



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**
Κατ/νση Τοπικής Αυτοδιοίκησης

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Μοντέλα στρατηγικής διοίκησης και επικοινωνίας οργανισμών Ο.Τ.Α. Α΄
βαθμού: Μελέτη περίπτωσης Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου
Τρικκαίων»

Φοιτητής: ΙΩΑΝΝΗΣ ΒΟΤΣΗΣ

Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Μπιτσάνη Ευγενία

Καλαμάτα 2014

Περίληψη

Στη σύγχρονη εποχή ο πολιτισμός είναι μια έννοια πολυδιάστατη, η οποία περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων άμεσα συνυφασμένων με την ατομική και την κοινωνική ζωή των ανθρώπων. Ο πολιτισμός καλύπτει τις συλλογικές ανθρώπινες συμπεριφορές και λειτουργεί ως μέρος της συλλογικής μνήμης των κοινωνικών ομάδων.

Σε τοπικό επίπεδο, οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης αποτελούν, συνήθως, τον κυριότερο φορέα προσφοράς αγαθών και υπηρεσιών πολιτισμού, ενώ οι περισσότεροι από τους οργανισμούς αυτούς εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από το κράτος, το οποίο ασκεί τουλάχιστον οικονομική και διοικητική εποπτεία.

Η προώθηση της πολιτιστικής ανάπτυξης στα πλαίσια της τοπικής κοινωνίας βασίζεται στην επικοινωνία των ατόμων και στη σύσφιξη των διαπροσωπικών σχέσεων. Οι Πολιτιστικοί Οργανισμοί, με φορείς τους δήμους και τις κοινότητες, μπορούν να εξελιχθούν σε εστίες μόρφωσης και πολιτισμού για ολόκληρο τον πληθυσμό.

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να αξιολογήσουμε τη Στρατηγική Επικοινωνίας που επιλέγει ένας περιφερειακός Πολιτιστικός Οργανισμός, στην περίπτωση μας ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων, καθώς και ο τρόπος που την υλοποιεί. Θα εξετάσουμε λοιπόν πώς ο Πολιτιστικός Οργανισμός προωθεί - επικοινωνεί την πολιτιστική του πολιτική, πώς χρησιμοποιεί τα μέσα επικοινωνίας για την προβολή των δραστηριοτήτων, των αγαθών και των υπηρεσιών που προσφέρει, ποια μέσα επιλέγει για την επίτευξη των επικοινωνιακών του στόχων και κατά πόσο αξιοποιούνται τα σύγχρονα μέσα επικοινωνίας και οι δυνατότητες που αυτά προσφέρουν. Ακόμα θα δούμε τί είδους εκδηλώσεις οργανώνει και πραγματοποιεί ο Πολιτιστικός Οργανισμός για να προωθήσει την ταυτότητά του, σε ποιο κοινό απευθύνεται, όπως επίσης και με ποιο τρόπο αξιοποιεί ο Οργανισμός τις νέες ψηφιακές τεχνολογίες.

Για το σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκε επίσης και μία μικρή έρευνα κοινού, για να διαπιστωθεί σε ποιο βαθμό το κοινό της πόλης ανταποκρίνεται στις δράσεις

του Πολιτιστικού Οργανισμού, σε ποιο βαθμό δηλαδή οι επικοινωνιακές δράσεις του Οργανισμού έχουν αποτέλεσμα.

Abstract

Nowadays, culture as a meaning is a multidimensional one, containing a wide range of activities directly linked both with private and social life. Culture covers the collective human behaviors and functions, as part of the social groups' collective memory.

In a local level, local government organizations constitute, usually, the main institution offering goods and services of culture, while most of these organizations heavily depend on the state which practices, at the least, economic and administrative supervision on them.

The promotion of cultural growth in the boundary of local society is based on the communication of individuals and the interpersonal relations' tightening. Cultural Organizations, as institutions of the municipalities and the communities, can evolve into nests of education and culture for the entire population.

Aim of this diplomatic essay is to evaluate the Communication Strategy chosen by a regional Cultural Organization, in this case the Cultural Organization of Municipality of Trikala, as well as the way it implements it. Therefore, we will examine how this particular Cultural Organization promotes its cultural policy, how it uses the media for the publicity of activities, goods and services on offer, which media chooses for the achievement of its communicational goals and whether the modern means of communication with their huge possibilities, are put into use. Also, we will take a look at what type of events the Cultural Organization organizes and materializes in order to promote its identity, and also who is its addressed audience.

To demonstrate this aim, a public research was put into action, in order to establish the extend into which the citizens respond in the activities of the Cultural Organization; namely whether the Organization's Communication Strategies are effective.

The objective is to realize the possibilities that lay in order to further improve the communication of the Cultural Organization, and to propose ways to do so in a local level.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	Σελίδα
Περίληψη _____	2
Abstract _____	4
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ _____	5
Εισαγωγή _____	8
Κεφάλαιο 1^ο	
Στρατηγικός Σχεδιασμός και Μοντέλα Διοίκησης Πολιτιστικών Οργανισμών ____	10
1.1. Στρατηγική Διοίκηση Οργανισμών & Πολιτισμικών Μονάδων _____	10
1.1.1. Στρατηγικός Σχεδιασμός Πολιτιστικών Οργανισμών _____	10
1.1.2. Διαστάσεις Στρατηγικού Επιχειρηματικού Σχεδιασμού Πολιτιστικών Οργανισμών _____	12
1.1.3. Στρατηγικό Επιχειρηματικό Σχέδιο Πολιτιστικού Οργανισμού _____	13
1.1.4. Αξιολόγηση Στρατηγικού Σχεδιασμού Πολιτιστικών Οργανισμών _____	20
1.2. Οργάνωση και Διοίκηση Πολιτισμικών Οργανισμών _____	21
1.2.1. Αρχές, Μορφές και Τύποι Διαχείρισης Πολιτισμικών Οργανισμών _____	21
1.2.2. Ρόλος και Δεξιότητες του Πολιτιστικού Διαχειριστή _____	24
1.2.3. Διοίκηση Ολικής Ποιότητας Πολιτιστικών Οργανισμών _____	26
1.3. Πολιτιστικό Μάρκετινγκ _____	29
Κεφάλαιο 2^ο	
Πολιτισμός και Επικοινωνία _____	31
2.1. Πολιτιστική Επικοινωνία – Ορισμοί _____	31
2.2. Πολιτιστική Επικοινωνία στα πλαίσια της Τοπικής Αυτοδιοίκησης _____	34
Κεφάλαιο 3^ο	
Πολιτιστική Πολιτική και Πολιτιστική Επικοινωνία σε Τοπικό Επίπεδο _____	39
3.1. Δημοτική Πολιτιστική Δραστηριότητα _____	39
3.2. Ο Πολιτισμός ως μοχλός ανάπτυξης της πόλης και σύνδεσης της τοπικής κοινωνίας _____	41

3.3. Σχεδιασμός Στρατηγικής ενός Δημοτικού Πολιτιστικού Οργανισμού _____	45
3.4. Επικοινωνιακή Στρατηγική Δημοτικού Πολιτιστικού Οργανισμού _____	46
Κεφάλαιο 4^ο	
Μεθοδολογία έρευνας _____	49
4.1. Σκοποί και στόχοι της Έρευνας _____	49
4.2. Ερευνητικές Υποθέσεις _____	50
4.3. Μεθοδολογία _____	50
4.4. Συνέντευξη _____	52
4.4.1. Διαμόρφωση Στρατηγικής _____	52
4.4.2. Υλοποίηση Στρατηγικής _____	53
4.4.3. Αξιολόγηση Στρατηγικής _____	53
Κεφάλαιο 5^ο	
Ανάλυση Περίπτωσης- Η Πολιτιστική Πολιτική & Επικοινωνιακή Στρατηγική του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων _____	55
5.1. Θεσμικό Πλαίσιο – Οργανωτική Δομή του Οργανισμού _____	55
5.2. Τομείς Δράσης του Πολιτιστικού Οργανισμού (όπως παρουσιάζονται από τον ίδιο τον Οργανισμό) _____	57
5.2.1. Δημοτική Βιβλιοθήκη _____	57
5.2.2. Δημοτική Χορωδία _____	60
5.2.3. Δημοτική Φιλαρμονική _____	61
5.2.4. Κέντρο Πληροφόρησης Νέων _____	61
5.2.5. Κέντρο Ελληνικής Μουσικής Τρικαλινών Δημιουργών _____	62
5.2.6. Δημοτική Πινακοθήκη _____	63
5.2.7. Δημοτικό Λαογραφικό Μουσείο _____	64
5.2.8. Δημοτικό Ωδείο _____	66
5.2.9. Δημοτικό Χορευτικό _____	67
5.2.10. Εργαστήρι Τέχνης _____	68
5.2.11. Δημοτικό Κουκλοθέατρο – Θέατρο Σκιών _____	69
5.2.12. Πινακοθήκη Θεόδωρου Μάρκελλου _____	69
5.2.13. Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο _____	70
5.2.14. Οι Εκδόσεις του Πολιτιστικού Οργανισμού _____	70

Κεφάλαιο 6°	
Επικοινωνιακή Στρατηγική του ΠΟΔΤ	72
6.1. Ανάλυση Στόχων- Μέσων – Υπηρεσιών	72
6.2. Ποιοι οι άξονες επιλογής των δραστηριοτήτων	72
6.3. Ποιο το κοινό στο οποίο απευθύνονται οι δράσεις του Οργανισμού	73
6.3.1. Ποιες οι Μέθοδοι υλοποίησης της Επικοινωνίας του Οργανισμού	74
6.3.2. Με ποιο τρόπο αξιοποιούνται ή όχι οι Νέες Τεχνολογίες	77
Κεφάλαιο 7°	
Έρευνα Κοινού	79
7.1. Μεθοδολογία έρευνας – Χαρακτηριστικά	79
7.2. Σύσταση Ερωτηματολογίου	81
7.3. Αποτελέσματα Έρευνας	88
Κεφάλαιο 8°	
Συνολική Αξιολόγηση Επικοινωνιακής Στρατηγικής του Οργανισμού -	
Συμπεράσματα	98
8.1. Ποια η πραγματικότητα	98
8.2. Ποια η γνώμη του Κοινού	105
8.3. Ποιες οι δυνατότητες βελτίωσης της επικοινωνίας	111
Κεφάλαιο 9°	
Προτάσεις για την επίτευξη της βελτίωσης της Επικοινωνίας του ΠΟΔΤ	113
Συμπεράσματα	118
Βιβλιογραφία	120

Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια οι πολιτιστικοί οργανισμοί, επικεντρώνονται ολοένα και περισσότερο στην προσέλκυση ενός ευρύτερου διαφοροποιημένου κοινού. Έμφαση δίνεται στις σχέσεις του Οργανισμού με το κοινό του. Η αλλαγή αυτή στο σκοπό και τις προτεραιότητες των Πολιτιστικών Οργανισμών οδήγησε στην υιοθέτηση πρακτικών μανάτζμεντ, προκειμένου οι Οργανισμοί να κατανοήσουν τις προσδοκίες των επισκεπτών, τις ανάγκες και τις εμπειρίες τους από τη συμμετοχή τους στις δράσεις και τις εκδηλώσεις που διοργανώνουν και πραγματοποιούν. Η έρευνα κοινού, η κατηγοριοποίηση κοινού και η αξιολόγηση αναδεικνύονται πολύτιμα εργαλεία για την επικοινωνιακή στρατηγική των Οργανισμών.

Σήμερα οι Πολιτιστικοί Οργανισμοί βελτιώνουν τις υπηρεσίες τους, δημιουργώντας ενεργητικούς επισκέπτες και επιτρέποντας την πρόσβαση και σε ιδιαίτερες ομάδες κοινού όπως στις σχολικές ομάδες, τους ηλικιωμένους, στα άτομα με ειδικές ανάγκες (ΑΜΕΑ) κ.α., αρχίζουν να χρησιμοποιούν τις νέες τεχνολογίες και το Ίντερνετ, και στοχεύουν στην αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων πολιτιστικών υπηρεσιών. Σκοπός της εργασίας αυτής είναι αφού παρουσιάσει το θεωρητικό πλαίσιο του Πολιτισμού και της Επικοινωνίας, στη συνέχεια να εξετάσει την επικοινωνιακή στρατηγική ενός περιφερειακού πολιτιστικού οργανισμού, του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων.

Βιβλιογραφική είναι η έρευνα που αφορά το θεωρητικό πλαίσιο του Πολιτισμού της στρατηγικής διοίκησης και της Επικοινωνίας γενικά και της δημοτικής πολιτιστικής επικοινωνίας, ενώ στη συνέχεια ακολουθεί η μελέτη της περίπτωσης του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων, όπου μέσα από βιβλιογραφική έρευνα, έρευνα πεδίου, και συνδυασμό ερευνητικών μεθόδων, όπως η παρατήρηση και οι συζητήσεις με τους υπευθύνους βάσει ημιδομημένων συνεντεύξεων και κάποιους εργαζόμενους, έχουν συλλεχθεί στοιχεία σχετικά με τον Πολιτιστικό Οργανισμό, τη δομή, τη λειτουργία του, τους τομείς δράσης του Οργανισμού και τις επικοινωνιακές του δράσεις. Πραγματοποιήθηκε επίσης και μία μικρή έρευνα κοινού με τη χρήση ερωτηματολογίου, για να διαπιστωθεί σε ποιο βαθμό το κοινό ανταποκρίνεται τελικά στις δράσεις του Πολιτιστικού Οργανισμού, σε ποιο βαθμό δηλαδή οι επικοινωνιακές δράσεις έχουν αποτέλεσμα.

Έτσι λοιπόν παρουσιάζουμε τις γενικές αρχές της πολιτικής που εφαρμόζει ο Δήμος για τον πολιτισμό. Εξετάζουμε ποιες είναι οι υπάρχουσες υποδομές στον τομέα του πολιτισμού, τι χώροι υπάρχουν για την παρουσίαση πολιτιστικών δραστηριοτήτων, πόσο σύγχρονοι είναι αυτοί και εάν επαρκούν για να καλύψουν τις ανάγκες της πόλης. Επίσης, ποιοι είναι οι αρμόδιοι για τη διαχείριση του πολιτιστικού τομέα, δηλαδή κατά πόσο ένας σύγχρονος δήμος, ο οποίος προσφέρει ποικίλες δραστηριότητες, διαθέτει και εξειδικευμένο προσωπικό στον τομέα του πολιτισμού και της διαχείρισής του καθώς και τι προβλήματα δημιουργούνται από την έλλειψη τέτοιων ειδικών.

Διερευνούμε το πώς ο Πολιτιστικός Οργανισμός διαμεσολαβεί την πολιτιστική του πολιτική και συγκεκριμένα αν υπάρχουν καθορισμένοι επικοινωνιακοί στόχοι που επιθυμεί να επιτύχει και εάν η πολιτική αυτή είναι προσαρμοσμένη στις ανάγκες και στις ιδιαιτερότητες του κοινού στο οποίο απευθύνεται. Ακόμα εξετάζεται πώς ο Δήμος χρησιμοποιεί τα μέσα επικοινωνίας για την προβολή των δραστηριοτήτων, των αγαθών και των υπηρεσιών που προσφέρει, ποια μέσα επιλέγει για την επίτευξη των επικοινωνιακών του στόχων και κατά πόσο αξιοποιούνται τα σύγχρονα μέσα επικοινωνίας και οι δυνατότητες που αυτά προσφέρουν.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της πιλοτικής έρευνας με ερωτηματολόγια με κατοίκους της πόλης, η οποία αφορά το πώς αξιολογεί το κοινό την προσφορά αγαθών και υπηρεσιών πολιτισμού εκ μέρους του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων και πόσο ικανοποιημένο είναι τόσο από την πολιτιστική ζωή στην πόλη όσο και από τον τρόπο που ενημερώνεται για αυτά που συμβαίνουν. Για την ποιοτική έρευνα χρησιμοποιήθηκαν ερωτηματολόγια ανοικτού τύπου, τα οποία απευθύνθηκαν σε νέους -άνδρες και γυναίκες-, προκειμένου να εξεταστεί πώς αξιολογεί το κοινό της πόλης την προσφορά αγαθών και υπηρεσιών πολιτισμού εκ μέρους του Δήμου και πώς αντιδρά σε όσα λαμβάνουν χώρα στην πόλη. Θα πρέπει εδώ να σημειωθεί ότι η έρευνα αυτή λειτουργεί ενδεικτικά και έχει καθαρά συμπληρωματικό χαρακτήρα σε μια προσπάθεια να δημιουργηθεί μια σφαιρικότερη εικόνα για το υπό διερεύνηση θέμα. Στόχος μας είναι να συμπληρωθεί με κάποιες απόψεις του κοινού της πόλης η γενική εικόνα για το τι συμβαίνει στην πόλη. Τέλος γίνονται κάποιες προτάσεις για την επίτευξη της βελτίωσης της επικοινωνίας του Πολιτιστικού Οργανισμού.

Κεφάλαιο 1^ο

Στρατηγικός Σχεδιασμός και Μοντέλα Διοίκησης Πολιτιστικών Οργανισμών

1.1. Στρατηγική Διοίκηση Οργανισμών & Πολιτισμικών Μονάδων

1.1.1. Στρατηγικός Σχεδιασμός Πολιτιστικών Οργανισμών

Στρατηγική, στο πλαίσιο ανάπτυξης ενός πολιτιστικού οργανισμού, είναι το σύστημα λήψης αποφάσεων και καθορισμού μακροπρόθεσμων στόχων. Αφορά ένα πλάνο δράσης στο οποίο απεικονίζεται η κατεύθυνση που ο οργανισμός θέλει να ακολουθήσει στο ανταγωνιστικό περιβάλλον ενώ παράλληλα διατυπώνονται οδηγίες για την προσέγγιση των στόχων και τον εντοπισμό των απαραίτητων πηγών (Ζαβλανός, 2002)

Η Στρατηγική Διοίκηση των Πολιτισμικών Μονάδων στοχεύει στη συνεχή επαφή του οργανισμού με το εξωτερικό του περιβάλλον και στη διαρκή ανατροφοδότησή του αναφορικά με τα όσα συμβαίνουν στην αγορά. Σε περίπτωση που κάποιος πολιτιστικός οργανισμός δεν ακολουθεί τις αρχές του στρατηγικού σχεδιασμού, τότε το πιθανότερο είναι να συνεχίζει να παράγει τις ίδιες πολιτιστικές υπηρεσίες τις οποίες θα παρέχει στο ίδιο κοινό. Το αποτέλεσμα θα ήταν η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα του οργανισμού να εξαρτάται από τον ίδιο κύκλο ζωής υπηρεσιών, αδυνατώντας να διατηρήσει την βιωσιμότητα του και να αυξήσει την προσφορά του στο κοινωνικό σύνολο.

Προς αποφυγή των παραπάνω συνεπειών οι πολιτιστικοί οργανισμοί υιοθετούν την πρακτική του στρατηγικού σχεδιασμού έχοντας ως αντικειμενικό στόχο την συνεχή και αδιάλειπτη παρουσία τους στα πολιτιστικά δρώμενα, καθώς και τη διατήρηση της βιωσιμότητας τους και της βελτίωσης της αποτελεσματικότητας κι αποδοτικότητας τους. Σύμφωνα με τον Middleton (1994) οι κυριότεροι λόγοι που υπαγορεύουν την αναγκαιότητα υιοθέτησης κι εφαρμογής στρατηγικού σχεδιασμού από τους πολιτιστικούς οργανισμούς και μονάδες συνοψίζονται στα ακόλουθα:

- **Η διαρκής αλλαγή του διεθνούς περιβάλλοντος.** Οι αλλαγές που διαδραματίζονται στο εξωτερικό περιβάλλον του πολιτιστικού οργανισμού

επηρεάζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό τη βιωσιμότητα και την αποδοτικότητά του. Γεγονότα όπως είναι η οικονομική κρίση των ημερών μας, το φαινόμενο του εκτεταμένου μεταναστευτικού ρεύματος, το λεγόμενο «γκρέμισμα συνόρων» (π.χ. Ευρωπαϊκή Ένωση), διάφορες γεωπολιτικές ανακατατάξεις, το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, κ.λπ. επηρεάζουν, εμμέσως, και τις τάσεις στους πολιτιστικούς οργανισμούς, οι οποίοι καλούνται να αναδιοργανωθούν και να χαράξουν νέες πολιτικές-τακτικές αν θέλουν να παραμείνουν βιώσιμοι κι αποδοτικοί.

- **Οι νόμοι της ελεύθερης αγοράς.** Οι πολιτιστικοί οργανισμοί υπόκεινται κι αυτοί στους νόμους της ελεύθερης αγοράς. Αντιμετωπίζουν, με άλλα λόγια, ανταγωνισμό και μάλιστα έντονο τόσο σε εθνικό, όσο και σε διεθνές επίπεδο. Σε αυτό το ανταγωνιστικό κλίμα, οργανισμοί κερδοσκοπικοί και μη καλούνται να αναδιοργανώσουν τις μεθόδους οργάνωσης και διοίκησής τους. Νέες προσεγγίσεις στη διοίκηση, διαμόρφωση στόχων με μετρίσιμους δείκτες απόδοσης και ποιοτικές επενδύσεις σε ανθρώπινο δυναμικό και άλλους πόρους επιβάλλονται προκειμένου ο πολιτιστικός οργανισμός να παραμείνει ενεργά στο προσκήνιο και να συνεχίσει να έχει σημαντική προσφορά στο κοινωνικό σύνολο.
- **Το νέο «προφίλ» του σύγχρονου καταναλωτή.** Ο ρόλος των καταναλωτών έχει αλλάξει δραματικά στις μέρες μας. Ο σύγχρονος καταναλωτής είναι περισσότερο ενημερωμένος κι απαιτητικός αναφορικά με τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που του παρέχονται. Οι πολυάριθμες πηγές ενημέρωσης των καταναλωτών, οι οποίες ξεφεύγουν σε ορισμένες περιπτώσεις κι από τον έλεγχο ή τη δικαιοδοσία των πολιτιστικών οργανισμών (π.χ. διαδίκτυο και κοινωνικό διαδίκτυο), έχουν καταστήσει τον ρόλο των καταναλωτών ιδιαίτερα σημαντικό για τους οργανισμούς. Επίσης, η έντονη τουριστική κινητικότητα, πίσω από την οποία υπάρχει ολόκληρη βιομηχανία τουρισμού, έχει δημιουργήσει ένα κοινό με «πολιτιστική συνείδηση» σε σημαντικό βαθμό καλλιεργημένη και απαιτητική. Οι πολιτιστικοί οργανισμοί πρέπει να είναι σε θέση να στηρίζουν το κοινό τους, αναφορικά με τις επιθυμίες, τις προτιμήσεις και

τις απαιτήσεις τους. Η υιοθέτηση κι εφαρμογή στρατηγικού σχεδιασμού έρχεται να καλύψει αυτή την ανάγκη των πολιτιστικών μονάδων.

Γίνεται, επομένως, αντιληπτό πως η στρατηγική διοίκηση, σκέψη και σχεδιασμός αποτελεί κυρίαρχο εργαλείο στα χέρια της διοίκησης ενός πολιτιστικού οργανισμού. Στη συνέχεια παρουσιάζεται η ανάπτυξη του στρατηγικού επιχειρηματικού σχεδίου ή πλάνου, όπως ονομάζεται, του κυριότερου εργαλείου εφαρμογής στρατηγικής διοίκησης για τον πολιτιστικό οργανισμό.

1.1.2. Διαστάσεις Στρατηγικού Επιχειρηματικού Σχεδιασμού Πολιτιστικών Οργανισμών

Ο στρατηγικός σχεδιασμός της πολιτιστικής μονάδας δομείται σύμφωνα με τις ακόλουθες διαστάσεις (Θερίου, 2005; Φύλιος, 1991):

- **Αποστολή Πολιτισμικού Οργανισμού.** Πρόκειται για τον προσδιορισμό του ρόλου και της σημασίας του πολιτιστικού οργανισμού. Ο καθορισμός της αποστολής του πολιτιστικού οργανισμού προσδιορίζει τους λόγους δημιουργίας και λειτουργίας του. Για να είναι ολοκληρωμένη θα πρέπει να περιλαμβάνει και το όραμα του πολιτιστικού οργανισμού (που αποσκοπεί η λειτουργία του), τις βασικές αξίες και τις αρχές που αντιπροσωπεύει.
- **Στρατηγική Κατεύθυνση Πολιτισμικού Οργανισμού.** Πρόκειται για τη διαδικασία προσδιορισμού της τωρινής θέσης του πολιτιστικού οργανισμού, καθώς και της επιθυμητής μελλοντικής του θέσης. Η διαδικασία αυτή αφορά στον καθορισμό των στρατηγικών στόχων του οργανισμού μέσα από την:
 - Ανάλυση του Εσωτερικού Περιβάλλοντος του πολιτιστικού οργανισμού
 - Ανάλυση του Εξωτερικού Περιβάλλοντος του πολιτιστικού οργανισμού
 - Αξιολόγηση της Παρούσας Κατάστασης του πολιτιστικού οργανισμού
 - Κατάρτιση της Νέας Στρατηγικής. Διαμόρφωση των νέων – αναπροσαρμοσμένων στόχων του πολιτιστικού οργανισμού
- **Ανάπτυξη σχεδίων δράσης.** Μέσα από την ανάλυση του εσωτερικού κι εξωτερικού περιβάλλοντος στο στάδιο αυτό αναπτύσσονται τα Σχέδια Δράσης του οργανισμού. Με λίγα λόγια καθορίζονται οι εργασίες που

πρέπει να πραγματοποιηθούν για την επίτευξη των στόχων που τέθηκαν (πώς θα εφαρμοστεί η στρατηγική, πώς θα χρησιμοποιηθούν οι πόροι, κ.λπ.).

- **Αξιολόγηση των Στρατηγικών Πολιτισμικού Οργανισμού.** Αφορά στην εφαρμογή των δράσεων που επιλέχθηκαν, καθώς και στον έλεγχο του βαθμού επίτευξης των αρχικών στόχων.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται αναλυτικά οι διαστάσεις του στρατηγικού σχεδιασμού ενός πολιτιστικού οργανισμού μέσα από την καταγραφή των σταδίων του στρατηγικού επιχειρηματικού πλάνου ή σχεδίου.

1.1.3. Στρατηγικό Επιχειρηματικό Σχέδιο Πολιτιστικού Οργανισμού

Ένα ολοκληρωμένο στρατηγικό επιχειρηματικό σχέδιο ή πλάνο περιλαμβάνει τα ακόλουθα τμήματα (Joyce κ.α, 2002; Sadler, 2003; Dess κ.α., 2009; Θεοδωρόπουλος, 2003):

- **Περίληψη Στρατηγικού Επιχειρηματικού Σχεδίου.** Παρουσιάζεται με τρόπο συνοπτικό μια ολοκληρωμένη περιγραφή του συνόλου του επιχειρηματικού σχεδίου του πολιτιστικού οργανισμού. Περιλαμβάνει στοιχεία όπως ο τομέας δραστηριότητας, οι φορείς του οργανισμού, η αγορά στην οποία απευθύνεται, το πρόγραμμα marketing και πωλήσεων, προβλέψεις αποτελεσμάτων, κ.α.
- **Αποστολή και σύντομο Ιστορικό του Πολιτιστικού Οργανισμού.** Το στρατηγικό σχέδιο πρέπει να περιλαμβάνει την αποστολή του οργανισμού, καθώς και βασικά ιστορικά στοιχεία που συνδέονται με αυτόν (π.χ. προηγούμενη και παρούσα απασχόληση, ιστορικό και πρόοδο του οργανισμού από την ίδρυσή του έως τώρα, κ.λπ.). Το συγκεκριμένο τμήμα του στρατηγικού πλάνου είναι ιδιαίτερα σημαντικό διότι παρέχει τη δυνατότητα διάρθρωσης του μελλοντικού σχεδιασμού του πολιτιστικού οργανισμού βάσει της αξιολόγησης πρακτικών και δραστηριοτήτων του παρελθόντος.
- **Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος.** Η συγκεκριμένη ανάλυση αφορά στην αναζήτηση των ευκαιριών, αλλά και των απειλών που υπάρχουν στο περιβάλλον του Πολιτιστικού Οργανισμού. Το εξωτερικό περιβάλλον χωρίζεται σε δύο κατηγορίες: στο γενικό περιβάλλον και στο περιβάλλον

το σχετιζόμενο με τη φύση του έργου.(task environment). (Ζαβλανός, 2002).

Το **Γενικό περιβάλλον** περιλαμβάνει παράγοντες που είναι έξω από τον έλεγχο και τη σφαίρα επιρροής του οργανισμού. Αυτοί σχετίζονται με το:

- **Πολιτικό περιβάλλον. (Political)** Η ανάλυση του πολιτικού και θεσμικού περιβάλλοντος αφορά στην αξιολόγηση της γενικότερης πολιτικής κατάστασης της χώρας όπου δραστηριοποιείται ο οργανισμός ή επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί στο βαθμό που αυτό επηρεάζει τις δραστηριότητές του. Επίσης, εξετάζονται οι νομοθετικές ρυθμίσεις και τα πλαίσια που συνδέονται με τη λειτουργία του οργανισμού (αμοιβές, εργασιακές σχέσεις, τιμές προϊόντων, κανονισμοί για την προστασία του περιβάλλοντος, κ.λπ.)
- **Οικονομικό περιβάλλον. (Economic)** Εξετάζεται η φάση του οικονομικού κύκλου στην οποία βρίσκεται η οικονομία της χώρας, ο πληθωρισμός, η νομισματική πολιτική, τα επιτόκια, κ.λπ. Η συγκεκριμένη ανάλυση κρίνεται ιδιαίτερα κρίσιμη στις μέρες μας που οι οικονομικές συγκυρίες είναι δύσκολες για το σύνολο της οικονομικής δραστηριότητας.
- **Κοινωνικό περιβάλλον. (Social)** Στο σημείο αυτό αναλύονται και αξιολογούνται οι κοινωνικές εξελίξεις που επηρεάζουν το περιβάλλον του οργανισμού (δημογραφικές εξελίξεις, μετανάστευση, κ.λπ.).
- **Τεχνολογικό περιβάλλον. (Technological)** Απευθύνεται στην καταγραφή των γενικότερων τεχνολογικών εξελίξεων, καινοτομιών κι εφευρέσεων που μπορεί να επηρεάσουν με οποιονδήποτε τρόπο την λειτουργία του οργανισμού.

Από τα αρχικά των παραπάνω κατηγοριών περιβάλλοντος(στα αγγλικά) προέρχεται το **PEST**. Η ανάλυση PEST αποτελεί στρατηγικό εργαλείο που χρησιμοποιείται για την ανάλυση του ευρύτερου περιβάλλοντος ενός οργανισμού.

Το **περιβάλλον που σχετίζεται με τη φύση του έργου** περιλαμβάνει όλα εκείνα τα στοιχεία του περιβάλλοντος, που έχουν άμεση σχέση με τη λειτουργία του οργανισμού. Τα κύρια μέρη του είναι τα ακόλουθα:

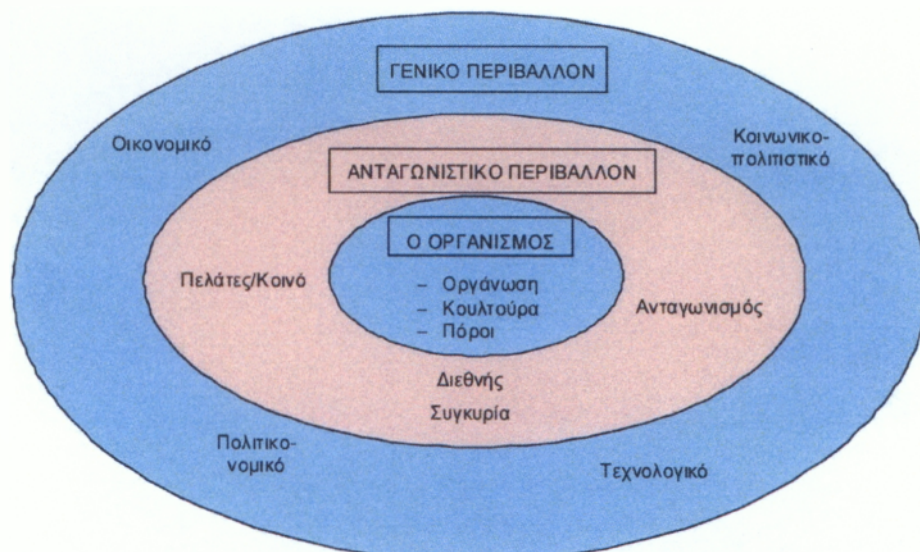
- **Πελάτες-κοινό.** Στο συγκεκριμένο πεδίο αξιολογείται ο τύπος των πελατών. Προσδιορίζονται οι ανάγκες των πελατών ενώ παράλληλα

βελτιώνεται η ποιότητα των υπηρεσιών προκειμένου να εξασφαλίζεται η ικανοποίηση των πελατών.

- Διεθνές περιβάλλον. Διερευνείται το διεθνές περιβάλλον που επηρεάζει ή πρόκειται να επηρεάσει τον πολιτιστικό οργανισμό (διακρατικές συνεργασίες και προοπτικές, διακρατικά προγράμματα αναπτυξιακών συνεργασιών, διεθνείς εξελίξεις, τάσεις και προοπτικές, κ.λπ.).
- Αγορά κι Ανταγωνισμός. Ανάλυση της δομής της αγοράς στην οποία απευθύνεται ο πολιτιστικός οργανισμός (π.χ. τοπική κοινωνία, παιδιά, ενήλικες, κ.α.), του μεγέθους, της διαφοροποίησης του προϊόντος, κ.λπ. Επίσης, αναλύεται ο ανταγωνισμός που υφίσταται ο πολιτιστικός οργανισμός (παρεμφερή ιδρύματα ή οργανισμοί πολιτιστικού περιεχομένου) και προσδιορίζεται η θέση που κατέχει ο οργανισμός μέσα στον ανταγωνισμό.

Σχήμα 4

Παράγοντες που διαμορφώνουν το εξωτερικό περιβάλλον του Οργανισμού



- **Ανάλυση του Εσωτερικού περιβάλλοντος.** Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος του πολιτιστικού οργανισμού αποσκοπεί στον προσδιορισμό των δυνατών κι αδύνατων σημείων της οργάνωσης, καθώς και στον προσδιορισμό των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων του

οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα το στρατηγικό πλάνο για την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος απευθύνεται στα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Δραστηριότητες του πολιτιστικού οργανισμού. Πρόκειται για την καταγραφή και παρουσίαση (ποσοτική και ποιοτική) των δραστηριοτήτων του πολιτιστικού οργανισμού, των προϊόντων, των υπηρεσιών και των πελατών του.
- Οργάνωση, λειτουργίες και συστήματα. Καταγράφονται, παρουσιάζονται κι αξιολογούνται η διοίκηση, το οργανόγραμμα (οργάνωση), οι λειτουργίες και τα συστήματα του οργανισμού (παραγωγή, πωλήσεις, χρηματοοικονομική διαχείριση, κ.λπ.) προκειμένου να διασφαλισθεί η άρτια γνώση και να εντοπισθούν τα δυνατά κι αδύναμα σημεία του οργανισμού όσον αφορά στο οργανωτικό και λειτουργικό του κομμάτι.
- Ανθρώπινοι πόροι του οργανισμού. Αφορά στην αξιολόγηση του προσωπικού αλλά και των μεθόδων οργάνωσης και διοίκησης του ανθρωπίνου δυναμικού του πολιτιστικού οργανισμού.
- Χρηματοοικονομική κατάσταση. Πρόκειται για την χρηματοοικονομική κατάσταση και την χρηματοπιστωτική ανάλυση του οργανισμού με στόχο τον εντοπισμό πλεονεκτημάτων αλλά και τυχόν μειονεκτημάτων όσον αφορά στα οικονομικά του οργανισμού.

Η αξιολόγηση των δυνατοτήτων και αδυναμιών του οργανισμού, καθώς επίσης και των ευκαιριών και απειλών του περιβάλλοντος γίνεται με την ανάλυση **SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities Threats). Η **SWOT ανάλυση** προσφέρει μια αποτελεσματική και αξιολογική τεχνική για να βοηθήσει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η Μπιτσάνη (2004) αναφέρει ότι η ανάλυση SWOT είναι ένα πλαίσιο για τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τους κινδύνους που αντιμετωπίζονται, βοηθώντας στην εστίαση των πλεονεκτημάτων, την ελαχιστοποίηση ή εξάλειψη των αδυναμιών και στην αξιοποίηση στο μέγιστο δυνατό βαθμό των διαθέσιμων ευκαιριών.

- **Αξιολόγηση της υπάρχουσας στρατηγικής.** Πριν την κατάρτιση οποιασδήποτε νέας στρατηγικής είναι απαραίτητη η αξιολόγηση της ήδη υφιστάμενης. Πρόκειται για την επανεξέταση στρατηγικών, πρακτικών και μεθόδων προκειμένου να εντοπιστούν τα ισχυρά (πλεονεκτήματα) και τα

αδύναμα (μειονεκτήματα) σημεία τους. Στη διαδικασία αυτή περιλαμβάνονται τα εξής:

- Ανάδειξη δυνατοτήτων και αδυναμιών του εσωτερικού περιβάλλοντος. Εδώ προσδιορίζονται τα ισχυρά και τα ασθενή σημεία που αφορούν στις κύριες λειτουργίες του οργανισμού με πεδίο αναφοράς την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητά τους. Η διαφορά με το προηγούμενο στάδιο αξιολόγησης του εσωτερικού περιβάλλοντος του οργανισμού είναι πως εδώ γίνεται ποσοτικοποίηση και μέτρηση της αποδοτικότητας βάσει συγκεκριμένων δεικτών.
- Ανάδειξη ευκαιριών και απειλών του εξωτερικού περιβάλλοντος. Με ανάλογο τρόπο στο στάδιο αυτό αξιολογούνται οι ευκαιρίες και οι απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος βάσει συγκεκριμένων μεθόδων μέτρησης και ποσοτικοποίησης τους.
- **Κατάρτιση Στρατηγικής.** Από τη στιγμή που θα ολοκληρωθεί η ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος ο οργανισμός μπορεί να προχωρήσει στην κατάρτιση της νέας στρατηγικής του. το στάδιο αυτό περιλαμβάνει τα ακόλουθα:
 - Επαναπροσδιορισμό της αποστολής του οργανισμού. Η αποστολή του οργανισμού μπορεί να επαναπροσδιορίζεται ανάλογα με τις συνθήκες που επικρατούν, καθώς και τις εκάστοτε επιδιώξεις του οργανισμού. Επομένως, πριν των καθορισμό των νέων στόχων θα πρέπει να επαναπροσδιορίζεται η αποστολή του πολιτιστικού οργανισμού.
 - Καθορισμό στρατηγικών στόχων. Οι στόχοι αυτοί μπορεί να είναι παραγωγικοί, οικονομικοί ή/και κοινωνικοί. Πρόκειται για ένα ιδιαίτερα κρίσιμο σημείο του στρατηγικού πλάνου. Ο σωστός προσδιορισμός των στόχων, σύμφωνα με τις επιδιώξεις του οργανισμού αλλά και τις δυνατότητές (ανάλυση περιβάλλοντος) του οργανισμού καθορίζει το βαθμό επίτευξης των επιθυμητών αποτελεσμάτων.
 - Ανάπτυξη εναλλακτικών στρατηγικών επιλογών. Για την επίτευξη των στόχων που τέθηκαν θα πρέπει να διαμορφωθούν εναλλακτικές στρατηγικές επιλογές. Στις επιλογές αυτές μπορεί να περιλαμβάνεται η ανάπτυξη της αγοράς του πολιτιστικού οργανισμού, η ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών, η ανάπτυξη δραστηριοτήτων σε νέες αγορές ή

ακόμη και η απόσυρση ορισμένων προϊόντων και υπηρεσιών ή η απόσυρση από αγορές στις οποίες ήδη δραστηριοποιείται. Η δημιουργία πολλών εναλλακτικών σεναρίων βοηθά στην ορθή αντιμετώπιση και στην εξάλειψη όσο το δυνατόν περισσότερων κινδύνων και απειλών.

- Αξιολόγηση εναλλακτικών στρατηγικών επιλογών. Οι εναλλακτικές στρατηγικές επιλογές θα πρέπει να αξιολογούνται με βάση χρηματοοικονομικούς δείκτες κι απόδοση, συγκριτικά πλεονεκτήματα και συνεργίες προκειμένου να επιλεγούν εκείνες που θα οδηγήσουν τον πολιτιστικό οργανισμό στα επιθυμητά αποτελέσματα.
- Επιλογή στρατηγικής/στρατηγικών. Τέλος, πραγματοποιείται η επιλογή των στρατηγικών ή της στρατηγικής που θα ακολουθήσει ο οργανισμός. Η επιλογή αυτή βασίζεται σε τεχνικές όπως είναι η ανάλυση κόστους-οφέλους, η ανάλυση κινδύνων, η ανάλυση οργανωτικών επιπτώσεων, κ.λπ.

Η διαδικασία αξιολόγησης και επιλογής της πλέον κατάλληλης, αποδεκτής και εφικτής στρατηγικής ίσως είναι το δυσκολότερο στάδιο, αφού η απόφαση που θα ληφθεί είναι καθοριστική (Χαμπούρη-Ιωαννίδου, 2003).

- **Ανάπτυξη Σχεδίων Δράσης.** Στο συγκεκριμένο τμήμα περιλαμβάνονται τα σχέδια δράσης που θα αναληφθούν προκειμένου ο πολιτιστικός οργανισμός να πραγματοποιήσει τους στόχους που έθεσε. Τα σχέδια δράσης και οι επιχειρηματικοί στόχοι διαχωρίζονται σε:
 - Επιχειρηματικοί στόχοι και σχέδια δράσης *κύριων λειτουργιών*. Στις κύριες λειτουργίες περιλαμβάνονται σχέδια δράσης που αφορούν στην ανάπτυξη νέων διαδικασιών ή λειτουργιών, νέων προϊόντων ή υπηρεσιών, ανάπτυξη τεχνογνωσίας και τεχνογνωσίας, κ.λπ. στους επιχειρηματικούς στόχους κυρίων λειτουργιών περιλαμβάνονται η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων του πολιτιστικού οργανισμού, η διεύρυνση του καταναλωτικού κοινού και της αγοράς του οργανισμού, κ.λπ. Συστήματα για την εφαρμογή των συγκεκριμένων δράσεων είναι διάφορα συστήματα παραγωγής, ποιοτικού ελέγχου, προγραμματισμού, διασφάλισης ποιότητας, κ.α.
 - Επιχειρηματικοί στόχοι και σχέδια δράσης *υποστηρικτικών λειτουργιών*. Στους επιχειρηματικούς στόχους υποστηρικτικών

υπηρεσιών περιλαμβάνονται η βελτίωση διοικητικών λειτουργιών, η ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της οργανωτικής διάρθρωσης, η αποδοτικότερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού, κ.λπ. Στα σχέδια δράσης υποστηρικτικών λειτουργιών περιλαμβάνονται ο προγραμματισμός κι ο έλεγχος, η διοίκηση ολικής ποιότητας, η οικονομική διαχείριση, κ.λπ. Για την εφαρμογή των συγκεκριμένων δράσεων υιοθετούνται συστήματα λήψης αποφάσεων, διερεύνησης της γνώμης των καταναλωτών, αξιολόγησης κι εξέλιξης του προσωπικού, κ.α.

- **Προβλέψεις Οικονομικών Αποτελεσμάτων.** Για να είναι ολοκληρωμένο ένα στρατηγικό σχέδιο θα πρέπει να περιλαμβάνει και τις χρηματοοικονομικές προβλέψεις επίτευξης των στόχων του, καθώς και την ανάλυση ευαισθησίας των προβλεπόμενων οικονομικών απαιτήσεων κι απολαβών. Πιο συγκεκριμένα απαιτείται η πραγματοποίηση των εξής:
 - Χρηματοοικονομική ανάλυση
 - Εκτιμήσεις και προβλέψεις
 - Προβλεπόμενες οικονομικές καταστάσεις
 - Ανάλυση ευαισθησίας
- **Εφαρμογή Στρατηγικού Σχεδίου.** Προκειμένου για την εφαρμογή στην πράξη του στρατηγικού σχεδίου του πολιτιστικού οργανισμού θα πρέπει να πραγματοποιηθούν, επίσης, και οι ακόλουθες εργασίες:
 - Προγραμματισμός υλοποίησης. Ο προγραμματισμός υλοποίησης αφορά στο σχεδιασμό των δράσεων σε ετήσια βάση με γνώμονα τη διασφάλιση της ορθολογικής αλληλουχίας των προς εκτέλεση δραστηριοτήτων κι ενεργειών, λαμβάνοντας υπόψη την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητά τους. Στον προγραμματισμό περιλαμβάνεται ο προσδιορισμός των ετήσιων ποσοτικών στόχων.
 - Μεθοδολογία υλοποίησης. Για την επιτυχημένη εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου απαιτείται η ανάπτυξη κι εφαρμογή ευέλικτων μεθόδων και συστημάτων από τον οργανισμό. Για το σκοπό αυτό απαιτείται α) η οριοθέτηση χρονικών σημείων δυναμικού ανασχεδιασμού και αναδιαμόρφωσης των αρχικών σχεδίων δράσης, β) ο σχεδιασμός εργαλείων και μέσων παρακολούθησης του βαθμού

επίτευξης των στόχων, γ) ο προσδιορισμός προβλέψεων των επιπτώσεων και των λειτουργικών προβλημάτων προσαρμογής του οργανισμού και δ) η διαμόρφωση προτάσεων ενός κανονιστικού πλαισίου για την ομαλή λειτουργία του οργανισμού.

