα της έρευνας κοινού.

Κεφάλαιο 1. Ιστορικό πλαίσιο

1.1 Το Κεντρικό Κτίριο



Το κεντρικό κτίριο του μουσείου στεγάζεται στο νεοκλασικό μέγαρο (γνωστό ως μέγαρο Χαροκόπου) στην οδό Κουμπάρη 1 & Βασιλίσσης Σοφίας, ο αρχικός πυρήνας του οποίου οικοδομήθηκε στα 1895. Σε πρώτη χρήση αποτέλεσε την οικία του Εμμανουήλ Μπενάκη και της οικογένειάς του, ο οποίος το αγόρασε το 1910¹⁴⁵.

Το κτίριο δωρήθηκε στο ελληνικό κράτος για να χρησιμεύσει ως μουσείο το έτος 1931. Το 1965 υλοποιείται νέα επέκταση στο ισόγειο του μεγάρου υπό την καθοδήγηση του αρχιτέκτονα Εμμανουήλ Βουρέκα προκειμένου να στεγαστούν τα ιστορικά κειμήλια του Ελευθέριου Βενιζέλου και η Συλλογή του Δαμιανού Κυριαζή. Νέα επέκταση λαμβάνει χώρα το έτος 1968 για την έκθεση της μεγάλης δωρεάς της Ελένης Σταθάτου. Το 1973 δημιουργείται μια ακόμα νέα πτέρυγα που φιλοξενεί αίθουσες ομιλιών, κυλικείου και προσωρινών εκθέσεων σε σχέδια του αρχιτέκτονα Εμμανουήλ Βουρέκα και με χρηματοδότηση του Ιδρύματος Δεκόζη – Βούρου.

¹⁴⁵Το 1911 πραγματοποιήθηκαν αρχιτεκτονικές τροποποιήσεις υπό τις οδηγίες του αναστηλωτή του Παναθηναϊκού Σταδίου, Αναστάσιου Μεταξά. Υπό την επίβλεψη του ίδιου αρχιτέκτονα το 1930 πραγματοποιήθηκε η επέκταση των χώρων του με την προσθήκη μιας αίθουσας προκειμένου να εξυπηρετήσει τις λειτουργικές ανάγκες ενός μουσειακού χώρου.

Κατά την διάρκεια των ετών 1989-1997 γίνονται οι εργασίες της μεγάλης επέκτασης στο βόρειο τμήμα του μουσειακού συγκροτήματος σε σχέδια των αρχιτεκτόνων Αλέκου και Στέφανου Καλλιγά. Ως αποτέλεσμα το μεγάλο αυτό εγχείρημα είχε τον διπλασιασμό των ωφέλιμων χώρων του Μουσείου (7.000 τ.μ.), με την προσθήκη νέας πτέρυγας, τριών υπογείων και πέντε ορόφων, που εδραιώθηκαν πάνω στις προσθήκες των προηγούμενων ετών (1968 και 1973). Η δαπάνη των εργασιών ανακαίνισης αλλά και η επανέκθεση καλύφθηκε από κοινοτικά προγράμματα, ιδιωτικές χορηγίες και κρατικούς πόρους.

Το 2000 είναι το έτος που επαναλειτουργεί¹⁴⁶ με τη νέα έκθεση των Ελληνικών Συλλογών, από τα προϊστορικά χρόνια έως το 1922, τα εγκαίνια της οποίας πραγματοποιήθηκαν στις 7 Ιουνίου από τον Πρόεδρο της Δημοκρατίας κ. Κωνσταντίνο Στεφανόπουλο. Στη νέα τους μορφή οι εκθεσιακοί χώροι καταλαμβάνουν το ισόγειο, τον πρώτο και τον τρίτο όροφο, ενώ στο δεύτερο όροφο βρίσκεται μικρό αμφιθέατρο, δωρεά των «Σπ. και Ευριδίκης Κωστοπούλου» και ένα κυλικείο στη προέκταση του οποίου υπάρχει κατάφυτη ταράτσα με θέα στον Εθνικό Κήπο. Ακόμα, διαμορφώθηκε χώρος για ένα καλαίσθητο πωλητήριο που καταλαμβάνει δύο αίθουσες εκατέρωθεν της κεντρικής εισόδου του κτιρίου που χρησιμοποιούσε ο Εμμανουήλ Μπενάκης ως χώρους υποδοχής.

1.2 Τα πρόσωπα

Ο Αντώνης Μπενάκης (1873- 1954)¹⁴⁷, γνωστός και ως «Τρελαντώνης» μέσα από τα μυθιστορήματα της αγαπημένης του αδελφής, Πηνελόπης Δέλτα, γεννήθηκε και ανδρώθηκε στην Αλεξάνδρεια κατά την εποχή των πρώτων μετεπαναστατικών χρόνων της ίδρυσης του ελληνικού κράτους, όταν τα ιδεώδη της αποκατάστασης των εθνικών συνόρων, του αστικού εκσυγχρονισμού και της εκπαιδευτικής αναγέννησης κυριαρχούσαν. Στα πλαίσια αυτά, αναπτύχθηκε το ενδιαφέρον του για τη συλλογή υλικών τεκμηρίων, αλλά και για τη χρηματοδότηση κοινωφελών ιδρυμάτων και πολιτιστικών εκδηλώσεων με αποκορύφωμα τη δωρεά της οικογενειακής οικίας στο

¹⁴⁶ Οι αίθουσες του ισόγειου είχαν ανοίξει το 1997, δίνοντας μια πρόγευση στο κοινό με την έκθεση «Η Δόξα του Βυζαντίου στο Όρος Σινά».

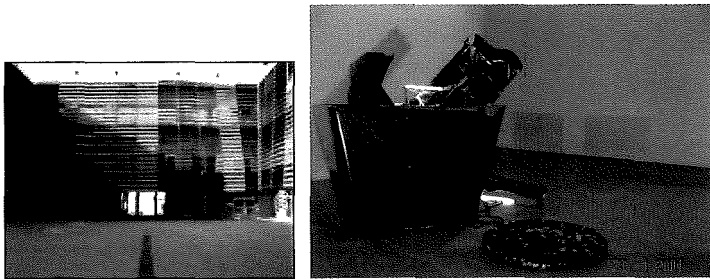
¹⁴⁷ Δεληβοριάς, 2000

ελληνικό κράτος προκειμένου να στεγαστούν μόνιμα και να παρουσιαστούν στο κοινό οι πλούσιες συλλογές του από έργα τέχνης.

Κεφάλαιο 2. Το Μουσείο Μπενάκη σήμερα

Από την εποχή της ίδρυσης του πρώτου πυρήνα του μουσειακού οργανισμού οι συλλογές αυξήθηκαν και οι ανάγκες σε χώρους και προσωπικό γιγαντώθηκαν. Στην προσπάθεια εξεύρεσης λύσεων αντιμετώπισης του ζητήματος ο διευθυντής του Μουσείου, Άγγελος Δεληβορριάς, ακολούθησε μια αποκεντρωτική πολιτική, που στόχο είχε την πληρέστερη παρουσίαση και αυτονομία των θεματικών συλλογών. Ως εκ τούτου από το 2000 και ως τις μέρες μας το Μουσείο Μπενάκη αριθμεί έξι νέα μουσειακά παραρτήματα, τα οποία εξετάζονται διεξοδικότερα παρακάτω.

2.1 Το Πολιτιστικό Κέντρο στον αριθμό 138 της Οδού Πειραιώς.



Το κτίριο της οδού Πειραιώς εγκαινιάστηκε το 2004, μετά τις εργασίες ανάπλασης του υφιστάμενου κτίσματος της δεκαετίας του 1960, που διήρκεσαν μόλις ένα χρόνο. Οι χώροι του ισόγειου όμως, άνοιξαν νωρίτερα στο κοινό, στο τέλος του 2003 για τις ανάγκες της έκθεσης Outlook.

Η αρχιτεκτονική φιλοσοφία¹⁴⁸ του όλου εγχειρήματος αποσκοπούσε στην απόδοση μιας εσωστρέφειας που μορφώνεται γύρω από έναν κεντρικό άξονα, αυτόν του αιθρίου, διατηρώντας τον αρχικό πυρήνα του παλιού κτίσματος που χρησίμευε ως

¹⁴⁸ Η αρχιτεκτονική μελέτη των Μ. Κοκκίνου και Α. Κούρκουλα υλοποιήθηκε μετά από διαγωνισμό και χρηματοδοτήθηκε σε μεγάλο ποσοστό από Κοινοτικά Προγράμματα.

έκθεση αυτοκινήτων. Διατηρήθηκε η ράμπα που χρησίμευε για την άνοδο των αυτοκινήτων και προστέθηκε ακόμη ένας όροφος, ενώ τα πατώματα επενδύθηκαν με ξύλο. Η κίνηση στο ισόγειο και στους δύο ορόφους οργανώθηκε περιμετρικά του αιθρίου, το οποίο διατηρήθηκε προκειμένου να φιλοξενεί πλήθος πολιτιστικών δραστηριοτήτων όλων των ειδών (συναυλίες, θεατρικές παραστάσεις, υπαίθριες εκθέσεις).

Το νέο πολιτιστικό Κέντρο καταλαμβάνει έκταση 11.000τ.μ., διαθέτει φουαγιέ, αμφιθέατρο 300 ατόμων, πωλητήριο και βιβλιοπωλείο και δίνει έμφαση στη διοργάνωση περιοδικών κυρίως εκθέσεων, ενώ παράλληλα καλύπτει πλήθος δράσεων όπως την διεξαγωγή Σεμιναρίων Φωτογραφίας σε συνεργασία με τον Φωτογραφικό Κύκλο. Επίσης φιλοξενεί συνέδρια, διαλέξεις, ομιλίες, ενώ συμμετέχει και σε ετήσια μουσικά φεστιβάλ όπως το Synch.

Ακόμα στο κτίριο της Πειραιώς στεγάζονται τα Αρχεία της Νεοελληνικής Αρχιτεκτονικής, ενώ στα μελλοντικά σχέδια συγκαταλέγεται και η στέγαση των συλλογών της προκολομβιανής, κινεζικής και αφρικανικής συλλογής. Ο πολυχώρος της Πειραιώς άλλαξε τα μουσειακά δεδομένα και μπήκε δυναμικά στον πολιτιστικό χάρτη της μέχρι πρότινος υποβαθμισμένης βιομηχανικής περιοχής.

2.2 Το κτιριακό συγκρότημα του Κεραμεικού.



Το συγκρότημα βρίσκεται στις οδούς Αγίων Ασωμάτων 22 και Διπύλου 12 και περιήλθε στο Μουσείο ως δωρεά του Λάμπρου Ευταξία, ενώ εγκαινιάστηκε τον Ιούλιο του 2004 στο πλαίσιο του Προγράμματος της Πολιτιστικής Ολυμπιάδας.

Πρόκειται για δύο νεοκλασικές οικίες, οι προσόψεις των οποίων κρίθηκαν διατηρητέες από το Υπουργείο Πολιτισμού το 1989. Οι εργασίες στήριξης και

διατήρησης των διακοσμητικών στοιχείων των όψεων των κτιρίων άρχισαν το 1996, σύμφωνα με την αρχιτεκτονική μελέτη του Π. Καλλιγά, στα πλαίσια του προγράμματος ανάπλασης της περιοχής του Κεραμεικού.

Κατά την διάρκεια των εργασιών αποκαλύφθηκαν στην στάθμη των θεμελίων τμήμα του θεμιστόκλειου τείχους με την τάφρο του και αρχαίος τάφος, τα οποία μετά από συνεννόηση με την αρμόδια Γ' Εφορεία Προϊστορικών και Κλασικών Αρχαιοτήτων του Υπουργείου Πολιτισμού αποφασίστηκε να διατηρηθούν in-situ. Η αρχική στατική και η αρχιτεκτονική μελέτη τροποποιήθηκαν και ο χώρος με τις αρχαιότητες διαμορφώθηκε κατάλληλα ώστε να είναι επισκέψιμος στην λογική της συνύπαρξης της πολιτιστικής κληρονομιάς με την σύγχρονη οικιστική ανάπτυξη και τα νέα δεδομένα παρουσίασης σύνθετων πολιτισμικών χώρων¹⁴⁹.

Τα κομψά νεοκλασικά κτίρια, συνολικού εμβαδού 800τ.μ., ενώνονται μεταξύ τους με ένα κλιμακοστάσιο με γυάλινη τζαμαρία, που δίνει πρόσβαση στους τέσσερις ορόφους που φιλοξενούν τη Συλλογή της Ισλαμικής Τέχνης. Οι αίθουσες μεγάλες, λιτές, με μαρμάρινα λευκά πατώματα και κρυφό φωτισμό χρησιμεύουν ως ουδέτερο φόντο των πολυποικίλων και πολύχρωμων εκθεμάτων από την πρωτοισλαμική έως την οθωμανική εποχή, τα οποία συνέλεξε ο Αντώνης Μπενάκης στις αρχές του προηγούμενου αιώνα.

Η μόνιμη έκθεση περιλαμβάνει τα 8.000 από τα συνολικά 10.000 δείγματα κεραμικής, μεταλλοτεχνίας, χρυσοχοΐας, υφαντικής, ξυλογλυπτικής και υαλουργίας και είναι περιζήτητα σε εκθέσεις που διοργανώνονται από μουσειακούς εταίρους στο εξωτερικό. Το μουσείο διαθέτει επιπλέον, ένα μικρό πωλητήριο και κυλικείο στο δώμα με πανοραμική θέα στους σημαντικούς γειτνιάζοντες αρχαιολογικούς χώρους της Ακρόπολης, της Πνύκας, του Φιλοπάππου, της Αρχαίας Αγοράς και του Κεραμεικού.

¹⁴⁹ Καρουζάκης, 2004, 24-25 «Οι δαπάνες της αναμόρφωσης των κτιρίων, τις οποίες ανέλαβε το Υπ.ΠΕ.ΧΩ.ΔΕ., το Υπουργείο Οικονομικών, η Πολιτιστική Ολυμπιάδα και το Μουσείο Μπενάκη ανήλθαν περίπου στα 4,4 εκατομμύρια ευρώ».

2.3 Η Οικία Δέλτα



Το κτίριο στην Κάτω Κηφισιά, που χτίστηκε στις αρχές του προηγούμενου αιώνα, ανήκε αρχικά στον δικηγόρο Κ. Λύτσικα, ο οποίος το πούλησε το 1912 στον Εμμανουήλ Μπενάκη. Ο τελευταίος δύο χρόνια μετά την αγορά του, το μεταβίβασε στην κόρη του Πηνελόπη Δέλτα για να εγκατασταθεί με την οικογένειά της το 1916.

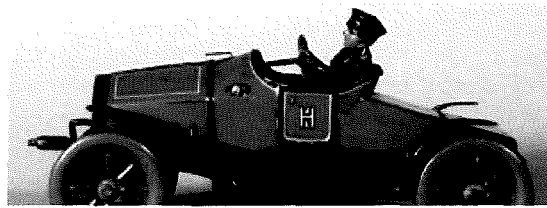
Στο νεοκλασικό αυτό οίκημα με την πλούσια βλάστηση και τον πύργο – κλιμακοστάσιο έζησε η συγγραφέας των αγαπημένων παιδικών αναγνωσμάτων για εικοσιπέντε χρόνια μέχρι την ημέρα της αυτοκτονίας της που συνέπεσε με την εισβολή των γερμανικών στρατευμάτων στην Αθήνα. «Εκεί κρατούσε τα ημερολόγιά της με πολύτιμες μαρτυρίες για τη ζωή της και για τα συνταρακτικά ιστορικά γεγονότα της εποχής, και εκεί διεκπεραίωνε την αλληλογραφία της πάνω στα καυτά τότε ζητήματα της παιδείας με τους Γιάννη Ψυχάρη, Κωστή Παλαμά, Μανώλη Τριανταφυλλίδη, Δημήτρη Γληνό κ.ά. Στο σπίτι αυτό η οικογένεια Δέλτα φιλοξενούσε συχνά ανθρώπους του πνεύματος και σημαντικούς πολιτικούς. Από εκεί έφυγε ο Ελευθέριος Βενιζέλος τη νύχτα της 6ης Ιουνίου 1933, όταν έγινε η εναντίον του δολοφονική απόπειρα»¹⁵⁰.

Οι εργασίες ανάπλασης του κτιρίου που ξεκίνησαν το έτος 1992, «αφορούσαν κυρίως σε επεμβάσεις συντήρησης καθώς και σε προσθήκες (προστέθηκαν βιβλιοθήκες στους διαδρόμους) που θα το καθιστούσαν λειτουργικό για τους εργαζόμενους και επισκέψιμο για το κοινό», σύμφωνα με την κα Μ. Δημητριάδου. Το εσωτερικό παρέμεινε ως είχε λιτό, με ξύλινα πατώματα και θυρώματα και εστίες σε κάθε δωμάτιο. «Διατηρήθηκαν λιγότερα μπάνια από τα υπάρχοντα και οι χώροι υπηρεσίας του υπογείου διαμορφώθηκαν κατάλληλα ώστε να χρησιμοποιηθούν για τη φύλαξη και την αποθήκευση των Ιστορικών Αρχείων, τα οποία μεταστεγάστηκαν από το

¹⁵⁰ Διαδικτυακός τόπος Μουσείου Μπενάκη www.benaki.gr

κεντρικό κτίριο του Μουσείου Μπενάκη το έτος 1994. Η οικία Δέλτα παραχωρήθηκε για αυτό τον λόγο από την κόρη της Αλεξάνδρα Παπαδοπούλου στο Μουσείο Μπενάκη και σήμερα χρησιμεύει περισσότερο για ερευνητικούς σκοπούς και περιστασιακά ως εκθεσιακός χώρος με ελεύθερη είσοδο¹⁵¹.

2.4 Η Οικία Κουλούρα



Το νεογοτθικό κτίριο¹⁵² των αρχών του 20^{ου} αι., επί της Λεωφόρου Ποσειδώνος 14 και Τρίτωνος 1 στο Παλαιό Φάληρο, κληροδότημα από το 1991 στο Μουσείο Μπενάκη της Βέρας Κουλούρα, πρόκειται να στεγάσει τη συλλογή Παιχνιδιών και Παιδικής Ηλικίας που δωρήθηκε στο μουσείο από τη Μαρία Αργυριάδη το 1992.

Η εν λόγω συλλογή περιλαμβάνει 20.000 παιχνίδια και αντικείμενα της παιδικής ηλικίας από την Ελλάδα (από την αρχαιότητα και μέχρι το 1970) αλλά και από χώρες της Ανατολής, της Αφρικής, της Αμερικής και της Ευρώπης.

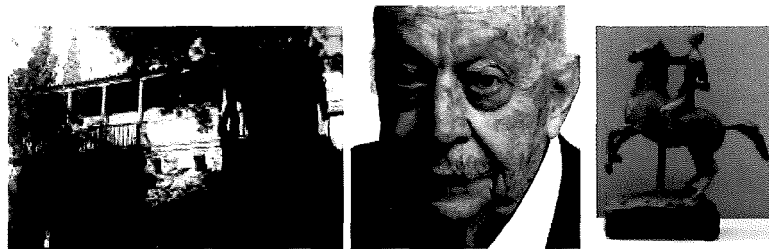
Το μουσειακό παράρτημα δεν είναι επισκέψιμο¹⁵³, αφού οι διαδικασίες βρίσκονται στο στάδιο έγκρισης της κτιριολογικής μελέτης και ένταξης του προγράμματος στο Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (ΕΣΠΑ 2007-2013).

¹⁵¹ Η συνέντευξη με την κα Μαρία Δημητριάδου παραχωρήθηκε στους χώρους της Οικίας Δέλτα στις 30-10-2009.

¹⁵² Το κτήριο καλύπτει 287,5 τ.μ. της συνολικής επιφάνειας του οικοπέδου και αποτελείται από υπόγειο 229 τ.μ. περίπου, ισόγειο 229 τ.μ., καθώς και από όροφο 126 τ.μ. που εκτείνεται στους πύργους και στην πίσω πλευρά του κτηρίου.

¹⁵³ Οι πληροφορίες προέκυψαν από τη συνέντευξη με την κα Ειρήνη Γερουλάνου στις 06-11-2009 στο Κεντρικό Κτίριο του Μουσείου Μπενάκη.

2.5 Το εργαστήριο του Γιάννη Παππά



Το κτίριο του εργαστηρίου του Έλληνα δημιουργού Γιάννη Παππά (1913-2005), που βρίσκεται στην περιοχή Ζωγράφου, περιήλθε στο Μουσείο Μπενάκη το έτος 2002, μετά από απόφαση του «εν ζωή» ακόμα καλλιτέχνη. Προκειμένου να παραμείνουν τα έργα στο φυσικό τους περιβάλλον, ο γιός του Αλέκος Παππάς πρόσθεσε μια μεταλλική κατασκευή στον υφιστάμενο σκελετό της οικίας, που χρονολογείται στην δεκαετία του 1930 και δώρισε το οίκημα που υπήρξε η κατοικία της οικογένειας έως το 1960.

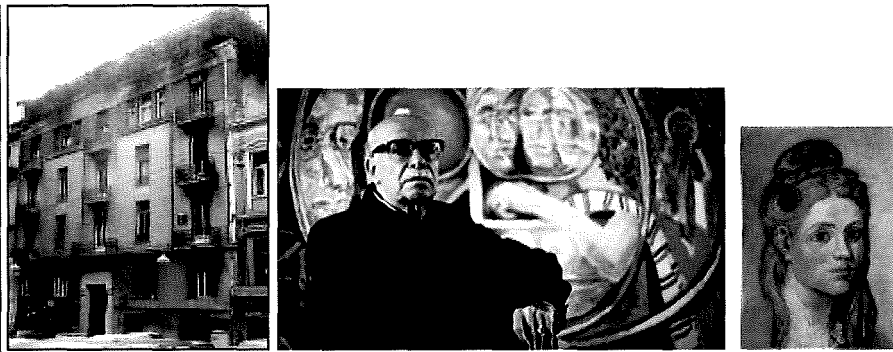
Το εργαστήριο, που λειτουργεί από τον Δεκέμβριο του 2006, διαθέτει έργα του καλλιτέχνη στο ισόγειο, στον κήπο και σε δύο ορόφους και χρησιμεύει ως χώρος εργασίας των φοιτητών της Ανωτάτης Σχολής Καλών Τεχνών. Μικρή επέκταση των χώρων του κτιρίου που προγραμματίζεται για το άμεσο μέλλον, θα βοηθήσει στην δημιουργία κατάλληλων αποθηκευτικών τμημάτων καθώς και στην αύξηση των εκθεσιακών χώρων, προσκειμένου να παρουσιαστούν στο ευρύ κοινό πολλά από τα 3.500 καταγεγραμμένα έργα γλυπτικής και ζωγραφικής του καλλιτέχνη. Ακόμα, «η συλλογή διαθέτει 15.000 προσχέδια έργων, βιβλιοθήκη, αρχεία που συνδέονται με πρόσωπα της οικογένειας, όπως το αρχείο του Φώτη Φωτιάδη –παππού του καλλιτέχνη- και το αρχείο του Παππά (υπουργού επί Ελ. Βενιζέλου), καθώς και προπλάσματα έργων. Ενώ πρόκειται να εκτεθεί και το χυτήριο του Νίκου Κερλή καθώς και εργαλεία του Rodin που περιήλθαν στα χέρια του καλλιτέχνη από ενδιάμεσους κοινούς γνωστούς»¹⁵⁴.

