



ΙΟΝΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΤΜΗΜΑ
ΑΡΧΕΙΟΝΟΜΙΑΣ, ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΜΟΥΣΕΙΟΛΟΓΙΑΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ»

Διπλωματική Εργασία

«Επιδράσεις της πανδημίας Covid-19 στη διοίκηση μουσείων:

Συστηματική Βιβλιογραφική Επισκόπηση με τη μέθοδο PRISMA»

«Impacts of the Covid-19 pandemic on museum management:

Systematic Bibliographic Review with the PRISMA method»

Νικόλαος Μάρκου

A.M.: MABM202016

Επιβλέπων Καθηγητής: Πέτρος Α. Κωσταγιόλας

Κέρκυρα, Φεβρουάριος 2022

*«Επιδράσεις της πανδημίας Covid-19 στη διοίκηση μουσείων:
Συστηματική Βιβλιογραφική Επισκόπηση με τη μέθοδο PRISMA»*

*«Impacts of the Covid-19 pandemic on museum management:
Systematic Bibliographic Review with the PRISMA method»*

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © Νικόλαος Μάρκου, 2022.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

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

Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τη συγγραφέα και δεν πρέπει να ερμηνευθεί ότι αντιπροσωπεύουν τις επίσημες θέσεις του Τμήματος Αρχαιονομίας, Βιβλιοθηκονομίας και Μουσειολογίας του Ιονίου Πανεπιστημίου.

Στη συνοδοιπόρο της ζωής μου, Ειρήνη,

και στην οικογένειά μου.

Θα ήθελα να εκφράσω από καρδιάς τις ειλικρινείς και θερμές ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα της Διπλωματικής Εργασίας μου, αξιότιμο κ. Πέτρο Κωσταγιόλα, Αναπληρωτή Καθηγητή του Τμήματος Αρχειονομίας, Βιβλιοθηκονομίας και Μουσειολογίας του Ιονίου Πανεπιστημίου, για την άριστη συνεργασία και την αμέριστη υποστήριξη σε όλη τη διάρκεια της συγγραφικής μου πορείας. Η επιστημονική του κατάρτιση, το κλίμα εμπιστοσύνης και δημιουργικής αλληλεπίδρασης, η ενθάρρυνση, ο καθοδηγητικός και συμβουλευτικός του ρόλος συντέλεσαν στην επιτυχή ολοκλήρωση του εγχειρήματός μου, ενισχύοντας πάντοτε τη δυνατότητα ανάληψης προσωπικών πρωτοβουλιών.

Επίσης, ευχαριστώ τα αξιοσέβαστα μέλη της εξεταστικής επιτροπής, κ. Παπαϊωάννου Γεώργιο, Αναπληρωτή Καθηγητή του Τμήματος Αρχειονομίας, Βιβλιοθηκονομίας και Μουσειολογίας του Ιονίου Πανεπιστημίου, και τη κ. Στάμου Σοφία, Μόνιμη Επίκουρο Καθηγήτρια του Τμήματος Αρχειονομίας, Βιβλιοθηκονομίας και Μουσειολογίας του Ιονίου Πανεπιστημίου για το αμέριστο ενδιαφέρον με το οποίο πλαισίωσαν το πόνημά μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους εκείνους τους ανθρώπους της ζωής μου, οι οποίοι με στήριζαν έμπρακτα και με ενθάρρυναν σε όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών και, ιδιαιτέρως, κατά την εκπόνηση της Διπλωματικής μου Εργασίας.

Νικόλαος Μάρκου

Η εν λόγω Διπλωματική Εργασία με τίτλο «Επιδράσεις της πανδημίας COVID-19 στη διοίκηση μουσείων: Συστηματική Βιβλιογραφική Επισκόπηση με τη μέθοδο PRISMA» εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διαχείριση και Ανάδειξη Πολιτιστικής Πληροφορίας» του Τμήματος Αρχαιονομίας, Βιβλιοθηκονομίας και Μουσειολογίας του Ιονίου Πανεπιστημίου.

Το θέμα επελέγη αφορμής δοθείσης εκ των δυσμενών συνθηκών που ανέκυψαν παγκοσμίως, στις αρχές του 2020, λόγω της έξαρσης της μεταδοτικότητας του ιού SARS-CoV-2. Η υγειονομική κρίση που πυροδοτήθηκε ένεκα της πανδημίας COVID-19, υπήρξε άνευ προηγουμένου, επέδρασε δε, στο σύνολο του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα, ως εκ τούτου, και στα δημόσια και ιδιωτικά μουσειακά ιδρύματα όλου του κόσμου.

Με την παρούσα Διπλωματική Εργασία επιδιώκεται η προσωπική μου συνεισφορά στην ανάδειξη της εκπαιδευτικής, κοινωνικής, οικονομικής και πολιτιστικής αξίας και προσφοράς των μουσειακών ιδρυμάτων, ανεξαρτήτως συνθηκών. Σε ένα περιβάλλον ανασφαλές και συνεχώς μεταβαλλόμενο, όπως αυτό των κρίσεων, προκύπτει ως αδήριτη ανάγκη η δυναμική και αποτελεσματική ανταπόκριση στις αναδυόμενες προκλήσεις. Η ανάδειξη της αξίας της διαχείρισης μίας κρίσης μπορεί να ανοίξει το δρόμο προς τη βιωσιμότητα, σε μία βάση συλλογικής στρατηγικής και δημοσίου συμφέροντος. Εξάλλου, τα μουσειακά ιδρύματα ως προεξέχοντες φορείς διατήρησης και προώθησης της υλικής και άυλης παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς διακρίνονται για την αξιοσέβαστη ιστορική τους πορεία, την ιδιάζουσα ηθική τους, τη διευρυμένη αποστολή τους και την υπηρετήση υψηλών αξιών. Αδιαμφισβήτητα, προωθούν τη γνώση και την πληροφόρηση ως θεμελίους λίθους της υγείας, της ευημερίας και της ανάπτυξης.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας, η επιδημία του ιού SARS-CoV-2 ανακαλύφθηκε για πρώτη φορά στην Κίνα τον Δεκέμβριο του 2019 και έγινε παγκόσμια πανδημία του κορωνοϊού (COVID-19) τον Μάρτιο του 2020. Επιπτώσεις υπήρξαν στην υγεία, την κοινωνία, την πολιτική, τον πολιτισμό, την οικονομία και το χρηματοπιστωτικό σύστημα. Ως σημαντικός και βασικός οργανισμός θεσμικής υποστήριξης για την εκπαίδευση και την ενημέρωση, τα μουσεία υποχρεούνται να διαχειρίζονται τις κρίσεις και να προσαρμόζονται άμεσα. Η πρόκληση της εύρεσης καινοτόμων και δημιουργικών λύσεων που βασίζονται στον ψηφιακό μετασχηματισμό και την ψηφιακή κουλτούρα γίνεται μια ευκαιρία για την ενεργοποίηση της συνεργασίας μεταξύ ηγετών, ανθρώπινων πόρων και συμμετεχόντων. Ωστόσο, η αναποτελεσματικότητα ορισμένων μουσείων στη διαχείριση κρίσεων και στην προετοιμασία για λειτουργίες υπό τη «νέα κανονικότητα» εγείρει το ερώτημα της αποφασιστικής συμβολής των στρατηγικών σχεδίων καταστροφής και ανάκαμψης σε περιόδους παγκόσμιας υγείας ή άλλων κρίσεων. Στο εκτεταμένο δίκτυο πληροφόρησης, η συμμετοχική κουλτούρα γίνεται μια τρέχουσα, ριζική και ενδεδειγμένη μεταρρύθμιση, προάγοντας την υγεία, την ευημερία, την ανθεκτικότητα, τη βιωσιμότητα και την αειφόρο ανάπτυξη της κοινωνίας σε εθνική και παγκόσμια κλίμακα.

Λέξεις κλειδιά: Μουσεία, COVID-19, πανδημία, παγκόσμια υγειονομική κρίση, κίνδυνος κρίσης, διαχείριση κρίσεων, στρατηγικός σχεδιασμός, σχέδιο αντιμετώπισης καταστροφών και ανάκαμψης, Παιδεία για την Υγεία, καινοτομία, ανθεκτικότητα, βιωσιμότητα

ABSTRACT

According to the World Health Organization's March 2020 statement, the SARS-CoV-2 epidemic was first discovered in China in December 2019 and evolved into a global coronavirus pandemic (COVID-19). It brings the world into a state of emergency, and has a serious impact on health, society, politics, culture, civilization, economics and financial systems. As an important and key institutional supporter of education and information, museums have been asked to manage the crisis and adapt immediately. The challenge of finding innovative and creative solutions based on digital transformation and digital culture has become an opportunity to inspire cooperation between leaders, human resources and institutions. However, some museums are inefficient in managing crises and preparing for operations under the “new normal”, which raises the question of the critical contribution of disaster response and recovery strategic plans during periods of global health or other types of crises. Participatory culture in the context of expanded information networks is a continuous, radical, and fundamental change that promotes the health, well-being, resilience, sustainability, and sustainable development of society at the national and global levels.

Keywords: Museums, COVID-19, pandemic, global health crisis, crisis risk, crisis management, strategic planning, disaster response and recovery plan, Health Education, innovation, resilience, sustainability

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	x
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ.....	xi
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ.....	xii
Κεφάλαιο 1.....	1
Εισαγωγή.....	1
1.1. Εισαγωγή – Γενικές έννοιες.....	1
1.2. Ερευνητικό ζητούμενο - Στοχοθεσία	3
1.3. Δομή – Μεθοδολογία.....	4
Κεφάλαιο 2.....	5
Θεωρητικό υπόβαθρο – Βιβλιογραφική επισκόπηση.....	5
2.1. Εισαγωγή.....	5
2.2. Μουσεία στον 21 ^ο αιώνα.....	7
2.3. Μουσεία και υγειονομική πληροφορία.....	12
2.4. Διαχείριση κρίσεων στα μουσεία.....	17
2.5. Μουσεία και διαχείριση υγειονομικών κρίσεων.....	21
2.6. Μουσεία του εξωτερικού και COVID-19.....	25
2.6.1. Ευρώπη	28
2.6.2. Βόρεια Αμερική (ΗΠΑ).....	32
2.7. Μουσεία στην Ελλάδα και COVID-19	36
2.8. Συμπεράσματα.....	38
Κεφάλαιο 3.....	40
Μουσεία και COVID-19: Συστηματική Βιβλιογραφική Επισκόπηση.....	40
3.1. Προφίλ έρευνας.....	40
3.2. Μεθοδολογία έρευνας.....	42
3.2.1. Στρατηγική αναζήτησης και κριτήρια επιλογής	42
3.2.2. Εξαγωγή και σύνθεση δεδομένων.....	43

3.3. Αποτελέσματα.....	44
3.3.1.COVID era: Αντίκτυπος στα μουσεία	48
3.3.2. POST – COVID era: Επαναλειτουργία μουσείων.....	43
3.4. Συζήτηση.....	58
3.4.1. Περιορισμοί έρευνας	62
3.5. Συμπεράσματα έρευνας.....	63
3.5.1. Συστάσεις για περαιτέρω διερεύνηση.....	66
Κεφάλαιο 4.....	67
Γενικά συμπεράσματα – Προτάσεις.....	67
4.1. Διαπιστώσεις.....	67
4.2. Προτάσεις για περαιτέρω διερεύνηση.....	70
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	72
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	80

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Συχνότητα (N;%) των χαρακτηριστικών των μελετών που συμπεριλαμβάνονται στην ανασκόπηση.....	45
Πίνακας 2: Δεδομένα που εξάγονται από τις δύο κατηγορίες περιεχομένων των επιλεγμένων μελετών.....	47
Πίνακας 3: Αντίκτυπος της πανδημίας στα Μουσεία, κατά την πανδημική εποχή (COVID era).....	59
Πίνακας 4: Αντίκτυπος της πανδημίας στα Μουσεία, κατά την μεταπανδημική εποχή (Post-COVID era).....	61

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1 The factors that determining health and wellbeing.....	13
Σχήμα 2 Preparedness and response framework for novel influenza A virus pandemics: CDC intervals.....	22
Σχήμα 3 Ποσοστά (%) ανοικτών/κλειστών μουσείων στην Ευρώπη την περίοδο 2020-2021.....	28
Σχήμα 4 Εβδομαδιαίες απώλειες εσόδων μουσείων	29
Σχήμα 5 Παράγοντες απώλειας εσόδων για τα μουσεία της Ευρώπης.....	29
Σχήμα 6 Περιοχές οικονομικής ενίσχυσης των μουσείων στην περίοδο της πανδημίας.....	30
Σχήμα 7 Ποσοστά (%) ανοικτών/κλειστών μουσείων στη Βόρεια Αμερική (ΗΠΑ)	33
Σχήμα 8 Αλλαγές στις ψηφιακές υπηρεσίες των μουσείων στις ΗΠΑ.....	35
Σχήμα 9 Διάγραμμα ροής της διαδικασίας επιλογής βιβλιογραφίας με βάση την προσέγγιση PRISMA.....	44

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

ΔΒΜ	Διά Βίου Μάθηση
Δ.Υ.	Δημόσια Υγεία
ΗΠΑ	Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής
Π.Υ.	Παιδεία για την Υγεία
ΠΟΥ	Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας
AAM	American Alliance of Museum
CDC	Centers for Disease Control
HEAL-Link	Hellenic Academic Libraries-Link
ICOM	International Council of Museums
NEMO	Network of European Museum Organizations
PRISMA	Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses
WHO	World Health Organization

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

1.1. Εισαγωγή - Γενικές έννοιες

Η ανθρωπότητα αναντίρρητα στην αυγή του 21^{ου} αιώνα βιώνει έντονα μια αιφνίδια αλλά επιβεβλημένου χαρακτήρα μετάβαση σε μία νέα κανονικότητα ως απότοκος της εμφάνισης του ιού SARS-COV-2 στον οποίο οφείλεται η νόσος του κορωνοϊού (COVID-19), η εκδήλωση της οποίας καταγράφηκε για πρώτη φορά το Δεκέμβριο του 2019 στην πόλη Ουχάν της επαρχίας Χουμπέι της Κίνας και σε σύντομο χρονικό διάστημα έλαβε ανησυχητικά παγκόσμιες διαστάσεις που συντέλεσαν στην επίσημη ανακήρυξή της σε πανδημία το Μάρτιο του 2020 από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας (ΠΟΥ). Η διαμόρφωση και παγίωση ένεκα της πανδημίας του κορωνοϊού μιας νέας υγειονομικής, κοινωνικής και οικονομικής πραγματικότητας επηρέασε άμεσα και καταλυτικά ταυτόχρονα το σύνολο των τομέων της ανθρώπινης δραστηριότητας συμπεριλαμβανομένου του τομέα της τέχνης και του πολιτισμού υπαγορεύοντας παράλληλα με ρητό και κατηγορηματικό τρόπο την αδήριτη ανάγκη ανταπόκρισής τους στις επιταγές της.

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί όλων των μεγεθών δημόσιοι και ιδιωτικοί δεν μπορούσαν να παραμείνουν σε καμία των περιπτώσεων να παραμείνουν ανεπηρέαστοι από τις επιπτώσεις της παγκόσμιας υγειονομικής κρίσης και κλήθηκαν να προσαρμόσουν με ιδιαίτερη αποφασιστικότητα, ευελιξία και ταχύτητα τον τρόπο λειτουργίας τους, προκειμένου αυτός να συνάδει με την επικρατούσα κατάσταση και παράλληλα να διασφαλίζει την αποτελεσματική και αδιάλειπτη δράση τους ως φορείς διαχείρισης, ανάδειξης και προαγωγής της υλικής και άυλης πολιτιστικής κληρονομιάς.

Ειδικότερα, τα μουσεία σε ολόκληρο τον κόσμο στον απόηχο της επιβολής από τις κυβερνήσεις των χωρών περιοριστικών μέτρων σχετικά με τις μετακινήσεις των πολιτών σε εθνικό και διεθνές επίπεδο μεταξύ των οποίων συγκαταλέγεται η καθολική απαγόρευση της φυσικής πρόσβασης επισκεπτών στο χώρο των ιδρυμάτων τέχνης και πολιτισμού για την αναχαίτιση της εξάπλωσης της εξαιρετικά μεταδοτικής ασθένειας του κορωνοϊού και κατ'έπекταση την προστασία της δημόσιας υγείας, υπέστησαν αναπόφευκτα σημαντικές και δυσμενείς επιδράσεις, οι οποίες αποτέλεσαν τροχοπέδη στην εύρυθμη λειτουργία τους και έθεσαν υπό έντονη αμφισβήτηση την ανθεκτικότητά τους και κατά συνέπεια τη βιωσιμότητά τους.

Η πλειονότητα όμως αυτών δεν υιοθέτησε μια αδρανή, αμέτοχη στάση, αποδεχόμενη την έκταση και τον αντίκτυπο της υγειονομικής κρίσης, η οποία διακρίνεται από έναν απρόβλεπτο και ανεξέλεγκτο ρυθμό εξέλιξης, αλλά κινητοποιήθηκε εγκαίρως και με άμεσες, οργανωμένες και στοχευμένες παρεμβάσεις που αφορούν λειτουργικά ζητήματα εν καιρώ Covid-19 επιχείρησε να μετριάσει τις απώλειες και να αντιστρέψει το διάχυτο εντός της μουσειακής κοινότητας κλίμα αβεβαιότητας και ανασφάλειας για το άμεσο αλλά και το απώτερο μέλλον.

Στο πλαίσιο αυτό, ο μετασχηματισμός των υποδομών, η διεύρυνση των λειτουργιών και δράσεων, καθώς επίσης ο κριτικός επαναπροσδιορισμός του τρόπου παροχής των υπηρεσιών σε μια κατεύθυνση ψηφιακή καθίστανται ζωτικής σημασίας ως προς τη διατήρηση της σύνδεσης, της επικοινωνίας και της αλληλεπίδρασης με μια πολυπολιτισμική και πολυποίκιλη κοινωνία. Παράλληλα, η ανάπτυξη δικτύων συνεργασίας με υγειονομικές αρχές και κυβερνητικούς φορείς ανάγεται σε βασική προτεραιότητα των μουσειακών ιδρυμάτων με γνώμονα τη δημιουργία στη Covid εποχή ενός εκθεσιακού χώρου υγειονομικά ασφαλούς που μεριμνά για την ανθρώπινη ζωή, προωθεί την καλή υγεία και ευεξία και εν τέλει συνηγορεί στη διαμόρφωση μιας κοινότητας ανθρώπων ενήμερης και ευαισθητοποιημένης γύρω από ζητήματα υγειονομικού ενδιαφέροντος.

Στην Ελλάδα όμως, εν αντιθέσει με το εξωτερικό η απουσία προγραμματισμού και οργάνωσης σε ό,τι αφορά την αντιμετώπιση των συνεπειών της υποχρεωτικής αναστολής του συνόλου των εγχώριων πολιτιστικών δραστηριοτήτων λόγω της υγειονομικής κρίσης συνιστά κανόνα για τα περισσότερα μουσειακά ιδρύματα. Ως εκ τούτου, διαφαίνεται η έλλειψη ενός προσαρμοσμένου στην υγειονομική εικόνα της χώρας και με συγκεκριμένα στάδια σχεδίου διαχείρισης εκτάκτων αναγκών, το οποίο αναδεικνύεται σε εχέγγυο επιβίωσης, συνέχειας, ανάπτυξης και αειφορίας των μουσειακών οργανισμών τόσο στο πανδημικό όσο και στο μεταπανδημικό περιβάλλον.

Η πανδημία Covid-19 και η συνακόλουθη κοινωνικοοικονομική κρίση καταδεικνύουν emphatically τη σπουδαιότητα του ρόλου των μουσείων στο πλαίσιο της υποστήριξης, ανάκαμψης και μακροπρόθεσμης ευημερίας του κοινωνικού συνόλου. Τα μουσειακά ιδρύματα ως αναπόσπαστο και ζωτικό μέρος της κοινωνίας, το οποίο συμβαδίζει και εξελίσσεται με τις εκάστοτε συνθήκες της, καλούνται να δρουν ενεργά σε συνάρτηση και συνδιαλλαγή με την κοινωνία και τα προβλήματά της, όπως η προαναφερθείσα κρίση.

Επομένως, απέναντι σε τέτοιας εμβέλειας και διάρκειας υγειονομικές απειλές, οι οποίες διαταράσσουν την ομαλότητα της πολιτιστικής, κοινωνικής και οικονομικής ζωής, τα μουσεία με την αρωγή ενός εξειδικευμένου και συνεχώς επιμορφούμενου προσωπικού,

καθοδηγούμενου από ένα πρόσωπο με διευθυντικές δεξιότητες και ηγετικά χαρακτηριστικά δύναται να λειτουργήσουν με ανθρωποκεντρικό προσανατολισμό ευεργετικά και ενθαρρυντικά ως φορείς εκδημοκρατισμού των κοινωνιών, προάσπισης – προαγωγής των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, μεταλαμπάδευσης κοινωνικών αξιών όπως η δημόσια υγεία και προώθησης αλλαγών συμπεριφοράς και νοοτροπίας σε σχέση με την υγειονομική προστασία, την ποιότητα ζωής και την ασφάλεια των ανθρώπων.

Υπό το πρίσμα των ανωτέρω, τα μουσεία καλούνται με τη συμβολή του ανθρώπινου παράγοντα να επιδείξουν επιτυχή και αποδοτική διαχειριστική – οργανωσιακή ικανότητα έναντι των μεταβολών και εξελίξεων που λαμβάνουν χώρα στο κοινωνικό περιβάλλον λόγω της πανδημίας, προκειμένου να υπηρετήσουν το σύγχρονο ρόλο τους και να υλοποιήσουν την κοινωφελή αποστολή τους. Η υγειονομική κρίση συνιστά ευκαιρία – πρόκληση για τους μουσειακούς οργανισμούς να ανακύψουν ως κοινωνικοί θεσμοί ανθεκτικότεροι, ασφαλέστεροι, δημιουργικότεροι, προσαρμοστικότεροι, προσβασιμότεροι και περισσότερο εξωστρεφείς, καινοτόμοι, ψηφιακά μετασχηματισμένοι, οι οποίοι συμβάλλουν δυναμικά στην ανθεκτικότητα των κοινωνιών σε καταστάσεις εκτάκτων συνθηκών – αναγκών.

1.2. Ερευνητικό ζητούμενο – Στοχοθεσία

Η εν λόγω Διπλωματική Εργασία αποδίδει έμφαση στην αποτύπωση και συζήτηση του αντίκτυπου της πανδημίας COVID-19 και κατ'επέκταση της υγειονομικής κρίσης που προέκυψε εξαιτίας της στο πεδίο των τεχνών και του πολιτισμού και πιο συγκεκριμένα στο περιβάλλον των μουσείων τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Αναλυτικότερα, τίθεται στο επίκεντρο του ερευνητικού ενδιαφέροντος και της προσοχής το επίπεδο ετοιμότητας και οργάνωσης των μουσειακών ιδρυμάτων όσον αφορά την άμεση, αποτελεσματική και ομαλή προσαρμογή τους στα υγειονομικά, κοινωνικά και οικονομικά δεδομένα που διαμορφώθηκαν εκτάκτως στις αρχές του 2020 ένεκα της πανδημικής έκρηξης και του lockdown που επιβλήθηκε σε όλη την υφήλιο. Με άλλα λόγια, διαδραματίζεται η διερεύνηση, ο προσδιορισμός και η ανάδειξη εκείνων των στρατηγικών που έθεσαν σε εφαρμογή τα μουσεία, ώστε να διασφαλίσουν τη βιωσιμότητά τους και να εξακολουθήσουν να λειτουργούν με ενεργό, συνεπή και αδιάλειπτο τρόπο ως πολιτιστική μονάδα, διατηρώντας τον ρόλο τους ουσιαστικό αμετάβλητο και δεσμευμένο στη διατήρηση και προαγωγή της πολιτιστικής παραγωγής σε ένα περιβάλλον ρευστό, ευμετάβλητο και συνεχούς απορρύθμισης κατά τη διάρκεια της πανδημίας.