Με άλλα λόγια, το στάδιο της εφαρμογής θα πρέπει να συνοδεύεται κι από την αξιολόγηση του στρατηγικού σχεδίου όπως περιγράφεται στη συνέχεια αναλυτικά.

1.1.4. Αξιολόγηση Στρατηγικού Σχεδιασμού Πολιτιστικών Οργανισμών

Οι μέθοδοι και οι πρακτικές αξιολόγησης του στρατηγικού σχεδιασμού παρουσιάζονται ξεχωριστά διότι αποτελούν ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία της επιτυχημένης εφαρμογής οποιουδήποτε στρατηγικού σχεδίου ή πλάνου. Η διαμόρφωση των σωστών ελεγκτικών μηχανισμών αναφορικά με την λειτουργικότητα του σχεδίου και την αποτελεσματικότητά του στην επίτευξη των στόχων αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για την επιτυχία του. Με άλλα λόγια, τα Σχέδια Δράσης που επιλέγονται για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων του πολιτιστικού οργανισμού πρέπει να είναι πρακτικά, συγκεκριμένα κι εύκολα στον εντοπισμό και στην παρακολούθησή τους. Θα πρέπει να συνδέονται άμεσα με τους αντίστοιχους στόχους και πόρους επίτευξής τους. Θα πρέπει να απαριθμούν με ακρίβεια τις βασικές ενέργειες, τις δραστηριότητες, την κατανομή των πόρων και τις πράξεις που πρέπει να γίνουν για να επιτευχθούν οι στόχοι.

Κατά συνέπεια, η αποτελεσματική εφαρμογή του Στρατηγικού Επιχειρηματικού Σχεδιασμού επιτάσσει την ανάπτυξη κι εφαρμογή ευέλικτων μεθόδων και συστημάτων που θα εξασφαλίζουν την άμεση προσαρμογή του πολιτιστικού οργανισμού στο περιβάλλον και στις αλλαγές του. Η αξιολόγηση της στρατηγικής πολιτιστικών οργανισμών αφορά στον καθορισμό των μεθόδων μέτρησης του βαθμού επίτευξης των στρατηγικών στόχων (π.χ. δείκτες αποτελεσματικότητας, κ.λπ.). Για τον σκοπό αυτό οι πολιτιστικοί οργανισμοί πρέπει να υιοθετούν συστήματα, όπως (Παπαδάκης, 2009; Dobson κ.α., 2004):

- Οριοθέτηση χρονικών σημείων δυναμικού ανασχεδιασμού και αναδιαμόρφωσης των αρχικών Σχεδίων Δράσης με βάση τον βαθμό επίτευξης των στόχων και τις μεταβολές του Εξωτερικού Περιβάλλοντος

ανά τακτά χρονικά διαστήματα (π.χ. εξαμηνιαία βάση, ετήσια βάση, διετή βάση, κ.λπ.)

- Ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες του πολιτιστικού οργανισμού ή του εκάστοτε έργου θα πρέπει να πραγματοποιείται:
 - Σχεδιασμός εργαλείων και μέσων παρακολούθησης των Σχεδίων Δράσης (εργασίες που ακολουθούνται για την επίτευξη των στόχων)
 - Επιλογή εργαλείων και μεθόδων παρακολούθησης της πορείας υλοποίησης των διαφόρων έργων (π.χ. υιοθέτηση σχετικού λογισμικού Διοίκησης έργων, διαγράμματα GANTT, CPM, κ.λπ.)
 - Ορισμός μηχανισμών και οργάνων ελέγχου κι αξιολόγησης των αποτελεσμάτων και της προόδου υλοποίησης του έργου (π.χ. ομάδα έργου κι επικεφαλής)
 - Ορισμός οργάνων λήψης αποφάσεων για την ανάληψη διορθωτικών δράσεων σε περίπτωση που αυτό κριθεί απαραίτητο (π.χ. ομάδα επίβλεψης έργου)
- Προβλέψεις τυχόν επιπτώσεων και λειτουργικών προβλημάτων προσαρμογής του οργανισμού στα νέα δεδομένα. Για το σκοπό αυτό απαιτείται προσεκτικός σχεδιασμός όλων των μεταβατικών σταδίων της προοδευτικής υλοποίησης των επιμέρους Σχεδίων Δράσης. Προκειμένου για τη μείωση τυχόν αρνητικών επιπτώσεων κατά τη διαδικασία αλλαγής προτείνονται τα ακόλουθα:
 - Ενημέρωση του ανθρώπινου δυναμικού του πολιτιστικού οργανισμού
 - Αξιολόγηση των εναλλακτικών θέσεων και προτάσεων για αλλαγές
 - Έλεγχος και ανατροφοδότηση της διαδικασίας των αλλαγών
 - Υποστήριξη του ανθρώπινου δυναμικού

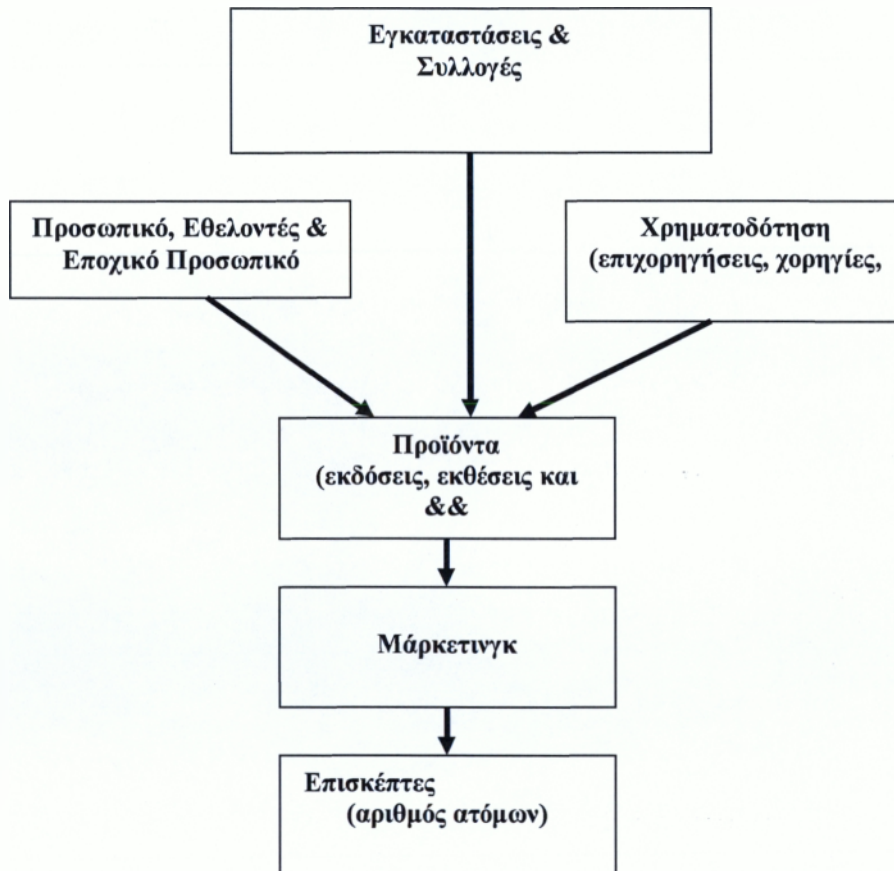
1.2. Οργάνωση και Διοίκηση Πολιτισμικών Οργανισμών

1.2.1. Αρχές, Μορφές και Τύποι Διαχείρισης Πολιτισμικών Οργανισμών

Η κύρια διαφοροποίηση μεταξύ των πολιτιστικών οργανισμών προηγούμενων δεκαετιών και των σύγχρονων πολιτιστικών οργανισμών είναι πως οι τελευταίοι δραστηριοποιούνται σε ένα ταχύτατα μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Οι σύγχρονοι πολιτιστικοί οργανισμοί δεν έχουν απλά να διαχειρισθούν τα ζητήματα της τέχνης και

του πολιτισμού. Αυτό που πρέπει να κάνουν είναι να μπορούν να διαχειρισθούν ζητήματα που αφορούν την προσέγγιση και την προσέλκυση του κοινού, καθώς και τη διατήρηση κι ενίσχυση της επισκεψιμότητάς τους. Στο Σχήμα 2.1 παρουσιάζεται το κλασσικό μοντέλο διαχείρισης πολιτιστικών οργανισμών.

Σχήμα 5
Κλασσικό Μοντέλο Διαχείρισης Πολιτιστικών Οργανισμών

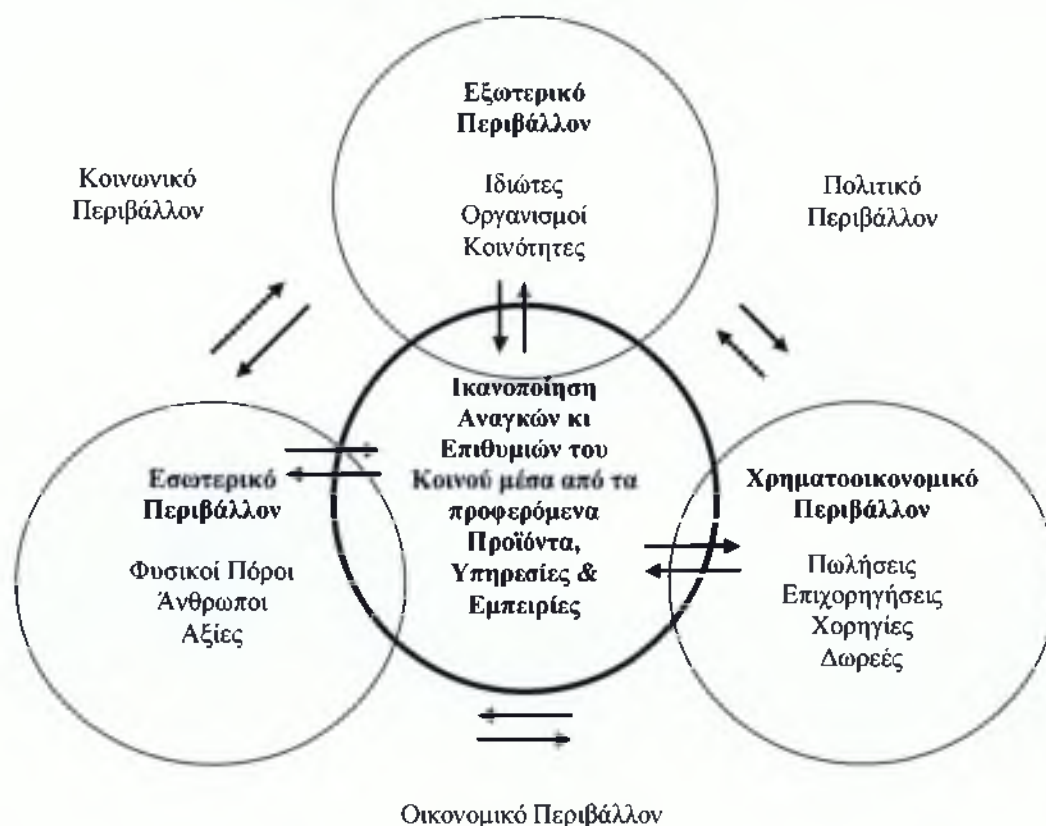


Πηγή: Friedman, 2006

Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό αποτελεί μία προσέγγιση οργάνωσης και διοίκησης των πολιτιστικών οργανισμών «από πάνω προς τα κάτω». Οι ιδέες ξεκινώντας από τη Διοίκηση του οργανισμού κατευθύνονται σταδιακά προς το κοινό (καταναλωτές). Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό δεν υπάρχει ιδιαίτερη ανατροφοδότηση της διοίκησης από το κοινό και τους επισκέπτες του οργανισμού. Ο μόνος τρόπος αξιολόγησης της επιτυχίας και της αποδοτικότητας του πολιτιστικού οργανισμού είναι ο βαθμός χρήσης (επισκεψιμότητας) του οργανισμού από το κοινό. Ανθρώπινοι και οικονομικοί πόροι δεν λαμβάνονται υπόψη στο κλασσικό μοντέλο.

Ωστόσο, οι πολιτιστικοί οργανισμοί πρέπει να είναι ανοιχτοί στις αλλαγές που συμβαίνουν. Το κλασικό μοντέλο δεν ήταν σε θέση να εξυπηρετήσει τις σύγχρονες ανάγκες διαχείρισης των πολιτιστικών οργανισμών. Στο Σχήμα παρουσιάζεται το Σύγχρονο Μοντέλο Διαχείρισης Πολιτιστικών Οργανισμών.

Σχήμα 6
Σύγχρονο Μοντέλο Διαχείρισης Πολιτιστικών Οργανισμών



Πηγή: Friedman, 2006

Το σύγχρονο μοντέλο λαμβάνει υπόψη όλους τους παράγοντες (εσωτερικούς και εξωτερικούς) που πρέπει να περιλαμβάνονται στη διοίκηση ενός πολιτιστικού οργανισμού. Το μοντέλο στηρίζεται στην αξιολόγηση εσωτερικών, εξωτερικών και χρηματοοικονομικών πόρων προκειμένου όχι απλά για την εξυπηρέτηση του κοινού, αλλά για την ικανοποίηση των προσδοκιών, επιθυμιών και αναγκών του. Τα προσφερόμενα πολιτιστικά προϊόντα και υπηρεσίες διαμορφώνονται στη βάση της ικανοποίησης του σύγχρονου, απαιτητικού και άρτια ενημερωμένου, καταναλωτή. Η διαχείριση των σημερινών πολιτιστικών οργανισμών δεν μπορεί να περιορίζεται στην

εξυπηρέτηση μέσα από τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες. Αντίθετα, στόχος της πολιτιστικής διαχείρισης θα πρέπει να είναι η δημιουργία εμπειριών για το κοινό (Friedman, 2006).

1.2.2. Ρόλος και Δεξιότητες του Πολιτιστικού Διαχειριστή

Υπάρχουν κάποια στοιχεία τα οποία κάνουν κάποιους διαχειριστές (μάντζερ) πιο αποτελεσματικούς από κάποιους άλλους στην χάραξη και εφαρμογή της στρατηγικής (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2001). Στη βάση αυτής της διαφοροποίησης υποστηρίζεται ότι ο διαχειριστής των πολιτιστικών οργανισμών οφείλει να είναι πρόσωπο «υψηλών προσόντων» με βασικότερο, την ικανότητα να αναγνωρίζει τις εξελίξεις μέσα και έξω από τις πολιτισμικές μονάδες. Το χαρακτηριστικό αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό διότι επηρεάζει τη χάραξη της στρατηγικής, καθώς και των στόχων και των σκοπών του πολιτιστικού οργανισμού. Η ικανότητα-δεξιότητα του συντονιστή / διαχειριστή να κάνει διακριτή αυτή την διάφορα και να αναγνωρίζει παράγοντες που πιθανόν να επηρεάσουν την λειτουργία του πολιτιστικού οργανισμού τον ωθεί να παίρνει αποφάσεις στρατηγικές και να σχεδιάζει πολιτικές και τακτικές που πλησιάζουν τους σκοπούς του οργανισμού. Η ικανότητα αναγνώρισης των στρατηγικών ζητημάτων σε συνδυασμό με την ανάπτυξη της στρατηγικής σκέψης μεταφράζονται σε προγράμματα και πρακτικές οι οποίες απευθύνονται στην λειτουργική δομή του πολιτιστικού οργανισμού. Το προφίλ του συντονιστή - διαχειριστή οφείλει να δίνει την εικόνα ενός επαγγελματία που γνωρίζει εκ βάθρων όλες τις πτυχές του πολιτιστικού οργανισμού και εμπνέει στο προσωπικό που διευθύνει την τέχνη του «διοικείν» (Χαμπούρη- Ιωαννίδου, 2003).

Με άλλα λόγια ο διαχειριστής ενός πολιτιστικού οργανισμού δεν αρκεί να είναι απλά μάντζερ. Θα πρέπει να είναι και ηγέτης. Η διαφοροποίηση έγκειται στο γεγονός πως ο ηγέτης εργάζεται με τους υφισταμένους του στην κατεύθυνση της αλλαγής, ενώ ο μάντζερ ενώνει απλά τις δυνάμεις του με τους υφισταμένους του για την πραγματοποίηση πωλήσεων, αγαθών ή υπηρεσιών (Rost, 2004). Ο ηγέτης έχει έντονο το συναισθηματικό στοιχείο. Προσπαθεί να αλλάξει τον τρόπο σκέψης και προσέγγισης των προβλημάτων, αλλά και της εργασίας των υφισταμένων στο σύνολό της, με στόχο την επίλυση των προβλημάτων και την επίτευξη των στόχων του πολιτιστικού οργανισμού. Αντιθέτως, ο μάντζερ δεν δεσμεύεται συναισθηματικά με τους υφισταμένους του με τους οποίους συνεργάζεται απλά για την επίλυση των

διαφόρων προβλημάτων (Zaleznik, 1997). Σε γενικές γραμμές τα στυλ διοίκησης ή μάνατζμεντ διακρίνονται στα ακόλουθα (Adair, 1990):

- **Αυτοκρατορικό ή Εξουσιαστικό.** Το στυλ αυτό υιοθετείται από μάνατζερ που επιθυμούν να διατηρούν όσο το δυνατόν περισσότερη δύναμη και δικαιώματα στη λήψη αποφάσεων. Ο συγκεκριμένος μάνατζερ λειτουργεί απόλυτα αυταρχικά και λαμβάνει αποφάσεις χωρίς τη συνδρομή των υφισταμένων του. Δίνει εντολές στις οποίες πρέπει να υπακούν όλοι χωρίς αντιρρήσεις. Το στυλ αυτό διοίκησης ενδείκνυται, ωστόσο, για περιπτώσεις εργαζομένων που είναι δύσκολοι να διαχειρισθούν με άλλα στυλ διοίκησης.
- **Γραφειοκρατικό.** Ο συγκεκριμένος μάνατζερ διοικεί «κατά γράμμα». Δίνει έμφαση στην εκτέλεση έργων και στην επίδειξη συμπεριφοράς βάσει των κανόνων και των κανονισμών, των πολιτικών και των προτύπων εργασίας. Αυτό το ύφος διοίκησης ευνοεί περιπτώσεις όπου οι εργαζόμενοι πρέπει να επιτελέσουν εργασίες με προκαθορισμένες διαδικασίες, όπως είναι οι λογιστικές εργασίες.
- **Δημοκρατικό ή Συμμετοχικό.** Στην περίπτωση αυτή ο μάνατζερ συνεργάζεται ή ζητά τη συμμετοχή των υφισταμένων και των εργαζομένων σε θέματα που εμπλέκονται ή σχετίζονται με την εργασία τους. Η συμβολή των υφιστάμενων δεν παρακινείται απλά αλλά επιδιώκεται και ζητείται εντόνως. Οι εργαζόμενοι ανεξάρτητα από τη βαθμίδα τους στην ιεραρχία συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων κι εξουσιοδοτούνται σε μεγάλο βαθμό γι' αυτό. Η συμμετοχική διοίκηση ενδείκνυται σε περιβάλλοντα όπου οι εργαζόμενοι έχουν υψηλές δεξιότητες κι εμπειρία. Λαμβάνουν υψηλές ευθύνες κι εργάζονται σε κοινούς στόχους.
- **Χαλαρό.** Πρόκειται για το στυλ διοίκησης που εφαρμόζει την πολιτική της «μη ανάμιξης». Ο μάνατζερ μεταβιβάζει αρκετή από την εξουσία του και από τα δικαιώματα λήψης αποφάσεων στους υπόλοιπους εργαζομένους. Δίνει ελάχιστες οδηγίες και κατευθύνσεις κι επιτρέπει εκτεταμένη ελευθερία. Εφαρμόζεται με επιτυχία σε περιπτώσεις που οι εργαζόμενοι παρουσιάζουν υψηλό βαθμό παρακίνησης (εξειδικευμένο προσωπικό, σύμβουλοι, κ.λπ.).

1.2.3. Διοίκηση Ολικής Ποιότητας Πολιτιστικών Οργανισμών

Τα συστατικά στοιχεία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management) αφορούν στα εξής (Βαρβαρέσος κ.α., 2003):

- **Διοίκηση.** Αφορά στον εναγκαλισμό της ποιότητας ως τη συνολική φιλοσοφία και κουλτούρα της επιχείρησης. Το ανθρώπινο δυναμικό θα πρέπει να αντιλαμβάνεται την ποιότητα ως δέσμευση κι όχι ως μια διαδικασία επίβλεψης της εργασίας του.
- **Ολική.** Μέσα στα πλαίσια της επιχείρησης όλα τα άτομα που εργάζονται συμμετέχουν στην προσπάθεια βελτίωσης της ποιότητας, ατομικά και συλλογικά. Κάθε μέλος της οργάνωσης πρέπει να κατανοεί και να ανταποκρίνεται στις ανάγκες όλων των πελατών (εσωτερικών και εξωτερικών). Οι *εξωτερικοί πελάτες* αγοράζουν το προϊόν και πρέπει αυτό να ικανοποιεί τις ανάγκες τους ενώ οι *εσωτερικοί πελάτες* που είναι οι υπάλληλοι μέσα στον οργανισμό, πρέπει και αυτοί να είναι ικανοποιημένοι από τη εργασία που κάνουν.
- **Ποιότητα.** Πρόκειται, ουσιαστικά, για την διαδικασία «γοητεύω τον πελάτη». Θα πρέπει να εξασφαλίζεται η συνθήκη ότι όλοι οι πελάτες λαμβάνουν το επίπεδο υπηρεσιών και προϊόντων που επιθυμούν.

Πατέρας της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι ο Deming. Ο Deming υποστήριζε ότι για να αλλάξει η παραδοσιακή μορφή διοίκησης μιας επιχείρησης προς την κατεύθυνση της ολικής ποιότητας, τόσο η διοίκησή της όσο και το προσωπικό θα πρέπει να νιοθετήσουν 14 βασικές αρχές. Οι αρχές αυτές αφορούν στα ακόλουθα (Δερβιτσιώτης, 2001):

- Καθορισμός σταθερών στόχων για τη βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών με σκοπό την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας και την μακροχρόνια παραμονή στον κλάδο, αντί για βραχυπρόθεσμα κέρδη.
- Υιοθέτηση της νέας φιλοσοφίας με την άρνηση να επιτρέπεται να γίνονται αποδεκτά τα υπάρχοντα σφάλματα, ελαττώματα σε προϊόντα, καθυστερήσεις και λάθη. Αποδοχή της ανάγκης για αλλαγή.
- Διακοπή της εξάρτησης από τη διασφάλιση ποιότητας με μαζικό έλεγχο της παραγωγής για ποιότητα εκ των υστέρων. Προτιμότερη η ενσωμάτωση της ποιότητας στη σχεδίαση του προϊόντος και σε στατιστικές μεθόδους ελέγχου και βελτίωσης της ποιότητας

- Τερματισμός της πρακτικής επιλογής προμηθευτών με κριτήριο μόνο την τιμή. Προτιμότερη η ελαχιστοποίηση του συνολικού κόστους για τον κύκλο ζωής του αγοραζόμενου είδους. Περιορισμός του αριθμού προμηθευτών με την απόρριψη εκείνων που αδυνατούν να υποβάλλουν τεκμήρια ικανοποιητικού στατιστικού ελέγχου των διαδικασιών τους.
- Σταθερή και συνεχής βελτίωση των συστημάτων παραγωγής για την βελτίωση της ποιότητας και της παραγωγικότητας, επιτυγχάνοντας έτσι τη συνεχή μείωση του κόστους. Ο πλέον συνήθης τρόπος συνεχούς βελτίωσης είναι ο κύκλος του Deming με τις τέσσερις φάσεις: Προγραμματίζω (Plan), Εκτελώ (Do), Ελέγχω (Check) ή Μελετώ (Study) και Ενεργώ (Act). Ονομάζεται και κύκλος PDCA ή PDSA. Αυτή η διαδικασία του κύκλου, όπως φαίνεται και στο παρακάτω σχήμα, συνεχίζεται χωρίς να έχει τέλος. Βελτιώνοντας την ποιότητα των διαδικασιών αυξάνεται η παραγωγικότητα και μειώνεται το κόστος παραγωγής.

Σχήμα 7
Ο κύκλος διαρκούς βελτίωσης του Deming



Πηγή: Χατζηπαντελή, 1999: 85

- Καθιέρωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων στο χώρο εργασίας για όλους τους εργαζόμενους.
- Εστίαση των διοικητικών στελεχών όλων των βαθμίδων στην αποτελεσματική ηγεσία των εργαζομένων για να τους βοηθήσουν να εκτελούν καλύτερα την εργασία τους.
- Απομάκρυνση του φόβου από τους εργαζόμενους. Αποφυγή επιπλήξεων για 'προβλήματα που δημιουργούνται από τα υπάρχοντα συστήματα'. Ενθάρρυνση αποτελεσματικής αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης. Κατάργηση της διοικητικής λειτουργίας με βάση τον έλεγχο.
- Κατάργηση εμποδίων μεταξύ διαφορετικών τμημάτων της επιχείρησης. Ενθάρρυνση της ομαδικής προσέγγισης σε διαφορετικούς τομείς, όπως η έρευνα, η σχεδίαση, η παραγωγή και οι πωλήσεις.
- Κατάργηση προγραμμάτων, επαίνων και συνθημάτων που ζητούν να επίπεδα παραγωγικότητας χωρίς να παρέχουν καλύτερες μεθόδους.
- Κατάργηση αυθαίρετων ποσοτικών στόχων παραγωγής, πρότυπων χρόνων εργασίας και σκοπών που δυσχεραίνουν την ποιότητα. Στη θέση τους είναι προτιμότερη η εμπνευσμένη ηγεσία και η συνεχής βελτίωση των διαδικασιών εργασίας.
- Απομάκρυνση εμποδίων (κακώς σχεδιασμένων συστημάτων και μεθόδων διοίκησης) που στερούν από τους εργαζόμενους τη δυνατότητα να είναι υπερήφανοι για τη δουλειά τους.
- Ενθάρρυνση συνεχούς εκπαίδευσης και αυτοβελτίωσης για κάθε εργαζόμενο.
- Συμμετοχή όλων για την υλοποίηση των παραπάνω σημείων της νέας φιλοσοφίας.

Με τη διοίκηση ολικής ποιότητας η πολιτιστική επιχείρηση ή πολυχώρος εφαρμόζει μεθόδους μέτρησης της αποτελεσματικότητάς της, έτσι ώστε να μην ξεφεύγει από τους αρχικούς τις στόχους και τα επιθυμητά αποτελέσματα που έχει θέσει. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας εστιάζει στην ποιοτική αύξηση και στη βελτίωση της ποιότητας για όλα τα μέρη μιας διαδικασίας, από την παραγωγή έως την τελική εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των πελατών – επισκεπτών της πολιτισμικής μονάδας. Πρόκειται για μια διαδικασία αλλαγής που ενδιαφέρεται

άμεσα για την προσθήκη αξίας σε όλες τις λειτουργίες και στις δραστηριότητες του πολιτιστικού οργανισμού μέσα από τη βελτίωση της ποιότητας και την εφαρμογή μιας στρατηγικής αλλαγής. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας δίνει πρακτική έμφαση μέσω των συστημάτων αξιολόγησης υπαλλήλων και την ανάπτυξη μιας κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης και καινοτομίας και προσαρμογής στις επιχειρηματικές ανάγκες του οργανισμού (Grönroos, 2000; McAdam κ.α., 1999).

1.3. Πολιτιστικό Μάρκετινγκ

Ως μάρκετινγκ ορίζεται «η διαδικασία μέσω της οποίας οι εταιρείες δημιουργούν αξία για τους πελάτες του και οικοδομούν ισχυρές σχέσεις με αυτούς, με σκοπό, και ως αντάλλαγμα τη δέσμευση αξία από τους καταναλωτές. Ο διπλός στόχος του μάρκετινγκ είναι να προσελκύσει νέους πελάτες με την υπόσχεση ύψιστης αξίας και να διατηρεί κι αυξάνει τους υπάρχοντες πελάτες, παρέχοντας του ικανοποίηση» (Kotler κ.α, 2009). Ως πολιτιστικό μάρκετινγκ ορίζεται «η διοικητική διαδικασία η οποία προσδιορίζει την αποστολή του πολιτιστικού οργανισμού (π.χ. μουσείο, γκαλερί, κ.λπ.) και κατά συνέπεια, καθορίζει την αποτελεσματικότητα του οργανισμού στον προσδιορισμό, στην αναγνώριση και στην ικανοποίηση των αναγκών του κοινού του» (McLean, 1993).

Το πολιτιστικό μάρκετινγκ, με άλλα λόγια, αφορά περισσότερο στην ικανοποίηση του κοινού και των καταναλωτών στους οποίους απευθύνεται. Προκειμένου ο πολιτιστικός οργανισμός να είναι σε θέση να ικανοποιεί τις ανάγκες αυτές θα πρέπει να βρίσκεται σε συνεχή επαφή με την αγορά και σε διαρκή προσαρμοστικότητα με τις νέες ανάγκες και τάσεις που προκύπτουν. Επίσης, το πολιτιστικό μάρκετινγκ αποτελεί, ουσιαστικά, τρόπο σκέψης και φιλοσοφίας του συνόλου του πολιτιστικού οργανισμού. Όπως συμβαίνει και με το ζήτημα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, το μάρκετινγκ επηρεάζει ολόκληρο τον πολιτιστικό οργανισμό (Kotler κ.α., 2005).

Κέντρο της φιλοσοφίας του πολιτιστικού μάρκετινγκ πρέπει να αποτελούν οι ανάγκες, οι πεποιθήσεις και οι επιθυμίες του κοινού. Το μάρκετινγκ των πολιτιστικών οργανισμών επικεντρώνεται στις ανάγκες του κοινού και στοχεύει στην ικανοποίηση των αναγκών αυτών προκειμένου για τη διασφάλιση της αποδοτικότητας του πολιτιστικού οργανισμού. Βασική προϋπόθεση για αυτό είναι η σωστή προβολή κι επικοινωνία των ενεργειών του πολιτιστικού οργανισμού. Αν και τα βασικά στοιχεία

του μείγματος προβολής κι επικοινωνίας ενός πολιτιστικού οργανισμού αφορούν στα εργαλεία της διαφήμισης και των δημόσιων σχέσεων, ωστόσο, οι πλέον σύγχρονοι μέθοδοι προβολής κι επικοινωνίας πολιτιστικών γεγονότων βρίσκονται στα ηλεκτρονικά και διαδικτυακά μέσα. Πολλοί είναι οι πολιτιστικοί οργανισμοί που έχουν υιοθετήσει τις νέες τεχνολογίες του διαδικτύου και του κοινωνικού διαδικτύου για την προώθηση των ενεργειών τους, όπως είναι η δημιουργία της δικής τους ιστοσελίδας ή η παρουσία τους στα social media (π.χ. facebook, wikis, κ.λπ.) (Sandhusen, 2003; ebusinessforum, 2008).

Κεφάλαιο 2^ο

Πολιτισμός και Επικοινωνία

2.1. Πολιτιστική Επικοινωνία – Ορισμοί

Η επικοινωνία θεωρείται πρωταρχική κοινωνική λειτουργία με την οποία γεφυρώνονται διαφορετικοί χώροι και χρόνοι και επιτυγχάνεται ο συντονισμός της συμβίωσης, μέσα σε ένα περιβάλλον αυτόνομων γνωστικά υπάρξεων. Είναι μια διεργασία που συμμετέχει ενεργά στη διαμόρφωση και την εξέλιξη της κοινωνίας.

Η Επικοινωνία είναι: «Η μετάδοση πληροφοριών, ιδεών, στάσεων ή συναισθήματος από ένα πρόσωπο σε ένα άλλο (ή άλλους) κυρίως διαμέσου συμβόλων» (Theodorson and Theodorson, 1969). Η Επικοινωνία μπορεί να οριστεί ως «κοινωνική αλληλεπίδραση διαμέσου μηνυμάτων» (Gebner, 1967).

Με τη λέξη επικοινωνία εννοούμε το σύνολο των τεχνικών, από την τηλεόραση ως τα νέα μέσα επικοινωνίας, και τις οικονομικές, κοινωνικές και πολιτιστικές επιπτώσεις τους, καθώς επίσης και τις πολιτιστικές αξίες, τις αναπαραστάσεις και τα σύμβολα που συνδέονται με τη λειτουργία της ανοιχτής κοινωνίας και της δημοκρατίας (Dominique Wolton, 2005: 241-242)

Η Επικοινωνία είναι μια θεμελιώδης ανθρωπολογική εμπειρία. Καθημερινά συμβαίνει ένα μεγάλο μέρος της επικοινωνίας που εντάσσεται στο πλαίσιο της σχεδιασμένης επικοινωνίας. Όπως δεν υπάρχουν άνθρωποι χωρίς κοινωνίες, έτσι δεν νοείται κοινωνία χωρίς επικοινωνία, δεν υπάρχει ατομική ή συλλογική ζωή χωρίς επικοινωνία. Η έννοια της επικοινωνίας είναι πάντοτε συνδεδεμένη με ένα πολιτιστικό πρότυπο, δηλαδή με μια αντιπροσώπευση του Άλλου, εφόσον η επικοινωνία συνίσταται στη διάδοση πληροφοριών, αλλά επίσης και στην αλληλεπίδραση κάποιου με ένα άτομο ή ένα σύνολο ατόμων (Dominique Wolton, 2005: 21-22). Η επικοινωνία χρησιμοποιείται συνειδητά για να επιτύχει στόχους, γενικούς ή συγκεκριμένους, ενώ στην πραγματικότητα συμποκνώνει την ιστορία των κοινωνιών και των πολιτισμών.

Όμως και ο πολιτισμός είναι άμεσα συνυφασμένος με την επικοινωνία, με την οποία βρίσκεται διαρκώς σε μια σχέση στενής αλληλεξάρτησης. Ο πολιτισμός είναι επικοινωνία αλλά και συχνά χρησιμοποιεί τα εργαλεία της για να προβάλλει τα αγαθά

και τις υπηρεσίες του. Θα αναφερθούμε στους λόγους που οδήγησαν σε αυτή την στενή αλληλεξάρτηση αλλά και στα βασικά επικοινωνιακά εργαλεία και στο πώς αυτά μπορούν να αξιοποιηθούν από τους πολιτιστικούς φορείς και οργανισμούς.

«Η επικοινωνία είναι ένα από τα πιο λαμπρά σύμβολα του 20ου αιώνα, ο σκοπός της, να φέρει κοντά τους ανθρώπους, τις αξίες, τους πολιτισμούς, αντισταθμίζει τη φρίκη και τη βαρβαρότητα της εποχής μας. (...) Περιλαμβάνει όλες τις διαστάσεις του κοινωνικού βίου και μάλιστα σε μεγάλο βαθμό» (Wolton, 2005: 19) κι ακόμη «επηρεάζει και τη σχέση που αναπτύσσει το άτομο με το περιβάλλον και τους γύρω του, τον «τρόπο ζωής», τα πρότυπα συμπεριφοράς, ηθικών μοντέλων και αισθητικών αξιών που θα υιοθετήσει» (Ψύλλα, 1998α: 269). «Ως άνθρωποι, ως βιολογικά, κοινωνικά και έλλογα όντα, είμαστε συνεχώς ενταγμένοι, κυριολεκτικά βουτηγμένοι, σε επικοινωνιακές διαδικασίες» (Ψυχογιός, 2003: 15). Η επικοινωνία είναι μια κοινωνική λειτουργία που ενυπάρχει μέσα στην κοινωνία και προκύπτει από αυτή. Κάνει εφικτό τον συντονισμό της συλλογικής δράσης και την κοινωνικοποίηση του ανθρώπου. Θα μπορούσε να χαρακτηριστεί μια ανώτερη μορφή έκφρασης, αναγκαία για την ανθρώπινη λειτουργία και ύπαρξη (Ψύλλα, 1991:1).

«Η επικοινωνία εκλαμβάνεται ως σειρά διαδικασιών και συμβόλων μέσω των οποίων η πραγματικότητα παράγεται, συντηρείται, διορθώνεται και μεταβάλλεται. Η άποψη αυτή εισηγείται ότι η «πραγματικότητα» δεν έχει πεπερασμένη ταυτότητα, αλλά αποκτά ύπαρξη, παράγεται, μέσω της επικοινωνίας. (...) Η επικοινωνία γίνεται αντιληπτή ως πολιτισμική διαδικασία, που συνδέει τους ανθρώπους μέσα σε ιδιαίτερα χώρο- πλαίσια, και ως τμήμα συγκεκριμένων «τελετουργικών» διαδικασιών» (Hooper-Greenhill, 1999: 48).

Στην εποχή μας, εξαιτίας της τεράστιας τεχνολογικής προόδου, με τη λέξη επικοινωνία εννοούμε τόσο την άμεση επικοινωνία δύο ή περισσότερων ατόμων όσο και την επικοινωνία εξ αποστάσεως στην οποία μεσολαβεί η τεχνολογία, ενώ πλέον η επικοινωνία έχει γίνει «μια κοινωνική λειτουργική αναγκαιότητα στο καθεστώς των αλληλεξαρτώμενων οικονομιών» (Dominique Wolton, 2005: 23). Μάλιστα το στοιχείο της διαδραστικότητας¹ είναι αυτό που χαρακτηρίζει την επικοινωνία. Στη σύγχρονη εποχή είναι αναμφισβήτητη η κυριαρχία της πληροφορίας και κατ' επέκταση της επικοινωνίας. «Η πληροφορία, ανάλογα με τον όγκο, την εγκυρότητα

¹ Η διαδραστικότητα σύμφωνα με τον Dominique Wolton, παραμένει κοινό σημείο μεταξύ των τριών επιπέδων επικοινωνίας, δηλαδή της επικοινωνίας στα κοινωνικά πλαίσια, της επικοινωνίας που λαμβάνει χώρα μέσω της χρήσης των σύγχρονων τεχνολογικών μέσων, και της επικοινωνίας ως λειτουργικής αναγκαιότητας στα πλαίσια των οικονομικών δραστηριοτήτων.

και τη νεοτερικότητά της, είναι εμπόρευμα πολύτιμο, όπλο ισχυρό, στοιχείο δύναμης. Η αξία της εξαρτάται άμεσα από την ταχύτητα και το εύρος κοινοποίησής της. Τηλεόραση, ραδιόφωνο, κινηματογράφος και βίντεο, δορυφορικοί σταθμοί και ιντερνέτ, τύπος, μουσεία, κ.ά. παράγουν και κοινοποιούν εκατομμύρια πληροφοριών» (Παπαδόπουλος, 1999: 44).

Η έννοια πληροφορία είναι στενά συνδεδεμένη με την έννοια επικοινωνία (Floridi 2003) και μετάδοση. Σύμφωνα με αρκετούς τυπικούς ορισμούς δεν νοείται πληροφορία χωρίς επικοινωνία και μετάδοση. Η πληροφορία και η επικοινωνία αποτελούν σημαντικά δομικά και λειτουργικά στοιχεία της κοινωνικής οργάνωσης. Κατά την επικοινωνιακή διαδικασία ένας οργανισμός κωδικοποιεί πληροφορίες σε σήματα, τα οποία στέλνει σε έναν άλλο οργανισμό, ο οποίος αποκωδικοποιεί τα σήματα και έχει τη δυνατότητα να ανταποκριθεί κατάλληλα. Μέσα στο πλαίσιο αυτό, η επικοινωνία ερμηνεύεται ως κοινωνική δράση (Fiske, 1992), η οποία λαμβάνει χώρα, είτε μέσα από τη μετάδοση μηνυμάτων είτε μέσα από την παραγωγή και ανταλλαγή νοημάτων (Fiske, 1992).

Κάθε πολιτισμική διαδικασία μπορεί να μελετηθεί ως διαδικασία επικοινωνίας. Όμως κάθε επικοινωνιακή πράξη προϋποθέτει ένα υποκείμενο σύστημα σημασιών. Στην περίπτωση αυτή, για να λάβει χώρα η επικοινωνία πρέπει να κατασκευαστεί ένα σύνολο με σημεία. «Το νόημα όμως δεν είναι μια έννοια απόλυτα συσκευασμένη μέσα στο μήνυμα», αλλά «το αποτέλεσμα της δυναμικής αλληλεπίδρασης ανάμεσα στο σημείο, τον ερμηνευτή και το αντικείμενο» (Fiske, 1992). Το μήνυμα παρακινεί τον παραλήπτη να κατασκευάσει το δικό του νόημα γι' αυτό, το οποίο σχετίζεται με το νόημα του αποστολέα. Όσο περισσότερο χρησιμοποιούνται κοινοί κώδικες και κοινά συστήματα σημείων τόσο περισσότερο θα προσεγγίζουν μεταξύ τους τα δυο νοήματα.

«Η συνολική θεώρηση του χώρου πολιτισμού ως χώρου επικοινωνίας εμπεριέχει τη λειτουργία του ως χώρου συλλογής αντικειμένων ή παρουσίασης μιας εκδήλωσης, ως χώρου μάθησης και ως χώρου ψυχαγωγίας. Αυτή η τρισδιάστατη λειτουργία προσδιορίζει ως ένα βαθμό τις δυνατότητες και τα μέσα επικοινωνίας με το κοινό» (Αθανασοπούλου, 2003: 116). Η επικοινωνία βασίζεται στην κωδικοποίηση μηνυμάτων και ερεθισμάτων μέσα από την παρουσίαση διάφορων εκδηλώσεων, εκθέσεων, την οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων, το σχεδιασμό αφισών, ενημερωτικών φυλλαδίων και άλλου είδους επικοινωνιακού υλικού. Το κοινό βιώνει μια εμπειρία σε σωματικό, πνευματικό και ψυχικό επίπεδο, σε κοινωνική και ατομική

βάση, που την καθιστά μοναδική. Το στοιχείο της ανταλλαγής (exchange) χαρακτηρίζει τη σχέση μεταξύ κοινού και πολιτιστικής μονάδας. Όπως σημειώνεται στο Tobelem, 1997: 340 «το κοινό παρέχει το χρόνο του, χρήματα, ενέργεια, αξίες, συνήθειες για μια ωφέλιμη εμπειρία από τον πολιτιστικό φορέα». Ταυτόχρονα, τα μουσεία επιβάλλεται να λειτουργούν όχι μόνο ως εκπαιδευτικά ιδρύματα, αλλά και ως χώροι ψυχαγωγίας, καθιστώντας έτσι την επίσκεψη μια μοναδική και ποιοτική εμπειρία (ορθολογική ψυχαγωγία, rational entertainment) (Αθανασοπούλου, 2003). Η συμμετοχή του κοινού κατά τη διάρκεια της επίσκεψης δε νοείται ως παθητική κατανάλωση “προϊόντων” ή παθητική λήψη “πληροφοριών”, αλλά οφείλει να συνδυάζει τη νοητική, τη συναισθησιακή και τη σωματική συμμετοχή (Mac Donald, 1991), μέσα από δραστηριότητες που απευθύνονται στο μυαλό και τις αισθήσεις.

Σήμερα οι πολιτιστικοί οργανισμοί αντιμετωπίζουν τεράστια προβλήματα για να διατηρήσουν την αποστολή και την ποιότητά τους» (Kotler & Scheff, 1997: 3-4). Γι’ αυτό, πρέπει να δίνουν ολοένα και μεγαλύτερη σημασία στον τρόπο παρουσίασης των ίδιων και των δραστηριοτήτων τους, αναγνωρίζοντας ότι η επικοινωνία είναι από τις σημαντικότερες λειτουργίες τους καθώς παίζει καθοριστικό ρόλο στη σχέση τους με το κοινό τους. Γιατί, όπως επισημαίνει σχετικά η Μ. Σκαλτσά, «είναι ζήτημα πολιτικής η διαφορετική αντιμετώπιση του επισκέπτη. Στις άμεσες προτεραιότητές μας πρέπει να περιλάβουμε την εξυπηρέτηση του επισκέπτη ως πελάτη, ο οποίος μπορεί να φύγει αν δυσαρεστηθεί». Και συνεχίζει: «όταν ο πελάτης μας αρνείται την είσοδό του (...) μας στερεί τη δυνατότητα να επιτελέσουμε μια από τις βασικές λειτουργίες των πολιτιστικών ιδρυμάτων, που είναι «η εξυπηρέτηση της κοινωνίας και της ανάπτυξής της» και η «εκπαίδευση και η ψυχαγωγία του κοινού»» (Σκαλτσά, 1999: 121). Επομένως και το πολιτισμικό φαινόμενο πρέπει να αντιμετωπίζεται «ως μια ευρεία κοινωνική λειτουργία, όπου η επικοινωνία ως καθοριστικός μοχλός γέννησης, μετάδοσης αλλά και αναπαραγωγής πολιτιστικών πράξεων εμφανίζεται να κατέχει σημαντική θέση στα πλαίσια της κοινωνικής πραγματικότητας» (Ψύλλα, 1992:207).

2.2. Πολιτιστική Επικοινωνία στα πλαίσια της Τοπικής Αυτοδιοίκησης

Ο Πολιτισμός με την ευρεία έννοια του όρου, αφενός μεν αποτελεί το θεμέλιο πάνω στο οποίο τα άτομα και κοινωνίες οικοδομούν την ιδιαίτερη ταυτότητά τους,

αφετέρου δε συνιστά ένα αυτοτελές αγαθό και συμβάλλει στην ανάπτυξη της οικονομίας και της απασχόλησης. Έτσι, η έννοια του πολιτισμού που έχει απασχολήσει τους επιστήμονες ως ολικό φαινόμενο, τόσο στη θεωρητική του μορφή όσο και στις εφαρμογές του (Μπιτσάνη, 2004: 19).