«Στις δράσεις του εργαστηρίου περιλαμβάνονται εκπαιδευτικά προγράμματα για παιδιά, φοιτητές και για άτομα με αναπηρίες όρασης, καθώς και τα γυρίσματα μιας ταινίας με θέμα την χύτευση του αντιγράφου του αδριάντα του Μεγάλου

¹⁵⁴ Οι πληροφορίες προήλθαν από συνέντευξη που παραχώρησε ο κ. Αλέκος Παππάς την 01-11-2009 καθώς και από επιτόπια περιήγηση στους χώρους του εργαστηρίου.

Αλεξάνδρου, που πραγματοποιείται με την χρηματοδότηση της Βουλής των Ελλήνων. Το πρωτότυπο έργο που τώρα δεσπόζει στον κήπο της οικίας πρόκειται να εκτεθεί στην Πλατεία Κοτζιά», σύμφωνα με τον κ. Αλέκο Παππά. Τέλος, το έργο της ψηφιοποίησης έχει ολοκληρωθεί και η συλλογή είναι προσβάσιμη από όλους τους ενδιαφερόμενους.

2.6 Το κτίριο της Πινακοθήκης Νίκου Χατζηκυριάκου – Γκίκα



Το κτίριο της Οδού Κριεζώτου 3, στην καρδιά του εμπορικού αθηναϊκού τριγώνου, ανήκε στον ζωγράφο του μοντερνισμού, που το κληροδότησε το 1991 στο Μουσείο ενόσω ακόμα ήταν «εν ζωή»(1906-1994).

Ο σκελετός του αρχικού κτίσματος αποτελείτο από ισόγειο και πέντε ορόφους σε σχέδια του αρχιτέκτονα Κων. Κιτσίκη και χρονολογείται γύρω στα 1932. Στα μέσα της δεκαετίας του 1950, ο Νίκος Χατζηκυριάκος-Γκίκας προσέθεσε έναν επιπλέον όροφο στο κτίριο, που ανήκε στην οικογένειά του, τη διαμόρφωση και τη διακόσμηση του οποίου ανέλαβε ο ίδιος σε συνεργασία με τους μαθητές του από την Αρχιτεκτονική Σχολή. Το δώμα του έκτου ορόφου μετατράπηκε σε ατελιέ και βιβλιοθήκη ενώ ο ίδιος διέμενε στον πέμπτο όροφο της μεσοπολεμικής πολυκατοικίας.

Η Πινακοθήκη των έργων του καλλιτέχνη, που λειτούργησε σε ένα τμήμα 150 τ.μ. του τέταρτου ορόφου από το 1991 έως και το 2005 περιελάμβανε έργα από όλους τους τομείς της δημιουργίας του. Στο χώρο της διοργανώνονταν κατά καιρούς μικρές θεματικές εκθέσεις από το έργο του, όπως εκθέσεις σχεδίων, μικρογλυπτικής, έργων με θέματα από την αρχαία ελληνική τέχνη κ.ά., οι οποίες πραγματοποιούνταν με

στόχο να παρουσιάζεται σταδιακά το υλικό που δεν περιλαμβανόταν στη μόνιμη έκθεση¹⁵⁵.

«Το ατελιέ του ζωγράφου, η κατοικία του και η Πινακοθήκη των έργων του θα παραμείνουν ως έχουν, ενώ οι υπόλοιποι χώροι της πολυκατοικίας θα διαμορφωθούν κατάλληλα ώστε να μετατραπούν σε ένα εντευκτήριο τεχνών με έμφαση στη καλλιτεχνική πρωτοπορία της γενιάς του 1930. Επιπλέον προγραμματίζεται η ίδρυση μιας βιβλιοθήκης αφιερωμένης στην ιστορία της Τέχνης. Για τον λόγο αυτό το κτίριο της οδού Κριεζώτου παραμένει κλειστό προσωρινά, λόγω εργασιών ανάπλασης με χρονικό ορίζοντα επανέκθεσης το πρώτο εξάμηνο του 2010», σύμφωνα με την κα Ε. Γερουλάνου¹⁵⁶.

Κεφάλαιο 3. Τα Τμήματα

Από το Οργανόγραμμα του Μουσείου προκύπτει ο σχεδιασμός μιας δομής που έχει ως κριτήριο τις συλλογές και που εξυπηρετεί τις ανάγκες τους για αποθήκευση, έρευνα και συντήρηση σε ειδικά διαμορφωμένους χώρους. Τα επιμέρους τμήματα έχουν οργανωθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να έχουν σαφείς αρμοδιότητες και να καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα λειτουργιών του μουσείου.

Τα Τμήματα στο κεντρικό κτίριο αφορούν σε όλο το εύρος της ελληνικής δημιουργίας από τα προϊστορικά χρόνια μέχρι την δημιουργία του νέου ελληνικού κράτους. Ως εκ τούτου στο κεντρικό κτίριο στεγάζονται το Τμήμα Προϊστορικής, Αρχαίας Ελληνικής και Ρωμαϊκής Συλλογής, το Τμήμα Βυζαντινής και Μεταβυζαντινής Συλλογής, το Τμήμα Νεοελληνικού Πολιτισμού και Νεοελληνικής Τέχνης, το Τμήμα Ιστορικών Κειμηλίων και το Τμήμα Ζωγραφικής, Σχεδίων και Χαρακτικών.

Στο κτίριο της οδού Πειραιώς στεγάζονται τα Αρχεία Νεοελληνικής Αρχιτεκτονικής, στην οικία Δέλτα στην Κηφισιά το Τμήμα Ιστορικών Αρχείων και Χειρογράφων, στην οικία στην πλατεία Φιλικής Εταιρείας 15 στο Κολωνάκι το Τμήμα των

¹⁵⁵ Διαδικτυακός τόπος Μουσείου Μπενάκη www.benaki.gr

¹⁵⁶ Οι πληροφορίες προέκυψαν από τη συνέντευξη με την κα Ειρήνη Γερουλάνου στις 6-11-2009 στο Κεντρικό Κτίριο του Μουσείου Μπενάκη.

Φωτογραφικών Αρχείων, στην οικία Κουλούρα το Τμήμα Παιχνιδιών και Παιδικής ηλικίας, και στο ακίνητο στην περιοχή της Πλατείας Συντάγματος η Πινακοθήκη του Νίκου Χατζηκυριάκου – Γκίκα.

Η δεύτερη σημαντική κατηγορία συλλογών είναι εκείνη των ξένων πολιτισμών. Στο κτιριακό συγκρότημα του Κεραμεικού στεγάζεται το Τμήμα της Ισλαμικής Συλλογής ενώ οι συλλογές της Κινεζικής και Προκολομβιανής Τέχνης προβλέπεται να στεγαστούν στον πολυχώρο του κτιρίου της οδού Πειραιώς.

Στον αρχικό πυρήνα του Μουσείου λειτουργούν το Τμήμα Διοργάνωσης Εκθέσεων και Εκδόσεων, το Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων, το Τμήμα Πληροφορικής, ενώ το πολυδύναμο και άρτια εξοπλισμένο Τμήμα Συντήρησης¹⁵⁷, δραστηριοποιείται σε περισσότερα του ενός ανεξάρτητα οικοδομήματα. Ακόμα διατηρείται Βιβλιοθήκη που λειτουργεί από την εποχή της ίδρυσης του Μουσείου και που συγκεντρώνει πάνω από 100.000 τόμους βιβλίων και περιοδικών, το περιεχόμενο των οποίων σχετίζεται με το υλικό των μουσειακών Συλλογών και υποστηρίζει την επιστημονική έρευνα και την παροχή πληροφοριών στα διάφορα τμήματα του Μουσείου. Το Μουσείο δεν διαθέτει Τμήμα ή Υπεύθυνο Μάρκετινγκ, ούτε Τμήμα Δημοσίων Σχέσεων.

Ο μουσειακός οργανισμός διαθέτει δική του Νομική Υπηρεσία, Λογιστήριο, Τεχνικό Τμήμα, Φυλακτικό Προσωπικό και Προσωπικό Καθαριότητας, ακόμα Τμήμα Υποδοχής, Κυλικείου και Πωλητηρίου. Άξιο μνείας είναι και το Τμήμα εκείνο που ασχολείται ειδικά με το ζήτημα των πνευματικών δικαιωμάτων παρέχοντας επικαιροποιημένες και πολύτιμες συμβουλές σε όλο το προσωπικό.

Στη κυριότητα του Μουσείου Μπενάκη είναι και το σπίτι στον Λυκαβηττό που αποτελεί κληροδότημα της Ελένης Θεοχάρη-Περράκη και που διαθέτει υλικό κουκλοθέατρου. Εκεί λειτουργούν εκπαιδευτικά προγράμματα δια – βίου μάθησης για ενήλικες στους τομείς αγιογραφίας, της γλυπτικής, της ζωγραφικής, της

¹⁵⁷ Σχετικά με την εξειδίκευση ανά τομείς, τις δράσεις και τις συνεργασίες του τμήματος, βλ. on-line <http://www.benaki.gr/index.asp?id=40301&lang=gr>

χαρακτηκής, της υαλογραφίας, της κεραμικής, του κοσμήματος αλλά και της γιαπωνέζικης μικρογλυπτικής.

Στα μελλοντικά σχέδια του Μουσείου έχει ενταχθεί η αναστήλωση της μεταβυζαντινής Μονής της Παναγίας στο Λιμένι Λακωνίας με σκοπό την εγκατάσταση ενός Κέντρου Μελέτης και Έρευνας του Παραδοσιακού Πολιτισμού της Μάνης. Ενώ σχέδια υπάρχουν για τη λειτουργία δύο κέντρων φιλοξενίας ανθρώπων του πνεύματος, Ελλήνων και Ξένων δημιουργών σε άλλες πόλεις της ελληνικής επικράτειας.

Κεφάλαιο 4. Τα Πρόσωπα

4.1 Διευθυντής, Προσωπικό και Γνωμοδοτικές Επιτροπές

Ο Διευθυντής του σύνθετου και ιδιαίτερου οργανισμού του μουσείου Μπενάκη, Άγγελος Δεληβορριάς, βρίσκεται στην κορυφή της ιεραρχικής δομής από το 1973 μέχρι και σήμερα. Οι σπουδές του στη Φιλοσοφική Σχολή του Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης στην Αρχαιολογία και η μετέπειτα μεταπτυχιακή και διδακτορική ειδίκευσή του στο Φράιμπουργκ και στο Τύμπιγκεν της Γερμανίας αντίστοιχα, αλλά και η ενεργός του δράση στο χώρο των αρχαιολογικών ερευνών με τη συμμετοχή του σε ανασκαφές στη Λακωνία, σε επιστημονικά συνέδρια και στο έργο της Ελληνικής Αρχαιολογικής Υπηρεσίας συνέβαλαν στη διαμόρφωση της έννοιας της διαχρονίας που διαπνέει τη σκέψη και το έργο του και εξηγεί την «ελληνομανία» του, όπως ο ίδιος δηλώνει σε συνεντεύξεις του¹⁵⁸.

Αυτή η έννοια της «διαχρονίας» και της προβολής της συνέχειας της «ελληνικότητας» μετουσιώθηκε στο εγχείρημα της επανέκθεσης του κεντρικού κτιρίου του μουσείου το έτος 2000 καθώς και στη βαρύτητα που δόθηκε έκτοτε στη διοργάνωση εκθέσεων εντός και εκτός συνόρων με θεματικές από τη Βυζαντινή και Νεότερη Ελληνική Ιστορία.

Επιπλέον, η γενιά του '30, στην οποία ανήκει και ο ίδιος, μελέτησε διεξοδικά και αναστοχάστηκε πάνω στην συγκρότηση της «ελληνικότητας», στο συνταίριασμα

¹⁵⁸ Ευθυμιοπούλου Β., 2009

δηλαδή, της ιδιομορφίας της ελληνικής πραγματικότητας που μορφώνεται τόσο από το καθημερινό βίωμα όσο και από ό, τι αποκαλούμε παράδοση σε συνδυασμό με τις αναζητήσεις της σύγχρονης ευρωπαϊκής τέχνης και των καλλιτεχνικών πρωτοποριών.

Η συνύπαρξη αυτή των παραδοσιακών μορφών τέχνης με τα σύγχρονα καλλιτεχνικά ρεύματα αναγιγνώσκεται σε πολλές από τις δραστηριότητες του μουσείου και υποστηρίζεται ως πρακτική από τα διεθνή πρότυπα του «ανοίγματος» των αρχαιολογικών μουσείων στη σύγχρονη τέχνη.

Στο όραμα του μουσείου συμμετέχουν συνεργάτες διαφόρων επιστημονικών ειδικοτήτων, γνωμοδοτικές επιτροπές και το Διοικητικό Συμβούλιο. Η δε δομή του μουσειακού οργανισμού ακολουθεί ένα συνδυασμό των μοντέλων της κλασικής διοίκησης και της Σχολής των Ανθρωπίνων Σχέσεων.

Ως εκ τούτου ο Διευθυντής είναι επιφορτισμένος με τα καθήκοντα του συντονισμού όλων των μουσειακών δράσεων και κυρίως της εξεύρεσης χρηματοδοτήσεων και προβολής του έργου του μουσείου σε συνεργασία με το Διοικητικό Συμβούλιο. Οι συνεργάτες διαφόρων ειδικοτήτων μεριμνούν για τη μελέτη, την έρευνα και τη δημοσίευση του υλικού των συλλογών. Ακόμα, συμμετέχουν στην οργάνωση και στη παρουσίαση των εκθέσεων και των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Οι εργασίες πραγματοποιούνται στα πλαίσια ενός κλίματος αλληλεγγύης και οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται ως ενεργά μέλη μιας ομάδας με ομαδικούς κανόνες και αξίες, όπως προκύπτει από τις συζητήσεις με εργαζόμενους στο κεντρικό κτίριο του μουσείου.

4.2 Διοικητικό Συμβούλιο

Το Διοικητικό Συμβούλιο του μουσείου, σύμφωνα και με τον Ιδρυτικό Νόμο (Ν.4599/1930) έχει ισόβια θητεία με αποτέλεσμα να διατηρείται η «ίδια ατμόσφαιρα» και να υπάρχει συνοχή στο τρόπο λήψης των αποφάσεων βάσει του οράματος του ιδρυτή του. Ακόμα και σε περίπτωση θανάτου ενός μέλους, τα υπόλοιπα μέλη αποφασίζουν για τον ορισμό αντικαταστάτη και ως εκ τούτου δεν εισέρχονται στην μουσειακή δομή «εκ των άνω» επιβληθέντα πρόσωπα. Οι συνεδριάσεις είναι μηνιαίες και οι αποφάσεις διαχέονται στην μουσειακή ραχοκοκαλιά από τον Διευθυντή ή την Αναπληρώτρια Διευθύντρια.

Η ίδια η σύσταση του Διοικητικού Συμβουλίου¹⁵⁹ καταδεικνύει με τον πιο εμφανή τρόπο την εμπλοκή στο έργο του μουσείου προσωπικοτήτων εγνωσμένων από το φάσμα της πολιτικής, οικονομικής, επιστημονικής και πανεπιστημιακής κοινότητας. Η ενσωμάτωση στη Διοίκηση ατόμων που προέρχονται από τομείς άσκησης κοινωνικής και πολιτικής επιρροής φανερώνει ένα κλίμα συναίνεσης με την κοινή γνώμη και αποκαλύπτει μια στρατηγική ευελιξίας με τους οικονομικούς εταίρους, χορηγούς και επενδυτές.

4.3 Συμμέτοχοι στο έργο του Μουσείου

4.3.1 Τα μέλη

Το σωματείο με την επωνομασία «Φίλοι του Μουσείου Μπενάκη ιδρύθηκε το 1957 από ορισμένους διάσημους φίλους του Μουσείου με σκοπό την υλική αλλά και ηθική συμπαράσταση στις επιδιώξεις και στους στόχους του. Πρόκειται για μη κερδοσκοπικό σωματείο τα μέλη του οποίου ανήκουν σε όλες τις ηλικίες και προστρέχουν ως αρωγοί των μουσειακών δράσεων σε ατομικό και σε συλλογικό επίπεδο.

Τα μέλη που σήμερα ανέρχονται σε 1.400 άτομα ενισχύουν το μουσείο με δωρεές, κληροδοτήματα, αγορές, εθελοντική εργασία και προτάσεις, ενώ στις συλλογικές τους δράσεις εντάσσονται οι πρωτοβουλίες για την οργάνωση εκδηλώσεων για την εξεύρεση πόρων και την οικονομική κυρίως υποστήριξη των προγραμμάτων των επιμέρους τμημάτων (συντήρησης, αρχείων, φωτογραφικού υλικού) του μουσείου.

Ως «αντίδωρο» στην προσφορά αυτή υπηρεσιών τα μέλη έχουν δωρεάν είσοδο στις εκθέσεις, λαμβάνουν προσκλήσεις για ομιλίες, εκδηλώσεις και ειδικές ξεναγήσεις, συμμετέχουν σε προγράμματα¹⁶⁰ του σωματείου που περιλαμβάνουν εκδρομές εκπαιδευτικού χαρακτήρα στο εσωτερικό και εξωτερικό και τέλος λαμβάνουν το εξαμηνιαίο ενημερωτικό δελτίο «Τα Νέα των Φίλων».

¹⁵⁹ Το Διοικητικό Συμβούλιο του μουσείου Μπενάκη απαρτίζεται από τους κ.κ. Αιμιλία Γερουλάνου, Γιάννη Κωστόπουλο, Χαράλαμπο Μπούρα, Αλέξανδρο Ρωμάνο, Μιχαήλ Μελά, Προκόπη Παυλόπουλο, Γιάννη Πυργιώτη, Γεώργιο Παπαδημητρίου, <http://www.benaki.gr/index.asp?id=20102&lang=gr> (τελευταία ενημέρωση 20-10-2009)

¹⁶⁰ http://www.benaki.gr/files/misc/program_events_Sept_Dec_09.pdf

4.3.2 Οι Δωρητές

Την αποκεντρωτική πολιτική που υιοθέτησε το Μουσείο και υλοποίησε στην αλλαγή της χιλιετίας στήριξε σε κτιριακή υποδομή, σε πρωτογενές υλικό και σε εξοπλισμό η ιδιωτική πρωτοβουλία. Το ίδιο το Μουσείο αποτελεί εθνικό κληροδότημα και διέπεται από καθεστώς Ιδιωτικού Δικαίου, γεγονός που το καθιστά ευέλικτο και ευπροσάρμοστο στην διαχείριση των κονδυλίων, των χορηγιών και των δωρεών.

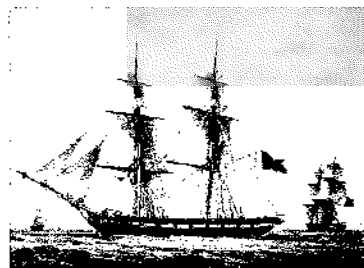
Από το 1931 που ο Αντώνης Μπενάκης δώρισε το νεοκλασικό της οδού Κουμπάρη στο κράτος έχει κυλήσει πολύ νερό στο αυλάκι. Καλλιτέχνες, άνθρωποι του πνεύματος, πολιτικοί, επιστήμονες, αλλά και απλοί πολίτες συνδράμουν στο έργο του εμπλουτισμού των συλλογών του μουσείου χάρη στο κύρος του αλλά και στις σχέσεις εμπιστοσύνης που έχει edραιώσει με την πάροδο του χρόνου στο μουσειακό στερέωμα.

4.3.3. Οι εθελοντές

Στο πολυδιάστατο έργο του μουσείου συνδράμουν μαθητές κατά την διάρκεια των καλοκαιρινών τους διακοπών, φοιτητές κατά την διάρκεια της πρακτικής άσκησης επαγγέλματος και άτομα της τρίτης ηλικίας που επιδεικνύουν απaráμιλλη συνέπεια και αφοσίωση. Οι εθελοντές ανάλογα με τις ικανότητες και δεξιότητες αξιοποιούνται στην φύλαξη αιθουσών, στην υποδοχή φιλοξενούμενων αλλά και στο έργο τεκμηρίωσης των συλλογών του μουσείου. Το οικογενειακό κλίμα που αναπτύσσεται μεταξύ των εργαζομένων του μουσείου και των εθελοντών ευνοεί την οικοδόμηση σταθερών σχέσεων και προάγει την συνεργασία, την άμιλλα, την επικοινωνία και την δημιουργία νέων σχέσεων.

Κεφάλαιο 5. Οι μόνιμες Συλλογές

5.1 «Η Ελλάδα του Μουσείου Μπενάκη»



Από την Συλλογή που αριθμεί 40.000 έργα τέχνης επιλέχθησαν τα 20.000 και κατανεμήθηκαν σε 36 αίθουσες μετά την επανέκθεση του 2000 στο κεντρικό κτίριο του Μουσείου στο Κολωνάκι. Η έκθεση αρθρώνεται γύρω από τέσσερις θεματικούς άξονες: της αρχαιότητας, του Βυζαντίου, της «ξενοκρατίας» και όλης της περιόδου που ακολούθησε τον αγώνα της ελληνικής ανεξαρτησίας. Σκοπός της προαναφερθείσας δομής ήταν να καταδειχθεί η ιστορική διαδρομή του Ελληνισμού από τα προϊστορικά χρόνια έως την Μικρασιατική Καταστροφή το 1922.

Δεν πρόκειται για αρχαιολογικό μουσείο, ούτε αμιγώς βυζαντινό, ούτε όμως και λαογραφικό και ως εκ τούτου δεν ανταγωνίζεται κανένα από τα μεγάλα εθνικά μουσεία. Το όραμα του περιγραφόμενου εγχειρήματος ήταν να δοθεί η συνέχεια της ελληνικής ιστορίας μέσα από τις ποκίλλες εκφάνσεις της καλλιτεχνικής δημιουργίας και τις μαρτυρίες των υλικών καταλοίπων σε μικρή και σε μεγάλη κλίμακα, να γίνει το μουσείο η κιβωτός της διαχρονικότητας του ελληνισμού εντός και εκτός συνόρων, από την Μικρά Ασία έως την Ιταλία και από την Κύπρο έως την Αίγυπτο και την Συρία.

Η νέα μουσειολογική προσέγγιση επιδιώκει να καταδείξει την συνέχεια, την συνοχή και τον τρόπο που ο αρχαίος κόσμος προσαρμόζεται και ενσωματώνεται στον χριστιανικό. Εντοπίζει τις ισλαμικές και ιταλικές επιρροές που αφομοιώνει η βυζαντινή τέχνη και παρακολουθεί τις περίπλοκες διαδικασίες που οδήγησαν στην ολοκλήρωση του ελληνικού κράτους και στη συγκρότηση της νεοελληνικής ταυτότητας. Στην αφήγηση της νεώτερης ελληνικής ιστορίας, ειδικότερα μεταξύ 17^{ου} και 19^{ου} αι., τα έργα της καλλιτεχνικής και πνευματικής δημιουργίας συνυπάρχουν με οικιακά αντικείμενα, χάρτες, φορεσιές, είδη καθημερινής χρήσης, ώστε ο υλικός πολιτισμός να εντάσσεται και να αποδίδεται στο κοινωνικο-πολιτικό πλαίσιο από το οποίο προήλθε.

5.2 Η Συλλογή Κοπτικής Τέχνης



Πρόκειται μια μοναδική συλλογή από υφάσματα που συνενώνουν στοιχεία της τοπικής αιγυπτιακής παράδοσης και του ελληνορωμαϊκού πολιτισμού, και αποτελούν τεκμήρια μια υφαντικής παράδοσης πολυτελών μεταξωτών υφασμάτων που δεν εξασκείται στις μέρες μας.