1.3. Δομή – Μεθοδολογία

Η εκπόνηση της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας εδράζεται σε μια δομημένου και συστηματικού χαρακτήρα ανασκόπηση της ξενόγλωσσας κατά κανόνα βιβλιογραφίας και επιστημονικής αρθρογραφίας σχετικά με τις επιδράσεις της πανδημίας Covid-19 στο μουσειακό περιβάλλον, με την εξαγωγή δεδομένων άμεσα συνυφασμένων με τον τρόπο οργάνωσής του, λειτουργίας του και παροχής των υπηρεσιών του στην περίοδο της υγειονομικής κρίσης, τα οποία καθίστανται αντικείμενο ποιοτικής και ημιποσοτικής ανάλυσης. Η συγκριτική παράθεση των εν λόγω δεδομένων αποσκοπεί στην κριτική αποτίμηση των πρακτικών που υιοθετήθηκαν και στην ανάδειξη εκείνων που δύναται να αποτελέσουν οδηγό επιτυχούς διαχείρισης μελλοντικών υγειονομικών ή άλλης φύσεως κρίσεων.

Στο πλαίσιο αυτό, η εργασία διαρθρώνεται σε τέσσερα μέρη. Το πρώτο μέρος αποτελεί ουσιαστικά μία εισαγωγή. Το δεύτερο και θεωρητικό μέρος προβαίνει σε πρώτη φάση σε μία ενδελεχή σκιαγράφηση του προφίλ των μουσείων στο κατώφλι του 21^{ου} αιώνα με ιδιαίτερη αναφορά στο όραμα, την αποστολή και το ρόλο τους, άμεσα συναρτώμενα τόσο με τις εξελίξεις της σύγχρονης εποχής όσο και με τις κυρίαρχες τάσεις στη μουσειολογική σκέψη και πρακτική. Στη συνέχεια του εν λόγω μέρους επιχειρείται ένας σαφής και περιεκτικός καθορισμός του περιεχομένου του όρου «Παιδεία για την Υγεία» και υπογραμμίζεται η αναγκαιότητα προώθησης και προαγωγής της από τους οργανισμούς πολιτιστικής κληρονομιάς ιδίως σε περιόδους κρίσεων. Παράλληλα, επισημαίνεται η σημασία ενεργοποίησης των μουσείων δημόσιων και ιδιωτικών στην οικοδόμηση μιας κουλτούρας περί υγείας στην κατεύθυνση της δημιουργίας μιας κοινωνίας πληροφοριακά εγγράμματης και ευαισθητοποιημένης σε υγειονομικού χαρακτήρα θέματα. Περαιτέρω, πραγματοποιείται μία θεωρητική προσέγγιση της έννοιας της κρίσης και εξετάζεται κριτικά το πλάνο αντιμετώπισής της από τους σημερινούς μουσειακούς φορείς, οι οποίοι δύναται να καταστούν πυλώνες προστασίας, ετοιμότητας, ανταπόκρισης και ανάκαμψης της κοινωνίας στο πλαίσιο αυτής. Επιπροσθέτως, η βιβλιογραφική επισκόπηση παρουσιάζει τον τρόπο προσέγγισης των μουσειακών οργανισμών της Ελλάδας αλλά και του εξωτερικού ως προς τη διαχείριση των επιπτώσεων της πανδημίας, οι οποίες επηρεάζουν καταλυτικά τόσο το βραχυπρόθεσμο όσο και το μακροπρόθεσμο μέλλον τους. Το τρίτο και ερευνητικό τμήμα της Διπλωματικής Εργασίας εστιάζει μέσω μιας συστηματικής μελέτης της επιλεγόμενης βιβλιογραφίας/αρθρογραφίας με τη μέθοδο PRISMA στη διερεύνηση των αντιδράσεων των μουσείων στην υφιστάμενη υγειονομική κρίση, η οποία διαμορφώνει κατά γενική ομολογία μια νέα μουσειακή πραγματικότητα. Τα δεδομένα που ανακύπτουν από τη βιβλιογραφική έρευνα ομαδοποιούνται

αρχικά σε τρεις συγκεκριμένες κατηγορίες, οι οποίες βρίσκονται σε άμεση συνάρτηση με τις υπηρεσίες-λειτουργίες, τα υγειονομικά πρωτόκολλα-προσωπικό και το ψηφιακό μετασχηματισμό των μουσείων και μετέπειτα υπόκεινται σε ποιοτική και ημιποσοτική ανάλυση για την εξαγωγή πορισμάτων συνυφασμένων με τα προτεινόμενα ερευνητικά ερωτήματα/ζητούμενα. Τέλος, στο τέταρτο μέρος διατυπώνονται τα κύρια συμπεράσματα της Διπλωματικής Εργασίας, τα οποία ακολουθούν τη ροή και καταγραφή των στοιχείων που παρουσιάστηκαν καταλήγοντας σε ρεαλιστικές προτάσεις, οι οποίες δύναται να υλοποιηθούν από τη μουσειακή κοινότητα στο πλαίσιο ετοιμότητάς της για την διαχείριση μελλοντικών, εκτάκτων υγειονομικών ή άλλης φύσεως συνθηκών.

Κεφάλαιο 2

Θεωρητικό υπόβαθρο – Βιβλιογραφική επισκόπηση

2.1. Εισαγωγή – Γενικές έννοιες

Ο πολιτισμός αναμφίβολα αναγνωρίζεται ως μία έννοια επιδεκτική σε ένα πλήθος ερμηνευτικών προσεγγίσεων, η οποία συνίσταται διαχρονικά άρρηκτα συνυφασμένη με την αναπτυξιακή και εξελικτική πορεία του ανθρώπου σε όλους τους τομείς και τα επίπεδα της ατομικής και συλλογικής του δράσης, παραπέμποντας ουσιαστικά σε ένα σύνολο υλικών και άυλων (πνευματικών, διανοητικών και συναισθηματικών) στοιχείων που χαρακτηρίζουν τα μέλη μιας ομάδας ή μιας κοινωνίας γενικότερα (Μπιτσάνη, 2004, σ.24). Καθίσταται αντιληπτός ως ένα δυναμικό και διαρκώς εξελισσόμενο παρά ως ένα στατικό μέγεθος που τοποθετείται ιεραρχικά πλέον στα ανώτερα επίπεδα των αναγκών της σύγχρονης κοινωνίας και αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία για την ίδια, δεδομένης της συσχέτισης του όχι μόνο με το πεδίο των τεχνών και των γραμμάτων, αλλά και με τα αντίστοιχα της ανθρωπολογίας, της κοινωνιολογίας, των πολιτικών σπουδών, της οικονομίας, των επιχειρήσεων και του μάνατζμεντ (Zbucnea and Bira, 2021, p.8 Hourdakakis and Ieronimakis, 2020, p.116).

Ο πολιτισμός και κατ'έπекταση οι φορείς διαχείρισης, προαγωγής και προώθησής του, οι λεγόμενες πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες που αποτελούν κατά βάση τους χώρους διεξαγωγής της πολιτισμικής δραστηριότητας ανάγονται σήμερα σε ακρογωνιαίο λίθο ενός

ευρέως και ετερογενούς φάσματος οργανωμένων στρατηγικών σχεδιασμών, οι οποίοι συνδέονται αναπόσπαστα με την πνευματική καλλιέργεια, την καινοτομία, την αστική ανάπτυξη και ζωτικότητα, την τουριστική προβολή και αναγνωρισιμότητα, την ποιότητα ζωής, την εκπαίδευση, την υγεία, την οικονομική ευμάρεια και πρόοδο (Gheorghilas et al., 2017). Ως εκ τούτου, οι πολιτισμικές μονάδες ή οι πολιτιστικοί οργανισμοί καθίστανται σε τοπικό, εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο σημαντικοί ρυθμιστές της κοινωνικής και οικονομικής ζωής των σύγχρονων περιβαλλόντων στα οποία είναι βαθιά ενσωματωμένα και δρουν στη βάση μιας δυναμικής, αλληλεπιδραστικής και αλληλεξαρτώμενης σχέσης με τις πάσης φύσεως ανάγκες, τάσεις, συνθήκες και εξελίξεις τους (Zbucnea and Bira, 2021).

Στο πλαίσιο αυτό, τα μουσειακά ιδρύματα ειδικότερα προβαίνουν στη χάραξη και την εφαρμογή πολιτικών που απορρέουν από την προσαρμοστικότητα, την αποδοτικότητα και την ανθεκτικότητα απέναντι στους μετασχηματισμούς που λαμβάνουν χώρα και στις προκλήσεις-απαιτήσεις που εγείρονται ως φυσικό επακόλουθο σε έναν ρευστό και ταχέως μεταβαλλόμενο κόσμο, προκειμένου να υλοποιήσουν το όραμά τους και να εκπληρώσουν την αποστολή τους (Sandhal, 2019). Όπως διαφαίνεται, τα μουσεία είτε δημόσια είτε ιδιωτικά στις αρχές του 21^{ου} αιώνα οδεύουν προς επανεξέταση και επαναπροσδιορισμό ρόλων, σκοπών και αξιακών προτεραιοτήτων αφενός μεν σύμφωνα με τα σύγχρονα προστάγματα για επικοινωνία και συνδεσιμότητα με την κοινότητα, ανοικτότητα και μη αποκλεισμό, προάσπιση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, υποστήριξη της δικαιοσύνης και της πολυφωνίας, οικοδόμηση κουλτούρας μάθησης και υγείας, προώθηση της δια βίου εκπαίδευσης, αφετέρου δε συναρτήσει των επίκαιρων ζητημάτων της μεσοπρόθεσμης και μακροπρόθεσμης οικονομικής αυτοτέλειας και αειφορίας, της παροχής ποιοτικών και πολυποίκιλων υπηρεσιών, καθώς επίσης της διαρκούς συμβάδισης με τα τεχνολογικά και ψηφιακά δρώμενα (Πούλιος, 2015·Nielsen, 2017). Η ριζικά ανανεωμένη εκδοχή τους που αντικατοπτρίζεται έκδηλα στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας προσβλέπει σε μουσειακούς οργανισμούς που εκτός της αδιαπραγμάτευτης σε εκπαιδευτικό πλαίσιο αξίας τους, η οποία συνιστά μοχλό πολιτιστικής ανάπτυξης, αναδεικνύονται σε θεσμούς με πολυδιάστατο ρόλο και δύναμη επιρροής στην κοινωνία των πολιτών με υψηλό αίσθημα ευθύνης ως προς τη πλοήγησή της σε μια πολύπλοκη, απρόβλεπτη και διαρκούς απορρύθμισης εποχή διαδοχικών κρίσεων εκτεταμένης διάρκειας και σοβαρών επιπτώσεων, όπως η τελευταία χρονικά υγειονομικού χαρακτήρα (Πούλιος, 2015·Sandhal, 2019).

Η κρίση που πυροδότησε η πανδημία του κορωνοϊού (COVID-19) δεν είχε μόνο υγειονομικό, οικονομικό και κοινωνικό, αλλά και πολιτιστικό αντίκτυπο. Η διαχείρισή της υπό συνθήκες

ανασφάλειας, κοινωνικής αποστασιοποίησης, ακύρωσης ή αναστολής πολιτιστικών δραστηριοτήτων και αυστηρών όρων και περιορισμών στη φυσική λειτουργία προϋποθέτει αποφασιστική, ανθεκτική, ευέλικτη με σύνθετο τρόπο σκέψης και ανοικτό πνεύμα ηγεσία από διευθυντές και συμβούλια μουσεία (Feldman, 2020). Η πανδημία COVID-19 αποτελεί πρόκληση για την αίρεση και αναθεώρηση αναχρονιστικών, παραδοσιακών μουσειολογικών πρακτικών δημιουργώντας πρόσφορο έδαφος για τον επανασχεδιασμό του μουσειακού περιβάλλοντος σε ένα πανδημικό και μεταπανδημικό κόσμο με έμφαση στην καινοτομία, στην πρόσβαση στο πολιτιστικό περιεχόμενο, στην οργανωτική στρατηγική, στην επιχειρηματική ανάπτυξη και στην επένδυση σε ψηφιακές πολιτικές (Noehrer et al., 2021).

Τα μουσεία δεν παραμένουν αποστασιοποιημένα, διστακτικά και επιφυλακτικά, αλλά αντιθέτως καθίστανται ιδιαιτέρως ενεργά στην αντιμετώπιση των αρνητικών επιδράσεων της πανδημίας στη βάση της συλλογικότητας ως αδήριτη ανάγκη αντιληπτή και εκφρασμένη τόσο από τους ίδιους τους επαγγελματίες των μουσειακών ιδρυμάτων όσο και από την ευρύτερη κοινωνία. Ως βασικοί και υποστηρικτικοί εταίροι της κοινωνίας, συνηγορούν με ουσιαστικό τρόπο στην ανθεκτικότητα, βιωσιμότητα και συνοχή της επωμιζόμενοι το μερίδιο της ευθύνης που τους αναλογεί στην ομαλή της μετάβαση στη νέα πραγματικότητα και στην έγκαιρη ανάκαμψή της μετά τη λήξη της υγειονομικής κρίσης (Πούλιος, 2015, σ.87· Sandhal, 2019).

2.2. Μουσεία στον 21^ο αιώνα

Η διαμόρφωση μιας σαφούς, ενιαίας και καθολικά αποδεκτής σε διεθνές επίπεδο ορολογίας αναφορικά με το μουσειακό περιβάλλον αποτελεί χωρίς αμφισβήτηση ένα ιδιαιτέρως αμφιλεγόμενο, επίμαχο και επίκαιρο μέχρι σήμερα ζήτημα που βρίσκεται σε μόνιμη βάση στο προσκήνιο του ενδιαφέροντος, της προσοχής και της συζήτησης των ειδικών και επαγγελματιών της μουσειακής κοινότητας. Στο πλαίσιο αυτό, δύναται να υποστηριχθεί ότι η θεωρητικοποίησή του συνιστά ένα διαρκώς εξελισσόμενο εγχείρημα ως προς την ακριβή αποσαφήνιση του εννοιολογικού του περιεχομένου, το οποίο αποτυπώνει το πνεύμα, τους σκοπούς, τις αξίες, τις αρχές και τα χαρακτηριστικά που διέπουν το μουσείο σε συνάρτηση τόσο με τα κοινωνικά, οικονομικά και πολιτικά δεδομένα όσο και με τις επικρατούσες αντιλήψεις, ιδέες και τάσεις στη μουσειολογική σκέψη και πρακτική της εκάστοτε χρονικής περιόδου (Brulon Soares, 2020).

Το μουσείο ως εκ τούτου νοείται στον 21^ο αιώνα σύμφωνα με την πρόσφατη επίσημη εννοιολογική προσέγγιση του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων (International Council of

Museums-ICOM) ως ένας οργανισμός/θεσμός μη κερδοσκοπικής φύσεως που πιστώνεται ολοφάνερα έναν ενεργό, δυναμικό και ανθρωπιστικό ρόλο σε μια πολυφωνική και πολυπολιτισμική σημερινή κοινωνία, συνειδητά και ισχυρά προσηλωμένος στη δημιουργία ενός πολιτιστικά δημοκρατικού χώρου που διαφυλάττει, αναδεικνύει, προβάλλει και προάγει την άυλη και υλική κληρονομιά του ανθρώπινου πολιτισμού και περιβάλλοντος καθιστώντας την ισότιμα προσβάσιμη σε ένα ολόενα και πιο ευρύ κοινό ανεξαρτήτως φύλου, κοινωνικοοικονομικού υπόβαθρου και λοιπών παραγόντων (ICOM, 2019).

Η έλευση του 21^{ου} αιώνα συνοδεύτηκε από μια σειρά ραγδαίων μεταβολών τόσο στο εξωτερικό όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον των μουσειακών ιδρυμάτων καθιστώντας τα στη σύγχρονη εκδοχή τους όχι μονάχα χώρους συλλογής, συντήρησης και έκθεσης πολιτιστικού περιεχομένου, αλλά και περιβάλλοντα παραγωγής, κατανάλωσης και πρόσβασης πολλαπλών πολιτιστικών αγαθών και υπηρεσιών που συνδέονται με άμεσα και έμμεσα κοινωνικά, εκπαιδευτικά και οικονομικά οφέλη (Coman and Pop, 2012). Τα μουσεία καλούνται να προσαρμοστούν στη ροή και τις συνθήκες της σύγχρονης πραγματικότητας με διακριτά της γνώρισμα αυτά της παγκοσμιοποίησης, της πολυπολιτισμικότητας, της καθολικής διείσδυσης της ψηφιακής τεχνολογίας και του διαδικτύου σε όλους αδιακρίτως τους τομείς της ανθρώπινης ζωής, καθώς επίσης της αυξημένης ανταγωνιστικότητας και της ροπής προς την οικονομία της ελεύθερης αγοράς που διαμορφώνουν αναντίρρητα άλλου είδους απαιτήσεις σε σχέση με εκείνες του παρελθόντος (Gheorghilas et al., 2017), και οι οποίες αφορούν τη διαμόρφωση βιώσιμων περιβαλλόντων διαπνεόμενων από τη φιλοσοφία της επιστήμης των οικονομικών και διοίκησης επιχειρήσεων στο λειτουργικό και οργανωτικό τους μοντέλο (Μαυραγάνη, 2017, σ.770-771), που εμπνέουν και προωθούν την κοινωνική αλλαγή, ενθαρρύνουν την κοινωνική συμπερίληψη, προάγουν τη Δια Βίου Μάθηση, ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τα προβλήματα της κοινότητας, ενισχύουν την κοινοτική ανάπτυξη, καθώς και επιτυγχάνουν την κοινωνική συνοχή μέσω ισχυρών δεσμών και στενής συνεργασίας με την κοινωνία (Gibbs et al., 2007, p. 20·Nielsen, 2017).

Ο μουσειακός κόσμος υπό το πρίσμα των ανωτέρω διακρίνεται σήμερα όπως επισημαίνει η Γκαζή (2004) από έναν έντονο ανθρωποκεντρικό άξονα όσον αφορά το σχεδιασμό πολιτιστικών εκθέσεων, προγραμμάτων και λοιπών δράσεων επιδιώκοντας την προσέγγιση και τη σύνδεση με τον επισκέπτη και κατ'επέκταση με την κοινωνία γενικότερα. Το μουσείο του 21^{ου} αιώνα τοποθετεί στο επίκεντρο το κοινό αποδεχόμενο τον πρωταγωνιστικό του ρόλο στη βιωσιμότητά του, την εξέλιξή του και την ενίσχυση του δημόσιου-κοινωνικού του χαρακτήρα. Η εστίαση στο κοινό καθίσταται ομολογουμένως πρωταρχικό μέλημα, γεγονός που

καταδεικνύεται τόσο από την τάση δημιουργίας πολυεπίπεδων και ποικιλόμορφων μουσειακών εμπειριών εξατομικευμένου χαρακτήρα με γνωστικά και ψυχαγωγικά χαρακτηριστικά όσο και από την ανάπτυξη ενός συνόλου στοχευμένων δράσεων συμμετοχής στο πολιτιστικό γίγνεσθαι όλων των μελών της κοινωνίας συμπεριλαμβανομένων ατόμων ή ομάδων που βρίσκονται στο κοινωνικό περιθώριο (Πούλιος, 2015, σ. 81-82 Gheorghilas et al., 2017).

Στο πλαίσιο αυτό, η επικοινωνία με το κοινό ανάγεται τη σημερινή εποχή σε μια από τις κύριες μουσειακές λειτουργίες, η οποία ένεκα της εισόδου και εδραίωσης στον πολιτιστικό τομέα των νέων τεχνολογιών και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης δεν περιορίζεται στα φυσικά και περιορισμένα όρια του μουσειακού χώρου και πραγματώνεται με έναν αλληλεπιδραστικό, ελκυστικό και προσωπικό τρόπο στη βάση της αμφίδρομης μετάδοσης και ανταλλαγής πληροφοριών για την λεπτομερέστερη και πληρέστερη γνώση, κατανόηση και κάλυψη των αναγκών των επισκεπτών (ICOM, 2020). Η επικοινωνία αναδεικνύεται σε ζωτικό και αναπόσπαστο μέρος στρατηγικών μάρκετινγκ και πρακτικών μουσειακής μάθησης και κατ'έκταση σημαντικό εργαλείο διεύρυνσης της βάσης του επισκέψιμου κοινού και σφυρηλάτησης ισχυρών κοινωνικών δεσμών (Nielsen, 2017). Επίσης δύναται να υποστηριχθεί ότι τα σύγχρονα μουσειακά ιδρύματα προσδίδουν ιδιαίτερη βαρύτητα στη βελτίωση του επιπέδου ποιότητας των προσφερόμενων πολιτιστικών προϊόντων και κατά συνέπεια των αποκομιζόντων εμπειριών, λαμβάνοντας υπόψη τους τις απαιτήσεις, τις προσδοκίες και τις προτιμήσεις του κοινού. Η ποιότητα καθίσταται αδήριτη ανάγκη στο σημερινό μουσειακό περιβάλλον συντελώντας στην ικανοποίηση των επισκεπτών και στη διασφάλιση σημαντικών μακροπρόθεσμων ωφελειών άμεσα συνυφασμένων με την αύξηση της πολιτιστικής προσβασιμότητας, τη διασφάλιση της οικονομικής βιωσιμότητας και την αειφόρο ανάπτυξη. Επιπρόσθετα, συνιστά αντικείμενο ποσοτικής και ποιοτικής αξιολόγησης που καθορίζεται από τρεις παράγοντες: 1. το βαθμό ικανοποίησης του επισκέψιμου κοινού σε συνάρτηση με τις συλλογές/εκθέσεις, τις παρεχόμενες υπηρεσίες, το προσωπικό και την υλική διάσταση του μουσείου, 2. το επίπεδο εξειδίκευσης του ανθρώπινου δυναμικού του μουσειακού ιδρύματος, τον τρόπο διαχείρισης των συλλογών, τις προσφερόμενες εγκαταστάσεις και τη γενικότερη δυνατότητα πρόσβασης της κοινότητας στο μουσείο, και 3. το οργανωτικό μέγεθος και τους διαθέσιμους οικονομικούς πόρους του μουσειακού οργανισμού (Pop and Borza, 2016).

Παράλληλα, τα μουσεία λειτουργώντας ως καταλύτες του πολιτιστικού εκδημοκρατισμού με την έννοια της διασφάλισης ισότιμων ευκαιριών πρόσβασης σε πολιτιστικούς πόρους για όλους ανεξαιρέτως, εμπλέκουν ενεργά μέσω εκθέσεων, προγραμμάτων, εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων τους την ανθρώπινη κοινότητα εν συνόλω σε διάλογο, προβληματισμό και

κριτικό στοχασμό για θέματα που άπτονται της δικαιοσύνης, της ισότητας, της αλληλεγγύης, του κοινού καλού στην κατεύθυνση του καθορισμού ενός αξιακού συστήματος, το οποίο εντοπίζεται στον πυρήνα του αντίστοιχου συστήματός της (Hourdakis and Ieronimakis, 2020). Ως ιδρύματα της δημόσιας σφαίρας, τα μουσεία δεν καθίσταται ουδέτερα απέναντι σε ζητήματα ζωτικής σημασίας που καλείται να διαχειριστεί η κοινωνία όπως η κλιματική αλλαγή, η περιβαλλοντική καταστροφή, οι ανισότητες και διακρίσεις, η μετανάστευση, οι παραβιάσεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων, η ευρείας κλίμακας πολεμικές συρράξεις κ.ά., αλλά υιοθετούν μια σαφή και ξεκάθαρη στάση, η οποία αντικατοπτρίζεται σε δράσεις που συνδράμουν στην ανάπτυξη ενός πιο δημοκρατικού, ηθικού, ευαισθητοποιημένου, ειρηνικού και ευήμερου κόσμου (Sandhal, 2019).