«Ο όρος πολιτιστικές βιομηχανίες αναφέρεται σ' εκείνους τους φορείς, κυρίως επιχειρήσεις, αλλά και κρατικούς και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς που εμπλέκονται άμεσα στην παραγωγή κοινωνικού νοήματος» (Hesmondhalgh, 2002, στο Μπούνια, 2005: 39). «Οι πολιτιστικές βιομηχανίες, όπως επισημαίνει ο O' Connor (βλ. Μπούνια, 2005: 41-42), είναι εκείνες οι δραστηριότητες που ασχολούνται πρωτίστως με τα πολιτιστικά αγαθά, αυτά των οποίων η οικονομική αξία προέρχεται από την πολιτισμική. Στα πλαίσια αυτά του ορισμού εντάσσονται οι «κλασικές» πολιτιστικές βιομηχανίες - τηλεόραση, κινηματογράφος, μουσική, σχέδιο, αρχιτεκτονική, νέα μέσα - αλλά και οι πιο παραδοσιακές τέχνες - θέατρο, μουσικό θέατρο, οπτικές τέχνες, συναυλίες, λογοτεχνία, μουσεία και αίθουσες τέχνης - όλες εκείνες οι δραστηριότητες που θεωρούνται ότι δικαιούνται δημόσιας χρηματοδότησης ως «πολιτισμός». Το εύρος των κατηγοριών που εντάσσονται σ' αυτόν τον ορισμό οφείλεται στην αύξηση του ελεύθερου χρόνου των ατόμων, του αριθμού αυτών που μετέχουν της παιδείας, αλλά και του διαθέσιμου εισοδήματος, με αποτέλεσμα την αυξημένη κατανάλωση «αγαθών ελεύθερου χρόνου» και πολιτισμού.

Πιο συγκεκριμένα, τα μουσεία και οι χώροι πολιτιστικής κληρονομιάς στοχεύουν στη διαμόρφωση κοινωνικής και ατομικής συνείδησης και ταυτότητας, μέσα από εκθέσεις, εκδόσεις, παρουσίαση του υλικού πολιτισμού. Καθώς το κοινό «... έχει να επιλέξει από ένα μεγάλο εύρος δραστηριοτήτων για την κάλυψη του ελεύθερου χρόνου του - από την εύκολη λύση της τηλεόρασης, ..., τον κινηματογράφο και το θέατρο ως την έξοδο στα μπαρ και τις ταβέρνες, ...-, φυσικό είναι να επιλέγει ό,τι τον διασκεδάζει, ..., οπωσδήποτε όμως ευληπτότερα» (Σκαλτσά, 1999α: 124). Κατά συνέπεια, οι επισκέπτες των πολιτιστικών μονάδων επιβάλλεται να αντιμετωπίζονται πια ως πελάτες, ενώ στόχο τους οφείλει να αποτελεί η ευαισθητοποίηση και προσέλκυση ενός ευρύτερου, με αυξημένες και διαφορετικές ανάγκες κοινού, η κάλυψη αυτών των αναγκών και προσδοκιών, η ανάπτυξη νέων ενδιαφερόντων που προσφέρουν καλύτερη ποιότητα ζωής και η ενεργός συμμετοχή του επισκέπτη στις διεργασίες που οδηγούν στη μάθηση και την ψυχαγωγία.

Οι πολιτιστικές πολιτικές σε Ευρωπαϊκό επίπεδο έχουν συχνά δύο στόχους: κοινωνικούς (κοινωνική συνοχή) και οικονομικούς (ανάπτυξη και

ανταγωνιστικότητα) (Froessler et al., 2006:1). Όσον αφορά τους πρώτους ο C. Landry στον Binns (2005:5) αναφέρει ακριβώς τα κοινωνικά πλεονεκτήματα που απορρέουν από την αστική αναβίωση υποστηριζόμενη από πολιτιστικές στρατηγικές. «Σ' αυτά συγκαταλέγονται: η ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής η βελτίωση της τοπικής εικόνας· η μείωση της αποκλίνουσας συμπεριφοράς· η ενίσχυση του ενδιαφέροντος για το τοπικό περιβάλλον· η ανάπτυξη της αυτοπεποίθησης· η θεμελίωση της δημόσιας και ιδιωτικής συνεργασίας· η διερεύνηση της τοπικής αλλά και ατομικής ταυτότητας και των μελλοντικών οραμάτων· η ενίσχυση της οργανωτικής ικανότητας και η ενίσχυση της ανεξαρτησίας». Αποδεχόμενοι αυτή τη σχέση μπορούμε να υποστηρίξουμε πως η πολιτιστική πολιτική, σε περιφερειακό επίπεδο, μπορεί να προσφέρει ένα πλαίσιο μέσα στο οποίο μπορεί να αναπτυχθεί ομαλά το δημόσιο συμφέρον.

Οι ΟΤΑ εμπλέκονται σε θέματα «πολιτισμού» ως διαχειριστές πολιτισμικών πόρων και ως βασικοί φορείς δημιουργίας πολιτιστικής υποδομής. Έχουν όμως, την έμμεση δυνατότητα να γίνουν παραγωγοί πολιτισμού, είτε ενθαρρύνοντας τους καλλιτέχνες – δημιουργούς είτε εφαρμόζοντας ένα αποτελεσματικό σύστημα οργάνωσης και διαχείρισης της προσφοράς και ζήτησης πολιτιστικών αγαθών της περιοχής τους (Μπιτσάνη, 2004: 21)

Η πολιτιστική δράση μαζί με τους κανόνες, τους θεσμούς, τα πλαίσια και τους πόρους αποτελεί υπόθεση της τοπικής κοινωνίας, με πρωταρχικό μέλημα την ενεργοποίηση και συμμετοχή του πολίτη (Μπιτσάνη, 2004: 19).

Η πολιτιστική ανάπτυξη δεν συντελείται στο κενό. Ανεξάρτητα από το αν πρόκειται για την πολιτιστική ανάπτυξη μιας ομάδας, μιας κοινότητας, μιας περιοχής, ενός έθνους, αυτή συντελείται σε πολύ συγκεκριμένες χωροχρονικές συνθήκες. Με το πέρασμα των αιώνων, η πολιτιστική ανάπτυξη αναδεικνύεται σε θεσμό όπου στηρίζεται η ανοδική πλεύση κάθε λαού στις διόδους της πορείας του (Μπιτσάνη, 2004: 21).

Για έναν Πολιτιστικό Οργανισμό που ανήκει στον Δήμο, ο Πολιτισμός είναι μια έννοια πολύ πλατιά, συνδεδεμένη με την Παιδεία, την Επικοινωνία, την Ψυχαγωγία, αλλά και την Πνευματική και Ψυχική Αναβάθμιση, την Κοινωνική Συμμετοχή και την Ανάπτυξη (Ψύλλα, 1992: 208). Με τις δράσεις του λοιπόν επιχειρεί να καλύψει τις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας, επιχειρεί δηλαδή να επικοινωνήσει με τους πολίτες, να ενημερώσει, να επιμορφώσει, να ψυχαγωγήσει αλλά και να αναβαθμίσει τελικά το πνευματικό επίπεδο των κατοίκων της πόλης,

μέσα από τη δημιουργία χώρων πολιτισμού αλλά και την οργάνωση καλλιτεχνικών εκδηλώσεων. Σήμερα εμφανίζεται μία τάση για αύξηση των πολιτιστικών πρωτοβουλιών από τους φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης, σε πολλές περιοχές της χώρας οι πολιτιστικοί οργανισμοί επικεντρώνονται σε δραστηριότητες που αφορούν μια προσπάθεια ανάπτυξης και ενίσχυσης της δημιουργικότητας του τοπικού πληθυσμού, μέσα από εκδηλώσεις που αφορούν για παράδειγμα την παράδοση, την τέχνη ή το περιβάλλον. Δεν πρέπει να ξεχνάμε άλλωστε και την εξαιρετικά σημαντική συμβολή της οργάνωσης των πολιτιστικών δραστηριοτήτων και στην οικονομική ανάπτυξη μιας κοινωνίας, πέρα από την πνευματική καλλιέργεια που προσφέρει ούτως ή άλλως στην τοπική κοινωνία.

Η περίπτωση ενός Πολιτιστικού Οργανισμού διαφέρει ουσιαστικά από μία επιχείρηση, αφού στην περίπτωση της επιχείρησης βασική προτεραιότητα για τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξη της επιχείρησης είναι η επίτευξη του κέρδους, ενώ στην περίπτωση ενός πολιτιστικού οργανισμού βασική προτεραιότητα είναι η κοινωνική συνεισφορά στον πολιτισμό και τις τέχνες. Κοινά γνωρίσματα πάντως είναι η καινοτομία και η δημιουργική μάθηση, ενώ σύμφωνα με τους Rentschler & Potter (1996), ζητούμενο πλέον είναι η ορθολογική διαχείρισή τους που περιλαμβάνει στοιχεία τόσο βιωσιμότητας, όσο και πολιτιστικής δημιουργίας (όπως αναφέρεται στο Χαμπούρη- Ιωαννίδου Αικ., 2003). Λόγω της διευρυμένης κοινωνικής ευθύνης που έχει ένας πολιτιστικός οργανισμός, είναι απαραίτητο να διαμορφώνει στρατηγικές που να ικανοποιούν όλες τις ομάδες που ενδιαφέρονται για τη βιωσιμότητα και τη λειτουργία του.

Παρά το γεγονός ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί είναι -συνήθως- μη κερδοσκοπικοί, δεν μπορούν να αγνοήσουν την επικοινωνία και τα διάφορα εργαλεία της. Ο κάθε πολιτιστικός οργανισμός επικοινωνεί με πολλούς και ποικίλους τρόπους και επηρεάζει την ποιότητα ζωής της κοινότητας μέσα στην οποία λειτουργεί. Η ύπαρξη όλο και πιο απαιτητικών καταναλωτών σήμερα υπαγορεύει την εξασφάλιση μεγαλύτερης αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας. Έτσι αυξάνονται οι πιέσεις ως προς τη χρηματοδότηση της τοπικής αυτοδιοίκησης που οδηγούν στην ανάγκη μέτρησης της απόδοσης για ορθολογική διαχείριση και μέτρηση της αγοράς.

«Οι κάθε είδους πολιτιστικοί φορείς και οργανισμοί σε κάθε άμεση ή έμμεση επαφή που θα έχουν με το πολυάριθμο κοινό τους αναγνωρίζουν μια ευκαιρία για επικοινωνία και επιρροή. Αυτές οι επαφές μπορεί να γίνουν από διαφορετικά τμήματα ή ανθρώπους του οργανισμού και να χρησιμοποιηθούν για το σκοπό αυτό ποικίλα

μέσα. (...) Προκειμένου όμως να είναι αυτά τα προγράμματα αποτελεσματικά, θα πρέπει να έχουν ως βάση τους την κατανόηση της επικοινωνιακής διαδικασίας» (Andreasen & Kotler, 2003:437). Η μαζική προσφορά οδηγεί στον ανταγωνισμό μεταξύ των πολιτιστικών ιδρυμάτων που επιχειρούν να προσελκύσουν όλο και περισσότερο κοινό, ενώ η τεχνολογία της πληροφορίας απλοποιεί και επεκτείνει τις δυνατότητες για σχεδιασμό και έλεγχο της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας. Τα μέσα επικοινωνίας ενισχύουν την πολιτιστική δυναμική των μηνυμάτων ενός οργανισμού, ενώ η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών οδηγεί τους πολιτιστικούς οργανισμούς σε μια νέα εποχή επικοινωνίας με το κοινό τους.

«Οι πολιτικές της δημοτικής επικοινωνίας έχουν ως σκοπό την πληροφόρηση του κοινού για την ύπαρξη ενός θεσμού και τις δραστηριότητές του καθώς και την προώθηση μιας αποστολής. Μπορούν επίσης να πάρουν το χαρακτήρα μιας δημοκρατικής διαδικασίας μέσα από την οποία οι κάτοικοι πληροφορούνται για τη δραστηριότητα του δήμου και συμμετέχουν ενεργά στη διαμόρφωση αποφάσεων. Επίσης, μπορεί να στοχεύει στην αναγνώριση της πολιτικής ομάδας που βρίσκεται στην εξουσία και στη θετική αξιολόγηση των δραστηριοτήτων της. (...) Κάθε πολιτική δημοτικής επικοινωνίας αποτελεί ένα συνδυασμό των παραπάνω μορφών επικοινωνίας. Η υλοποίησή της χαρακτηρίζεται από την πολυπλοκότητα στόχων, από την ανάπτυξη διαφορετικών επικοινωνιακών μέσων που συνδυάζουν τόσο το πολιτικό παιχνίδι όσο κοινωνικές και οικονομικές επιδιώξεις» (Γρηγοριάδου, 1998:39).

Κεφάλαιο 3^ο

Πολιτιστική Πολιτική και Πολιτιστική Επικοινωνία σε Τοπικό Επίπεδο

3.1. Δημοτική Πολιτιστική Δραστηριότητα

Η επικοινωνία ενός πολιτιστικού οργανισμού με το κοινό αποτελεί πια το κέντρο της πολιτιστικής πρακτικής. Η δημιουργία εκθέσεων δεν θεωρείται αυτοσκοπός αλλά μέσο επικοινωνίας με τους επισκέπτες. Τα εκθέματα είναι η αφετηρία για την ερμηνεία του θέματος που αντιπροσωπεύουν. Η ερμηνεία των εκθεμάτων συνδυάζεται με τις προσδοκίες, τις γνώσεις, τα ενδιαφέροντα, τις επιθυμίες και τις ανάγκες των επισκεπτών και στοχεύει να τους βοηθήσει να αποκτήσουν ουσιαστικές γνώσεις και εμπειρίες (Μουσούρη Θεανώ, 1999: 57). Αυτή η στάση έχει επηρεαστεί από την αντίληψη ότι η γνώση είναι κοινωνικό φαινόμενο και έχει νόημα μόνο στο κοινωνικό πλαίσιο στο οποίο αναπτύσσεται. Η γνώση κτίζεται και μεταδίδεται μέσα σε κοινωνικό περιβάλλον. Ο ρόλος των επισκεπτών σ' αυτή τη διαδικασία είναι ενεργητικός. Οι επισκέπτες δεν είναι παθητικοί αποδέκτες του μηνύματος του οργανισμού, αλλά φτιάχνουν τις νοητικές γραμμές πάνω στις οποίες κτίζουν τη γνώση. Το κοινωνικό πλαίσιο της επίσκεψης είναι εξίσου σημαντικό με το περιβάλλον στο οποίο μαθαίνουμε. Η μάθηση και η διασκέδαση είναι απαραίτητα στοιχεία της επίσκεψης (Μουσούρη Θεανώ, 1999: 57).

Η έννοια της επικοινωνίας όμως δεν περιορίζεται στις δραστηριότητες που μπορούν να οργανωθούν από έναν οργανισμό. Θα πρέπει να αποτελεί τη βάση της ιδεολογίας του πολιτιστικού οργανισμού, και επομένως να επηρεάζει όλες τις αποφάσεις που λαμβάνονται σε όλα τα στάδια και τα επίπεδα της διαχείρισης και διοίκησης του ιδρύματος. Η πρόκληση που αντιμετωπίζουν σήμερα οι οργανισμοί είναι να συνδυάσουν αποτελεσματικά όλες τις παραδοσιακές τους αξίες, με το ενδιαφέρον για την ενεργό και αμφίδρομη συνεργασία με όλους τους κοινωνικούς φορείς. Ο στόχος θα είναι να εδραιωθεί βαθιά μέσα στην κοινωνική συνείδηση η σημασία του οργανισμού ως φορέα αξιών και ποιότητας (Μούλιου, Μπούνια, 1999: 42).

Οι δημόσιες σχέσεις είναι ένα πλέγμα ενεργειών που αποσκοπούν στη δημιουργία της καλής εικόνας και στην πρόκληση ενδιαφέροντος για τις δραστηριότητες του οργανισμού και βασίζονται στη δημιουργία διόδων αμοιβαίας καλής επικοινωνίας ανάμεσα στον οργανισμό και στην κοινότητα. Στις δημόσιες σχέσεις συμπεριλαμβάνεται η «συνολική συμπεριφορά» του πολιτιστικού οργανισμού στην οποία εντάσσονται: η εμφάνιση του κτιρίου, η συμπεριφορά του προσωπικού, η συμμετοχή σε διάφορες εκδηλώσεις, ο τρόπος και η συχνότητα παρουσίασης από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, από τον ημερήσιο και περιοδικό Τύπο, το Διαδίκτυο, η συνεργασία με άλλα εκπαιδευτικά και κοινωφελή ιδρύματα, η διακίνηση πληροφοριών και διαφημιστικών εντύπων, η ταχυδρομική επικοινωνία, η οργάνωση εκδηλώσεων (Πικοπούλου - Τσολάκη, 2002: 83).

Εκείνοι οι Οργανισμοί που βλέπουν ήδη το ρόλο τους ως φορέα κοινωνικής συμμετοχής, έχουν αναπτύξει έναν τρόπο που είναι εξωστρεφής και ανοικτός στο διάλογο με τις αντιπροσωπείες των κοινοτήτων. Αυτοί οι Οργανισμοί είναι πρόθυμοι να εκτεθούν, και να ανταποκριθούν στα μεταβαλλόμενα κοινωνικά, οικονομικά και πολιτικά ζητήματα και συχνά τα Μουσεία έχουν στενούς δεσμούς με την κοινότητα (Sandell Richard, 2003).

Οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης αποτελούν τον κυριότερο φορέα προσφοράς αγαθών και υπηρεσιών πολιτισμού, σε τοπικό επίπεδο. Στόχος τους είναι να μπορεί να αποτελέσει ο πολιτισμός σημαντικό μοχλό τοπικής ανάπτυξης, τόσο σε πολιτικό, πολιτιστικό, κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο όσο και σε προσωπικό. Να αξιοποιείται ο πολιτισμικός πλούτος μιας περιοχής με τον προσφορότερο τρόπο και να μπορεί να εφαρμοστεί μια πολιτιστική πολιτική που λαμβάνει υπόψη τα ιδιαίτερα τοπικά στοιχεία της περιοχής.

Προπομπός της ανάπτυξης στρατηγικού σχεδίου για έναν Οργανισμό είναι η αξιολόγηση της τρέχουσας κατάστασης, των αντικειμενικών στόχων και των στρατηγικών. Ποιοι είμαστε; Πού θέλουμε να φτάσουμε; Πώς θα φτάσουμε εκεί; Πώς προχωρούμε; Αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν βάση για μια κριτική εξέταση των Συγκριτικών Πλεονεκτημάτων, των Αδυναμιών των Ευκαιριών και των Κινδύνων του Οργανισμού (SWOT ANALYSIS). Στόχος είναι η κατάρτιση ενός «στρατηγικού ισολογισμού» (Χαμπούρη - Ιωαννίδου Αικ., 2003), του Οργανισμού που θα τον οδηγήσει στον αποτελεσματικότερο προσδιορισμό των στρατηγικών επιλογών του, ώστε να είναι πιο αποτελεσματικές και πιο αποδοτικές οι υπηρεσίες που παρέχει. Ο

στρατηγικός σχεδιασμός ορίζει τους μακροπρόθεσμους στόχους, τις κατευθύνσεις μιας στρατηγικής που οδηγεί στην επιτυχία. Ο μακροπρόθεσμος σχεδιασμός είναι η εξέλιξη σχεδίων που αφορούν μια περίοδο αρκετών χρόνων, ενώ ο βραχυπρόθεσμος σχεδιασμός θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι αναφέρεται σε μια περίοδο ενός έτους ή και λιγότερο. Ο βραχυπρόθεσμος σχεδιασμός καλείται να αντιμετωπίσει συγκεκριμένες καταστάσεις, προβλήματα και κρίσεις, ενώ λειτουργεί υποστηρικτικά ως προς τον μακροπρόθεσμο σχεδιασμό.

Όμως πολλές φορές η Τοπική Αυτοδιοίκηση «πολυπραγμονεί με ενέργειες άμεσης απόδοσης, συνήθως χωρίς συνέχεια και συνέπεια, που δημιουργούν την αίσθηση ότι η δραστηριότητά της συνδέεται με τον αυτοσχεδιασμό και συχνά με την προχειρότητα, ενώ παράλληλα δεν ανταποκρίνεται στην ανάγκη δημιουργίας υποδομής, που να διαμορφώνει τους όρους για μια μακροπρόθεσμη πολιτιστική ανάπτυξη (Βαγιονά, 1992:55). «Η Τοπική Αυτοδιοίκηση οφείλει να περάσει από ένα στάδιο ευκαιριακού τύπου παρεμβάσεων σε ολοκληρωμένου και μακροπρόθεσμου χαρακτήρα προγράμματα πολιτιστικής ανάπτυξης, που θα στηρίζονται στον σωστό σχεδιασμό, στον προγραμματισμό και στην ορθολογική οργάνωση της υλοποίησής τους» (Βαγιονά, 1992:58).

3.2. Ο Πολιτισμός ως μοχλός ανάπτυξης της πόλης και σύνδεσης της τοπικής κοινωνίας

Σε μια εποχή που η τέχνη και ο πολιτισμός δεν αποτελούν πλέον προνόμιο ορισμένων κοινωνικών ομάδων αλλά δυνατότητα και δικαίωμα κάθε ατόμου, ο δημοτικός πολιτιστικός οργανισμός καλείται να διαδραματίσει ένα νέο ρόλο, να λειτουργήσει ως ζωντανός εκπαιδευτικός χώρος, συμβάλλοντας στη δια βίου εκπαίδευση και ψυχαγωγία, αναπτύσσοντας μια επικοινωνιακή πολιτική που θα επιτρέπει την ευχάριστη, πολλαπλή και αποκαλυπτική πρόσβαση στη γνώση. Η μέριμνα για την προσέγγιση ενός κοινού σε ευρύ πεδίο, τόσο κοινωνικών ομάδων όσο και ηλικιακών κατηγοριών, ιδίως μη προνομιακών στρωμάτων είναι βασική επιδίωξη (Σκαλτσά, 1999β).

«Οι λειτουργίες της επικοινωνίας- πληροφόρησης καθώς και της επιμόρφωσης, κάτω από την επιταγή των συνθηκών της σύγχρονης κοινωνίας, προστίθενται σε εκείνες τις λειτουργίες που αποσκοπούν στην καλύτερη διάθεση του ελεύθερου χρόνου των δημοτών καθώς και την πνευματική και κοινωνική

αναβάθμισή τους μέσα από τη διοργάνωση ποικίλων εκδηλώσεων, όπως και στην προώθηση τέτοιων δραστηριοτήτων που συντελούν στην επιτυχέστερη ενσωμάτωση των δημοτών στην πόλη τους» (Ψύλλα, 1992:208). Έτσι, η επικοινωνία εμφανίζεται ως μια ουσιαστική λειτουργία που στη σημερινή κοινωνία αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της τοπικής ανάπτυξης. Από αυτή την άποψη, η ώθηση των διαδικασιών πληροφόρησης, ενημέρωσης και διαλόγου οδηγεί στην όσο το δυνατόν μεγαλύτερη συμμετοχή των πολιτών στα «κοινά», συντελώντας μ' αυτόν τον τρόπο στην προώθηση της επικοινωνίας» (Ψύλλα, 1992:209).

Σήμερα στις πόλεις συναντιούνται και συμβιώνουν διαφορετικές κουλτούρες, κυοφορούνται νέες ιδέες, αναπτύσσονται οι κοινωνικές, πολιτικές, τεχνολογικές και καλλιτεχνικές αλλαγές, αλλά και εκδηλώνονται οι ποικίλες παρενέργειες αυτών των διαδικασιών: ανεργία, αποβιομηχάνιση, νεανική παραβατικότητα, διαφυλετικές και διαπολιτισμικές εντάσεις, παρακμή της γειτονιάς, εγκατάλειψη ολόκληρων περιοχών και υπερανάπτυξη άλλων, ερήμωση του εμπορικού κέντρου από τον πληθυσμό του, έλλειψη ανοιχτών χώρων για κοινωνική συνάφεια, συγκέντρωση της ψυχαγωγίας σε ζώνες που ελέγχονται από καθαρά επιχειρηματικά συμφέροντα κτλ. Έτσι η πόλη, ως πιστή αντανάκλαση των τάσεων και των αντιφάσεων της σύγχρονης κοινωνίας, αποβαίνει ο τόπος στον οποίο καθημερινά διαμορφώνουμε το πρόσωπο του μέλλοντός μας, αλλά και ανησυχούμε για την απώλεια της ομαδικής κοινωνικής ζωής και συνοχής, της πολιτισμικής μνήμης και παράδοσης, της αστικής ταυτότητας και ιδιαιτερότητας (Πασχαλίδης, 2002: 232).

Σε ό,τι αφορά την ανάπτυξη της πόλης, αυτή νοείται ως ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων, σχέσεων και συνθηκών ζωής. Σύμφωνα με τον Landry κ.α. (1996:2) όπως αναφέρεται στο Πασχαλίδης (2002:233), «η δημιουργία πλούτου, η κοινωνική συνοχή και η ποιότητα ζωής απαιτούν πολίτες με αυτοπεποίθηση και φαντασία που αισθάνονται ότι είναι ικανοί και έχουν τη δυνατότητα να πραγματώσουν το δυναμικό τους», επιδιώκοντας να αξιοποιήσουν τις τέχνες και τον πολιτισμό ως μέσο κινητοποίησης, ανάδειξης και ανάπτυξης του δημιουργικού δυναμικού της τοπικής κοινωνίας. Η επικοινωνία, είναι μια κατεξοχήν δια-ατομική διεργασία, έχει συλλογικό χαρακτήρα και γι' αυτό το λόγο οι σχέσεις της με το πολιτικό φαινόμενο είναι πολύ στενές (Ψύλλα, 1998α:269). Παράλληλα όμως απαιτείται να υπάρχουν συνειδητοποιημένοι πολίτες «έτσι ώστε να είναι δυνατή η παρέμβαση και η συμμετοχή στα δημόσια πράγματα» (Ψύλλα, 1998α:275).

Οι αναπτυξιακές διαστάσεις της αξιοποίησης των πολιτιστικών πόρων συνδέονται άρρηκτα με το ρόλο του επισκέπτη, ο οποίος συμμετέχει ως καταναλωτής πολιτιστικών προϊόντων και υπηρεσιών, όταν επισκέπτεται πολιτιστικές υποδομές και παρακολουθεί πολιτιστικές εκδηλώσεις. Οι πολιτιστικές δραστηριότητες, που απευθύνονται στο κοινό-καταναλωτή προσφέρουν συνθήκες δημιουργίας και βιωσιμότητας μικρομεσαίων επιχειρήσεων και αντίστοιχων θέσεων απασχόλησης. Παράλληλα, ο αποδέκτης συμμετέχει ενεργά αποκτώντας βιωματικά πολιτιστικές εμπειρίες μέσω περιήγησής του σε πολιτιστικά τοπία και εξοικειώσής του με την τοπική γλώσσα και εμπειρία καθώς και την εμπειρία των εθίμων και παραδόσεων (Παλάσκας, Θ., Παπαθεοδώρου, Α., Τσαμπρά, Μ., 2006:33).

Ο πολιτισμός αποκτά λοιπόν με μια πιο τεχνοκρατική διάσταση, συνδέεται με την παραγωγή και την κατανάλωση, τις επενδύσεις, τα κίνητρα και την ανταγωνιστικότητα ενώ παράλληλα αναπτύσσεται ο επαγγελματισμός στη διοίκηση των πολιτιστικών τομέων. Η αντίληψη της «επιδότησης» αντικαθίσταται από τη λογική της «επένδυσης». Έτσι, οι πολιτιστικές πολιτικές αποκτούν μεγαλύτερη σημασία ως εργαλεία για άμεσες επεμβάσεις σε επεκτεινόμενους οικονομικούς τομείς, όπως ο τουρισμός, ο αθλητισμός, η ψυχαγωγία, οι τέχνες και τα μέσα επικοινωνίας (Ιωαννίδης, Ι., 2007: 1).

Επειδή η τοπική αυτοδιοίκηση βρίσκεται πολύ κοντά στους κατοίκους μιας περιοχής, θεωρείται ότι είναι ο καταλληλότερος φορέας άσκησης πολιτιστικής πολιτικής. Στόχος των δράσεων της αυτοδιοίκησης είναι η ενεργοποίηση και η συμμετοχή των πολιτών στα δρώμενα της πόλης και της ευρύτερης περιοχής. «Οι στόχοι της δημοτικής επικοινωνίας καθορίζονται στις ενέργειες της πληροφόρησης, γνωστοποίησης και δημοσιοποίησης, στην κατάλληλη και αποτελεσματική υποδοχή των αιτημάτων των πολιτών έτσι ώστε να γίνεται εφικτός και υλοποιήσιμος ο δημόσιος διάλογος, στην εξασφάλιση του κοινωνικού δεσμού (ανάπτυξη του θέματος της συλλογικότητας, θεώρησης του πολίτη ως ενεργητικού παράγοντα) καθώς και στη δυνατότητα της συνεισφοράς στην τροποποίηση συμπεριφορών και στάσεων τόσο στο ατομικό επίπεδο όσο και σ' αυτό της κοινωνικής οργάνωσης» (Ψύλλα, 1998β:35).

Σήμερα, ο ρόλος των Δήμων και των Κοινοτήτων έχει διευρυνθεί και αναβαθμιστεί. Σύμφωνα λοιπόν με το Άρθρο 24 του ΔΚΚ «Η διοίκηση όλων των τοπικών υποθέσεων ανήκει στην αρμοδιότητα των δήμων και κοινοτήτων, κύρια

μέριμνα των οποίων αποτελεί η προαγωγή των κοινωνικών και οικονομικών συμφερόντων, καθώς και των πολιτιστικών και πνευματικών ενδιαφερόντων των κατοίκων της». Βασικός στόχος της τοπικής αυτοδιοίκησης σήμερα πρέπει να αποτελεί η ενσωμάτωση του πολιτισμού ως αναπόσπαστο στοιχείο στον αναπτυξιακό της ρόλο, η δημιουργία υποδομών για την παραγωγή πολιτιστικών προϊόντων, η δημιουργία τελικά ενός νέου αναπτυξιακού μοντέλου που να αφορά συνολικά τόσο τις οικονομικές, κοινωνικές, πολιτιστικές, μορφωτικές αλλά και ψυχαγωγικές ανάγκες του κατοίκου της πόλης. (Μπιτσάνη, 2004: 214).

Μερικές από τις επιδιώξεις που συνθέτουν το σύνθετο πλέγμα σκοπών της περιφερειακής πολιτικής σε κεντρικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο είναι η άμβλυση του περιφερειακού προβλήματος, η ενίσχυση των υποβαθμισμένων περιφερειών, η στήριξη των κορεσμένων ή φθινουσών περιφερειών και η αξιοποίηση νέων αναπτυξιακών ευκαιριών (Παπαδασκαλόπουλος, 1995). Τούτο επιδιώκεται μέσα από επιμέρους στόχους που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα επιδιώξεων, οικονομικών, κοινωνικών, πολιτιστικών αλλά και περιβαλλοντικών. Αναφέρουμε συνοπτικά τη μείωση της ανεργίας και βελτίωση της παραγωγικότητας, τη βέλτιστη κατανομή των πόρων και προώθηση της τεχνολογικής προόδου στις καθυστερημένες περιφέρειες, τη διατήρηση της πολιτιστικής παράδοσης των περιφερειών, τη διατήρηση και βελτίωση της ποιότητας του περιβάλλοντος κ.α.

Αναμφισβήτητα, η οικονομική και κοινωνική υποδομή αποτελούν τα σπουδαιότερα μέσα περιφερειακής πολιτικής (Κόνσολας, 1997) και εφόσον η πολιτιστική υποδομή εντάσσεται στην τελευταία οι δαπάνες για αυτή (μουσεία, πνευματικά κέντρα, καλλιτεχνικές σχολές κ.α) μπορούν να «διαφοροποιήσουν την ποιότητα του εργατικού δυναμικού, ανεβάζοντας το μορφωτικό τους επίπεδο και την επαγγελματική κατάρτιση» και ως αποτέλεσμα την παραγωγικότητα «Η Τοπική Αυτοδιοίκηση έχει τη δυνατότητα να παίρνει και να ενθαρρύνει πρωτοβουλίες, να συντονίζει και να παρακινεί καθετί που θα μπορεί να ανθεί στην πολιτιστική δημιουργία και τη συμμετοχή του πολίτη, και να διεκδικήσει τη, σε μόνιμη βάση, εξασφάλιση των αναγκαίων πόρων, για να προχωρήσει απρόσκοπτα και να αποδώσει βραχυχρόνια και μακροχρόνια καρπούς. Να ξεκινήσει μια καινούργια πορεία για την πολιτιστική άνθηση του τόπου, τη ζωντανή σύνδεση με τη λαϊκή δημιουργία και την έκφρασή της μέσα από τις νέες συνθήκες, τα μέσα και τις δυνατότητες» (Κλάδος, 1994: 53-54).

3.3. Σχεδιασμός Στρατηγικής ενός Δημοτικού Πολιτιστικού Οργανισμού

Η Επικοινωνιακή Στρατηγική του πολιτιστικού οργανισμού που ανήκει σε κάποιον Δήμο καθορίζεται από την πολιτική που επιλέγει του οργανισμού, όπως προτείνει η Αθανασοπούλου (2003: 116), «δεν πρέπει να ασκεί η εκάστοτε Δημοτική Αρχή και το ΔΣ του Οργανισμού. Στόχος λοιπόν της επικοινωνίας να είναι αποκλειστικά η προβολή των πολιτιστικών προϊόντων προς το κοινό- καταναλωτή, αλλά η δημιουργία ενός δικτύου ουσιαστικής επαφής με το κοινό, και μάλιστα με όσο το δυνατόν περισσότερες ομάδες κοινού».

Ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία επικοινωνίας που μπορεί να χρησιμοποιήσει οποιαδήποτε πολιτιστικός οργανισμός για την προβολή του είναι το μάρκετινγκ, το οποίο σε αντίθεση με τον τρόπο που χρησιμοποιείται από τους κερδοσκοπικούς οργανισμούς δεν στοχεύει στην αύξηση των κερδών του αλλά στο να δημιουργήσει σταθερές και μακροχρόνιες σχέσεις με τους καταναλωτές των προϊόντων του. «Γι' αυτόν τον λόγο τα τελευταία χρόνια το μάρκετινγκ επικεντρώνεται στη σχέση που αναπτύσσεται ανάμεσα στη μονάδα και τον καταναλωτή (relationship marketing)» (Μακρή, 2003:25). «Πρωταρχικός στόχος του μάρκετινγκ των πολιτιστικών μονάδων είναι να φέρει έναν ικανοποιητικό αριθμό ατόμων σε επαφή με την υπηρεσία ή το πολιτιστικό προϊόν που προσφέρουν, και με αυτό τον τρόπο να φτάσει στο καλύτερο δυνατό οικονομικό αποτέλεσμα, το οποίο όχι μόνο θα εναρμονίζεται με την επίτευξη του στόχου ύπαρξης της πολιτιστικής μονάδας αλλά και θα της δίνει τη δυνατότητα να επιβιώσει οικονομικά» (Diggle στο Μακρή, 2003: 25).

Κάθε πολιτιστικός οργανισμός πριν αποφασίσει ποια εργαλεία επικοινωνίας ή προβολής θα χρησιμοποιήσει, πρέπει να διαθέτει μία «εικόνα» (image) ή ένα μήνυμα για το προϊόν, την υπηρεσία, την εμπειρία, το οποίο πρέπει να προωθήσει. «Αυτή η «εικόνα» πρέπει να είναι κάτι στο οποίο οι καταναλωτές θα ανταποκριθούν, θα το βρουν ελκυστικό, θα θέλουν να το αποκτήσουν ή να συμμετάσχουν σ' αυτό. Είναι ακόμη ένας σύντομος δρόμος για να τραβήξει την προσοχή του κοινού και να χτίσει οικειότητα και εμπιστοσύνη» (Kotler & Kotler, 1998:219).

Η όλο και μεγαλύτερη διείσδυση του ψηφιακού πολιτισμού σε κάθε μορφής δραστηριότητα στη σύγχρονη εποχή, δεν έχει αφήσει ανεπηρέαστο και τον

πολιτιστικό τομέα. Το Διαδίκτυο έχει διεισδύσει και στο χώρο του πολιτισμού και των πολιτιστικών αγαθών. Έτσι λοιπόν σήμερα, οι περισσότεροι πολιτιστικοί οργανισμοί και τα Μουσεία, έχοντας αντιληφθεί τη δύναμη και τη δυναμική των νέων τεχνολογιών, έχουν υιοθετήσει πληροφοριακά συστήματα που τους επιτρέπουν την καλύτερη επικοινωνία με το κοινό τους (και το δυνητικό κοινό τους). Οι οργανισμοί αυτοί οι οποίοι στην πλειονότητά τους είναι μη κερδοσκοπικοί έχουν να επιτελέσουν δύο βασικούς στόχους: αφενός την οικονομική τους βιωσιμότητα και αφετέρου τη διατήρηση, δημιουργία, προβολή και προώθηση πολιτιστικών αγαθών και υπηρεσιών. Προκειμένου όμως να διατηρήσουν τη βιωσιμότητά τους και να αυξήσουν την προσφορά τους στο κοινωνικό σύνολο απαιτείται σωστή διαχείριση τόσο των οικονομικών πόρων όσο και της επικοινωνιακής στρατηγικής. Ιδιαίτερα στη σύγχρονη εποχή του ψηφιακού πολιτισμού και της αυξημένης ανταγωνιστικότητας, το διαδίκτυο και το πολιτιστικό μάρκετινγκ είναι δυο βασικά εργαλεία στην υπηρεσία των πολιτιστικών οργανισμών που μπορούν να συντελέσουν στη μεγιστοποίηση της απόδοσης των υπηρεσιών τους (Σηφάκης & Σηφάκη: 2007). Για το σκοπό αυτό προμηθεύονται τα πιο σύγχρονα συστήματα πληροφορικής και δημιουργούν ειδικά τμήματα Πληροφορικής που διαχειρίζονται και εξελίσσουν τις νέες τεχνολογίες, με σκοπό την καλύτερη και πιο ελκυστική προβολή του Οργανισμού στο κοινό, την καλύτερη τελικά επικοινωνία του Οργανισμού.

3.4. Επικοινωνιακή Στρατηγική Δημοτικού Πολιτιστικού Οργανισμού

Ο στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ είναι ένα σημαντικό εργαλείο, το οποίο εντάσσεται στην επικοινωνιακή πολιτική -η οποία είναι έννοια ευρύτερη- ενός πολιτιστικού οργανισμού ή φορέα και περιλαμβάνει τέσσερα στάδια: «1) ανάλυση του περιβάλλοντος στο οποίο θα λειτουργήσει το σχέδιο μάρκετινγκ (ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος του οργανισμού, του περιβάλλοντος της αγοράς, δηλαδή των άλλων οργανισμών και ομάδων με τους οποίους θα συνεργαστεί για να επιτύχει τους στόχους του, του ρυθμιστικού περιβάλλοντος, των ανταγωνιστών και του μακροπεριβάλλοντος το οποίο διαμορφώνει τις ευκαιρίες και τους κινδύνους που θα αντιμετωπίσει ο οργανισμός, 2) ανάλυση των εσωτερικών πόρων, η οποία θα αναδείξει τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες του οργανισμού, 3) διαμόρφωση της αποστολής, των αντικειμενικών σκοπών και των επιμέρους στόχων του οργανισμού

και 4) διαμόρφωση της επικοινωνιακής στρατηγικής του με βάση τα στοιχεία που προέκυψαν από τη διαδικασία που προηγήθηκε» (Kotler & Kotler, 1998:60). Το τελευταίο στάδιο περιλαμβάνει την εφαρμογή του σχεδίου μάρκετινγκ αλλά και τον έλεγχο και αξιολόγησή του, ώστε να προσεγγίζει τα επιθυμητά αποτελέσματα (Hill, O' Sullivan & O' Sullivan, 2003: 277).

«Η Στρατηγική», σύμφωνα με τον Kenneth R. Andrews, «σε επίπεδο εταιρίας είναι ένα πακέτο αποφάσεων της επιχείρησης το οποίο προσδιορίζει και αναθεωρεί τους σκοπούς ή τους στόχους της, παράγει την πολιτική της σε επίπεδο αρχών και ορίζει και τα σχέδια για την επίτευξη των στόχων της και ορίζει την έκταση του επιχειρηματικού αντικείμενου της εταιρίας, το είδος των οικονομικών και ανθρωπιστικών προδιαγραφών της για σήμερα και το μέλλον και τη φύση της οικονομικής ή μη οικονομικής συνεισφοράς που θα παράσχει στους μετόχους της, τους εργοδότες, τους πελάτες και τις κοινωνικές ομάδες (ιδιαίτερη έμφαση)» (Kenneth R. Andrews, 1980). Έτσι και στην περίπτωση των Πολιτιστικών Οργανισμών η ύπαρξη όλο και πιο απαιτητικών καταναλωτών σήμερα υπαγορεύει την εξασφάλιση μεγαλύτερης αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας. Αυξάνονται λοιπόν οι πιέσεις ως προς τη χρηματοδότηση της τοπικής αυτοδιοίκησης που οδηγούν στην ανάγκη μέτρησης της απόδοσης για ορθολογική διαχείριση και μέτρηση της αγοράς. Η μαζική προσφορά οδηγεί στον ανταγωνισμό μεταξύ των πολιτιστικών ιδρυμάτων που επιχειρούν να προσελκύσουν όλο και περισσότερο κοινό, ενώ η τεχνολογία της πληροφορίας απλοποιεί και επεκτείνει τις δυνατότητες για σχεδιασμό και έλεγχο της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας.

Οι πολιτιστικές/καλλιτεχνικές εκδηλώσεις συμβάλλουν στη δημιουργία θετικής εικόνας της πόλης ως ποιοτικού τουριστικού προορισμού. Συνδράμουν θετικά στην ανάδειξη της πλούσιας ιστορίας και πολιτιστικής κληρονομιά του τόπου μας, ενώ παράλληλα προσφέρουν δυνατότητες ψυχαγωγίας και συναναστροφής. Αποτελούν άμεσο και έμμεσο τρόπο προσέλκυσης πρόσθετων αριθμών ξένων περιηγητών και παρέχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης σχέσεων επικοινωνίας μεταξύ ντόπων και επισκεπτών, ενισχύοντας την θετική εικόνα που έχουν οι ξένοι για την φιλική και γνήσια τοπική φιλοξενία.

Οι δημόσιες σχέσεις είναι ένας τομέας που τα τελευταία χρόνια αποκτά ιδιαίτερη σημασία στη διαδικασία της επικοινωνιακής στρατηγικής των πολιτιστικών οργανισμών και φορέων, καθώς αναγνωρίζεται όλο και πιο πολύ η συμβολή και η

αποτελεσματικότητά της στην προβολή τόσο του ίδιου του οργανισμού όσο και των προϊόντων, υπηρεσιών και λειτουργιών του. Σκοπός των δημοσίων σχέσεων είναι να διαμορφώσουν ή να επηρεάσουν τις στάσεις του κοινού προς όφελος του οργανισμού με τελικό στόχο να επηρεάσουν και τη συμπεριφορά του. Τα εργαλεία των δημοσίων σχέσεων είναι η διοργάνωση εκδηλώσεων (events) (εγκαίνια, συνεντεύξεις τύπου, ξεναγήσεις, καλλιτεχνικοί διαγωνισμοί, κ.ο.κ.), οι σχέσεις με την κοινότητα, οι σχέσεις με τα ΜΜΕ, τα δελτία τύπου, οι ανακοινώσεις- αναγγελίες υπηρεσιών για το κοινό, οι συνεντεύξεις, οι φωτογραφίες, οι ομιλίες, τα φυλλάδια (Kotler & Kotler, 1998:238).

Η χρήση των νέων τεχνολογικών μέσων στοχεύει στην ποιότητα της πολιτισμικής εμπειρίας. Η προβολή του οργανισμού μέσα από το Ίντερνετ μπορεί να ενισχύσει την επικοινωνία του οργανισμού με το κοινό του, να εκπαιδεύσει το κοινό στην αναζήτηση της πληροφορίας, να ενισχύσει τη συνολική επικοινωνία του οργανισμού με το κοινό κάθε ηλικιακής ομάδας και κάθε μορφωτικού επιπέδου. Από τα συμπεράσματα, προκύπτει η ανάγκη επανεξέτασης του ρόλου των πολιτιστικών οργανισμών και προσεκτικής επιλογής εκείνων των επικοινωνιακών μεθόδων, που μπορούν να βελτιώσουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των οργανισμών στο κοινό. «Η ψηφιακή παραγωγή των αγαθών/προϊόντων και υπηρεσιών σταδιακά επεκτείνεται σε όλους τους τομείς της βιομηχανίας και του πολιτισμού, τη χρονική στιγμή που το Διαδίκτυο αναδύεται σε αλληλεπιδραστικό ψηφιακό μέσο μαζικής ανάδειξης, προβολής και επικοινωνίας στον κυβερνοχώρο» (Γκαντζιάς, 2000:59). Έτσι, και τα πολιτιστικά προϊόντα «εισάγονται σε ένα νέο επικοινωνιακό και οικονομικό περιβάλλον, το οποίο διευρύνει το φάσμα απήχησής τους παγκοσμίως» (Γκαντζιάς, 2000:60).

Κεφάλαιο 4^ο

Μεθοδολογία έρευνας

4.1. Σκοποί και στόχοι της Έρευνας

Πρωταρχικό στόχο της παρούσας μελέτης αποτελεί η καταγραφή και η αξιολόγηση του ρόλου που παίζει ο Στρατηγικός Σχεδιασμός στην οργάνωση και στη διοίκηση πολιτιστικών οργανισμών, οι οποίοι λειτουργούν στα πλαίσια των ΟΤΑ Α΄ βαθμού. Για την επίτευξη των στόχων της έρευνας επιλέχθηκε η μελέτη περίπτωσης του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων.