Ακόμα, στην συλλογή συγκαταλέγονται έργα μεταλλοτεχνίας, ξυλογλυπτικής, χάλκινα σκεύη, λυχνάρια και φιάλες με ζωόμορφες λαβές, χορεύτριες και αποτροπαϊκές θεότητες, η τεχνοτροπία των οποίων συνέβαλλε στην αποκρυστάλλωση ενός καλλιτεχνικού ιδιώματος της εποχής (κυρίως 5^{ος} και 6^{ος} αι.), ενώ δεν παύουν να είναι φορείς σημαντικών πληροφοριών και να αποτελούν μαρτυρίες του καθημερινού βίου. Η Συλλογή εκτίθεται στο Κτιριακό Συγκρότημα Κεραμεικού.

5.3 Η Συλλογή Κινεζικής Τέχνης



Αριθμεί πάνω από 1.300 δείγματα του κινεζικού πολιτισμού από την 3^η χιλιετία έως τον 19^ο αι. μεταξύ των οποίων αγγεία της νεολιθικής εποχής, νεκρικά ειδώλια της δυναστείας των Τανγκ (7^ο- 10^ο αι. μ.Χ.), αγγεία της δυναστείας των Σουγκ (10^{ος}-13^{ος} αι. μ.Χ.) καθώς και πορσελάνες των δυναστειών Μινγκ (14^{ος} -17^{ος} αι.) και Τσινγκ (17^{ος} – 19^{ος} αι.). Όλα αποτελούν αντιπροσωπευτικά δείγματα του πολιτισμού της Άπω Ανατολής, δηλωτικά της συμβολής του στην ανθρώπινη πολιτιστική ιστορία και εξέλιξη. Η συλλογή αποτελεί στο μεγαλύτερο μέρος της δωρεά του Γεωργίου Ευμορφόπουλου.

5.4 Η Συλλογή Προκολομβιανής Τέχνης



Αποτελεί την μοναδική που έχει καταγραφεί στην Ελλάδα με αντικείμενα των «πολιτισμών των Άνδεων», πληθυσμιακών δηλαδή ομάδων που ήταν εγκατεστημένες στην Κεντρική, Βόρεια και Νότια Αμερική. Πρόκειται για δωρεά του Γεωργίου Γόντικα και περιλαμβάνει πάνω από 200 τέχνηρα και μια εντυπωσιακά μεγάλη (2.355 τεμάχια) ομάδα σφονδυλίων.

Η εικονογραφία και η τεχνοτροπία των αντικειμένων της συλλογής παρέχει πολύτιμες πληροφορίες για την πολιτιστική κληρονομιά των προκολομβιανών ιθαγενών κοινοτήτων, δεδομένης της έλλειψης γραπτών πηγών. Συστατικό στοιχείο για την κατανόηση της αποτελεί η μελέτη της ανιμιστικής θρησκείας των προκολομβιανών λαών που προσέδιδε θεϊκές δυνάμεις σε στοιχεία της φύσης, ζώα και φυτά καθώς και στους σαμάνους (ιερείς) ως διαμεσολαβητές μεταξύ του κόσμου των πνευμάτων και της ανθρώπινης πραγματικότητας.

5.5 Συλλογή Ισλαμικής Τέχνης



Η μοναδικότητα των έργων που συγκέντρωσε ο Αντώνης Μπενάκης στις αρχές του 20^{ου} αι. όταν ήταν ακόμη στην Αίγυπτο, έγκειται στην αντιπροσώπευση 13 αιώνων του ισλαμικού πολιτισμού σε όλα τα μήκη και πλάτη που εξαπλώθηκε. Η συλλογή από 500 κοσμήματα, τα 3.500 κεραμικά, τα 700 ξυλόγλυπτα, τα 1.000 ορειχάλκινα έργα, τα 700 γυάλινα αντικείμενα και τα 700 τμήματα υφασμάτων συναποτελούν την πλούσια και αντιπροσωπευτική καλλιτεχνική παραγωγή της ισλαμικής δημιουργίας.

5.6 Η Συλλογή Παιχνιδιών και Παιδικής Ηλικίας

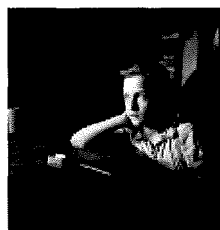
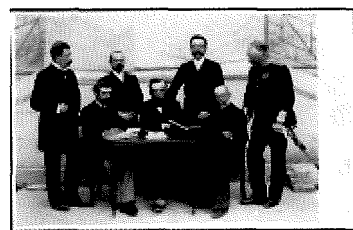


Δωρεά της Μαρίας Αργυριάδη, που πρόκειται να βρει μόνιμη στέγη στην Οικία Κουλούρα στο Φάληρο, αποτελείται από 20.000 παιχνίδια και αντικείμενα της παιδικής ηλικία από την Ελλάδα και το εξωτερικό. Σκοπός της εκθεσιακής παρουσίασης της είναι να δοθεί μια -όσο το δυνατόν- πλήρης εικόνα για την καθημερινή ζωή του παιδιού στην παραδοσιακή και αστική ελληνική οικογένεια. Παιχνίδια και αντικείμενα από την αρχαιότητα, τα ρωμαϊκά και βυζαντινά χρόνια, τα νεότερα χρόνια (18^{ος}- 19^{ος} αι.), αλλά και παραδοσιακά χειροποίητα και αστικά εμπορικά του 20^{ου} αι θα εκτίθενται μαζί με κούκλες και παιχνίδια από την Αγγλία, Γαλλία και την Γερμανία (17^{ος} – 20^{ος} αι.).

Η έκθεση θα πλαισιώνεται από έντυπο πληροφοριακό υλικό, αρχεία και φωτογραφίες, ενώ 3.000 βιβλία παιδικής λογοτεχνίας θα απαρτίζουν μια εξειδικευμένη βιβλιοθήκη.

6. Τα Αρχεία

6.1 Φωτογραφικά Αρχεία



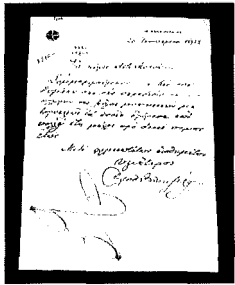
Το τμήμα των Φωτογραφικών Αρχείων στεγάζεται από το 1999 στο ακίνητο της Πλατείας Φιλικής εταιρείας 15 στο Κολωνάκι, κληροδότημα στο Μουσείο Μπενάκη των Μαίρη Καρόλου και Πηνελόπη Βλάχκαλη. Πρόκειται για ένα διαμέρισμα που με τις κατάλληλες τροποποιήσεις διαθέτει χώρο φύλαξης των συλλογών (300.000 αρνητικών και 25.000 πρωτότυπων φωτογραφιών), με σταθερές κλιματολογικές συνθήκες, αναγνωστήριο, σκοτεινό θάλαμο, καθώς και μονάδα προληπτικής συντήρησης και αποκατάστασης φωτογραφιών.

Η συλλογή των φωτογραφικών Αρχείων την εποχή της ίδρυσής της το 1973 είχε ως αντικείμενο την συγκέντρωση φωτογραφιών που απεικονίζουν μνημεία της παλαιοχριστιανικής, βυζαντινής και μεταβυζαντινής περιόδου. Προϊόντος του χρόνου η θεματική της συλλογής διευρύνθηκε και στα κριτήρια απόκτησης φωτογραφιών προστέθηκαν και αυτά που αφορούσαν σκηνές της καθημερινότητας, επαγγέλματα,

ήθη και έθιμα, κοινωνικοπολιτικά δρώμενα, μαρτυρίες από την κατοχή και τον μεσοπόλεμο. Το πλούσιο φωτογραφικό υλικό που συγκεντρώθηκε ενίσχυσαν με τις δωρεές τους σημαντικοί Έλληνες φωτογράφοι όπως η Βούλα Παπαϊωάννου, η Nelly's, ο Δημήτρης Χαρισιάδης, ο Νικόλαος Ρίζου, ο Νικόλαος Τομπάζης για να αναφερθούμε ενδεικτικά σε μερικούς μόνο καλλιτέχνες που συνθέτουν το πανόραμα της ελληνικής φωτογραφικής πρωτοπορίας του 19ου και του 20ου αιώνα.

Το φωτογραφικό υλικό είναι προσβάσιμο σε φοιτητές, ερευνητές και κάθε είδους ενδιαφερόμενους που έχουν την δυνατότητα να μελετήσουν στους φιλόξενους χώρους του παραρτήματος του μουσείου.

6.2 Ιστορικά Αρχεία



Το αρχειακό υλικό που προέρχεται κατά κύριο λόγο από προσωπικές συλλογές του Αντώνη Μπενάκη, συστάθηκε ως ξεχωριστό Τμήμα του Μουσείου και άρχισε να λειτουργεί το 1955 με σκοπό την αποκέντρωση των αρχειακών πηγών, την διαφύλαξη, συντήρηση και καταλογογράφηση τους. Από το 1994 μετεστεγάστηκε στην Κηφισιά στην Οικία της Πηνελόπης Δέλτα. Στο νεοκλασικό οίκημα διαμορφώθηκαν χώροι Αρχειοστασίου που εξοπλίστηκαν με σύγχρονα συστήματα αρχειοθέτησης και ελεγχόμενες συνθήκες κλιματισμού, χώροι γραφείων στον όροφο καθώς και εργαστήριο συντήρησης χαρτιού.

Οι συλλογές περιλαμβάνουν αρχεία πολιτικών, λογοτεχνών, μουσικών, διπλωματών καλύπτοντας ένα εκτεταμένο φάσμα της ελληνικής ιστορίας από τον Αγώνα της Ανεξαρτησίας του 1821, την περίοδο της μοναρχίας του Όθωνα και της Επανάστασης της 3^{ης} Σεπτεμβρίου, τα αρχεία πολιτικών προσωπικοτήτων των αρχών του 20^{ου} αι (Ελευθέριου Βενιζέλου, Π. Δαγκλή, Α. Ρωμανού, Γ. Βεντήρη και Ν. Πλαστήρα) μέχρι αρχειακό υλικό από την περίοδο της Εθνικής Αντίστασης κατά την διάρκεια της γερμανικής κατοχής.

«Πλούσιο είναι και το αρχειακό υλικό προσωπικοτήτων του πνεύματος (συνθέτες, ποιητές, λογοτέχνες), ενώ μια καινούργια κατηγορία ιστορικού υλικού αποτελούν το Ηχητικό Αρχείο (συγκέντρωση προφορικών μαρτυριών) και οι ταινίες από το 1922 και εξής (συλλογή Δημήτρη Γαζιάδη) που προσφάτως δωρήθηκαν στο Μουσείο και βρίσκονται στην φάση επεξεργασίας με σκοπό την δημιουργία αντιγράφων», σύμφωνα με την κα Δημητριάδου.

Τα Ιστορικά Αρχεία της Κηφισιάς επιτελούν ερευνητικό κυρίως έργο, είναι προσβάσιμα στους μελετητές και «ανοικτά» στις πολλαπλές αναγνώσεις, έχοντας να επιδείξουν πλούσιο εκδοτικό έργο και πολλαπλές συμμετοχές σε εκθέσεις εντός και εκτός συνόρων. Αν και περιστασιακά μόνο διοργανώνονται εκθέσεις («Αναδρομή στην Κηφισιά» το 2009), λόγω των περιορισμών του χώρου του μεγάρου, ωστόσο η συμμετοχή στην διοργάνωση εκθέσεων άλλων φορέων είναι ενεργή, όπως για παράδειγμα στην έκθεση στο Θωρηκτό Αβέρωφ που συνδιοργανώθηκε το 2003 με το Πολεμικό Ναυτικό υπό τον τίτλο «Πόλεμος εν πολέμω 1912-1913».

6.3 Αρχεία Νεοελληνικής Αρχιτεκτονικής



Αντικείμενο της συλλογής που συγκροτήθηκε, κυρίως από δωρεές, το 1995 είναι η μελέτη της Νεοελληνικής Αρχιτεκτονικής και Πολεοδομίας από την σύσταση του ελληνικού κράτους έως σήμερα. Αρχιτεκτονικές μελέτες, μεμονωμένα σχέδια και προπλάσματα (μακέτες) και εργαλεία έχουν καταγραφεί, ταξινομηθεί, αρχειοθετηθεί και προσφάτως ένα τμήμα τους έχει ψηφιοποιηθεί και είναι στην διάθεση της ερευνητικής κοινότητας.

Η συλλογή του 19^{ου} αι. αν και αποτελεί μικρό δείγμα του συνόλου, διαθέτει ωστόσο σημαντικά σχέδια Ελλήνων και Γερμανών αρχιτεκτόνων όπως του Eduard Schaubert, ενώ το αρχειακό υλικό που έχει συγκεντρωθεί και αφορά στην γενιά του Μεσοπολέμου, απαρτίζεται από οργανωμένα αρχεία αρχιτεκτόνων της γενιάς του '30

λόγου χάρη του Νικόλαου Μητσάκη, από μεμονωμένα σχέδια όπως του Ιωάννη και Στάμου Παπαδάκη, από αρχεία καθηγητών των Σχολών Αρχιτεκτόνων του Ε.Μ.Π. και του Α.Π.Θ., όπως του Δημήτρη Πικιώνη, καθώς και από συλλογές σημαντικών νεοελλήνων αρχιτεκτόνων, όπως η σειρά σχεδίων του Άρη Κωνσταντινίδη για τα «Ξενία», που παραχώρησε ο Ε.Ο.Τ. Ακόμα, «ιδιαίτερης σημασίας είναι η βιβλιοθήκη που έχει συγκροτηθεί, παρακαταθήκη και αυτή των δωρητών, που όμως δεν λειτουργεί ως δανειστική»¹⁶¹.

Στις δραστηριότητες του Τμήματος, που εδρεύει στον 1^ο όροφο του συγκροτήματος της Πειραιώς, συμπεριλαμβάνονται η διοργάνωση εκθέσεων και η επιμέλεια εκδόσεων αυτόνομα ή σε συνεργασία με φορείς και ιδρύματα που συμμερίζονται το όραμα της μελέτης της νεοελληνικής αρχιτεκτονικής κληρονομιάς. Προς τούτο το τμήμα από το 1998 αποτελεί μέλος του Διεθνούς Οργανισμού ICAM (International Confederation of Architectural Museums) που ασχολείται με τα μουσεία αρχιτεκτονικής κληρονομιάς.

6.4 Αρχεία Παραστατικών Τεχνών



«Η συγκέντρωση, αποδελτίωση και τεκμηρίωση των αρχείων που σχετίζονται με τις παραστατικές τέχνες χρονολογείται από το 2005. Έκτοτε έχει συγκεντρωθεί με αγορές και δωρεές, μεγάλος αριθμός κουστουμιών, μακετών σκηνικών, αρχιτεκτονικά σχέδια, φωτογραφίες και έγγραφα που αφορούν στον χώρο του θεάτρου, καθώς και αρχειακό υλικό από τον χώρο του χορού», σύμφωνα με την κα Ε. Γερουλάνου. Η συλλογή που δίνει έμφαση στην καλλιτεχνική δημιουργία του 20^{ου} αι., στεγάζεται στο κτίριο της Οδού Πειραιώς και είναι προσβάσιμη στους μελετητές και ανοικτή στο ευρυμαθές κοινό.

¹⁶¹ Οι πληροφορίες προήλθαν από συνέντευξη με την κα Μάρω Καρδαμίτση – Αδάμη, μέλος της Επιτροπής Αρχείων Νεοελληνικής Αρχιτεκτονικής του μουσείου, στο χώρο της Πειραιώς στις 10-11-2009

6.5 Το Βιβλιολογικό εργαστήριο «Φίλιππος Ηλιού»

Το βιβλιολογικό εργαστήριο ιδρύθηκε το 1989 από τον ιστορικό Φίλιππο Ηλιού και φιλοξενήθηκε στο Ελληνικό Λογοτεχνικό και Ιστορικό Αρχείο (ΕΛΙΑ) μέχρι το 2007 οπότε και έγινε η μετεγκατάστασή του αρχειακού υλικού σε χώρο έναντι του κεντρικού κτιρίου του μουσείου Μπενάκη, μαζί με σημαντικό τμήμα της βιβλιοθήκης του ιδίου, δωρεά της οικογένειάς του.

Η Ελληνική Βιβλιογραφία μεταξύ των ετών 1800-1863 είχε συγκεντρωθεί αρχικά από τους Δημήτρη Γκίνη και Βαλέριο Μέξα. Ο Φίλιππος Ηλιού με γνώμονα το ενδιαφέρον του για την κοινωνική ιστορία της ελληνικής παιδείας ιδεάσθηκε την συγκρότηση της ελληνικής εθνικής αναδρομικής βιβλιογραφίας ολόκληρου του 19^{ου} αιώνα. Δια μέσου της εξ αυτοψίας καταγραφής και αποδελτίωσης των βιβλίων των ελληνικών βιβλιοθηκών αρχής γενομένης από εκείνη του ΕΛΙΑ., την Γεννάδιο και την Εθνική και άλλες, η προσπάθεια επεκτάθηκε και σε περιφερειακές Δήμων και Κοινοτήτων, αλλά και σε πανεπιστημιακές εντός και εκτός συνόρων. Η μέχρι στιγμής έρευνα απέδωσε τον πρώτο τόμο της Ελληνικής Βιβλιογραφίας του 19^{ου} αιώνα (Βιβλιολογικό Εργαστήριο –ΕΛΙΑ 1997), ο οποίος καλύπτει τα έτη 1801-1818, ενώ και ο δεύτερος τόμος (έτη 1819-1832) έχει ολοκληρωθεί και βρίσκεται καθ' οδόν στο Τυπογραφείο. Το θεμελιώδους σημασίας έργο περιλαμβάνει «εκτενείς εσωτερικές περιγραφές όλων των εντύπων της κάθε περιόδου, την αποδελτίωση αγγελιών και βιβλιοκρισιών του σύγχρονου τύπου και την ενσωμάτωση κάθε πληροφορίας, προσφέροντας στον χρήστη της το συνολικό πλαίσιο για την μελέτη της παραγωγής και της πρόσληψης του βιβλίου»¹⁶². Ακόμα έχει κυκλοφορήσει μια τρίτομη Συνοπτική Αναγραφή με Εισαγωγικό Τόμο προλεγομένων και Ευρετηρίων της Ελληνικής Βιβλιογραφίας 1864-1900¹⁶³, που καλύπτει ένα κενό της έρευνας και καταγραφής των εντύπων των μεταοθωνικών χρόνων.

«Από τον Μάιο του 2008 ο ηλεκτρονικός κατάλογος με τις 45.000 εγγραφές της Ελληνικής Βιβλιογραφίας του 19^{ου} αιώνα είναι προσιτός on-line από την ιστοσελίδα του Μουσείου Μπενάκη, μια προσπάθεια που ολοκληρώθηκε με την συνεργασία της εταιρείας Infolib. Στα μελλοντικά σχέδια προβλέπεται η δημιουργία ευρετηρίου

¹⁶² Πολέμη, 2009 (β)

¹⁶³ Ηλιού, Πολέμη, 2006 και Πολέμη, 2006, 7-33

τυπογράφων, εκδοτών, βιβλιοπωλών, ευρετήριο θεματικών καθώς και η αξιοποίηση της αποδελτίωσης του τύπου, προκειμένου τα λήμματα να συνδεθούν με σχετικές ψηφιοποιημένες δημοσιεύσεις (αγγελίες – βιβλιοκρισίες) που είναι προσιτές στο διαδίκτυο», σύμφωνα με την κα Π. Πολέμη¹⁶⁴.

Ακόμα από την συγκέντρωση ενός corpus 337 κειμένων Αγγελιών, κειμένων δηλαδή συγγραφέων, μεταφραστών ή εκδοτών του ελληνικού διαφωτισμού, που κυκλοφορούσαν για λόγους διαφημιστικούς, ενόψει της συγκέντρωσης συνδρομητών, προέκυψε μια ηλεκτρονική βάση 930.000 ονομάτων (συνδρομητών) από το 1749 έως το 1922, που φιλοδοξεί να δώσει μια ανάγλυφη εικόνα του εγγράμματος ελληνόγλωσσου κοινού της εποχής.

«Στα μελλοντικά σχέδια του εργαστηρίου συγκαταλέγεται η έκδοση της αναλυτικής Εργογραφίας του Φίλιππου Ηλιού, ο σχολιασμός εκδόσεων του 19^{ου} αιώνα, η δημοσιοποίηση έντυπη και ηλεκτρονική των καταλοίπων (ονόματα συνδρομητών) και η διαρκής ενημέρωση του παρόντος βιβλιογραφικού καταλόγου με σκοπό να αποτελέσει τον συλλογικό κατάλογο των ελληνικών βιβλίων του ελληνικού 19ου αιώνα», όπως προσθέτει η κα Π. Πολέμη.

7. Η Βιβλιοθήκη

Ο χώρος της βιβλιοθήκης που στεγάζεται στο υπόγειο του κεντρικού μουσείου, ιδρύθηκε το 1931, χρονιά ίδρυσης του Μουσείου. Αρχικά περιελάμβανε την προσωπική συλλογή του Αντώνη Μπενάκη με τα χρόνια όμως εμπλουτίστηκε σε βαθμό που σήμερα να αποτελεί την μεγαλύτερη συλλογή βιβλίων (πάνω από 100.000 τόμους) που λειτουργεί μέσα σε ελληνικό μουσείο.

Το περιεχόμενο των βιβλίων που έχουν συγκεντρωθεί σχετίζεται με τις συλλογές που το Μουσείο διαθέτει και ως εκ τούτου καλύπτει θεματογραφία της ελληνικής ιστορίας και ιστορίας της τέχνης από την αρχαιότητα έως τον 20^ο αι.. Ακόμα, συγκαταλέγονται βιβλία σχετικά με ζητήματα λαογραφίας, οικονομίας, πνευματικής ζωής και θρησκείας, ιδίως της περιόδου της τουρκοκρατίας και των μεταβυζαντινών

¹⁶⁴ Οι πληροφορίες προήλθαν από συνέντευξη με την κα Πόπη Πολέμη, στο χώρο του βιβλιολογικού εργαστηρίου στις 11-11-2009

χρόνων, όπως τα χειρόγραφα βυζαντινής και μεταβυζαντινής εποχής που χρονολογούνται από το 10ο έως και το 19ο αιώνα, κείμενα περιηγητών, σπάνιες εκδόσεις και λευκώματα.

Οι τίτλοι των βιβλίων έχουν μηχανογραφηθεί ψηφιακά και έχουν κατανεμηθεί ανάλογα με το περιεχόμενό τους στα κατά τόπους μουσειακά παραρτήματα, αποτελώντας μαζί με τις σχετικές συλλογές ένα πλήρες και καταρτισμένο ερευνητικό σύνολο. Έτσι λόγου χάρη το Τμήμα Παιχνιδιών και Παιδικής Ηλικίας διαθέτει 6.000 τόμους βιβλίων.

Αν και η βιβλιοθήκη δεν είναι δανειστική, είναι ανοικτή στο κοινό κατά τις εργάσιμες ημέρες και ώρες, ενώ παρέχει φωτοτυπίες και δίνει την δυνατότητα αναπαραγωγής μικροφίλμ, φωτογραφιών και ψηφιακών εκτυπώσεων. Τέλος, στα πλαίσια των δραστηριοτήτων της είναι η συμμετοχή σε συνέδρια, ο δανεισμός βιβλίων που πλαισιώνουν εκθέσεις εντός και εκτός συνόρων, η διοργάνωση διαλέξεων, ξεναγήσεων και η σύνταξη καταλόγων των εκδόσεων του Μουσείου¹⁶⁵.