Ταυτοχρόνως, τα μουσεία εξελίσσονται σε περιβάλλοντα οικοδόμησης μιας κουλτούρας δια βίου μάθησης με έναν ανθρωποκεντρικό, κοινωνικό, ενισχυτικό και μετασχηματιστικό χαρακτήρα που συντελεί μέσω μιας πολυεπίπεδης, ενεργητικής, βιωματικής, μη τυπικής, διαδραστικής εκπαιδευτικής διαδικασίας που αφορά άτομα κάθε ηλικίας και μορφωτικού επιπέδου (Hourdakis and Ieronimakis, 2020), σε βραχυπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα μαθησιακά οφέλη τα οποία σύμφωνα με τους Gibbs et al. (2007, p.34) διακρίνονται στις επιμέρους κατηγορίες: 1. ουσιαστική και συγκροτημένη γνώση σε συγκεκριμένα θέματα, 2. κατανόηση εννοιών και ιδεών, 3. ανάπτυξη δεξιοτήτων και διεύρυνση ικανοτήτων, 4. αλλαγή συμπεριφορών και νοοτροπιών, 5. διαμόρφωση αξιακού και ηθικού πλαισίου, 6. απόλαυση, έμπνευση και δημιουργικότητα, 7. κοινωνική αλληλεπίδραση και επικοινωνία, 8. αυξημένη αυτοπεποίθηση, 9. προσωπική εξέλιξη, 10. βελτίωση ποιότητας ζωής και υγείας, 11. ανάπτυξη προσωπικής και συλλογικής ταυτότητας, και 12. ενδυνάμωση της κοινότητας.

Επιπροσθέτως, ο άκρατος ανταγωνισμός σε συνδυασμό με την παρατεταμένη σε παγκόσμιο επίπεδο οικονομική ύφεση στην έναρξη του 21^{ου} αιώνα επηρέασαν σημαντικά την ανθεκτικότητα του τομέα της τέχνης και του πολιτισμού, δημιουργώντας συνθήκες μετάβασης των μουσειακών οργανισμών από παραδοσιακούς σε καινοτόμους και ευέλικτους τύπους λειτουργικής και οργανωσιακής συμπεριφοράς με πολλά επιχειρηματικά στοιχεία (π.χ. διαχείριση ανθρώπινων και υλικών πόρων, προσδιορισμός στόχων και κατ'επέκταση αποσαφήνιση τρόπου και χρονικού πλαισίου υλοποίησής τους, ανάλυση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος σε επίπεδο δυνατοτήτων, αδυναμιών, ευκαιριών και απειλών κ.ά.) (Coman and Pop, 2012·Kuprec et al., 2020). Η επιχειρηματικότητα θεωρείται φυσιολογική, σταθερή και απαραίτητη διάσταση του σύγχρονου πολιτιστικού περιβάλλοντος που επιτρέπει στους πολιτιστικούς οργανισμούς να αξιοποιήσουν τους διαθέσιμους πόρους με τέτοιο τρόπο,

προκειμένου οι προσδοκώμενοι κοινωνικοί, εκπαιδευτικοί, πολιτισμικοί και οικονομικοί σκοποί να επιτευχθούν στο μέγιστο βαθμό (Coman and Pop, 2012). Η κατάρτιση ενός εφαρμόσιμου και εφικτού επιχειρηματικού στρατηγικού σχεδιασμού δύο συνιστωσών (οικονομική και κοινωνικο-εκπαιδευτική) με συγκεκριμένο όραμα και αντικειμενική-μετρήσιμη στόχευση συνιστά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όσον αφορά τη βιώσιμη, αποδοτική και αποτελεσματική διαχείριση των πολιτιστικών αγαθών, υπηρεσιών και προϊόντων στο παρόν και το εγγύς μέλλον (Μαυραγάνη, 2017, σ.771). Ωστόσο, για την επιτυχή εκπλήρωση της αποστολής και των στόχων είναι απαραίτητη όχι μόνο η εφαρμογή επιχειρηματικών μοντέλων διαχείρισης, αλλά και η ηγεσία.

Η σημερινή ηγεσία εγκαταλείπει πλέον τον ιεραρχικό, ατομοκεντρικό και συγκεντρωτικό της χαρακτήρα και προσεγγίζει φανερά ένα αποκεντρωμένο, συνεργατικό και συμμετοχικό στυλ διοίκησης, το οποίο ανάγεται σε καθοριστικής σημασίας παράγοντας στην ανθεκτικότητα του μουσειακού οργανισμού και κατ'έπεκταση στην ανταπόκρισή του στις τρέχουσες και μελλοντικές προκλήσεις που ανακύπτουν σε αντιστοιχία με τις μεταβολές στο εξωτερικό τους περιβάλλον (Dragouni and McCarthy, 2021). Η υφιστάμενη αβέβαιη, ασταθής, περίπλοκη και διαφορούμενη μουσειακή πραγματικότητα συνηγορεί στην παρουσία μιας ηγεσίας που επιδεικνύει ένα ευρύ φάσμα χαρακτηριστικών αντιληπτικής-διανοητικής, επικοινωνιακής και κοινωνικοσυναισθηματικής φύσεως, ώστε τα μουσειακά ιδρύματα να ευδοκιμήσουν σε ένα περιβάλλον που εξελίσσεται με ιλιγγιώδεις ρυθμούς. Πιο συγκεκριμένα, οι Johnson και Sobczak (2021) υποστηρίζουν ότι ικανότητες και δεξιότητες, οι οποίες συνθέτουν το προφίλ μιας αποτελεσματικής ηγεσίας στο σημερινό μουσειακό κλάδο δύναται να διακριθούν σε τέσσερις αντιπροσωπευτικούς άξονες: 1. Άξονας ανθρώπινου δυναμικού: οικοδόμηση διαπροσωπικών σχέσεων, επικοινωνιακές και κοινωνικές δεξιότητες, ανάπτυξη ομαδοσυνεργατικού πνεύματος, διαχείριση συγκρουσιακών καταστάσεων, κάλυψη αναγκών εργαζομένων, υποστήριξη-ενδυνάμωση-εξέλιξη προσωπικού, 2. Δομικός άξονας: στρατηγική ευελιξία, σχεδιαστική σκέψη, καθοδήγηση, λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων, ανάπτυξη σαφών και ρεαλιστικών πολιτικών, ακριβής προσδιορισμός βραχυπρόθεσμης και μακροπρόθεσμης στοχοθεσίας, ολιστική κατανόηση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, 3. Πολιτικός άξονας: δεξιότητες διαπραγμάτευσης-επικοινωνίας-πειθούς, αναγνώριση αναγκών μουσειακού οργανισμού, δημιουργία συνασπισμών και δικτύων συνεργασίας εκτός μουσείου, επίλυση προβλημάτων με συλλογικό, αποτελεσματικό, καινοτόμο τρόπο, και 4. Συμβολικός άξονας: διαμόρφωση ελκυστικού οράματος, έμπνευση και παρακίνηση, διορατικότητα, συσπείρωση και δέσμευση στην υλοποίηση στόχων.

Εν κατακλείδι, στις πρώτες δεκαετίες του 21^{ου} αιώνα κοινωνικοί, πολιτικοί και οικονομικοί μετασχηματισμοί δημιουργούν ένα σύνθετο, πολύπλοκο και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον με θέματα συνοχής, βιωσιμότητας και ανθεκτικότητας, αναδεικνύοντας με ηχηρό τρόπο την ύψιστη αξία του ρόλου των μουσειακών ιδρυμάτων ως εκπαιδευτικών, κοινωνικών και πολιτιστικών θεσμών, ελκυστικών και προσβάσιμων, οι οποίοι υπηρετούν το κοινωνικό συμφέρον και καθίστανται πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης, της προσαρμοστικότητας στις συνεχείς εξελίξεις, της προώθησης της μάθησης, της προαγωγής της υγείας – ευημερίας και της βελτίωσης της ποιότητας ζωής.

2.3. Μουσεία και Υγειονομική Πληροφορία

Τα μουσειακά ιδρύματα είτε δημόσια είτε ιδιωτικά τις τελευταίες δεκαετίες ανταποκρινόμενα στην παγκόσμια τάση αυξημένης ενημέρωσης, και ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης σχετικά με μία ευρεία ποικιλία ζητημάτων που συσχετίζονται στενά με την υγεία, προβαίνουν ολόένα και περισσότερο στη διεύρυνση της βάσης των δραστηριοτήτων τους και των προσφερόμενων υπηρεσιών τους αποδεικνύοντας έμπρακτα την αξία και τη σημασία τους ως φορείς προώθησης και προαγωγής της Παιδείας για την Υγεία – Π.Υ., η οποία ανάγεται σε μία από τις πρωταρχικές προτεραιότητες της σημερινής κοινωνίας στο πλαίσιο της υποστήριξης και διευκόλυνσης αλλαγών με ισχυρό θετικό πρόσημο για την υγεία, τη μακροζωία και την ποιότητα ζωής (Chatterjee and Camic, 2015). Τα μουσεία αναγνωρίζονται πρόσφατα ως καινοτόμα, μη συμβατικά και με πολλές προοπτικές/δυνατότητες περιβάλλοντα όσον αφορά την παροχή με συστηματικό και ελκυστικό τρόπο μιας τεκμηριωμένης και εστιασμένης σε θέματα υγείας εκπαίδευσης και πληροφόρησης, διαδραματίζοντας ως εκ τούτου σημαντικό ρόλο στην οικοδόμηση και ενίσχυση του γραμματισμού για την υγεία, ο οποίος καθίσταται ευρύτατα αποδεκτός ως ζωτικό αν όχι κορυφαίο συστατικό ανάπτυξης μιας Π.Υ. και κατ'επέκταση καλλιέργειας μιας κουλτούρας περί υγείας (Camic and Chatterjee, 2013).

Ο γραμματισμός για την υγεία συνιστά μια δυναμικά αναδυόμενη έννοια στη σύγχρονη εποχή, απαραίτητη για την κατανόηση και αντιμετώπιση μιας μεγάλης έκτασης σύνθετων και καθοριστικών παραγόντων που συνδέονται αφενός μεν με τον ατομικό τρόπο ζωής (π.χ. διατροφή, σωματική άσκηση, κάπνισμα, κατανάλωση αλκοόλ κ.ά.) αφετέρου δε με τις γενικότερες εν ισχύ εκπαιδευτικές, κοινωνικές, οικονομικές, περιβαλλοντικές, πολιτιστικές και πολιτικές συνθήκες επιφέροντας αξιοσημείωτο αντίκτυπο στην υγεία, η οποία σύμφωνα με τους Fancourt and Finn (2019, p.2) προσεγγίζεται σήμερα ολιστικά, όχι απλώς ως η απουσία

ασθένειας ή αναπηρίας, αλλά ως μια θετική κατάσταση που περιλαμβάνει τη σωματική, ψυχική και κοινωνική ευεξία (σχ.1). Πρόκειται πλέον για αναπόσπαστο μέρος του ενδιαφέροντος και της ενασχόλησης των περιβαλλόντων (τυπικών ή άτυπων) που επηρεάζουν την υγεία και την ευημερία του κοινού συμπεριλαμβανομένων των επίσημων εκπαιδευτικών συστημάτων, των χώρων εργασίας και των πολιτιστικών οργανισμών (Freedman et al., 2009), και αφορά ουσιαστικά μία διαδικασία που λαμβάνει χώρα σε ατομικό αλλά και σε κοινοτικό επίπεδο επιτρέποντας στους πολίτες να εμπλακούν ενεργά στην προάσπιση και προαγωγή της υγείας (Sorensen et al, 2012).



Σχήμα 1 The factors that determining health and wellbeing

Πηγή: Dodd and Jones, 2014, p.5

Οι Freedman et al. (2009, p. 448-449) επισημαίνουν τη συνάφεια του γραμματισμού στον τομέα της υγείας με ένα σύνολο γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων που υποστηρίζουν την επιτυχή ανταπόκριση στις πολύπλοκες απαιτήσεις της υγείας στο σύγχρονο κοινωνικό περιβάλλον. Πιο συγκεκριμένα, αναφέρουν ότι ο γραμματισμός σε θέματα υγείας συνεπάγεται τη διασφάλιση πόρων για μεμονωμένα άτομα ή πληθυσμιακές ομάδες απαραίτητων και ουσιαστικών για τη διατήρηση, την προστασία και την προοδευτική βελτίωση της ατομικής και κοινοτικής υγείας, οι οποίοι δύναται να διακριθούν σε τρεις επιμέρους κατηγορίες: 1. Εννοιολογικές και θεωρητικές βάσεις σε θέματα που άπτονται της υγείας, της υγειονομικής περίθαλψης και των συστημάτων υγείας, 2. Δεξιότητες αναζήτησης, πρόσβασης, λήψης, κατανόησης, ερμηνείας, κριτικής ανάλυσης, αξιολόγησης και επεξεργασίας υγειονομικών πληροφοριών από πολλαπλές και πολυποίκιλες πηγές και 3. Ικανότητες επικοινωνίας και

αποτελεσματικής αξιοποίησης των πληροφοριών περί της υγείας για τη λήψη κατάλληλων, συνειδητών και τεκμηριωμένων αποφάσεων, καθώς και για την πραγματοποίηση ηθελημένων ενεργειών/δράσεων όσον αφορά την επίλυση προβλημάτων που συνηγορούν κατά της προαγωγής της υγείας και της ευημερίας του κοινωνικού συνόλου.

Ο γραμματισμός για την υγεία τίθεται στην κορυφή της ατζέντας των υπεύθυνων χάραξης και εφαρμογής βραχυπρόθεσμων ή μακροπρόθεσμων προγραμμάτων αγωγής υγείας στη βάση της πολυτομεακής αλληλεπίδρασης, συνεργασίας και δράσης, τα οποία αποδίδουν έμφαση στην ενδυνάμωση και προώθηση της Π.Υ. η οποία λειτουργεί αναμφίβολα ως καταλύτης και επιταχυντής στο πλαίσιο της δημιουργίας μιας κοινωνίας πιο εγγράμματης, πληροφορημένης και ευαισθητοποιημένης γύρω από ζητήματα υγείας (Baur, 2010). Η Π.Υ. συναντάται στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία ως ένας όρος μη ευρείας συναίνεσης σε συνάρτηση με τις εννοιολογικές του διαστάσεις, με την ποικιλομορφία των απόψεων που καταγράφονται ως προς το εννοιολογικό της πλαίσιο να διαφοροποιούνται εμφανώς στις βασικές της ιδιότητες, το εύρος και το πεδίο εφαρμογής της (Sorensen et al., 2012), αλλά να συγκλίνουν ωστόσο στην πλειοψηφία τους στο γεγονός ότι ο εν λόγω ορισμός υπερβαίνει την τυπική κατάκτηση στείρων και θεωρητικών γνώσεων περί της υγείας και επεκτείνεται στην πρακτική χρήση-εφαρμογή αυτών στην κατεύθυνση της υλοποίησης τεσσάρων θεμελιωδών στόχων: 1. Πρόληψη απειλών και κινδύνων σε ό,τι αφορά την υγεία, η οποία καθίσταται εξίσου βαρύνουσας σημασίας με τη θεραπεία, 2. Επίτευξη ισότητας ως προς την προσβασιμότητα σε όλους τους τύπους υγειονομικών πληροφοριών και υπηρεσιών μέσω της μείωσης ή και εξάλειψης των ανισοτήτων/διακρίσεων υγείας και κατά συνέπεια βελτίωση του επιπέδου υγείας για το σύνολο της κοινωνίας, 3. Δημιουργία κοινωνικών και φυσικών περιβαλλόντων που υποστηρίζουν την καλή υγεία για όλους ανεξαρτήτως ηλικίας, φύλου, φυλής, εθνοτικής προέλευσης, επαγγέλματος, εκπαίδευσης και κοινωνικοοικονομικής κατάστασης, και 4. Προώθηση και υιοθέτηση στάσεων και συμπεριφορών που προάγουν την υγεία σε κάθε στάδιο της ανθρώπινης ζωής (Baur, 2010, p.44-45).

Τα κοινωνικά συστήματα που χαρακτηρίζονται από υψηλά επίπεδα Π.Υ. καθίστανται σύμφωνα με τους Sorensen et al. (2012) αποδέκτες μετασχηματισμών που αποβαίνουν ιδιαιτέρως ωφέλιμοι τόσο σε ατομικό επίπεδο (αυξημένο γνωσιακό υπόβαθρο σε θέματα υγείας, πρόληψη κακής υγείας, προαγωγή σωματικής και ψυχικής ευεξίας, βελτίωση ποιότητας και τρόπου ζωής, περιορισμός στη χρησιμοποίηση υπηρεσιών υγειονομικής περίθαλψης, μεγαλύτερη αυτονομία σε σχέση με την ικανότητα άσκησης διαχείρισης και ελέγχου σε καταστάσεις και γεγονότα της καθημερινότητας που επηρεάζουν την υγεία, ενίσχυση

ανθεκτικότητας σε κοινωνικές και οικονομικές αντιξοότητες) όσο και σε επίπεδο συλλογικό (χαμηλό οικονομικό κόστος υγειονομικής περίθαλψης, ελάττωση πίεσης στα συστήματα και τις δομές υγείας, μείωση των απωλειών σε ανθρώπινες ζωές, ενίσχυση της ευθύνης και δέσμευσης απέναντι στο κοινό καλό και την υγεία, κοινοτική ενδυνάμωση και συνεργατική δράση απέναντι σε καθοριστικούς κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες υγείας) δεδομένης της σύνδεσης του τομέα της υγείας με την οικονομική ανάπτυξη και τις κοινωνικο-πολιτιστικές και πολιτικές αλλαγές και εξελίξεις.

Η Π.Υ. αναγνωρίζεται ομολογουμένως ως ζωτικής σημασίας ατομικό και κοινοτικό πλεονέκτημα που εδραιώνεται στον πυρήνα πολιτικών που αναπτύσσονται για την επίτευξη σκοπών ατομικής και δημόσιας υγείας, οι οποίες ανάγονται σε αναφαίρετα και θεμελιώδη δικαιώματα κάθε σύγχρονου ανθρώπου (Baur, 2010), με την τελευταία μάλιστα να αναδεικνύεται σε υψηλής αποδοτικότητας επένδυση που παρουσιάζει ισχυρή και θετική συσχέτιση με την ευημερία και ακμή όλων των τομέων και ολόκληρης της κοινωνίας (WHO, 2013, p.1). Η Δημόσια Υγεία – Δ.Υ. αποτελεί μία έννοια με μεταβαλλόμενες παραμέτρους και πολλαπλές ερμηνευτικές προσεγγίσεις, οι οποίες εστιάζουν ως επί το πλείστον σε ένα σύνολο οργανωμένων, συντονισμένων και συστηματικών προσπαθειών κοινωνικά, χρονικά και χωροταξικά οριοθετημένων που διακρίνονται από την αλληλεπιδραστικότητα και συνεργατικότητα μεταξύ των ιδρυμάτων, οργανισμών, πόρων και υπηρεσιών των συστημάτων υγείας και των αντίστοιχων των ευρύτερων συστημάτων της κοινωνίας με γνώμονα την υπερκέραση εμποδίων και φραγμών πάσης φύσεως για την προάσπιση και προαγωγή της υγείας και της ευημερίας ομάδων ανθρώπων από μικρές κοινότητες έως ολόκληρες χώρες (Marks et al., 2013).

Η Δ.Υ. περιλαμβάνει σύμφωνα με τη Baur (2010, p.45) δέκα βασικές δράσεις/λειτουργίες, οι οποίες επιτελούνται σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο και σχετίζονται με: 1. Παρακολούθηση της υγειονομικής κατάστασης της κοινότητας, 2. Εντοπισμός, πρόληψη και διερεύνηση αποτρεπτικών συνθηκών ως προς τη προώθηση της υγείας της κοινότητας, 3. Πληροφόρηση, εκπαίδευση και ενδυνάμωση κοινωνίας σε θέματα υγείας, 4. Σχεδιασμός και υλοποίηση πολιτικών δημόσιου συμφέροντος για την προώθηση της καλής υγείας και ευημερίας του κοινωνικού συνόλου, 5. Θέσπιση, τήρηση και εφαρμογή νομικών και κανονιστικών πλαισίων που εγγυόνται την ασφάλεια και την υγεία των πολιτών, 6. Ανάπτυξη διατομεακής συνεργασίας και δράσης ως σημαντική πτυχή επιτυχούς αντιμετώπισης απειλών υγείας, 7. Πρόσβαση σε υπηρεσίες υγείας, 8. Εξασφάλιση και παροχή υγειονομικής περίθαλψης, 9. Αξιολόγηση του επιπέδου αποτελεσματικότητας, προσβασιμότητας και

ποιότητας των υγειονομικών υπηρεσιών, και 10. Έρευνα σε πληθυσμιακές ομάδες και άντληση δεδομένων συνυφασμένων με τις εμπειρίες, τις γνώσεις και τις ανησυχίες τους σε θέματα υγείας για τη διαμόρφωση μιας ολιστικής εικόνας σχετικά με τις προκλήσεις της παιδείας στον τομέα της υγείας. Οι προαναφερθείσες δράσεις/λειτουργίες καθίστανται ευεργετικές και ενθαρρυντικές ως προς την προστασία, την ανθεκτικότητα, τη βελτίωση και προαγωγή της υγείας και, εν τέλει, της κοινωνικής ευημερίας των ανθρώπων.

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί και τα μουσεία ειδικότερα συνιστούν εταίροι στην υλοποίηση πολιτικών για τη Δ.Υ. μετέχοντας ενεργά μέσω της ανάπτυξης δικτύων επικοινωνίας, συνεργασίας και συνέργειας με επαγγελματίες του χώρου της υγείας (νοσηλευτές, διατροφολόγοι, ιατροί κ.ά.), δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς υγείας και κοινωνικής πρόνοιας, αρχές υγειονομικής περίθαλψης καθώς και με φορείς της τοπικής κοινότητας που εξυπηρετούν, στην προαγωγή της καλής υγείας και ευημερίας, δύο τομέων άμεσα συνυφασμένων με κοινό όλων των ηλικιακών φασμάτων, των κοινωνικοοικονομικών επιπέδων και των εθνοτικών – φυλετικών καταβολών (Camic and Chatterjee, 2013). Τα μουσεία καθίστανται ιδρύματα ευρείας προσβασιμότητας με ισχυρή απήχηση και καταλυτική επιρροή, τα οποία δύναται να συνδράμουν με τους υπάρχοντες πόρους τους όπως υποστηρίζουν οι Christensen et al. (2015) στην εκπλήρωση πέντε βασικών στόχων των φορέων της Δ.Υ. που έχουν σχέση με: 1. Οικοδόμηση υγιούς δημόσιας πολιτικής, 2. Δημιουργία υποστηρικτικού περιβάλλοντος κοινωνικής ένταξης, κοινωνικής συνοχής και άμβλυνσης ανισοτήτων, οι οποίες αναγνωρίζονται ως σημαντικές πτυχές της ανθρώπινης υγείας και ευημερίας, 3. Ενίσχυση κοινοτικών δράσεων, 4. Ανάπτυξη δεξιοτήτων, βελτίωση γνώσεων, ενστέρνιση αξιών και παροχή συμβουλών-κινήτρων όσον αφορά τον υγιεινό τρόπο ζωής, και 5. Αναπροσανατολισμός των υπηρεσιών υγείας.