Πιο συγκεκριμένα, η εργασία στοχεύει στη διερεύνηση του τρόπου εφαρμογής του Στρατηγικού Σχεδιασμού και της Στρατηγικής Διοίκησης από τους πολιτιστικούς οργανισμούς των ΟΤΑ Α΄ βαθμού, καθώς και του βαθμού συμμετοχής του ανθρώπινου δυναμικού τους στις συγκεκριμένες διαδικασίες. Στους ευρύτερους στόχους της έρευνας ανήκει η καταγραφή, μέσα από την μελέτη του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων, των δομών οργάνωσης και διοίκησης των πολιτιστικών οργανισμών ΟΤΑ Α΄ βαθμού. Άλλος ένας στόχος είναι η κατανόηση των δομών και των σχέσεων που δημιουργούνται, στους πολιτιστικούς οργανισμούς, μεταξύ διοίκησης και προσωπικού.

Η εργασία αποσκοπεί, επίσης, στη διερεύνηση της σχέσης των πολιτιστικών οργανισμών με το εξωτερικό τους περιβάλλον (τοπική κοινωνία, κ.λπ.) και του βαθμού σύνδεσης των στρατηγικών τους στόχων με αυτών της ευρύτερης τοπικής και περιφερειακής οικονομίας και κοινωνίας. Στα πλαίσια της οικονομικής κρίσης που βιώνει στις μέρες μας η παγκόσμια κοινότητα, η συγκεκριμένη παράμετρος αποτελεί σημαντικό συστατικό επιτυχίας των σύγχρονων οργανισμών κι επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό η εργασία διερευνά και το βαθμό στον οποίο οι πολιτιστικοί οργανισμοί των ΟΤΑ Α΄ βαθμού αποτελούν, ή όχι, «ανοιχτές» οργανώσεις.

Η εργασία αποσκοπεί στη διεξαγωγή συμπερασμάτων τα οποία θα συμβάλλουν στην αξιολόγηση του στρατηγικού σχεδιασμού που εφαρμόζεται από τους πολιτιστικούς οργανισμούς των ΟΤΑ Α΄ βαθμού με απώτερο στόχο τον

καθορισμό προτάσεων για την αποδοτικότερη κι αποτελεσματικότερη λειτουργία τους.

4.2. Ερευνητικές Υποθέσεις

Για την επίτευξη των ανωτέρω στόχων διαμορφώθηκαν οι ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις:

- Οι πολιτιστικοί οργανισμοί των ΟΤΑ Α΄ βαθμού εφαρμόζουν τις αρχές της Στρατηγικής Διοίκησης και επικοινωνίας
- Οι πολιτιστικοί οργανισμοί των ΟΤΑ Α΄ βαθμού θέτουν ξεκάθαρους και μετρήσιμους στόχους
- Οι πολιτιστικοί οργανισμοί των ΟΤΑ Α΄ βαθμού είναι οργανώσεις «ανοιχτές»
- Οι πολιτιστικοί οργανισμοί των ΟΤΑ Α΄ βαθμού αξιοποιούν τα εργαλεία του στρατηγικού σχεδιασμού για την επίτευξη των στόχων τους
- Οι πολιτιστικοί οργανισμοί των ΟΤΑ Α΄ βαθμού εφαρμόζουν μεθόδους μέτρησης κι αξιολόγησης του βαθμού επίτευξης των στόχων τους
- Οι πολιτιστικοί οργανισμοί των ΟΤΑ Α΄ βαθμού αναλαμβάνουν διορθωτικές ενέργειες στην περίπτωση αποτυχίας επίτευξης των αρχικών τους στόχων
- Και πόσο αποτελεσματική και αποδεκτή είναι η επικοινωνιακή τους στρατηγική από τους κατοίκους

4.3. Μεθοδολογία

Οι ερευνητικές υποθέσεις και τα ερωτήματα της μελέτης ελέγχθηκαν μέσω προσωπικής συνέντευξης που πραγματοποιήθηκε με αρμόδια πρόσωπα του Δήμου Τρικκαίων στον τομέα του πολιτισμού. Η μεθοδολογία αφορά σε ποιοτική έρευνα με δομημένη συνέντευξη. Το δομημένο ερωτηματολόγιο συνέντευξης και η στατιστική μέθοδο ανάλυσης είναι η πιο διαδεδομένη μορφή εμπειρικής έρευνας, γιατί προσφέρει δυνατότητες τυποποίησης των πρωτογενών στοιχείων που συλλέγονται και εξοικονόμηση χρόνου από την πλευρά του ερευνητή. (Βιτσιλάκη-Σαριωνάτη Χ., 2004)

Η ποιοτική έρευνα επιλέχθηκε λόγω της φύσης του προβλήματος που εξετάζει η συγκεκριμένη μελέτη. Ενώ οι ποσοτικές έρευνες εστιάζουν στην «ποσότητα» εμφάνισης του υπό εξέταση αντικειμένου, η ποιοτική έρευνα μελετά το εκάστοτε φαινόμενο από πλευράς είδους και χαρακτήρα (Παρασκευοπούλου-Κόλλια, 2008; Robson, 2002). Αυτό, ακριβώς, είναι που ενδιαφέρει και στην περίπτωση της διερεύνησης του Στρατηγικού Σχεδιασμού Πολιτιστικών Οργανισμών. Πρόκειται, ουσιαστικά, για ένα ποιοτικό κι όχι ένα ποσοτικό φαινόμενο.

Η ποιοτική έρευνα μπορεί να βασισθεί (Ζαφειρόπουλος, 2005), ανάλογα με το είδος και το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα, σε συνεντεύξεις, παρατηρήσεις, συμμετοχικές παρατηρήσεις, ιστορίες, αλληλεπιδράσεις, περιπτωσιολογικές μελέτες, προσωπικές εμπειρίες, ιστορίες ζωής, αναλύσεις αρχείων, οπτικό υλικό, ενδοσκοπήσεις, κ.λπ. Οι συνεντεύξεις διακρίνονται, ανάλογα με το βαθμό δόμησης (τυποποίησης) που παρουσιάζουν, σε:

- *Δομημένες συνεντεύξεις.* Στις δομημένες συνεντεύξεις οι ερωτήσεις είναι προκαθορισμένες. Το περιεχόμενο των ερωτήσεων, καθώς και η σειρά με την οποία γίνονται έχει καθορισθεί εκ των προτέρων από τον ερευνητή (Flick, 2006).
- *Ημι-δομημένες συνεντεύξεις.* Οι ημι-δομημένες συνεντεύξεις στηρίζονται, επίσης, σε ένα αρχικό σχέδιο ή πλάνο από την πλευρά του ερευνητή. Το πλάνο αυτό περιέχει μία σειρά από ερωτήσεις που απαιτούνται για τη διεξαγωγή της έρευνας. Κατά τη διάρκεια εξέλιξης της συνέντευξης υπάρχει, ωστόσο, η ευελιξία το πλάνο αυτό να ανατραπεί ανάλογα με τις εκάστοτε ανάγκες και τις συνθήκες που δημιουργούνται (Patton, 2002).
- *Μη δομημένες συνεντεύξεις.* Οι μη δομημένες συνεντεύξεις εξελίσσονται γύρω από το υπό εξέταση θέμα σύμφωνα με την πορεία της αλληλεπίδρασης ερευνητή και ερωτώμενου, χωρίς να υπάρχει ένα εκ των προτέρων προκαθορισμένο πλάνο (Dunn, 2000).

Ο λόγος που επιλέχθηκε η ποιοτική έρευνα με τη χρήση δομημένης συνέντευξης αφορά στην αρτιότερη προσαρμογή αυτού του τύπου της συνέντευξης στη φύση της συγκεκριμένης έρευνας, καθώς και στην αποφυγή επιρροής των προσώπων που δίνουν τη συνέντευξη (υπό εξέταση αντικειμένων) από τον ερευνητή. Στη συνέχεια παρουσιάζεται το ερωτηματολόγιο στο οποίο στηρίχθηκε η διενέργεια της έρευνας.

4.4. Συνέντευξη

Για τη διεξαγωγή της έρευνας δομήθηκε ερωτηματολόγιο βάσει του οποίου πραγματοποιήθηκε η συνέντευξη εντός του χώρου του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων και συμμετείχαν: ο κ Λάμπρας Χρήστος, Δήμαρχος Τρικκαίων και Πρόεδρος του Δ.Σ. του Νομικού Προσώπου, η κα Κάκλα Βασιλική, Αντιδήμαρχος Πολιτισμού και η κα Τζίκα Ελένη Διοικητική Διευθύντρια του οργανισμού. Η επιλογή των συγκεκριμένων προσώπων έγινε στοχοθετημένα διότι ασκούν διοίκηση και γνωρίζουν τον τρόπο οργάνωσης, λειτουργίας, τις δυνατότητες και αδυναμίες και γενικότερα τη δομή του Πολιτιστικού Οργανισμού. Επιπλέον, έχουν γνώση του χώρου και εμπειρία για την κατάθεση εμπειριστατωμένης άποψης. Η συνέντευξη περιελάμβανε δεκατέσσερις ανοιχτές ερωτήσεις, προκαθορισμένες ως προς το περιεχόμενο και τη σειρά, μέσα από τις οποίες υπήρχε περιθώριο στους ερωτώμενους να δώσουν τις δικές τους περιγραφές, ερμηνείες και απόψεις.

Η συνέντευξη οργανώθηκε σε τρία βασικά μέρη που αφορούν στα στάδια του Στρατηγικού Επικοινωνιακού Σχεδιασμού:

- Διαμόρφωση Στρατηγικής
- Υλοποίηση Στρατηγικής
- Αξιολόγηση Στρατηγικής

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι ερωτήσεις και η δομή του ερωτηματολογίου της συνέντευξης.

4.4.1. Διαμόρφωση Στρατηγικής

Στο πρώτο τμήμα της συνέντευξης επιδιώχθηκε ο προσδιορισμός του οράματος, της αποστολής και των στόχων του Πολιτιστικού Οργανισμού. Το τμήμα αυτό περιλαμβάνει τις ακόλουθες ερωτήσεις:

- **Ερώτηση 1.** Ποιο είναι το όραμα και η αποστολή του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων; Πόσο συχνά αναθεωρούνται το όραμα και η αποστολή του;
- **Ερώτηση 2.** Υπάρχει διατυπωμένη η αποστολή του και που;

- **Ερώτηση 3.** Ποιοι οι μακροπρόθεσμοι στόχοι του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων; Πως διαμορφώνονται και πόσο συχνά αναθεωρούνται;
- **Ερώτηση 4.** Ποιοι οι επικοινωνιακοί στρατηγικοί στόχοι του Οργανισμού
- **Ερώτηση 5.** Σε ποιο βαθμό οι στόχοι αυτοί προσαρμόζονται στους ευρύτερους στρατηγικούς στόχους (οικονομικοί, κοινωνικοί, τουριστικοί, κ.λπ.) της τοπικής, περιφερειακής κι εθνικής οικονομίας και κοινωνίας;

4.4.2. Υλοποίηση Στρατηγικής

Το δεύτερο στάδιο της συνέντευξης αφορά στις διαδικασίες υλοποίησης της στρατηγικής που επιλέχθηκε από τον πολιτιστικό οργανισμό. Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει τις εξής ερωτήσεις:

- **Ερώτηση 6.** Τι είδους πολιτικές, μέθοδοι ή πρακτικές επιλέγονται για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού;
- **Ερώτηση 7.** Ποιοι είναι οι στρατηγικοί στόχοι επικοινωνιακής πολιτικής;
- **Ερώτηση 8.** Για την υλοποίηση της επικοινωνιακής στρατηγικής παρέχεται η επιμόρφωσή του ανθρώπινου δυναμικού και πως ;
- **Ερώτηση 9.** Με ποιους τρόπους χρηματοδοτούνται οι πρακτικές αυτές;
- **Ερώτηση 10.** Παρέχονται κίνητρα στο ανθρώπινο δυναμικό στην κατεύθυνση επίτευξης των στρατηγικών στόχων του οργανισμού;

4.4.3. Αξιολόγηση Στρατηγικής

Στο τελευταίο στάδιο της συνέντευξης ζητήθηκε από τα στελέχη να αξιολογήσουν τους τρόπους και τις μεθόδους στρατηγικής διοίκησης που ακολουθεί ο πολιτιστικός οργανισμός. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιήθηκαν οι ακόλουθες ερωτήσεις:

- **Ερώτηση 11.** Πως θα αξιολογούσατε τις τρέχουσες πρακτικές του Πολιτιστικού Οργανισμού Δήμου Τρικκαίων, για την εκπλήρωση των στρατηγικών του στόχων;

- **Ερώτηση 12.** Έχει αναπτύξει ο οργανισμός ένα σύνολο βασικών δεικτών απόδοσης για την παρακολούθηση του βαθμού επίτευξης των στόχων του;
- **Ερώτηση 13.** Ποιοι είναι υπεύθυνοι για την αξιολόγηση του βαθμού επίτευξης των εκάστοτε στόχων;
- **Ερώτηση 14.** Ανάλογα με το βαθμό επίτευξης των στόχων ποιες είναι οι ενέργειες που πραγματοποιεί ο οργανισμός;

Κεφάλαιο 5^ο

Ανάλυση Περίπτωσης- Η Πολιτιστική Πολιτική & Επικοινωνιακή Στρατηγική του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων

5.1. Θεσμικό Πλαίσιο – Οργανωτική Δομή του Οργανισμού

Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων λειτουργεί από το 1989 και είναι ΝΠΔΔ εποπτευόμενο και χρηματοδοτούμενο από το Δήμο Τρικκαίων. Σύμφωνα με όσα αναφέρονται στην ιστοσελίδα του οργανισμού, <http://www.podt.gr/index.htm>, ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων «αποτελεί έναν από τους βασικότερους φορείς πολιτιστικής παρέμβασης της περιοχής και πυρήνα συσπείρωσης των συμπολιτών μας, στην επιδίωξη της πολιτιστικής ανάπτυξης. Στόχος του Οργανισμού είναι η διαρκής πολιτιστική ανανέωση μέσα από πολλαπλές καλλιτεχνικές, πνευματικές και εκπαιδευτικές δραστηριότητες πρωτογενούς κυρίως χαρακτήρα που συμβάλλουν στην πνευματική καλλιέργεια και την αισθητική παιδεία των δημοτών καθώς και στην ψυχαγωγία τους».

Τα Τρίκαλα είναι πόλη της Δυτικής Θεσσαλίας, πρωτεύουσα του ομώνυμου νομού Τρικάλων. Σύμφωνα με την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία, στην απογραφή του 2001 το Δημοτικό Διαμέρισμα Τρικάλων είχε 51.862 κατοίκους, ενώ η πόλη των Τρικάλων 48.686 κατοίκους. Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων είναι Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου που συστάθηκε με την αριθμ. 16119 υπουργική απόφαση, έχοντας υπόψη τις διατάξεις του άρθρου 175 του Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα (Π.Δ. 76/1985). Σκοπός των νομικών προσώπων είναι η οργάνωση ορισμένης δημοτικής υπηρεσίας για την καλύτερη ικανοποίηση μιας τοπικής ανάγκης². Ο Διοικητικός- Καλλιτεχνικός – Διαχειριστικός τομέας αποτελεί τον σύνδεσμο με όλους τους τομείς του Π.Ο.Δ.Τ. έχει την ευθύνη της διεύθυνσης,

² Άρθρο 203 του ΠΔ 410/1995 – άρθρο 14 Ν. 2399/1996 – Ν. 2503/1997, για τα Λοιπά Δημοτικά και Κοινοτικά Νομικά Πρόσωπα. Σκοποί του νομικού προσώπου είναι μεταξύ άλλων, η ανάπτυξη πνευματικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων στην πόλη και στους συνοικισμούς του Δήμου Τρικκαίων, η δημιουργία πνευματικών κέντρων, αναγνωστηρίων, δανειστικών βιβλιοθηκών, πινακοθήκης, χώρων για διαλέξεις και συζητήσεις θεάτρου. Η διοργάνωση θεατρικών παραστάσεων, κινηματογραφικών προβολών και άλλων καλλιτεχνικών εκδηλώσεων καθώς και μορφωτικών σεμιναρίων και διαλέξεων. Η εξεύρεση και διαφύλαξη λαογραφικού υλικού της περιοχής, η δημιουργία τοπικού ιστορικού αρχείου, καθώς και η διοργάνωση σχετικών με τα θέματα αυτά εκδηλώσεων.

εποπτείας, συντονισμού και ελέγχου της λειτουργίας τους, παρέχει τη νομική κάλυψη και επιμελείται τη διεκπεραίωση των διοικητικών, οικονομικών και καλλιτεχνικών υποχρεώσεων του Π.Ο.Δ.Τ.

Για την εύρυθμη λειτουργία όλων των τομέων του ΝΠ ο καθένας εκ των μελών του ΔΣ (ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων (Ν.Π.Δ.Δ.) διοικείται πλέον από ενδεκαμελές Διοικητικό Συμβούλιο³) αναλαμβάνει την ευθύνη επιμέλειας ενός ή και περισσότερων από τους τομείς του Οργανισμού, προκειμένου να έχει άμεση επαφή με τους συντελεστές του τομέα αυτού. Ο Πολιτιστικός Οργανισμός αποτελείται από την Διοικητική Υπηρεσία και τους επιμέρους Τομείς Δράσης. Η Διοικητική Υπηρεσία συντονίζει το έργο όλων των τομέων και επικοινωνεί με άλλους πολιτιστικούς και κοινωνικούς φορείς για την πραγματοποίηση των διαφόρων καλλιτεχνικών, πολιτιστικών και άλλων δραστηριοτήτων. Τα τμήματα του Διοικητικού- Διαχειριστικού τομέα είναι τα εξής: Γραφείο Δ/νσης, Γραμματεία Δ.Σ., Γραφείο Τύπου και Δημοσίων Σχέσεων – Προγραμματισμός Εκδηλώσεων των τομέων του Π.Ο.Δ.Τ., Ταμείο – Λογιστήριο, Γραφείο Προσωπικού, Γραφείο Αρχείων Διεκπεραίωσης – Πρωτοκόλλου, Γραφείο Γενικών Καθηκόντων – Ηλεκτρολόγων, Τμήμα Καθαριότητας.

Ο Διοικητικός – Καλλιτεχνικός – Διαχειριστικός τομέας εξυπηρετεί με τα τμήματά του τους παρακάτω τομείς δράσης: Δημοτική Βιβλιοθήκη, Δημοτικό Ωδείο, Δημοτική Χορωδία, Δημοτική Φιλαρμονική, Δημοτικό Χορευτικό Συγκρότημα, Δημοτική Πινακοθήκη, Δημοτικό Λαογραφικό Μουσείο Πινακοθήκη Θ. Μάρκελλου, Εργαστήρι Τέχνης, Δημοτικό Κουκλοθέατρο και Δημοτικό Θέατρο Σκιών, Κέντρο Ελληνικής Μουσικής, Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο, Κέντρο Πληροφόρησης Νέων, Τομέας Εκδόσεων.

³ Επειδή το αντικείμενο του ΠΟΔΤ είναι διευρυμένο με αρκετούς τομείς δραστηριότητας και προκειμένου να προσαρμοστεί στις διατάξεις του άρθρου 240 του Ν.3463/2006 (νέος ΔΚΚ), αποφασίστηκε (αποφ. Δημοτικού Συμβουλίου αριθμ. 11/2007) η αύξηση των μελών του ΠΟΔΤ από 9 σε 11 με αντίστοιχα αναπληρωματικά. Στη Διοίκηση συμμετέχουν πέντε αφετοί του Δήμου Τρικκαίων, πέντε Δημότες και από φέτος και ένας εκπρόσωπος των εργαζομένων, εφ' όσον το Νομικό πρόσωπο απασχολεί περισσότερους από 10 εργαζομένους. Μέλη του διοικητικού συμβουλίου είναι δημοτικοί σύμβουλοι και δημότες ή κάτοικοι που έχουν ανάλογη επαγγελματική ή κοινωνική δράση ή ειδικές γνώσεις ανάλογα με το σκοπό του νομικού προσώπου. Η θητεία των μελών του ΔΣ είναι διετής.

5.2. Τομείς Δράσης του Πολιτιστικού Οργανισμού (όπως παρουσιάζονται από τον ίδιο τον Οργανισμό⁴)

5.2.1. Δημοτική Βιβλιοθήκη

Η Δημοτική Βιβλιοθήκη συστήθηκε το 1958, πολύ πριν τη σύσταση του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου. Κύριος στόχος της Βιβλιοθήκης είναι η εξυπηρέτηση των εκπαιδευτικών και ερευνητικών αναγκών των χρηστών της, διευκολύνοντάς τους στην ανεύρεση πληροφοριών παντός περιεχομένου, ανοίγοντας διόδους στην επικοινωνία και στη μετάδοση της πληροφόρησης. Σκοπός της Δημοτικής Βιβλιοθήκης είναι να συμβάλλει στην δια βίου σφαιρική εκπαίδευση και στην πνευματική καλλιέργεια των πολιτών, κάθε ηλικίας, να διευκολύνει την κατανόηση και διάδοση των επιτευγμάτων του ανθρώπου στους τομείς της γνώσης και του πολιτισμού, να παρέχει βοήθεια στους σπουδαστές. Σύμφωνα με τους υπευθύνους της Δημοτικής Βιβλιοθήκης οι υπηρεσίες τα Δημοτικής Βιβλιοθήκης του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων παρέχονται με βάση την ισότητα πρόσβασης σε όλους, ανεξαρτήτου ηλικίας, φυλής, φύλου, θρησκείας, εθνικότητας, γλώσσας και κοινωνικού επιπέδου, συλλέγοντας βιβλία και άλλο υλικό από το παρελθόν και το παρόν καθιστώντας το αξιόλογο για τις μελλοντικές γενιές. Οι συλλογές βιβλίων και οι υπηρεσίες προσπαθούν να καλύψουν ανάγκες εκπαίδευσης, πληροφόρησης, αισθητικής αγωγής, έρευνας και ψυχαγωγίας.

Η Δημοτική Βιβλιοθήκη περιλαμβάνει:

- αναγνωστήριο,
- τμήμα δανεισμού,
- τμήμα σπανίων-παλιών βιβλίων,
- τμήμα παιδικού βιβλίου
- αρχείο τοπικών εφημερίδων, σε βιβλιοδετημένη μορφή
- τμήμα τοπικών σπουδών
- τμήμα περιοδικών
- ξενόγλωσσο τμήμα, με 2.500 τίτλους βιβλίων σε 14 γλώσσες
- πληροφοριακό τμήμα

⁴ Οι πληροφορίες για τομείς δράσης του ΠΟΔΤ έχουν ληφθεί από τις εκδόσεις του ΠΟΔΤ και τις παρουσιάσεις του στις ιστοσελίδες του ΠΟΔΤ και του Δήμου Τρικκαίων.

Στον πυρήνα των υπηρεσιών της Δημοτικής Βιβλιοθήκης του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων βρίσκονται οι ακόλουθοι βασικοί στόχοι που σχετίζονται με την ενημέρωση, τον αναλφαβητισμό, την εκπαίδευση και τον πολιτισμό:

1. Η υποστήριξη της ατομικής εκπαίδευσης, της αυτομόρφωσης και της τοπικής εκπαίδευσης σ' όλα τα επίπεδα.
2. Η παροχή ευκαιριών για προσωπική δημιουργική ανάπτυξη.
3. Το κέντρισμα της φαντασίας και της δημιουργικότητας των παιδιών και των νέων.
4. Η ώθηση προς τη συνειδητοποίηση της πολιτιστικής κληρονομιάς, της εκτίμησης των τεχνών, των επιστημονικών επιτευγμάτων και των καινοτομιών.
5. Η ενθάρρυνση διαπολιτισμικού διαλόγου και η ευμενής διάθεση προς τις πολιτιστικές διαφοροποιήσεις.
6. Η υποστήριξη της προφορικής παράδοσης.
7. Η διασφάλιση της πρόσβασης των πολιτών σε κάθε είδους πληροφόρηση που σχετίζεται με την κοινότητα.
8. Η παροχή επαρκών υπηρεσιών πληροφόρησης των τοπικών επιχειρήσεων, συλλόγων και των ομάδων ειδικών ενδιαφερόντων.

Επιδίωξη της Δημοτικής Βιβλιοθήκης είναι να αποτελεί το τοπικό κέντρο της παιδείας, του πολιτισμού και της ανύψωσης του πνευματικού επιπέδου της τοπικής κοινωνίας. Στο παιδικό τμήμα της Δημοτικής Βιβλιοθήκης πραγματοποιούνται εκπαιδευτικά - ψυχαγωγικά προγράμματα για παιδιά προσχολικής και σχολικής ηλικίας με αφήγηση παραμυθιού και δρώμενα, και για την υλοποίησή τους η Δημοτική Βιβλιοθήκη συνεργάζεται με τα εκπαιδευτικά τμήματα του ΠΟΔΤ και με άλλους φορείς. Κάθε χρόνο πραγματοποιεί τη βράβευση των τακτικότερων αναγνωστών – μαθητών στις 2 Απριλίου Παγκόσμια Ημέρα Παιδικού Βιβλίου, η Δημοτική Βιβλιοθήκη συμμετέχει στην Έκθεση Βιβλίου του Συλλόγου Βιβλιοπωλών Τρικαίων και διοργανώνει παρουσιάσεις συγγραφέων και άλλες εκδηλώσεις αναφορικά με το βιβλίο.

Η Δημοτική Βιβλιοθήκη αριθμεί πλέον 46.000 τόμους βιβλίων, τα μέλη της ξεπερνούν τις 14.000, ενώ ετησίως τη Δημοτική Βιβλιοθήκη επισκέπτονται περίπου 22.053 αναγνώστες για να δανειστούν, να μελετήσουν ή να εκπονήσουν κάποια εργασία. Τα στατιστικά στοιχεία της Δημοτικής Βιβλιοθήκης του ΠΟΔΤ για το έτος

2007 είναι πολύ ενθαρρυντικά. Ειδικότερα: Τα βιβλία που δάνεισε σε αναγνώστες ανέρχονται σε 28.038, 1.044 μαθητές επισκέφθηκαν τη Δημοτική Βιβλιοθήκη Τρικάλων για να ενημερωθούν για τον τρόπο λειτουργίας της και για τις προσφερόμενες υπηρεσίες ενώ ο αντίστοιχος αριθμός για το 2006 ήταν 744 άτομα, και για το 2008 1.167. Το αναγνωστήριο της Δημοτικής Βιβλιοθήκης χρησιμοποιήθηκε μέσα στο 2007 από 6.296 αναγνώστες για μελέτη και εκπόνηση εργασιών και από 4.808 αναγνώστες μέσα στο 2008. Μέσα στο 2007 η Δημοτική Βιβλιοθήκη πραγματοποίησε συνολικά 14.496 κινήσεις δανεισμού βιβλίων στα μέλη της και 14.374 μέσα στο 2008, ενώ συνολικά οι πολίτες που χρησιμοποίησαν τη Βιβλιοθήκη για τις προσφερόμενες υπηρεσίες ανέρχονται στους 23.707 (22.053 το 2006). Μέσα στο 2007 η Βιβλιοθήκη απέκτησε 752 νέα μέλη, μέσα στο 2008 643 και αριθμεί συνολικά 15.250 μέλη. Το 2007 αγοράστηκαν 395 καινούργιο τίτλοι βιβλίων, το 2008 303, ενώ από δωρεές ιδιωτών αποκτήθηκαν 1.415 βιβλία το 2007 και 1330 το 2008.

Στη Δημοτική Βιβλιοθήκη ήδη λειτουργούν από το 2006 Ξενόγλωσσο Τμήμα και από το 2007 Δημόσιο Κέντρο Πληροφόρησης προσπαθώντας έτσι να επεκτείνει τις υπηρεσίες της και να εναρμονίσει τις πολιτικές εμπλουτισμού της στις νέες απαιτήσεις των χρηστών της. Όσον αφορά το Δημόσιο Κέντρο Πληροφόρησης, οι πολίτες έχουν τη δυνατότητα αναζήτησης πληροφοριών μέσω του διαδικτύου, αλλά και χρήσης όλων των σύγχρονων δυνατοτήτων που παρέχει η πληροφορική τεχνολογία για πρόσβαση τόσο σε χρηστικές πληροφορίες όσο και στη γνώση. Μέσα στο 2007 1.871 πολίτες έκαναν χρήση των υπηρεσιών του Κέντρου Πληροφόρησης και, 4.221 πολίτες όλων των ηλικιών μέσα στο 2008. (<http://www.trikalacity.gr/news/view.article.php/4729>)

Σε συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης από το καλοκαίρι του 2008 βρίσκεται στη φάση της υλοποίησης και εγκατάστασης του ΑΒΕΚΤ 5.5 (ολοκληρωμένο σύστημα αυτοματοποίησης της Βιβλιοθήκης). Ακόμα για τρίτη συνεχόμενη χρονιά πραγματοποιείται το Εκπαιδευτικό πρόγραμμα για παιδιά ηλικίας 6-9 ετών «Παίζοντας με την Λογοτεχνία». Στα πλαίσια του προγράμματος επισκέπτονται το Παιδικό Τμήμα της Δημοτικής Βιβλιοθήκης συγγραφείς παιδικής λογοτεχνίας. (Μέσα στο 2008 επισκέφθηκαν το Παιδικό Τμήμα οι συγγραφείς Φώτου Γιώτα, Δελώνης Αντώνης, Μανδηλαράς Φίλιππος, η Πριοβόλου Ελένη, Μπίνιου Αθηνά, Μάγος Κώστας και Τσιάλτα Ελένη).

Επίσης στο χώρο της Δημοτικής Βιβλιοθήκης Τρικάλων πραγματοποιούνται κατά καιρούς διάφορες εκθέσεις, όπως για παράδειγμα η Έκθεση Γαλλικής γελοιογραφίας που διοργανώθηκε από το Ξενογλωσσο Τμήμα της Δημοτικής Βιβλιοθήκης υπό την αιγίδα της Γαλλικής Πρεσβείας και σε συνεργασία με το Γαλλικό Ινστιτούτο Λάρισας. (29/2/2008 έως 7/3/2008). Τέλος παράδοση για τη Δημοτική Βιβλιοθήκη αποτελεί η εκδήλωση που πραγματοποιείται κάθε χρόνο για την Παγκόσμια Ημέρα Παιδικού Βιβλίου και επιβραβεύει τους τακτικότερους αναγνώστες της βιβλιοθήκης, προσφέροντας υποτροφίες που προσφέρουν τα ιδιωτικά φροντιστήρια της πόλης.

5.2.2. Δημοτική Χορωδία

Το χορωδιακό τραγούδι αποτελεί παράδοση για την πόλη των Τρικάλων. Η πορεία του οργανωμένου χορωδιακού τραγουδιού ξεκινά το 1933, ενώ το 1953 συστάθηκε η ξακουστή στο πανελλήνιο Χορωδία Τρικάλων υπό τη διεύθυνση της Τερψιχόρης Παλαστεφάνου. Η Δημοτική Χορωδία του ΠΟΔΤ συστήθηκε στην σημερινή της μορφή το 1976. Αποτελείται από 40 και πλέον μέλη τα οποία συμμετέχουν εθελοντικά με μοναδικό κίνητρο την αγάπη τους για τη μουσική. Με τις δραστηριότητες και τις εμφανίσεις της έχει καταστεί άξιος συνεχιστής της μεγάλης χορωδιακής παράδοσης των Τρικάλων. Από το 1987 έως και σήμερα τη διεύθυνση της χορωδίας έχει αναλάβει η μαέστρος κα. Ελένη Ζιάκα. Σήμερα η χορωδία είναι μικτή, a capella χορωδία, ενώ επίσης έχει δημιουργηθεί και Παιδική και Εφηβική χορωδία. Έχει συμμετάσχει σε πάμπολλες ελληνικές και διεθνείς χορωδιακές διοργανώσεις, αποσπώντας διεθνή βραβεία (Αργυρό μετάλλιο στο Ολομouc Τσεχίας Χάλκινο μετάλλιο στο διεθνή διαγωνισμό Βουδαπέστης) και άριστες κριτικές για τη δουλειά της, δίδοντας παντού το χορωδιακό στίγμα της πόλης των Τρικάλων. Είναι μέλος της «Στέγης Χορωδιών» της «Ένωσης Χορωδιών Ελλάδος», «Musica-Myndi Interkultur Foundation», «International Federation for Horal Music (I.F.C.M.)» και συμμετέχει στα Πανελλήνια Συνέδρια Χορωδιών. Η Πανελλήνια Συνάντηση Χορωδιών έχει γίνει θεσμός, και πραγματοποιείται κάθε δυο χρόνια στην πόλη των Τρικάλων.

5.2.3. Δημοτική Φιλαρμονική

Η Δημοτική Φιλαρμονική Τρικάλων έχει μια μακρά ιστορία 100 και πλέον χρόνων στα μουσικά πράγματα της πόλης. Διαθέτει σήμερα μια πολυμελή μπάντα καθώς και φυτώριο μαθητών στους οποίους μεταλαμπαδεύεται η αγάπη για την φιλαρμονική μουσική με στόχο να είναι οι μελλοντικοί συνεχιστές της. Συμμετέχει στην τέλεση των εθνικών και θρησκευτικών επετείων, ενώ καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, με ρεπερτόριο από την ελληνική και ξένη μουσική διασκευασμένο κατάλληλα για εκτέλεση από φιλαρμονική μπάντα, πραγματοποιεί εμφανίσεις σε πολλές μουσικές και κοινωνικές εκδηλώσεις τόσο του ΠΟΔΤ, όσο και άλλων φορέων.

5.2.4. Κέντρο Πληροφόρησης Νέων

Το Κέντρο Πληροφόρησης Νέων εγκαινιάστηκε στις 29 Σεπτεμβρίου 2002 και δημιουργήθηκε με τη συνδρομή της Γενικής Γραμματεία Νέας Γενιάς του Υπουργείου Παιδείας και με τη συνεργασία της ΚΕΔΚΕ και της ΕΕΤΑΑ Α.Ε., και στεγάζεται σε ισόγειο χώρο του Πνευματικού Κέντρου του Δήμου Τρικκαίων, δίπλα στα γραφεία του Πολιτιστικού Οργανισμού.. Σκοπός του είναι να παρέχει δωρεάν χρήση του διαδικτύου και των ηλεκτρονικών υπολογιστών καθώς και πλήρη και έγκυρη ενημέρωση των νέων γύρω από θέματα που τους ενδιαφέρουν, όπως η εκπαίδευση, η επαγγελματική κατάρτιση, ο πολιτισμός, η επιμόρφωση, το περιβάλλον, ο τουρισμός κ.α., να διευρύνει τις επιλογές τους για την προσωπική και επαγγελματική τους ανάπτυξη, ενώ ταυτόχρονα να ενισχύει την ενεργό συμμετοχή τους στην κοινωνία και στην εξέλιξή της. Είναι σε καθημερινή επικοινωνία μέσω portal με τη Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, προκειμένου να ενημερώνεται και να μεταφέρει συγχρόνως τις πληροφορίες στα μέλη του για τα θέματα που τους αφορούν.

Στόχος του Κέντρου Πληροφόρησης είναι η ενίσχυση της συμμετοχής των νέων στα κοινά μέσω της επαρκούς προσφοράς ενημέρωσης για την ένταξη και παραμονή των νέων στην αγορά εργασίας. Πρόκειται για έναν χώρο όπου ο καθένας μπορεί δωρεάν να σερφάρει στο διαδίκτυο και να αναζητήσει πληροφορίες σχετικά με οποιοδήποτε θέμα, έχοντας παράλληλα και βοήθεια στην προσπάθειά του αυτή από τους ανθρώπους του κέντρου. Μέλη του Κέντρου Πληροφόρησης είναι άτομα από 12 ετών και πάνω και φέρουν κάρτα μέλους με την οποία μπορούν να κάνουν

χρήση των υπηρεσιών του Κέντρου. Ο μέγιστος χρόνος χρήσης των υπολογιστών ορίζεται στα ενενήντα λεπτά και η χρήση του ίντερνετ γίνεται αυστηρά για εκπαιδευτικούς και ενημερωτικούς λόγους και δεν επιτρέπεται η πρόσβαση σε παιχνίδια, κινητά, καζίνο και σελίδες με σεξουαλικό ή βίαιο περιεχόμενο. Σε περιπτώσεις που τα μέλη του Κέντρου Πληροφόρησης θέλουν να εκτυπώσουν σελίδες από το ίντερνετ, εργασίες, μελέτες, προκηρύξεις κ.α. μπορούν να το κάνουν στο κέντρο με ένα συμβολικό αντίτιμο, αφού εκτυπωτής και φωτοτυπικό μηχάνημα βρίσκονται στη διάθεση του κοινού.

5.2.5. Κέντρο Ελληνικής Μουσικής Τρικαλινών Δημιουργών

Το Κέντρο Ελληνικής Μουσικής Τρικαλινών Δημιουργών, ιδρύθηκε με σκοπό να συγκεντρώσει, να διασώσει και να προβάλλει την πλούσια μουσική κληρονομιά της πόλης των Τρικάλων και το έργο σημαντικών δημιουργών οι οποίοι κατάγονται από τα Τρίκαλα και έχουν γίνει γνωστοί σε όλη την Ελλάδα αλλά και τη διεθνή μουσική σκηνή. Παρουσιάζονται οι: Βασίλης Τσιτσάνης, Απόστολος Καλδάρας, Γεώργιος Σαμολαδάς, Κώστας Βίβρος, Χρίστος Κολοκοτρώνης, Μπάμπης Μπακάλης, Δημήτρης Μητροπάνος, και από το κλασσικό ρεπερτόριο, ο διεθνούς φήμης ερμηνευτής της Λυρικής σκηνής μπάσος, Δημήτρης Καβράκος και ο παγκοσμίως καταξιωμένος πιανίστας Δημήτρης Σγούρος με οπτικοακουστικό και φωτογραφικό υλικό από την καλλιτεχνική τους πορεία.

Η συλλογή του Κέντρου περιλαμβάνει χειρόγραφα, παρτιτούρες μουσικών συνθέσεων, ενημερωμένη δισκογραφία (δίσκοι 78, 33 και 45 στροφών), χρυσούς δίσκους, διαφημιστικές αφίσες και έντυπα εποχής, αναμνηστικές πλακέτες και βραβεύσεις φωτογραφίες και οπτικοακουστικό υλικό (κασσέτες, video κλπ). Επίσης εκτίθενται προσωπικά είδη και οτιδήποτε έχει σχέση με τη ζωή και το έργο τους.

Αρκετά εμπειριστατωμένες πληροφορίες παρέχει η συλλογή κειμένων και αποσπασμάτων από την ημερήσιο και περιοδικό τύπο: σχόλια δημοσιογράφων, προσωπικές συνεντεύξεις των ίδιων των δημιουργών, απόψεις σημαντικών ανθρώπων της πνευματικής και καλλιτεχνικής ζωής του τόπου, αναφορές άλλων μουσικών, συνεργατών κλπ. Η συλλογή επίσης περιλαμβάνει προσωπικά είδη των καλλιτεχνών και οικογενειακά φωτογραφικά στιγμιότυπα που δείχνουν τους στενούς και θερμούς δεσμούς που διατηρούν με τον τόπο καταγωγής τους τα Τρίκαλα, απ' όπου άλλωστε πήραν και τις πρώτες ωθήσεις στην ενασχόληση με την μουσική. Σε περίοπτη θέση

εκτίθενται το μπουζούκι του Τσιτσάνη και η κιθάρα του Καλδάρα Στόχος του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων και του Κέντρου Ελληνικής Μουσικής Τρικαλινών Δημιουργών που στεγάζεται στο ίδιο κτίριο με τα γραφεία του Π.Ο.Δ.Τ. είναι να αποτελέσει μελλοντικά κέντρο έρευνας, μελέτης και αναφοράς για όλους εκείνους που ενδιαφέρονται να γνωρίσουν την πορεία των δημιουργών και αφετηρία για νέα μουσικά ξεκινήματα.

5.2.6. Δημοτική Πινακοθήκη

Οι Πινακοθήκες αποτελούν για κάθε πόλη σημαντικό καλλιτεχνικό θησαυρό. Η Δημοτική Πινακοθήκη Τρικάλων στεγάζεται προσωρινά σε χώρους του ιστορικού διατηρητέου μνημείου της Δωροθέας Σχολής επί της οδού στρατηγού Σαράφη. Περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα αναζητήσεων και δημιουργιών στο χώρο της ζωγραφικής με στόχο αφ' ενός την προβολή και ανάδειξη των καλλιτεχνών, αφ' ετέρου την προαγωγή της εικαστικής παιδείας και της τέχνης γενικότερα στον τόπο μας. Περιλαμβάνει τις εξής συλλογές:

➤ Συλλογή Μενέλαου Καταφυγιώτη⁵

Ο Μενέλαος Καταφυγιώτης (1926-1997), καταγόταν από τα Τρίκαλα. Σπούδασε στην Ανωτάτη Σχολή Καλών Τεχνών κοντά στους Α. Γεωργιάδη, Γ. Μόραλη και στο γλύπτη Μ. Τόμπρο. Συνέχισε την καλλιτεχνική του δραστηριότητα στην Αμερική, όπου και διακρίθηκε. Κινείται στην περιοχή του εξπρεσιονισμού, με τάσεις σουρεαλιστικές. Το έργο του διακρίνεται για την χρωματική ενότητα και τους συμβολικούς υπαινιγμούς.

Τα έργα του τα οποία δώρισε στον Δήμο Τρικκαίων το 1994 (δεκατέσσερα έργα ζωγραφικής και δύο γλυπτά) αποτελούν διαχρονικό σημείο αναφοράς μιας πολύτιμης πολιτιστικής παρουσίας στην πόλη μας και χαρακτηρίζονται από έναν εκρηκτικό συνδυασμό εξπρεσιονιστικών και σουρεαλιστικών τάσεων καθώς και συμβολικών υπαινιγμών, αποτελούν δε πόλο διδαχής και προβληματισμού για όλους μας.

➤ Συλλογή Δημήτρη Γιολδάση

Ο Δημήτρης Γιολδάσης (1897-1993) καταγόταν από το Μορφοβούνι Καρδίτσας. Φοίτησε στη Σχολή καλών Τεχνών δίπλα στους Σ. Γερασιώτη, Σ. Βικάτο, Γ.Ιακωβάκη. Αρχικά στράφηκε στην προσωπογραφία, σταδιακά όμως η θεματική του

⁵ Δημοτική Πινακοθήκη Τρικάλων «Μ. Καταφυγιώτης», εκδ ΠΟΔΤ

προσανατολίστηκε στο θεσσαλικό κάμπο και στις δραστηριότητες των ανθρώπων του. Τα έργα του Γιολδάση είναι δωρεά του ζωγράφου μέσω της κόρης του Στέλλας Γιολδάση προς τον Πολιτιστικό Οργανισμό του Δήμου Τρικκαίων.

➤ Συλλογή έργων διαφόρων ζωγράφων

Αποτελείται από αντιπροσωπευτικά έργα μιας πλειάδας ζωγράφων καταγομένων και μη από τα Τρίκαλα οι οποίοι κατά καιρούς έχουν πραγματοποιήσει εκθέσεις στην πόλη. Εκτίθενται μεταξύ άλλων έργα των Νίκου Αλεξίου, Παν. Γράββαλου, Κων. Πανταλέοντα, Λ. Γραμματόπουλου, κ.α.

5.2.7. Δημοτικό Λαογραφικό Μουσείο

Το Δημοτικό Λαογραφικό Μουσείο Τρικάλων ιδρύθηκε στις 16 Σεπτεμβρίου 1991 με την υπ' αριθμ. 153/ 91 απόφαση του Δ.Σ. του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων, εγκρίνοντας κατ' αυτόν τον τρόπο και υλοποιώντας σχετική πρόταση του Τομέα Λαϊκού Πολιτισμού του Π.Ο.Δ.Τ. και εγκαινιάστηκε στις 28 Μαρτίου του 1992. Στεγάζεται στο ιστορικό διατηρητέο κτίριο στην οδό Γαριβάλδη 6 το οποίο αποτελεί έξοχο δείγμα της τοπικής αστικής αρχιτεκτονικής. Στόχοι του Δ.Λ.Μ.Τ. είναι η συγκέντρωση, διατήρηση, μελέτη και προβολή του λαϊκού πολιτισμού και της πλούσιας παράδοσης της περιοχής Τρικάλων. Η μουσειακή συλλογή προέρχεται κυρίως από δωρεές συμπολιτών μας και εκτείνεται χρονικά από τα τέλη του 18ου αιώνα έως τα μέσα του 20ου. Περιλαμβάνει αντιπροσωπευτικά δείγματα του τοπικού λαϊκού πολιτισμού και διαρθρώνεται στις εξής ενότητες:

1. Αντικείμενα, εργαλεία, εξαρτήματα του αγροτοποιομενικού βίου. Αντιπροσωπεύουν τις δυο κύριες παραδοσιακές ασχολίες των κατοίκων, άμεσα συνυφασμένες με τη φυσική διαμόρφωση του τόπου, από τη μια τον ορεινό όγκο των Τρικάλων και την ανάπτυξη της κτηνοτροφίας, και από την άλλη τον κάμπο και την καλλιέργεια δημητριακών κ.α.
2. Αντικείμενα και εργαλεία οικιακής χρήσης. Αφορούν το χώρο του σπιτιού όπου ζει, λειτουργεί και παράγει η οικογένεια. Ξεχωριστή θέση εδώ κατέχει η ενότητα με τον αργαλειό και τα υπόλοιπα σύνεργα για την κατασκευή υφαντών και ενδυμάτων.
3. Εργαλεία και εξαρτήματα των συντεχνιών των παραδοσιακών επαγγελματιών και τεχνιτών, για παράδειγμα χαλκουργών, υποδηματοποιών, ξυλουργών κ.τ.λ.