8. Εκθέσεις

Το Μουσείο εκτός από την έκθεση των μονίμων συλλογών του, οργανώνει περιοδικές εκθέσεις και συμμετέχει σε περιόδουσες σε συνεργασία με τους μεγαλύτερους μουσειακούς οργανισμούς στο εξωτερικό.

8.1 Μόνιμες εκθέσεις

Στον τρόπο παρουσίασης της έκθεσης του κεντρικού κτιρίου, το 2000, καταβλήθηκε προσπάθεια να καταδειχθούν πυκνές περιλήψεις για τις χρονικές διάρκειες της ελληνικής ιστορίας βάσει των υλικών αποθεμάτων του μουσείου. Οι δυσκολίες που αντιμετωπίστηκαν, σχετίζονταν με την επιλογή των εκθεμάτων ανάμεσα στα χιλιάδες που το μουσείο διαθέτει, ώστε να αποτελέσουν ενότητες που θα εξιστορήσουν συνοπτικά ιστορικές περιόδους της ελληνικής ιστορίας. «Πώς όμως να δείξεις συνοπτικά τα χίλια χρόνια του Βυζαντίου; Μια λύση είναι να παρουσιάσεις τις

¹⁶⁵ Οι πληροφορίες προήλθαν από συζήτηση με την κα Πίτσα Τσάκωνα, υπεύθυνη της Βιβλιοθήκης.

αυτοκρατορικές δυναστείες μέσα από τα νομίσματα»¹⁶⁶, σύμφωνα με τον εμπνευστή της επανέκθεσης, για να συμπληρώσει, πως υπάρχουν πολλοί τρόποι θέασης και ερμηνείας της πραγματικότητας.

Η μοναδικότητα της επανέκθεσης έγκειται στην ιστορική αφήγηση πολλών κεφαλαίων της ελληνικής ιστορίας που δεν μπορεί να την παρακολουθήσει ένας επισκέπτης σε κανένα άλλο ελληνικό μουσείο. Σκοπό της η συγκεκριμένη μουσειολογική οπτική είχε την εκπλήρωση της εθνικής αποστολής του μουσείου, όπως το είχε συλλάβει ο ιδρυτής του ευπατρίδης Αντώνης Μπενάκης, γαλουχημένος με τα ιδανικά της ευποίας του 19^{ου} αι. «Ο χρόνος της μνήμης μας, είναι ο και ο χρόνος της ύπαρξης μας»¹⁶⁷, όπως επανειλήμμενα τονίζει ο Διευθυντής του μουσείου, ως σύγχρονος θιασώτης του οράματος της διαχρονικότητας της αφήγησης της ελληνικής ιστορίας.

Στο Εργαστήρι του Γιάννη Παππά που εγκαινιάστηκε στο τέλος του έτους 2006 η εκθεσιακή φιλοσοφία επικεντρώνεται στην γνωριμία με το έργο του καλλιτέχνη που έδρασε στον χώρο της ελληνικής εικαστικής δημιουργίας κατά τον μεσοπόλεμο αλλά και τα μεταπολεμικά χρόνια.

Η παρουσίαση της πολιτιστικής συνέχειας της ελληνικής ιστορίας και τέχνης μέσα από το έργο σημαντικών προσωπικοτήτων εντάσσεται στην ίδια εκθεσιακή φιλοσοφία που θα διέπει και την μόνιμη έκθεση στην Πινακοθήκη του Νίκου Χατζηκυριαάκου –Γκίκα, οι εργασίες οργάνωσης της οποίας είναι σε εξέλιξη. Ακόμα το Τμήμα Παιχνιδιών και Παιδικής ηλικίας οργανώνει μόνιμη θεματική έκθεση που θα δίνει έμφαση στις εκφράσεις και της πτυχές του παιχνιδιού και της παιδικής ηλικίας, από την αρχαιότητα έως το 1970.

Την γνωριμία με τον ισλαμικό πολιτισμό προτείνει το Μουσείο, στο κτιριακό συγκρότημα του Κεραμεικού, όπου η μόνιμη έκθεση της ισλαμικής συλλογής παρουσιάστηκε για πρώτη φορά το 2004, βάσει χρονολογικής εξέλιξης και ανά πολιτιστική ενότητα. Ο πλούτος της συλλογής του ιδρυτή του μουσείου βρήκε μόνιμη

¹⁶⁶ Ξυδάκης, 2000, 49

¹⁶⁷ Κουνενάκη, 1997, 25

στέγη σε μια χρονική συγκυρία, κατά την οποία ευνοείται διεθνώς η ταύτιση του Ισλάμ με την τρομοκρατία και το πετρέλαιο, με τραγικά επακόλουθα τις λεηλασίες των μνημείων και των μουσείων του Ιράκ μετά τις πρόσφατες πολεμικές συρράξεις. Η παρουσίαση της ισλαμικής πολιτιστικής κληρονομιάς στο ελληνικό κοινό αποσκοπεί στο να συμβάλλει στην γνωριμία και γειτνίαση με την φιλοσοφία και την κουλτούρα ενός λαού που επηρεάστηκε από την αρχαιοελληνική και ρωμαϊκή παράδοση και επηρέασε με την σειρά του την δυτική σκέψη.

Ωστόσο, από τις μόνιμες εκθέσεις στο κεντρικό κτίριο, στο κτίριο του Κεραμεικού και στο εργαστήριο του Γιάννη Παππά, τα οποία λειτουργούν, λείπουν οι προγραμματισμένες ξεναγήσεις ή οι διαλέξεις, τα φυλλάδια – οδηγοί, οι ταινίες μικρού μήκους ή οι σύντομες προβολές που θα παρείχαν περισσότερες πληροφορίες καθώς και ο εναλλακτικός τρόπος ξενάγησης με audio guide.

Ακόμα παρατηρείται έλλειψη εισαγωγικών κειμένων και περισσότερων διευκρινιστικών στοιχείων για τις συλλογές και τα εκθέματα, την προέλευση τους, τον τρόπο κατασκευής τους και τη χρησιμότητά τους. Η παρουσίαση των θεματικών ενοτήτων πραγματεύεται ένα μεγάλο φάσμα της ελληνικής και ισλαμικής ιστορίας από αισθητική κυρίως άποψη. Ενώ θα μπορούσε να αφιερωθεί και ένα τμήμα στην αφήγηση της καθημερινότητας επιλεκτικών χρονικών περιόδων έτσι ώστε να μπορούν να διαπραγματεύονται θεματικές ενότητες (όπως λόγου χάρη η θέση της γυναίκας, οι μέθοδοι και τα υλικά κατασκευής των αντικειμένων και άλλα) εις βάθος.

Επίσης, θα πρέπει να ληφθεί μέριμνα για τα άτομα με αναπηρία, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η άνετη περιήγησή τους στους χώρους του μουσείου και των παραρτημάτων του αλλά και η πνευματική και ψυχική τους πρόσβαση στο περιεχόμενο των εκθέσεων και των μηνυμάτων που αυτές κυοφορούν. Θα μπορούσε για παράδειγμα το μουσείο να οργανώνει ειδικές ξεναγήσεις για άτομα με αναπηρία ακολουθώντας το παράδειγμα του Μητροπολιτικού Μουσείου της Νέας Υόρκης, που έχει προβλέψει ειδικές δραστηριότητες για άτομα με αναπηρία όρασης, ακοής,

μερικής απώλειας ακοής/όρασης, για άτομα με μαθησιακές δυσκολίες, ακόμα και άτομα με ψυχικές ασθένειες ¹⁶⁸.

Τέλος το ωράριο λειτουργίας για το κοινό θα μπορούσε να διευρυνθεί τα απογεύματα των εργάσιμων ημερών ώστε να παρέχεται η δυνατότητα της επίσκεψης και στους εργαζόμενους. Θυμίζουμε ότι οι ώρες λειτουργίας είναι κάθε Δευτέρα, Τετάρτη, Παρασκευή και Σάββατο 9:00 - 17:00 και τις Πέμπτες από τις 9:00 μέχρι τις 24:00.

8.2 Περιοδικές εκθέσεις

Οι περιοδικές εκθέσεις φιλοξενούνται κατά καιρούς στο κεντρικό κτίριο του Μουσείου στην Βασιλίσσης Σοφίας, στην Οικία Δέλτα και κατεξοχήν στο κτίριο της Οδού Πειραιώς.

Το Πολιτιστικό Κέντρο στον αριθμό 138 της Οδού Πειραιώς, που εγκαινιάστηκε το 2004, αποσκοπούσε στο να αποτελέσει ένα πολιτιστικό στέκι με πωλητήριο, εστιατόριο, συναυλίες, διαλέξεις, σεμινάρια, θεατρικά δρώμενα και κινηματογραφικές προβολές στον αστικό άξονα της μέχρι πρότινος βιομηχανικής Πειραιώς.

Η έμφαση δίνεται στην διοργάνωση περιοδικών εκθέσεων σύγχρονης τέχνης και πολιτιστικών δραστηριοτήτων, ενώ στα μελλοντικά σχέδια του Μουσείου ανήκει η στέγαση στον πολυχώρο των συλλογών των «εξωτικών πολιτισμών» (Προκολομβιανή και Κινεζική Συλλογή), που είναι άγνωστοι στην Ελλάδα.

Ο πολυχώρος της Πειραιώς λειτουργεί ως τοπόσημο και έχει εδραιωθεί στον πολιτιστικό χάρτη, με την ιδιαίτερη για την ελληνική πραγματικότητα αρχιτεκτονική μορφή, με τους απέραντους εκθεσιακούς χώρους που φιλοξενούν πολιτιστικά γεγονότα μεγάλης κλίμακας, αλλά κυρίως με το πλούσιο εκθεσιακό του πρόγραμμα που καλύπτει όλο το φάσμα της σύγχρονης καλλιτεχνικής δημιουργίας, κάτι που μέχρι πρότινος απουσίαζε από τα αθηναϊκά εκθεσιακά δεδομένα.

¹⁶⁸ <http://www.mefmuseum.org/events/visitorsdisabilities/>

Αφορμή για την διοργάνωση μιας περιοδικής έκθεσης (στο κεντρικό κτίριο) μπορεί να αποτελέσει η επιλογή αντικειμένων που ανασύρονται από τις αποθήκες του Μουσείου για να παρουσιαστούν για πρώτη φορά στο κοινό όπως η έκθεση του 1999 με θέμα την «Βυζαντινή Εφυσλωμένη Κεραμική στο Μουσείο Μπενάκη» ή η έρευνα και μελέτη υλικού με θεματική συνοχή, λόγου χάρι οι εκθέσεις «Μήτηρ Θεού» το 2000/2001 και «Ο ταύρος στον Μεσογειακό Κόσμο- Μύθοι και λατρείες» το 2003, με σκοπό να καταδειχθεί η πολιτισμική εγγύτητα και αλληλεπίδραση των λαών των Βαλκανίων και της Μεσογείου αντίστοιχα.

Ακόμα, εκθέσεις διοργανώνονται στο πλαίσιο των πολιτιστικών δράσεων μιας μεγάλης διοργάνωσης όπως την περίοδο των Ολυμπιακών Αγώνων, παρουσιάστηκε η έκθεση «ΠΕΡΙΠΛΟΥΣ. 12 Φωτογράφοι του Μάγκνουμ στην σύγχρονη Ελλάδα», μια συμπαραγωγή με τον Οργανισμό Προβολής της Πολιτιστικής Κληρονομιάς (Ο.Π.Ε.Π.) με σκοπό την απεικόνιση της σύγχρονης ελληνικής πραγματικότητας μέσα από τον φακό διεθνώς αναγνωρισμένων φωτογράφων.

Η έκθεση «Κειμήλια των Αρμενίων της Κιλικίας. Από το Μουσείο του Καθολικάτου στην Αντελιάς του Λιβάνου» το 2002, πραγματοποιήθηκε με αφορμή την επέτειο από την ανακήρυξη της χριστιανικής θρησκείας ως επίσημης του αρμενικού κράτους. Η έκθεση «Η Συλλογή της ALPHA BANK. Ζωγραφική, Χαρακτική, Γλυπτική» το 2005, παρουσιάστηκε για πρώτη φορά στο ελληνικό κοινό, γνωστοποιώντας το πολιτιστικό έργο που επιτελούν κάποια από τα κοινωφελή ιδρύματα. Η έκθεση με τίτλο «Η κλοπή της Ιστορίας» που παρουσιάστηκε το 2006, ξεδίπλωνε την ιστορία της αρχαιοκαπηλείας, αρχίζοντας από την δημιουργία των πρώτων μεγάλων συλλογών αρχαιοτήτων στο Λούβρο και το Βρετανικό Μουσείο, που συνέπεσε χρονικά με την ελληνική περίπτωση της Σχοινούσας για να αναφερθούμε ενδεικτικά στο εκθεσιακό έργο του Μουσείου.

Η εκθεσιακή πολιτική, όπως αποδεικνύεται, είναι πολύπλευρη και πολυδιάστατη με κοινωνικά ερείσματα και πολιτικές συνιστώσες. Δεν αναλώνεται στην ανακύκλωση του αρχαιοελληνικού ιδεώδους, αλλά αντιθέτως προτείνει διαφορετικές ματιές και αναγνώσεις της εθνικής κληρονομιάς (λόγου χάρι η έκθεση «Πτυχώσεις» το 2004), στρέφοντας ταυτόχρονα το ενδιαφέρον στο βυζαντινό και μεταβυζαντινό πολιτιστικό

απόθεμα, στους «σκοτεινούς» μεσαιωνικούς αιώνες, αναδεικνύοντας την σημασία τους και τον καταλυτικό τους ρόλο στην διαμόρφωση των χαρακτηριστικών της σημερινής νεοελληνικής ταυτότητας. Δίνει το εναρκτήριο λάκτισμα για την στροφή της εμποτισμένης με «ιστορική προκατάληψη» νεοελληνική ματιάς μας, να απελευθερωθεί από τα δεσμά της μυωπικής αντίληψης και να αποκτήσει βιωματικές εμπειρίες που άπτονται του σύγχρονου καθημερινού προβληματισμού.

Ωστόσο, η διάρκεια των περιοδικών εκθέσεων ειδικά στο κτίριο της Πειραιώς είναι κάπως περιορισμένη με αποτέλεσμα οι ενδιαφερόμενοι να μην προλαβαίνουν να ανταποκριθούν. Επίσης, η χρήση των νέων τεχνολογιών κρίνεται ανεπαρκής δεδομένων των μεγάλων εγκαταστάσεων αλλά και του χαρακτήρα του μουσειακού παραρτήματος. Θα μπορούσαν να ενσωματώνονται στις εκθέσεις προβολές και ταινίες μικρού μήκους, ηχητικά ντοκουμέντα και διαδραστικά εκθέματα που θα προσέγγιζαν και τις πιο νεαρές ηλικίες.

8.3 Περιοδεύουσες εκθέσεις

Ένας καθόλου ευκαταφρόνητος αριθμός εκθέσεων παρουσιάζεται σε χώρες του εξωτερικού αλλά και περιοδεύει εντός συνόρων. Έτσι λόγω χάρη η έκθεση «Η κλοπή της Ιστορίας» πρωτοπαρουσιάστηκε στην Κύπρο, κατόπιν στο κτίριο της Πειραιώς, και αργότερα μεταφέρθηκε στα αρχαιολογικά μουσεία της Κορίνθου και της Νεμέας, προς «υπενθύμιση» και προς αποφυγήν των τραυματικών αναμνήσεων των κλοπών που έλαβαν χώρα το 1990 και 1970 αντίστοιχα.

Οι εκθέσεις «Η Δόξα του Βυζαντίου στο όρος Σινά» το 1997 και «Βυζάντιο. Πίστη και Εξουσία (1261-1557)» το 2004 στο Μητροπολιτικό Μουσείο της Νέας Υόρκης, και «Από το Βυζάντιο στη Σύγχρονη Ελλάδα Η Ελληνική Τέχνη σε Αντίξοες Συνθήκες, 1453 – 1830», το 2005/2006 στο Ωνάσειο Πολιτιστικό Κέντρο της Νέας Υόρκης, αποτελούν μερικά μόνο δείγματα της πλούσιας εκθεσιακής δραστηριότητας του Μουσείου που μαρτυρούν την πολιτική των εσωτερικών δανεισμών και χρησικτησιών για τις εννοιολογικές ανάγκες των θεματικών που επιλέγονται καθώς και τις αγαστές σχέσεις με φορείς και Ιδρύματα διεθνούς βεληγεκούς, με αποτέλεσμα να είναι αναγνωρίσιμη η συμβολή του

Μουσείου στην άσκηση σύγχρονης πολιτιστικής πολιτικής με την «εξαγωγή» και την διάδοση του ελληνικού πολιτιστικού προϊόντος».

8.4 Οι εκδηλώσεις

Τον ετήσιο εκθεσιακό προγραμματισμό πλαισιώνουν εκδηλώσεις και δρώμενα (happenings) που αποκαλύπτουν κοινωνική ευαισθησία. Το Μουσείο Μπενάκη αναλαμβάνει ρόλο ενοποιητικού συστατικού στοιχείου της κοινότητας, στεγάζοντας όλες τις εκφάνσεις και εκφράσεις του πολιτισμού, όχι μόνο την εικαστική δημιουργία αλλά και την ποίηση, την λογοτεχνία, το θέατρο, τον χορό, την μουσική, τον κινηματογράφο, την φωτογραφία, αναζητώντας και εφευρίσκοντας πολλές φορές τρόπους εποικοδομητικών ζυμώσεων του παρελθόντος με το παρόν.

Η στείρα και ανιαρή επίσκεψη στο μουσείο εμπλουτίζεται με καλλιτεχνικές παραστάσεις, θεατρικά δρώμενα, συναυλίες, ομιλίες, διαλέξεις, σεμινάρια, προβολή ταινιών και διαδραστικές εφαρμογές, προσκαλώντας τους επισκέπτες να επιμορφωθούν, να ψυχαγωγηθούν, να κοινωνικοποιηθούν και να εκφραστούν με τον δικό τους ιδιαίτερο τρόπο ανάλογα με τις κλίσεις, τα ενδιαφέροντα και τις προσλαμβάνουσες που διαθέτουν.

Επιπλέον, η συμμετοχή του Μουσείου σε σύγχρονα και πρωτοποριακά φεστιβάλ ήχου, όπως το ELECTROGRAPH / ATHENS SOUND MEDIA, και μουσικής όπως το Synch Festival και το Φεστιβάλ Αθηνών και η προβολή του έργου σύγχρονων Ελλήνων καλλιτεχνών, designers, illustrators, καρτουνιστών, φωτογράφων, graffiti artists, δίνει χώρο στον υπερ- τόπο της επικοινωνίας με την νέα γενιά που εκπροσωπείται πια μέσα στο χώρο του μουσείου και ευνοεί την αέναη διακλάδωση των κοινωνικών δικτύων.

Οι ανοιχτές ομιλίες και ημερίδες με θέματα που άπτονται του σύγχρονου προβληματισμού, καταδεικνύουν την πρόθεση για διεύρυνση της συμμετοχικότητας στην λήψη αποφάσεων. Ο προβληματισμός του «ανοίγματος» των αρχαιογνωστικών μουσείων στους σύγχρονους καλλιτέχνες στον απόηχο εκθέσεων που αποτελούν κοινή εκθεσιακή πρακτική στο εξωτερικό, τίθεται επί τάπητος. Ενδεικτικά αναφερόμαστε στην ομιλία στο περιθώριο των εγκαίνιων της έκθεσης του Βλάση

Κανιάρη "Γενέθλιον - Τα ογδοντάχρονα του Βλάση Κανιάρη" το 2009 με αφορμή τον «σχολιασμό» των μόνιμων εκθεμάτων του Μουσείου από τον καλλιτέχνη.

Αυτή η προσπάθεια πλαισίωσης των περιοδικών εκθέσεων με εκδηλώσεις και δρώμενα θα μπορούσε να επεκταθεί και στις μόνιμες εκθέσεις, σε μίμηση των μεγάλων μουσείων (Metropolitan Museum, Guggenheim¹⁶⁹) του εξωτερικού που πλαισιώνουν το εκθεσιακό τους πρόγραμμα με ομιλίες, διαλέξεις, προβολή ταινιών, εργαστήρια (workshops), προγράμματα για τους νέους, δραματοποιήσεις (dramatic re-creations) και άλλα.

9. Τα εκπαιδευτικά Προγράμματα

Τα μουσειακά αντικείμενα εκτίθενται αναγκαστικά συνοπτικά και λειτουργούν υπαινικτικά, παρακινώντας τον επισκέπτη σε περαιτέρω αναζήτηση και εμβάθυνση ανάλογα με τις προσωπικές του ανησυχίες. Τις πολυσύνθετες έννοιες γύρω από το περιεχόμενο, την μορφή, τις χρήσεις, τις μεθόδους κατασκευής και τα εκάστοτε κοινωνικοπολιτικά συμφραζόμενα έρχονται να συμπληρώσουν τα εκπαιδευτικά προγράμματα και οι εκδόσεις.

Το μουσείο Μπενάκη καθιέρωσε πρώτο τον θεσμό των εκπαιδευτικών προγραμμάτων στο τέλος της δεκαετίας του 1970 και έκτοτε εξέλιξε το πρόγραμμά του αναλόγως ώστε οι δραστηριότητες να αφορούν στις μόνιμες συλλογές (Κεντρικό Κτίριο, Μουσείο Ισλαμικής Τέχνης, Κτίριο Οδού Πειραιώς, στον κήπο της Οικίας Δέλτα και στο εργαστήριο του Γ. Παππά), αλλά και στις περιοδικές εκθέσεις του και να απευθύνονται σε όλες τις σχολικές βαθμίδες, το Νηπιαγωγείο, το Δημοτικό, το Γυμνάσιο και το Λύκειο.

Σημαντική κατηγορία αποτελούν οι νέοι ηλικίας 18-25 ετών, η προσέγγιση των οποίων θα μπορούσε να γίνει αν το μουσείο έκανε ευρύτερη χρήση των νέων τεχνολογιών. Ειδικότερα η διαφήμιση και η επικοινωνία (emails) μέσω των κοινωνικών συστημάτων δικτύωσης (free press και social web) θα μπορούσε να προσελκύσει τη δύσκολη και ιδιαίτερα απαιτητική αυτή πληθυσμιακή ομάδα,

¹⁶⁹ Βλ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4°

οργανώνοντας αντίστοιχα προγράμματα (youth programs) και προσφέροντας με αυτόν τον τρόπο μια δυνατότητα εναλλακτικής ψυχαγωγίας.

9.1 για παιδιά

Οι σχολικές ομάδες μέχρι 30 ατόμων, συμμετέχουν σε εκπαιδευτικά προγράμματα που πραγματοποιούνται καθ' όλη την διάρκεια του έτους και κατόπιν συνεννόησης με τους υπεύθυνους του μουσείου. Οι δραστηριότητες που είναι οργανωμένες γύρω από τις παιδικές ανάγκες, υλοποιούνται από ειδικευμένους μουσειοπαιδαγωγούς, ενώ αναπροσαρμογή εφαρμόζεται στην περίπτωση ατόμων με ειδικές δεξιότητες.