Τα μουσεία δεσμεύονται να συνεισφέρουν στη διατήρηση και προαγωγή του επιπέδου υγείας των πολιτών και κατ'έπекταση στην προώθηση και βελτίωση της Δ.Υ. μέσω των εκθέσεων/συλλογών τους, οι οποίες συμπληρώνονται με ποικίλα, εξειδικευμένα προγράμματα, δραστηριότητες και εκδηλώσεις υγειονομικού περιεχομένου διαμορφώνοντας θετικά και βασισμένα στην μουσειακή εμπειρία πολυδιάστατα και πολυεπίπεδα πλαίσια μάθησης που επικεντρώνονται σε σταδιακές τροποποιήσεις και προσαρμογές της καθημερινότητας, καθιστώντας την υγεία και ευεξία προσιτές και εφικτές για όλες τις ομάδες της κοινότητας και ιδίως για κοινωνικά απομονωμένες, μειονοτικές, ευάλωτες και ευπαθείς μεταξύ των οποίων τα άτομα με σωματικές και ψυχικές ασθένειες, τα άτομα με αναπηρία, οι ηλικιωμένοι, οι πρόσφυγες, οι μετανάστες και οι μακροχρόνια άνεργοι που ένεκα φυσικών, κοινωνικών και

οικονομικών περιορισμών αδυνατούν να επισκεφτούν τα πολιτιστικά περιβάλλοντα σε τακτή βάση (Ioannides, 2016·Bonnelycke et al., 2021).

Εν κατακλείδι, κατά τις πρόσφατες δεκαετίες τα μουσεία διαφαίνεται ότι ενστερνίζονται έναν ομολογουμένως ανανεωμένο κοινωνικό και εκπαιδευτικό ρόλο που διευρύνεται πέρα από την παροχή γνώσεων και την ανάπτυξη δεξιοτήτων στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής, στην ικανοποίηση των απαιτήσεων για ισότητα, κοινωνική δικαιοσύνη και στην προσφορά υποστηρικτικής δομής για αλλαγή αξιών, νοοτροπιών, προτύπων, στάσεων και συμπεριφορών, που καθίστανται απαραίτητες και επωφελείς προϋποθέσεις για την προώθηση και προαγωγή της ατομικής και συνεπακόλουθα της Δ.Υ. στον 21^ο αιώνα (Ioannides, 2016, p.103). Τα μουσεία αναδεικνύονται ως πολλά υποσχόμενοι φορείς προώθησης της υγείας και επικοινωνίας των γνώσεων υγείας και κατ' επέκταση ως ρυθμιστικοί παράγοντες επιβίωσης, ανθεκτικότητας, ευεξίας και ποιότητας ζωής της κοινωνίας με ιδιαίτερη αξία σε περιόδους κρίσης όπως η υφιστάμενη υγειονομικής φύσεως (Bonnelycke et al., 2021).

2.4. Διαχείριση κρίσεων στα μουσεία

Οι φορείς της τέχνης και του πολιτισμού τίθενται τις πρόσφατες δεκαετίες στο επίκεντρο της διεθνούς προβληματικής που εκφράζουν οι επαγγελματίες του τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς σε ό,τι αφορά το επίπεδο της ετοιμότητάς τους, της ικανότητας αντίδρασής τους και της ανθεκτικότητάς τους απέναντι σε έκτακτες και σοβαρές καταστάσεις κρίσεων, οι οποίες από το 2000 έως και σήμερα αποτελούν ένα σύνηθες φαινόμενο που ταλανίζει τις σύγχρονες κοινωνίες των ανθρώπων επηρεάζοντας άμεσα και καταλυτικά τον καθημερινό τρόπο ζωής τους, την ασφάλειά τους, τη βιωσιμότητά τους, την ανάπτυξη και ευημερία τους.

Η κρίση έχει καταστεί αντικείμενο έντονης απασχόλησης και ευρείας έρευνας, ανάλυσης, μελέτης και συζήτησης τόσο για τους ακαδημαϊκούς όσο και για τους υπεύθυνους που σχετίζονται με την αντιμετώπισή της (Coombs and Laufer, 2018). Οι ορισμοί που συναντώνται στη σημερινή διεθνή βιβλιογραφία και επιστημονική αρθρογραφία στο πλαίσιο της εννοιολογικής αποσαφήνισής της συμφωνούν πως πρόκειται για ένα γεγονός έκτακτο και απροσδόκητο, απροσδιόριστο χρονικά, ετερογενούς προέλευσης και απρόβλεπτου χαρακτήρα ως προς την έκτασή του, την έντασή του και το αντίκτυπό του στην απόδοση, τη λειτουργία και την ισχύ ενός οργανισμού (Williams et al., 2017). Οι Bundy et al. (2017, p.1663) επισημαίνουν ότι η κρίση οποιασδήποτε φύσεως διακρίνεται από τέσσερα βασικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα: 1. Πηγή αβεβαιότητας, ανασφάλειας, αναστάτωσης και αλλαγής,

2. Απειλή με επιζήμιες επιπτώσεις μικρής έως μεγάλης κλίμακας στις δομές, τις δυνατότητες και τις ρουτίνες του οργανισμού και των ενδιαφερόμενων μερών του, 3. Κοινωνικό κατασκεύασμα και 4. Μέρος μεγαλύτερων διαδικασιών παρά διακριτό συμβάν, και παράλληλα δύναται σύμφωνα με τους Williams et al. (2017, p.755) είτε να εξελιχθεί με ταχύτατους ρυθμούς και να καταστεί σύντομης διάρκειας είτε να εμφανιστεί αργά, να αναπτυχθεί πιο σταδιακά και να επεκταθεί με την πάροδο του χρόνου. Ειδικότερα, στην κοινότητα των μουσείων η κρίση συνυφαίνεται με έκτακτες ανάγκες και συνθήκες, οι οποίες διαμορφώνονται στο εσωτερικό, αλλά και στο εξωτερικό περιβάλλον του μουσειακού οργανισμού και δύναται να αποβούν ανατρεπτικές και μη ενθαρρυντικές ως προς την επίτευξη των καθορισμένων στόχων του και την εκπλήρωση της αποστολής του (Tomastik et al., 2020).

Οι διοικήσεις των μουσειακών ιδρυμάτων κρατικών και ιδιωτικών ανεξαρτήτως μεγέθους τα τελευταία χρόνια επιδεικνύουν δέουσα επιμέλεια και μέριμνα όσον αφορά την ενίσχυση της ετοιμότητας διαχείρισης περιπτώσεων κρίσεων που ανακύπτουν (Ferraro and Henderson, 2011). Η ετοιμότητα σε γενικές γραμμές αφορά το σχεδιασμό οργανωτικών δομών, το συντονισμό πολύπλοκων τεχνικών και σχεσιακών συστημάτων, την ανάπτυξη δικτύων θετικών αλληλεπιδράσεων και ανοικτής επικοινωνίας με εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, καθώς επίσης την υλοποίηση ενεργειών, δράσεων και πρακτικών που καθιστούν έναν οργανισμό ικανό να αξιοποιήσει με αποδοτικό, αποτελεσματικό και συνδυαστικό τρόπο τους διαθέσιμους ανθρώπινους, οικονομικούς και υλικούς του πόρους υπό το πρίσμα: 1. Αποτροπής ή μετριασμού των πιθανοτήτων εκδήλωσης μιας κρίσης, 2. Ελαχιστοποίησης και ελέγχου του μεγέθους των απωλειών, αρνητικών επιδράσεων και καταστροφών από μια κρίση, 3. Ανάκαμψης και επαναφοράς στην πρότερη κατάσταση και 4. Μάθησης και αναθεώρησης από την κρίση στην κατεύθυνση αποφυγής της προοπτικής βίωσής της στο μέλλον (Najar and Wani, 2020· Bundy et al., 2017). Η ετοιμότητα στο πεδίο της διαχείρισης κρίσεων καθίσταται αδήριτα σε ζωτικής σημασίας προτεραιότητα για τα μουσεία στον 21^ο αιώνα, η οποία σύμφωνα με τους Coombs and Laufer (2018) περιλαμβάνει τρία αλληλένδετα επίπεδα: 1. Ετοιμότητα προ της κρίσης, 2. Ετοιμότητα κατά τη διάρκεια της κρίσης, και 3. Ετοιμότητα μετά το πέρας της κρίσης, τα οποία συντελούν στον περιορισμό της οργανωτικής δυσλειτουργίας στο πλαίσιο της έγκαιρης πρόληψης/προετοιμασίας, της ταχύτατης απόκρισης καθώς και της άμεσης επαναπροσαρμογής στην κανονικότητα (Bundy et al., 2017).

Τα σχέδια έκτακτων αναγκών (emergency response plans) όπως είναι γνωστά στο μουσειακό κόσμο αποτελούν ουσιαστικό μέρος της διαχειριστικής ετοιμότητας και δράσης των μουσειακών οργανισμών συνδράμοντας στην ενίσχυση της ανθεκτικότητάς τους απέναντι σε

κρίσεις (Wegener, 2015). Τα εν λόγω σχέδια συγκροτούνται και εφαρμόζονται συναρτήσει επίσημων οδηγιών ή προτύπων συμπεριλαμβανομένου του εγχειρίδιου της Αμερικανικής Συμμαχίας Μουσείων-American Alliance of Museums, που παρέχουν με σαφήνεια και λεπτομέρεια κατευθυντήριες γραμμές/αρχές στα μουσειακά ιδρύματα ως προς μία ολιστική προσέγγιση στον τρόπο χειρισμού, η οποία περιλαμβάνει τα ακόλουθα: 1. Εκτίμηση κινδύνων, 2. Επένδυση σε μέτρα προληπτικού χαρακτήρα, 3. Προετοιμασία που αφορά τη συγκέντρωση πληροφοριών βασικών σε έκτακτες καταστάσεις όπως: α) επάρκεια και προσβασιμότητα προμηθειών, β) στοιχεία επικοινωνίας για το προσωπικό και άλλα σχετικά άτομα και οργανισμούς, γ) διαθέσιμη εξωτερική βοήθεια, 4. Αντίδραση σε έκτακτη συνθήκη, 5. Ανάκαμψη, και 6. Μάθηση (Williams et al., 2017·AAM, 2018). Τα προαναφερθέντα σχέδια καθίστανται ιδιαιτέρως ευέλικτα και υπόκεινται τόσο σε ενημερώσεις και αναθεωρήσεις περιεχομένου σε τακτά χρονικά διαστήματα για τη διασφάλιση της ισχύς τους όσο και σε προσαρμογές ανάλογα με τις ανάγκες, τις προτεραιότητες, την πρόσβαση σε πόρους (π.χ. ανθρώπινο δυναμικό, χρηματοδότηση, εξοπλισμός, τεχνογνωσία κ.ά) και το λειτουργικό προφίλ του μουσειακού ιδρύματος με γνώμονα πάντα την ανθρώπινη ασφάλεια και υγεία (AAM, 2018). Παράλληλα, παρατηρείται διεθνώς μία σύμπνοια ως προς την ύπαρξη ορισμένων σημαντικών και καθοριστικών παραμέτρων, όπως η εκτίμηση κινδύνων οργανισμού, η δημιουργία επικοινωνιακών και συνεργατικών σχέσεων εντός και εκτός ιδρύματος, η εκπαίδευση προσωπικού στις διαδικασίες ετοιμότητας για την αντιμετώπιση έκτακτης ανάγκης, τις οποίες καλούνται οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων στα μουσεία να λάβουν υπόψη στο πλαίσιο της ανάπτυξης ενός ολοκληρωμένου, υψηλής αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας σχεδίου έκτακτων συνθηκών, συμβάντων ή φαινομένων (Hekman, 2010· Ferraro and Henderson, 2011).

Αναλυτικότερα, η εκτίμηση κινδύνων που συνιστά βάση για τη θέσπιση προληπτικών και προστατευτικών δράσεων, αποτελεί χρήσιμο εργαλείο στον εντοπισμό και μετριάσμό παραγόντων, οι οποίοι δύναται να εξελιχθούν σε κρίσεις θέτοντας υπό αμφισβήτηση τη σταθερότητα και την εύρυθμη λειτουργία του μουσειακού οργανισμού (Ferraro and Henderson, 2011, p.43). Η ακριβή, σαφή και καθολικά αποδεκτή ερμηνευτική προσέγγιση του κινδύνου υφίσταται εγγέρισμα δυσχερές δεδομένης της ταυτόχρονης παρουσίας του σε περιβάλλοντα με ποικίλα χαρακτηριστικά. Όσον αφορά το πεδίο της πολιτιστικής κληρονομιάς, ορίζεται ως μια απειλητική κατάσταση σε σχέση με την υγεία και ασφάλεια προσωπικού και κοινού, την οικονομική βιωσιμότητα και ανάπτυξη του πολιτιστικού οργανισμού καθώς και με τη διατήρηση και διαφύλαξη συλλογών και κτηριακών υποδομών (Kuzucuoğlu, 2014).

Περαιτέρω, βάσει της συχνότητας εμφάνισής του, καθώς επίσης του μεγέθους και της εμβέλειας των επιπτώσεών του υπόκειται σε κατηγοριοποίηση στους παρακάτω τύπους: 1. βαθμιαίος και σταθερός, 2. σοβαρός και σποραδικός, και 3. καταστροφικός και σπάνιος (Ferraro and Henderson, 2011), με τον τελευταίο μάλιστα να περιλαμβάνει την πιθανότητα πρόκλησης καταστροφών, οι οποίες σύμφωνα με τους Najar και Wadi (2020) συνεπάγονται εκτεταμένες ανθρώπινες, οικονομικές και περιβαλλοντικές απώλειες με τέτοιο τρόπο που υπερβαίνει την ικανότητα του πληγέντα οργανισμού να τις διαχειριστεί χρησιμοποιώντας τους πόρους τους.

Επιπρόσθετα, το επίπεδο κοινωνικής συνδεδεσιμότητας και οι μηχανισμοί συνεργασίας και ανταλλαγής πόρων - πληροφοριών στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού δύναται να συνδράμουν επωφελώς στη βελτίωση της διαχειριστικής του ετοιμότητας τόσο σε επίπεδο πρόληψης κινδύνων κρίσης όσο και σε επίπεδο ανάπτυξης διαδικασιών αντιμετώπισης εξελισσόμενων πτυχών της (Bundy et al., 2017). Επίσης, μία στοχευμένη, συνεχή και συμβατή με τις υφιστάμενες εξελίξεις εκπαίδευση του προσωπικού των μουσειακών ιδρυμάτων σε θεωρητικό και πρακτικό πλαίσιο καθίσταται βασικό προαπαιτούμενο για την ανάπτυξη και εφαρμογή μιας επιτυχημένης στρατηγικής διαχείρισης έκτακτων αναγκών που σύμφωνα με τους Ferraro και Henderson (2011) αφενός μεν συνεπάγεται ένα αξιοσημείωτο οικονομικό κόστος αφετέρου δε συνιστά εχέγγυο ευελιξίας και βελτιστοποίησης της ικανότητας διαχείρισης πόρων για την πρόληψη, την προετοιμασία, την αντίδραση και την ανάκαμψη από μια κρίση. Άρτια καταρτισμένο, εξοικειωμένο και πλήρως ενήμερο σε όλες τις πτυχές του σχεδίου προσωπικό είναι σε θέση να ιεραρχήσει προτεραιότητες, να εντοπίσει λάθη, κενά και τυχόν παραλείψεις στο σχεδιασμό και να συνεισφέρει στη μείωσή τους, να κατανοήσει ρόλους που του κατανέμονται, καθώς επίσης να ανταποκριθεί άμεσα, δυναμικά και κριτικά σε περίπτωση ενεργοποίησης έκτακτων συνθηκών (Ferraro and Henderson, 2011, p.37,43).

Παράλληλα, η έρευνα για τη διαχείριση κρίσεων σε οργανισμούς πάσης φύσεως έχει αναδείξει τη σημασία της ηγεσίας με έμφαση στα γνωστικά και συμπεριφορικά χαρακτηριστικά της, τα οποία λειτουργούν ενθαρρυντικά στην ανθεκτικότητα και ετοιμότητα απέναντι σε δυσμενείς και πολύπλοκες συνθήκες που δύναται να οδηγήσουν σε ένα συμβάν κρίσης και στην αναγκαιότητα αντιμετώπισής του. Η ηγεσία με επίγνωση των δυνατών και αδύναμων σημείων του οργανισμού της βρίσκεται σε μία διαρκή εγρήγορση και επαγρύπνηση, παρατηρώντας, αναλύοντας, κατανοώντας και ερμηνεύοντας κατάλληλα τα εσωτερικά και εξωτερικά περιβαλλοντικά στοιχεία και στη συνέχεια προβαίνοντας σε αλλαγές στην οργανωσιακή συμπεριφορά και νοοτροπία, οι οποίες επιτρέπουν μία ταχύτερη αναγνώριση και πρόληψη

πιθανών απειλών ή μία πιο έγκαιρη και αποτελεσματικότερη απάντηση με ευέλικτους και προσαρμοστικούς τρόπους σε μία κατάσταση εκτάκτου ανάγκης (Williams et al., 2017). Η ηγεσία διαχειρίζεται μία κρίση εκλαμβάνοντάς την τόσο ως πρόκληση για καινοτόμες ιδέες και πρακτικές, δημιουργική σκέψη, πειραματισμό, ελεύθερη ανάληψη πρωτοβουλιών όσο και ως ευκαιρία για μάθηση επικεντρωμένη στο ίδιο το γεγονός στην κατεύθυνση της θέσπισης πολιτικών που μειώνουν την πιθανότητα επανάληψής του. Τέλος, η διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος που ενθαρρύνει την καλλιέργεια και ανάπτυξη της επικοινωνίας, εμπιστοσύνης και συνεργασίας με τα μέλη του προσωπικού, συντελεί στην οικοδόμηση ισχυρών και θετικών δεσμών και ως εκ τούτου στην ενδυνάμωση των αισθημάτων ευθύνης και δέσμευσης για διατήρηση της σταθερότητας και λειτουργικότητας του οργανισμού εντός αποδεκτού εύρους ζώνης απόδοση σε καιρό κρίσης (Bundy et al., 2017).

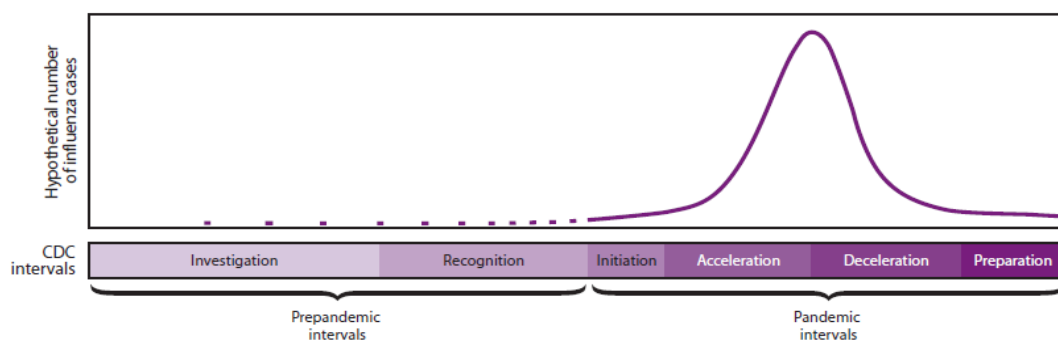
Συμπερασματικά, η διαχείριση κρίσεων στη σύγχρονη εποχή καθίσταται ζήτημα αύξουσας προσοχής και έντονου ενδιαφέροντος δεδομένης της δυναμικής ανάδυσης διαφόρων μορφών έκτακτων συνθηκών τις πρόσφατες δεκαετίες και στο πλαίσιο αυτό τα μουσειακά ιδρύματα καλούνται με την αρωγή του ανθρώπινου παράγοντα να μεριμνήσουν ολοένα και περισσότερο για τη διαμόρφωση και την επιτυχή εφαρμογή ενός ρεαλιστικού, με σαφή στοχοθεσία σχεδιασμού διαχείρισης έκτακτων καταστάσεων εδραζόμενου στην αξιοποίηση των πόρων του οργανισμού και στην ενεργή εμπλοκή όλων των ενδιαφερόμενων μερών, ο οποίος αναδεικνύεται σε ενισχυτικό παράγοντα της ανθεκτικότητας, της βραχυπρόθεσμης ανταπόκρισης και της μακροπρόθεσμης ανάκαμψης του μουσείου και κατ'επέκταση της κοινωνίας συνολικά

2.5. Μουσεία και διαχείριση υγειονομικών κρίσεων

Οι κρίσεις υγειονομικής φύσεως συνιστούν οντότητες υπαρκτές και μη αμφισβητήσιμες που σχετίζονται ειδικά με καταστάσεις/συνθήκες έκτακτου χαρακτήρα και απρόβλεπτης γεωγραφικής-χρονικής οριοθέτησης, οι οποίες συνδέονται άρρηκτα με περιβαλλοντικούς, ραδιολογικούς, τοξικούς, μολυσματικούς κινδύνους και δύναται να αποτελέσουν παράγοντα απειλής για τη Δ.Υ. και την ασφάλεια του ανθρώπινου πληθυσμού, καθώς επίσης παράγοντα αποσταθεροποίησης της οικονομίας και της κοινωνίας γενικότερα με τέτοιο τρόπο που απαιτεί άμεση, συντονισμένη και διατομεακή απάντηση (Nelson et al., 2007).

Στο πλαίσιο αυτό, συμπεριλαμβάνονται αναντίρρητα οι πανδημικές γρίπες, φαινόμενα αναπόφευκτα και επαναλαμβανόμενα ανά τους αιώνες σε όλη τη διάρκεια της ιστορίας της

ανθρωπότητας. Πρόκειται ουσιαστικά για μεγάλης κλίμακας έκτακτα γεγονότα υγείας που εκδηλώνονται σε παγκόσμιο επίπεδο σε σύντομο χρονικό διάστημα επιφέροντας υψηλά ποσοστά νοσηρότητας και θνησιμότητας με σημαντικό έμμεσο πολιτικό, οικονομικό και κοινωνικό αντίκτυπο, όταν ένα νέο αντιγονικά στέλεχος ιού γρίπης τύπου Α ιδιαίτερα παθογόνο και εξαιρετικά μεταδοτικό εμφανίζεται στην ανθρώπινη κοινότητα, η πλειοψηφία της οποίας παρουσιάζει μηδαμινή έως και μικρή ανοσία (Geinsheimer et al., 2003· McCullers, 2008). Σύμφωνα με το Κέντρο Ελέγχου και Πρόληψης Νοσημάτων (Center for Disease Control and Prevention – CDC) των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής (ΗΠΑ) η εξελικτική πορεία μιας πανδημίας γρίπης λαμβάνει χώρα σε έξι διακριτά διαστήματα: 1. Διερεύνηση νέων κρουσμάτων γρίπης, 2. Αναγνώριση πιθανότητας για συνεχιζόμενη μετάδοση από άνθρωπο σε άνθρωπο (προπανδημικό στάδιο), 3. Έναρξη πανδημικού κύματος, 4. Επιτάχυνση πανδημικού κύματος, 5. Επιβράδυνση πανδημικού κύματος (πανδημικό στάδιο), και 6. Προετοιμασία για μία μελλοντική πανδημία (μεταπανδημικό στάδιο) (σχ.2), τα οποία ποικίλλουν ως προς τη χρονική τους διάρκεια (εβδομάδες ή και μήνες) και αποτελούν σημείο αναφοράς στο σχεδιασμό της αντιμετώπισης μιας πανδημίας, ο οποίος δεν περιορίζεται απλώς στην έγκαιρη και αποτελεσματική παροχή αντίδρασης και ανάκαμψης, αλλά επεκτείνεται παράλληλα στην πρόληψη και τον μετριασμό των κινδύνων ανάδυσης ενός πανδημικού συμβάντος, καθώς και στην ανάπτυξη κοινοτικών ικανοτήτων διαχείρισης έκτακτων αναγκών (Holloway et al., 2014· Qualls et al., 2017).