4. Υφαντά και κεντήματα, κυρίως για χρηστικούς λόγους. Περίτεχνα σχέδια που εντυπωσιάζουν με την ομορφιά την πολυχρωμία, τη φαντασία, το μεράκι και την εφευρετικότητα τους
5. Παραδοσιακές ενδυμασίες, που αποτελούν προϊόντα χειροτεχνίας, Οι ενδυμασίες εξελίσσονται ανάλογα με τις πρακτικές ανάγκες που πρέπει να καλύψουν, αντικατοπτρίζουν τα οικονομικά δεδομένα της εποχής και της περιοχής και διαμορφώνουν τον ενδυματολογικό κώδικα μιας κοινωνίας, μέσα από τον οποίο αυτοπροσδιορίζεται, αναπαράγεται αλλά και επικοινωνεί.
6. Συλλογή πρωτότυπων και ανάπτυπων παλαιών φωτογραφιών της πόλης και της περιοχής των Τρικάλων από το 1880 ως τα μέσα του 20ου αιώνα που αποτυπώνουν την οικογενειακή και καθημερινή ζωή των ανθρώπων, τα ήθη και τα έθιμα, αλλά και τα γεγονότα της τοπικής ιστορίας.
7. Έγγραφα, έντυπα, γκραβούρες και άλλα ντοκουμέντα.

Ταυτόχρονα επιτελεί και έναν κοινωνικό ρόλο με την διοργάνωση διαφόρων εκδηλώσεων (διαλέξεις, περιοδικές εκθέσεις, ημερίδες, συναυλίες) εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων για παιδιά, με στόχο να φέρει πιο κοντά στην παράδοση το κοινό και ιδιαίτερα τους νέους. Σε ετήσια βάση πραγματοποιείται η αναβίωση του εθίμου της «Λαζαρίνας». Πρόκειται για μια εκδήλωση για την ενίσχυση και διάδοση του εθίμου των λαζαρινών αγερμών. Πραγματοποιείται από τον Πολιτιστικό Οργανισμό του Δήμου Τρικκαίων σε συνεργασία με τον Σύλλογο Φίλων Λαογραφικού Μουσείου Τρικάλων, κάθε χρόνο την προπαραμονή της εορτής του Λαζάρου. Συμμετέχουν σ' αυτόν κορίτσια από την πόλη και την ευρύτερη περιοχή τα οποία διαγωνίζονται για το καλύτερο στολισμένο με φυσικά λουλούδια καλάθι, για το καλύτερο τραγούδι και την καλύτερη συνολική παρουσία. Τα παιδιά φιλεύονται με αυγά, παραδοσιακά γλυκίσματα, λαζαράκια κ.α. Οι νικήτριες βραβεύονται από τον Πολιτιστικό Οργανισμό και τον Σύλλογο Φίλων Λαογραφικού Μουσείου σε ειδική εκδήλωση. Επίσης σε συνεργασία με τον Σύλλογο Φίλων του Λαογραφικού Μουσείου, οι οποίοι και αποτελούν το κύριο σώμα των δωρητών του Μουσείου, πραγματοποιούνται κάθε χρόνο χριστουγεννιάτικες εκδηλώσεις για παιδιά και εκδηλώσεις για την Διεθνή Ημέρα των Μουσείων.

Σύμφωνα με τον Πολιτιστικό Οργανισμό του Δήμου Τρικκαίων οι επισκέπτες του αφορούν ένα ευρύ κοινωνικό φάσμα: 1) Μαθητές και εκπαιδευτικοί σχολείων της πόλης και όχι μόνο, 2) Κάτοικοι της πόλης και της ευρύτερης περιοχής, 3) Απόδημοι

Τρικαλινοί, 4) Τουρίστες και επισκέπτες της περιοχής, 5) Φοιτητές, ερευνητές, μέλη συλλόγων και φορέων, κ.α.

5.2.8. Δημοτικό Ωδείο

Ιδρύθηκε το 1958 ύστερα από δωρεά της αείμνηστης Ελένης Ζωγράφου. Η 45ετής συνεχής λειτουργία του στην πόλη των Τρικάλων υπό τη διεύθυνση σημαντικών και καταξιωμένων μουσικών, καταδεικνύει πόσο σημαντική υπήρξε η προσφορά του ως ένας από τους κύριους φορείς μουσικού πολιτισμού στην τοπική κοινωνία. Τα πτυχία είναι αναγνωρισμένα από το κράτος και παρέχουν στους σπουδαστές τη δυνατότητα επαγγελματικής αποκατάστασης. Στο εκπαιδευτικό του πρόγραμμα περιλαμβάνονται εμφανίσεις σπουδαστών σε συναυλίες καθώς και η διοργάνωση σεμιναρίων. Η εκπαιδευτική προσφορά του Δημοτικού Ωδείου Τρικάλων συνέβαλε στην άρτια μουσική κατάρτιση άξιων καλλιτεχνών, οι οποίοι είτε προωθήθηκαν επαγγελματικά είτε διεύρυναν και καλλιέργησαν την μουσική τους αισθητική.

Λειτουργούν τα τμήματα:

- Ανώτερα Θεωρητικά (Ειδικό Αρμονίας, Αντίστιξη, Φούγκα)
- Πιάνο
- Βιολί
- Ξύλινα και Χάλκινα Πνευστά
- Κλασική Κιθάρα
- Βιολαντσέλο
- Μονωδία
- Παραδοσιακά όργανα (μπουζούκι, κλαρίνο)
- Ντράμς,
- Πρακτική κιθάρα
- Ακορντεόν
- Keyboards
- Μουσική Προπαιδεία
- Παιδική Χορωδία
- Νεανική Συμφωνική Ορχήστρα
- Μουσική βιβλιοθήκη και δισκοθήκη

- Ορχήστρα Ποικίλης Μουσικής η οποία με τα μουσικά αφιερώματα κάνει γνωστό στο κοινό το συνθετικό έργο αξιόλογων Ελλήνων και ξένων συνθετών ανοίγοντας νέους δρόμους στα μουσικά πράγματα του τόπου μας.

Το Δημοτικό Ωδείο Τρικάλων διοργανώνει κάθε χρόνο συναυλίες, μουσικά αφιερώματα, ρεσιτάλ, σεμινάρια, και με την λήξη κάθε εκπαιδευτικής χρονιάς πραγματοποιεί εκδήλωση με μαθητικές επιδείξεις των σπουδαστών του.

5.2.9. Δημοτικό Χορευτικό

Το Δημοτικό Χορευτικό Συγκρότημα του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικαίων στα σαράντα χρόνια λειτουργίας του υπηρετεί με υπευθυνότητα τον αυθεντικό παραδοσιακό χορό, αναζητά τα στοιχεία του λαϊκού μας πολιτισμού που συνδέονται άρρηκτα με την διατήρηση της εθνικής μας ταυτότητας, με σκοπό να καταστήσει την παράδοση λειτουργική και ζωντανή με τον πιο γνήσιο τρόπο για να μην πληγούν ανεπανόρθωτα οι πολιτιστικές μας ρίζες, τα πολιτισμικά μας χαρακτηριστικά με αυθαίρετες προσθήκες, επινοήσεις και προσωπικές δημιουργίες.

Σκοποί του Δημοτικού Χορευτικού Συγκροτήματος είναι:

1. Η έρευνα, καταγραφή και εκμάθηση των παραδοσιακών χορών του Νομού Τρικάλων καθώς και των ηθών και εθίμων του τόπου μας.
2. Η αναβίωση παραδοσιακών εθίμων και η διάδοση της Τρικαλινής χορευτικής και μουσικής παράδοσης, ιδιαίτερα δε στις νεότερες γενιές.
3. Η προβολή της πλούσιας μουσικοχορευτικής παράδοσης των Τρικάλων στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό με εμφανίσεις και παραστάσεις σε πλήθος φολκλορικές και άλλες πολιτιστικές εκδηλώσεις.
4. Η συμμετοχή παιδιών, εφήβων και ενηλίκων της πόλης προκειμένου να ενταχθούν σ' ένα σωστά διαρθρωμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα για την εκμάθηση των ελληνικών παραδοσιακών χορών και τραγουδιών.

Το Δημοτικό Χορευτικό Συγκρότημα διαθέτει ποικιλία παραδοσιακών ενδυμασιών που καλύπτει όλες σχεδόν τις περιοχές της Ελλάδος, και συνοδεύεται από τοπικούς οργανοπαίκτες, αυθεντικούς εκφραστές και συνεχιστές της Τρικαλινής μουσικής παράδοσης. Διατηρεί πέντε μικτά χορευτικά συγκροτήματα (παιδικά, εφηβικά, ενηλίκων) με αριθμό χορευτών που ξεπερνά σήμερα τα 300 άτομα και

έμπειρους χοροδιδάσκαλους. Διαθέτει 15 σειρές παραδοσιακών στολών από διάφορες περιοχές της χώρας.

Τα τμήματα του Δ.Χ.Σ έχουν μια συνεχή και αξιόλογη παρουσία στα μουσικοχορευτικά πολιτιστικά δρώμενα και συμμετέχουν σε πολλές εκδηλώσεις πολιτιστικού και κοινωνικού χαρακτήρα. Έχουν λάβει μέρος σε εκδηλώσεις και συναντήσεις ανά το πανελλήνιο και σε πολλά διεθνή φεστιβάλ στον εξωτερικό, Καναδά, Κύπρο, Αυστρία, Ελβετία, Γαλλία, Ουγγαρία, Βουλγαρία, Γερμανία, Ρουμανία, παρουσιάζοντας με σεβασμό και υπερηφάνεια την πολιτιστική ταυτότητα του λαού μας ενισχύοντας την συλλογική μνήμη με την ανάδειξη των παραδοσιακών χορών ως σύμβολο συλλογικότητας και επικοινωνίας.

Το Δημοτικό Χορευτικό Συγκρότημα αναζητά τα στοιχεία του λαϊκού μας πολιτισμού που συνδέονται άρρηκτα με την διατήρηση της εθνικής μας ταυτότητας. Σκοπό έχει να καταστήσει την παράδοση λειτουργική και ζωντανή με τον πιο γνήσιο και ζωντανό τρόπο για να μην πληγούν ανεπανόρθωτα οι πολιτιστικές μας ρίζες, τα πολιτισμικά μας χαρακτηριστικά με αυθαίρετες προσθήκες, επινοήσεις και προσωπικές δημιουργίες. Όλες του οι δραστηριότητες αναπτύσσονται με σημείο αναφοράς την άποψη ότι η αυθεντικότητα πρέπει να διέπει την διδασκαλία και την παρουσίαση της χορευτικής ελληνικής παράδοσης.

5.2.10. Εργαστήρι Τέχνης

Το Εργαστήρι Τέχνης του ΠΟΔΤ ιδρύθηκε το 1985 και με το πρόγραμμα μαθημάτων του προσφέρει ποιοτική εικαστική παιδεία, δημιουργώντας τις προϋποθέσεις μιας διαφορετικής αισθητικής προσέγγισης των πραγμάτων, των αξιών, των συναισθημάτων, του παρόντος και του μέλλοντος. Συμβάλλει στην καλλιέργεια ενός κοινού μυημένου στην τέχνη που να γνωρίζει τους θεμελιακούς νόμους των εικαστικών τεχνών, να κατανοεί τις καλλιτεχνικές δημιουργίες και να εκφράζεται άνετα και φυσικά με την γλώσσα της τέχνης. Ζητούμενο του Εργαστηρίου είναι η διαμόρφωση ανθρώπων καλλιεργημένων, ικανών να εκφράσουν με τάξη και συνοχή μια θέση προσωπική, ένα όραμα που έχουν για τον κόσμο μέσα από τη γλώσσα των σχημάτων και των χρωμάτων, ή ακόμη να επικοινωνήσουν μέσα από το εικαστικό έργο ενός καλλιτέχνη με εκατομμύρια άλλους ανθρώπους συντονίζοντας τις σκέψεις και τις καρδιές τους πάνω στο ίδιο μήνυμα. Λειτουργούν:

- ✓ τμήμα ζωγραφικής

- ✓ τμήμα αγιογραφίας
- ✓ τμήμα φωτογραφίας
- ✓ τμήμα σκίτσου, κόμικς

5.2.11. Δημοτικό Κουκλοθέατρο – Θέατρο Σκιών

Το Δημοτικό Κουκλοθέατρο – Δημοτικό Θέατρο Σκιών ανήκει στον τομέα της παιδικής ψυχαγωγίας μέσα από την Τέχνη του Θεάτρου Κούκλας και την Τέχνη του Θεάτρου Σκιών, προσφέροντας ποιοτικό θέαμα και συντελώντας στην καλλιέργεια της αισθητικής και του ψυχικού κόσμου των παιδιών. Το Δημοτικό Κουκλοθέατρο ανεβάζει παραστάσεις που αντλούν τις υποθέσεις τους από λαϊκά παραμύθια αλλά και έργα της κλασικής λογοτεχνίας κατάλληλα διασκευασμένα και προσαρμοσμένα στις ανάγκες του Θεάτρου Κούκλας. Παράλληλα με το Δημοτικό Θέατρο Σκιών, συνεχίζει στο σήμερα την τέχνη του Καραγκιόζη το σημαντικό αυτό κομμάτι του ελληνικού λαϊκού πολιτισμού. Το ρεπερτόριο των παραστάσεων περιλαμβάνει παλιότερα έργα – αλλά και νέες σύγχρονες συνθέσεις με καινούργια στοιχεία που συνταιριάζονται αρμονικά με τη φύση και το χαρακτήρα του θεάτρου σκιών, ταυτόχρονα αποτυπώνουν την σημερινή εποχή και τους προβληματισμούς της.

Το Δημοτικό κουκλοθέατρο και Θέατρο Σκιών που φέτος απέκτησε τον δικό του χώρο, δίνει παραστάσεις στα σχολεία της Α'βάθμιας εκπαίδευσης, νηπιαγωγεία, παιδικούς σταθμούς, συνεργάζεται με φορείς της πόλης σε ειδικά αφιερώματα και γενικότερα αναπτύσσει πλούσια δράση σχεδόν επί μια εικοσαετία στην πόλη των Τρικάλων και στην περιφέρεια.

5.2.12. Πινακοθήκη Θεόδωρου Μάρκελλου⁶

Στεγάζεται στο ιστορικό διατηρητέο κτίριο στην οδό Γαριβάλδη 6. Περιλαμβάνει συλλογή έργων ζωγραφικής του Θεόδωρου Μάρκελλου (1925,-). Δημιουργήθηκε το 1998 με πίνακες που δώρισε ο ίδιος ο καλλιτέχνης στον Πολιτιστικό Οργανισμό του Δήμου Τρικκαίων. Ο Θ. Μάρκελλος σπούδασε στη σχολή καλών τεχνών κοντά στους Α. Γεωργιάδη και Γ. Κεφαληνό. Συνέχισε τις σπουδές του στη Μαδρίτη και στο Παρίσι. Πραγματοποίησε αρκετές εκθέσεις ατομικές και ομαδικές και έλαβε πολλές διακρίσεις (Ρωσία- Ιταλία).

⁶ Πινακοθήκη ζωγράφου Θεόδωρου Μάρκελλου, εκδ. ΠΟΔΤ

Η θεματολογία των έργων κινείται κυρίως στην τοπογραφία του ελλαδικού χώρου με θέματα τόσο από την ύπαιθρο, όσο και από τις αστικές διαμορφώσεις. Η συλλογή περιλαμβάνει επίσης προσωπογραφίες και αποδόσεις νεκρής φύσης. Καλλιτεχνικά εκφράζει κυρίως τον Σεζανικό εξπρεσιονισμό με μοναδική εκφραστική δύναμη χωρίς να λείπουν και οι παραπέρα συζητήσεις. Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων εξέδωσε λεύκωμα με θέμα «Πινακοθήκη ζωγράφου Θεόδωρου Μάρκελλου» Τρίκαλα 1998.

5.2.13. Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο

Το Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο ιδρύθηκε το 1998. Από το 2004 στεγάζεται στο Καστρακίδειο Ίδρυμα επί της οδού Καποδιστρίου 13. Με βάση το συλλεκτικό υλικό του αείμνηστου Βασίλη Περίγκου, το αρχείο του γιατρού κ. Σπύρου Μπονώτη τις δωρεές και προσφορές επώνυμων αθλητών και απλών φιλάθλων συνδημοτών, ο μελετητής μπορεί να μελετήσει την Ιστορία του αθλητισμού της πόλης και τους πρωτεργάτες από το 1896, τα επιτεύγματα των νεωτέρων αθλητών, τις προσδοκίες για το μέλλον. Το σημαντικότερο όμως είναι, ο αθλητισμός των Τρικάλων να εμφανίζεται και να συμμετέχει στα διεθνή αθλητικά επίπεδα.

Το Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο θα περιλαμβάνει όταν ολοκληρωθεί: Το Ιστορικό τμήμα του Τοπικού αθλητισμού, Τμήμα Ορειβασίας, Εκπαιδευτικό τμήμα, τμήμα πληροφόρησης, αναγνωστήριο και βιβλιοθήκη, επίσης τη Γραμματεία και το Πωλητήριο του Μουσείου. Τα εκθέματα στις αίθουσες, αναφέρονται στους παλαιούς και σύγχρονους Ολυμπιακούς αγώνες αλλά και στους Παραολυμπιακούς και εξιστορούν τους μεγάλους αθλητικούς σταθμούς της πόλης των Τρικάλων καθώς και τον Παγκόσμιο αθλητισμό με τους «ΕΛΛΗΝΕΣ» πρωταθλητές.

Ειδικά διαμορφωμένος χώρος είναι αφιερωμένος στο Γυμναστικό Σύλλογο Τρικάλων, το αρχαιότερο Σωματείο στον τοπικό αθλητισμό αλλά και στην Ελλάδα, με τα κύπελλα και τις διακρίσεις - την «αίθουσα των τροπαίων».

5.2.14. Οι Εκδόσεις του Πολιτιστικού Οργανισμού

Αξιόλογη είναι η εκδοτική δραστηριότητα του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων. Από το 1990 έως και σήμερα έχουν εκδοθεί 31 βιβλία ποικίλου

περιεχομένου κυρίως με θεματολογία που αφορά στην ιστορία και την λαογραφία του τόπου μας.

Φέτος εκδόθηκε από τον Πολιτιστικό Οργανισμό του Δήμου Τρικκαίων ο νέος, 22ος (2006-2007), τόμος του Τρικαλινού Ημερολογίου. Πρόκειται για μια εκδοτική δραστηριότητα που με συνέπεια υλοποιεί επί σειρά ετών ο ΠΟΔΤ με στόχο να δημιουργήσει ένα χώρο όπου φιλοξενούνται κείμενα και μελέτες ανθρώπων Τρικαλινών και μη και των οποίων η θεματική αφορά την πόλη των Τρικάλων και την ευρύτερη περιοχή. Ο 22ος τόμος περιλαμβάνει σημαντικές μελέτες και έρευνες που καλύπτουν ένα ευρύ επιστημονικό φάσμα: ιστορία και αρχαιολογία, λαογραφία, γεωλογία και κλιματολογία, φιλολογία καθώς και λογοτεχνικές δημιουργίες. Τέλος στον τελευταίο τόμο, παρατίθενται τα πεπραγμένα του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων για το έτος 2006.

Ο Δήμαρχος Τρικκαίων κ. Μιχάλης Ταμήλος στο προλογικό του σημείωμα αναφέρει «Η διαχρονικότητα και η συνεχής παρουσία του για περισσότερα από 30 χρόνια αποδεικνύει ότι το «Τρικαλινό ημερολόγιο» έχει πλέον καταχωρηθεί στην πολιτιστική παραγωγή του τόπου μας και συμβάλλει καθοριστικά στην συστηματική και ποιοτική καταγραφή της ιστορίας, της λαογραφίας και των πολιτιστικών δρώμενων... Σήμερα με ικανοποίηση διαπιστώνουμε ότι η βιβλιογραφική παραγωγή στον τόπο μας που αφορά την ιστορία, την λαογραφία, και τον πολιτισμό μας έχει αυξηθεί σημαντικά, γεγονός που μας κάνει να ελπίζουμε ότι κάθε νέα έκδοση του «Τρικαλινού Ημερολογίου» θα συγκεντρώνει το ποιοτικά αναβαθμισμένο απόσταγμα της συγγραφικής δουλειάς των συμπολιτών μας».

Η κ. Νικολέτα Μπρουζούκη, Πρόεδρος του ΠΟΔΤ στον πρόλογό της μεταξύ άλλων επισημαίνει: «.. το Τρικαλινό ημερολόγιο» δείχνει ότι ως θεσμός κατόρθωσε να εκπληρώσει σε ικανοποιητικό βαθμό τους στόχους που αρχικά ορίστηκαν. Να αποτελέσει δηλαδή ένα πνευματικό βήμα για κάθε τρικαλινό και να λειτουργήσει ως πηγή για τον ιστορικό, τον ερευνητή ή οποιονδήποτε άλλον μελετητή του «μέλλοντος» επιθυμεί να διερευνήσει την παράδοση και τον πολιτισμό του τόπου μας. Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων που στο κέντρο της προσοχής του έχει τον πολίτη και τις ανάγκες του, θα συνεχίσει αυτή την προσπάθεια δίνοντας μέσο έκφρασης τόσο σε πρωτοεμφανιζόμενους όσο και σε καταξιωμένους πνευματικούς ανθρώπους...»

Κεφάλαιο 6^ο

Επικοινωνιακή Στρατηγική του ΠΟΔΤ

6.1. Ανάλυση Στόχων- Μέσων – Υπηρεσιών

Βασικός ρόλος της των Δημοτικών Πολιτιστικών Οργανισμών, όπως και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης γενικότερα, είναι η δημιουργία υποδομής για την παραγωγή του πολιτιστικού προϊόντος και η ισόρροπη χωροταξική κατανομή της στο πλαίσιο τη πόλης. (Μπιτσάνη. Ε., 2004:214). Το ενδιαφέρον των Πολιτιστικών Οργανισμών συνοψίζεται στην αναγνώριση της ευθύνης που έχουν αναλάβει για την προώθηση των στόχων των Οργανισμών. Οι στόχοι των Πολιτιστικών Οργανισμών είναι συγκεκριμένοι. Έτσι λοιπόν επιδίωξη τους είναι η διευκόλυνση της πρόσβασης σε όσο το δυνατόν ευρύτερες ομάδες του πληθυσμού, η δημιουργία πολιτιστικών υποδομών ακόμα και σε μικρές πόλεις, η καλλιέργεια του τοπικού πληθυσμού, του κοινού δηλαδή, μέσω της προσφοράς καλλιτεχνικής παιδείας, η ενεργοποίηση του πληθυσμού και η συμμετοχή του σε πολιτιστικές δράσεις, η βελτίωση των υπηρεσιών που προσφέρονται από τους Πολιτιστικούς Οργανισμούς, η προσέλκυση νέου κοινού και η βελτίωση της εικόνας των Οργανισμών και κατά συνέπεια της πόλης γενικά.

Κάποιοι από τους βασικότερους στόχους που θέτει ένας περιφερειακός Πολιτιστικός Οργανισμός και μαζί και ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων είναι: η γεωγραφική κάλυψη ολόκληρης της περιοχής, η διατήρηση και αναβίωση παραδοσιακών τεχνών και ασχολιών, η προσφορά ευχάριστης ψυχαγωγίας τόσο στους ξένους περιηγητές κατά τη διάρκεια της παραμονής τους στην πόλη, αλλά και στους μόνιμους κατοίκους, η ενθάρρυνση πραγματοποίησης ποιοτικών εκδηλώσεων και καθιέρωσης ποιοτικών θεσμών εκδηλώσεων εμβέλειας, η μεγιστοποίηση των κοινωνικών, πολιτιστικών και οικονομικών οφελών, η θετική συνεισφορά στους στόχους της τουριστικής στρατηγικής για βελτίωση της εποχικότητας και προσέλκυσης πρόσθετου ποιοτικού τουριστικού ρεύματος.

6.2. Ποιοι οι άξονες επιλογής των δραστηριοτήτων

Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου λοιπόν δραστηριοποιείται σε πολλούς διαφορετικούς τομείς που στόχο έχουν να προβάλλουν αξίες όπως η εκπαίδευση, η

ψυχαγωγία, η διατήρηση της ιστορικής μνήμης, η κοινωνική ευαισθητοποίηση και η αισθητική απόλαυση. Χρηματοδοτείται από τον προϋπολογισμό του Δήμου και υπόκειται τόσο στον έλεγχο του Δήμου, αλλά και στον κοινωνικό έλεγχο, αφού οι υπηρεσίες του αφορούν το ευρύ κοινό.

Σε επίπεδο δραστηριοτήτων ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων επιχειρεί τη διεύρυνση της συμμετοχής της τοπικής κοινωνίας στην πολιτισμική ζωή. Σε τακτά χρονικά διαστήματα οργανώνονται διάφορες εκδηλώσεις, εκθέσεις, συναυλίες, παραστάσεις σε συνεργασία με τα τμήματα του Πολιτιστικού Οργανισμού, με ιδιώτες, με συλλόγους, και άλλους φορείς. Συγχρόνως γίνεται προσπάθεια να επιτευχθεί η κοινωνική ενσωμάτωση. Έτσι στο πλαίσιο της πολυπολιτισμικότητας για παράδειγμα, εγκαινιάστηκε πριν δύο χρόνια το ξενόγλωσσο τμήμα της Δημοτικής Βιβλιοθήκης, με 2500 τίτλους σε 10 γλώσσες και διάφορες θεματικές κατηγορίες, που απευθύνονται σε ένα σημαντικό αριθμό μεταναστών που κατοικούν στην πόλη των Τρικάλων.

Οι πολιτιστικές εκδηλώσεις που διοργανώνει ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων διακρίνονται σε, διοργάνωση συναυλιών με γνωστούς καλλιτέχνες ή με συναυλίες των μουσικών τμημάτων του ίδιου του Οργανισμού ή με συμμετοχή άλλων φορέων της πόλης, θεατρικές παραστάσεις γνωστών σχημάτων που περιοδεύουν στην περιφέρεια κυρίως κατά την καλοκαιρινή περίοδο, χορό, εικαστικά, εκθέσεις ζωγραφικής και βιβλίων, διαλέξεις κτλ. Πρόκειται κυρίως για εκδηλώσεις που αφορούν τους τομείς της μουσικής, του βιβλίου, εκδηλώσεις λαϊκής τέχνης και τέλος εικαστικές εκδηλώσεις.

6.3. Ποιο το κοινό στο οποίο απευθύνονται οι δράσεις του Οργανισμού

Για τους πολιτιστικούς οργανισμούς που αποτελούν τους διαμεσολαβητές μεταξύ κοινού και δημιουργίας, το κοινό είναι ζωτικής σημασίας. Αποτελεί δε το βασικό ενδιαφερόμενο και αποδέκτη των πολιτισμικών υπηρεσιών και αγαθών του οργανισμού, και για το λόγο αυτό οι απόψεις του πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά το σχεδιασμό και την οργάνωση των εκδηλώσεων και των προγραμμάτων. Ως εκ τούτου, μια από τις βασικές μέριμνες κάθε οργανισμού, είναι να παρακινεί και να ενθαρρύνει τον κόσμο να συμμετέχει στην πολιτιστική εμπειρία και να επιδιώκει το κτίσιμο σχέσεων μεταξύ κοινού και πολιτισμικού αγαθού.

Μία ιδιαιτερότητα των πολιτισμικών οργανισμών έχει να κάνει με το κοινό στο οποίο απευθύνονται, καθώς αυτό είναι πολύ ευρύ, με διαφορετικά χαρακτηριστικά, γνώσεις κι ενδιαφέροντα. Ακόμα και αν στην πράξη, οι σχετικές έρευνες δείχνουν ότι συνήθως οι επισκέπτες των μουσείων είναι υψηλότερης μόρφωσης και ότι προέρχονται από τα μεσαία και ανώτερα κοινωνικά στρώματα (Bourdieu et al, 1969, Merriman, 1991, Falk, 1998), το κοινό τους παραμένει σε μεγάλο ποσοστό ανομοιογενές και καλύπτει μεγάλο ηλικιακό φάσμα. Για αυτό το ποικιλόμορφο κοινό οι Πολιτιστικοί Οργανισμοί προσφέρουν διαφορετικές ευκαιρίες για ανεξάρτητη και οικειοθελή μάθηση, αλλά παράλληλα συνδέονται στενά και με τις δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου, τη διασκέδαση και την ψυχαγωγία. Οι Πολιτισμικοί Οργανισμοί σήμερα αναγνωρίζουν ότι ανταγωνίζονται άλλες δραστηριότητες και χώρους ψυχαγωγίας και προσπαθούν να ισορροπήσουν και να συνδυάσουν το εκπαιδευτικό έργο με τη διασκέδαση.

6.3.1. Ποιες οι Μέθοδοι υλοποίησης της Επικοινωνίας του Οργανισμού

Οι δημόσιες σχέσεις περιλαμβάνουν ένα σύνολο δραστηριοτήτων διαρκείας, για να εξασφαλίσουν την δημόσια εικόνα του Οργανισμού. Οι δημόσιες σχέσεις βοηθούν το κοινό να καταλάβει τον Οργανισμό και τα προϊόντα του. Παρόμοια με την αποτελεσματική διαφήμιση και προώθηση προϊόντων, οι αποτελεσματικές δημόσιες σχέσεις συχνά εξαρτώνται από τον σχεδιασμό και την υλοποίηση του προσχεδιασμένου πλάνου. Το σχέδιο αυτό περιλαμβάνει την εικόνα που θέλει ο Οργανισμός να περάσει και σε ποιον, πώς προγραμματίζει να το κάνει, ποιος είναι υπεύθυνος για τις διάφορες δραστηριότητες, πότε θα τελειώσουν καθώς και πόσα χρήματα χρειάζονται για αυτές τις δραστηριότητες. Οι δημόσιες σχέσεις αποβλέπουν στην προσέγγιση του Οργανισμού με το κοινό. Αφορούν δραστηριότητες, όπως η παρουσίαση των προϊόντων και του προγράμματός της, καθώς και διάφορες εκδηλώσεις, μέσω των οποίων ο Οργανισμός κερδίζει κυρίως σε ενός είδους «ανατροφοδότηση» μετά από το διάλογο με το κοινό, αναδιαμορφώνοντας το σχεδιασμό της. Κύριος στόχος των δημόσιων σχέσεων είναι βέβαια η επιρροή των συνεργατών και των πελατών με απώτερο σκοπό την αύξηση των πωλήσεων του κέρδους και φυσικά στην περίπτωση των πολιτιστικών Οργανισμών της συμμετοχής.

Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων, ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων διαθέτει ξεχωριστό Γραφείο Τύπου και Δημοσίων Σχέσεων –

Προγραμματισμού Εκδηλώσεων των τομέων του Π.Ο.Δ.Τ., το οποίο αποτελεί κομμάτι των διοικητικών υπηρεσιών του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου και στεγάζεται μαζί με τις υπόλοιπες διοικητικές υπηρεσίες του Οργανισμού, στο κτίριο του Πνευματικού Κέντρου Τρικάλων. Στο συγκεκριμένο γραφείο απασχολούνται πέντε άτομα, που σε συνεργασία με τα διάφορα τμήματα του Οργανισμού εργάζονται για τον συντονισμό της οργάνωσης των εκδηλώσεων, της παρουσίας τους στο Δ.Σ. του Οργανισμού που αποφασίζει για την πραγματοποίησή τους ή όχι, τον προγραμματισμό των εκδηλώσεων και την επικοινωνία με τα ΜΜΕ και το κοινό της πόλης. Πολύ συχνά οι δημόσιες σχέσεις, γίνονται μέσω των μέσων, όπως εφημερίδες, τηλεόραση, περιοδικά κλπ. Η δημοσιότητα αναφέρεται στα μέσα, οι οργανισμοί συχνά δεν ελέγχουν πολύ τα μηνύματα στα μέσα ή τουλάχιστον όχι τόσο όσο το κάνουν στην διαφήμιση. Όσον αφορά την δημοσιότητα οι δημοσιογράφοι, και οι αρθρογράφοι αποφασίζουν συχνά τι θα ειπωθεί.

Οποιαδήποτε ενέργεια Δημοσίων Σχέσεων γίνεται με πρόθεση να επηρεάσει, να ενημερώσει, να συγκεντρώσει πληροφόρηση/αντιδράσεις όσων στοχεύει η συγκεκριμένη ενέργεια. Οι ενέργειες Δημοσίων Σχέσεων πρέπει να στοχεύουν στο αμοιβαίο συμφέρον τόσο του Οργανισμού όσο και του κοινού. Ουσιαστικά πρόκειται για την ευθυγράμμιση των συμφερόντων του Οργανισμού με τα ενδιαφέροντα και το συμφέρον του κοινού. Άλλωστε όταν μιλάμε για Δημόσιες Σχέσεις μιλάμε για αμφίδρομη επικοινωνία και όχι απλά για μονομερή διάδοση πληροφοριών. Είναι εξίσου σημαντική η πρόκληση και στη συνέχεια η ανάλυση των αντιδράσεων του κοινού.

Δεν πρέπει φυσικά να ξεχνάμε το γεγονός ότι η φυσιογνωμία των Πολιτιστικών Οργανισμών διαμορφώνεται σε μεγάλο βαθμό από το γεγονός ότι είναι μη κερδοσκοπικοί αν και κάποιες από τις δραστηριότητες τους μπορεί να αποφέρουν κάποιο κέρδος, αλλά ο λόγος ύπαρξής τους και ο κύριος στόχος τους σε αντίθεση με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις δεν είναι ποτέ να αποφέρουν οικονομικό κέρδος, αλλά να διατηρήσουν διαφορετικές αξίες, όπως η προβολή και ανάπτυξη πολιτισμικών δραστηριοτήτων, η ενημέρωση και η εκπαίδευση του κοινού, ή η ενίσχυση της καλλιτεχνικής δημιουργίας.

Το ενημερωτικό - διαφημιστικό υλικό, που σχεδιάζει και προωθεί ένας οργανισμός, αποτελεί μια ακόμα καθοριστική επικοινωνιακή τακτική για τη δημόσια εικόνα που επιχειρεί να διαμορφώσει. Αρχικά, περιλαμβάνεται το ετήσιο πρόγραμμα εκδηλώσεων του οργανισμού σε αναλυτική μορφή ή με τη μορφή ενός ενημερωτικού

φυλλάδιου (Gilmore et al, 2002). Σημαντικό ρόλο έχουν και τα ενημερωτικά φυλλάδια και ειδικές εκδόσεις, που μπορεί το κοινό να προμηθεύεται δωρεάν στο χώρο του οργανισμού και εκτός αυτού. Εξίσου σημαντική, ωστόσο, είναι η εμφάνιση αυτών των εντύπων, η ποιότητα του χαρτιού και η εκτύπωση, για τα οποία χρειάζεται να λαμβάνεται ιδιαίτερη μέριμνα από τους υπεύθυνους του οργανισμού. Στο έντυπο υλικό του οργανισμού περιλαμβάνονται, επίσης, οι ταινίες και τα CD-Roms που αφορούν το χώρο και αντικείμενα με το λογότυπο του οργανισμού, όπως σημειωματάρια, σελιδοδείκτες, ημερολόγια, στυλό, παιχνίδια και άλλα χρηστικά αντικείμενα (Hill et al, 2003, Αθανασοπούλου, 2003, Πικοπούλου - Τσολάκη, 2002). Γενικά, όπως αναφέρει η Σκαλτσά (1999α), ένα φυλλάδιο που μπορεί ο επισκέπτης να προμηθεύεται εισερχόμενος στον πολιτιστικό χώρο, που θα πληροφορεί για τις συλλογές και τις υπηρεσίες του μουσείου, τις λειτουργίες και το ωράριό του, αποτελεί γέφυρα επικοινωνίας με το κοινό, δείχνοντας την ελάχιστη φροντίδα του προς αυτό.

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί έχουν την ανάγκη να προσελκύσουν το ενδιαφέρον του κοινού, ανθρώπων δηλαδή διαφορετικού μορφωτικού επιπέδου, ενδιαφερόντων, ηλικίας, κοινωνικής και εθνικής προέλευσης και οικονομικής επιφάνειας (MacDonald et al, 1991). Ο Οργανισμός «επικοινωνεί» όχι μόνο μέσα από τις εκθέσεις του, αλλά και με τις κτιριακές εγκαταστάσεις του, το έντυπο υλικό (φυλλάδια, αφίσες, πολύπτυχα), τις δραστηριότητες που οργανώνει, τη διοικητική του δομή, τη συμπεριφορά του προσωπικού του, τη γενική ατμόσφαιρα του χώρου και την παροχή υπηρεσιών, με άλλα λόγια με τη συνολική εικόνα του και με όλες τις εκφάνσεις της λειτουργίας του. Επίσης, η χρήση της διαφήμισης (ραδιόφωνο, τηλεόραση, Τύπος), η ύπαρξη ιστοσελίδας στο Διαδίκτυο (Internet) και η ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών, ακόμα και η λειτουργία εστιατορίων, αναψυκτηρίων και πωλητηρίων, εντάσσονται στην επικοινωνιακή σχέση των πολιτιστικών οργανισμών με το κοινό τους (Πικοπούλου - Τσολάκη, 2002, Αθανασοπούλου, 2003, Οικονόμου, 2003, Hill et al, 2003).

Οι Δημόσιες Σχέσεις είναι πιο αποτελεσματικές όταν αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της διαδικασίας λήψης αποφάσεων της Διοίκησης. Εμπεριέχουν τον συμβουλευτικό ρόλο και τη λύση ζητημάτων σε υψηλό διοικητικό επίπεδο και όχι απλά την επικοινωνία ειλημμένων αποφάσεων. Ο προγραμματισμός του τμήματος μπορεί να περιλαμβάνει σταθερές πολιτικές (επιλογή των τρόπων σχεδιασμού και λειτουργίας του τμήματος, μακροπρόθεσμοι στόχοι, κ.λπ.), προγράμματα (π.χ. χορηγίες) ή καμπάνιες (εκδηλώσεις, projects, κ.λπ.). Οι ομάδες ανθρώπων στους

οποίους τυπικά απευθύνεται το τμήμα δημοσίων σχέσεων είναι: οι εργαζόμενοι στον Οργανισμό, οι συνεργάτες του Οργανισμού (προμηθευτές, καλλιτέχνες κ.λπ.), οι καταναλωτές (το κοινό), τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, και η κοινότητα/περιοχή στην οποία έχει την έδρα της ο Οργανισμός.

6.3.2. Με ποιο τρόπο αξιοποιούνται ή όχι οι Νέες Τεχνολογίες

Επιπλέον, η επικοινωνία μεταξύ διαφορετικών πολιτισμικών οργανισμών έχει μπει σε άλλες βάσεις με την εξάπλωση της τεχνολογίας. Εκτός από τους απλούς τρόπους που το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο μπορεί να διευκολύνει την επικοινωνία συναδέλφων από διαφορετικές ηπείρους, οι νέες τεχνολογίες μπορούν να στηρίξουν τη διοργάνωση εκθέσεων με αντικείμενα από διαφορετικούς οργανισμούς και συμμετοχή ειδικών από διαφορετικές χώρες.

Επίσης, οι νέες τεχνολογίες βελτιώνουν την πρόσβαση του κοινού στους πολιτισμικούς οργανισμούς. Είναι σίγουρο ότι βοηθούν την πρόσβαση επισκεπτών που είναι απομακρυσμένοι γεωγραφικά, για παράδειγμα μέσω των ιστοσελίδων τους ή των ηλεκτρονικών εκδόσεων τους. Θεωρητικά, οι νέες τεχνολογίες κάνουν τους πολιτισμικούς οργανισμούς, τα προγράμματα και τις συλλογές τους πιο προσιτά και ανοιχτά σε άτομα με σωματικές αναπηρίες ή προβλήματα μάθησης, σε ομάδες που κατοικούν σε απομονωμένες περιοχές ή σε άτομα περιθωριοποιημένα που υπό άλλες συνθήκες δεν θα αποτελούσαν μέρος των επισκεπτών. Για κάποιους χρήστες, η δυνατότητα ανεξάρτητης πλοήγησης σύμφωνα με τα ενδιαφέροντα τους είναι προτιμητέα σε σχέση με πιο παραδοσιακούς τρόπους επίσκεψης.

Είναι ανάγκη λοιπόν να γίνει κατανοητό από τους ιθύνοντες ότι μόνο αν τεθεί μία σοβαρή πρόταση στρατηγικής, που θα κατανοεί την αναγκαιότητα ανανέωσης και χρήσης των νέων τεχνολογιών, θα μπορέσουν να σχεδιαστούν και να προγραμματιστούν οι επί μέρους δραστηριότητες και πολιτιστικές φάσεις της συνολικής δράσης με ακρίβεια (Μέντης Κ., 2005). Ο Πολιτιστικός Οργανισμός θα μπορέσει επιπλέον να αξιοποιήσει καλύτερα το ανθρώπινο δυναμικό που διαθέτει, για την καλύτερη οργάνωση των πολιτιστικών του δράσεων.

Οι νέες τεχνολογίες προσφέρουν πολλές δυνατότητες εφαρμογών για χρήση στο διαδίκτυο. Το διαδικτυακό μάρκετινγκ στους δικτυακούς τόπους των μουσείων και άλλων πολιτιστικών φορέων εξελίσσεται διαρκώς και αντικατοπτρίζει τη λογική της αγοράς καθώς προβάλλονται και διαφημίζονται στις ιστοσελίδες τους τα

πολιτιστικά αγαθά που αποτελούν το βασικό «κεφάλαιο» που διαθέτουν και τους χαρακτηρίζει ή τους διαχωρίζει ως πολιτιστικούς οργανισμούς (Σηφάκης & Σηφάκη: 2007).

Κεφάλαιο 7^ο

Έρευνα Κοινού

7.1. Μεθοδολογία έρευνας – Χαρακτηριστικά

Τα τελευταία χρόνια δίνεται έμφαση στη σχέση των πολιτιστικών οργανισμών με το κοινό τους και οι δραστηριότητες των πολιτιστικών οργανισμών επικεντρώνονται ολοένα και περισσότερο στην προσέλκυση ενός ευρύτερου διαφοροποιημένου κοινού. Η αλλαγή αυτή οδηγεί στην υιοθέτηση νέων πρακτικών μάνατζμεντ, προκειμένου οι πολιτιστικοί οργανισμοί να κατανοήσουν τις προσδοκίες των επισκεπτών, τις ανάγκες και τις εμπειρίες τους από την επίσκεψη στις εκδηλώσεις που διοργανώνει ο οργανισμός. Η κατηγοριοποίηση του κοινού, η έρευνα κοινού και η αξιολόγηση αναδεικνύονται πολύτιμα εργαλεία για τον σχεδιασμό της επικοινωνιακής τους στρατηγικής.

Η αλλαγή που επήλθε στο ρόλο του πολιτισμού, σήμερα, καθιστά απαραίτητη την υιοθέτηση πρακτικών πολιτιστικού μάρκετινγκ, προσαρμοσμένων στην ανάλυση των αναγκών, χαρακτηριστικών, αντιλήψεων και προσδοκιών του κοινού των μουσείων (Tobelem, 1997, Mac Donald et al, 1991). Σήμερα οι επισκέπτες των πολιτιστικών μονάδων επιβάλλεται να αντιμετωπίζονται πια ως πελάτες, ενώ στόχο των οργανισμών οφείλει να αποτελεί η ευαισθητοποίηση και προσέλκυση ενός ευρύτερου, με αυξημένες και διαφορετικές ανάγκες κοινού, η κάλυψη αυτών των αναγκών και προσδοκιών, η ανάπτυξη νέων ενδιαφερόντων που προσφέρουν καλύτερη ποιότητα ζωής και η ενεργός συμμετοχή του επισκέπτη στις διεργασίες που οδηγούν στη μάθηση και την ψυχαγωγία.

Πολύτιμο εργαλείο στην κατεύθυνση αυτή αναδεικνύεται το πολιτιστικό μάρκετινγκ, που στοχεύει στη δημιουργία και καλλιέργεια μιας μακροχρόνιας σχέσης των μουσείων με το κοινό τους (relationship marketing). Όπως ορίζεται από την Diggle (βλ. Μακρή, 2003: 25) «πρωταρχικός στόχος του μάρκετινγκ των πολιτιστικών μονάδων είναι να φέρει έναν ικανοποιητικό αριθμό ατόμων σε επαφή με την υπηρεσία ή το πολιτιστικό προϊόν που προσφέρει, και με αυτό τον τρόπο να φτάσει στο καλύτερο δυνατό οικονομικό αποτέλεσμα, το οποίο όχι μόνο θα εναρμονίζεται με την επίτευξη του στόχου ύπαρξης της πολιτιστικής μονάδας αλλά

και θα της δίνει τη δυνατότητα να επιβιώσει οικονομικά». Είναι αποδεδειγμένο άλλωστε πια ότι το κοινό δεν αποτελεί μια αδιαφοροποίητη μάζα, αλλά, αντίθετα, αποτελείται από διαφορετικές επιμέρους κατηγορίες ατόμων και πιθανών μελλοντικών επισκεπτών, με διάφορες στάσεις, συμπεριφορές και αντιλήψεις απέναντι στον πολιτισμό γενικά.