Οι εκπαιδευτικοί μπορούν να προμηθεύονται το εκπαιδευτικό υλικό πριν την προγραμματισμένη επίσκεψη στο Μουσείο, ώστε να το μελετήσουν και σε συνδυασμό με σεμινάρια και ξεναγήσεις που οργανώνονται από το Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων να ενημερώνονται και να προετοιμάζονται για την παρουσίαση στη σχολική τάξη.

Τα προγράμματα απευθύνονται σε παιδιά και εκτός των σχολικών ομάδων, που μπορούν να πραγματοποιήσουν ελεύθερη επίσκεψη μαζί με τις οικογένειές τους. Ακόμα, το μουσείο προσφέρει την συμμετοχή σε εργαστήρια κατά την περίοδο των καλοκαιρινών διακοπών ή τα Σαββατοκύριακα (Με το πινέλο στο Μουσείο, Φωτο-διαδρομές), με θέμα την ζωγραφική, τις κατασκευές, την κεραμική, τη φωτογραφία και την χαρακτική, ειδικά σχεδιασμένα για να προάγουν την δημιουργική απασχόληση.

9.2 για ενήλικες

Στο «Κέντρο Δια βίου μάθησης» που εδρεύει στην οδό Δώρας δ' Ίστρια στην περιοχή του Λυκαβηττού σε κτίριο που παραχωρήθηκε από την Ελένη Θεοχάρη – Περάκη, λειτουργούν κύκλοι μαθημάτων σε άμεση σχέση με τις συλλογές του Μουσείου και με την μορφή εργαστηρίων.

Τα τμήματα προσφέρουν γνώσεις πάνω σε τεχνικές, που τείνουν να εκλείψουν, όπως της αγιογραφίας, του βοτσαλωτού δαπέδου, της τοιχογραφίας, της υαλογραφίας, της

χαρακτικής, της κατασκευής κούκλας και μάσκας, του ψηφιδωτού, της αφήγησης παραμυθιού.

9.3 Το εκπαιδευτικό υλικό

Στο εποπτικό υλικό που συνοδεύει το εκάστοτε εκπαιδευτικό πρόγραμμα συγκαταλέγονται βιβλία και ειδικά σχεδιασμένα έντυπα, παιχνίδια καθώς και τα οπτικοακουστικά μέσα, όπως η διαδικτυακή εφαρμογή που παρακινεί τους μικρούς επισκέπτες με τον ακόλουθο ευρηματικό τρόπο: «Μπορείς να γίνεις και εσύ ένας ζωγράφος δημιουργώντας τη δική σου σύνθεση, αλλά... χωρίς πινέλο!!!. Διάλεξε τα σχήματα που σου αρέσουν, «χρωμάτισέ» τα, μίκρυνε ή μεγάλωσέ τα. Μπορείς ακόμη και να τα αντιστρέψεις, να τα «κινήσεις» όπως θέλεις επάνω στον ηλεκτρονικό καμβά σου! Καλή διασκέδαση! Και μην ξεχάσεις! Υπάρχουν κάποιοι, εδώ, στα Εκπαιδευτικά Προγράμματα του Μουσείου Μπενάκη, που θα ήθελαν πολύ να δουν το έργο σου!»¹⁷⁰

9.4 Συμμετοχή σε εκπαιδευτικά Προγράμματα άλλων φορέων

Το Μουσείο Μπενάκη είχε λάβει μέρος στο Πρόγραμμα «Μελίνα» το 1995-96 εκπονώντας 26 εκπαιδευτικά προγράμματα σε επιλεγμένες περιοχές της ελληνικής επικράτειας. Το πρόγραμμα που απευθύνονταν σε μαθητές Α' Δημοτικού είχε ως στόχο τη γνωριμία των μαθητών με τον λαϊκό πολιτισμό. Ακόμα το Μουσείο συνεργάζεται με το Υπουργείο Πολιτισμού στο πλαίσιο της καμπάνιας «Μ' ένα βιβλίο πετάω» και με το Υπουργείο Παιδείας στα πλαίσια του ετήσιου περιφερειακού σεμιναρίου «Μουσείο-Σχολείο».

10 Οι Εκδόσεις

Στο εκδοτικό έργο του Μουσείου συγκαταλέγονται κατάλογοι εκθέσεων, βιβλία για παιδιά, καθώς και οπτικο-ακουστικό υλικό (DVD). Ο μέσος όρος της εκδοτικής παραγωγής τα τελευταία χρόνια αγγίζει τους σαράντα με πενήντα τίτλους ετησίως με την μερίδα του λέοντος να ανήκει στους καταλόγους εκθέσεων κυρίως νεότερης και σύγχρονης τέχνης αλλά και φωτογραφίας.

¹⁷⁰ On-line <http://www.benaki.gr/index.asp?lang=gr&id=30401>

Ακόμα σημαντική είναι η αποτίμηση του έργου του Μουσείου στην ετήσια περιοδική έκδοση «Η Βιβλιοθήκη του Μουσείου Μπενάκη», η οποία μεταξύ άλλων φιλοξενεί στις σελίδες της επιστημονικές μονογραφίες, δημοσιεύματα και πρακτικά συνεδρίων και ημερίδων που διοργανώνει το Μουσείο. Επίσης και η δράση του σωματείου «Οι Φίλοι του Μουσείου Μπενάκη» αποτυπώνεται στο εξαμηνιαίο Ενημερωτικό Δελτίο «Τα Νέα των Φίλων». Τέλος το Μουσείο συνεργάζεται με εκδοτικούς οίκους εντός και εκτός συνόρων όπως στην περίπτωση της κυκλοφορίας του συνοδευτικού της σχετικής έκθεσης τόμου “Images of the Mother of God. Perceptions of the Theotokos in Byzantium” από τον οίκο Ashagate της Αγγλίας¹⁷¹.

11. Ηλεκτρονική Διαχείριση

Το Τμήμα Πληροφορικής του Μουσείου ιδρύθηκε το 1991 με κύριες αρμοδιότητες την ηλεκτρονική τεκμηρίωση και διαχείριση των συλλογών¹⁷², τη δημιουργία ορολογίας και θησαυρού όρων, την ανάπτυξη εφαρμογών πολυμέσων και την διεύρυνση της επικοινωνίας του μουσείου με το κοινό του καθώς και με άλλα μουσεία και πολιτιστικούς οργανισμούς μέσω της άρτιας και διαρκώς επικαιροποιημένης ιστοσελίδας του, αλλά και με την από κοινού χρήση δικτύωσης και ανταλλαγής πολιτισμικών πληροφοριών¹⁷³.

Ακόμα, στο Πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Κοινωνία της Πληροφορίας» 2000-2006 προχώρησε την ψηφιοποίηση σημαντικού μέρους των αντικειμένων των συλλογών του¹⁷⁴ καθώς και των Ιστορικών¹⁷⁵, Φωτογραφικών Αρχείων, και των Αρχείων Νεοελληνικής Αρχιτεκτονικής, αλλά και στη καταγραφή

¹⁷¹ Δεληβορριάς, 2005

¹⁷² Συστήματα Τεκμηρίωσης και Διαχείρισης που χρησιμοποίησε το Μουσείο Μπενάκη: FOCUS-MUSEUM PLUS, ΚΛΕΙΩ-ΜΙΤΟΣ: σημασιολογικό σύστημα τεκμηρίωσης πολιτισμικών πληροφοριών, Σύστημα διαχείρισης συλλογών ΜΙΤΟΣ-CMDB, Σύστημα ηλεκτρονικής τεκμηρίωσης Μουσείων CDS-ISIS μουσειακών αντικειμένων

¹⁷³ Προγράμματα στα οποία συμμετείχε το Μουσείο Μπενάκη είναι τα ακόλουθα : Πρόγραμμα Ανθρώπινο Δίκτυο Πολιτισμικής Πληροφορικής (1999-2001), Πρόγραμμα Aquarelle-TELEMATICS: Sharing Cultural Heritage through Multimedia Telematics (1996-1998), Πρόγραμμα Tissus -ESPRIT (1995-1997), Πρόγραμμα Oikos (1995-1996), Πρόγραμμα Telematique (1994-1995), www.benaki.gr.

¹⁷⁴ Δεληβορριάς, 2003

¹⁷⁵ Παράδειγμα ψηφιακής καταλογογράφησης με το βιβλιοθηκονομικό σύστημα Libwise on-line <http://85.72.35.68/treeres.asp?mynode=4962&afterroot=~%CE%A6%CE%AC%CE%BA%CE%B5%CE%BB%CE%BF%CF%82%20020> αναφορικά στο αρχείο Ελ. Βενιζέλου <http://www.venizelos-foundation.gr/>

πληροφοριών (χορηγοί, δωρητές, συνεργάτες) σχετικών με τη λειτουργία του μουσείου¹⁷⁶.

Στα πλαίσια όλων των προαναφερθεισών δραστηριοτήτων, το Τμήμα Πληροφορικής του Μουσείου εξέδωσε το ενημερωτικό Δελτίο «Μίτος» (1993-1996) με θεματική από τον χώρο του υλικού πολιτισμού και της πληροφορικής.

12. Διαχείριση πόρων και υποδομών.

Προκειμένου ο μουσειακός οργανισμός να λειτουργήσει, να συντηρηθεί αλλά και να επιτελέσει απρόσκοπτα την αποστολή του και να υλοποιήσει το όραμά του, είναι απαραίτητη η εξεύρεση οικονομικών πόρων. Το Μουσείο Μπενάκη ανήκει στο ελληνικό κράτος, αλλά δεν εμπλουτίζεται από τις αυτόματες διαδικασίες (ανασκαφές) των υπολοίπων κρατικών μουσείων. Σημαντική πηγή εμπλουτισμού των συλλογών του αποτελούν οι δωρεές, οι χορηγίες και μέχρι πρότινος η κρατική επιχορήγηση (Κοινοτικά Προγράμματα Στήριξης)¹⁷⁷.

Ως προς τις δωρεές, που αποτελούν και την κυριότερη πηγή εμπλουτισμού των συλλογών και των αρχείων, το μουσείο δέχεται συγκροτημένες συλλογές από έργα τέχνης, παιχνίδια, κουστούμια, νομίσματα, ιστορικά ντοκουμέντα αλλά και μεμονωμένα αντικείμενα, βιβλία, έγγραφα, εκκλησιαστικές εικόνες, φωτογραφίες και ταινίες με ιστορικό περιεχόμενο, φυσικών «εν ζωή» προσώπων ή με κληροδοσία, με σεβασμό προς τους τιθέμενους από τους δωρητές όρους και μετά από έγκριση της Διοικητικής Επιτροπής.

Το κύρος του Μουσείου και η συστηματική και επιστημονική εργασία που επιτελείται στα επιμέρους τμήματα του αποτελούν εχέγγυο των πάσης φύσεως υποστηρικτών του. Έτσι φυσικά και νομικά πρόσωπα διαθέτουν χρηματικές δωρεές προκειμένου να συνδράμουν σε συγκεκριμένα προγράμματα και δραστηριότητες, αλλά και στην αγορά έργων τέχνης, ιδίως στον επαναπατρισμό τους, διαθέτουν

¹⁷⁶ Μπούνια, 2009, 112-118

¹⁷⁷ (Τευχίδιο) «Συμπαράσταση στο Έργο του Μουσείου Μπενάκη», Αθήνα, Μουσείο Μπενάκη, 2006, σς.1-24

αυτοτελείς οικίες, διαμερίσματα ή άλλα ακίνητα, τα οποία άλλοτε εκποιεί και άλλοτε διατηρεί προκειμένου να στεγάσει συλλογές, Τμήματα ή υπηρεσίες.

Σημαντική συνεισφορά στο έργο του Μουσείου αποτελούν και οι δωρεές σε είδος ή οι προσφερόμενες υπηρεσίες όπως η διάθεση φυλάκων για τις ανάγκες μιας περιοδικής έκθεσης, η διάθεση ηλεκτρονικού εξοπλισμού, η ασφάλιση αντικειμένων που το Μουσείο δανείζεται, φωτογραφικό υλικό και υλικό συντήρησης, η δωρεάν παροχή συμβουλών επενδύσεων, και τραπεζικών εργασιών, προσφορά λουλουδιών ή ποτών στα πλαίσια εγκαινίων και εκδηλώσεων.

Μια ακόμα καθόλου αμελητέα πηγή εσόδων αποτελεί το εστιατόριο στο κεντρικό κτίριο καθώς και τα φουαγιέ στα επιμέρους παραρτήματα του μουσείου. Η ενοικίαση των χώρων εστίασης καθώς και των αιθουσών διαλέξεων και αμφιθεάτρων για κοινωνικές εκδηλώσεις γίνεται σε φυσικά ή νομικά πρόσωπα με τα οποία έχει αναπτυχθεί κάποια χορηγική σχέση με το Μουσείο. Τέλος, τα πωλητήρια έχουν αναδειχθεί η «πλέον προσοδοφόρα δραστηριότητα του Μουσείου για τη σταθερή κάλυψη σημαντικού μέρους των λειτουργικών του δαπανών»¹⁷⁸ διαθέτοντας ακριβή αντίγραφα αντικειμένων των συλλογών του, αλλά και βιβλία, δίσκους, ευχετήριες κάρτες, τα οποία προσφέρονται για αγορές και στο διαδίκτυο.

13. Έρευνα κοινού

Για λογαριασμό του μουσείου Μπενάκη διενεργήθηκαν έρευνες κοινού από ομάδες εθελοντών. Συγκεκριμένα για το κεντρικό κτήριο του Μουσείου Μπενάκη η έρευνα πραγματοποιήθηκε από 31/1/2005 έως 5/2/2006. Για την ιστοσελίδα του μουσείου, η έρευνα διήρκεσε ένα χρόνο και πραγματοποιήθηκε από τον Ιούνιο του 2005 έως τον Ιούνιο του 2006. Ομοίως έχει διεξαχθεί έρευνα για την έκθεση στο παράρτημα του Κεραμεικού καθώς και για τις εκθέσεις του κτιρίου της οδού Πειραιώς για το χρονικό διάστημα 2006/2007.

¹⁷⁸ <http://www.benaki.gr/index.asp?id=40406&lang=gr>

Κάποια από τα συμπεράσματα της ανωτέρω συντονισμένης προσπάθειας παρουσιάστηκαν¹⁷⁹ στη διοίκηση του μουσείου και έχουν δημοσιευτεί σε ερευνητικές εργασίες φοιτητών και μεταπτυχιακών διαφόρων πανεπιστημιακών ιδρυμάτων.

Το δείγμα επισκεπτών στο οποίο απευθύνθηκαν 36 ερωτήσεις ανοικτού και κλειστού τύπου¹⁸⁰ εν είδει συνέντευξης- στην είσοδο του μουσείου -απαρτιζόταν από 444 Έλληνες και 194 Ξένους (συνολικά ρωτήθηκαν 638 επισκέπτες). Στόχος της έρευνας ήταν να αξιολογηθούν οι υπάρχουσες υπηρεσίες του μουσείου, να προταθούν νέες να διερευνηθεί η φυσιογνωμία του επισκέπτη καθώς και οι πρακτικές διεύρυνσης του κοινού του μουσείου.

Από την έρευνα προέκυψε ότι το ελληνικό κοινό που επισκέπτεται το κεντρικό κτίριο του μουσείου Μπενάκη «είναι κυρίως γυναίκες, Αθηναίες, ηλικίας 35-50 ετών, ανώτατου μορφωτικού και οικονομικού επιπέδου, κυρίως θεωρητικών σπουδών, με κύρια ενδιαφέροντα τα βιβλία, τον κινηματογράφο και τα εικαστικά. Είναι γενικά φιλότεχνες και επισκέπτονται κυρίως μουσεία τέχνης στην Ελλάδα και στο εξωτερικό περίπου μία φορά το τρίμηνο. Το Ξένο κοινό είναι κυρίως ζευγάρια που συνταξιδεύουν, οι περισσότεροι από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και από τις Η.Π.Α., ηλικίας επίσης 35-50ετών, ανώτατου μορφωτικού και οικονομικού επιπέδου, θεωρητικών, αλλά και θετικών σπουδών, με κύρια ενδιαφέροντα τα βιβλία, τα ταξίδια, το θέατρο, τη μουσική και το κινηματογράφο, επισκέπτονται κυρίως μουσεία τέχνης 2-3 φορές το χρόνο.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει ο τρόπος ενημέρωσης των επισκεπτών για τις δραστηριότητες του μουσείου, αφού το 31% εξ' αυτών ενημερώνονται από τις εφημερίδες και το 14% από κάποιο γνωστό φιλικό πρόσωπο. Σε αυτόν τον τομέα κρίνεται σκόπιμη η περαιτέρω ενημέρωση του κοινού από πλευράς του μουσείου μέσα από τα δημόσια έντυπα που διανέμονται δωρεάν (free press), μέσα από το ραδιόφωνο, τις θεματικές ενημερωτικές τηλεοπτικές εκπομπές και το διαδίκτυο. Είναι

¹⁷⁹ Η έρευνα κοινού για την Ισλαμική Τέχνη και για το κτίριο της Παιραιώς δεν είχαν παρουσιαστεί στην Διοίκηση έως την ημερομηνία συγγραφής της παρούσας εργασίας (20/10/2009) με αποτέλεσμα να μην μπορούν να διατεθούν προς χρήση από την κα Καλοφωλιά Ελπίδα, υπεύθυνη του όλου εγχειρήματος. Τα αποτελέσματα των ερευνών για τον ιστότοπο του μουσείου καθώς και για το κεντρικό κτίριο παρατίθενται στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5 της παρούσης εργασίας.

¹⁸⁰ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5 Ερωτηματολόγιο για τον ιστότοπο του Μουσείου Μπενάκη

αξιοπρόσεκτο ότι στην ιστοσελίδα του μουσείου δεν υπάρχει δυνατότητα εγγραφής σε υπηρεσία αποστολής «ειδήσεων» του μουσείου (newsletter) ενώ απουσιάζει εξίσου και η «δικτύωση» του μουσείου με τη βοήθεια των εφαρμογών της τεχνολογίας web 2.0 (twitter, facebook, flickr, blogs, podcasts, RSS feeds etc), γεγονός που αποτρέπει τη πρόσβαση όσων χειρίζονται τις νέες τεχνολογίες.

Ως προς τις υπάρχουσες παρεχόμενες υπηρεσίες του μουσείου το κοινό σε ποσοστό 30% θα επιθυμούσε προγραμματισμένες διαλέξεις, όμως δε θα διέθετε επιπλέον ποσό. Το 45% θα ήθελε να διατίθενται φυλλάδια –οδηγοί για κάθε τμήμα του μουσείου, το 54% θα έβλεπε σύντομες ταινίες – προβολές με επιπλέον πληροφορίες και μόνο το 24% θα ήθελε αλλαγή στο ωράριο λειτουργίας του μουσείου. Δεδομένης της σύστασης του κοινού του μουσείου παρατηρείται ένας «εφησυχασμός» ως προς τα παραδοσιακά μέσα που το μουσείο υιοθετεί. Το γενικό κοινό δηλαδή του μουσείου δε μοιάζει να ενοχλείται ιδιαίτερα διότι είναι συγκεκριμένο και κάποιας ηλικίας με αποτέλεσμα να μην αναζητά κάτι διαφορετικό. Ωστόσο, η εναρμόνιση της λειτουργίας του οργανισμού με κάποιες από τις προαναφερόμενες αντιλήψεις της τρέχουσας μουσειολογίας κρίνεται απαραίτητη προκειμένου να διαφοροποιηθεί και διερευνηθεί το ήδη υπάρχον κοινό.

Η προσέγγιση νέων ομάδων κοινού και η δυναμικότερη παρουσία του μουσείου στο σύγχρονο κοινωνικό γίγνεσθαι θα μπορούσε να γίνει με την εμπλοκή περισσότερων μεμονωμένων ατόμων στο έργο του μουσείου. Για παράδειγμα η πρωτοβουλία του Luce Foundation for American Art του Smithsonian Foundation με την ονομασία “Fill the Gap!”¹⁸¹ απευθύνεται σε όσους θέλουν να συμμετέχουν ενεργά στο στήσιμο μιας έκθεσης με προτάσεις προς τον επιμελητή του μουσείου. Ένας άλλος τρόπος συμμετοχής του κοινού στα μουσειακά δρώμενα είναι η έκθεση προσωπικών αντικειμένων, όπως συνέβη σε μουσεία της Βρετανίας.¹⁸² Τέλος κοινωνικές εκδηλώσεις (π.χ. Yoga at MoMa¹⁸³) ενθαρρύνονται και αποκτούν ενδιαφέρον όταν προσελκύουν κοινό που υπό άλλες συνθήκες δε θα επισκεπτόταν ένα μουσείο.

¹⁸¹ <http://ow.ly/YDN9>

¹⁸² Pearce, 2002, 116-120

¹⁸³ <http://flavorpill.com/yogamoma>

Η έρευνα κοινού που διενεργήθηκε θα μπορούσε να βοηθήσει το μουσείο να γνωρίσει τους επισκέπτες του και το πώς εκείνοι αξιολογούν τις υπηρεσίες του, έτσι ώστε να βελτιώσει μειονεκτήματα, να προσεγγίσει ευστοχότερα χορηγούς και να αποφασίσει τις νέες κατευθύνσεις του.

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

Συμπεράσματα.

Συνοψίζοντας, οι βέλτιστες εν χρήσει πρακτικές που συζητήθηκαν στο πρώτο μέρος της παρούσας εργασίας αφορούν στους τομείς της διοίκησης των οργανισμών, της διαχείρισης των συλλογών τους, της χρήσης νέων τεχνολογιών και της επικοινωνίας με το κοινό τους, υπό το πρίσμα των σύγχρονων μουσειολογικών τάσεων και προτάσεων.

Σε μια εποχή έκπτωσης των μεγάλων αφηγήσεων της νεωτερικότητας, της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας, των γρήγορων ρυθμών ανάπτυξης, της επιβολής της εικόνας, της υιοθέτησης νέων αξιολογικών κριτηρίων, τα «παραδοσιακά μουσεία» ανησυχούν για το μέλλον τους. Το μοντέλο του αυτάρεσκου και αυτοαναφορικού ιδρύματος αρχαιολατρίας και νοσταλγίας έχει παρέλθει προ πολλού και ο νέος ρόλος απαιτεί δομικές αλλαγές των μουσειακών οργανισμών, που καλούνται να επιδείξουν ευελιξία, προσαρμοστικότητα και κυρίως συμμετοχικότητα στους κοινωνικούς προβληματισμούς. Η επιτυχία των μουσείων, εξαρτάται από την ποιότητα του πολιτιστικού προϊόντος, αλλά και από τον βαθμό στον οποίο αυτό κατορθώνει να συναντήσει τις ανάγκες του κοινού και να ανταποκριθεί στις προσδοκίες του για γνώση, ψυχαγωγία, αισθητική απόλαυση, αίσθηση οικειότητας και φιλοξενίας, ικανοποίηση περιέργειας, συναισθηματική εμπλοκή και προσωπική βελτίωση.

Η οδός της αποδέσμευσης των μουσείων από τον κρατικό «εναγκαλισμό» αποτελεί συνήθη πρακτική στον 21ο αιώνα, προκειμένου οι μουσειακοί οργανισμοί να απαγγιστρωθούν από τον πολιτικό έλεγχο και την κρατική διοικητική ασφυξία. Η λύση της μετατροπής των μουσείων σε φορείς ιδιωτικού δικαίου δεν ενέχει την παραμικρή υποψία ιδιωτικοποίησης και πολύ απέχει από την εμπορευματοποίηση των αμερικανικών μουσείων που από ιδρύσεώς τους λειτουργούν ως ιδιωτικοί φορείς. Έτσι το Μoma μπορεί να αποκαλείται ειρωνικά Mo-mall και το Guggenheim να έχει ανοίξει «υποκαταστήματα» σε Ευρώπη και Αμερική, ωστόσο ο πολιτισμός δεν είναι και δεν πρέπει να είναι πεδίο κερδοφορίας.