Σχήμα 2 Preparedness and response framework for novel influenza A virus pandemics: CDC intervals

Πηγή: Holloway et al., 2014

Τα επιχειρησιακά σχέδια ετοιμότητας και ανταπόκρισης σε πανδημίες γρίπης εδράζονται στις υφιστάμενες διεθνείς κατευθυντήριες γραμμές και οδηγίες για τη διαχείριση έκτακτων περιστατικών με σαφώς καθορισμένη στοχοθεσία άμεσα συναρτώμενη με τα ακόλουθα: 1.

επιβράδυνση του ρυθμού μεταδοτικότητας και κατ'επέκταση περιορισμό του αριθμού των κρουσμάτων, 2. ελάττωση των πιθανοτήτων σοβαρής ασθένειας και θνησιμότητας, 3. ελαχιστοποίηση των απαιτήσεων υγειονομικής περίθαλψης, 4. διατήρηση και ενίσχυση των συστημάτων υγείας, 5. διασφάλιση της συνέχισης βασικών κοινωνικών λειτουργιών και υπηρεσιών σε συνθήκες έκτακτης ανάγκης, 6. μείωση των κοινωνικών διαταραχών και των οικονομικών επιπτώσεων, 7. προαγωγή της υγείας και ευημερίας, 8. οικοδόμηση ανθεκτικότητας κοινοτήτων, και 9. βιώσιμη ανάπτυξη (Cox et al., 2003·Geinsheimer et al., 2003). Επίσης, καθίστανται αρκετά ευπροσάρμοστα τόσο ως προς τις εκάστοτε τοπικές πραγματικότητες και τους διαθέσιμους για αξιοποίηση πόρους (Azziz-Baumgartner et al., 2009), όσο και ως προς την απρόβλεπτη φύση των πανδημιών σε σχέση με τα επιδημιολογικά δεδομένα, την έκταση και την ταχύτητα διασποράς των ιών, τις κλινικές εκδηλώσεις, τις ηλικιακές ομάδες ατόμων υψηλού κινδύνου, το εύρος του φάσματος και τη σοβαρότητα των συνεπειών, την αποδοτικότητα των παρεμβάσεων (ατομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών) για τη διαχείρισή τους (Qualls et al., 2017). Ολοκληρωμένα σχέδια πανδημίας περιλαμβάνουν: 1. Αξιολόγηση κινδύνων υγείας και θέσπιση προτεραιοτήτων, 2. Σύστημα διοίκησης συμβάντων για τη λήψη αποφάσεων κατά τον προγραμματισμό, την οργάνωση και το συντονισμό των προσπαθειών διαχείρισης, 3. Αποσαφηνισμένους ρόλους και ευθύνες, 4. Επιτήρηση για την αύξηση της πιθανότητας έγκαιρης ανίχνευσης μιας πανδημικής γρίπης, 5. Επικοινωνία κινδύνου σε τοπικό και εθνικό επίπεδο μέσω μηχανισμών συνεπούς παροχής ακριβούς και αξιόπιστης πληροφόρησης στο κοινό (π.χ. τηλεφωνικά κέντρα ή ιστότοποι μέσω κοινωνικής δικτύωσης από τις αρχές δημόσιας υγείας) καθ' όλη τη διάρκεια της έκτακτης ανάγκης, 6. Εφαρμογή στοχευμένων, μη φαρμακευτικών και πολυεπίπεδων μέτρων μετριασμού, 7. Στρατηγική ερευνητική ατζέντα, 8. Προσδιορισμός, διαχείριση και κατανομή κρίσιμων πόρων, και 9. Ενδεδειγμένος, περιοδικός έλεγχος και αναθεώρηση εάν κρίνεται σκόπιμη και επωφελής (Nelson et al., 2007·Azziz-Baumgartner et al., 2009). Σε κάθε περίπτωση η διαχείριση ενός πολύ πιθανού πανδημικού γεγονότος καθιστά απαραίτητη την ενεργή συμμετοχή και δημόσια δέσμευση ολόκληρης της κοινωνίας συμπεριλαμβανομένων καίριων τομέων της στη βάση μιας ολιστικής, διεπιστημονικής και πολυτομεακής προσέγγισης σε τοπικό και κρατικό επίπεδο για την επιτυχή και αποτελεσματική εφαρμογή μέτρων πρόληψης και μετριασμού, απόκρισης και επαναφοράς στην κανονικότητα (WHO, 2011).

Ο πολιτιστικός τομέας και πιο συγκεκριμένα τα μουσειακά ιδρύματα από τη μεριά τους μέσω της ανάπτυξης επικοινωνιακών, συνεργατικών και υποστηρικτικών εταιρικών σχέσεων με φορείς δημόσιας υγείας και υπηρεσίες αντιμετώπισης έκτακτων αναγκών συνεπικουρούν στην

προαγωγή της ατομικής και συλλογικής ετοιμότητας και απόκρισης, καθώς και στην επιτάχυνση της κοινωνικής ανάκαμψης μετά το πέρας δυσμενών καταστάσεων όπως οι πανδημίες (Vrdoljak and Bauer, 2020). Τα μουσεία παράσχουν ένα ισχυρό θεμελιακό υπόβαθρο για την υλοποίηση δράσεων και προγραμμάτων ενημέρωσης, ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης για την οικοδόμηση μιας κουλτούρας υγείας, ασφάλειας και ανθεκτικότητας των ατόμων και της κοινότητας (Schwarzer, 2021). Ως πολυπολιτισμικά και συμπεριληπτικά περιβάλλοντα λειτουργούν διευκολυντικά και ενδυναμωτικά ως προς την προσβασιμότητα είτε φυσική είτε ψηφιακή όλων των μελών της κοινωνίας με ιδιαίτερη μέριμνα για τις φτωχές, περιθωριοποιημένες, ευάλωτες και ευπαθείς κοινωνικές ομάδες στη μάθηση και πληροφόρηση έναντι των απειλών πανδημίας συμβάλλοντας στην ανακοπή του κύματος πανικού, φόβου, σύγχυσης και παραπληροφόρησης που δύναται να κατακλύσει ταχέως την κοινότητα όταν εμφανίζονται νέοι ιοί, καθώς επίσης στην ανατροπή εσφαλμένων αντιλήψεων για αναδυόμενες μολυσματικές ασθένειες που υπονομεύουν τη δημόσια υγεία (Vrdoljak and Bauer, 2020· Sholts, 2020). Τα μουσεία, λοιπόν, εξελίσσονται σε άτυπους χώρους εμπλουτισμού των επιστημονικών γνώσεων σε ό,τι αφορά την προέλευση, την κλινική εικόνα, τον τρόπο μετάδοσης και τη λοιμογόνο δράση κινδύνων πανδημίας, ενίσχυσης ικανοτήτων-δεξιοτήτων διαχείρισης έκτακτων αναγκών, καθώς και προώθησης βέλτιστων πρακτικών, στάσεων και συμπεριφορών σύμφωνα με τις συστάσεις των υγειονομικών αρχών για την αποφυγή μελλοντικών πανδημιών (Sholts, 2020).

Ακολούθως παρατίθενται ενδεικτικά παραδείγματα μουσειακών ιδρυμάτων του εξωτερικού, τα οποία διαδραμάτισαν ενεργό ρόλο στη διαχείριση κρίσεων δημόσιας υγείας του παρελθόντος:

- Στις ΗΠΑ και πιο συγκεκριμένα στις πολιτείες της Καλιφόρνιας και του Ρόουντ Άιλαντ, κατά την περίοδο (1918-1919) της πανδημίας της ισπανικής γρίπης H1N1 μιας από τις πιο θανατηφόρες υγειονομικές κρίσεις της σύγχρονης ιστορίας, ορισμένα μουσειακά ιδρύματα μεταξύ των οποίων η Πινακοθήκη του Όκλαντ (πρόδρομος του σημερινού Μουσείου του Όκλαντ της Καλιφόρνιας) και το Μουσείο Παρκ στο Πρόβιντενς του Ρόουντ Άιλαντ είτε προέβησαν σε βραχυπρόθεσμη αναστολή της λειτουργίας τους για λόγους ασφαλείας του επισκέψιμου κοινού και του προσωπικού απασχόλησης θέτοντας παράλληλα τις κτιριακές τους εγκαταστάσεις στη διάθεση του δημόσιου συστήματος υγείας για την φροντίδα των πασχόντων από τη γρίπη, είτε τροποποίησαν τις συνθήκες μέχρι πρωτίστως λειτουργίες τους και σε συνέργεια με τοπικές δημόσιες βιβλιοθήκες παρείχαν έκτακτες εκπαιδευτικές υπηρεσίες, ένεκα του επιβεβλημένου κλεισίματος των

επίσημων σχολικών δομών για την αποτροπή της περαιτέρω εξάπλωσης του ιού (Schwarzer, 2021).

2.6. Μουσεία του εξωτερικού και COVID-19

Η πανδημία COVID-19 ως απότοκος μιας νέας, εξαιρετικά μολυσματικής μέσω του φτερνίσματος, του βήχα, της ομιλίας και της κοινωνικής επαφής γενικότερα ασθένειας, η οποία οφείλεται σε έναν πρωτοεμφανιζόμενο στον ανθρώπινο πληθυσμό ιό (SARS-CoV-2) έχει προκαλέσει βαθύτατη αναστάτωση διακόπτοντας απότομα την κανονικότητα και κλονίζοντας συθέμελα την ομαλότητα και τη σταθερότητα των σύγχρονων, πολύπλοκων κοινωνικών συστημάτων ανά την υφήλιο. Η ταχεία, σε παγκόσμιο επίπεδο εξάπλωσή της επέφερε το κλείσιμο των εθνικών συνόρων και κατ'επέκταση την επιβολή αυστηρών, υποχρεωτικού χαρακτήρα περιορισμών για την προάσπιση της δημόσιας υγείας και ασφάλειας, με όλους αδιακρίτως τους τομείς παροχής δημόσιων υπηρεσιών και ειδικότερα εκείνους με έντονη κοινωνική συνιστώσα να υφίστανται άμεσες, ευρείας κλίμακας επιδράσεις και να ωθούνται αναγκαία σε προσαρμοστικές ενέργειες, προκειμένου να εναρμονιστούν με τη νέα πραγματικότητα, η οποία διαμορφώνεται με τρόπο αναπόφευκτο και δυναμικό (Antara and Sen, 2020·Lerario, 2021).

Στο πλαίσιο αυτό, ο τομέας της άυλης και υλικής πολιτιστικής κληρονομιάς κατέστη χωρίς αμφισβήτηση αποδέκτης σημαντικών, ως επί το πλείστον αρνητικών επιπτώσεων από την εξελισσόμενη παγκόσμια υγειονομική κρίση που ταλανίζει την ανθρωπότητα (Antara and Sen, 2020). Οι πολιτιστικοί οργανισμοί πιο συγκεκριμένα, συγκαταλέγονται στους θεσμούς που βίωσαν πολύ έντονα τη σφοδρότητα, την ποικιλομορφία και τη διάρκεια των επιπτώσεων της τρέχουσας κρίσης του κορωνοϊού, οι οποίες συνέστησαν έναν από παράγοντα κινδύνου όχι μόνο για τη βιωσιμότητά τους, αλλά και για την ίδια την ύπαρξη του πολιτισμού (Lerario, 2021). Τα μουσειακά ιδρύματα ανεξάρτητα από τον τύπο ή το μέγεθός τους δεν αποτέλεσαν εξαίρεση και στη COVID-19 εποχή που δημιούργησε ομοιολογούμενως μια δύσκολη συγκυρία γι' αυτά αναγνωρίζεται ότι η ηγεσία τους με αποφασιστικότητα, αίσθημα κοινωνικής ευθύνης, αντίληψη και ενσυναίσθηση της επικρατούσας κατάστασης τέθηκε αντιμέτωπη με πολλαπλές προκλήσεις, με τις σημαντικότερες εξ' αυτών να καθίστανται η προώθηση της πολιτιστικής παραγωγής, η διασφάλιση της οικονομικής βιωσιμότητας, η διατήρηση της συνδεσιμότητας

με την τοπική κοινότητα και κατ' επέκταση η υποστήριξη της ανθεκτικότητας, συνοχής και αποτελεσματικής της αντίδρασης και ανάκαμψης (Feldman, 2020).

Τα μουσεία σε ολόκληρο το κόσμο σε άνευ προηγουμένου συνθήκες εγκλεισμού, κοινωνικής αποστασιοποίησης και αναστολής μακράς διάρκειας της φυσικής τους λειτουργίας κλήθηκαν σε συνάρτηση με τις επίσημες κατευθύνσεις – οδηγίες σημαντικών μουσειακών οργανώσεων και ενώσεων συμπεριλαμβανομένου του ICOM να θέσουν συγκεκριμένες, ζωτικής σημασίας προτεραιότητες, καθοριστικές όσον αφορά πρωτίστως την οικοδόμηση της ανθεκτικότητά τους και μετέπειτα την απρόσκοπτη στήριξη του κοινωνικού συνόλου σε περιόδους αβεβαιότητας, όπως η πανδημία COVID-19 που περιλαμβάνει τόσο μια κρίση υγείας όσο και μια οικονομική-κοινωνική κρίση (Samaroudi et al., 2020). Οι προτεραιότητες που συνοψίζονται κάτωθι: 1. εξεύρεση οικονομικών πόρων (π.χ. κρατική ή άλλου είδους χρηματοδότηση, δωρεές κ.ά.), 2. υγεία, ασφάλεια και ευημερία προσωπικού, 3. προσδιορισμός εναλλακτικών και ευέλικτων τρόπων εργασίας για τα μέλη του προσωπικού, 4. αναζήτηση καινοτόμων προσεγγίσεων διεξαγωγής πολιτιστικών δραστηριοτήτων (εκπαιδευτικών-δημιουργικών) και βέλτιστων, ελκυστικότερων πρακτικών επικοινωνίας με το κοινό, 5. ανταπόκριση στις ανάγκες της κοινωνίας με ιδιαίτερη μέριμνα για τις ευάλωτες και ευπαθείς ομάδες, οι οποίες πλήττονται περισσότερο από την τρέχουσα κρίση, όπως μετανάστες, πρόσφυγες, άνεργοι, άστεγοι, κ.ά., 6. αύξηση των επιπέδων ευαισθητοποίησης σχετικά με την τήρηση των μέτρων πρόληψης της δημόσιας υγείας και τους κινδύνους της διάδοσης ψευδών ειδήσεων, καθώς και πρακτική ενίσχυση των περιβαλλόντων υγειονομικής περίθαλψης με δωρεά ιατρικού υλικού/εξοπλισμού και εθελοντική δράση, 7. οικοδόμηση ή/και τόνωση των διατομεακών συνεργασιών για τη μεγιστοποίηση της κοινωνικής προσφοράς, και 8. μάθηση από παρόμοιες καταστάσεις εκτάκτου ανάγκης του παρελθόντος και προετοιμασία για μελλοντικά συμβάντα, ανέσυραν στην επιφάνεια το ζήτημα της απόκλισης από καθιερωμένες και συμβατικές οργανωσιακές και λειτουργικές πολιτικές ως πρωτεύουσας σημασίας για την απαρχή μιας νέας μουσειακής κανονικότητας ψηφιακού χαρακτήρα με βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη προοπτική (ICOM, 2020cˆSamaroudi et al., 2020).

Η πανδημία COVID-19 προέβαλε την αδήριτη ανάγκη της επιτάχυνσης της μετασχηματιστικότητας και προσαρμοστικότητας του μουσειακού κλάδου σε ένα μοντέλο λειτουργίας, που υπερβαίνει το φυσικό χώρο και επεκτείνεται στη ψηφιακή σφαίρα, ένεκα της αβεβαιότητας και ανασφάλειας ως προς την επαναφορά στην προ κορωνοϊού μουσειακή πραγματικότητα (Antara and Sen, 2020). Οι υφιστάμενες έκτακτες υγειονομικές συνθήκες και οι συνακόλουθες καταλυτικές τους επιδράσεις ανέδειξαν την αξία και τη χρηστικότητα της

επένδυσης των μουσειακών ιδρυμάτων σε ψηφιακές στρατηγικές με επίκεντρο τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τις τεχνολογικές εξελίξεις και καινοτομίες του 21^{ου} αιώνα στην κατεύθυνση πέραν της διασφάλισης της ισότιμης και καθολικής πρόσβασης στους πολιτιστικούς πόρους, της δημιουργίας εσόδων (διαδικτυακή προσέγγιση και προσέλκυση νέου κοινού, ψηφιακές πολιτιστικές παροχές και υπηρεσίες επί πληρωμή), της διευκόλυνσης της δημόσιας συνεισφοράς, της διατήρησης της επικοινωνίας και δικτύωσης με την κοινωνία σε τοπικό και εθνικό επίπεδο, καθώς επίσης της υποστήριξης των εκπαιδευτικών-μαθησιακών, δημιουργικών, συναισθηματικών και ψυχαγωγικών αναγκών των πολιτών (Samaroudi et al., 2020). Ο προσανατολισμός σε μια ψηφιακή υπόσταση υπαγορεύει τη δέσμευση για ανάληψη δράσεων εκ μέρους των υπεύθυνων λήψης αποφάσεων και χάραξης πολιτικής για την πλήρωση ορισμένων βασικών προϋποθέσεων/απαιτήσεων ως προς την επιτυχή υλοποίηση του όλου εγχειρήματος, οι οποίες σύμφωνα με τη Lerario (2021) καθίστανται άμεσα συνυφασμένες με:

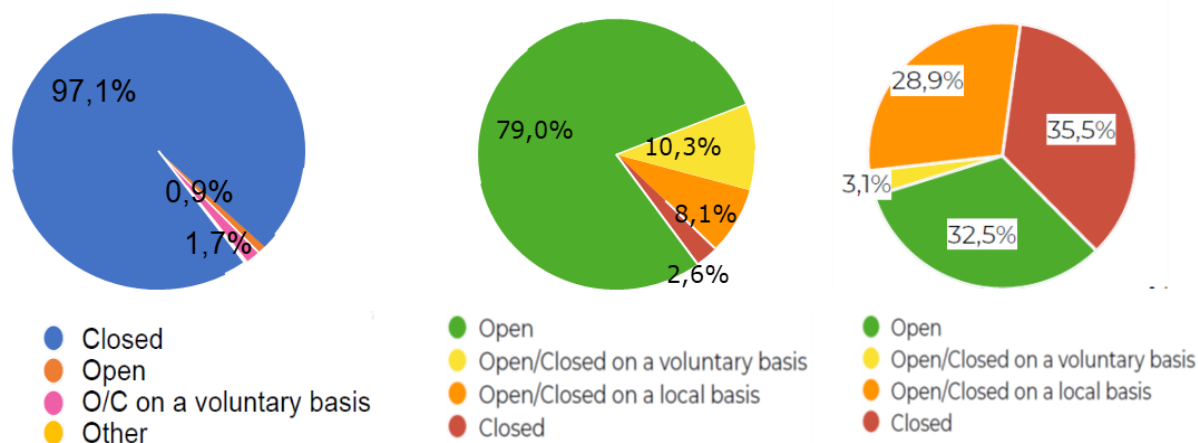
- α. υψηλά επίπεδα κατάρτισης και εξειδίκευσης προσωπικού σε εξελιγμένα ψηφιακά εργαλεία και νέες τεχνολογίες, β. ανεπτυγμένες ψηφιακές δεξιότητες και ικανότητες υψηλής ποιότητας, αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας μέσω προγραμμάτων εκπαίδευσης προσωπικού γ. επαρκείς οικονομικούς πόρους για την ανάπτυξη της ψηφιακής παρουσίας, και δ. παροχές υλικοτεχνικής υποστήριξης του προσωπικού. Το επίπεδο της ψηφιακής και τεχνολογικής ωριμότητας, ως εκ τούτου, διαφαίνεται να ανάγεται σε πρωτεύοντα ρυθμιστικό παράγοντα της ομαλής προσαρμογής των μουσειακών ιδρυμάτων στα πρωτοφανή δεδομένα που ανέκυψαν λόγω της πανδημικής κρίσης και της έγκαιρης επανάκαμψής τους μετά το πέρας της (Samaroudi et al., 2020).

Εν τέλει, η υφιστάμενη υγειονομική κρίση και το αποτύπωμά της στη ευρωπαϊκή μουσειακή κοινότητα αποτέλεσαν αντικείμενο ερευνητικής απασχόλησης σημαντικών ενώσεων και οργανισμών της πολιτιστικής κληρονομιάς. Πιο συγκεκριμένα, το Διεθνές Συμβούλιο Μουσείων (ICOM), το Δίκτυο Ευρωπαϊκού Οργανισμού Μουσείων (NEMO) και η Αμερικανική Συμμαχία Μουσείων (AAM) εκπόνησαν μελέτες αποδίδοντας έμφαση σε πέντε θεματικούς τομείς: 1. κλείσιμο μουσειακών ιδρυμάτων, 2. οικονομικές επιπτώσεις, 3. πηγές χρηματοδότησης, 4. διαχείριση προσωπικού και 5. ψηφιακές υπηρεσίες, στο πλαίσιο του προσδιορισμού του τρόπου απόκρισης του μουσειακού κόσμου της Ευρώπης και της Βορείου Αμερικής (ΗΠΑ) απέναντι στην πανδημία COVID-19 και στο συνακόλουθο αντίκτυπό της. Ακολούθως, παρατίθενται επιγραμματικά οι διαπιστώσεις των παραπάνω ερευνών για τις δύο ηπείρους συναρτήσει των προαναφερθέντων τομέων.

2.6.1. Ευρώπη

1.Κλείσιμο Μουσειακών Ιδρυμάτων

Μια πρώτη έρευνα του ICOM κατά το διάστημα Απριλίου – Μαΐου 2020 σε σχέση με τις διόλου αμελητέες επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 στο μουσειακό κλάδο, κατέδειξε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ευρωπαϊκών μουσείων που συμμετείχαν στην προαναφερθείσα έρευνα (ποσοστό 97,1%) (σχ.3) στη διάρκεια του πρώτου πανδημικού κύματος ανέστειλε την πρόσβαση του κοινού στο φυσικό τους χώρο, ενώ συναρτήσε της δεύτερης έρευνας του ίδιου οργανισμού για την χρονική περίοδο Σεπτεμβρίου - Οκτωβρίου 2020 αρκετά μουσεία επαναλειτούργησαν (ποσοστό 79,0%), με μόνο το 2,6% των συμμετεχόντων να δηλώνει ότι θα παραμείνει κλειστό εξαιτίας της έλλειψης οικονομικών πόρων και μέτρων υγιεινής-ασφάλειας για προσωπικό και επισκέπτες (σχ.3). Τέλος, η τρίτη του έρευνα τον Απρίλιο – Μάιο του 2021 παρουσίασε το 32,5% των μουσείων να λειτουργούν επιτρέποντας τη φυσική πρόσβαση των επισκεπτών και το 35,5% να παραμένει ακόμη κλειστό (σχ.3) (ICOM 2020a, ICOM, 2020b, ICOM, 2021).