Αρχικά, σύμφωνα με τον Hood, 1983 (Αθανασοπούλου, 2003: 119) το κοινό των χώρων πολιτισμού μπορεί να διακριθεί σε «συχνούς επισκέπτες, περιστασιακούς και αυτούς που δεν επισκέπτονται αυτούς τους χώρους». Μια άλλη διάκριση αφορά το κοινό ως δέκτη, το κοινό ως συνεργάτη και το κοινό ως πελάτη (Hill et al, 2003: 37). Αυτή η τελευταία διάκριση αφορά περισσότερο στο πλαίσιο της επικοινωνιακής πολιτικής ενός χώρου πολιτισμού. Επιπλέον, το κοινό της κατηγορίας αυτής, διακρίνεται σε πρωτογενές κοινό και δευτερογενές κοινό. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει όσους επισκέπτονται (ή μπορούν να επισκεφθούν) ένα χώρο πολιτισμού, είτε παρακολουθώντας μια θεατρική παράσταση ή μια συναυλία, είτε εξετάζοντας ή αγοράζοντας έργα σε μια αίθουσα τέχνης. Η δεύτερη κατηγορία αφορά τους χορηγούς, τους φορείς χρηματοδότησης και τα μέλη ενός πολιτιστικού οργανισμού. Το μάρκετινγκ αναδεικνύεται αποδοτικό στην επικοινωνιακή σχέση και στις δύο κατηγορίες. Οι παράγοντες που επιδρούν στην κατηγοριοποίηση του κοινού μπορεί να είναι κοινωνικοί, προσωπικοί ή ψυχολογικοί, ενώ άλλοι είναι μετρήσιμοι και αφορούν σε εξωτερικά στοιχεία (ηλικία, φύλο, μορφωτικό επίπεδο, οικονομική κατάσταση, γεωγραφικά κριτήρια) και άλλοι αφορούν σε εσωτερικά στοιχεία (αντιλήψεις, προσωπικότητα, προσωπικά κίνητρα) (Hill et al, 2003).

Απαραίτητο, όμως, επίσης για έναν πολιτιστικό οργανισμό να ερευνά τον τρόπο με τον οποίο το κοινό επιλέγει και αποφασίζει να συμμετέχει σε μια πολιτιστική εκδήλωση. Για κάθε εκδήλωση σκόπιμο είναι να εντοπίζεται ένα πιθανό κοινό-στόχος, που αφορά την κατηγορία των ανθρώπων που μπορεί να ενδιαφέρονται άμεσα και τους οποίους επιδιώκουν να προσελκύσουν οι διοργανωτές της εκδήλωσης (Αθανασοπούλου, 2003). Η έρευνα κοινού αποτελεί βασικό εργαλείο προς αυτή την κατεύθυνση. Ακόμα, η έρευνα αγοράς είναι χρήσιμη και για την ανάπτυξη του κοινού, με απώτερο στόχο την προσέλκυση περισσότερων ομάδων κοινού, την διεύρυνση των εμπειριών τους, την παροχή αισθητικής απόλαυσης και καλλιτεχνικής παιδείας. Τέλος, η έρευνα κοινού βοηθά και στην αξιολόγηση των προγραμμάτων των πολιτιστικών φορέων, ώστε αυτά να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της σύγχρονης κοινωνίας.

Γενικά, όπως σημειώνει η Αθανασοπούλου (2003) η ευαισθητοποίηση και η συμμετοχή αποτελούν δύο διαδοχικά στάδια και βασικούς όρους της επικοινωνίας με το κοινό. Η ευαισθητοποίηση αφορά την αρχική προσέγγιση ομάδων κοινού με διάφορα μέσα. Έτσι, λοιπόν, η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις, το ενημερωτικό υλικό, το οικογενειακό, φιλικό και κοινωνικό περιβάλλον μπορούν να κινητοποιήσουν το ενδιαφέρον για την επίσκεψη ενός πολιτιστικού χώρου. Ακολούθως, η συμμετοχή προϋποθέτει την επίσκεψη στον χώρο αυτό, η οποία χαρακτηρίζεται από το λεγόμενο διαδραστικό μοντέλο εμπειρίας που αφορά τη λειτουργία των μουσείων (Mc Lean, 1997 στο Αθανασοπούλου, 2003: 127). Πλέον το κέντρο βάρους μετατοπίστηκε στους ανθρώπους και τον τρόπο που αυτοί βιώνουν την πολιτιστική εμπειρία.

Σήμερα, οι περισσότεροι πολιτιστικοί οργανισμοί επιχειρούν να προσελκύσουν μια ευρύτερη ομάδα επισκεπτών πέρα από την παραδοσιακή «ελίτ» συγκεκριμένης κοινωνικής τάξης. Στην προσπάθειά τους αυτή εντάσσονται η αλλαγή της εικόνας τους και η παροχή υπηρεσιών προς το κοινό. Καλούνται, μάλιστα, να επαναπροσδιορίσουν το ρόλο τους και τις δραστηριότητές τους, ώστε να έχουν ουσιαστική θέση στην κοινωνία.

Η έρευνα λοιπόν που θα επιχειρήσουμε στόχο έχει να οδηγήσει στη διερεύνηση των διαφορετικών κατηγοριών κοινού ώστε να βοηθήσει στον αποτελεσματικότερο προγραμματισμό των εκδηλώσεων με τέτοιο τρόπο που να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες ευρύτερου φάσματος ανθρώπων. Πρέπει να ελέγξει λοιπόν κάποιες παραμέτρους, πρέπει να περιλαμβάνει α) δημογραφικά στοιχεία όπως η ηλικία, η καταγωγή, το μορφωτικό επίπεδο, η οικονομική κατάσταση, β) ψυχολογικά στοιχεία (περιλαμβάνουν τις απόψεις του δείγματος της έρευνας για τον πολιτισμό, γ) προσωπικά και πολιτιστικά στοιχεία και δ) κοινωνικά περιβαλλοντικά στοιχεία (Falk, 1998:38-41, όπως αναφέρει η Αθανασοπούλου, 2003: 119).

7.2. Σύσταση Ερωτηματολογίου

Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων δεν γνωρίζει στην πραγματικότητα το κοινό του. Έτσι επιχειρήσαμε να σχεδιάσουμε το βασικό περίγραμμα μίας πιλοτικής έρευνας κοινού, η οποία στόχο έχει να συμβάλει στην επικοινωνιακή στρατηγική του συγκεκριμένου οργανισμού. Σήμερα το κοινό των Μουσείων και των Πολιτιστικών Οργανισμών γενικότερα δεν λειτουργεί σαν

παθητικός δέκτης μηνυμάτων. Σύμφωνα με τον Hood (1983: 52), (όπως αναφέρει η Αθανασοπούλου, 2003: 119), το κοινό διακρίνεται σε τρεις γενικές κατηγορίες: α) τους συχνούς επισκέπτες, β) τους περιστασιακούς επισκέπτες και γ) αυτούς που δεν επισκέπτονται τους μουσειακούς χώρους.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε μέσω της συλλογής πρωτογενών στοιχείων και μέσω μελέτης δευτερογενών στοιχείων που έχουν ήδη συγκεντρωθεί. Η συλλογή των πρωτογενών στοιχείων έγινε με τη μέθοδο της δημοσκόπησης, μέσα από την συμπλήρωση ενός ερωτηματολογίου, το οποίο δημιουργήσαμε γι' αυτόν ακριβώς τον σκοπό. Η δημοσκόπηση περιλαμβάνει τη δειγματοληψία, το σχεδιασμό του ερωτηματολογίου, τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και την ανάλυση των στοιχείων (Σταθακόπουλος, 82). Επιχειρούμε λοιπόν να δημιουργήσουμε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο συνδυάζει τόσο προκαθορισμένες και τυποποιημένες απαντήσεις, όσο και ερωτήσεις όπου ο ερωτώμενος μπορεί να απαντά με δικά του λόγια. Χρησιμοποιήσαμε δομημένες ερωτήσεις για να εξασφαλίσουμε ότι οι ερωτώμενοι απαντούν στην ίδια ακριβώς ερώτηση (Σταθακόπουλος, 79). Συγχρόνως όμως επιλέξαμε να θέσουμε και κάποιες ανοιχτές ερωτήσεις με σκοπό να δώσουμε το ερέθισμα στους ερωτώμενους να μιλήσουν ελεύθερα για τις απόψεις τους σχετικά με τον Πολιτισμό και τα Μουσεία (Σταθακόπουλος, 80).

Επειδή σκοπός της έρευνάς μας ήταν να γνωρίσουμε το κοινό αλλά και το μη κοινό των δράσεων του πολιτιστικού οργανισμού, η έρευνα πραγματοποιήθηκε στην ευρύτερη κοινότητα και πιο συγκεκριμένα οι περισσότεροι συμμετέχοντες στην έρευνα προέρχονται από ένα τμήμα του Κέντρου Εκπαίδευσης Ενηλίκων που λειτουργεί στην πόλη των Τρικάλων. Η επιλογή δεν έγινε τυχαία, θεωρήσαμε εκ των προτέρων ότι τέτοιοι άνθρωποι, που επιλέγουν να επιμορφώνονται και να εκπαιδεύονται σε μεγαλύτερη ηλικία, αποτελούν εκ των πραγμάτων ανθρώπους που έχουν ενδιαφέροντα, που συμμετέχουν στα κοινά και επιδιώκουν τη συνεχή βελτίωσή τους. Έτσι λοιπόν, θεωρήσαμε ότι η άποψή τους για τα όσα συμβαίνουν ή όχι στην πόλη μπορεί να είναι ενδεικτική των απόψεων και άλλων κατοίκων που ζουν, εργάζονται, κινούνται και δραστηριοποιούνται στην πόλη των Τρικάλων. Από την άλλη, θέλαμε η άποψή τους να είναι νηφάλια, να μην είναι θετικά ή αρνητικά φορτισμένη, ή επηρεασμένη σε κάποιο βαθμό, όπως θα ήταν στην περίπτωση που επιζητούσαμε τη γνώμη ανθρώπων που μόλις συμμετείχαν σε κάποια εκδήλωση. Αντίθετα επιδιώξαμε να έχουμε όσο το δυνατό πιο ειλικρινείς απαντήσεις, εξηγώντας στους ερωτώμενους, ότι τα θέλουμε την πραγματική άποψή τους, όσο καλή ή κακή

και να είναι, ενώ τα ερωτηματολόγια δεν ήταν ονομαστικά, οπότε, όλοι θα είχαν την ελευθερία πίσω από την ανωνυμία που πιθανόν να θεωρούν ότι τους προστατεύει, να εκθέσουν την πραγματική τους άποψη, χωρίς να προσπαθήσουν να «ωραιοποιήσουν» ή να «στρογγυλέψουν» τις απόψεις τους.

Βασικά δημογραφικά στοιχεία θα αποτελέσουν το πρωταρχικό υλικό της έρευνας προκειμένου να εντοπιστεί το προφίλ του κοινού του οργανισμού. Και φυσικά δεν πρέπει να ξεχνάμε τη συνεχή αξιολόγηση των διαδικασιών. Προκαταρκτική αξιολόγηση που θα συμβάλει στον εντοπισμό στοιχείων επικοινωνίας με το πιθανό κοινό, διαμορφωτική ή παρεμβατική αξιολόγηση για την εξαγωγή των πρώτων συμπερασμάτων από τη συλλογή των ερωτηματολογίων και ολική ή διαρθρωτική αξιολόγηση (Αθανασοπούλου, 2003: 124 -126).

Έτσι λοιπόν δημιουργήσαμε το παρακάτω ερωτηματολόγιο:

ΕΡΕΥΝΑ ΚΟΙΝΟΥ

1. Φύλο
Ανδρας Γυναίκα
2. Ηλικία
15 - 25 26 - 35 36 - 45 46 -55 άνω 55
3. Απόφοιτος
Δημοτικού Γυμνασίου Λυκείου Παν/μιου
4. Επάγγελμα
5. Σας ενδιαφέρει γενικώς ο τομέας του Πολιτισμού;
ΝΑΙ ΟΧΙ
6. Παρακολουθείτε την πολιτιστική κίνηση στην πόλη των Τρικάλων;
ΝΑΙ ΟΧΙ
7. Θα χαρακτηρίζατε τα Τρίκαλα μια πόλη με έντονη πολιτιστική ζωή;
ΝΑΙ
Αν ναι γιατί;

ΟΧΙ
Αν όχι γιατί;
8. Θα χαρακτηρίζατε τον Δήμο Τρικκαίων ως έναν Δήμο που δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στον τομέα του πολιτισμού;
ΝΑΙ ΟΧΙ
9. Ποια από τα παρακάτω γνωρίζετε;
- Πνευματικό Κέντρο του Δήμου Τρικκαίων
 - Δημοτική Πινακοθήκη
 - Δημοτικό Λαογραφικό Μουσείο Τρικάλων
 - Δημοτική Βιβλιοθήκη των Τρικάλων

- Κέντρο Πληροφόρησης Νέων
- Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο
- Δημοτικό Ωδείο
- Δημοτική Χορωδία
- Δημοτική Φιλαρμονική
- Κέντρο Ελληνικής Μουσικής Τρικαλινών Δημιουργών
- Δημοτικό Χορευτικό Συγκρότημα
- Εργαστήρι Τέχνης
- Δημοτικό Κουκλοθέατρο και Θέατρο Σκιών
- Πινακοθήκη Θεόδωρου Μάρκελλου

10. Ποια από τα παραπάνω έχετε επισκεφτεί τον τελευταίο χρόνο;

- Πνευματικό Κέντρο του Δήμου Τρικκαίων
- Δημοτική Πινακοθήκη
- Δημοτικό Λαογραφικό Μουσείο Τρικάλων
- Δημοτική Βιβλιοθήκη των Τρικάλων
- Κέντρο Πληροφόρησης Νέων
- Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο
- Δημοτικό Ωδείο
- Δημοτική Χορωδία
- Δημοτική Φιλαρμονική
- Κέντρο Ελληνικής Μουσικής Τρικαλινών Δημιουργών
- Δημοτικό Χορευτικό Συγκρότημα
- Εργαστήρι Τέχνης
- Δημοτικό Κουκλοθέατρο και Θέατρο Σκιών
- Πινακοθήκη Θεόδωρου Μάρκελλου

Ποιές οι Εντυπώσεις σας; Με ποια αφορμή πραγματοποιήθηκε η επίσκεψη;

11. Είστε ικανοποιημένος από τις υποδομές που διαθέτει η πόλη στον τομέα του πολιτισμού;

ΝΑΙ ΟΧΙ

12. Τι πιστεύετε ότι λείπει από την πόλη;

- Μουσείο
- Πινακοθήκη
- Θέατρο
- Κινηματογράφος
- Χορός
- Εκθέσεις
- Διαλέξεις

Συναυλίες
Εκδηλώσεις

Άλλο

13. Από πού ενημερώνεστε για τις πολιτιστικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στην πόλη;

Βιβλιοθήκη
Τοπικό Τύπο
Τοπική Τηλεόραση
Τοπικό Ραδιόφωνο
Ίντερνετ
Αφίσες/ πόστερ
Οικογένεια/ φίλοι

Άλλο

14. Θεωρείτε ότι ο Δήμος Τρικκαίων προβάλλει με ικανοποιητικό τρόπο τις εκδηλώσεις που διοργανώνει; Αν όχι, τι πιστεύετε ότι λείπει από την επικοινωνιακή πολιτική του Δήμου Τρικκαίων;

ΝΑΙ ΟΧΙ

Θεωρώ ότι αυτό που λείπει είναι:

15. Ποιες μεθόδους προβολής των εκδηλώσεων θα προτείνατε ως πιο αποτελεσματικές;

16. Τι είδους εκδηλώσεις θα προτιμούσατε να πραγματοποιούνται συχνότερα στην πόλη των Τρικάλων;

Συναυλίες
Θεατρικές παραστάσεις
Εικαστικές εκθέσεις
Μουσειοπαιδαγωγικά προγράμματα
Διαλέξεις

Άλλο

17. Παρακαλώ σημειώστε με x πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω απόψεις σχετικά με τις πολιτιστικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στην πόλη των Τρικάλων

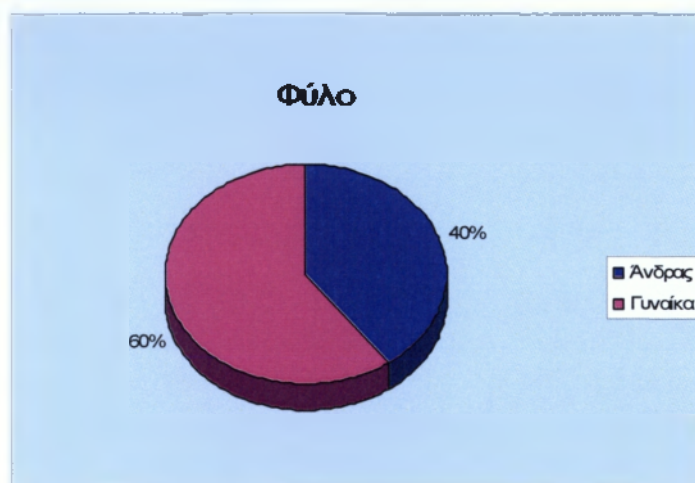
	Συμφωνώ απόλυτα	Συμφωνώ	Δεν έχω άποψη	Διαφωνώ	Διαφωνώ τελείως
1. Είναι σημαντικές γιατί αναβαθμίζουν την πολιτιστική ζωή της πόλης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Μου είναι τελείως αδιάφορες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Είναι περιττές γιατί δεν προσφέρουν τίποτε στην πόλη μας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Είναι επιζήμιες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

«Σας ευχαριστούμε πολύ»

7.3. Αποτελέσματα Έρευνας

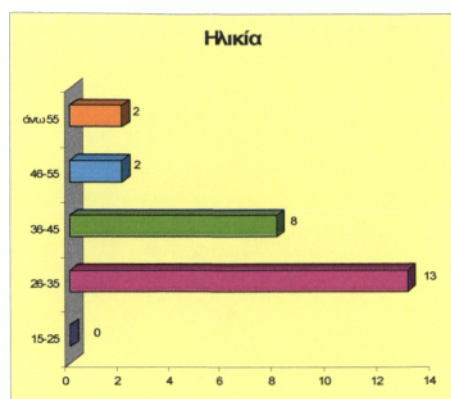
Εδώ παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας που πραγματοποιήσαμε με ερωτηματολόγια που απαντήθηκαν από κατοίκους της πόλης. Η έρευνα αφορά το πώς αξιολογεί το κοινό την προσφορά αγαθών και υπηρεσιών πολιτισμού εκ μέρους του Δήμου και πόσο ικανοποιημένο είναι τόσο από την πολιτιστική ζωή στην πόλη όσο και από τον τρόπο που ενημερώνεται για αυτά που συμβαίνουν. Για την ποιοτική έρευνα χρησιμοποιήθηκαν ερωτηματολόγια ανοικτού τύπου, τα οποία απευθύνθηκαν σε άνδρες και γυναίκες, προκειμένου να εξεταστεί πώς αξιολογεί το κοινό της πόλης την προσφορά αγαθών και υπηρεσιών πολιτισμού εκ μέρους του Δήμου και πώς αντιδρά σε όσα λαμβάνουν χώρα στην πόλη. Στόχος μας είναι δημιουργηθεί μια σφαιρικότερη εικόνα για την πολιτιστική προσφορά στην πόλη. Από τα ερωτηματολόγια αυτά προκύπτουν λοιπόν τα παρακάτω συμπεράσματα:

1^η Ερώτηση: Η 1^η ερώτηση αφορούσε το **φύλο των συμμετεχόντων** στην έρευνα., στην έρευνα συμμετείχαν 25 άτομα, 10 άνδρες και 15 γυναίκες, ηλικίας 26-60ετών, ενώ 1 είναι απόφοιτος γυμνασίου, 11 λυκείου και 13 πανεπιστημίου.



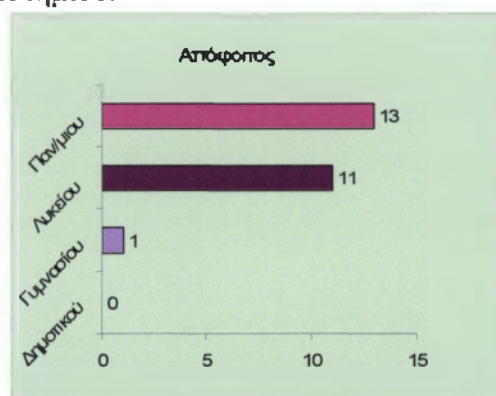
Εικόνα 1: Ερώτηση 1^η

2^η Ερώτηση: Η 2^η ερώτηση αφορά την **ηλικία των συμμετεχόντων**: 13 άτομα 26-35 ετών, 8 άτομα 36-45, 2 άτομα 46-55 και 2 άτομα άνω των 55 ετών.



Εικόνα 2: Ερώτηση 2η

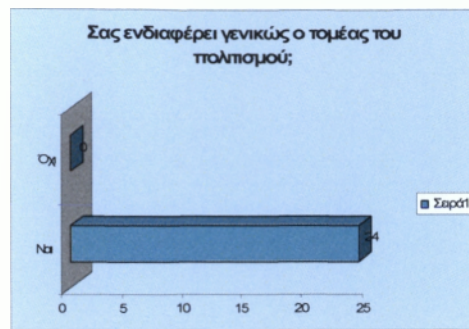
3^η Ερώτηση: Η 3^η ερώτηση αφορά τη **μόρφωση των συμμετεχόντων**: 1 άτομο είναι απόφοιτος Γυμνασίου, 11 άτομα είναι απόφοιτοι Λυκείου και 13 άτομα είναι απόφοιτοι Πανεπιστημίου.



Εικόνα 3: Ερώτηση 3η

4^η Ερώτηση: Η 4^η ερώτηση αφορά το **επάγγελμα των συμμετεχόντων** στην έρευνα. Πρόκειται για: 1 Δημόσιο Υπάλληλο, 1 Χημικό Μηχανικό, 1 Έμπορο, 1 Συμβασιούχο του Δήμου Τρικκαίων (Εργάτης Καθαριότητας), 2 Ελεύθερους Επαγγελματίες, 1 Νοικοκυρά, 1 Κομμώτρια, 1 Τεχνικό Υπολογιστών και Δικτύων, 3 Ιδιωτικούς Υπάλληλους, 1 Αγρότη, 1 Γεωπόνο, 4 Εκπαιδευτικούς, 1 Οικονομολόγο, 1 Μουσειοπαιδαγωγό, 1 Βιβλιοθηκονόμος, 1 Δημόσιος Υπάλληλο και 3 άνεργους.

5^η Ερώτηση: Η 5^η ερώτηση αφορά τον Πολιτισμό. «**Σας ενδιαφέρει γενικώς ο τομέας του Πολιτισμού;**» 24 ερωτώμενοι απάντησαν θετικά, 1 δεν απάντησε καθόλου.



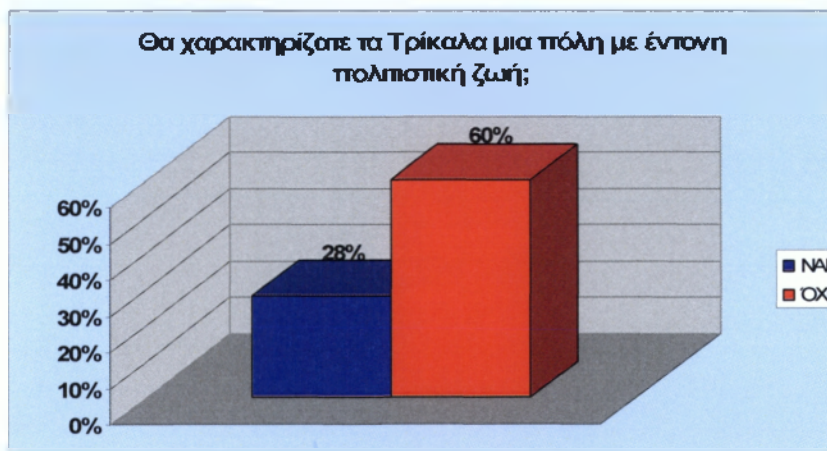
Εικόνα 4: Ερώτηση 5η

6^η Ερώτηση: Η 6^η ερώτηση: «Παρακολουθείτε την πολιτιστική κίνηση στην πόλη των Τρικάλων;» 18 άτομα απάντησαν θετικά και 7 αρνητικά.



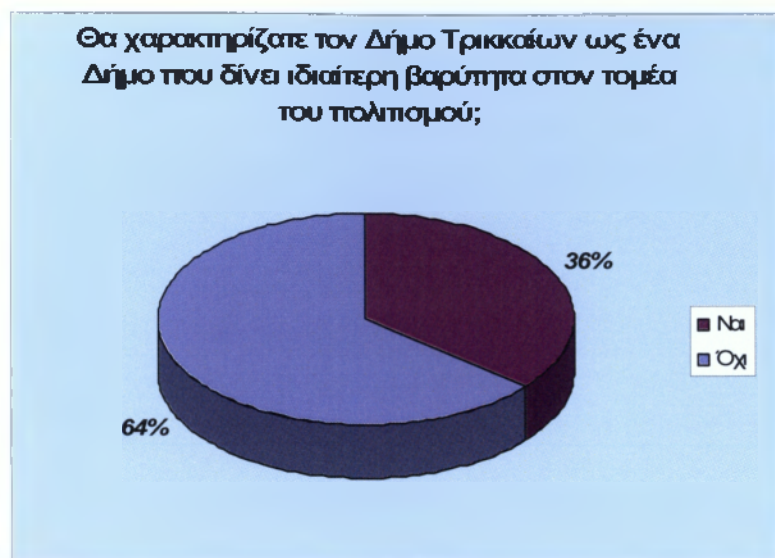
Εικόνα 5: Ερώτηση 6η

7^η Ερώτηση: Η 7^η ερώτηση: «Θα χαρακτηρίζατε τα Τρίκαλα μια πόλη με έντονη πολιτιστική ζωή;» 7 άτομα απάντησαν θετικά και 15 αρνητικά.



Εικόνα 6: Ερώτηση 7^η

8^η Ερώτηση: Η 8^η ερώτηση: «Θα χαρακτηρίζατε τον Δήμο Τρικκαίων ως έναν Δήμο που δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στον τομέα του πολιτισμού;» 9 άτομα απάντησαν ναι και 16 όχι.

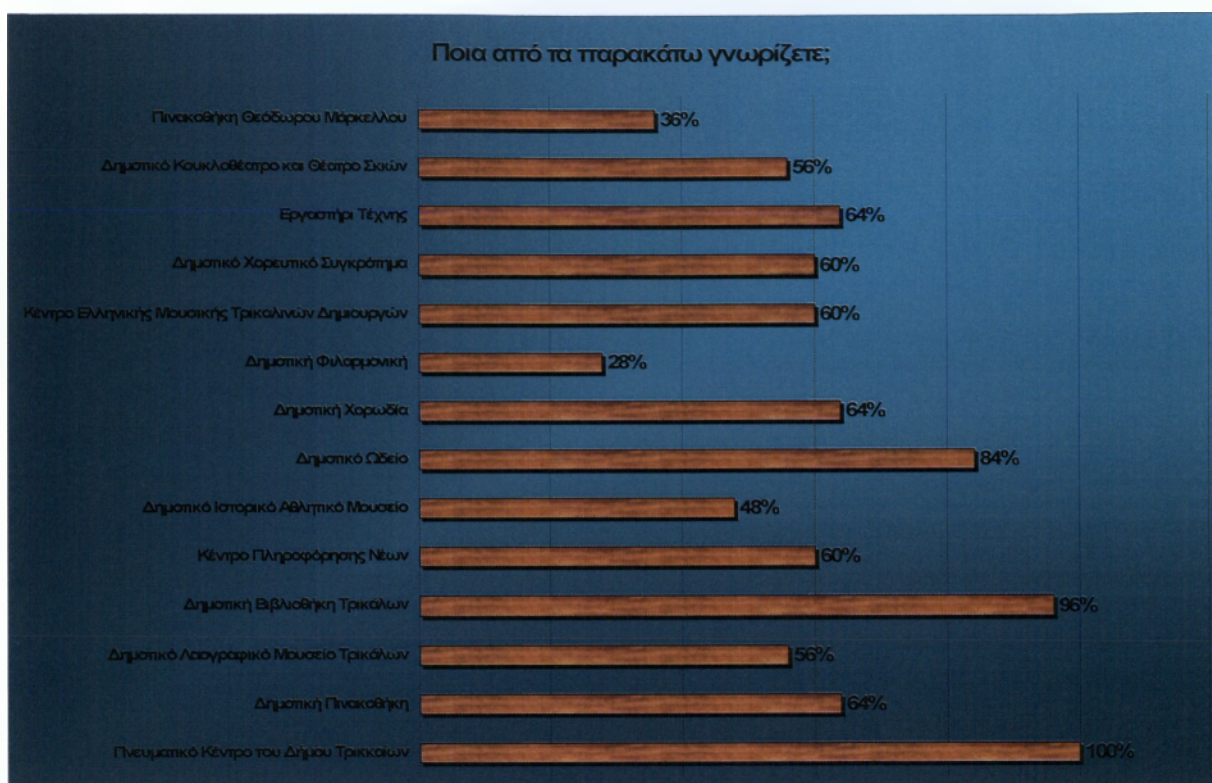


Εικόνα 7: Ερώτηση 8η

9^η Ερώτηση: Η 9^η ερώτηση:

Ποια από τα παρακάτω γνωρίζετε;

	Ναι	Όχι
Πνευματικό Κέντρο του Δήμου Τρικκαίων	25	0
Δημοτική Πινακοθήκη	16	9
Δημοτικό Λαογραφικό Μουσείο Τρικάλων	14	11
Δημοτική Βιβλιοθήκη Τρικάλων	24	1
Κέντρο Πληροφόρησης Νέων	15	10
Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο	12	13
Δημοτικό Ωδείο	21	4
Δημοτική Χορωδία	16	9
Δημοτική Φιλαρμονική	7	18
Κέντρο Ελληνικής Μουσικής Τρικαλινών Δημιουργών	15	10
Δημοτικό Χορευτικό Συγκρότημα	15	10
Εργαστήρι Τέχνης	16	9
Δημοτικό Κουκλοθέατρο και Θέατρο Σκιών	14	11
Πινακοθήκη Θεόδωρου Μάρκελλου	9	16



Εικόνα 8: Ερώτηση 9η

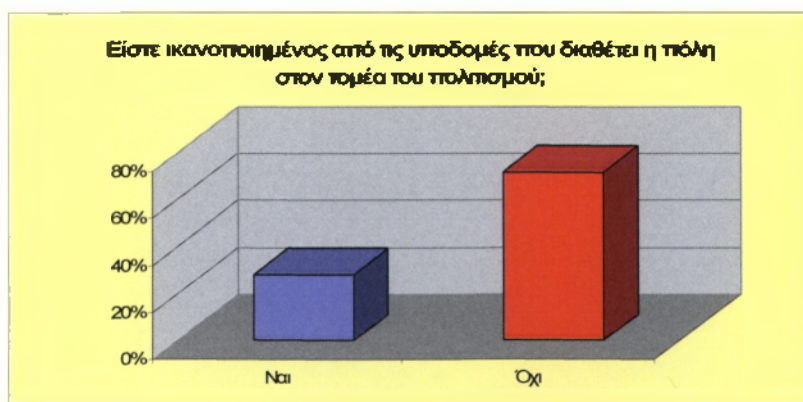
10^η Ερώτηση: Η 10^η ερώτηση:

Ποια από τα παρακάτω έχετε επισκεφτεί τον τελευταίο χρόνο;	Ναι	Όχι
Πνευματικό Κέντρο του Δήμου Τρικαίων	18	7
Δημοτική Πινακοθήκη	4	21
Δημοτικό Λαογραφικό Μουσείο Τρικάλων	2	23
Δημοτική Βιβλιοθήκη Τρικάλων	15	10
Κέντρο Πληροφόρησης Νέων	7	18
Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο	0	25
Δημοτικό Ωδείο	1	24
Δημοτική Χορωδία	3	22
Δημοτική Φιλαρμονική	2	23
Κέντρο Ελληνικής Μουσικής Τρικαλινών Δημιουργών	0	25
Δημοτικό Χορευτικό Συγκρότημα	4	21
Εργαστήρι Τέχνης	1	24
Δημοτικό Κουκλοθέατρο και Θέατρο Σκιών	4	21
Πινακοθήκη Θεόδωρου Μάρκελλου	0	25



Εικόνα 9: Ερώτηση 10^η

11^η Ερώτηση: Η 11^η ερώτηση: «Είστε ικανοποιημένος από τις υποδομές που διαθέτει η πόλη στον τομέα του πολιτισμού;» 7 άτομα απάντησαν ναι και 18 όχι.

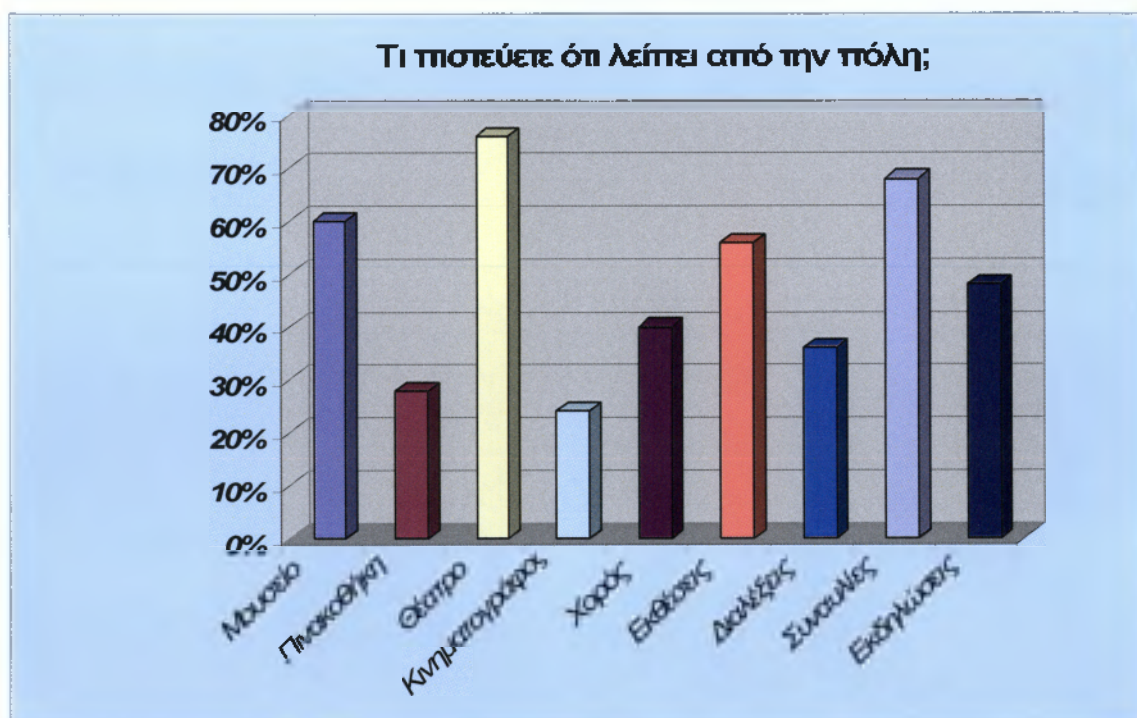


Εικόνα 10: Ερώτηση 11η

12^η Ερώτηση: Η 12^η ερώτηση:
Τι πιστεύετε ότι λείπει από την πόλη;

Ποσοστό

Μουσείο	15	60%
Πινακοθήκη	7	28%
Θέατρο	19	76%
Κινηματογράφος	6	24%
Χορός	10	40%
Εκθέσεις	14	56%
Διαλέξεις	9	36%
Συναυλίες	17	68%
Εκδηλώσεις	12	48%



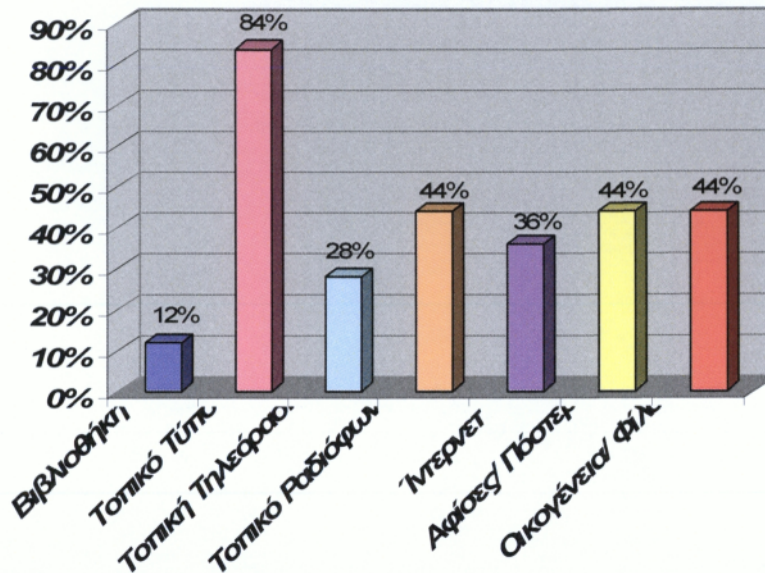
Εικόνα 11: Ερώτηση 12^η

13^η Ερώτηση: Η 13^η ερώτηση:

Από πού ενημερώνεστε για τις πολιτιστικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στην πόλη;

		Ποσοστό
Βιβλιοθήκη	3	12%
Τοπικό Τύπο	21	84%
Τοπική Τηλεόραση	7	28%
Τοπικό Ραδιόφωνο	11	44%
Ίντερνετ	9	36%
Αφίσες/ Πόστερ	11	44%
Οικογένεια/ Φίλοι	11	44%

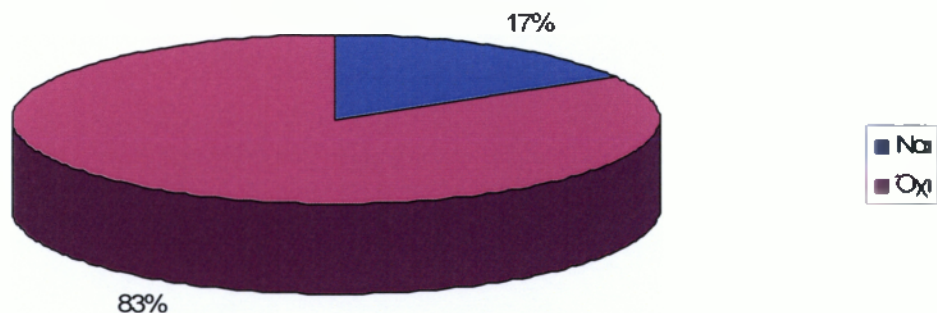
Από πού ενημερώνεστε για τις πολιτιστικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στην πόλη;



Εικόνα 12: Ερώτηση 13^η

14^η Ερώτηση: Η 14^η ερώτηση: «Θεωρείτε ότι ο Δήμος Τρικκαίων προβάλλει με ικανοποιητικό τρόπο τις εκδηλώσεις που διοργανώνει; Αν όχι, τι πιστεύετε ότι λείπει από την επικοινωνιακή πολιτική του Δήμου Τρικκαίων;»

Θεωρείτε ότι ο Δήμος Τρικκαίων προβάλλει με ικανοποιητικό τρόπο τις εκδηλώσεις που διοργανώνει;



Εικόνα 13: Ερώτηση 14^η

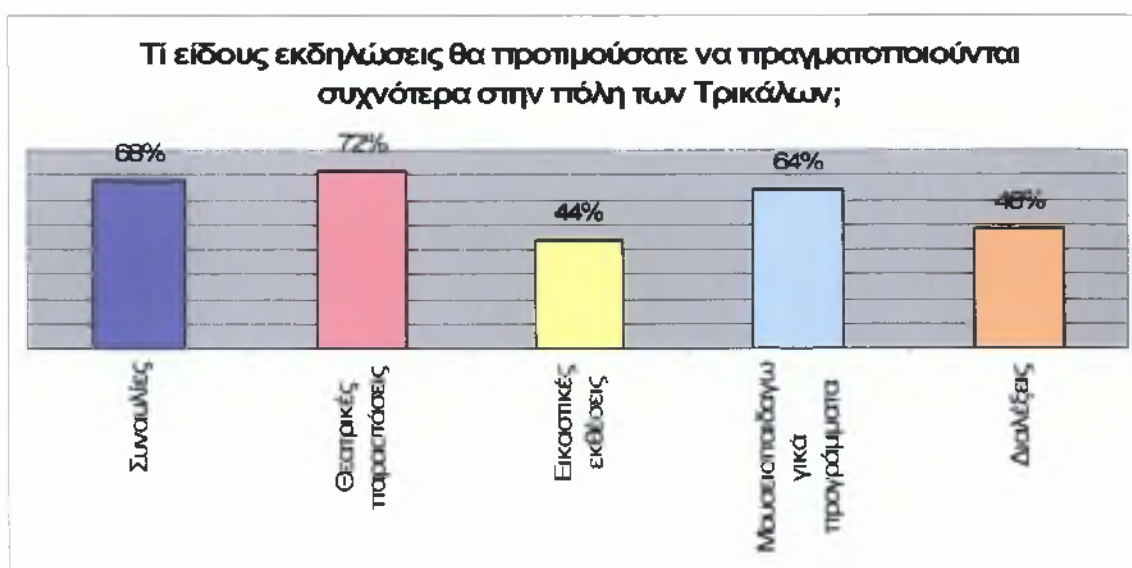
15^η Ερώτηση: Η 15^η ερώτηση: «Ποιες μεθόδους προβολής των εκδηλώσεων θα προτείνατε ως πιο αποτελεσματικές;» Λάβαμε 13 απαντήσεις με προτάσεις για καλύτερη προβολή των εκδηλώσεων: Οι απαντήσεις που δόθηκαν είναι οι εξής:

1. Πίνακες ανακοινώσεων ηλεκτρονικοί σε κεντρικά σημεία της πόλης, φυλλάδια και περιοδικά με την πολιτιστική κίνηση.
2. Τοπικές εφημερίδες, σχολικό Δίκτυο- ενημέρωση από διευθυντές.
3. Γιγαντοοθόνες. Συγκεκριμένα σημεία π.χ. κίосκι όπου θα γίνεται ενημέρωση για όλα τα πολιτιστικά δρώμενα του μήνα, της εβδομάδας.
4. Μέσω των τοπικών πολιτιστικών συλλόγων.
5. Αφίσες- Τηλεόραση - Φυλλάδια.
6. Μέσω Ίντερνετ.
7. Αφίσες- Ραδιόφωνο- Σχολεία- Υπηρεσίες.
8. Ίντερνετ - Αφίσες.
9. Ενημερωτικά φυλλάδια με πρόγραμμα τριμήνου και πάνω. Ειδικός χώρος και στις συνοικίες και συνοικισμούς του Δήμου και όχι μόνο στο κέντρο.
10. Ραδιόφωνο και έντυπος Τύπος, Οργανωμένη ιστοσελίδα που να ασχολείται με την προβολή των πολιτιστικών εκδηλώσεων.
11. Ύπαρξη Πολιτιστικού Περιπτέρου.
12. Πληρωμένες διαφημίσεις - καταχωρήσεις στα ΜΜΕ της πόλης πριν την κάθε εκδήλωση και όχι αναφορά (δελτίο τύπου) αυτής μετά το τέλος της.
13. Ειδική έκδοση πρόγραμμα εκδηλώσεων, δελτία Τύπου και συνεντεύξεις σε εφημερίδες, περιοδικά και ίντερνετ, ιδιαίτερη σελίδα στο Ίντερνετ που θα ενημερώνεται συνεχώς, επικοινωνία ηλεκτρονική και όχι μόνο, για τις επιλογές του κοινού της πόλης.