Συμπεράσματα

Η εξεύρεση των απαραίτητων πόρων για την διασφάλιση της λειτουργίας των μουσειακών οργανισμών στο μέλλον ενέχεται στον κοινωνικό ρόλο που επιτελούν, και στην ενσωμάτωσή τους στον κοινωνικό ιστό μέσα από την πολύπλευρη προσφορά τους. Σε αυτά τα πλαίσια, οι δύο σύγχρονες τάσεις που παρατηρούνται ειδικά στα ευρωπαϊκά μουσεία, δημοσίου και ιδιωτικού δικαίου, που αποτελούν θεσμικούς φορείς μιας μακραίωνης ιστορικής πορείας, και ως εκ τούτου εποπτεύονται από το κράτος, είναι να «ανοίγουν» διάλογο με τις σύγχρονες μορφές τέχνης¹⁸⁴: εικαστικά, φωτογραφία, χορό, κινηματογράφο και μουσική, ως ένδειξη εκδημοκρατισμού της γνώσης, εξωστρέφειας και διάθεσης εμπλοκής σε διάλογο με τις κοινωνικές ομάδες. Επίσης, παρατηρείται ότι υιοθετούν νέες προσεγγίσεις και οπτικές εστιάζοντας στο κοντινό παρελθόν, φωτίζοντας άγνωστες πτυχές αποσιωπημένων και κοινωνικά αποδυναμωμένων ομάδων και πολιτισμών καθώς και γεγονότων και καθεστώτων¹⁸⁵ που σημάδεψαν την ανθρωπότητα, λειτουργώντας, ως εκ τούτου, ως γέφυρες και θεματοφύλακες πολιτισμού.

Η δυνατότητα εφαρμογής των προαναφερόμενων μουσειολογικών πρακτικών σε ένα ελληνικό μουσείο ερευνηθήκε διεξοδικά στο δεύτερο μέρος της εργασίας. Αφού εξετάστηκαν διεξοδικά η σύσταση, οι δράσεις και η φιλοσοφία που διέπει τον ιδιότυπο αυτό μουσειακό οργανισμό του μουσείου Μπενάκη, διατυπώθηκαν προτάσεις και σκέψεις με σκοπό την βελτίωση και ενδυνάμωση της θετικής του παρουσίας στο μουσειακό στερέωμα.

¹⁸⁴ Ενδεικτική αναφορά σε μερικά παραδείγματα: Η έκθεση τον Απρίλιο του 2008 του Jan Fabre στο Λούβρο «*The Angel of the Metamorphosis*», on-line <http://www.louvre.fr/llv/commun/home.jsp?bmLocale=en>, η έκθεση 2007/2008 «*His (her) story*» στο μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης, on-line <http://www.cycladic.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=resource&cresrc=1220&cnode=179&clang=0> και η έκθεση 2009/2010 «*WARHOL/ICON: Η Δημιουργία της Εικόνας*» στο Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο, <http://www.byzantinemuseum.gr/exhibitions.php>

¹⁸⁵ Λόγου χάρι το συγγρικό Μουσείο του Τρόμου, στο οποίο εξερευνάται με παράλληλες μαρτυρίες η πορεία του φασιστικού και κομμουνιστικού καθεστώτος, on-line <http://www.terrorhaza.hu/index2.html>. Άλλη περίπτωση το Εβραϊκό Μουσείο στο Βερολίνο, on-line <http://www.jmberlin.de/site/DE/homepage.php>

Συμπεράσματα

Η ιδιαιτερότητα του μουσείου έγκειται στο καταστατικό ιδρύσεώς του, βάσει του οποίου αποτελεί αφενός, εθνικό κληροδοτήμα που διέπεται όμως από καθεστώς ιδιωτικού δικαίου. Αυτή η συνθήκη στάθηκε ικανή για να χαίρει το μουσείο της κρατικής υποστήριξης και να συμμετέχει στα κοινοτικά προγράμματα προκειμένου να υλοποιήσει τις δράσεις του, ενώ ταυτόχρονα δέχεται δωρεές, κληροδοτήματα και χορηγίες. Αν και ανήκει στο Ελληνικό Δημόσιο δεν διέπεται από την βραδύτητα και τις γραφειοκρατικές δομές της κρατικής μηχανής. Αν και κρίνεται με τους όρους της αγοράς, δεν έχει ωστόσο ως κριτήριο ύπαρξης το κέρδος.

Η συνεισφορά του στην διαφύλαξη της ελληνικής πολιτιστικής κληρονομιάς, στην γνωριμία με την κουλτούρα άλλων πολιτισμών, και στην εκ του σύνεγγυς παρακολούθηση και ανάδειξη της σύγχρονης καλλιτεχνικής παραγωγής εγχώριας και ξένης καλλιεργούν την ανοχή, τη διαφορετικότητα, τη κριτική σκέψη, την άμιλλα και το σεβασμό. Ακόμα η ποιότητα των συλλογών και των προσφερόμενων υπηρεσιών, η καινοτομία στην διοργάνωση εκθέσεων και εκδηλώσεων, η ανοιχτή διοίκηση με τις διαφανείς διαδικασίες, η κοινωνική ευθύνη και η ενεργή συμβολή στη βελτίωση της σύγχρονης πραγματικότητας αποτελούν τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της επιτυχίας του μουσείου.

Η απόκτηση αντικειμένων που εκτός από την μεγάλη οικονομική αξία που έχουν, είναι ταυτόχρονα και φορείς συναισθηματικών εμπειριών και αναμνήσεων, αποτελούν κύριο χαρακτηριστικό του εμπλουτισμού των συλλογών του. Πώς, λοιπόν, το Μουσείο Μπενάκη πείθει τους ανθρώπους να γίνουν δωρητές; Ο Διευθυντής του Μουσείου σε μια συνέντευξη του απάντησε χαρακτηριστικά στο παραπάνω ερώτημα, τονίζοντας την σχέση «τρυφερότητας με τον κοινωνικό περίγυρο, η οποία οδηγεί πολλούς ανθρώπους να μας εμπιστεύονται περιουσιακά τους στοιχεία. Αυτό κυρίως συμβαίνει στους εναπομείναντες από τις μεγάλες, παλιές αστικές οικογένειες. Σε αυτούς τους ανθρώπους επιβιώνει μια παράδοση προσφοράς στα κοινά»¹⁸⁶. Ωστόσο και οι δωρητές ικανοποιούν την ματαιοδοξία τους και φροντίζουν για την υστεροφημία τους, αφού τα μουσεία παραμένουν οι πύλες προς τις επόμενες γενιές.

¹⁸⁶SYMBOL, 2001, 36-37

Η διεύθυνση των συλλογών του Μουσείου σε συνδυασμό με τις δωρεές ακινήτων είχε ως αποτέλεσμα να τεθεί σε εφαρμογή το αποκεντρωτικό μοντέλο διοίκησης και εκθεσιακής πρακτικής που εκκολαπτόταν ήδη από την δεκαετία του 1970, όταν ο Άγγελος Δεληβορριάς πρωτοανέλαβε τα ηνία της διεύθυνσης. Ο ίδιος προτιμά να δίνει έμφαση στα ποιοτικά χαρακτηριστικά και στις αξίες που εμπεριέχονται στις δραστηριότητες του μουσείου, στην ακούραστη συνεισφορά των συνεργατών του, στην συμβολή του οργανισμού στην έρευνα και στην εκπαίδευση, σε ζητήματα πολιτισμού γενικότερα, παρά σε ποσοτικά μεγέθη και στατιστικές.

Σύμφωνα με μια άποψη την επιτυχία ή την αποτυχία όλων των μουσείων πιστώνεται ή χρεώνεται η ηγεσία που διαθέτει¹⁸⁷ και ως εκ τούτου η αποτελεσματικότητα της επιτυχούς παρουσίας του Άγγελου Δεληβορριά στο τιμόνι του μουσείου συνίσταται στην επιστημονική του κατάρτιση, στην ευρυμάθεια, στις διοικητικές ικανότητες, στην εφευρετικότητα και φαντασία, στα επικοινωνιακά χαρίσματα, στην προσήνεια και φιλικότητα που αποπνέει, στις προσωπικές σχέσεις που διατηρεί με τους συνεργάτες του, αλλά και στην θέλησή του να αναλάβει ρίσκα.

Παρακολουθώντας τις νέες τάσεις το μουσείο Μπενάκη συμπλέει με το μοντέλο του «διεθνοποιημένου» μουσείου που δανείζει τις συλλογές του για περιοδικές εκθέσεις και διαθέτει ως μόνιμες παρακαταθήκες συλλογές διπλών αντικειμένων σε άλλα μουσεία. Η εμπλοκή στο έργο του μουσείου της επιστημονικής κοινότητας, των μουσειακών οργανισμών, των κρατικών φορέων, των Κοινωφελών Ιδρυμάτων, του Πανεπιστημίου, των ξένων μουσειακών οργανισμών και διαφόρων πληθυσμιακών ομάδων, σηματοδοτεί μια αλλαγή στα ελληνικά μουσειακά δεδομένα, δημιουργώντας έναν πρότυπο οργανισμό, που δίνει προτεραιότητα στο κοινό και προωθεί τον διάλογο και την επικοινωνία με την εγχώρια και διεθνή κοινότητα, εγείροντας προβληματισμούς και σχολιάζοντας την επικαιρότητα. Υπό αυτήν την έννοια, «του μουσείου από μέσα προς τα έξω», επαναπροσδιορίζει την σχέση των επισκεπτών με τους «ναούς της Τέχνης», καθιστώντας τα μουσεία άξια επίσκεψης.

¹⁸⁷ “success or failure of all museums can be traced to leadership” in Phillips, 1994, 173

Συμπεράσματα

Η μεγάλη προσφορά του μουσείου στην εκπαίδευση, έρευνα, συντήρηση έργων τέχνης, διάδοση της γνώσης, διαφύλαξης της πολιτιστικής κληρονομιάς είναι αναμφισβήτητη. Μένουν όμως ακόμα πολλά να γίνουν προς τη κατεύθυνση της διάχυσης της γνώσης σε περισσότερες κοινωνικές ομάδες. Η συμμετοχικότητα, ο πλουραλισμός των απόψεων, η ενεργή εμπλοκή του κοινού στις δράσεις του μουσείου αποτελούν πεδία που επιδέχονται βελτίωσης και επαναπροσδιορισμού, προκειμένου το μουσείο να αποτελέσει ένα ζωντανό κοινωνικό κύτταρο, ένα πεδίο ζύμωσης ιδεών και προβληματισμού, ένα ά-χρονο και ά-τοπο καταφύγιο στοχασμού και αυτοπροσδιορισμού. Η θέληση και οι δυνατότητες υπάρχουν. Αρκεί να αλλάξουν οι προτεραιότητες.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΑΤΑ ΑΛΦΑΒΗΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ

- AAM**, Accreditation Program Standards: Characteristics of an Accreditable Museum, 2004, on-line <http://www.aam-us.org/museumresources/accred/upload/characteristics>
- Αβαστάγουν –Παπαδάτου Γ.**, “Dublin Core”, Εργασία στο πλαίσιο του μαθήματος *Ψηφιακές Βιβλιοθήκες του Ιόνιου Πανεπιστημίου*, Αθήνα, 2004
- Ambrose T. and Paine Cr.**, *Museums Basics*, London and New York, Routledge, 2006²
- Arnold D.**, “Computer Graphics and Archaeology: Realism and Symbiosis” in ACM SIGGRAPH and Eurographics: Interpreting the Past, Preconference proceedings, 2000
- Bearman D. and Trant J.**, “Authenticity of digital resources: towards a statement of requirement in the research process”, *DLib Magazine*, 1998, on line: <http://www.dlib.org/dlib/june98/06bearman.html>
- Belcher M.**, *Museum exhibitions*, Leicester, Leicester University Press, 1991
- Βερνίκος Ν. et al (επιμ.)** *Πολιτιστικές Βιομηχανίες – Διαδικασίες, Υπηρεσίες και Αγαθά*, Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική, 2005
- Black Gr.**, *The engaging Museum. Developing Museums for Visitor Involvement*, London and New York, Routledge, 2005, (ελλ. μτφρ. Σόνια Κωτίδου *Το ελκυστικό Μουσείο. Μουσεία και Επισκέπτες*, Αθήνα, Πολιτιστικό Ίδρυμα Ομίλου Πειραιώς, 2009)
- Bouquet M.**, “Thinking and doing otherwise. Anthropological theory in exhibitionary practice”, *Ethnos*, Vol.65, no2, 2000
- Βόνδα Ε.**, «Οι πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης στον Τομέα του Πολιτισμού», εργασία στο πλαίσιο του μαθήματος *Οικονομικά του Πολιτισμού*, Πάντειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα, 2003
- Bourdieu P.**, *La distinction, critique sociale du jugement*, Les editions de minuit, 1979, (ελλ. μτφρ. Κ. Καψαμπέλη, *Η διάκριση. Κοινωνική κριτική της καλαισθητικής κρίσης*, Αθήνα, Εκδόσεις Πατάκη, 2006⁷)
- Brophy V. and Goulding J. (ed.)**, *Museums. Energy Efficiency and Sustainability in Retrofitted and New Museum Buildings. Handbook*, Ireland, Energy Research Group, University College Dublin, 2004
- Byrnes W.**, *Management and the Arts*, USA, Focal Press, 1999²
- Caldwell I.**, “Building strategy for museums and galleries”, *Museum Management and Curatorship*, 3(4), 1984
- Carmichael Tr.**, “Intellectual Property. Museums & Intellectual Property in the Multimedia Age”, *ICOM News*, Vol.59, No2, 2006
- CIDOC/ICOM** Διαδικασία τεκμηρίωσης που υιοθετείται από το International Committee for Documentation /International Council of Museums (CIDOC/ICOM), on-line στην διεύθυνση <http://cidoc.mediahost.org/>
- Γκαζή Α.**, «Το μουσείο του μυκηναϊκού αποικισμού της Κύπρου στη Μάα – Παλαιόκαστρο. Μια πρότυπη και πρωτότυπη μουσειολογική εφαρμογή», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 65, 1997
- Γκαζή Α.**, «Από τις Μούσες στο Μουσείο: Η ιστορία ενός θεσμού διά μέσου των αιώνων», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 70, 1999
- Γκαζή Α. –Νικηφορίδου Α.**, «Μια έκθεση για τα αρχαία ελληνικά μαθηματικά. Πλαίσιο σύνταξης και μουσειολογικός σχεδιασμός», *Μουσειολογία*, 1, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, 2004α, on-line <http://www.waegean.gr/culturaltec/museology/>
- Γκαζή Α. και Νικηφορίδου Α.**, «Κείμενα για μουσεία και εκθέσεις. Σημασία,

- μεθοδολογία, μελέτη περίπτωσης», *Μουσειολογία*, 2, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, 2005, on-line <http://www.aegean.gr/culturaltec/museology/>
- Γκαζή Α.**, «Σε τι χρησιμεύουν τα μουσεία;», *Το ΒΗΜΑ Ιδεών*, 5-6-2009, on-line <http://www.vimaideon.gr/PrintArticle.aspx?d=20090605&nid=12655088&sn=%CE%91%CE%9D%CE%91%CE%A0%CE%A4%CE%A5%CE%9E%CE%97>
- Γκιώση Σ.- Κρινή Μ. – Μαραγκού Θ. – Πρόκος Π.**(επιμ.), *Σεισμοί και Αρχαιότητες. Προληπτικά και Πρώτα Σωστικά Μέτρα*, Αθήνα, ΥΠ.ΠΟ- Γενική Διεύθυνση Αρχαιοτήτων, Διεύθυνση Συντήρησης Αρχαιοτήτων, 2002
- Coulton T.**, *Hands- On exhibitions. Managing Interactive Museums and Science Centres*, London and New York, Routledge, 1998
- Debevec P.**, “Image-Based for Digitizing Environments and Artifacts”, in *3D Digital Imaging and Modeling: Proceedings. 4th International Conference on Volume*, Issue, 6-10/10/2003
- Dean D.**, *Museum exhibition. Theory and Practice*, London and New York, Routledge, 1994
- Δεληβορριάς Α.**, *Οδηγός του Μουσείου Μπενάκη*, Αθήνα, Μουσείο Μπενάκη, 2000
- Δεληβορριάς Α.**, «Νέες Τεχνολογίες στο Μουσείο Μπενάκη», Περίληψη ανακοίνωσης Διεθνούς Συνεδρίου Πολιτισμική Σύγκλιση και Ψηφιακή Τεχνολογία, Αθήνα, Ίδρυμα Μείζονος Ελληνισμού, 15-17/5/2003
- Δεληβορριάς Α.**, «Δραστηριότητες του Μουσείου Μπενάκη», *Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ*, 4 Νοεμβρίου 2005
- Denzin N. and Lincoln Yv.**, *Strategies of qualitative Inquiry*, London, California and New Delhi, Sage Publications, 1998
- Durbin G. (ed.)**, *Developing Museum Exhibitions for Lifelong Learning*, London, The Stationery Office, 1996
- Edson G.**, *Museum Ethics*, London, Routledge, 1997
- Ευθυμιοπούλου Β.**, «Ο Άγγελος Δεληβοριάς, στου Φιλίππου», *LIFO* 24-30.09.2009, 18-19
- Fahy Anne (ed.)**, *Collections management*, Leicester Readers in Museum Studies, London and New York, Routledge, 1995
- Ferguson, Greenberg, Nairne (eds.)**, *Thinking about Exhibitions*, London and New York, Routledge, 1996
- Fombrun Ch. – Shanley M.**, “What’s in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy”, *Academy of Management Journal*, Vol.33, No2, 1990
- Freeland C.**, *But is this Art?: An Introduction to Art Theory*, Oxford University Press, 2001 (ελλ. μτφρ. Αλμπάνη Μ., *Μα είναι αυτό τέχνη*, Πλέθρον, 2005)
- Goleman D.**, *Emotional Intelligence*, Bentam Books, 1995, (ελλ. Μτφρ. Άννα Παπασταύρου, *Συναισθηματική Νοημοσύνη*, Αθήνα, Ελληνικά Γράμματα, 1998)
- Guasch A.-Zulaika J. (ed.)**, *Learning from the Bilbao Guggenheim*, Reno, Center for Basque Studies, 2005
- HAATI and NINCH**, “Selecting materials: an initiative approach”, *NINCH Guide. The NINCH Guide to Good Practice in the Digital Representation and Management of Cultural Heritage Materials*
- Hein G.**, *Learning in the museum*, Museum Meanings, London and New York, Routledge, 1998
- Ηλιού Φ. –Πολέμη Π.**, *Ελληνική Βιβλιογραφία 1864-1900. Συνοπτική Αναγραφή. Τόμος Α' 1864-1879*, Αθήνα, Βιβλιολογικό Εργαστήρι «Φίλιππος Ηλιού», και Ελληνικό Λογοτεχνικό και Ιστορικό Αρχείο, 2006

- Hooper –Greenhill Eil. (ed.)**, *Museum, Media, Message*, London & New York, Routledge, 1995
- Hooper –Greenhill Eil.**, «Σκέψεις για την μουσειακή εκπαίδευση και επικοινωνία στη μεταμοντέρνα εποχή», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 72, 1999
- Hooper –Greenhill Eil.**, “Communication and Communities in the post-museum. From Metanarratives to constructed knowledge”, paper delivered to the Nordic Museums Leadership Programme (online papers), 2001
- Hooper –Greenhill E.**, *Museums and the Shaping of Knowledge*, London & New York, Routledge, 1992 (ελληνική μτφρ. Παππάς Αν., *Το μουσείο και οι πρόδρομοί του*, Αθήνα, Πολιτιστικό ίδρυμα του Ομίλου Πειραιώς, 2006)
- ICOM** Καταστατικό άρθρο2, παρ.1, 1974 και Κώδικας Επαγγελματικής Δεοντολογίας ICOM, 1986, ICOM 2001, ICOM 2004. www.icom.org
- ICOM** Κώδικας δεοντολογίας απόκτησης αντικειμένων του ICOM (1970), on-line <http://icom.museum/acquisition.html>
- Καραβασίλη Μ. και Μικελάκης Μ.**, «Η διαχείριση της βιομηχανικής κληρονομιάς στην Ελλάδα», *Corpus* 26, 2001
- Καλεσοπούλου Δ.**, «Ανοιχτός διάλογος με την Κοινότητα: Μια ελληνική πρόταση στα προγράμματα προσέγγισης», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 73, 1999
- Kavanagh G.(ed.)**, *Museum Provision and Professionalism*, Leicester Readings in Museum Studies, London and New York, Routledge, 1994
- Kavanagh G.(ed.)**, *Making histories in Museums*, Leicester & London, Leicester University Press, 1996
- Kotler N., Kotler W., Kotler Ph.**, «Δημιουργώντας νέους επισκέπτες και επιτυγχάνοντας οικονομική βιωσιμότητα στην εποχή του μάρκετινγκ των μουσείων», στο *Τετράδια Μουσειολογίας*, Τεύχος 5, 2008
- Kotler N., Kotler P. and Kotler W.**, *Museum Marketing and Strategy. Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*, San Fransisco, Jossey – Bass, 2008²
- Καρουζάκης Γ.**, «Στέγη για την Ισλαμική Τέχνη», *ΕΛΕΥΘΕΡΟΤΥΠΙΑ*, Τετάρτη 28 Ιουλίου 2004, σς.24-25
- Κουνενάκη Π.**, «Ετοιμο το νέο Μουσείο Μπενάκη», *Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ*, Κυριακή 12 Ιανουαρίου 1997
- Kretschmer M., Klimis M.G., Choi J.Ch.**, “Increasing Returns and Social Contagion in Cultural Industries”, *British Journal of Management*, Vol.10, 1999
- Κώδικας Δεοντολογίας Επαγγέλματος Συντηρητή Αρχαιοτήτων και Έργων Τέχνης**, Φ.Ε.Κ.382/Β/24-3-2000
- Κωνσταντίνος Δ.**, *Η Πόλη, το Μουσείο, το Μνημείο. Δοκίμια πολιτιστικής διαχείρισης*, Αθήνα, 2003
- Lehn von D.**, «Άμεση και έμμεση εμπλοκή των επισκεπτών με εκθέματα βασισμένα στην υπολογιστική τεχνολογία: Η χρήση του βίντεο ως μέσου για την αξιολόγηση συστημάτων ΤΠΕ στα μουσεία», *Τετράδια Μουσειολογίας*, 6, 2009
- Lord G and Lord B.**, *The Manual of Museum Planning*, United Kingdom, Altamira Press, 1999²
- Lord G.**, «Μοντέλα αστικής συλλογικότητας και οι επιπτώσεις τους στη μουσειακή διοίκηση και ηγεσία», στο *Τετράδια Μουσειολογίας*, Τεύχος 5, 2008
- Lord G and Lord B.**, “*The Manual of Museum Management*”, United Kingdom, Altamira Press, 2009²
- Lowenthal D.**, “Material Preservation and its Alternatives”, *Perspecta*, Vol.25, (1989)