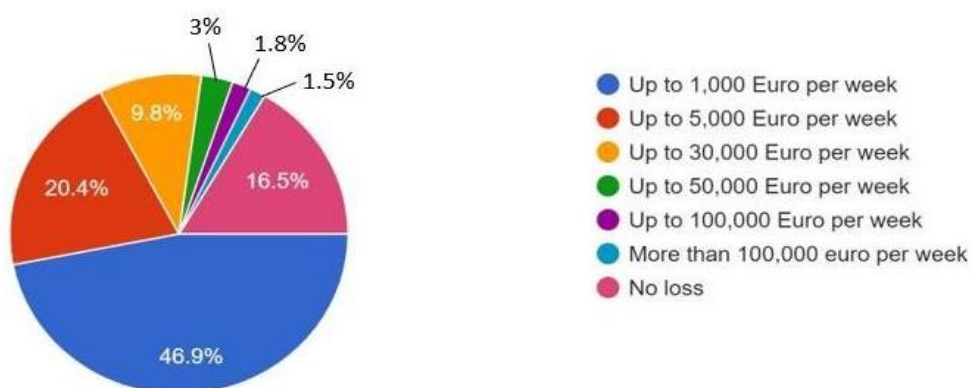


Σχήμα 3 Ποσοστά (%) ανοικτών/ κλειστών μουσείων στην Ευρώπη την περίοδο 2020-2021

Πηγές: ICOM 2020a, p.3 ICOM 2020b, p.6 ICOM, 2021, p.6

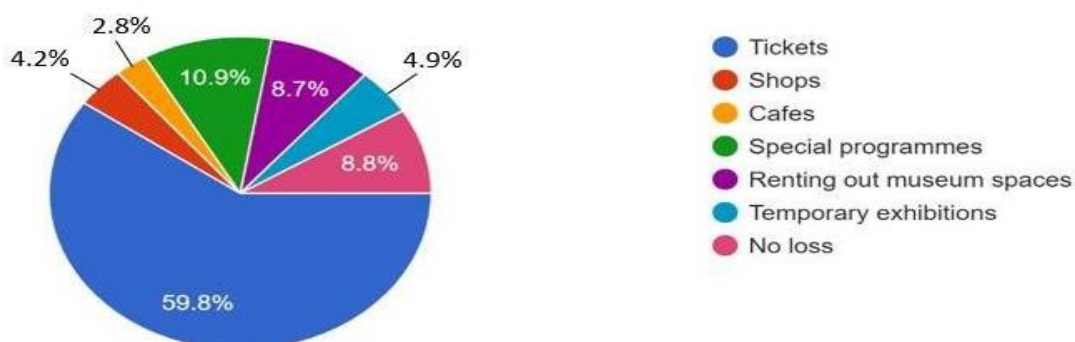
2.Οικονομικές επιπτώσεις

Το 80% περίπου των μουσειακών ιδρυμάτων που έλαβαν μέρος στην έρευνα του NEMO, ένεκα της υποχρεωτικής επιβολής της αναστολής της φυσικής τους λειτουργίας, στο πλαίσιο των ληφθέντων σε τοπικό και εθνικό επίπεδο μέτρων υγείας και ασφάλειας για την αντιμετώπιση της εξάπλωσης της ιογενούς πανδημίας, παρουσίασε μια απώλεια εσόδων κυμαινόμενων από 1.000 έως 30.000 ευρώ ανά εβδομάδα, ενώ μόλις το 8% σημείωσε οικονομικές ζημιές 50.000 ευρώ και άνω (σχ.4). Επιπροσθέτως, 6 στα 10 μουσειακά ιδρύματα θεώρησαν πως η αισθητή συρρίκνωση των εσόδων τους οφείλεται κατά κύριο λόγο στην κατακόρυφη μείωση των επιπέδων επισκεψιμότητας (σχ.5) (NEMO, 2021).



Σχήμα 4 Εβδομαδιαίες απώλειες εσόδων μουσείων

Πηγή: NEMO, 2021, p.10

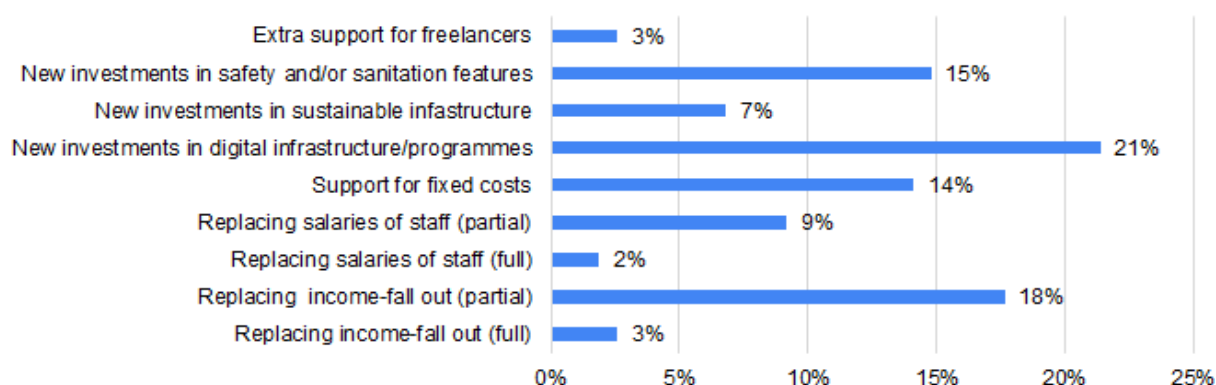


Σχήμα 5 Παράγοντες απώλειας εσόδων για τα μουσεία της Ευρώπης

Πηγή: NEMO, 2021, p.11

3.Πηγές Χρηματοδότησης

Σύμφωνα με τα ευρήματα του NEMO το χρονικό διάστημα Οκτωβρίου – Νοεμβρίου 2020, το 66% των συμμετεχόντων μουσείων έλαβαν έκτακτη κρατική υποστήριξη οικονομικής μορφής. Η λήψη οικονομικής βοήθειας πραγματοποιήθηκε ως επί το πλείστον στο πλαίσιο της ενίσχυσης των επενδύσεων σε ψηφιακές υποδομές ή/και ψηφιακά προγράμματα (21%), της υιοθέτησης μέτρων ασφάλειας και υγιεινής (15%), της εξισορρόπησης των οικονομικών απωλειών που κατέστησαν αμφίβολη τη βιωσιμότητα των μουσείων στο πανδημικό περιβάλλον (18%), και της κάλυψης των πάγιων εξόδων και λειτουργικών αναγκών (14%) (σχ.6) (NEMO, 2021).



Σχήμα 6 Περιοχές οικονομικής ενίσχυσης των μουσείων στην περίοδο της πανδημίας

Πηγή: NEMO, 2021, p.13

4.Διαχείριση Προσωπικού

Η πανδημία COVID-19 έγειρε ανησυχίες και προβληματισμούς όσον αφορά το εργασιακό μέλλον του προσωπικού των μουσειακών ιδρυμάτων δεδομένων των σημαντικών περικοπών στους οικονομικούς τους προϋπολογισμούς. Τα μουσεία της Ευρώπης απέδωσαν κατά κανόνα προτεραιότητα στον επαναπροσδιορισμό των καθηκόντων και των ρόλων του υπάρχοντος προσωπικού τους για την κάλυψη μέσω εξ' αποστάσεως εργασίας των αναγκών τους κατά τη διάρκεια της λειτουργίας τους υπό συνθήκες lockdown, με τις διακοπές συμβάσεων με ελεύθερους επαγγελματίες του κλάδου και τις απολύσεις εργαζομένων να συνιστούν λύση μόνο για τα μουσειακά ιδρύματα μικρού μεγέθους (NEMO, 2021).

5. Ψηφιακές Υπηρεσίες

Ο μουσειακός κόσμος της Ευρώπης κατευθύνθηκε σε μια κριτική επανεξέταση και επαναπροσδιορισμό του τρόπου λειτουργίας και παροχής υπηρεσιών προσδίδοντάς του ψηφιακή μορφή, ως τρόπος υπέρβασης των αντιξοοτήτων και των περιορισμών της πανδημίας. Τα ευρωπαϊκά μουσειακά ιδρύματα επέδειξαν στην πλειοψηφία τους θετική διάθεση όσον αφορά την ενδυνάμωση της παρουσίας τους στο χώρο του διαδικτύου, μέσω της αξιοποίησης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και της πραγμάτωσης μιας σειράς ψηφιακών δράσεων (διαδικτυακές συλλογές, εικονικές εκθέσεις, ζωντανές μεταδόσεις εκδηλώσεων, αλληλογραφία, podcasts κ.ά.) (ICOM, 2020a). Στο πλαίσιο αυτό, τα ευρήματα της έρευνας του NEMO συνηγορούν στο γεγονός ότι στη COVID-19 εποχή παρατηρήθηκε αύξηση των επιπέδων ψηφιακού μετασχηματισμού των μουσείων σε ποσοστό 93%, με πάνω από το ένα τρίτο αυτών να έχουν διαθέσει επιπρόσθετους οικονομικούς πόρους για την υποστήριξη της ψηφιακής τους μετάβασης. Επιπλέον, το 40% των μουσειακών διοικήσεων προέβη στην τροποποίηση των αρμοδιοτήτων του υπάρχοντος προσωπικού στο πλαίσιο της διαχείρισης των ψηφιακών δραστηριοτήτων και διαδικτυακών εφαρμογών, ενώ μόλις το 7% αυτών πραγματοποίησε προσλήψεις νέου, ειδικευμένου προσωπικού σε καινοτόμα ψηφιακά εργαλεία (NEMO, 2021).

Παρακάτω, παρουσιάζονται ενδεικτικές και μη μοναδικές περιπτώσεις μουσειακών ιδρυμάτων δημόσιων ή ιδιωτικών διαφόρων κρατών της Ευρώπης, τα οποία ενήργησαν ταχύτατα κατά την πανδημία COVID-19 αποδίδοντας έμφαση σε στρατηγικές ψηφιακού χαρακτήρα.

- Στην Ολλανδία, το κρατικό μουσείο Rijksmuseum στη πόλη του Άμστερνταμ κατέδειξε μία ταχεία και ενεργητική αντίδραση με την ανάπτυξη και εφαρμογή ενός συστήματος ψηφιακών παροχών, όπως ηλεκτρονικές εκθέσεις και εικονικές περιηγήσεις υψηλής ανάλυσης και ποιότητας, θεματικά ειδικά ενημερωτικά δελτία κ.ά., προσβάσιμου στο διαδικτυακό κοινό μέσω του επίσημου ιστότοπου του. Παράλληλα, επωμίστηκε μέσω των λογαριασμών του στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έναν δυναμικό ρόλο τόσο στην ενημέρωση περί της πανδημίας με το διαμοιρασμό σχετικού επικαιροποιημένου πληροφοριακού υλικού, όσο και στην ενθάρρυνση της ενεργής συμμετοχής των πολιτών στη συλλογή και δωρεά ιατρικού

υλικού (γάντια μιας χρήσης, χειρουργικές μάσκες κ.ά.) στο προσωπικό των νοσοκομείων της χώρας (Lerario, 2021).

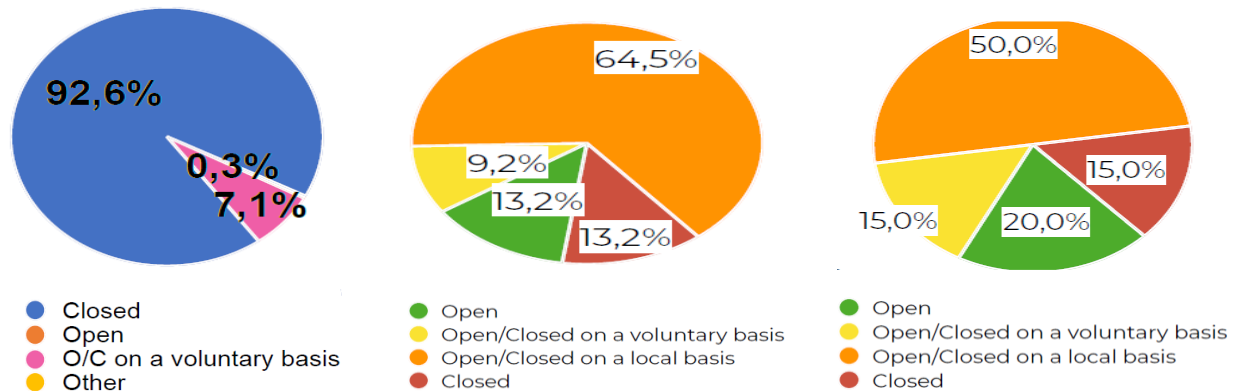
- Στην Ιταλία, πολλά μουσειακά ιδρύματα μεταξύ των οποίων το μουσείο – πινακοθήκη Uffizi στη Φλωρεντία, το μουσείο επιστήμης και τεχνολογίας Leonardo Da Vinci στο Μιλάνο και το μουσείο μοντέρνας τέχνης στην Μπολόνια, στην περίοδο λειτουργίας υπό καθεστώς lockdown, εξαιτίας των απροσδόκητων συνθηκών που δημιούργησε η πανδημία προέβησαν στην ενίσχυση της ψηφιακής τους ταυτότητας με τη χρησιμοποίηση των νέων τεχνολογιών και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για την προσφορά με χρέωση ή δωρεάν διαδικτυακών υπηρεσιών στο πλαίσιο της επικοινωνίας με το κοινό και της κάλυψης των εκπαιδευτικών, συναισθηματικών και ψυχαγωγικών του αναγκών (Lerario, 2021).
- Στο Ηνωμένο Βασίλειο, ο μουσειακός κλάδος στη COVID-19 εποχή αξιοποίησε μια πληθώρα ψηφιακών εργαλείων και πλατφόρμων για την ανάπτυξη μιας ποικιλίας υπηρεσιών στις οποίες περιλαμβάνονταν μουσειακές επισκέψεις και παιχνίδια εικονικής πραγματικότητας, ψηφιοποιημένες συλλογές και εκθέσεις, ενημερώσεις σχετικά με το COVID-19, δραστηριότητες ευεξίας, υγείας, μάθησης, δημιουργικής έκφρασης και ψυχαγωγίας, εκδηλώσεις ζωντανής ροής (π.χ. συζητήσεις με επιμελητές συλλογών/εκθέσεων και προσκεκλημένους ομιλητές, σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων, καλλιτεχνικές συνεδρίες κ.ά.), καθώς επίσης podcasts και βίντεο εκπαιδευτικού περιεχομένου (Samaroudi et al., 2020).

2.6.2. Βόρεια Αμερική (ΗΠΑ)

1. Κλείσιμο Μουσειακών Ιδρυμάτων

Σύμφωνα με την πρώτη έρευνα του ICOM (Απρίλιος – Μάιος 2020), τα μουσειακά ιδρύματα στη Βόρεια Αμερική σε ποσοστό 92,6% παρέμειναν οριστικά κλειστά στο επισκέψιμο κοινό, ενώ μόνο το 7,1% αυτών διατηρήθηκε «ανοιχτό – κλειστό σε εθελοντική βάση» (σχ.7) (ICOM, 2020a). Στο διάστημα Σεπτεμβρίου – Οκτωβρίου 2020, συναρτήσει των αποτελεσμάτων μιας δεύτερης έρευνας του προαναφερθέντα μουσειακού οργανισμού, τα περισσότερα μουσεία και πιο συγκεκριμένα σε ποσοστό 64,5% διακρίθηκαν από μια κατάσταση φυσικής πρόσβασης «ανοιχτής – κλειστής σε τοπική βάση», με μόνο το 13,2% να διατηρεί τις εγκαταστάσεις του εντελώς κλειστές στο κοινό και ένα αντίστοιχο ποσοστό να ανοίγει πλήρως το φυσικό του χώρο στους επισκέπτες (σχ.7) (ICOM, 2020b). Τέλος, η πιο πρόσφατη χρονικά έρευνα του

ICOM (Απρίλιος – Μάιος 2021) φανέρωσε μια πτώση στο ποσοστό των μουσείων (50%) που παρέμεναν όσον αφορά τον τρόπο λειτουργίας τους σε μια κατάσταση «ανοιχτή – κλειστή σε εθελοντική βάση», και μια αντίστοιχη αύξηση τόσο αυτών που διατηρήθηκαν εντελώς κλειστά (ποσοστό 15%) λόγω των επιδημιολογικών δεδομένων όσο και εκείνων που επέτρεπαν την πλήρη φυσική πρόσβαση των επισκεπτών κατά τη διάρκεια της πανδημίας (ποσοστό 20%) (σχ.7) (ICOM, 2021).



Σχήμα 7 Ποσοστά (%) ανοιχτών/κλειστών μουσείων στη Βόρεια Αμερική (ΗΠΑ)

Πηγές: ICOM 2020a, p.3 ICOM 2020b, p.6 ICOM, 2021, p.6

2.Οικονομικές επιπτώσεις

Τον Μάρτιο του 2020, τα μουσειακά ιδρύματα της Βορείου Αμερικής ωθούνται σε επιβεβλημένο lockdown των πυλών τους στο κοινό για χρονικό διάστημα 28 εβδομάδων. Στο πλαίσιο αυτό, τα αμερικανικά μουσεία στο σύνολό τους παρουσιάζουν οικονομικές απώλειες 33 εκατομμυρίων δολαρίων ημερησίως, με την πλειοψηφία να υφίσταται μείωση 35% στα έσοδά της και να αναγκάζεται να εξισορροπήσει τον οικονομικό της προϋπολογισμό βραχυπρόθεσμα. Η επαναλειτουργία υπό διαφοροποιημένες συγκριτικά με την προ COVID-19 εποχή συνθήκες κατέστη εγγεীরημα οικονομικά απαιτητικό, με τις διοικήσεις των μουσείων να καλούνται να χρησιμοποιούν οικονομικούς πόρους που ανέρχονται έως και τα 750.000 δολάρια, προκειμένου να προετοιμαστούν κατάλληλα για ένα υγειονομικά ασφαλές άνοιγμα (AAM, 2022).

3.Πηγές Χρηματοδότησης

Η υποχρεωτικού χαρακτήρα παρατεταμένη αναστολή της φυσικής λειτουργίας των μουσειακών ιδρυμάτων στις ΗΠΑ και οι επακόλουθες σοβαρές, οικονομικές δυσχέρειες που ανέκυψαν κατέστησαν επιβεβλημένη τη λήψη έκτακτης κρατικής ή άλλου είδους

χρηματοδότησης για τη διασφάλιση ενός βιώσιμου μέλλοντος. Πιο συγκεκριμένα, το Δεκέμβριο του 2020 η κυβέρνηση της χώρας προχώρησε στη ψήφιση οικονομικού πακέτου στήριξης της αμερικανικής κοινωνίας συνολικής αξίας 900 δισεκατομμυρίων δολαρίων, εκ των οποίων τα 284 δισεκατομμύρια δολάρια για την οικονομική ενίσχυση μικρού μεγέθους και μη κερδοσκοπικής φύσεως οργανισμών, συμπεριλαμβανομένων και μουσείων που επλήγησαν οικονομικά ανεπανόρθωτα από την πανδημία COVID-19. Παράλληλα, προέβλεψε επιπρόσθετη ειδική χρηματοδότηση μεγέθους 13 δισεκατομμυρίων δολαρίων για μικρές επιχειρήσεις, μεταξύ και των οποίων και μουσεία με τεράστιες απώλειες εσόδων (AAM, 2022).

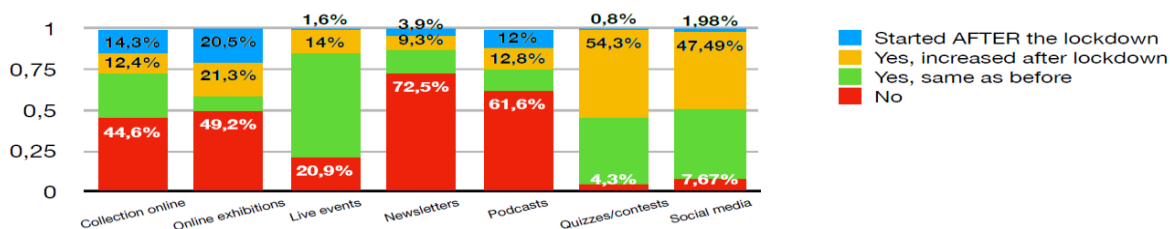
4. Διαχείριση Προσωπικού

Τα μουσειακά ιδρύματα συνιστούν αδιαμφισβήτητα οικονομικοί κινητήρες της αμερικανικής κοινωνίας απαριθμώντας 726.000 θέσεις εργασίας και συνεισφέροντας 50 δισεκατομμύρια δολάρια σε ετήσια βάση στο κράτος. Το χρονικό διάστημα της πανδημίας COVID-19 υπέστησαν αισθητή συρρίκνωση στον οικονομικό τους προϋπολογισμό. Ωστόσο, τα τρία τέταρτα (ποσοστό 73%) των διοικήσεων των μουσείων σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας της AAM (Δεκέμβριος 2021-Ιανουάριος 2022) δεν προέβησαν σε ελαχιστοποίηση στο αριθμητικό μέγεθος του προσωπικού τους, ένεκα της κρατικής χρηματοδότησης που έλαβαν και η οποία αποδείχθηκε ζωτικής σημασίας στην προσπάθεια διατήρησης των θέσεων εργασίας στον μουσειακό κλάδο. Η λειτουργία υπό συνθήκες lockdown συντέλεσε στην αύξηση των επιπέδων της εργασίας από απόσταση του προσωπικού στο πλαίσιο της προάσπισης της ατομικής τους υγείας και ασφάλειας. Η επιλογή της τηλεργασίας αφορούσε συχνότερα εργαζόμενους στον τομέα της διοίκησης, του μάρκετινγκ/επικοινωνίας του πολιτιστικού προϊόντος, της επιμέλειας συλλογών/εκθέσεων και της εκπαίδευσης (AAM, 2022).

5. Ψηφιακές Υπηρεσίες

Πολλά μουσειακά ιδρύματα στις ΗΠΑ στη διάρκεια της εξέλιξης της πανδημικής φάσης επέδειξαν ταχύτητα αντανakλαστικά και προσαρμόστηκαν άμεσα στα νέα δεδομένα που ενέσκηψαν με σύμμαχο τη ψηφιακή τεχνολογία και τις πλατφόρμες - μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Η πλειονότητα των μουσειακών ηγεσιών επιτάχυνε τις διαδικασίες ψηφιοποίησης των μουσειακών υπηρεσιών στην περίοδο της υγειονομικής κρίσης οι οποίες βρίσκονταν ομολογουμένως σε πρώιμο στάδιο στο παρελθόν. Στο γεγονός αυτό συνηγορούν τα αποτελέσματα τόσο της πρώτης έρευνας του ICOM βάσει των οποίων τα μουσεία απέδωσαν έμφαση σε καινοτόμες ψηφιακές στρατηγικές, προκειμένου να υποστηρίξουν την κοινότητα

και να εξυπηρετήσουν τις πολυποίκιλες ανάγκες της (σχ.8) (ICOM, 2020a), όσο και της AAM συναρτήσει των οποίων τα μουσεία αυξάνουν κατακόρυφα τις ψηφιακές τους πρακτικές αναγνωρίζοντας τα οφέλη τους στην ενημέρωση-ευαισθητοποίηση για τη δημόσια υγεία, στην προώθηση συμπεριφορών υγιών τρόπων ζωής, στη συγκέντρωση οικονομικών κεφαλαίων, στη εκπαίδευση – μάθηση, καθώς επίσης στην ευελιξία στο χώρο εργασίας σε καταστάσεις έκτακτων συνθηκών (AAM, 2022).