16^η Ερώτηση: Η 16^η ερώτηση:

Τι είδους εκδηλώσεις θα προτιμούσατε να πραγματοποιούνται συχνότερα στην πόλη των Τρικάλων

	Ποσοστό
Συναυλίες	17 68%
Θεατρικές παραστάσεις	18 72%
Εικαστικές εκθέσεις	11 44%
Μουσικοπαιδαγωγικά προγράμματα	16 64%
Διαλέξεις	12 48%

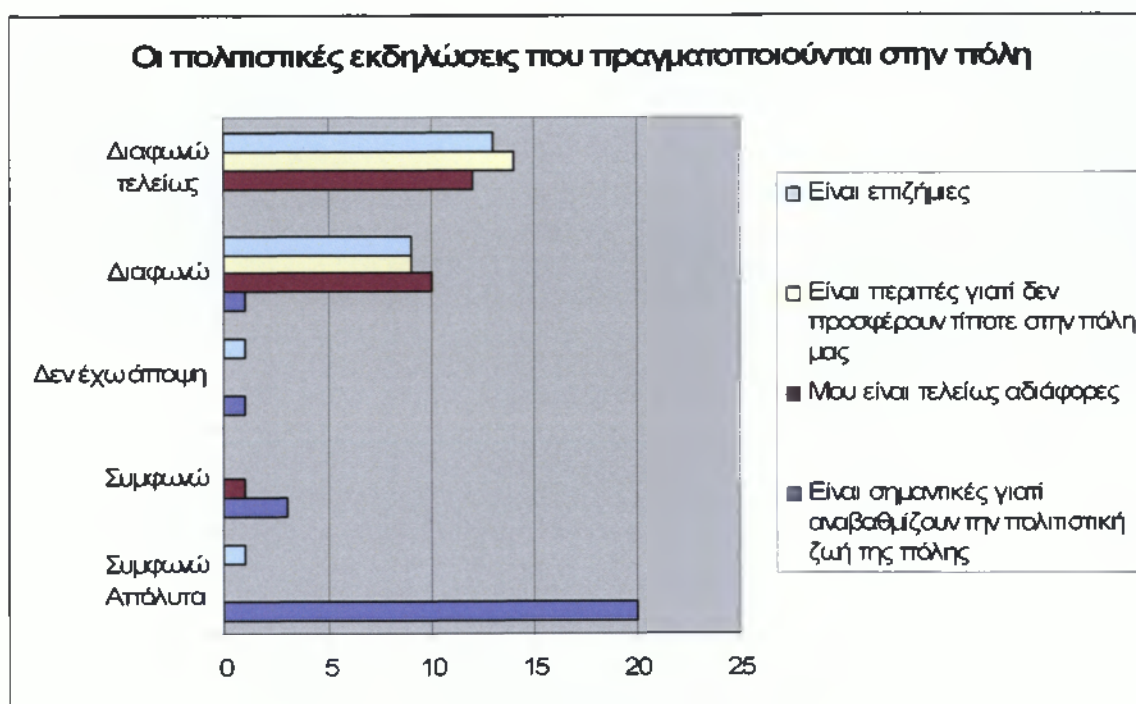


Εικόνα 14: Ερώτηση 16^η

17^η Ερώτηση: Η 17^η ερώτηση:

Παρακαλώ σημειώστε με χ πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω απόψεις σχετικά με τις πολιτιστικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στην πόλη των Τρικάλων

	Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Δεν έχω άποψη	Διαφωνώ	Διαφωνώ τελείως
Είναι σημαντικές γιατί αναβαθμίζουν την πολιτιστική ζωή της πόλης	20	3	1	1	0
Μου είναι τελείως αδιάφορες	0	1	0	10	12
Είναι περιττές γιατί δεν προσφέρουν τίποτα στην πόλη μας	0	0	0	9	14
Είναι επιζήμιες	1	0	1	9	13



Εικόνα 15: Ερώτηση 17η

Κεφάλαιο 8^ο

Συνολική Αξιολόγηση Επικοινωνιακής Στρατηγικής του Οργανισμού - Συμπεράσματα

8.1. Ποια η πραγματικότητα

Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων συνεχίζει να κινείται σταθερά πάνω στους άξονες των πολιτικών που τον δημιούργησαν στη δεκαετία του 1980. Προσφέρει καλλιτεχνική και μουσική εκπαίδευση (όπως και πριν είκοσι χρόνια), διοργανώνει εκδηλώσεις, εκθέσεις και θεατρικές παραστάσεις στο Πνευματικό Κέντρο, διακρίνεται όμως από χαμηλό βαθμό ανάπτυξης των υπηρεσιών προβολής και προσέλκυσης του κοινού. Γίνονται προσπάθειες ανανέωσης, αποσπασματικά όμως και αρκετά πρόχειρα. Λείπει ο προγραμματισμός, η οργάνωση, και η ευελιξία. Η αλήθεια είναι ότι κατά την προσπάθεια να λυθούν τα εσωτερικά προβλήματα της υπηρεσίας χάνεται η ουσία που είναι τελικά η ίδια η παραγωγή πολιτισμού. Κάποιες ενέργειες που γίνονται, αν και αξιόλογες, δυστυχώς δεν αξιοποιούνται επαρκώς, με αποτέλεσμα να χάνονται σημαντικές ευκαιρίες.

Όλοι αποδέχονται στις μέρες μας ότι η βασική προϋπόθεση της οργάνωσης μια πολιτιστικής πολιτικής είναι η δημιουργία των απαραίτητων υποδομών. Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων όμως αλλά και ο Δήμος Τρικκαίων γενικότερα φαίνεται ή να το αγνοούν ή να προσπαθούν να το παραβλέψουν. Ο Πολιτιστικός Οργανισμός έχει στρέψει το μεγαλύτερο μέρος του ενδιαφέροντός του προς τον εκπαιδευτικό και τον ψυχαγωγικό τομέα, παραμελώντας ή και αγνοώντας την ανάγκη για τη δημιουργία των απαραίτητων υποδομών. «Βλέπουμε τον πολιτισμό με μια διαφορετική ματιά. Πολιτισμός δεν είναι μόνο εκδηλώσεις. Επιδίωξη μας είναι να συνδέσουμε τον πολιτισμό με την εκπαιδευτική κοινότητα. Επιδίωξη μας είναι η ενεργή συμμετοχή των νέων με τις εκπαιδευτικές δράσεις του Πολιτιστικού Οργανισμού», είναι τα λόγια της Προέδρου του Πολιτιστικού Οργανισμού του Δήμου Τρικκαίων που ενισχύουν την παραπάνω άποψη.

Σήμερα στην πόλη οι υπάρχουσες υποδομές είναι εντελώς ακατάλληλες για μια σύγχρονη πόλη και χωρίς να θέλουμε να υπερβάλλουμε, ειδικά για κάποιους τομείς δεν υπάρχουν υποδομές για την παροχή αναβαθμισμένων ποιοτικών

σύγχρονων πολιτιστικών υπηρεσιών. Η πόλη διαθέτει στην πραγματικότητα λίγους χώρους που μπορούν να πραγματοποιηθούν εκδηλώσεις. Τέτοιοι χώροι είναι το Πνευματικό Κέντρο της πόλης, το οποίο φιλοξενεί τις περισσότερες εκδηλώσεις στην πόλη, το οποίο όμως δεν διαθέτει τα πλέον σύγχρονα τεχνολογικά μέσα, η Δημοτική Βιβλιοθήκη, το τουρκικό Τζαμί το Κουρσούμ Τζαμί, όπου φιλοξενούνται τα τελευταία χρόνια κυρίως κάποιες εκθέσεις, το ανοικτό Στάδιο της πόλης όπου πραγματοποιούνται συναυλίες κατά τους καλοκαιρινούς μήνες, και το ανοιχτό θέατρο χωρητικότητας 2000 θέσεων που βρίσκεται στο Βυζαντινό Φρούριο της πόλης των Τρικάλων. Επίσης μια καλή περίπτωση για την παρουσίαση εκθέσεων και εκδηλώσεων, είναι οι ανακαινισμένοι χώροι του Μύλου Ματσόπουλου, που στο πλαίσιο της ευρύτερης πολιτιστικής ανανέωσης της πόλης, μετατράπηκε σε έναν μοναδικό πολυχώρο πολιτισμού, με χειμερινό και θερινό κινηματογράφο, studio ηχογραφήσεων για νέους καλλιτέχνες, εικαστικά και θεατρικά εργαστήρια, καφετέρια.

Στην πράξη αυτό που συμβαίνει όσον αφορά το κομμάτι των εκδηλώσεων αυτό που συμβαίνει είναι ότι υπάρχουν κάποιες συνήθειες πολιτιστικές δραστηριότητες και εκδηλώσεις, οι οποίες αφορούν κυρίως τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών τμημάτων του Οργανισμού και επαναλαμβάνονται κάθε χρόνο. Οι εκδηλώσεις αυτές δεν εντάσσονται σε προκαθορισμένους σκοπούς και στόχους. Απλά συνεχίζουν να διοργανώνονται, χωρίς να εντάσσονται σε κάποιον προγραμματισμό, απλώς γιατί έτσι συμβαίνει κάθε χρόνο. Όσον αφορά το επικοινωνιακό κομμάτι, τα πάντα περιστρέφονται γύρω από ένα δελτίο τύπου προς τα τοπικά μέσα ενημέρωσης και τις τοπικές ιστοσελίδες, και κάποιες αφίσες σε λίγα σημεία της πόλης. Σε αυτά τα μέσα προβολής συνοψίζεται η επικοινωνιακή στρατηγική του Πολιτιστικού Οργανισμού, ή και στην «παραδοσιακή -παρωχημένη» περιφορά ενός αυτοκινήτου με μεγάφωνα στις γειτονιές της πόλης, όταν πρόκειται για κάποιον θίασο που επισκέπτεται την πόλη και παρουσιάζει κάποια παράσταση. Στέλνονται δελτία τύπου στα τοπικά ΜΜΕ, τα οποία είναι ολιγόλογα και παρουσιάζουν απλώς την εκδήλωση που θα πραγματοποιηθεί, ή πολύ γενικόλογα με πληθώρα πληροφοριών σε σημείο που να κουράζουν τον αναγνώστη, σε κάποιες περιπτώσεις τυπώνονται ορισμένες διαφημιστικές αφίσες ή παρουσιάζονται διαφημιστικά σποτ, στα ραδιόφωνα της πόλης και στο τοπικό τηλεοπτικό κανάλι. Την επιμέλεια όλων των παραπάνω, έχουν οι υπάλληλοι του Πνευματικού Κέντρου, χωρίς τη συνδρομή ειδικών (κανένας από

τους υπαλλήλους δεν έχει σπουδές στον τομέα του πολιτισμού, οι περισσότεροι είναι απόφοιτοι Λυκείου).

Ο Πολιτιστικός Οργανισμός δεν έχει συγκεκριμένο επικοινωνιακό πλάνο, που να αντιστοιχεί σε συγκεκριμένους στόχους επικοινωνίας, δεν απευθύνεται σε ορισμένο ή ορισμένα κοινά-στόχους, δεν έχει πραγματοποιήσει ποτέ κάποια έρευνα κοινού που να δείχνει ποιο είναι το κοινό του και τι θέλει το κοινό από αυτόν, δεν σχεδιάζει συγκεκριμένα επικοινωνιακά μηνύματα αλλά απλά έχει επαναπαυθεί στις πρακτικές του παρελθόντος χωρίς κανένα σχεδιασμό για το μέλλον της επικοινωνίας του. Αυτό που κάνει ο Πολιτιστικός Οργανισμός είναι να στέλνει δελτία Τύπου στα τοπικά ΜΜΕ και τις τοπικές ιστοσελίδες πλέον, χωρίς να μπορεί να ελέγξει αν τελικά αυτά θα μεταδοθούν, με αποτέλεσμα ο κόσμος να μην ενημερώνεται εγκαίρως για τις εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στην πόλη. Και δυστυχώς πάγια τακτική του Οργανισμού είναι να δίνει ιδιαίτερη σημασία στα δελτία Τύπου που στέλνει κυρίως μετά το πέρας των εκδηλώσεων και όχι πριν. Αυτό γίνεται με σκοπό να ωραιοποιηθούν κατόπιν εορτής οι δράσεις του Οργανισμού, συχνά τα στοιχεία δεν αντιστοιχούν στην πραγματικότητα, αφού η συμμετοχή του κοινού είναι μικρή, κυρίως λόγω ανεπαρκούς ενημέρωσης από την πλευρά του Οργανισμού. Αυτό που συνηθίζει να κάνει ο Οργανισμός είναι να καλύπτει την ανεπάρκειά του μέσα από τη συνεργασία του με κάποιους συλλόγους και τοπικούς φορείς, που διοργανώνουν κάποιες εκδηλώσεις, οι οποίοι «αναγκάζουν» τα μέλη τους να συμμετέχουν. Έτσι συνηθίζεται να δίδονται συγκεκριμένες προσκλήσεις σε κάποιους συλλόγους με σκοπό την αύξηση της συμμετοχής του κοινού.

Ακόμα, με τη δικαιολογία της συνεργασίας μεταξύ τους, ο Πολιτιστικός Οργανισμός απευθύνεται στα γραφεία Α/θμιας και Β/θμιας εκπαίδευσης για τη συμμετοχή σχολικών τάξεων σε κάποιες εκδηλώσεις. Αν και η συνεργασία αυτή θα μπορούσε να είναι πολύ εποικοδομητική, μιλάμε για προφάσεις και όχι ουσιαστική συνεργασία, αφού δεν υπάρχει πολιτισμική προσφορά σε μόνιμη βάση βασισμένη σε μια σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης, αλλά προσπάθειες κάλυψης κενών, όποτε ο Πολιτιστικός Οργανισμός πιέζεται δείξει ότι επιτελεί κάποιο έργο. Έτσι για παράδειγμα, σε περιπτώσεις που κάποια έκθεση που πραγματοποιείται δεν έχει καθόλου κοινό, ο Πολιτιστικός Οργανισμός καλεί τα τμήματα των ΚΔΑΠ του Δήμου να καλύψουν τα κενά. Πώς να ονομάσουμε λοιπόν «επικοινωνιακή πολιτική» τα πρακτικές επικοινωνίας που χρησιμοποιεί ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων, εφόσον δεν υπάρχει σχεδιασμός από ειδικούς και η επικοινωνία του

Οργανισμού συνεχίζει να πραγματοποιείται έχοντας ως βάση τις πρακτικές του παρελθόντος;

Όσον αφορά τις πολιτιστικές υποδομές, πρέπει να πούμε ότι η πόλη των Τρικάλων υστερεί πολύ σε σχέση με πολλές άλλες ελληνικές πόλεις. Ενώ υπάρχουν πολλά ιστορικά μνημεία τα οποία θα μπορούσαν να έχουν αξιοποιηθεί δίνοντας έμφαση σε σύγχρονες χρήσεις τους, τα περισσότερα παραμένουν αναξιοποίητα. Η πόλη, αντίθετα με όσα παρουσιάζονται στις ιστοσελίδες τόσο του Δήμου Τρικκαίων αλλά και του Πολιτιστικού Οργανισμού, και κατά συνέπεια αντίθετα με την επίσημη πληροφόρηση που δίδεται από τους αρμόδιους αυτούς φορείς για τα αξιοθέατα της πόλης, δεν διαθέτει στην πραγματικότητα κανένα επισκέψιμο Μουσείο ή Πινακοθήκη.

Παρότι ο Πολιτιστικός Οργανισμός παρουσιάζεται ότι διαθέτει και Πινακοθήκες και Μουσεία, η πραγματικότητα είναι πολύ διαφορετική. Η Δημοτική Πινακοθήκη στεγάζεται σε ένα διατηρητέο κτίριο, το κτίριο της Δωροθέας Σχολής, ένα κτίριο εγκαταλειμμένο στην ουσία στην τύχη του. Κάποια έργα είναι αναρτημένα στους τοίχους του κτιρίου, πολλά έργα βρίσκονται στις αποθήκες του κτιρίου, ενώ πολλά έργα που ανήκουν στη συλλογή της Δημοτικής Πινακοθήκης υπό μορφή δανεισμού, κοσμούν πολλά γραφεία του κτιρίου του Δημαρχείου, το κτίριο του Πολιτιστικού Οργανισμού, τη Δημοτική Βιβλιοθήκη και άλλους χώρους που χρησιμοποιούνται από τις υπηρεσίες του Δήμου. Το κτίριο της Δωροθέας Σχολής δεν λειτουργεί σαν Πινακοθήκη, αλλά χρησιμοποιείται από τα μέλη της Δημοτικής Φιλαρμονικής για να κάνουν τις πρόβες τους. Η Πινακοθήκη δεν έχει προσωπικό, τα εκθέματα είναι ασυντήρητα και δεν υπάρχουν ώρες λειτουργίας που κάποιος θα μπορούσε να την επισκεφτεί. Η Πινακοθήκη δεν λειτουργεί εδώ και πολλά χρόνια παρά μόνο ανοίγει για λίγες μέρες και ώρες στο κοινό, πριν από κάθε εκλογική αναμέτρηση με προφανή κίνητρα να δοθεί η εικόνα της προσφοράς πολιτισμικών υπηρεσιών από την δημοτική αρχή. Εδώ βέβαια πρέπει να πούμε ότι δεν υπάρχει καμία ανταπόκριση από το κοινό της πόλης στο άνοιγμα των πυλών της Πινακοθήκης, όπως είναι φυσικό κανένας δεν ενδιαφέρεται και κανείς δεν επισκέπτεται τελικά την Πινακοθήκη.

Το Δημοτικό Λαογραφικό Μουσείο από την άλλη, παρότι και αυτό παρουσιάζεται ως επισκέψιμο και βρίσκεται στην καρδιά της πόλης, στην πραγματικότητα τα δύο τελευταία χρόνια παραμένει εντελώς κλειστό στο κοινό. Το Δημοτικό Λαογραφικό Μουσείο είναι εδώ και χρόνια εντελώς παρατημένο.

Στεγάζεται σε ένα κτίριο που σιγά-σιγά καταρρέει αφού καμία εργασία δεν έχει γίνει εδώ και δεκαετίες, ένα κτίριο εντελώς ακατάλληλο που δεν διαθέτει ούτε καν δυνατότητα πρόσβασης σε άτομα με ειδικές ανάγκες. Τα εκθέματά του είναι ασυντήρητα έχουν κιτρινίσει από το πέρασμα των χρόνων, ο τρόπος έκθεσής τους είναι παρωχημένος, ενώ η ίδια η συλλογή μέχρι πολύ πρόσφατα δεν είχε καν καταγραφεί. Πρόκειται στην ουσία για έναν χώρο που αργοπεθαίνει, παρόλο που ο Πολιτιστικός Οργανισμός συνεχίζει να χρησιμοποιεί το όνομα του Μουσείου σε κάποιες ετήσιες εκδηλώσεις που πραγματοποιεί. Αυτό συμβαίνει επειδή ο Πολιτιστικός Οργανισμός συνεχίζει να βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην προσφορά του Συλλόγου Φίλων Λαογραφικού Μουσείου για την πραγματοποίηση κάποιων εκδηλώσεων και επειδή δέχεται τις πιέσεις του Συλλόγου, που αποτελείται από τους ανθρώπους εκείνους που δώρισαν τη συλλογή του Λαογραφικού Μουσείου. Έτσι συνεχίζουν στο όνομα του Μουσείου να πραγματοποιούνται εκτός του χώρου του Μουσείου κάποιες εκδηλώσεις όπως το έθιμο της «Λαζαρίνας» κ.α. Κλειστή παραμένει φυσικά και η Πινακοθήκη Θεόδωρου Μάρκελλου που στεγάζεται σε μία αίθουσα του Δημοτικού Λαογραφικού Μουσείου, όπως και το Κέντρο Ελληνικής Μουσικής Τρικαλινών Δημιουργών, που στεγάζεται σε κάποια αίθουσα στο κτίριο του Πνευματικού Κέντρου. Η συνήθης δικαιολογία του Πολιτιστικού Οργανισμού είναι ότι όλα θα μεταφερθούν κάποια στιγμή, και ότι με ραντεβού μπορεί κανείς να επισκεφτεί τους παραπάνω χώρους.

Άλλη μια κακή περίπτωση Μουσείου είναι το Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο, ένα Μουσείο που στην πραγματικότητα δεν υφίσταται. Αυτό που συμβαίνει με το συγκεκριμένο Μουσείο είναι ότι κάποια στιγμή αποφασίστηκε η μετεγκατάσταση της έκθεσης μιας συλλογής αθλητικο-ιστορικού περιεχομένου που είχε δημιουργηθεί τη δεκαετία του 1990, και περιφερόταν σε διάφορους χώρους, χωρίς να έχει βρεθεί λύση για τη μόνιμη στέγασή της. Το 2004 αποφασίστηκε η μεταστέγηση και έκθεση της συλλογής σε έναν μόνιμο χώρο, με τη δημιουργία ξεχωριστού Μουσείου με την επωνυμία Δημοτικό Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο. Πράγματι σε συνεργασία με τη Μητρόπολη ο Δήμος αποφάσισε τη στέγηση του Μουσείου σε ένα διατηρητέο ιστορικό κτίριο της πόλης που ανήκει στη Μητρόπολη, το οποίο νοικιάζει ο Δήμος για τη δημιουργία του Μουσείου. Σήμερα πέντε χρόνια αργότερα Μουσείο δεν υφίσταται. Υπάρχει μια καταγεγραμμένη συλλογή, σε ένα κτίριο που έχει δεχτεί πολλές εσωτερικές παρεμβάσεις αντίθετες με το παραδοσιακό κτίριο. Τα αντικείμενα της συλλογής σκονίζονται προσωρινά τοποθετημένα στις

αίθουσες του κτιρίου, περιμένοντας την ώρα που τα έργα δημιουργίας του Μουσείου θα συνεχιστούν. Εννοείται ότι ο χώρος δεν είναι επισκέψιμος στο κοινό, οι εργασίες δεν έχουν ολοκληρωθεί, τα έργα έχουν σταματήσει εδώ και τρία χρόνια τουλάχιστον. Παρόλα αυτά στο χώρο απασχολείται ένα άτομο (χωρίς στην πραγματικότητα να έχει αντικείμενο) και ο Δήμος εξακολουθεί να πληρώνει όλα αυτά τα χρόνια το μηνιαίο ενοίκιο για ένα χώρο που εξακολουθεί να παραμένει κλειστός.

Η βασική αιτία αυτής της δυσλειτουργίας είναι η έλλειψη διαθέσιμων πόρων για τον πολιτισμό αλλά και η μετάθεση του ενδιαφέροντος της Δημοτικής Αρχής τα τελευταία χρόνια στον τομέα των έργων υποδομής στον τομέα της ψηφιακής τεχνολογίας στο πλαίσιο της Κοινωνίας της Πληροφορίας. Ο Δήμος Τρικκαίων έχει στρέψει όλο το ενδιαφέρον του στον συγκεκριμένο τομέα, με αποτέλεσμα την υποβάθμιση άλλων τομέων και κυρίως του τομέα του Πολιτισμού. Το μόνο που κάνει τελικά ο Δήμος είναι να προσπαθεί να διασκεδάσει τις εντυπώσεις, δίνοντας κάθε τόσο δελτία τύπου από το γραφείο του Δημάρχου, που να συντηρούν μία υπόσχεση ότι «σύντομα» θα ξεκινήσουν εργασίες για τη μεταστέγαση όλων των Μουσείων και Πινακοθηκών σε έναν ενιαίο, σύγχρονο χώρο που θα δημιουργηθεί για το σκοπό αυτό.

Η Πρόεδρος του ΠΟΔΤ πιστεύει ότι μέσα από την πολιτιστική προβολή μπορεί να αναβαθμιστεί συνολικά η εικόνα της πόλης. Θεωρεί ότι η αναβαθμισμένη εικόνα θα συντελέσει στη βελτίωση της τουριστικής ελκυστικότητας της πόλης, προσφέροντας σημαντικά οικονομικά οφέλη. Θεωρεί ότι ο ΠΟΔΤ θα ενισχυθεί από τις παρεμβάσεις που γίνονται σε ιστορικά κτίρια από τις τεχνικές υπηρεσίες του Δήμου, με σκοπό να χρησιμοποιηθούν για πολιτιστικούς σκοπούς, να στεγάσουν μουσεία, πινακοθήκες και πολιτιστικά κέντρα (στρατηγικός πολιτιστικός στόχος της επόμενης τετραετίας), ενώ εξαιρετικά σχόλια κέρδισε από τους μόνιμους κατοίκους και τους επισκέπτες η ιδιαίτερη εντυπωσιακή εικαστική παρέμβαση που έγινε στην όψη μιας πολυκατοικίας στην υποβαθμισμένη στο παρελθόν και τουριστικά αναπτυσσόμενη σήμερα συνοικία των Μανάβικων, όπου εντυπωσιακά απεικονίζονται χαρακτηριστικές σκηνές από το παρελθόν και το παρόν της πόλης. Βέβαια πρόκειται για μία μεμονωμένη περίπτωση, δεν έχει πραγματοποιηθεί κάτι ανάλογο τα τελευταία τρία τουλάχιστον χρόνια.

Επίσης δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να ξεχάσουμε ότι ο αρχικός και ο τελικός αποδέκτης όλων των πολιτιστικών δράσεων είναι το κοινό, το οποίο είναι συγχρόνως ο μεγαλύτερος κριτής και η μεγαλύτερη απόδειξη ότι οι δράσεις έχουν

αποτελέσματα. Γιατί η αποχή από πολλές εκδηλώσεις δείχνει ότι δεν υπάρχει η επιδιωκόμενη απήχηση, ότι οι εκδηλώσεις δεν αφορούν ή δεν συγκινούν το κοινό στο οποίο απευθύνονται, και συνεπώς δεν πληρούν τον βασικό στόχο τους. Δεν αρκεί μόνο να υλοποιείται ένα σημαντικό πολιτιστικό έργο, θα πρέπει και να γίνεται γνωστό στην ευρύτερη κοινωνία. Όχι απλά για την αναγνώριση της ίδιας της προσφοράς, αλλά κυρίως για να ευαισθητοποιηθούν μέσα από τις δράσεις οι ίδιοι οι πολίτες, να αποκτήσουν συμμετοχική κουλτούρα, αλλά και με σκοπό την προσέλκυση πρόσθετων πόρων για την επίτευξη των στόχων.

Για το σκοπό αυτό στο παιδικό τμήμα της Βιβλιοθήκης πραγματοποιείται πρόγραμμα για παιδιά προσχολικής και σχολικής ηλικίας με αφήγηση παραμυθιού και δραστηριότητες, ενώ πριν τρία χρόνια μέσα στο χώρο του Λαογραφικού Μουσείου οργανώθηκαν για κάποιο διάστημα εκπαιδευτικά προγράμματα με τη συμμετοχή σχολικών τάξεων, σε μια προσπάθεια να μετατραπεί το Μουσείο σε ένα χώρο ζωντανό, πλούσιο σε ερεθίσματα. Δυστυχώς μόνο η Βιβλιοθήκη εξακολουθεί να λειτουργεί, το Μουσείο είναι αδύνατο να δεχτεί κοινό.

Αν και αποφεύγεται η αναφορά σε αυτό, η οικονομική εξάρτηση του Πολιτιστικού Οργανισμού από τον προϋπολογισμό που του επικυρώνει ο Δήμος είναι απόλυτη. Η εξασφάλιση επάρκειας χρηματικών πόρων και υλικοτεχνικής υποδομής προβάλλει πάντοτε πρώτη στη λίστα των προτεραιοτήτων και η συντήρηση των εγκαταστάσεων παραμένει μείζον πρόβλημα. Και βέβαια στην πραγματικότητα ο Πολιτιστικός Οργανισμός μέσα από τις δράσεις του έχει την «υποχρέωση» να προβάλλει με κάθε ευκαιρία την Πολιτιστική Πολιτική της εκλεγμένης Δημοτικής Αρχής, ουσιαστικά δηλαδή να «διαφημίζει» το έργο της⁷ Γιατί δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι αυτή η ανάγκη για δημοτική πληροφόρηση εκ μέρους της δημοτικής αρχής αποτελεί και «βασική προϋπόθεση για την κατάκτηση και διατήρηση της εξουσίας» (Σκούτα, 1998:57).

Επίσης, η έλλειψη προσωπικού εξειδικευμένου στους τομείς του πολιτιστικού μάνατζμεντ και της επικοινωνίας είναι άλλο ένα πρόβλημα που εντοπίστηκε. Δεν υπάρχει ούτε ένας ειδικός στο Δήμο Τρικκαίων Παρόλο που υπάρχουν ορισμένοι υπάλληλοι με προσωπικό ενδιαφέρον για ορισμένα ζητήματα, αντιμετωπίζουν

⁷ Γι' αυτό και συχνά ο Πολιτισμός θεωρείται από τους Δημοτικούς Αρχόντες απλά «αναγκαίο κακό», αφού απαιτεί πολλά χρήματα, το οικονομικό αντιστάθμισμα όμως είναι ελάχιστο και η αναγνώριση συχνά ανύπαρκτη. Όπως χαρακτηριστικά ακούσαμε από κάποιον Δήμαρχο περιφερειακού Δήμου: «Είναι προτιμότερο να ρίξεις ασφάλτο σε κάποιον δρόμο, ο ψηφοφόρος τον βλέπει και σε θυμάται. Ο Πολιτισμός δεν μένει. Οι εκδηλώσεις γίνονται την μία μέρα και την επόμενη τις έχουν ήδη ξεχάσει».

αδιαφορία κάθε φορά που προτείνουν κάτι καινούριο, έτσι τα πράγματα παραμένουν στάσιμα, ενώ αυτό που σε αρκετές περιπτώσεις θα χρειαζόταν είναι ένας στοιχειώδης συντονισμός και οργάνωση.

Δεν υπάρχει λοιπόν συγκεκριμένη στρατηγική επικοινωνίας, απλώς επαναλαμβάνονται από συνήθεια κάποιες μέθοδοι προβολής και προώθησης. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα το κοινό της πόλης να μην είναι ιδιαίτερα ενημερωμένο για τα όσα συμβαίνουν και η έρευνα που πραγματοποιήθηκε μας έδειξε ότι το κοινό δεν είναι ιδιαίτερα ευχαριστημένο ούτε από την πολιτιστική ζωή της πόλης αλλά ούτε και από την προβολή που δίνεται στις διάφορες πολιτιστικές δράσεις και εκδηλώσεις. Δε υπάρχει μακροπρόθεσμος σχεδιασμός και οργάνωση που να εμπεριέχει όραμα και να οδηγεί σε ανανέωση για το μέλλον. Κανείς δεν φαίνεται να συνειδητοποιεί ότι ο πολιτισμός είναι η πόλη και η πόλη είναι πολιτισμός.

Τελειώνοντας για να δούμε στο πραγματικό της μέγεθος την αδιαφορία των υπευθύνων για τον Πολιτισμό, θα θίξουμε δύο περιπτώσεις αμέλειας από την πλευρά του Πολιτιστικού Οργανισμού. Το 1ο συμπόσιο γλυπτικής που πραγματοποιήθηκε το καλοκαίρι του 2004 στο κέντρο της πόλης, θεωρήθηκε πρωτοποριακό με τη συμμετοχή έξι καλλιτεχνών (γλυπτών) που δημιούργησαν στις όχθες του ποταμού Ληθαίου που διασχίζει την πόλη, σε κοινή θέα, έξι γλυπτά, τα οποία πλέον κοσμούν δημόσιους χώρους της πόλης. (Δυστυχώς 2ο συμπόσιο γλυπτικής δεν οργανώθηκε ακόμα.). Επίσης το 2004 πραγματοποιήθηκε και μία έκθεση πολιτικής γελοιογραφίας πανελλήνιας εμβέλειας, με απώτερο σκοπό τη δημιουργία μόνιμης έκθεσης, αφού ήδη από τότε 63 έργα του γνωστού γελοιογράφου Στάθη Σταυρόπουλου είχαν παραχωρηθεί στο Δήμο Τρικκαίων με την υπόσχεση παραχώρησης κάθε χρόνο και άλλων. Φυσικά από τότε, ούτε μόνιμη έκθεση πολιτικής γελοιογραφίας υπάρχει, ούτε νέα έργα δόθηκαν στο Δήμο, αντίθετα τα έργα που ήδη έχουν παραχωρηθεί παραμένουν σε κάποια αποθήκη του Πολιτιστικού Οργανισμού, χωρίς καμία προοπτική ανάδειξης.

8.2. Ποια η γνώμη του Κοινού

Επιλέγουμε εδώ να παρουσιάσουμε αυτούσιες τις απόψεις του κοινού όπως καταγράφονται στην έρευνα που πραγματοποιήθηκε. Έτσι λοιπόν:

Στην 7^η ερώτηση: «Θα χαρακτηρίζατε τα Τρίκαλα μια πόλη με έντονη πολιτιστική ζωή;» 7 άτομα απάντησαν θετικά και 15 αρνητικά. Από όσους απάντησαν θετικά, 5 άτομα δικαιολόγησαν την απάντησή τους ως εξής:

1. Διοργανώνονται αρκετές εκδηλώσεις πολιτιστικού ενδιαφέροντος σε σχέση με άλλες επαρχιακές πόλεις.
2. Υπάρχουν αρκετοί χώροι που θα μπορούσαν να γίνουν τόπος αξιοθέατων, αλλά δυστυχώς δεν αξιολογούνται κατάλληλα.
3. Έχει το φρούριο, τα Μετέωρα, το τζαμί.
4. Ποικιλία εκδηλώσεων.
5. Γιατί διοργανώνονται πολλές εκδηλώσεις που αφορούν τη μουσική, την τέχνη (εκθέσεις ζωγραφικής, φωτογραφίας κ.τ.λ.), ημερίδες που αφορούν την ψυχική υγεία

Από εκείνους που απάντησαν αρνητικά, 16 άτομα δικαιολόγησαν την απάντησή τους ως εξής:

1. Δε διοργανώνονται συχνά εκθέσεις ζωγραφικής και η θεατρική ομάδα του Δήμου δεν ανεβάζει συχνά παραστάσεις. Επίσης τα μουσεία είναι κλειστά και δεν έρχονται συχνά παραστάσεις από Αθήνα. Δεν διοργανώνουν παραδοσιακές γιορτές και θα χάσουμε την ταυτότητά μας.
2. Επειδή δεν υπάρχει αρκετός κόσμος που θα πλήρωνε για να δει/ ακούσει κάτι που να έχει σχέση πολιτισμό, δύσκολα διοργανώνεται κάτι, εκτός αν επιχορηγηθεί. Δυστυχώς, επιχορηγούνται πιο "λαϊκά" πράγματα, π.χ. συναυλία Παϊτέρη
3. Πιστεύω ότι μπορούν να γίνουν κι άλλες εκδηλώσεις
4. Σίγουρα γίνονται προσπάθειες σημαντικές. Όμως προσμένουμε περισσότερα, καλύτερα. Υπάρχει η δίψα των ανθρώπων για τον πολιτισμό
5. Έλλειψη συνεργασίας με άλλους πολιτιστικούς φορείς
6. Υπάρχει έλλειψη στην παιδεία και στην παραγωγή πολιτιστικού προϊόντος
7. Όχι δεν με ενδιαφέρει
8. Δε δίδεται βαρύτητα στον πολιτισμό και δε μπορώ να χαρακτηρίσω την πόλη των Τρικάλων ως πόλη με έντονη πολιτιστική ζωή. Οι εκδηλώσεις που αναφέρονται στην πολιτιστική κίνηση είναι ανύπαρκτες
9. Μέτρια πολιτιστική ζωή. Γίνονται πάντως προσπάθειες
10. Δεν ξέρω

11. Οι υπάρχοντες χώροι είναι μη επισκέψιμοι, μη προσβάσιμοι, χωρίς εκδηλώσεις, χωρίς πρόγραμμα και ενημέρωση
12. Δεν υπάρχουν υποδομές- προσωπικό. Τα υπάρχοντα χαρακτηρίζονται από προχειρότητα
13. Έχει αναξιοποίητη την πολιτιστική της κληρονομιά. Χωρίς προγράμματα δεν αναδεικνύει τα σπουδαία μνημεία της. Προχειρότητα υπάρχει σ' όλες τις πολιτιστικές εκδηλώσεις της.
14. Η δραστηριοποίηση θα έπρεπε να είναι πολύ περισσότερη
15. Οι εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται δεν αφορούν πραγματικά το κοινό, δεν ανακοινώνονται/ διαφημίζονται κατάλληλα, έχουν μόνο συγκεκριμένους ψηφοθηρικούς συνήθως προσανατολισμούς. Δεν υπάρχει προσβασιμότητα, τόσο από άποψη εγκαταστάσεων αλλά και από επικοινωνιακή σκοπιά, αφού τελικά κοινό και πολιτιστικός οργανισμός που οργανώνει δεν επικοινωνούν πραγματικά
16. Όχι γιατί δεν υπάρχουν οι κατάλληλοι χώροι για να στεγάσει πχ μουσείο κ.τ.λ.

Στο 2^ο σκέλος της 10^{ης} ερώτησης **«Ποιους από τους παρακάτω χώρους έχετε επισκεφτεί; Ποιες οι εντυπώσεις σας; Με ποια αφορμή πραγματοποιήθηκε η επίσκεψη;»** που καλούσε τους ερωτώμενους να μας δώσουν κάποιες παραπάνω πληροφορίες για την επίσκεψή τους και τις εντυπώσεις τους, λάβαμε τις παρακάτω απαντήσεις:

«Ποιες οι εντυπώσεις σας; Με ποια αφορμή πραγματοποιήθηκε η επίσκεψη;»

1. Με αφορμή τον ερχομό θεατρικών ομάδων
2. Σεμινάρια, θεατρική παράσταση
3. Επίσκεψη Ζερεφού (αστεροσκοπείο), Έρευνα για τρικαλινό Τύπο στη Δημοτική Βιβλιοθήκη, έρευνα για Τρικαλινούς γελοιογράφους στη Δημοτική Βιβλιοθήκη, η φιλαρμονική έπαιζε στις γιορτές
4. Κλήρωση ΕΠΣ Τρικάλων
5. Οι καλύτερες
6. Λόγω της συμμετοχής μου σε τοπικό πολιτιστικό Σύλλογο
7. Μέτριες, αφορμή των παιδιών για τις δικές τους ανάγκες
8. Έψαχνα ένα βιβλίο
9. Εντυπωσιακές. Με αφορμή κάποιες εκδηλώσεις για την ενημέρωση

10. Η πληροφόρηση για κοινωνικά θέματα
11. Όχι και οι καλύτερες. Τα επισκέφτηκα συνοδεύοντας τα παιδιά μου
12. Αρκετά καλές. Παρακολούθηση εκδηλώσεων, δανεισμός βιβλίων.
13. Καλές. Δανείζομαι βιβλία- διαβάζω στο αναγνωστήριο-,μπαίνω στο ίντερνετ- διαβάζω εφημερίδες
14. Απογοητευτικές. Πινακοθήκη, Λαογραφικό Μουσείο, Ιστορικό Αθλητικό Μουσείο, Κέντρο Ελληνικής Μουσικής Τρικαλινών Δημιουργών, είναι κλειστά (μη επισκέψιμα).
15. Απογοητευτικές, καθότι τα περισσότερα βρίσκονται σε άθλια κατάσταση και παραμένουν
16. κλειστά τον περισσότερο χρόνο. Το Πνευματικό Κέντρο επισκέφτηκα σε εκδήλωση του δημοτικού Χορευτικού Συγκροτήματος και σε διαλέξεις.
17. Ανεπαρκείς εγκαταστάσεις. Ιδιωτική επίσκεψη.
18. Πεπαλαιωμένες εγκαταστάσεις, υποβαθμισμένα και μη προσβάσιμα σε ΑΜΕΑ κτίρια, έλλειψη αξιοποίησης του υπάρχοντος υλικού, αδιαφορία και έλλειψη φαντασίας, προοπτικής και σχεδιασμού.
19. Στη Δημοτική Βιβλιοθήκη πήγα για να δανειστώ ένα βιβλίο. Πιστεύω ότι η Βιβλιοθήκη είναι αρκετά καλή για την πόλη των Τρικάλων.

Όσον αφορά τη 12^η ερώτηση «**Τι πιστεύετε ότι λείπει από την πόλη;**» λάβαμε τέσσερις απαντήσεις πέρα από τις έτοιμες που το κοινό έπρεπε αλλά να επλέξει:

1. Σοβαρή ομάδα ΔΗ.ΠΕ.ΘΕ. και κέντρο πληροφόρησης ανοιχτό συνεχώς για τουρίστες.
2. Χώρος για την αναβίωση παλαιών παιχνιδιών (κουτσό- βόλους- μακριά γαϊδάρα κ.τ.λ.)
3. Συνεδριακό κέντρο – πολιτισμού
4. Λείπουν όλα τα παραπάνω/ λείπει η πρόσβαση σε όλα τα παραπάνω, λείπει το ενδιαφέρον του οργανισμού για το τι ενδιαφέρει τελικά το κοινό της πόλης και τι τελικά αυτό προτιμά.

Στη 13^η ερώτηση: «**Από πού ενημερώνεστε για τις πολιτιστικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στην πόλη;**» λάβαμε τις εξής απαντήσεις:

Άλλο:

1. Μου στέλνουν προσκλήσεις
2. Από τον ΠΟΔΤ Τρικαίων

3. Θα έπρεπε να υπάρχει ειδικός χώρος (περίπτερο) πληροφόρησης, ενημερωτικές εκδόσεις με τα αξιοθέατα της πόλης και τα τρέχοντα προγράμματα
4. Θα έπρεπε να υπάρχει ειδικό τριμηνιαίο τουλάχιστον πρόγραμμα-κατάλογος των εκδηλώσεων που θα πραγματοποιηθούν

Στη 14^η ερώτηση: «Θεωρείτε ότι ο Δήμος Τρικκαίων προβάλλει με ικανοποιητικό τρόπο τις εκδηλώσεις που διοργανώνει; Αν όχι, τι πιστεύετε ότι λείπει από την επικοινωνιακή πολιτική του Δήμου Τρικκαίων;» οι απαντήσεις που δόθηκαν στο ερώτημα αυτό είναι οι ακόλουθες:

1. Πιστεύω ότι ο Δήμος Τρικκαίων προβάλλει με ικανοποιητικό τρόπο τις εκδηλώσεις που διοργανώνει. Πρέπει όμως να οργανώνει περισσότερες εκδηλώσεις.
2. Όχι δεν τις προβάλλει αρκετά. Πρέπει να μοιράζει φυλλάδια και να έχει πίνακες ανακοινώσεων σε κεντρικά σημεία της πόλης (κατά προτίμηση ηλεκτρονικούς)
3. Όχι, θα έπρεπε να υπάρχει περισσότερη προβολή από τον τοπικό τύπο και το ραδιόφωνο.
4. Όχι αρκετά. Θα πρέπει να προβάλλονται περισσότερο μέσω του Τύπου.
5. Όχι
6. Όχι γιατί δεν τις διοργανώνει με την συνεργασία των διάφορων πολιτιστικών συλλόγων του Δήμου και του Νομού μας.
7. Όχι. Ποιο πολλή ενημέρωση για τις εκδηλώσεις που διοργανώνει.
8. Δεν ασχολούμαι
9. Και ναι και όχι
10. Όχι δεν προβάλλει με ικανοποιητικό τρόπο τις εκδηλώσεις. Πολλές φορές γίνονται πρόχειρα και με ιδιαίτερα γρήγορες διαδικασίες
11. Όχι ιδιαίτερα. Λείπει ένας υπεύθυνος φορέας που θα είναι αρμόδιος για την αποτελεσματικότερη προβολή των εκδηλώσεων που λαμβάνουν χώρα στην πόλη μας.
12. Συνεργασία 1) με τα γραφεία Α/θμιας και Β/θμιας Εκπαίδευσης για πραγματοποίηση προγραμμάτων, 2) με τους δημότες των συνοικισμών του Δήμου, 3) ενδιαφέρον για την νεολαία ώστε να γνωρίσει και να αγαπήσει την πόλη όπου ζει

13. Όχι αρκετά. Ίσως να χρειάζεται μεγαλύτερη προβολή μέσω του ραδιοφώνου και του έντυπου Τύπου
14. Όχι. Ο τρόπος προβολής δεν καθιστά το προϊόν ελκυστικό στους ενδιαφερόμενους. Λείπει το καταρτισμένο προσωπικό το ποίο μπορεί να ασχοληθεί με τα συγκεκριμένα θέματα.
15. Πληρωμένες διαφημίσεις - καταχωρήσεις στα ΜΜΕ της πόλης πριν την κάθε εκδήλωση και όχι αναφορά (δελτίο τύπου) αυτής μετά το τέλος της.
16. Λείπει το ενδιαφέρον για τις πραγματικές ανάγκες και τα θέλω του κοινού στο οποίο απευθύνεται, λείπει η ουσιαστική επικοινωνία με το κοινό.

Στη 15^η ερώτηση: «Ποιες μεθόδους προβολής των εκδηλώσεων θα προτεινάτε ως πιο αποτελεσματικές;» λάβαμε 13 απαντήσεις με προτάσεις για καλύτερη προβολή των εκδηλώσεων: Οι απαντήσεις που δόθηκαν είναι οι εξής:

1. Πίνακες ανακοινώσεων ηλεκτρονικοί σε κεντρικά σημεία της πόλης, φυλλάδια και περιοδικά με την πολιτιστική κίνηση.
2. Τοπικές εφημερίδες, σχολικό Δίκτυο- ενημέρωση από διευθυντές.
3. Γιγαντοοθόνες. Συγκεκριμένα σημεία π.χ. κίосκι όπου θα γίνεται ενημέρωση για όλα τα πολιτιστικά δρώμενα του μήνα, της εβδομάδας.
4. Μέσω των τοπικών πολιτιστικών συλλόγων.
5. Αφίσες- Τηλεόραση - Φυλλάδια.
6. Μέσω Ίντερνετ.
7. Αφίσες- Ραδιόφωνο- Σχολεία- Υπηρεσίες.
8. Ίντερνετ - Αφίσες.
9. Ενημερωτικά φυλλάδια με πρόγραμμα τριμήνου και πάνω. Ειδικός χώρος και στις συνοικίες και συνοικισμούς του Δήμου και όχι μόνο στο κέντρο.
10. Ραδιόφωνο και έντυπος Τύπος, Οργανωμένη ιστοσελίδα που να ασχολείται με την προβολή των πολιτιστικών εκδηλώσεων.
11. Ύπαρξη Πολιτιστικού Περιπτέρου.
12. Πληρωμένες διαφημίσεις - καταχωρήσεις στα ΜΜΕ της πόλης πριν την κάθε εκδήλωση και όχι αναφορά (δελτίο τύπου) αυτής μετά το τέλος της.
13. Ειδική έκδοση πρόγραμμα εκδηλώσεων, δελτία Τύπου και συνεντεύξεις σε εφημερίδες, περιοδικά και ίντερνετ, ιδιαίτερη σελίδα στο Ίντερνετ που θα ενημερώνεται συνεχώς, επικοινωνία ηλεκτρονική και όχι μόνο, για τις επιλογές του κοινού της πόλης.

Στη 16^η ερώτηση «Τι είδους εκδηλώσεις θα προτιμούσατε να πραγματοποιούνται συχνότερα στην πόλη των Τρικάλων;» λάβαμε 2 απαντήσεις:

1. Ημερίδες και συνέδρια για επιστημονική θέματα.
2. Θεσμοθέτηση βραβείων για τρικαλινούς Επιστήμονες.