- Μαρινέτι Φ.**, *Μανιφέστα του Φοντουρισμού*, Αθήνα, Αιγόκερως 1987
- Mclean F.**, *Marketing the Museum*, London and New York, Routledge, 1997
- Merriman N.**, «Ανοίγοντας τα μουσεία στον κόσμο», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 72, Σεπτέμβριος 1999
- Μικελάκης Μ.**, «Οικομουσείο Δισπηλιού», *Corpus*, Απρίλιος 2000
- Moore K.** (ed.), *Museum Management*, Leicester Readers in Museum Studies, London and New York, Routledge, 1994
- Μουζέλης**, *Οργάνωση και Γραφειοκρατία*, Αθήνα, Εκδόσεις Μ. Μαθιουδάκη, 1990
- Μούλιου Μ. – Μπούνια Α.**, «Ο επαγγελματίας του Μουσείου», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 71, 1999
- Μούλιου Μ. και Μπούνια Α.**, «Μουσειακές Εκθέσεις. Ερμηνευτικές προσεγγίσεις στη μουσειακή θεωρία και πρακτική», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 70, 1999
- Μουσείο Μπενάκη**, «Συμπράσταση στο Έργο του Μουσείου Μπενάκη», Αθήνα, Μουσείο Μπενάκη, 2006
- Μουσούρη Θ.**, «Έρευνα κοινού και αξιολόγησης στα μουσεία», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 72, 1999
- Μουσούρη Θ.**, «Μουσεία για όλους; Προγράμματα προσέγγισης στο διεθνή χώρο», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 73, 1999
- Μουσούρη Θ.**, «Σύγχρονες τάσεις στην έρευνα κοινού: προσεγγίσεις που προάγουν τη χειραφέτηση των επισκεπτών», *Τετράδια Μουσειολογίας*, 6, 2009
- Μπούνια Α. και Δασκαλοπούλου Σ.**, «Επιχείρηση «προστασία και διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς», *ΤΑ ΝΕΑ*, 23.4.2007
- Μπούνια Α.**, *Στα Παρασκήνια του Μουσείου*, Αθήνα, Εκδόσεις Πατάκη, 2009
- Museum Documentation Association**, Τρίτη έκδοση του προτύπου SPECTRUM από την Ένωση για την Μουσειακή Τεκμηρίωση (Museum Documentation Association – MDA), on-line στην διεύθυνση <http://www.mda.org.uk/catalog.htm>
- Museum Practice*, «Interpretation strategies» 5, 1, 2000
- Νάκου Ε.**, *Μουσεία: Εμείς τα Πράγματα και ο Πολιτισμός*, Αθήνα, Νήσος, 2001
- Ξυδάκης, Ν.**, «Ένα μουσείο για την ελληνική διάρκεια», στο *Τέχνες και Γράμματα*, *Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ*, Κυριακή 4 Ιουνίου 2000
- Οικονόμου, Μ.**, *Μουσείο: Αποθήκη ή ζωντανός οργανισμός*, Κριτική, Αθήνα, 2002
- Παπαθεοδώρου Θ.**, «Οδηγός Καλών Πρακτικών για την Ψηφιοποίηση και την μακροπρόθεσμη Διατήρηση Πολιτιστικού Περιεχομένου. Καλές Πρακτικές και Πρακτικές Οδηγίες», Πανεπιστήμιο Πατρών, Πάτρα, 2005
- Παπανικόλα – Μπακιρτζή Δ. και Σκορδαλή Γ.**, «Οι αρχαιολογικές αποθήκες του Μουσείου Βυζαντινού Πολιτισμού», *Τετράδια Μουσειολογίας*, 3, 2006
- Πατσατζή Ε.**, «Μουσειακή τεκμηρίωση και ο κύκλος της διαχείρισης των συλλογών», *Εντοπία*, 2005, on-line στο http://www.entopia.org/entopia/site/Home/t_docpage?doc=/Documents/Reviews/mouseiakhtekmhriosh
- Παυλογεωργάτος Γ.**, «Συνθήκες διατήρησης των συλλογών» στο *Μουσείο, Επικοινωνία και Νέες Τεχνολογίες*, Πρακτικά του Πρώτου Διεθνούς Συνεδρίου Μουσειολογίας, Μυτιλήνη, 31/5-2/6/2002, Τμήμα Πολιτισμικής Διαχείρισης και Επικοινωνίας, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, 2004
- Pearce, S.**, «Thinking about Things», *Museum Journal*, 85 (4), 1986
- Pearce S.** (ed.), *Museums and the Appropriation of Culture*, New Research in Museum Studies series, London, The Athlone Press, 1994
- Pearce S.**, (ed.), *Interpreting Objects and Collections*, London and New York,

Routledge, 1994

Pearce S., «Μελετώντας τα μουσεία: Νέες ανάγκες και νέες προσεγγίσεις», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 70, 1999

Pearce S., *Museums, Objects and Collections*, Leicester University Press, 1998² (ελλ. μτφρ. Γυιόκα Α., Καζάκης Αλ. Και Μπίκας Π., *Μουσεία, Αντικείμενα και Συλλογές*, Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις Βάνιας, 2002)

Πολέμη Π., *Ελληνική Βιβλιογραφία 1864-1900. Εισαγωγή. Συντομογραφίες. Ευρετήρια*, Βιβλιολογικό Εργαστήρι «Φίλιππος Ηλίου», 2006

Πολέμη Π., «Βιβλιολογικό Εργαστήρι Φίλιππος Ηλίου», *Ενημερωτικό Δελτίο, Οι Φίλοι του Μουσείου Μπενάκη*, 2009 (β)

Poliquin Rach., "The matter of meaning of museum taxidermy", *Museum and Society*, 69(2), July 2008

Pollak G. and Zemans J.(eds.), *Museums after modernism*, London, Blackwell, 2007

Prown J., "Mind in Matter. An Introduction to Material Culture. Theory and Method", *Winterthur Portfolio*, Vol.17, No1, Spring 1982, pp.1-9

Reussner M., "Strategic management for visitor- oriented museums", *International Journal of Cultural Policy*, 9(1), 2003

Re: source, *Security in museums, archives and libraries. A Practical Guide*, The Council for Museums, Archives and Libraries, London, Re: source, 2003

Rosenbaum L., "The Guggenheim regroups: the story behind the cutbacks", *Art in America*, 91(2), 2003

Roussou M. and Drettakis G., "Photorealism and Non- Photorealism in Virtual Heritage Representation" in *First Eurographics Workshop on Graphics and Cultural Heritage*, Chalmers A., Arnold D. and Niccolucci F. (ed.), The Eurographics Association, 2003

Ρωμαίου – Καρασταμάτη Ε., «Συγκρότηση και οργάνωση της λαογραφικής συλλογής» στο *Λαογραφικά Μουσεία και Συλλογές. Οργάνωση – Λειτουργία*, Πρακτικά Εκπαιδευτικού Σεμιναρίου, Αθήνα 7-10/5/1985, ΥΠΠΟ-ΜΕΛΤ, 1988

Sanders, D., "Virtual Archaeology and Museums: Where are the exhibits?" in *Virtual Archaeology: proceedings of the east Euroconference*, Arezzo, 24-25/10/2000

Shanks M., *Classical Archaeology of Greece: Experiences of the Discipline*, London and New York, Routledge, 1996

Simmons J., "Managing Things. Crafting A Collections Policy", *Museum News*, January/ February 2004

Simmons J., *Things Great and Small. Collections Management Policies*, American Association of Museums, 2006

Σκαλτσά Μ., «Η παρανόηση» Ανακοίνωση στο Διεθνές Συμπόσιο *Η μουσειολογία στον 21^ο αι. Θεωρία και Πράξη*, Θεσσαλονίκη, 21-24/11/1997, Εκδόσεις Εντευκτηρίου 2001

Spencer Hugh, "Advanced media in museum exhibition" in *The manual of museum exhibitions*, United Kingdom, Altamira Press, 2002

Σταματοπούλου Ευγ., «Έκθεση και αποθήκευση μουσειακών αντικειμένων. Επιλογή και χρήση κατάλληλων κατασκευαστικών υλικών», *Αρχαιολογία και Τέχνες*, 86, Μάρτιος 2003

Stumpf J., Tchou Ch., Yun N., Martinez Ph., Hawkins T., Jones An., Emerson B. and Debevc P., "Digital Reunification of the Parthenon and its Sculptures" in 4th International Symposium on *Virtual Reality, Archaeology and Intelligent*

Cultural Heritage, Arnold D., Chalmers A., Niccollucci F. (eds), The Eurographics Association, 2003

Τζώνος Π., *Μουσείο και Νεωτερικότητα*, Αθήνα, Παπασωτηρίου, 2007

Τσιαφάκη Δ., *Virtual Guide. Ευφυής Μουσειακή Ξενάγηση με χρήση Ασβρμάτων Τεχνολογιών και Φορητών Υπολογιστικών Συσκευών. Μουσειολογική Προσέγγιση και Εκπαιδευτικές Εφαρμογές*, Ινστιτούτο Πολιτιστικής και Εκπαιδευτικής Τεχνολογίας (ΠΙΕΤ), 2008, on-line http://www.iris-ketep.gr/diginnov/presentations/Tsiafaki_Virtual_Guide.pdf

Τσιβάκου, Ι., *Τα ευέλικτα όρια των κοινωνικών συστημάτων*, Αθήνα Εκδόσεις Νεφέλη, 2003

Trigger B., *A history of archaeological thought*, Cambridge University Press, 1989

Tufts S., & Milne S., "Museums: a supply-side perspective", *Annals of Tourism Research*, 26(3), 1999

Χατζηδάκη Μ., «Η τεκμηρίωση των εργασιών συντήρησης μουσειακών συλλογών: αναγκαιότητα, προβλήματα, και σύγχρονες προοπτικές», *Τετράδια Μουσειολογίας*, 2, 2005

Χατζηνικολάου Τ., Εισαγωγή, *Εθνογραφικά*, 12/13, 2003

Ψαρρού Μ., «Η ενοποιημένη Επικοινωνία Μάρκετινγκ στις Πολιτιστικές Οργανώσεις», Διπλωματική Εργασία, Αθήνα, Πάντειο Πανεπιστήμιο, 2006 (αγνώστου) « Το πρόσωπο. Άγγελος Δελφορριάς», *SYMBOL*, 10 Νοεμβρίου 2001

UNESCO, 1970 Convention on the Means of Prohibiting and Preventing the Illicit Import, Export and Transfer of Ownership of Cultural Property and the UNIDROIT Convention on Stolen or Illegally Exported Cultural Objects adopted in Rome on June 29, 1995, on-line <http://icom.museum/convention.html>

Vergo P. (ed.), *The New Museology*, London, Reaktion Books, 1989

Watson Sheila (ed.), *Museums and their Communities*, London and New York, Routledge, 2007

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ ΦΟΡΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

American Association of Museums, <http://www.aam>

Australian Museums Association, <http://www.museumsaustralian.org.au/site/home.php>

Canadian Heritage Information Network (CHIN), <http://www.chin.gc.ca>

CIDOC/ICOM, International Committee for Documentation /International Council of Museums), <http://cidoc.mediahost.org/>

CIDOC/ICOM, Conceptual Reference Model (CRM), <http://cidoc.ics.forth.gr/>

Collections Trust, πρώην Ένωση για την Μουσειακή Τεκμηρίωση (Museum Documentation Association – MDA), <http://www.mda.org.uk/catalog.htm>

Ερευνητικό Κέντρο Καινοτομίας στις Τεχνολογίες της Πληροφορίας, των Επικοινωνιών και της Γνώσης - "Αθηνά", <http://www.athena-innovation.gr>

Διεθνής Επιτροπή του ICOM για τα Οπτικοακουστικά και τις Νέες Τεχνολογίες, <http://www.unesco.org/webworld/avicom/index.php?section=&lang=en>

Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης, <http://www.ekt.gr>

Ινστιτούτο Δικτυακής Έρευνας και Τεχνολογιών, www.irnet.gr

Ινστιτούτο Πληροφοριακών Συστημάτων και Προσομοίωσης, www.ipsyp.gr

International Council of Museums (ICOM), http://icom.museum/strat_plan.html

Museums Association <http://www.museumsassociation.org>

Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Πολιτισμικής Τεχνολογίας και Επικοινωνίας,
<http://www.ct.aegean.gr>

Paul Getty Trust, http://getty.edu/research/conducting_research/standards/index.html

Smithsonian Institution <http://www.si.edu/>

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ ΜΟΥΣΕΙΩΝ

Αρχείο Ελευθερίου Βενιζέλου, <http://www.venizelos-foundation.gr/>

Βρετανικό Μουσείο, <http://www.britishmuseum.org/>

Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο, <http://www.byzantinemuseum.gr/>

Centre Pompidou- art, culture, muse, expositions, cinemas, conferences, debats,
spectacles, concerts, <http://www.centrepompidou.fr/>

Guggenheim Museum, <http://www.guggenheim.org/>

Ίδρυμα Μείζονος Ελληνισμού, <http://www.fhw.gr/fhw/>

Juedisches Museum Berlin, <http://www.jmberlin.de/site/DE/homepage.php>

Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης, <http://www.cycladic.gr/>

Μουσείου Λούβρου, <http://www.louvre.fr/>

Μουσείο Μπενάκη, www.benaki.gr

Museum of the Modern Art, www.moma.org

Museum of Nature and Science, Dallas, Texas <http://www.natureandscience.org/>

Tate: British and International modern and contemporary Art <http://www.tate.org.uk/>

Terror Haza Hungary <http://www.terrorhaza.hu/index2.html>

The Metropolitan museum of Art, <http://www.metmuseum.org/>

The Museum of Modern Art <http://www.moma.org/>

www.norfolkvirtualmuseum.co.uk/

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1α

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ¹⁸⁸ ΔΕΥΤΕΡΟΥ ΜΕΡΟΥΣ

- | | |
|-----------|---|
| Εικόνα 1 | Το κεντρικό Κτίριο του Μουσείου Μπενάκη στις οδούς Κουμπάρη 1 και Βασιλίσσης Σοφίας, στο Κολωνάκι. |
| Εικόνα 2 | Το Πολιτιστικό κέντρο στον αριθμό 138 της Οδού Πειραιώς. Λήψη από το εσωτερικό αίθριο. |
| Εικόνα 3 | Έκθεση Outlook 2003. (προσωπικό αρχείο) |
| Εικόνα 4 | Κτιριακό Συγκρότημα Κεραμεικού. Δόμοι του θεμιστόκλειου τείχους στο υπόγειο του κτιρίου. |
| Εικόνα 5 | Κτιριακό Συγκρότημα Κεραμεικού. Άποψη της ανασκαφικής διερεύνησης πριν την θεμελίωση του κτιρίου του μουσείου. |
| Εικόνα 6 | Κτιριακό Συγκρότημα Κεραμεικού. Είσοδος του μουσείου. (προσωπικό αρχείο) |
| Εικόνα 7 | Κτιριακό Συγκρότημα Κεραμεικού. Άποψη του δώματος με το κυλικείο. (προσωπικό αρχείο) |
| Εικόνα 8 | Οικία Δέλτα στην Κηφισιά. Άποψη από την κεντρική είσοδο του οικοπέδου. (προσωπικό αρχείο) |
| Εικόνα 9 | Οικία Δέλτα στην Κηφισιά. Εξωτερική λήψη της πρόσοψης του κτιρίου. (προσωπικό αρχείο) |
| Εικόνα 10 | Οικία Δέλτα στην Κηφισιά. Εξωτερική λήψη της πλάγιας όψης του κτιρίου. (προσωπικό αρχείο) |
| Εικόνα 11 | Οικία Δέλτα στην Κηφισιά. Τιμητική μαρμάρινη πλάκα στην είσοδο της οικίας στην οποία αναγράφεται «Σε αυτό το σπίτι έζησαν και πέθαναν ο Στέφανος και η Πηνελόπη Δέλτα. Δωρεά της Αλεξάνδρας Παπαδοπούλου». (προσωπικό αρχείο) |
| Εικόνα 12 | Οικία Κουλούρα στο Φάληρο. Εξωτερική λήψη κτιρίου. |
| Εικόνα 13 | Οικία Κουλούρα στο Φάληρο. Από την συλλογή Παιχνιδιών και Παιδικής ηλικίας. |
| Εικόνα 14 | Εργαστήριο Γιάννη Παππά. Λήψη εξωτερικής πρόσθιας όψης. |
| Εικόνα 15 | Πορτρέτο καλλιτέχνη Γιάννη Παππά. |

¹⁸⁸ Οι εικόνες στην πλειονότητά τους προέρχονται από τον διαδικτυακό τόπο του Μουσείου Μπενάκη, πλην ορισμένων η προέλευση των οποίων σημειώνεται.

- Εικόνα 16 Η πρώτη μελέτη για τον έφιππο ανδριάντα του Μεγάλου Αλεξάνδρου, 1941. Μελέτη αγάλματος, 0,165 x 0,13 x 0,085 μ. Γιάννης Παππάς (ΕΓΠ_208).
- Εικόνα 17 Κτίριο Πινακοθήκης Ν. Χατζηκυριάκου – Γκίκα . Πρόσοψη.
- Εικόνα 18 Πορτρέτο καλλιτέχνη Ν. Χατζηκυριάκου – Γκίκα.
- Εικόνα 19 Κεφάλι κοριτσιού, 1943. Ελαιογραφία, 0,19 x 0,14 μ. Νίκος Χατζηκυριάκος-Γκίκας (ΠΧΓ 33).
- Εικόνα 20 Πήλινο ειδώλιο καθιστής γυμνής γυναικείας μορφής από τη Θεσσαλία. Πιθανώς Αρχαιότερη Νεολιθική περίοδος (περ. 6500-5800 π.Χ.). Ύψ. 0,034 μ. Δωρεά ανωνύμου (ΓΕ 33102) Προϊστορική, Αρχαία Ελληνική και Ρωμαϊκή Τέχνη.
- Εικόνα 21 Τρία τμήματα χρυσού περιδεραίου με ζαφείρια, σμαράγδια, κορναλίνη και μαργαριτάρια, από την Αλεξάνδρεια. 5ος αι. Ύψ. 0,05-0,06 μ. (ΓΕ 1795α, ΓΕ 1795β, 1795γ) Βυζαντινή Τέχνη.
- Εικόνα 22 Francois G. Rou x (1811-1882): Το μπρίκι "Άρης" του Αναστασίου Τσαμαδού (1774-1825), ο οποίος αποκλείστηκε και σκοτώθηκε στη Σφακτηρία τον Απρίλιο του 1825. Το πλοίο του, όπου επέβαινε και ο Αλέξανδρος Μαυροκορδάτος, κατόρθωσε ωστόσο να διαπεράσει τα πυρά του εχθρού με τη θρυλική του έξοδο από το λιμάνι της Πύλου. Υδατογραφία του 1881, 0,50 x 0,70 μ. (ΓΕ 23950) Συλλογή Ζωγραφικής, Σχεδίων και Χαρακτικών.
- Εικόνα 23 Σπάραγμα μάλλινου κοπτικού υφάσματος που χρησίμευε πιθανότατα ως παραπέτασμα, με την εκφραστική κεφαλή μιας γυναικείας μορφής, η οποία μάλλον προσωποποιεί την Άνοιξη. 3ος-4ος αι. 0,20 x 0,19 μ. (ΓΕ 7177) Κοπτική Τέχνη.
- Εικόνα 24 Κοπτικό ύφασμα με μια μοναδική κεντητή παράσταση της Σταύρωσης και των δώδεκα αποστόλων. Από το εκφραστικό ιδίωμα του έργου αναδύεται η συγκινησιακή φόρτιση ενός παιδικού σχεδίου. Ενδιαφέρον παρουσιάζει επιπλέον η διακριτικά ρυθμική συγκρότηση της σύνθεσης, καθώς και η απόδοση του απομονωμένου Ιούδα στο δεξί άκρο. 13ος αι. 0,48 x 2,63 μ. (ΓΕ 7148) Κοπτική Τέχνη.
- Εικόνα 25 Το ειδώλιο από λιθοκέραμο εικονίζει το Βούδα να κάθεται με τα πόδια διπλωμένα στη στάση του λωτού και τα χέρια ενωμένα σε δυάνα μούδρα, τη χειρονομία του διαλογισμού. Πάνω από ένα αχνό χαμόγελο

και μάτια στραμμένα στο έδαφος, η κεφαλή του στέφεται από την ουσνίσσα, μια προεξοχή που συμβολίζει τη μεταβατική του σοφία, ενώ τα αφτιά του διατηρούν ακόμη επιμηκυμένους λοβούς. Κινέζικη Τέχνη.

Εικόνα 26 Πήλινο κύπελλο με βολβόσχημη κυρτή βάση και γραπτό διάκοσμο στην εξωτερική πλευρά. Εικονίζονται ανθρώπινες μορφές που αποδίδονται με καστανό, κοκκινωπό και κιτρινωπό χρώμα σε υπόλευκο βάθος. Περού, Nasca, 300-400 μ.Χ. Ύψ. 0,151 μ., διάμ. χείλους 0,093 μ. Δωρεά Γεωργίου Γόντικα (ΓΕ 38578). Προκολομβιανή Τέχνη.

Εικόνα 27 Κεραμική πλάκα επενδύσεως τοίχου κοσμημένη με επιγραφή που ολοκληρωνόταν σε επόμενα διαδοχικά πλακίδια. Τουρκία, Ιζνίκ, 16ος αι. Ύψ. 0,35 μ., πλ. 0,525 μ. (ΓΕ 99). Ισλαμική Τέχνη.

Εικόνα 28 Ξύλινη κούκλα με ζωγραφισμένα τα χαρακτηριστικά του προσώπου, από την περιοχή Groden-Tal της Αυστρίας. Είναι ντυμένη με στοιχεία ελληνικής γυναικείας φορεσιάς. Αυστρία, 1815. Ύψ. 0,28 μ. Δωρεά Μαρία Αργυριάδη (ΤΠΠ 23) Συλλογή Παιχνιδιών και Παιδικής Ηλικίας.

Εικόνα 29 Τα μέλη της Πρώτης Διεθνούς Ολυμπιακής Επιτροπής. Αθήνα, γύρω στα 1896. Albert Meyer (ΦΑ_1_254). Φωτογραφικά Αρχεία.

Εικόνα 30 Πορτρέτο κοριτσιού. Αθήνα, 1945. Βούλα Θεοχάρη Παπαϊωάννου (ΦΑ_6_439) Φωτογραφικά Αρχεία.

Εικόνα 31 Τα γυαλιά μυωπίας του Ελευθερίου Βενιζέλου, δωρεά του ιδίου προς τον Αντώνη Μπενάκη, ο οποίος του τα είχε ζητήσει για τις ιστορικές συλλογές του Μουσείου, όπως δείχνει συνοδευτική επιστολή της 20ής Ιανουαρίου 1928. Δωρεά Ελευθερίου Βενιζέλου. Φωτ. Μάκης Σκιαδαρέσης. 8315, Ιστορικά Αρχεία, αρ. ευρ. 22/125.

Εικόνα 32 Δημήτρης Πικιώνης. Το σπίτι του Ροδάκη, Μελέτη, Τμήμα όψης οικίας. 1912. ΑΝΑ_67_01_03. Αρχεία Νεοελληνικής Αρχιτεκτονικής.