Σχήμα 8 Αλλαγές στις ψηφιακές υπηρεσίες των μουσείων στις ΗΠΑ

Πηγή: ICOM, 2020a, p. 11

Ακολούθως, παρατίθενται ορισμένα ενδεικτικά παραδείγματα μουσειακών ιδρυμάτων των ΗΠΑ, τα οποία στη COVID-19 εποχή με συμμάχους τους τη διαδικτυακή επικοινωνία και τις νέες ψηφιακές τεχνολογίες αντιμετώπισαν την αβεβαιότητα του κλεισίματος και συνέχισαν να υποστηρίζουν δυναμικά και απρόσκοπτα τις τοπικές κοινότητες και την ευημερία τους.

- Το Παιδικά Μουσεία στις πόλεις Χιούστον της πολιτείας του Τέξας και Νέας Υόρκης της ομώνυμης πολιτείας αντίστοιχα, κατά τη διάρκεια της ιογενούς πανδημικής κρίσης προέβησαν στο σχεδιασμό διαδικτυακού χαρακτήρα πολιτιστικών εμπειριών με γνώμονα τη διατήρηση της επαφής των ατόμων των μικρότερων ηλικιακά ομάδων που παρέμειναν στο σπίτι, παρέχοντάς τους ταυτόχρονα δυνατότητες άτυπης μάθησης και ψυχαγωγίας μέσω της διάθεσης ηλεκτρονικού και πολυποίκιλου θεματικά περιεχομένου (π.χ. επιστήμες, τέχνες και γράμματα, βιολογία, αρχιτεκτονική, φυσικό περιβάλλον κ.ά.) σε διάφορες μορφές (κείμενο, οπτικοακουστικό υλικό κ.λπ.) (Institute of Museums and Library Services, n.d.).
- Η ταχεία εξάπλωση του ιού SARS-CoV-2 και τα επακόλουθα μέτρα κατά της διασποράς του κατέστησαν επί μακρόν αδύνατη τη φυσική πρόσβαση στους πολιτιστικούς πόρους και οδήγησαν τα μουσειακά ιδρύματα της πολιτείας της Οκλαχόμα

συμπεριλαμβανομένου του Μουσείου Τέχνης Philbrook στην πόλη Τάλσα στην επιτάχυνση των προσπαθειών ψηφιακού μετασχηματισμού τους. Ψηφιακές εκθέσεις, περιηγήσεις ζωντανής ροής και εικονικής πραγματικότητας, καλλιτεχνικές εκπομπές και βίντεο στη διαδικτυακή πλατφόρμα Youtube, αναρτήσεις πολιτιστικού και όχι μόνο ενδιαφέροντος σε προσφιλή στο ευρύ κοινό μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Instagram και Twitter) λειτούργησαν ενθαρρυντικά και ενισχυτικά όσον αφορά τους δεσμούς με την κοινότητα και την οικοδόμηση της ανθεκτικότητας μέσω της ενασχόλησης με την πολιτιστική κληρονομιά (Corona, 2021).

- Στην πολιτεία της Καλιφόρνιας, και πιο συγκεκριμένα στην πόλη του Λος Άντζελες το Μουσείο Τζιν Πολ Γκέτι ενίσχυσε το ψηφιακό του περιεχόμενο, εφάρμοσε εναλλακτικούς τρόπους επικοινωνίας και υλοποίησε διαδικτυακές δράσεις/πρωτοβουλίες με πιο χαρακτηριστική τη «Getty Museum Challenge», που ενθάρρυνε δεκάδες χιλιάδες διαδικτυακούς επισκέπτες να δημιουργήσουν τις δικές τους εκδοχές των έργων τέχνης του εν λόγω μουσειακού ιδρύματος, τα οποία ήταν διαθέσιμα στον ψηφιοποιημένο του κατάλογο και στη συνέχεια να τις δημοσιεύσουν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, αποσκοπώντας στη μείωση της κοινωνικής απομόνωσης στη βελτίωση της ψυχικής υγείας και στην υποστήριξη των δημιουργικών αναγκών των μελών της τοπικής κοινότητας στις δυσμενείς υγειονομικές συνθήκες (Potts, 2020).

2.7. Μουσεία στην Ελλάδα και COVID-19

Η τρέχουσα υγειονομική κρίση ως μία από τις σοβαρότερες του 21^{ου} αιώνα διαμόρφωσε στην Ελλάδα όπως συνέβη παράλληλα και στον υπόλοιπο κόσμο μία απροσδόκητη κατάσταση εκτάκτου ανάγκης, η οποία κατέστησε την ανάσχεση της πολιτιστικής ζωής τόσο σε τοπικό όσο και σε εθνικό επίπεδο αυτονόητη και επιβεβλημένη με το οικονομικό της αντίκτυπο ευκρινές σε σύντομο χρονικό διάστημα (Micheli, 2020). Η ολοκληρωτική και πλήρης παράλυση της φυσικής λειτουργίας όλων των εγχώριων περιβαλλόντων πολιτιστικού ενδιαφέροντος συμπεριλαμβανομένων και των μουσειακών ιδρυμάτων, ως ένα δραστικό και υποχρεωτικού χαρακτήρα μέτρο της ελληνικής κυβέρνησης στο πλαίσιο του ελέγχου της εξάπλωσης της πανδημίας COVID-19, σηματοδότησε μια κριτική αναθεώρηση και αναμόρφωση του καθιερωμένου τρόπου παροχής, πρόσβασης και επικοινωνίας υπηρεσιών, προϊόντων και αγαθών για τη διατήρηση αποκλειστικά εξ αποστάσεως της επαφής και της διάδρασης του κοινού με την πολιτιστική παραγωγή (Tsichla, 2020).

Τα ελληνικά μουσεία σε μια περίοδο ξαφνική, απειλητική, δυστοπική και μεγάλων αλλαγών αναμφισβήτητα κλήθηκαν να προσαρμόσουν το στρατηγικό τους σχεδιασμό στα νέα δεδομένα της διακοπής της επιτόπιας παροχής υπηρεσιών και της ολικής απαγόρευσης της κυκλοφορίας και φυσικής επισκεψιμότητας σε δημόσιους χώρους σε μια απόπειρα μετριασμού των βραχυπρόθεσμων αρνητικών επιπτώσεων και εξασφάλισης της οικονομικής τους βιωσιμότητας. Η επένδυση στο ψηφιακό μετασχηματισμό κατέστη ομολογουμένως μονόδρομος στο πανδημικό περιβάλλον τόσο για την αποτροπή της οικονομικής κατάρρευσης των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών, όσο και για την διασφάλιση του εύρους της προσβασιμότητας στο πολιτιστικό περιεχόμενο (Αλεξανδρή και συν., 2020). Ωστόσο, η πλειονότητα των μουσείων στην ελληνική επικράτεια με εξαίρεση τα πιο σημαντικά και πιο δημοφιλή σε σύγκριση με τα μουσειακά ιδρύματα του εξωτερικού δεν οργάνωσε τις εκθέσεις του με βάση μια διαδικτυακή εμπειρία (π.χ. ψηφιοποίηση συλλογών, εικονικές επισκέψεις, προσαρμογή μουσειακού χώρου σε επίπεδο παγκόσμιου Ιστού, κ.ά.). Η μη αξιοποίηση στο μέγιστο βαθμό των πλεονεκτημάτων του διαδικτύου και των καινοτόμων ψηφιακών εργαλείων συντέλεσε ιδίως στο πρώτο lockdown στην αναστολή ή και ακύρωση σχεδόν όλων των προγραμματισμένων πολιτιστικών προγραμμάτων, δράσεων και εκδηλώσεων τους θέτοντας το προσωπικό σε πλήρη αδράνεια και ανεργία, γεγονός που δημιούργησε ζήτημα επείγουσας κρατικής χρηματοδότησης για την οικονομική στήριξη και διάσωση, και ταυτόχρονα έγειρε ανησυχίες-προβληματισμούς για το επίπεδο της ετοιμότητάς τους σε σχέση με την επαρκή και κατάλληλη προετοιμασία σε περίπτωση ενδεχόμενων κρίσεων, όπως αυτή της πανδημίας (Αλεξανδρή και συν., 2020·Micheli, 2020·Tsichla, 2020).

Η επαναλειτουργία των ελληνικών μουσειακών ιδρυμάτων έλαβε χώρα σε πρώτη φάση τον Ιούνιο του 2020 και εν συνεχεία μετά το δεύτερο lockdown τον Μάιο του 2021, συναρτήσει πρωτόγνωρων ομολογουμένως κανονισμών συγκριτικά με προηγούμενα έτη, με γνώμονα έναν υγειονομικά ασφαλή φυσικό μουσειακό χώρο, όσον αφορά την προσέλευση και την παραμονή του επισκέψιμου κοινού σε αυτόν. Τα μουσεία που δεν ήταν σε θέση να τηρήσουν τα θεσπισμένα υγειονομικά πρωτόκολλα επέκτειναν το προσωρινό τους κλείσιμο, ενώ τα υπόλοιπα οδηγήθηκαν σε ένα καθεστώς φυσικής λειτουργίας που προϋπέθετε την ύπαρξη ενός ηλεκτρονικού συστήματος πραγματοποίησης κρατήσεων και έκδοσης εισιτηρίων, τον προσδιορισμό μέγιστου αριθμού επιτρεπόμενων επισκεπτών, τήρηση απαιτούμενων αποστάσεων κατά τη διάρκεια της μουσειακής επίσκεψης, αλλαγές στον τρόπο ξενάγησης, τακτικές απολυμάνσεις, πλήρως αποστειρωμένες επιφάνειες, καθώς επίσης υποχρεωτική

χρήση προστατευτικής, μη ιατρικής μάσκας τόσο για το κοινό όσο και για το προσωπικό στο πλαίσιο της αποφυγής του συνωστισμού και της διασποράς του ιού (ICOM Greece, n.d.).

Ακολούθως, παρατίθενται ενδεικτικές και μη μοναδικές περιπτώσεις μουσειακών ιδρυμάτων στην Ελλάδα, τα οποία εν καιρώ επαναλαμβανόμενων και παρατεταμένων περιόδων lockdown σύμφωνα με τα κύματα κορύφωσης της μετάδοσης του ιού, επέδειξαν τάχιστα αντανακλαστικά και με σύμμαχο τη ψηφιακή τεχνολογία προσέγγισαν και προσέλκυσαν το κοινό, παρέχοντάς του ευκαιρίες για επικοινωνία, εκπαίδευση, μάθηση, δημιουργική έκφραση και ψυχαγωγία.

- Το Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης κατά τη διάρκεια του πανδημικού κύματος αξιοποιώντας ψηφιακούς πόρους για εκπαιδευτικούς και ψυχαγωγικούς σκοπούς προσέφερε στους ψηφιακούς του επισκέπτες όλων των ηλικιών τη δυνατότητα μιας ελεύθερης, γρήγορης, εύκολης και δωρεάν προσβασιμότητας από οποιοδήποτε σημείο σε διαδικτυακές εκθέσεις, εικονικές περιηγήσεις σε συλλογές μέσω της παγκόσμιας πλατφόρμας Google Arts & Culture, πολυμεσικές εφαρμογές, ηλεκτρονικά βιβλία (e-books) και ψηφιακές δραστηριότητες/δράσεις. Επίσης, οι σελίδες του στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης υπόκεινταν σε διαρκή ανανέωση και ενημέρωση περιεχομένου διατηρώντας με αυτόν τον τρόπο αμείωτη την επικοινωνία με το κοινό (Museum of Cycladic Art, n.d.; Google Arts & Culture, n.d.).
- Το Μουσείο της Ακρόπολης προσδίδοντας προ της εμφάνισης της πανδημίας COVID-19 έναν ψηφιακό χαρακτήρα στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας του, κατάφερε να προσαρμοστεί στις έκτακτες υγειονομικές συνθήκες που αναπόφευκτα αυτή επέφερε στη χώρα και να διασφαλίσει με την αρωγή των τρισδιάστατων εικονικών περιηγήσεων, των ψηφιοποιημένων εκθεμάτων και συλλογών, των ψηφιακών εκπαιδευτικών πολυμέσων και εφαρμογών, των βίντεο, των διαδραστικών παιχνιδιών και των δημιουργικών δραστηριοτήτων μια ζωντανή, ενεργή σχέση και επικοινωνία με διαδικτυακό κοινό όλων των ηλικιακών κατηγοριών (Μουσείο Ακρόπολης, χ.χ.).

2.8. Συμπεράσματα

Στο πολύπλοκο και μεταβλητό σημερινό περιβάλλον των αέναων εξελίξεων και των συνεχών, πολυποίκιλων προκλήσεων συνυφασμένων τόσο με το άμεσο όσο και με το απώτερο μέλλον, τα μουσειακά ιδρύματα αναδεικνύονται μέσω της εφαρμογής στρατηγικών σχεδιασμών με συγκεκριμένο όραμα και σαφή στοχοθεσία πέρα από διαχειριστές της πολιτιστικής

κληρονομιάς σε παρόχους πολλαπλών, ωφέλιμων και υψηλής ποιότητας εκπαιδευτικών και κοινωνικών υπηρεσιών δημόσιου χαρακτήρα.

Τα μουσεία στον 21^ο αιώνα στο πλαίσιο της διευρυμένης ομολογουμένως αποστολής τους μετέχουν ενεργά και δυναμικά σε συνέργεια με κυβερνητικούς φορείς, κοινωνικές υπηρεσίες, εθελοντικές οργανώσεις και τοπικούς παράγοντες σε μια συλλογική προσπάθεια οικοδόμησης σε τοπική και εθνική κλίμακα μιας κουλτούρας μάθησης περί υγείας, που λειτουργεί ενισχυτικά όσον αφορά τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις στάσεις/συμπεριφορές για το μετριασμό των κινδύνων για την υγεία. Η κοινότητα των μουσείων αναγνωρίζεται ως κινητήριο μοχλός προώθησης μιας Παιδείας για την Υγεία, η οποία καθίσταται εχέγγυο ενδυνάμωσης και προαγωγής της ατομικής και κατ'επέκταση της δημόσιας υγείας, με την τελευταία να αποδεικνύεται ακρογωνιαίος λίθος της βιωσιμότητας, της ανάπτυξης, της βελτίωσης της ποιότητας ζωής, της σταθερότητας και ευημερίας ολόκληρης της κοινωνίας.

Η πανδημία COVID-19 που δημιούργησε πρόσφορο έδαφος για την ανάδυση μιας κρίσης υγειονομικής φύσεως, η οποία εξελίχθηκε άμεσα σε κοινωνική και οικονομική υπό την έννοια του μεγέθους, της ισχύς και της έκτασης των επιπτώσεών της, ανέδειξε με ηχηρό τρόπο την αξία και τη σημασία του επιπέδου ετοιμότητας του συνόλου των τομέων της κοινωνίας συμπεριλαμβανομένου του τομέα της τέχνης και του πολιτισμού σε σχέση με τη διαχείριση καταστάσεων έκτακτων αναγκών/συνθηκών. Η ετοιμότητα για την αντιμετώπιση κρίσεων συνιστά στη σύγχρονη εποχή ένα επίκαιρο ζήτημα που συνεπάγεται ουσιαστικά ένα συστηματικό, οργανωτικό προγραμματισμό επιδεκτικός σε αξιολογικές και αναθεωρητικές διαδικασίες, ο οποίος βελτιστοποιεί την ικανότητα αποτροπής, απόκρισης και ανάκαμψης συμβάλλοντας αποφασιστικά στην ενίσχυση της ανθεκτικότητας και στην άμβλυνση του κλίματος αβεβαιότητας, ανασφάλειας και φόβου κατά τη διάρκεια και μετά το πέρας τους (Bundy et al., 2017· Tomastik, et al., 2020).

Οι ηγεσίες κατά την πανδημική περίοδο κλήθηκαν να ευθυγραμμίσουν και να εναρμονίσουν τον τρόπο λειτουργίας των μουσειακών τους ιδρυμάτων συναρτήσει των επίσημων πρωτοκόλλων υγειονομικού περιεχομένου και των μέτρων πρόληψης κατά της ανεξέλεγκτης διασποράς του ιικού στελέχους SARS-COV-2. Υπό αυτές τις συνθήκες, ενήργησαν με αποφασιστικότητα, σθένος, τόλμη και ευελιξία με γνώμονα την αποτελεσματική ανταπόκριση των οργανισμών του μουσειακού κλάδου σε ένα ευρύ φάσμα αντιξοοτήτων που ενέσκηψαν, αποδίδοντας ιδιαίτερη έμφαση στην αξιοποίηση των εγγενών πλεονεκτημάτων των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, του διαδικτύου και των ψηφιακών τεχνολογιών.

Οι περιπτωσιολογικές μελέτες μουσειακών ιδρυμάτων των ηπείρων της Ευρώπης και της Βορείου Αμερικής (ΗΠΑ) υπογράμμισαν χωρίς καμία αμφιβολία την αδήριτη ανάγκη της υπέρβασης των φυσικών χωρικών ορίων και της επέκτασης στο ψηφιακό κόσμο. Η υιοθέτηση εκ μέρους της πλειοψηφίας των μουσείων καινοτόμων στρατηγικών ψηφιακού χαρακτήρα επέκτεινε την εμβέλεια και ενίσχυσε τη δύναμη επιρροής τους καθιστώντας τα εν καιρώ πανδημίας βασικούς υποστηρικτικούς εταίρους όσον αφορά την ενημέρωση και ευαισθητοποίηση για τη δημόσια υγεία με τη διευκόλυνση της επικοινωνίας σχετικού πληροφοριακού υλικού, την αντίδραση και προσαρμογή της κοινότητας στις νέες ρουτίνες, καθώς επίσης την προσέγγιση του κοινού και την κάλυψη κατά το δυνατόν των αναγκών και επιθυμιών του (Lerario, 2021).

Ο εμφανής προσανατολισμός σε μια ψηφιακή κατεύθυνση ανάγεται σε κύριο συντελεστή της ομαλής και ταχείας προσαρμοστικότητας του μουσειακού κόσμου σε μία νέα ένεκα των πρωτόγνωρων αλλαγών που έλαβαν χώρα πραγματικότητα, με διακριτά της χαρακτηριστικά γνωρίσματα αυτά της βιώσιμης ανάπτυξης, της ασφαλούς φυσικής πρόσβασης στους πολιτιστικούς πόρους, της τήρησης των υγειονομικών μέτρων προστασίας, της αναβάθμισης, του εκσυγχρονισμού και της διεύρυνσης των παρεχόμενων πολιτιστικών προϊόντων, εμπειριών και υπηρεσιών, καθώς επίσης της δημιουργικότητας και της καινοτομίας, τα οποία διαφαίνεται να εγκαθιδρύονται και να σταθεροποιούνται βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

Κεφάλαιο 3

Μουσεία και COVID-19: Συστηματική Βιβλιογραφική Επισκόπηση

3.1. Προφίλ έρευνας

Η πανδημία της νόσου COVID-19 αναμφισβήτητα επέφερε με αιφνίδιο τρόπο την καθολική ανατροπή σε παγκόσμιο επίπεδο σε οτιδήποτε μέχρι σήμερα θεωρείτο γνώριμο, αυτονόητο και δεδομένο. Οι ιδιαίτερες συνθήκες που ανέκυψαν στους αβέβαιους και μετέωρους καιρούς της υγειονομικής κρίσης οδήγησαν σε αχαρτογράφητα νερά ολόκληρο το φάσμα των τομέων της ανθρώπινης δραστηριότητας και ανέδειξαν την αναγκαιότητα εξέτασης και εφαρμογής άμεσων

και ταυτόχρονα αποτελεσματικών λύσεων στο πλαίσιο της αντίδρασης και κατ'επέκταση της προσαρμογής στις αλλαγές που συντελέστηκαν. Η μετάβαση των πολιτιστικών οργανισμών και των μουσειακών ιδρυμάτων ειδικότερα σε μια νέα κανονικότητα, κατέστη εγχείρημα δυσχερές και απαιτητικό, το οποίο βασίστηκε ως επί το πλείστον στην επέκταση της φυσικής τους παρουσίας στο ψηφιακό κόσμο με γνώμονα την ενίσχυση της ανθεκτικότητάς τους και κατά συνέπεια τη διασφάλιση της βιωσιμότητάς τους.

Η παρούσα ερευνητική εργασία αποσκοπεί μέσω μιας συστηματικής βιβλιογραφικής επισκόπησης στην παροχή μιας πλήρους και αντικειμενικής εικόνας, όσον αφορά τον τρόπο ανταπόκρισης των μουσείων έναντι των επιδράσεων της παγκόσμιας εξάπλωσης του κορωνοϊού και των αυστηρών μέτρων που λήφθηκαν για τον περιορισμό των κρουσμάτων και των θυμάτων. Μέσω της διερεύνησης του αντίκτυπου της πανδημίας στη μουσειακή κοινότητα επιδιώκεται η απάντηση δύο καίριων και διατυπωμένων με σαφήνεια ερευνητικών ερωτημάτων άμεσα συνυφασμένων αφενός μεν με το ρόλο των μουσείων δημόσιου και ιδιωτικού συμφέροντος κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 αφετέρου δε με τον τρόπο αποτελεσματικής διαχείρισης του αντίκτυπου αυτής. Ως εκ τούτου, η εν λόγω συστηματική βιβλιογραφική επισκόπηση εστιάζει την προσοχή της στην καταγραφή των επιπτώσεων στο μουσειακό περιβάλλον από την επιβολή γενικών, παρατεταμένων και επαναλαμβανόμενων lockdown, στον εντοπισμό εφικτών, υλοποιήσιμων και βιώσιμων στρατηγικών εκ μέρους του για την αντιμετώπιση των προκλήσεων της υγειονομικής κρίσης, καθώς και στην αποτύπωση των προοπτικών ανάκαμψης και εξέλιξής του μετά το πέρας της υφιστάμενης κατάστασης. Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα αποδίδει την πρόπουσα έμφαση στις υπηρεσίες – λειτουργίες, στα υγειονομικά πρωτόκολλα – προσωπικό, όπως επίσης στο ψηφιακό μετασχηματισμό των μουσειακών φορέων, τα οποία καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό το επίπεδο ετοιμότητας τους ως προς τις παρούσες, έκτακτες υγειονομικές συνθήκες. Ομοίως, ακολουθεί ο προσδιορισμός των τρωτών και δυνατών σημείων των μουσείων, ο αναστοχασμός και η προετοιμασία τους για επαναφορά στη φυσική λειτουργία στην επόμενη ημέρα μετά την πανδημία.

Στο πλαίσιο αυτό, τα μουσεία αναδεικνύονται σε περιβάλλοντα ψηφιακά, ευέλικτα, διορατικά, καινοτόμα και πειραματικά σε συνάρτηση με τον τρόπο λειτουργίας τους, ανταποκρινόμενα δυναμικά στις επιπτώσεις και προκλήσεις της πανδημίας COVID-19. Καθίστανται χώροι προσφοράς πολιτιστικού περιεχομένου για ψυχαγωγικούς και εκπαιδευτικούς σκοπούς, αδιάρρηκτα συνδεδεμένοι με την κοινωνία και τα προβλήματά της, οι οποίοι συμμετέχουν ενεργά στη σφυρηλάτηση μιας ισχυρής κουλτούρας υγείας και ευημερίας σε τοπική, εθνική και διεθνή κλίμακα.