8.3. Ποιες οι δυνατότητες βελτίωσης της επικοινωνίας

Κατά τον Peter F. Drucker, για τη διαχείριση Μη Κερδοσκοπικών Οργανισμών, η επιστήμη που σου επιτρέπει να προβλέψεις τα αποτελέσματα που θα ζητηθούν από έναν μη κερδοσκοπικό οργανισμό μπορεί να τον προστατεύει από το να αναλώσει άσκοπα τους πόρους του (όπως αναφέρεται στο Χαμπούρη- Ιωαννίδου Αικ., 2003). Ο έλεγχος της απόδοσης αποτελεί τον πιο σημαντικό έλεγχο σε έναν οργανισμό. Πρέπει λοιπόν να λαμβάνουμε υπόψη στο σχεδιασμό την αξιολόγηση της απόδοσης και την προσαρμογή της στρατηγικής και των τακτικών μας. Πρέπει να υπάρχει συνεχής παρακολούθηση και αξιολόγηση ενώ πρέπει να έχει προβλεφθεί η ύπαρξη εναλλακτικών μεθόδων για την επίτευξη των στρατηγικών μας.

Επειδή όμως στον πολιτισμό γενικά καλούμαστε να αξιολογήσουμε όχι οικονομικά δεδομένα που είναι πιο εύκολα συγκρίσιμα, αλλά παροχή υπηρεσιών και πολιτιστική δημιουργία ο έλεγχος είναι ιδιαίτερος. Σημαντική εναλλακτική πρόταση αξιολόγησης διατυπώνουν οι Kaplan και Norton (1996), που περιγράφουν ότι η αποστολή και η στρατηγική ενός οργανισμού μπορεί να αποτιμηθεί μέσα από πέντε πεδία (όπως αναφέρεται στο Χαμπούρη- Ιωαννίδου Αικ., 2003): 1. Οικονομικά 2. Κοινό 3. Εσωτερικές μέθοδοι και διαδικασίες 4. Ανανέωση και βελτίωση του οργανισμού και 5. Προσωπικό. Η αξιολόγηση αυτή θα μπορεί να παρέχει στον Οργανισμό διαρκή αξιολόγηση, ώστε να μπορεί να δίνει στοιχεία χρήσιμα για την πρόβλεψη της μελλοντικής του απόδοσης. Η πολιτιστική προσφορά είναι κυρίως άυλη και ως εκ τούτου μη ποσοτικοποιήσιμη για την μέτρηση των αποτελεσμάτων Άλλωστε πάντα πρέπει να θυμόμαστε ότι τελικά η δραστηριότητα των Πολιτιστικών Οργανισμών αξιολογείται κυρίως από τους αποδέκτες του πολιτισμού (πολιτιστικό κοινό), αλλά και από τους χορηγούς και χρηματοδότες των οργανισμών (Μέντης Ι., 2005).

Σήμερα, ασκείται στα μουσεία, και τους πολιτιστικούς οργανισμούς γενικότερα μια έντονη κριτική, στις προσπάθειές τους να προσεγγίσουν ευρύτερες κατηγορίες κοινού, μειονότητες, ανθρώπους που δεν συμμετέχουν σε εκδηλώσεις και

δεν επισκέπτονται μουσεία, ανθρώπους με διανοητικές ή φυσικές αναπηρίες. Οι ίδιες οι εκδηλώσεις μεταφέρονται στο κοινό, βγαίνουν εκτός των χώρων των οργανισμών. Στόχος είναι η ευαισθητοποίηση, η συμμετοχή και η συνειδητοποίηση του κοινού, έτσι ώστε να είναι ολοκληρωμένη η εμπειρία της συμμετοχής του. «Το κίνητρο που δίνεται στο κοινό για να ενημερωθεί ή να επισκεφθεί τον χώρο (ευαισθητοποίηση) πρέπει να συνοδεύεται και από ένα μήνυμα, το οποίο καλείται να αποκωδικοποιήσει κατά την επίσκεψή του (συμμετοχή), έτσι ώστε να εξασκεείται η κριτική του ματιά και να διευρύνεται η αισθητική του παιδεία (συνειδητοποίηση)» (Αθανασοπούλου, 2003: 131).

Η επικοινωνία του πολιτιστικού οργανισμού με το κοινό επιτυγχάνεται αποτελεσματικά μέσα από την ενίσχυση της συμμετοχής των επισκεπτών στις δραστηριότητες και τις εκδηλώσεις του οργανισμού, έτσι ώστε αυτοί να βιώνουν με ουσιαστικό τρόπο την εμπειρία της συμμετοχής τους. Στόχος πρέπει να είναι η δημιουργία των κατάλληλων προϋποθέσεων, που θα επιτρέψουν τον επισκέπτη να αποκομίσει μια ενδιαφέρουσα εμπειρία και να αποκτήσει ένα νέο τρόπο θεώρησης της τέχνης και του πολιτισμού γενικότερα. Το κοινό κατά τη διάρκεια της πολιτιστικής δραστηριότητας πρέπει να συμμετέχει όχι μόνο σωματικά με την παρουσία του εκεί αλλά και συναισθηματικά. Η συμμετοχή πρέπει να δραστηριοποιεί τις αισθήσεις του κοινού, τους μηχανισμούς μάθησης, αλλά και την ανάγκη του κοινού για ψυχαγωγία και κοινωνική συναναστροφή (Schouten, 1998: 29).

Κεφάλαιο 9^ο

Προτάσεις για την επίτευξη της βελτίωσης της Επικοινωνίας του ΠΟΔΤ

Σήμερα ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου δεν έχει ξεκάθαρη πολιτική, δεν ασχολείται εξίσου με όλους τους τομείς με τους οποίους θα έπρεπε να ασχολείται, αλλά ούτε έχει ξεκάθαρη εικόνα για το ποιο είναι το κοινό του. Στην πραγματικότητα, πίσω από το άλλοθι της οικονομικής δυσπραγίας, οι υπεύθυνοι αρνούνται να παραδεχτούν ότι στην πραγματικότητα κάποιοι τομείς όχι μόνο δεν μπορούν να παρακολουθήσουν τις σύγχρονες τάσεις, αλλά δεν είναι σε θέση ούτε να εκπληρώσουν την κοινωνική τους αποστολή. Ακόμα και σήμερα ο Πολιτιστικός Οργανισμός (σε μια προσπάθεια να απαλλαγεί από τις ευθύνες του) θεωρεί ότι ο λόγος που οι άνθρωποι δεν συμμετέχουν δεν ενδιαφέρονται ή δεν είναι αρκετά καλλιεργημένοι. Αλλά η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει, απασχολεί τελικά τους υπευθύνους μόνο επιφανειακά, χωρίς να δίνονται λύσεις (πάντα προβάλλει ως δικαιολογία ότι μόνο πολιτική λύση μπορεί να δοθεί, κυρίως όσον αφορά τη χρηματοδότηση, αφού ο οργανισμός εξαρτάται απόλυτα από την εκάστοτε Δημοτική Αρχή).

Δυστυχώς ο Πολιτιστικός Οργανισμός δεν έχει καταλάβει ότι η επικοινωνία πραγματοποιείται με το ίδιο το κτίριο και την εσωτερική και εξωτερική εμφάνισή του, με την εμφάνιση και τη συμπεριφορά του προσωπικού και των στελεχών του, με το είδος, το ύψος και την ποικιλία των εκθέσεων και εκδηλώσεων που πραγματοποιεί, με τα εκπαιδευτικά του προγράμματα, με τις διαλέξεις-συνέδρια, με τις βιβλιοθήκες, με τα καλά οργανωμένα και εξειδικευμένα παλητήρια, με τα έντυπά του (καταλόγους εκθέσεων, ενημερωτικά φυλλάδια). Με τις αφίσες και τα διαφημιστικά λάβαρα (banners) που χρησιμοποιεί, με τη διασύνδεσή του με τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, με μορφωτικούς και άλλους συλλόγους και με ακαδημαϊκά ή άλλα πνευματικά ιδρύματα, με την ιστοσελίδα του στο Διαδίκτυο, κ.ο.κ. Επίσης, η εμπειρία της επίσκεψης ενός πολιτιστικού οργανισμού αποτελεί ερέθισμα για επικοινωνία μεταξύ των μελών της ομάδας που συμμετέχουν και συμβάλλει στην ενίσχυση των σχέσεων με τους φίλους, τα μέλη της οικογένειας ή της σχολικής τάξης, με τους οποίους

μοιράζεται κανείς αυτή την εμπειρία και καθορίζει το τι θα αποκομίσει καθένας από αυτή.

Από την ανάλυση της επικοινωνιακής του στρατηγικής προκύπτει η ανάγκη υιοθέτησης μιας ευρύτερης επικοινωνιακής πρακτικής στον τομέα της διαφήμισης και προβολής των δραστηριοτήτων του. Η διαφήμιση μέσα από καλύτερα δομημένα δελτία τύπου στον τοπικό τύπο και στην τοπική τηλεόραση, αφίσες σε κεντρικά σημεία της πόλης των Τρικάλων, όπως για παράδειγμα σε κεντρικές οδούς και στο Κέντρο Πληροφόρησης Νέων του Δήμου Τρικάλων, εκτιμάται ότι μπορεί να προσελκύσει ευρύτερες κατηγορίες κοινού στην παρακολούθηση των ποικίλων εκδηλώσεων που διοργανώνει και πραγματοποιεί ο Πολιτιστικός Οργανισμός.

Επιπλέον, οι δημόσιες σχέσεις του Πολιτιστικού Οργανισμού μπορούν να ενισχυθούν μέσα από τη λειτουργία ειδικών εκθετηρίων σε κεντρικά σημεία της πόλης με διανομή διαφημιστικών ενημερωτικών φυλλαδίων για τις τρέχουσες πολιτιστικές εκδηλώσεις του. Εκείνο, ωστόσο, που χρειάζεται να ενισχυθεί είναι η επικοινωνία του Πολιτιστικού Οργανισμού με το κοινό μέσω της ιστοσελίδας του ίδιου του Οργανισμού και μέσω της ιστοσελίδας του Δήμου Τρικκαίων. Οι νέες τεχνολογίες βελτιώνουν την πρόσβαση του κοινού στους πολιτισμικούς οργανισμούς. Είναι σίγουρο ότι βοηθούν την πρόσβαση επισκεπτών που είναι απομακρυσμένοι γεωγραφικά, για παράδειγμα μέσω των ιστοσελίδων τους ή των ηλεκτρονικών εκδόσεων τους. Η ιστοσελίδα του ίδιου του Οργανισμού είναι μάλλον άγνωστη στο κοινό, παραμένει στάσιμη, δεν ανανεώνεται συχνά, στην πραγματικότητα απλά υπάρχει για να δίνει κάποια γενικά στοιχεία (σε τρεις γλώσσες, Ελληνικά, Αγγλικά και Γερμανικά) για τον Πολιτιστικό Οργανισμό και την πόλη και τα αξιοθέατα των Τρικάλων. Η ιστοσελίδα αυτή προσφέρει μόνο τελικά κάποια ιστορικά στοιχεία για τον Πολιτιστικό Οργανισμό και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί το υποψήφιο κοινό της πόλης να ενημερωθεί για τις δραστηριότητες του Οργανισμού που θα πραγματοποιηθούν στην πόλη, ή ακόμα και για εκείνες που πραγματοποιήθηκαν στο σύντομο παρελθόν.

Όσον αφορά την επικοινωνία μέσω της επίσημης ιστοσελίδας του Δήμου, η οποία ενημερώνεται καθημερινά, έχει πολλή μεγάλη επισκεψιμότητα και αποτελεί πολύ καλή πύλη ενημέρωσης για όσα συμβαίνουν στην πόλη, πρέπει να πούμε ότι ο Πολιτιστικός Οργανισμός πρέπει να διεκδικήσει μια μεγαλύτερη προβολή των δραστηριοτήτων του, αφού ειδικά τον τελευταίο καιρό, δεν γίνεται καμία αναφορά

στα πολιτιστικά δρώμενα της πόλης. Πρακτική συνηθισμένη του Γραφείου Τύπου και Δημοσίων Σχέσεων του Πολιτιστικού Οργανισμού είναι η αποστολή ενός Δελτίου Τύπου, κοινού για όλα τα μέσα, έντυπα και ηλεκτρονικά, με αποτέλεσμα να μην υπάρχει κάτι τελικά που να κεντρίζει το ενδιαφέρον του κοινού το οποίο πρέπει να είναι και ο τελικός αποδέκτης των μηνυμάτων του Οργανισμού. Διότι τα «στεγνά» Δελτία Τύπου – ενημερωτικά κείμενα που δημοσιεύονται στα ΜΜΕ, δεν δημιουργούν τελικά κάποιες προσδοκίες στο κοινό της πόλης.

Επίσης το τμήμα δημοσίων σχέσεων θα πρέπει να είναι πάντα ανοιχτό στις παρατηρήσεις του κοινού και να τις λαμβάνει σοβαρά υπόψη. Οι αποτελεσματικές Δημόσιες Σχέσεις βασίζονται σε πολιτικές και συμπεριφορές που στόχο έχουν τη βελτίωση της σχέσης του με το κοινό και τη συμμετοχή του κοινού στις δράσεις του Οργανισμού.

Η σύγχρονη πόλη πρέπει να χρησιμοποιήσει τον πολιτισμό ως εργαλείο προώθησης της αναπτυξιακής της πολιτικής. Πρέπει να συνειδητοποιήσει τον καθοριστικό ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει η πολιτιστική υποδομή και δράση, όχι μόνο για την ικανοποίηση των πολιτιστικών αναγκών των πολιτών, αλλά και για την προβολή μιας ξεχωριστής και ελκυστικής εικόνας σε «υπερτοπικό» επίπεδο, στοχεύοντας κυρίως σε οικονομικά οφέλη⁸ (Κόνσολα Ν., 2006: 103).

Η επικοινωνιακή πολιτική των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης θα πρέπει να αποκτήσει μια βαθύτατα δημοκρατική υπόσταση. «Χρειάζεται λοιπόν να κινητοποιηθεί όλος ο μηχανισμός του δήμου με στόχο την ενεργοποίηση των δημοκρατικών διαδικασιών, την προώθηση του δημόσιου συμφέροντος, τη δημιουργία ενός κατάλληλου επιπέδου παρέμβασης, καθώς και τη δυνατότητα εμπύχωσης με απώτερο στόχο την καθοδήγηση ατόμων και ομάδων ώστε να ενταχθούν καλύτερα στο καθημερινό τους περιβάλλον» (Ψύλλα, 1998β:37). Όμως, δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι αυτή η ανάγκη για δημοτική πληροφόρηση εκ μέρους της δημοτικής αρχής αποτελεί και «βασική προϋπόθεση για την κατάκτηση και διατήρηση της εξουσίας» (Σκούτα, 1998:57).

Η αντίληψη του Δήμου Τρικκαίων και του Πολιτιστικού Οργανισμού για την πολιτιστική ανάπτυξη ταυτίζεται με μετακλήσεις γνωστών καλλιτεχνών, συναυλίες και θεατρικές παραστάσεις θιάσων που περιοδεύουν κυρίως κατά τους καλοκαιρινούς

⁸ Για το σκοπό αυτό δημιουργείται εκ νέου, ή βελτιώνεται η υπάρχουσα κτιριακή υποδομή για τη δημιουργία πολιτιστικών κέντρων, που θα διευκολύνει την πρόσβαση όλων των κοινωνικών στρωμάτων σε κάθε πολιτιστική δραστηριότητα.

μήνες στην περιφέρεια, διοργάνωση ασύνδετων μεταξύ τους εκδηλώσεων, χωρίς συνοχή και φυσιογνωμία, ενώ θα έπρεπε να είναι αποτέλεσμα προγραμματισμού που να συνδέει τις ψυχαγωγικές με εκπαιδευτικές δραστηριότητες και οι οποίες θα οργανώνονται με βάση προσεκτικό σχεδιασμό ώστε να ανταποκρίνονται σε συγκεκριμένους καλλιτεχνικούς, ψυχαγωγικούς και εκπαιδευτικούς στόχους. Αν ένας Οργανισμός θέλει να αναπτυχθεί, θα πρέπει να καθορίσει τις ανάγκες του κοινού-καταναλωτή και να δημιουργήσει προϊόντα που να ικανοποιούν τις ανάγκες του περισσότερο αποτελεσματικά από τους ανταγωνιστές της. Ή, απλά, να ανακαλύψει τρόπους που θα της επιτρέψουν να προωθήσει το προϊόν της περισσότερο αποτελεσματικά.

Αντλαμβάνομαστε λοιπόν ότι όταν μιλάμε για χώρους πολιτισμού έχουμε να κάνουμε με μια κατηγορία που όπως ορίζεται από την Αθανασοπούλου (2003: 113) προϋποθέτει τη φυσική παρουσία του ατόμου προκειμένου να επιτελεστεί ο σκοπός της συμμετοχής στα πολιτιστικά δρώμενα. Ο Οργανισμός οφείλει να εκμεταλλευτεί το ίδιο το συγκριτικό του πλεονέκτημα, τη δυνατότητα δηλαδή να συνδυάζει την εκπαιδευτική αλλά και την ψυχαγωγική διάσταση, προκειμένου να διευρύνει το κοινό του και να προσεγγίσει νέες ομάδες κοινού οι οποίες δεν επιλέγουν να συμμετέχουν στα πολιτιστικά δρώμενα. Το ζητούμενο τελικά για τον Οργανισμό πρέπει να είναι η επίτευξη της όσο το δυνατό μεγαλύτερης επικοινωνίας με τους πολίτες, μέσα από διαδικασίες πληροφόρησης, διαλόγου και συμμετοχής (Ψύλλα, 1992: 209).

Ο Πολιτιστικός Οργανισμός του Δήμου Τρικκαίων πρέπει να προχωρήσει άμεσα σε αναδιοργάνωση των υπηρεσιών του. Πρέπει να αρχίσει να λαμβάνει υπόψη τις πολιτιστικές και κοινωνικές ανάγκες του κοινού της περιοχής, να αξιοποιεί τις ιδιαιτερότητες αυτές, και να αρχίσει να πραγματοποιεί νέες και πιο φιλόδοξες από άποψη ποιότητας εκδηλώσεις. Χρειάζεται μια ανανέωση στο ανθρώπινο προσωπικό του, με ανθρώπους που έχουν πραγματοποιήσει σπουδές στον Πολιτισμό, οι οποίοι θα μπορέσουν να φέρουν μία νέα αύρα στην πολιτισμική σκέψη και θα οδηγήσουν στην υιοθέτηση νέων πρακτικών. Μπορούν ακόμα να εφαρμοστούν νέες επικοινωνιακές πρωτοβουλίες, να δημιουργηθούν σταθερά σημεία επικοινωνίας με τους πολίτες. Έτσι λοιπόν μπορεί να δημιουργηθούν σταθερά σημεία πληροφόρησης στην πόλη, ή ακόμα σε καφετέριες που είναι χώροι συγκέντρωσης της νεολαίας της πόλης ή σε άλλα καταστήματα, όπου θα αναρτώνται καλαίσθητες αφίσες και όχι ανακοινώσεις που θα αφορούν την πολιτιστική κίνηση της πόλης. Τέτοια σημεία μπορούν να

δημιουργηθούν σε όλα τα δημόσια κτίρια, στους κεντρικούς δρόμους, και σε σταντ σε συγκεκριμένα σταθερά σημεία στην πόλη.

Καλό θα ήταν να υπάρχουν εκδόσεις και περιοδικές εκδόσεις για διαφορετικές ομάδες κοινού, να υπάρχουν κουτιά όπου το κοινό θα μπορεί ανώνυμα να κάνει τις παρατηρήσεις, τις προτάσεις και τα παράπονά του. Το κτίσιμο σχέσεων με τα ΜΜΕ της πόλης είναι απαραίτητο, και πρέπει να υπάρχει ουσιαστική συνεργασία μεταξύ τους, ενώ σημαντική είναι η αναζήτηση χορηγιών σε πολλές εκδηλώσεις.

Αυτό που πρέπει να έχει ένας Πολιτιστικός Οργανισμός είναι συνέπεια απέναντι στους πολίτες, και όχι ευκαιριακή προσπάθεια προβολής του έργου της εκάστοτε Δημοτικής Αρχής. Δύσκολο, αλλά όχι ακατόρθωτο....

Συμπεράσματα

Έχοντας υπόψη μας όλα τα παραπάνω πρέπει να πούμε ότι ο Πολιτιστικός Οργανισμός το Δήμου Τρικκαίων σήμερα, μάλλον βρίσκεται στο μέσο μιας προσπάθειας συνολικής ανανέωσης των δομών και των πολιτικών του Δήμου, εξακολουθεί όμως να αντιμετωπίζει μεγάλα οικονομικά, οργανωτικά και λειτουργικά προβλήματα τόσο σε επίπεδο υποδομών όσο και σε επίπεδο λειτουργίας.

Από την έρευνα κοινού που πραγματοποιήσαμε για τις ανάγκες της εργασίας διαπιστώσαμε ότι το κοινό της πόλης δεν αναγνωρίζει τελικά το προφίλ του Πολιτιστικού Οργανισμού της πόλης, συγχέει τις εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στην πόλη από άλλους φορείς με τις εκδηλώσεις που πραγματοποιεί ο Οργανισμός, επειδή πραγματοποιούνται συνήθως στο Πνευματικό Κέντρο της πόλης που εννοιάζεται για το σκοπό αυτό. Το κοινό της πόλης έχει επισκεφτεί ελάχιστους από τους χώρους του Πολιτιστικού Οργανισμού και έχει συμμετάσχει σε ελάχιστες εκδηλώσεις που ο Οργανισμός έχει πραγματοποιήσει. Τη μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα όπως είναι φυσικό έχει η Δημοτική Βιβλιοθήκη της πόλης, ενώ τη μικρότερη τα Μουσεία που ο Πολιτιστικός Οργανισμός δηλώνει ότι διαθέτει. Διαπιστώνουμε λοιπόν ότι το κοινό της πόλης δεν έχει Μουσειακή εμπειρία, ενδιαφέρεται για τον τομέα του Πολιτισμού, διψάει για πολιτιστική προσφορά και επιθυμεί περισσότερες και ποιοτικότερες εκδηλώσεις στην πόλη των Τρικάλων. Στην πραγματικότητα το κοινό συνεχίζει να δίνει ευκαιρίες, υπάρχουν λοιπόν πολλές δυνατότητες βελτίωσης της εικόνας του Οργανισμού και της Επικοινωνίας του με το κοινό.

Σήμερα οι πολιτιστικοί οργανισμοί στοχεύουν στη διαμόρφωση κοινωνικής και ατομικής συνείδησης και ταυτότητας. «Η συνολική θεώρηση του χώρου πολιτισμού ως χώρου επικοινωνίας εμπεριέχει τη λειτουργία του ως χώρου συλλογής αντικειμένων ή παρουσίασης μιας εκδήλωσης, ως χώρου μάθησης και ως χώρου ψυχαγωγίας. Αυτή η τρισδιάστατη λειτουργία προσδιορίζει ως ένα βαθμό τις δυνατότητες και τα μέσα επικοινωνίας με το κοινό» (Αθανασοπούλου, 2003: 116). Το κοινό βιώνει μια εμπειρία σε σωματικό, πνευματικό και ψυχικό επίπεδο, σε κοινωνική και ατομική βάση, που την καθιστά μοναδική. Το στοιχείο της ανταλλαγής χαρακτηρίζει τη σχέση μεταξύ κοινού και πολιτιστικής μονάδας. Όπως σημειώνεται στο Tobelem, (1997: 340) «το κοινό παρέχει το χρόνο του, χρήματα, ενέργεια, αξίες,

συνήθειες για μια ωφέλιμη εμπειρία από τον πολιτιστικό φορέα». Προκειμένου η επίσκεψη του κοινού σε έναν χώρο πολιτισμού να είναι αντάξια των προσδοκιών του, απαραίτητη κρίνεται η κατηγοριοποίηση του κοινού ανάλογα με την ηλικία, τις κοινωνικές, γεωγραφικές και πολιτισμικές ιδιαιτερότητές του.

Βασικά ερωτήματα που οφείλουν οι οργανισμοί να θέτουν είναι: «τι θέλουν να πουν», «σε ποιον θέλουν να το πουν» και «πώς θέλουν να το πουν» (Οικονόμου, 2003, Βλάχου, 1997). Ο Πολιτιστικός Οργανισμός είναι ανάγκη να απευθυνθεί περισσότερο στην τοπική κοινωνία. Περιοδικές εκθέσεις, κύκλοι μαθημάτων, διαλέξεις, προγράμματα ελεύθερου χρόνου για ενήλικες και παιδιά, εκπαιδευτικά προγράμματα, εργαστήρια, happenings και άλλες παράλληλες εκδηλώσεις (Ανδρέου et al, 1997, Σταμπολίδης, 1997) εντάσσονται στις επικοινωνιακές πρακτικές, με τις οποίες οι οργανισμοί μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες, τις προσδοκίες και τις ιδιαιτερότητες διαφόρων κατηγοριών κοινού, προσφέροντας παράλληλα μια επικοινωνιακή εμπειρία και επιθυμία για αύξηση των επισκέψεων (Πικοπούλου - Τσολάκη, 2002, Reussner, 2003).

Οι πόροι των Ο.Τ.Α. δεν αξιοποιούνται ορθολογιστικά, κατακερματίζονται σε μεγάλο αριθμό πολιτιστικών εκδηλώσεων, που έχουν ως αποτέλεσμα την υποβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Έτσι, «είναι απαραίτητο να γίνονται επιλογές ανάμεσα στις μορφές πολιτιστικής δραστηριότητας που μπορούν να αναπτυχθούν με κριτήριο τη φυσιογνωμία του τόπου και συγκεκριμένα την πολιτιστική παράδοση ή τα σύγχρονα ρεύματα, που δίνουν το πολιτιστικό στίγμα στην περιοχή» (Βαγιονά, 1992:56-57).

Η πόλη πρέπει να υιοθετήσει μια στρατηγική ανάπτυξης, η οποία θα βοηθήσει αποτελεσματικότερα την αναβάθμιση της εικόνας της. όπως αναφέρει η Μπιτσάνη (2002: 179) «Η συνολικότερη αυτή προσέγγιση προϋποθέτει τη συνδυασμένη εφαρμογή μέτρων: πολεοδομικού χαρακτήρα (σχεδιαστικά- λειτουργικά), οργανωτικού χαρακτήρα (νέες υπηρεσίες, συνεργασία ιδιωτικού/ δημοσίου τομέα), χρηματοδοτικού χαρακτήρα (επιδοτήσεις, κίνητρα σε ιδιώτες), προβολής (εικόνα, ιδέα, μέσα προβολής). Βασικό στοιχείο για τη δόμηση της νέας προσέγγισης είναι ο προσδιορισμός της εικόνας της πόλης. Η εικόνα της πόλης δομείται στη βάση απτών/ ορατών χαρακτηριστικών λειτουργιών και ιστορικών γεγονότων και ενισχύεται με ενέργειες υποστήριξης».

Βιβλιογραφία

1. **Αθανασοπούλου, Α., Δάλλας, Κ., Μακρή, Α., Χαμπούρη - Ιωαννίδου, Αικ.** (2003) «Πολιτιστική Επικοινωνία», Τόμος Β “Μέσα Επικοινωνίας”, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.
2. **Ανδρέου, Α., Νικονάκου, Κ., Φουρλίγκα, Ε.** (1997) «Μια παρουσίαση σημαίνει πολλά περισσότερα», στο Σκαλτσά, Μ. (επιμ.) (2001) «*Η Μουσειολογία στον 21^ο αιώνα. Θεωρία και πράξη*», Πρακτικά Διεθνούς Συμποσίου, Θεσσαλονίκη, 21-24 Νοεμβρίου 1997, εκδ. Εντευκτηρίου, Θεσσαλονίκη, σ. 181-182.
3. **Βαγιονά, Α.** (1992), «Πολιτιστική Ανάπτυξη και Τοπική Αυτοδιοίκηση», *Τοπική Αυτοδιοίκηση*, 2(80), 55-59
4. **Βαρβαρέσος, Σ. & Σωτηριάδης, Μ.** (2003). Διοίκηση Ποιότητας στις Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις. *ΑΡΧΕΙΟΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΙΣΤΟΡΙΑΣ*, Τόμος XV, Νο 1.
5. **Βενιζέλος Ε.,** (1998), Διαχρονία και συνέργεια, μια πολιτική πολιτισμού, εκδ. Καστανιώτης, Αθήνα
6. **Βερνίκος Ν., Δασκαλοπούλου Σ., Μπαντιμαρούδης Φ., Μπουμπάρης Ν., Παπαγεωργίου Δ.** (επιμ.) (2005) «*Πολιτιστικές βιομηχανίες: διαδικασίες, υπηρεσίες, αγαθά*», εκδ. Κριτική, Αθήνα
7. **Βιτσιλάκη-Σαριωνάτη Χ.,** (2004), «Η συμπληρωματικότητα ποιοτικών και κοινωνικών μεθόδων στην κοινωνιολογική και εκπαιδευτική έρευνα», στο *Μέθοδοι στην Κοινωνιολογική Έρευνα* (επιμέλεια Παπαγεωργίου Γιώτα), Αθήνα: Τυπωθήτω-Δαρδανός Γιώργος
8. **Γκαντζιάς Γ. & Καμάρας Δ.** (2000), *Ψηφιακή επικοινωνία – Νέα μέσα, Κοινωνία των πληροφοριών*, Αθήνα: Ιδιωτική Έκδοση
9. **Δερβιτσιώτης, Ν. Κ.** (2001). *Ανταγωνιστικότητα με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα, Interbooks.
10. **Δήμος Τρικκαίων,** Απολογισμός έργου 2003-06, Τρίκαλα Αύγουστος 2006.

11. **Ζαβλανός, Μ.** (2002). *MANATZMENT*. Αθήνα, Σταμούλη
12. **Ζαφειρόπουλος, Κ.** (2005). *Πώς γίνεται μία επιστημονική εργασία: Επιστημονική Έρευνα και Συγγραφή Εργασιών*. Αθήνα: Κριτική.
13. **Ζορμπά, Μ.** (1997), «Σε τι χρειάζεται η πολιτιστική πολιτική», *Το Βήμα*, Διαθέσιμο στον δικτυακό τόπο: <http://tonima.dolnet.gr> (12/04/2005)
14. **Θεοδωρόπουλος, Α.** (2003). *Στρατηγικός Επιχειρηματικός Σχεδιασμός*. Αθήνα: Προπομπός.
15. **Θερίου, Ν.** (2005). *Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων*. Αθήνα, Κριτική.
16. **Κλάδος Γ.**, (1994), «Πολιτισμός και Τοπική Αυτοδιοίκηση», στο *Πολιτισμός και Τοπική Δημοκρατία*, εκδ. ΕΕΤΑ, σ.σ.53-54
17. **Κόνσολα Ντόρα: (2006)**, Πολιτιστική πολιτική και ανάπτυξη, εκδ. Παπαζήση Αθήνα.
18. **Κόνσολα, Ντ. (1990)**, Πολιτιστική δραστηριότητα και κρατική πολιτική στην Ελλάδα: Η περιφερειακή διάσταση, Αθήνα: Παπαζήση
19. **Κόνσολας, Ν. (1997)** *Σύγχρονη Περιφερειακή Οικονομική Πολιτική*, Αθήνα: Παπαζήσης.
20. **Μακ Κουέλ Ντένις, Βιντάλ Σβεν (Denis McQuail, Sven Windahl).** (2001): *Σύγχρονα Μοντέλα Επικοινωνίας*, εκδόσεις Καστανιώτη, σελ. 25-26
21. **Μακρή Α.**, 2003: «Έρευνα αγοράς», Πολιτιστική Επικοινωνία, Μέσα Επικοινωνίας, κεφ. 2, τομ. Β', ΕΑΠ, Πάτρα
22. **Μέντης Ιωάννης Δρ. (2005)**, Μάρκετινγκ Πολιτιστικών Προϊόντων, Πανεπιστημιακές Σημειώσεις, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Τομέας Διοίκησης Πολιτισμικών Δραστηριοτήτων και Φορέων, Πανεπιστήμιο Πατρών
23. **Μέντης Κων/νος Δρ., (2005)**, Πολιτιστική Διαχείριση, Πανεπιστημιακές Σημειώσεις, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Τομέας Διοίκησης Πολιτισμικών Δραστηριοτήτων και Φορέων, Πανεπιστήμιο Πατρών
24. **Μπιτσάνη, Ε. (2004)**, Πολιτισμική διαχείριση και περιφερειακή ανάπτυξη Αθήνα: Διόνικος

25. **Μπούνια, Α.** (2005) «Τα Μουσεία ως πολιτιστικές βιομηχανίες: θέματα και προβληματισμοί - μια προκαταρκτική συζήτηση», στο Βερνίκος Ν., Δασκαλοπούλου Σ., Μπαντιμαρούδης Φ., Μπουμπάρης Ν., Παπαγεωργίου Δ. (επιμ.) (2005) «Πολιτιστικές βιομηχανίες: διαδικασίες, υπηρεσίες, αγαθά», εκδ. Κριτική, Αθήνα, σ. 39-58.
26. **Ξηροτύρη-Κουφίδου, Σ.** (2001). *Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων: η πρόκληση του 21 αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον*. Ανικούλα, Θεσσαλονίκη
27. **Οικονόμου, Μ.**, (2003), Μουσείο: Αποθήκη ή ζωντανός οργανισμός; Μουσειολογικοί προβληματισμοί και ζητήματα, Αθήνα: Κριτική.
28. **Παπαδάκης, Μ.Β.** (2009). *Επίκαιρα Θέματα Στρατηγικής των Επιχειρήσεων*. Αθήνα, Μπένου.
29. **Παπαδασκαλόπουλος, Α.** (1995), *Πρότυπα και πολιτικές περιφερειακής ανάπτυξης*, Αθήνα: Παπαζήσης.
30. **Παρασκευοπούλου-Κόλλια, Ε.-Α.** (2008). Μεθοδολογία ποιοτικής έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες και συνεντεύξεις. *Open Education - The Journal for Open and Distance Education and Educational Technology*, Volume 4, Number 1, / Section one.
31. **Πασχαλίδης Γρηγόρης, Χαμπούρη-Ιωαννίδου Αικ.:** (2002), Εισαγωγή στον Πολιτισμό, Ε.Α.Π.,
32. **Πικοπούλου –Τσολάκη Δ.,** 2002. Ο Πολιτισμός ως εναλλακτικός τρόπος Εκπαίδευσης και Ψυχαγωγίας στα Μουσεία. Μέθοδοι εξοικείωσης του κοινού με την Τέχνη στα Μουσεία, Οι Διαστάσεις των Πολιτιστικών Φαινομένων. Πολιτισμός και Εκπαίδευση, Τόμος Γ΄, κεφ. 2, Διοίκηση Πολιτισμικών Μονάδων, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα
33. **Πικοπούλου –Τσολάκη Δ.,** 2002. *Τα Μουσεία και το Κοινό τους – Κατηγορίες Κοινού,* Οι Διαστάσεις των Πολιτιστικών Φαινομένων. Πολιτισμός και Εκπαίδευση, Τόμος Γ΄, κεφ. 1, Διοίκηση Πολιτισμικών Μονάδων, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα
34. **ΠΟΔΤ** Δημοτική Πινακοθήκη Τρικάλων «Μ. Καταφυγιώτης», εκδ ΠΟΔΤ
35. **ΠΟΔΤ,** Πινακοθήκη ζωγράφου Θεόδωρου Μάρκελλου, εκδ. ΠΟΔΤ

36. **ΠΟΔΤ**, Τρικαλινό Ημερολόγιο 1991, ετήσια έκδοση του ΠΟΔΤ
37. **ΠΟΔΤ**, Τρικαλινό Ημερολόγιο 1992, ετήσια έκδοση του ΠΟΔΤ
38. **ΠΟΔΤ**, Τρικαλινό Ημερολόγιο 1993-94, ετήσια έκδοση του ΠΟΔΤ
39. **ΠΟΔΤ**, Τρικαλινό Ημερολόγιο 1994-95, ετήσια έκδοση του ΠΟΔΤ
40. **ΠΟΔΤ**, Τρικαλινό Ημερολόγιο 1996, ετήσια έκδοση του ΠΟΔΤ
41. **ΠΟΔΤ**, Τρικαλινό Ημερολόγιο 1997-98, ετήσια έκδοση του ΠΟΔΤ
42. **ΠΟΔΤ**, Τρικαλινό Ημερολόγιο 1999-2000, ετήσια έκδοση του ΠΟΔΤ
43. **ΠΟΔΤ**, Τρικαλινό Ημερολόγιο 2002-03, ετήσια έκδοση του ΠΟΔΤ
44. **ΠΟΔΤ**, Τρικαλινό Ημερολόγιο 2005, ετήσια έκδοση του ΠΟΔΤ
45. **Πολιτιστικός Οργανισμός Δήμου Τρικκαίων**, ενημερωτικά έντυπα.
46. **Πολιτιστικός Οργανισμός Δήμου Τρικκαίων**, Πεπραγμένα 2002-03, έκδοση 2004.
47. **Σηφάκη Ειρήνη & Σηφάκης Γιάννης**, (2007): «Πολιτιστικό μάρκετινγκ και νέες τεχνολογίες στην υπηρεσία των πολιτιστικών οργανισμών». Στα πρακτικά του Πανελλήνιου συνεδρίου «Νέες τεχνολογίες και μάρκετινγκ», Ιεράπετρα: Τμήμα Εμπορίας και διαφήμισης του ΤΕΙ Κρήτης.
48. **Σκαλτσά, Μ.** (1999α) «Οι πελάτες των μουσείων: Τακτικές για την προσέλκυσή τους», στο Σκαλτσά, Μ. (1999) «Για τη Μουσειολογία και τον πολιτισμό», εκδ. Εντευκτηρίου, Θεσσαλονίκη, σ. 117-128.
49. **Σκαλτσά, Μ.** (1999β) «Ο ρόλος και οι δυσκολίες μιας Εθνικής Πινακοθήκης σήμερα», στο Σκαλτσά, Μ. (1999) «Για τη Μουσειολογία και τον πολιτισμό», εκδ. Εντευκτηρίου, Θεσσαλονίκη, σ. 134-138.
50. **Σταθακόπουλος Βλάσης**, *Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς*, εκδ Σταμούλη, Αθήνα.
51. **Φίλιος, Φ.Β.** (1991). *Στρατηγική Διοίκηση των Επιχειρήσεων*. Αθήνα, Interbooks
52. **Χαμπούρη-Ιωαννίδου, Α.** (2003). *Στρατηγική Διαχείρισης των Πολιτιστικών Ιδρυμάτων. Πολιτιστική Πολιτική και Διοίκηση*, Τόμος Πολιτιστική Διαχείριση. ΕΑΠ, Πάτρα

53. **Χατζηπαντελή Π.** (1999), *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*, Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
54. **Ψύλλα Μ.** (1992).: «Η Επικοινωνία ως κινητήρια δύναμη της πολιτιστικής ανάπτυξης στο αστικό περιβάλλον: Μια πρόταση» στο *Το Βήμα των Κοινωνικών Επιστημών* Τεύχος 9, Δεκέμβριος 1992.
55. **Ψύλλα Μ.:** «Κοινωνία του Ήχου και της Εικόνας. Συνέπειες στο επικοινωνιακό και ιδεολογικό- Πολιτικό πεδίο» στο *Πρόταση*, τεύχος 4, 1998
56. **Ψύλλα, Μ.** (1992), «Η Πολιτιστική διάσταση της Τοπικής Ανάπτυξης» *Τοπική Αυτοδιοίκηση*, 2(80), 60-62
57. **Adair, J.** (1990). *Understanding motivation*. UK, Talbot Adair Press.
58. **Binns, L.** (2005) «Capitalizing on culture: An evaluation of culture-led urban regeneration policy». Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο <http://www.neeco.org.uk/viewreport.aspx?report=346> (22/02/2009)
59. **Dess, G.G., Lumpkin, G.T. & Eisner, A.** (2009). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*. London, McGraw-Hill.
60. **Dobson, P., Starkey, K. & Richards, J.** (2004). *Strategic Management. Issues and Cases*. UK, Blackwell Publishing Ltd.
61. **Dunn, K.** (2000). Interviewing. Hay, I. (επιμ.) *Qualitative Research Methods in Human Geography*. South Melbourne: Oxford University Press.
62. **ebusinessforum.** (2008). «Επίδραση, αξιοποίηση και διαχείριση του Συμμετοχικού Διαδικτύου (Web 2.0) για την ανάπτυξη και το σχεδιασμό επιχειρησιακών λειτουργιών και στρατηγικών: εφαρμογές στον τουριστικό κλάδο και στα Μ.Μ.Ε.». Αθήνα: ΕΘΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ (ΕΔΕΤ). www.ebusinessforum.gr
63. **Fiske, J.** (1992): *Εισαγωγή στην επικοινωνία*, εκδ. Επικοινωνία και Κουλτούρα, Αθήνα.
64. **Flick, U.** (2006). *An introduction to qualitative research*, 3rd ed. London, SAGE Publications.
65. **Floridi L.** (2003). *The Blackwell Guide to the Philosophy of Computing and*

Information: Blackwell Publishers.

66. **Friedman, L.T.** (2006). Creating a New Business Model. In J.H. Falk and B.K. Sheppard (Eds.), *Thriving in the Knowledge Age: New Business Models for Museums and other Cultural Institutions* (pp. 17-25), UK: Altamira Press.
67. **Gerbner, G** (1967): «Mass Media and Human Communication Theory» στο Dance, F.E.X. (ed.) *Human communication Theory*. New York Holt: Rinerhart and Winston
68. **Gilmore, A., Rentschler, R.** (2002) «Changes in museum management. A custodial or marketing emphasis?», *Journal of Management Development*, Vol. 21, No. 10, January, pp. 745-760.
69. **Grönroos, C.** (2000). *Service Management and Marketing*. Chichester, Wiley & Sons
70. **Hill, L., O' Sullivan, C., O' Sullivan, T.** (2003) «*Creative Arts Marketing*», 2nd ed., Butterworth - Heinemann, Oxford.
71. **Joyce, P. & Woods, A.** (2002). *Strategic Management*. USA, Kogan Page.
72. **Kenneth R. Andrews, (1980)**, The Concept of Corporate Strategy, 2nd edition
73. **Kotler, P. & Armstrong, G.** (2009). *Principles of Marketing*. UK, Pearson Prentice Hall.
74. **Kotler, P., Wong, V. Saunders, J. & Armstrong, G.** (2005). *Principles of Marketing*. 4th ed. UK, Pearson Education Limited.
75. **McAdam, R. & O'Neil, E.** (1999). Taking a critical perspective to the European Business Excellence Model using a balanced scorecard approach: a case study in the service sector. *Managing Service Quality*, 9(3): 191-197
76. **McDonald, G., Alford, S.** (1991) «The Museum as Information Utility», *Museum Management and Curatorship*, Vol. 10, No. 3, September, pp. 305-311.
77. **McLean, C.F.** (1993). Marketing in Museums: A Contextual Analysis. *Museum Management and Curatorship*, 12: 11-27.
78. **Middleton, V.** (1994). Vision, strategy and corporate planning: An overview,

- στο Harrison R. (επιμ), *Manual of Heritage Management* (σελ. 3-11), Oxford: Butterworth-Heinemann.
79. **Patton, M.Q.** (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*, 3rd ed. London, Sage Publications
 80. **Robson, C.** (2002). *Real World Research*. Oxford, Blackwell.
 81. **Rost, J. C.** (2004). *Leadership: theory and practice* 3rd edition. New York, Sage.
 82. **Sadler, P.** (2003). *Strategic Management*. USA, Kogan Page.
 83. **Sandell Richard** (2003), "Social Inclusion, the Museum and the Dynamics of Sectoral Change", *Museum and Society* 1 (1)
 84. **Sandhusen, R. L.** (2003). *Το Μάρκετινγκ στην παγκόσμια αγορά & στο Internet*. Αθήνα, Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
 85. **Schouten, F.** (1998) «Professionals and visitors: closing the gap», *Museum International*, Vol. 50, No. 4, October - December, pp. 27-30.
 86. **Theodorson, S.A. and Theodorson, A.G.** (1969): *A modern Dictionary of Sociology*. New York: Cassel
 87. **Tobelem, J - M.** (1997) «The Marketing Approach in Museums», *Museum Management and Curatorship*, Vol. 16, No. 4, June, pp. 337-354.
 88. **Unesco, (1998)** Action Plan on Cultural Policies for Development adopted in by the Intergovernmental Conference on Cultural Policies for Development Διαθέσιμο στο δικτυακό τόπο www.unesco.org/cpp/uk/declarations/cultural.pdf (28/05/2007)
 89. **Wolton Dominique,** (2005): *Σκέψεις για τη Επικοινωνία*, εκδόσεις Σαββάλας,, σελ. 21-22
 90. **Zaleznik, A.** (1997). *Managers and Leaders: Are they different?* Harvard Review, 55: 67-78.
 91. **ΦΕΚ 114 Α/8-6-2006,Ν.3463/2006,** (νέος Κώδικας Δήμων και Κοινοτήτων).
 92. **ΦΕΚ 146 / τ. πρώτο/13-6-2003** (Οργανισμός του Υπουργείου Πολιτισμού).

93. **ΦΕΚ 550 τ. δεύτ., 19/10/87.**(Ίδρυση ΠΟΔΤ).
94. **Άρθρο 175 του Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα (Π.Δ. 76/1985).**
95. **Άρθρο 203 του ΠΔ 410/1995 – άρθρο 14 Ν. 2399/1996 – Ν. 2503/1997, για τα Λοιπά Δημοτικά και Κοινοτικά Νομικά Πρόσωπα.**

<http://www.trikalacity.gr/node/13632>

<http://www.podt.gr/index.htm>,

<http://www.podt.gr/tomeis.htm>