Εικόνα 33 Νίκος Νικολάου, Μακέτα κοστούμιών. Σοφοκλής, «Οιδίπους Τύραννος». Κρατικό Θέατρο Βορείου Ελλάδος. Αρχαίο Θέατρο Φιλίππων 1961. Σκηνοθεσία: Σωκράτης Καραντινός. Σκηνικά - Κοστούμια: Νίκος Νικολάου. Αρχείο Παραστατικών Τεχνών.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2α
ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΠΟΛΥΜΕΣΙΚΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΣΕ ΙΣΤΟΤΟΠΟΥ
ΜΟΥΣΕΙΟΥ

Brooklyn Museum

Community

- [Posse](#)
- [Comment](#)
- [Twitter](#)
- [Blogs](#)
- [Photos](#)
- [Videos](#)
- [Network](#)
- [1stfans](#)
- [Podcasts](#)
- [RSS Feeds](#)



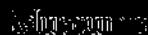
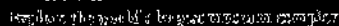
Photograph courtesy [pocketmonsterd](#)

The Brooklyn Museum believes in community and in the importance of the visitor experience. In this area you'll find a number of ways to connect with us: blogs, photo and video submissions, podcasts, and more. We look forward to hearing from you.

- Location: 200 Eastern Parkway, Brooklyn, New York 11238-6052
- Telephone: (718) 638-5000; TTY: (718) 399-8440
- Admission: Suggested Contribution: \$10; Students with Valid ID: \$6; Adults 62 and over: \$6; Members: Free; Children under 12: Free
- Hours: Wednesday–Friday: 10 a.m.–5 p.m.; Saturday–Sunday: 11 a.m.–6 p.m.
[Get detailed hours](#)
- Subway: **2** **3** Eastern Parkway/Brooklyn Museum [Get detailed directions](#)
- [Copyright](#)
- [Image Services](#)
- [Privacy Policy](#)
- [General Disclaimer](#)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3ο

 Smithsonian



**African Art Museum**

Collection, research,
and exhibition of
African art
Washington, D.C.

**Freer Gallery of Art
and Arthur M.
Sackler Gallery**

Asian art and a
specialized collection
of American art
Washington, D.C.

**Air and Space
Museum**

History, science, and
technology of aviation
and space flight
Washington, D.C.

**Hirshhorn Museum
and Sculpture Garden**

Modern and
contemporary art
Washington, D.C.

**Air and Space
Museum, Udvar-Hazy
Center**

Companion facility to
the Air and Space
Museum on the
National Mall
Chantilly, VA

**National Zoo**

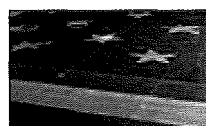
More than 400 animal
species in a 163-acre
park
Washington, D.C.

**American Art
Museum and its
Renwick Gallery**

Painting, sculpture,
graphics, folk art, craft
and photography 18th
century to the present
Washington, D.C.

**Natural History
Museum**

Where natural history
lives
Washington, D.C.

**American History
Museum**

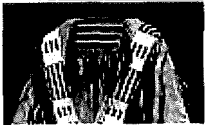
History of science,
technology, society and
culture in America
Washington, D.C.

**Portrait Gallery**

Portraits of
distinguished
Americans
Washington, D.C.

**Postal Museum**

Interactive museum of
postal history and
philately
Washington, D.C.



**American Indian
Museum**

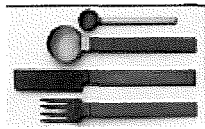
Collection,
preservation, study and
exhibition of the living
cultures and history of
the native peoples of
the Americas
Washington, D.C.

Heye Center, New
York City



**Anacostia Community
Museum**

Exploring the ever-
changing concepts and
realities of
"community"
Washington, D.C.



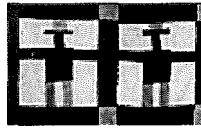
**Cooper-Hewitt,
National Design
Museum**

Changing exhibitions
of design, decorative
arts, industrial design
and architecture
New York City



**Smithsonian
Institution Building,
the Castle**

Smithsonian
Information Center
Washington, D.C.



**African American
History and Culture
Museum**

Scheduled to open on
the National Mall in
2015—Until then, visit
our gallery at the
American History
Museum
Opening in 2015



**Arts and Industries
Building**

Washington, D.C.
Closed in preparation
for renovation

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4^ο

ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑΔΙΑ ΣΤΗΝ ΕΙΣΟΔΟ ΜΟΥΣΕΙΩΝ

EDUCATION

The Metropolitan Museum of Art
1000 Fifth Avenue at 82nd Street
New York, NY 10018-0198

www.metmuseum.org



ADULT PROGRAMS

Adult Programs, a monthly publication, highlights lectures, symposia, films, gallery talks, and other events and programs. Unless otherwise noted, events are free with Museum admission; no tickets or reservations are required.

SUNDAY AT THE MET

Gain insight into the Museum and its exhibitions and projects through these engaging afternoon programs organized around specific themes. Sunday at the Met events take place in The Grace Tinker Rogers Auditorium and can feature lectures, films, panel discussions, readings, and demonstrations.

GALLERY AND ORIENTATION TALKS

Engage directly with works of art in the galleries through talks led by curators, conservators, educators, and invited specialists. Take a seat in Bonnie J. Sacerdote Lecture Hall for orientation talks that highlight selected exhibitions.

SYMPOSLIA

Learn from leading international scholars, curators, and other specialists about the latest in academic, curatorial, and conservation research and discovery. Scholarly symposia are held in connection with current exhibitions or unique projects.

LECTURES

Learn about current exhibitions, conservation projects, the Museum's rich permanent collection, and other topics and issues through individual lectures.

FILMS

Enjoy documentary and feature films related to exhibitions and the collection. Subjects appeal to a broad range of general audience interests.

ADDITIONAL EVENTS, PROGRAMS AND ACTIVITIES

GUIDED TOURS

Walk through the Museum with trained volunteers and explore highlights of the collection. Tours in multiple languages depart from the Great Hall. Inquire at the Information Desks for daily schedule.

AUDIO GUIDE

Choose from a wide range of interpretive commentary about the collection and selected exhibitions on the Audio Guide. Offered in multiple languages. Available for rental at the Audio Guide Desk in the Great Hall and at entrances to certain exhibitions.

GROUP VISITS

Receive special rates and bypass admission lines—book your group's visit and tour in advance. Call (212) 570-3711 or email metgroups@metmuseum.org.

INTERNSHIPS FOR COLLEGE AND GRADUATE STUDENTS

Learn about internships for students interested in careers in museums. Visit www.metmuseum.org/education/interndship.asp.

FELLOWSHIP PROGRAM

The Museum offers annual fellowships for graduate students, museum professionals, and senior scholars to pursue advanced study and research. Visit www.metmuseum.org/education/fellow.asp.

LET'S TALK ART: COMMUNITY AND WORKPLACE PROGRAMS

Create a cultural experience for your colleagues and friends and engage in lively discussions about art. Call (212) 396-5170 or visit www.metmuseum.org/events/communityworkplace.

THE OBSERVANT EYE

Gather on Friday evenings with other college and graduate students and young professionals for discussions moderated by Museum educators in the galleries. Resumes prior online registration at www.metmuseum.org/events/adults/eye.

CLASSES AND SEMINARS FOR ADULTS

From time to time, the Museum offers courses in drawing, art making, art history, and other subjects for a fee. See www.metmuseum.org/events/adults/classes.

CONCERTS & LECTURES

A robust program of ticketed events is scheduled at the Museum. Ask for the Concerts & Lectures brochure at the Information Desks or visit www.metmuseum.org/tickets for information and ticket and package prices.

ACCESS PROGRAMS AND SERVICES



For information about accommodations or programs for visitors with disabilities, call (212) 650-2010, email access@metmuseum.org, or visit www.metmuseum.org/events/visitorsdisabilities.

MEMBERSHIP

Become a Member and receive a full range of exclusive benefits. Visit the Membership Desk or www.metmuseum.org/membership.

YOUTH PROGRAMS

To find out about the full range of programs for families and young people ask for *Youth Programs* at the Information Desks or visit www.metmuseum.org/events.

All programs are subject to change. Confirm schedule and times at www.metmuseum.org or inquire at the Information Desks.

The Metropolitan Museum of Art, New York

OCTOBER 9, 2009–JANUARY 6, 2010

Intervals

KITTY KRAUS



Kitty Kraus, *Untitled*, 2006. Ice, ink, light fixture, cables and mirrors. Dimensions variable. Courtesy Galerie Neu and the artist. Photo: Gunter Lepkowski.

Kitty Kraus (b. 1976, Heidelberg, Germany) has been invited to exhibit her work for the second installment of *Intervals*, a new contemporary art series designed to showcase experimental projects by emerging artists. Kraus works in a spare, elegiac vocabulary of monochrome forms and humble materials such as light bulbs, mirrors, ice, and cloth. While her sculptural installations at first recall the cool, geometric precision of Minimalist art, they possess an internal volatility that can prompt their gradual fragmentation or sudden collapse. The spirit of her practice is thus more aligned with the focus on process and alchemic transformation associated with Post-Minimalism, such as the Arte Povera movement of the late 1960s or the work of Joseph Beuys and Robert Smithson.

The trajectory of dissolution at the heart of Kraus's work is encapsulated in her series of bulbs or microphones encased in blocks of frozen ink, in which the heat from the embedded electronic device gradually melts the

ice, leaving only a residue of murky liquid pooled on the floor or trailing the gallery walls. Likewise, her sculptures constructed from bulbs enclosed in mirrored glass boxes, in which slivers of light seep through incised edges to envelop the gallery space in delicate projected patterns are sometimes calibrated so that the heat from the light source eventually shatters the casing. As a young artist defining her career at the beginning of the 21st century—a time of profound questioning and global crises—Kraus rehearses the trend toward degradation and chaos known as entropy, finding a mournful beauty in the literal and symbolic failure of form.

—Katherine Brinson, Assistant Curator

The *Intervals* Leadership Committee is gratefully acknowledged.

On View in the Sackler Center

GABRIELE MÜNTER AND VASILY KANDINSKY, 1902–14: A LIFE IN PHOTOGRAPHS

SEPTEMBER 18, 2009–JANUARY 15, 2010

This exhibition presents German artist Gabriele Münter's photographs along with a selection taken by her companion Vasily Kandinsky, recording the years they lived, traveled, and worked together between 1902 and 1914. Through her camera's lens, Münter captured private moments in their studio in Munich, the garden of their house in Murnau, and their travels through Europe and northern Africa, as well as collective portraits taken with colleagues and friends, including the artists of *Der Blaue Reiter* (The Blue Rider) at the time of their first group exhibition of 1911–12. These documentary images offer a fascinating glimpse into Münter's and Kandinsky's personal and public lives.

Artwork courtesy: Guggenheim Museum and Johannes Eichner-Stiftung, Munich.

Exhibition Tours

EDUCATOR'S EYE

DAILY AT 11 AM AND 1 PM

Join Guggenheim Museum educators for tours and interactive discussions of current exhibitions and the permanent collection.

CURATOR'S EYE

SELECTED FRIDAYS AT 2 PM

Join Guggenheim Museum educators.

KANDINSKY

SEPTEMBER 25

Karole Volz, Assistant Curator

AMISH KAPOOR: MEMORY

OCTOBER 23

Sandhya Poddar, Assistant Curator

INTERVALS: KITTY KRAUS

NOVEMBER 13

Katherine Brinson, Assistant Curator

PAIRED, GOLD: FELIX GONZALEZ-TORRES AND ROHI HOEN

DECEMBER 4

Lauren Hinkson, Assistant Curator for Collections

CONSERVATOR'S EYE

Join Guggenheim Museum conservators for tours focusing on materials and techniques as they pertain to preservation.

KANDINSKY

NOVEMBER 6 AT 2 PM

Gillian McMillan, Senior Conservator

MIND'S EYE

FREE ACCESS PROGRAMS FOR PARTIALLY SIGHTED, BLIND, AND DEAF VISITORS. SPACE IS LIMITED. RSVP 212 340 4358 OR ACCESS@GUGGENHEIM.ORG

SELECTED MONDAYS AT 6 PM

Join Guggenheim Museum educators Georgie Kiantz, Guthrie Nutter, and Ellen Edelman for a tour, discussion, and private reception. Separate programs are presented through Verbal Imaging and in American Sign Language.

KANDINSKY

OCTOBER 5

CONTEMPORARY ART INSTALLATIONS

NOVEMBER 9

Guggenheim, New York

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5^ο**ΔΕΙΓΜΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΟΙΝΟΥ ΓΙΑ ΤΟΝ ΙΣΤΟΤΟΠΟ
ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΜΠΕΝΑΚΗ****Ερωτηματολόγιο site.**

1.Θα σας ενδιέφερε να ενημερώνεστε στην ηλεκτρονική
σας διεύθυνση για τις εκδηλώσεις του Μουσείου;

A. Ναι B. Όχι

2. Έχετε επισκεφθεί το Παράρτημα του Μουσείου Μπενάκη στην Πειραιώς;

A. Ναι B. Όχι

-Αν Ναι, περίπου πόσες φορές το έχετε επισκεφτεί
τον τελευταίο χρόνο;

_____ φορές

3. Συνήθως επισκέπτεσθε το Μουσείο για:

A. Κάποια περιοδική έκθεση

B. Την καφετέρια

Γ. Τοπωλήτήριο

4. Με ποιο μέσο ήρθατε στο Μουσείο

A. Τρένο

☐

Δ. Με Ι.Χ.

☐

Η. Με μοτοσυκλέτα

☐

B. Λεωφορείο

☐

E. Με πούλμαν

☐

Θ. Με ταξί

☐

Γ. Τρόλεϊ

☐

Z. Με τα πόδια

☐

I. Άλλο _____

☐

5. Πώς πληροφορείστε συνήθως για τις δραστηριότητες του Μουσείου;

A. Από κάποιο γνωστό, φίλο ή συγγενή

B. Από την τηλεόραση

Η. Από περιοδικό

Γ. Από εφημερίδα

Θ. Από κάποιο τουριστικό οδηγό

Δ. Από το ραδιόφωνο

Ι. Από το Διαδίκτυο(Internet)

E. Από πρόσκληση

Κ. Από αφίσα στην πρόσοψη του Μουσείου

Z. Από κάποιο πολιτιστικό σύλλογο

Λ. Από αφίσα εκτός Μουσείου

M. Άλλο _____

6. Αισθάνεστε άνετα στο χώρο του Μουσείου :

[Καθόλου]

[Πάρα Πολύ]

1

2

3

4

5

7. Γνωρίζετε ότι το Μουσείο κάθε Παρασκευή και Σάββατο είναι ανοιχτό από τις
10π.μ. έως τις 10μ.μ.;

Αν ναι, έχετε έρθει;

A. Ναι

☐

1. Λόγω ωραρίου

☐

B. Όχι

☐

2. Για άλλο λόγο

☐

3. Έτυχε

☐

8. Θα θέλατε να επισκέπτεστε Μουσεία απογευματινές ή βραδινές ώρες.

A. Ναι

☐

1. Λόγω ελεύθερου χρόνου

15. Έχετε επισκεφτεί περιοδικές εκθέσεις που έχει διοργανώσει το Μουσείο Μπενάκη στο παρελθόν;

Ναι

Όχι

Αν ναι, θυμάστε κάποιες από αυτές και για ποιο λόγο; _____

16. Τι είδους εκθέσεις θα επιθυμούσατε να φιλοξενεί το Μουσείο;

17. Βρήκατε την τιμή του εισιτηρίου:

A. Χαμηλή

Γ. Υψηλή

B. Αναμενόμενη

Δ. Δεν την γνωρίζω

18. Ανήκετε σε κατηγορία που δικαιούται μειωμένο ή δωρεάν εισιτήριο;

A. Ναι

B. Όχι

Αν ναι, σε ποια; _____

19. Περίπου πόση ώρα διήρκεσε η επίσκεψή σας στη μόνιμη έκθεση;

A. Λιγότερο από μισή ώρα

Δ. Λιγότερο από δύο ώρες

B. Λιγότερο από μία ώρα

Ε. Πάνω από δύο ώρες

Γ. Λιγότερο από μιάμιση ώρα

20. Ποιούς εκθεσιακούς /μουσειακούς χώρους επισκέπτεσθε περισσότερο; _____

21. Στο εξωτερικό, ποια μουσεία ή εκθεσιακούς χώρους επισκέπτεσθε; _____

22. Πόσο συχνά επισκέπτεσθε εκθεσιακούς ή μουσειακούς χώρους;

A. Τουλάχιστον μία φορά το μήνα

Δ. Μία φορά το χρόνο

B. Τουλάχιστον μία φορά το τρίμηνο

Ε. Πιο σπάνια

Γ. Δύο-τρεις φορές το χρόνο

Ζ. Ποτέ

23. Θα σας ενδιέφερε να επισκέπτεστε Μουσεία απογευματινές ή βραδυνές ώρες;

A. Ναι

B. Όχι

Γιατί; _____

Ερωτήσεις σχετικές με την περιοδική έκθεση

24. Γνωρίζετε για την τρέχουσα περιοδική έκθεση;

A. Ναι

B. Όχι

Παρακαλείστε να απαντήσετε μόνο εάν τη γνωρίζετε

25. Πώς πληροφορηθήκατε για την τρέχουσα περιοδική έκθεση

A. Από εφημερίδες

B. Από περιοδικά

Γ. Από την τηλεόραση

Δ. Από το ραδιοφωνο

Ε. Από γνωστούς, φίλους ή συγγενείς

Ζ. Από πρόσκληση

Η. Από αφίσα στην πρόσοψη του Μουσείου

Θ. Από αφίσα εκτός μουσείου

Ι. Από το Διαδίκτυο

Κ. Άλλο

26. Έχετε επισκεφτεί την τρέχουσα περιοδική έκθεση;

Ναι

Όχι

Αν ναι, πόσες φορές _____

Εάν την έχετε επισκεφτεί παρακαλείστε να απαντήσετε στις παρακάτω ερωτήσεις

27. Με ποιά κριτήρια επισκεφθήκατε τη συγκεκριμένη έκθεση;

- A. Με ενδιέφερε το θέμα της
- B. Μου άρεσε ο καλλιτέχνης
- Γ. Εμπιστεύομαι γενικά τις εκθέσεις του Μουσείου Μπενάκη
- Δ. Από επαγγελματικό ενδιαφέρον
- Ε. Άλλο _____

28. Είστε ευχαριστημένοι με τα ακόλουθα;

[Καθόλου] [Πάρα Πολύ]

1 2 3 4 5

A. Την παρουσίαση και την αναδειξη των εκθεμάτων

B. Την οργάνωση της έκθεσης

Γ. Τις πληροφορίες και επεξηγήσεις που διατίθενται στον επισκέπτη

Δ. Το φωτισμό της έκθεσης

29. Υπήρξε κάτι που δε σας ικανοποίησε ή σας έλλειψε; _____

30. Σημειώστε κατά πόσο συμφωνείτε με τα παρακάτω:

[Καθόλου] [Πάρα Πολύ]

1 2 3 4 5

A. Η επίσκεψη στην έκθεση εμπλούτισε τις γνώσεις μου

B. Βρήκα ενδιαφέρουσα την οργάνωση της έκθεσης

Γ. Θεωρώ ότι η έκθεση ήταν αντιπροσωπευτική του καλλιτέχνη

Δ. Η επίσκεψη ήταν μία απόδραση από την καθημερινότητα

Ερωτήσεις σχετικές με το site του Μουσείου

31. Πώς μάθατε το site του Μουσείου;

- A. Από φυλλάδιο του Μουσείου
- B. Από μηχανισμό αναζήτησης
- Γ. Από γνωστό, φίλο ή συγγενή
- Δ. Από αλλού;

Πού; _____

32. Πόσο συχνά επισκέπτεσθε το site του Μουσείου;

- Α. Είναι η πρώτη φορά
- Β. 1 φορά το μήνα
- Γ. Κάθε 2-3 μήνες
- Δ. 1 φορά το χρόνο

33. Για ποιό λόγο επισκέπτεσθε το site του Μουσείου;

- Α. Για ενημέρωση για τις τρέχουσες εκθέσεις
- Β. Για ενημέρωση για εκδηλώσεις-δραστηριότητες του Μουσείου
- Γ. Για πληροφορίες σχετικές με τη λειτουργία του Μουσείου (ωράριο, διεύθυνση)
- Δ. Από γενικό ενδιαφέρον για πολιτιστικά sites
- Ε. Μου αρέσει γενικά να επισκέπτομαι sites στο Internet
- ΣΤ. Άλλο,

Ποιο; _____

34. Είστε ικανοποιημένοι από:

[Καθόλου] [Πάρα Πολύ]

1 2 3 4 5

-Α. Τη δομή και την εργονομία
(ευκολία στην πλοήγηση του site)

-Β. Τις πληροφορίες που παρέχει

-Γ. Την αισθητική

-Δ. Την επικοινωνία

35. Ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες σας;

[Καθ [Πάρα Πολύ]

1 2 3 4 5

36. Τι θα θέλατε να αλλάξει ή να

προστεθεί; _____

37. Αν δεν είχατε επισκεφτεί το Μουσείο, τη μόνιμη ή την περιοδική έκθεση, το site του Μουσείου σας παρακινεί να το κάνετε;

[Καθόλου] [Πάρα Πολύ]

1 2 3 4 5

ΑΤΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ

ο: Άρρεν ☐ Θήλυ ☐

ηλικία: _____ ετών

3 - 25 ετών ☐ Δ. 50 - 65 ετών ☐
 5 - 35 ετών ☐ Ε. 65 και άνω ☐
 5 - 50 ετών ☐

υδές:

πρόφοιτος Δημοτικού ☐ Δ. Απόφοιτος ΑΕΙ/ΤΕΙ ☐
 πρόφοιτος Λυκείου ☐ Ε. Κάτοχος Μεταπτυχιακού ☐
 οίτητής ☐ Ζ. Άλλο ☐

ικείμενο Σπουδών: _____

γγέλμα: _____

ημόσιος Υπάλληλος ☐ Γ. Ελεύθερος Επαγγελματίας ☐
 ιδιωτικός Υπάλληλος ☐ Δ. Άλλο ☐

ηαίο ατομικό εισόδημα: _____

εν έχω εισόδημα ☐ Δ. 1000 - 1500 ευρώ ☐ Η. Δεν απαντώ ☐
 ως 500 ευρώ ☐ Ε. 1500 - 2000 ευρώ ☐
 00 - 1000 ευρώ ☐ Ζ. 2000 και άνω ☐

έχετε στο Σωματείο των φίλων του Μουσείου Μπενάκη; Ναι ☐
Όχι ☐

ιστηριότητες/ Ενδιαφέροντα:

Αθλητισμός ☐ Η. Μουσική ☐
 Βιβλία ☐ Θ. Κινηματογράφος ☐
 Εφημερίδες ☐ Ι. Τηλεόραση ☐
 Περιοδικά ☐ Κ. Ραδιόφωνο ☐
 Εικαστικά ☐ Λ. Ταξίδια ☐
 Θέατρο ☐ Μ. Άλλο ☐

ποχή κατοικίας: _____

Κέντρο ☐ Ζ. Υπόλοιπο Αττικής ☐
 Βόρεια προάστια ☐ Η. Θεσσαλονίκη ☐
 Ιότια προάστια ☐ Θ. Υπόλοιπη Ελλάδα ☐
 Δυτικά προάστια ☐ Ι. Εξωτερικό ☐
 Ανατολικά προάστια ☐

ποχή γέννησης: _____

Αθήνα ☐ Γ. Υπόλοιπη Ελλάδα ☐
 Θεσσαλονίκη ☐ Δ. Εξωτερικό ☐