Η μεθοδολογική πορεία της εν λόγω μελέτης και ιδίως η διαδικασία εξαγωγής και σύνθεσης δεδομένων, η οποία έλαβε χώρα κατά την επισκόπηση της επιλεγόμενης βιβλιογραφίας/αρθρογραφίας παρουσιάζεται στην ακόλουθη ενότητα. Η ενότητα των αποτελεσμάτων παραθέτει τα πορίσματα της βιβλιογραφικής έρευνας αναφορικά με τον απόηχο της υγειονομικής κρίσης στα μουσεία κατά τη COVID και post – COVID περίοδο, ενώ η ενότητα της συζήτησης πραγματεύεται τα ευρήματα και τους περιορισμούς της επισκόπησης. Τέλος, στην ενότητα των συμπερασμάτων αποτυπώνονται οι επιπτώσεις της μελέτης και παρέχονται συστάσεις για περαιτέρω μελλοντική έρευνα.

3.2. Μεθοδολογία έρευνας

Η διενέργεια της συστηματικής επισκόπησης της σχετιζόμενης με τις επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 στα μουσεία βιβλιογραφίας/αρθρογραφίας εδράζεται στη μέθοδο PRISMA, η οποία συνιστά ουσιαστικά ένα διάγραμμα ροής τεσσάρων σταδίων για την καθοδήγηση της έρευνας και τη διασφάλιση της ακρίβειας, ακεραιότητας και διαφάνειάς της ως προς τον τρόπο διεξαγωγής της (Moher et al., 2009).

Αναλυτικότερα, σε πρώτη φάση λαμβάνει χώρα μια ηλεκτρονικής μορφής αναζήτηση πηγών σε βιβλιογραφικές βάσεις δεδομένων σύμφωνα με τα διατυπωμένα ερευνητικά ερωτήματα, ενώ σε δεύτερη φάση προσδιορίζεται η βιβλιογραφία/αρθρογραφία που θα συμπεριληφθεί στην επισκόπηση στη βάση συγκεκριμένων κριτηρίων ένταξης, τα οποία σύμφωνα με τους Liberati et al. (2009) καθίστανται ζωτικής σημασίας, καθώς καθορίζουν τη στρατηγική αναζήτησης και συντελούν στην επιλογή πηγών με αμερόληπτο τρόπο, ενισχύοντας την αντικειμενικότητα και ελαχιστοποιώντας παράλληλα τα λάθη κατά τη διαδικασία ένταξης ή αποκλεισμού. Στη συνέχεια, εξάγονται δεδομένα από την επιλεγόμενη βιβλιογραφία και αρθρογραφία, τα οποία κατατάσσονται σε επιμέρους θεματικές κατηγορίες, και καταληκτικά επιχειρείται μια ποιοτική και ημιποσοτική ανάλυση αυτών.

3.2.1. Στρατηγική αναζήτησης και κριτήρια επιλογής

Η αναζήτηση και τελικά ο εντοπισμός της κατάλληλης βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας επικεντρώθηκε στη διεθνή, διαδικτυακή βιβλιογραφική βάση δεδομένων SCOPUS, μέσω της αξιοποίησης του «Συνδέσμου Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών» (<https://www.heal-link.gr/>), ο οποίος εξασφαλίζει τη δυνατότητα απρόσκοπτης πρόσβασης στην προαναφερθείσα.

Οι όροι αναζήτησης αφορούσαν αποκλειστικά τα πεδία του τίτλου και της περίληψης των πηγών και χρησιμοποιήθηκαν σε συνδυαστική μορφή στον έλεγχο του συνόλου της δυνητικά σχετικής βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας ως εξής: α. museum * AND (“covid”, “covid-19”, “coronavirus”, “pandemic”) και β. museums * AND (“covid”, “covid-19”, “coronavirus”, “pandemic”).

Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης συστηματικής επισκόπησης, η ερευνητική προσοχή όσον αφορά τη γλώσσα και το χρονικό πλαίσιο δημοσίευσης εστιάστηκε σε πηγές στην αγγλική κατά τη διάρκεια της χρονικής περιόδου Απρίλιος 2020 – Μάρτιος 2022. Επίσης, σε σχέση με το είδος των δημοσιεύσεων (research paper, conceptual paper, review paper) στο οποίο αποδίδεται έμφαση, αίρεται οποιοσδήποτε περιορισμός για την αποφυγή μεροληπτικής στάσης κατά την επιλογή ή απόρριψη δημοσιεύσεων. Επιπρόσθετα, η χώρα προέλευσης δε λαμβάνεται υπόψη ως αποτρεπτικός παράγοντας στην ένταξη πηγών, ενώ τέλος τα κριτήρια επιλεξιμότητας προσδιορίστηκαν με ακρίβεια και σαφήνεια συντελώντας συνεπώς στη συμπερίληψη μόνο εκείνων των δημοσιεύσεων στις οποίες οι προαναφερόμενοι όροι αναζήτησης αναφέρονταν στο τίτλο ή την περίληψη και ταυτόχρονα το περιεχόμενό τους καθίστανται άμεσα συσχετιζόμενο με ενέργειες, δράσεις και πρωτοβουλίες που υιοθέτησαν και εφάρμοσαν τα μουσεία και οι μουσειακοί οργανισμοί για τη διαχείριση της κρίσης της πανδημίας COVID-19.

3.2.2. Εξαγωγή και σύνθεση δεδομένων

Οι πηγές που επιλέχθηκαν και αξιολογήθηκαν επιτυχώς ως προς τη συνάφειά τους με τα κριτήρια ένταξης και την ερευνητική στοχοθεσία διαφοροποιήθηκαν συναρτήσει του πλήρους περιεχομένου τους σε δύο επιμέρους θεματικές ενότητες:

1. Υπηρεσίες – λειτουργίες, υγειονομικά πρωτόκολλα – προσωπικό και ψηφιακή ετοιμότητα μουσείων δημόσιων και ιδιωτικών μεσούσης της πανδημίας COVID-19.

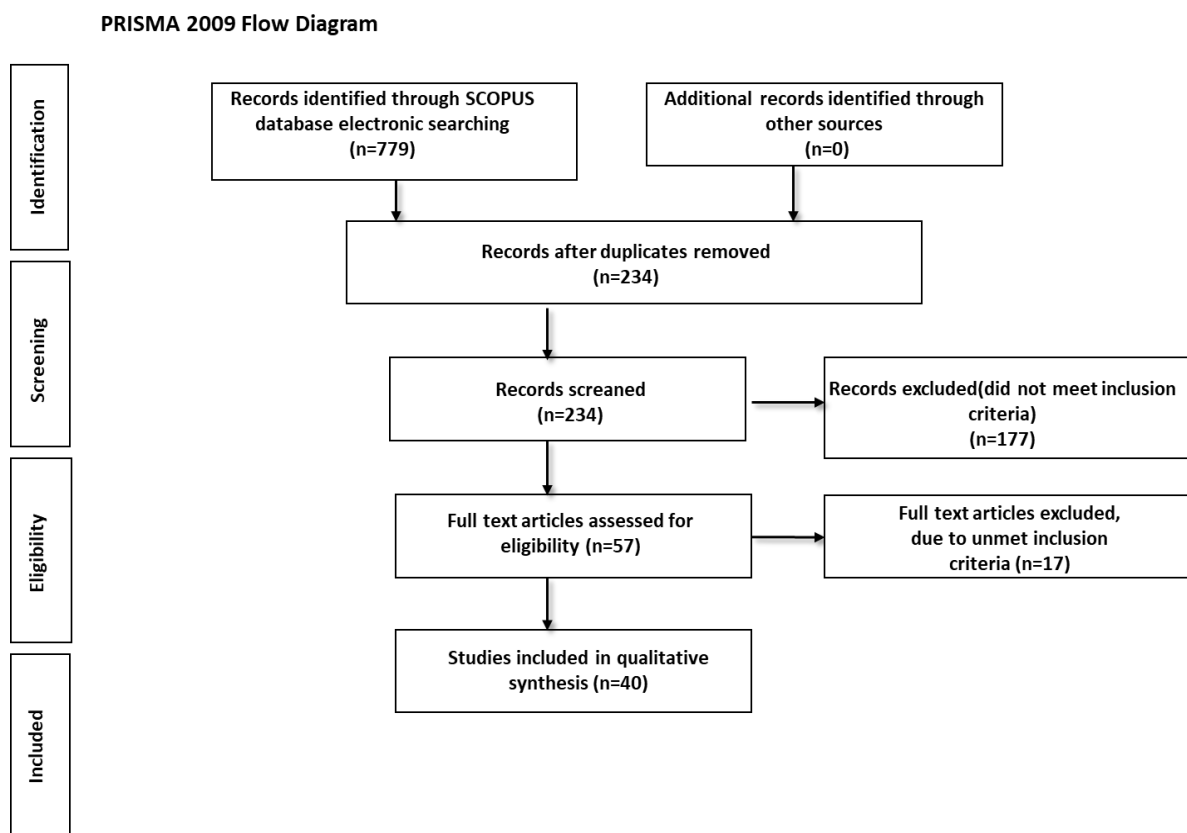
2. Υπηρεσίες – λειτουργίες, υγειονομικά πρωτόκολλα – προσωπικό και ψηφιακή ετοιμότητα μουσείων δημόσιων και ιδιωτικών στην επαναλειτουργία τους στη μετά COVID-19 εποχή.

Σε συνέχεια της παραπάνω κατηγοριοποίησης το πλήρες κείμενο των επιλεγμένων πηγών κατέστη αντικείμενο διεξοδικής ανάλυσης και μελέτης δια χειρός επιφέροντας κατ'έπекταση την εξαγωγή δεδομένων που ομαδοποιήθηκαν στις προαναφερθείσες δύο κατηγορίες. Παράλληλα, προέκυψαν και αξιοσημείωτα δεδομένα σχετικά με το συγγραφικό (-ά) πρόσωπο (-α), τον τίτλο, το μήνα-έτος κυκλοφορίας, τον εκδοτικό οργανισμό, τη χώρα και τον τύπο των

δημοσιεύσεων, τα οποία τοποθετήθηκαν σε υπολογιστικό φύλλο στο πλαίσιο περαιτέρω επεξεργασίας.

3.3. Αποτελέσματα

Η ηλεκτρονική αναζήτηση οδήγησε στον εντοπισμό ενός συνόλου 779 δημοσιεύσεων αποκλειστικά από τη βιβλιογραφική βάση δεδομένων SCOPUS. Στο σχήμα 9 απεικονίζεται το διάγραμμα ροής της διαδικασίας επιλογής 4 φάσεων που ακολουθήθηκε, σύμφωνα πάντα με τη μέθοδο PRISMA. Η εύρεση και η αφαίρεση των διπλότυπων δημοσιεύσεων στη συνέχεια σε συνδυασμό με την εφαρμογή των ρητών κριτηρίων ένταξης συντέλεσε στην εξαγωγή 40 μελετών, οι οποίες αξιολογήθηκαν ως κατάλληλες για περαιτέρω διεξοδική ανάλυση αναφορικά με τη χαρτογράφηση και τον προσδιορισμό των πρακτικών διαχείρισης της πανδημίας COVID-19 από τα μουσεία (δημόσια και ιδιωτικά). Οι συχνότητες των χαρακτηριστικών των υπό εξέταση μελετών παρουσιάζονται παρακάτω στον πίνακα 1.



Σχήμα 9 Διάγραμμα ροής της διαδικασίας επιλογής βιβλιογραφίας με βάση την προσέγγιση PRISMA

Πηγή: Moher et al., 2009

Πίνακας 1. Συχνότητα (N,%) των χαρακτηριστικών των μελετών που συμπεριλαμβάνονται στην ανασκόπηση

	Συχνότητα	
	N=40	%
Χώρα		
China	1	2.5
Germany	1	2.5
Greece	3	7.5
Italy	9	22.5
Italy/Romania/Moldova	1	2.5
Japan	1	2.5
Nigeria	1	2.5
Poland	3	7.5
Singapore	1	2.5
South Korea	2	5.0
UK	4	10.0
UK/Brazil/New Zealand	1	2.5
UK/Portugal	1	2.5
UK/USA	2	5.0
USA	5	12.5
None	4	10.0
Μήνας - Έτος Δημοσίευσης		
04/2020	0	0.0
05/2020	1	2.5
06/2020	1	2.5
07/2020	1	2.5
08/2020	0	0.0
09/2020	2	5.0
10/2020	0	0.0
11/2020	1	2.5
12/2020	2	5.0
01/2021	0	0.0
02/2021	2	5.0
03/2021	0	0.0
04/2021	5	12.5
05/2021	1	2.5
06/2021	4	10.0
07/2021	6	15.0
08/2021	0	0.0
09/2021	2	5.0
10/2021	4	10.0
11/2021	1	2.5
12/2021	1	2.5
01/2022	4	10.0
02/2022	1	2.5
03/2022	1	2.5
Τύπος Δημοσίευσης		
Research paper	22	55.0
Research Conceptual paper	4	10.0
Conceptual paper	0	0.0
Review paper	14	35.0
Εκδότες		
Berghahn journals	1	2.5
CEUR -Workshop	1	2.5
Emerald Group Publishing	3	7.5
Elsevier-ScienceDirect	1	2.5
Logos Verlag Berlin	1	2.5
Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI)	4	10.0
Routledge	1	2.5
SAGE journals	1	2.5
SpringerLink	7	17.5
Taylor Francis Online	8	20.0
The University of Akron Press (UA Press)	1	2.5
University of California Press	1	2.5
Wiley	3	7.5
Ηλεκτρονικά Περιοδικά- Ψηφιακά Αποθετήρια		
Frontiers Public Health	1	2.5
Index Copernicus International	3	7.5
Journal of Urban Culture and Research (JUCR)	1	2.5
Scientific Research and Information Technology (SCIRES-IT)	2	5.0

Πίνακας 1. Συχνότητα (N,%) των χαρακτηριστικών των μελετών που συμπεριλαμβάνονται στην ανασκόπηση

Όπως φαίνεται και από τα στοιχεία που παρατίθενται στον πίνακα 1, κατά το χρονικό διάστημα Απρίλιος 2020 – Μάρτιος 2022, η πλειονότητα των επιστημονικών δημοσιεύσεων που συμπεριλήφθηκαν στην συστηματική βιβλιογραφική επισκόπηση καταγράφηκε κυρίως τους μήνες Ιούλιο 2021 (15%) και Απρίλιο 2021 (12.5%) ακολουθούμενους από τους μήνες Ιούνιο 2021 (10%), Οκτώβριο 2021 (10%) και Ιανουάριο 2022 (10%). Παράλληλα, οι περισσότερες από τις επιλεγμένες μελέτες εστιάζουν την προσοχή τους στα μουσειακά ιδρύματα των κρατών της Ιταλίας (22.5%), των ΗΠΑ (12.5%) και του Ηνωμένου Βασιλείου (10%), ενώ σε μόνο τέσσερις μελέτες δεν εντοπίζεται μία σαφή αναφορά στη χώρα ενδιαφέροντος (10%). Επίσης, όσον αφορά τον τύπο της δημοσίευσης, οι μελέτες εντάχθηκαν κυρίως στην κατηγορία των ερευνητικών εργασιών (55%), με την κατηγορία των εργασιών επισκόπησης να έπεται (35%), ενώ τέσσερις ταξινομήθηκαν ως εργασίες ερευνητικού και εννοιολογικού χαρακτήρα (10%).

Επιπρόσθετα, η πλειοψηφία των μελετών προκύπτει ότι δημοσιεύθηκε από τους εκδοτικούς οίκους Taylor & Francis Online (20%) και SpringerLink (17.5%) και μετέπειτα ακολουθούν οι εκδότες Multidisciplinary Digital Publishing Institute-MDPI (10%), Emerald Group Publishing (7.5%), Wiley (7.5%), Berghahn Journals (2.5%), CEUR-Workshop (2.5%), Elsevier-ScienceDirect (2.5%), Logos Verlag Berlin (2.5%), Routledge (2.5%), Sage Journals (2.5%), The University of Akron Press (UA Press) (2.5%) και University of California Press (2.5%). Ταυτόχρονα, ορισμένες επιλεγμένες μελέτες κυκλοφόρησαν σε ηλεκτρονικά περιοδικά ενώσεων επιστημών έρευνας, τεχνολογίας και υγείας και πιο συγκεκριμένα δύο στο SCientific REsearch and Information Technology (SCIRES-IT) (5%), μία στο Frontiers in Public Health (2.5%) και μία στο Journal of Urban Culture and Research-JUCR (2.5%), ενώ και τρεις προέρχονται από το ψηφιακό αποθετήριο Index Copernicus International (7.5%).

Περαιτέρω, όπως φαίνεται παρακάτω στον πίνακα 2, όλες οι δημοσιεύσεις διακρίνονται από διαφορετικά συγγραφικά πρόσωπα με εξαίρεση μόνο δύο (Agostino D., Arnaboldi M.), τα οποία εμφανίζονται από δύο φορές το καθένα. Τέλος, δύναται να τονιστεί ότι 38 δημοσιεύσεις περιλαμβάνουν στοιχεία συνυφασμένα με τον αντίκτυπο της υγειονομικής κρίσης στις υπηρεσίες, τις λειτουργίες, τα υγειονομικά πρωτόκολλα, το προσωπικό και το ψηφιακό μετασχηματισμό των μουσείων κατά τη διάρκεια της πανδημίας (COVID era) και 27 μελέτες εμπεριέχουν στοιχεία σχετικά με τις επιπτώσεις της υγειονομικής κρίσης στις υπηρεσίες, τις λειτουργίες, τα υγειονομικά πρωτόκολλα, το προσωπικό και τη ψηφιακή ετοιμότητα των μουσείων κατά την επαναλειτουργία τους (Post-COVID era).

Πίνακας 2. Δεδομένα που εξάγονται από τις δύο κατηγορίες περιεχομένων των επιλεγμένων μελετών

Συγγραφέας(-εις), Έτος	Υπηρεσίες Λειτουργίες/Υγειονομικά πρωτόκολλα-Προσωπικό/ Ψηφιακή Ωριμότητα	
	Αντίκτυπος στα μουσεία COVID era	Επαναλειτουργία μουσείων Post-COVID era
Agostino et al., 2020a	x	-
Agostino et al., 2020b	x	-
Bak and Wisniewski, 2021	x	X
Bieczynski, 2021	x	x
Choi and Kim, 2021	-	X
Cicerchia and Solima, 2021	x	-
Cobley, 2021	x	X
Ebbercht-Hartmann, 2020	x	X
Fissi et al., 2021	x	X
Garlandini, 2021	x	X
Giannini and Bowen, 2022	x	-
Gorajec et al., 2021	x	X
Gracio, 2020	x	-
Harmon, 2021	x	-
Kang and Yang, 2022	x	-
Katifori et al., 2020	x	X
Kim et al., 2022	x	x
King et al., 2021	x	x
Latham and Jaede, 2021	x	X
Lelario, 2021	x	X
Makropoulos et al., 2021	x	x
Marty and Buchanan, 2021	x	X
McGarth, 2020	x	-
Magliacani and Sorrentino, 2021	x	-
Noehrer et al., 2021	x	x
Ost and Saleh, 2021	x	X
Ou, 2020	x	X
Oyelude, 2022	-	X
Palumbo, 2021	x	X
Pan, 2021	x	-
Presti, 2021	x	X
Prnjat, 2022	x	-
Raimo et al., 2021	x	x
Ryder et al., 2021	x	x
Samaroudi et al., 2020	x	X
Tan and Tan, 2021	x	-
Tsichla, 2021	x	x
Worsley et al., 2022	x	x
Zbucha et al., 2021	x	-
Zollinger and Dicindio, 2021	x	X

Πίνακας 2. Δεδομένα που εξάγονται από τις δύο κατηγορίες περιεχομένων των επιλεγμένων μελετών

3.3.1. COVID era: Αντίκτυπος στα Μουσεία

Ακολούθως, παρουσιάζονται τα βασικά πορίσματα της έρευνας σε συνάρτηση με τις επιπτώσεις της πανδημίας στα μουσειακά ιδρύματα, κατά την περίοδο της κρίσης (COVID era).

- COVID-19: Στις αρχές του 2020, με την έλευση μιας νέας δεκαετίας, ένα νέο στέλεχος του ιού SARS-COV-2 με υψηλή μολυσματική ικανότητα στον ανθρώπινο πληθυσμό εντοπίζεται για πρώτη φορά στην πόλη Γιουχάν, την πρωτεύουσα της επαρχίας Χουμπέι της Κίνας προκαλώντας μία οξεία αναπνευστική ασθένεια, συνήθη συμπτώματα της οποίας καθίστανται η εμπύρετος κατάσταση, ο ξηρός βήχας, η δύσπνοια, η σωματική κόπωση/εξάντληση, όπως επίσης η απώλεια γεύσης και οσμής. Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας δύο μήνες αργότερα (αρχές Μαρτίου) κήρυξε την εν λόγω νόσο ως πανδημία, καθιστώντας την μια από τις πλέον σοβαρές καταστάσεις εκτάκτου ανάγκης στο τομέα της δημόσια υγείας που έχει βιώσει η ανθρωπότητα στο πέρασμα του χρόνου (Ou, 2020).
- Επιπτώσεις COVID-19 και Μουσεία: Η ιλιγγιώδης ταχύτητα εξάπλωσης του ιού SARS-COV-2 με εκατομμύρια επιβεβαιωμένα θετικά κρούσματα και υψηλό αριθμό θανάτων σε ημερήσια βάση παγκοσμίως οδήγησε κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο στην άμεση ενεργοποίηση των μηχανισμών απόκρισης σε έκτακτες συνθήκες, προκειμένου να αντιμετωπιστεί η άνευ προηγουμένου υγειονομική κρίση κινητοποιώντας παράλληλα ολόκληρη την κοινωνία (Ou, 2020 Kim et al., 2022). Αυστηρά περιοριστικά μέτρα υποχρεωτικού χαρακτήρα, όπως απαγόρευση μετακίνησης από το σπίτι πλην ελαχίστων εξαιρέσεων, κλείσιμο δημόσιων χώρων συνάθροισης κοινού για αθλητικές, επιστημονικές, θρησκευτικές, κοινωνικές, πολιτιστικές, ψυχαγωγικές εκδηλώσεις και αναστολή παραγωγικών, εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων με φυσική παρουσία, γνωστά ως «lockdown» θεσπίστηκαν σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 για την αποτροπή των κοινωνικών επαφών και, επομένως, την καταστολή της διασποράς του ιού σηματοδοτώντας μια σφωδρά αλλαγών στην κοινωνική, οικονομική, εκπαιδευτική και πολιτιστική ζωή των πολιτών με δραματικά αποτελέσματα (Magliacani and Sorrentino, 2021 Ryder et al., 2021). Η πιστή τήρηση των κατευθυντήριων κρατικών οδηγιών και συστάσεων για τη διαχείριση της υγειονομικής κρίσης επηρέασε καταλυτικά τον καλλιτεχνικό και πολιτιστικό τομέα και όλους τους υποτομείς του συμπεριλαμβανομένων των μουσειακών ιδρυμάτων (Ost and Saleh, 2021), τα οποία στη συντριπτική τους

πλειοψηφία αναγκάστηκαν να προβούν σε πολλαπλά, τακτά και μακράς διάρκειας κλεισίματα των φυσικών τους εγκαταστάσεων ένεκα των διαδοχικών και δυναμικών κυμάτων μολύνσεων από τον κορωνοϊό κατά την πανδημική περίοδο, γεγονός που σύμφωνα τόσο με τις Zollinger και DiCindio (2021) όσο και με τους Marty and Buchanan (2021) διατάραξε την οικονομική τους υγεία και σταθερότητα με την απότομη και άμεση απώλεια σχεδόν όλων των κύριων πηγών εσόδων (εισιτήρια επισκεπτών, ενοικιάσεις χώρων για διεξαγωγή ειδικών εκδηλώσεων, υπηρεσίες επί πληρωμή, λιανικές πωλήσεις, καφετέριες, δωρεές, χορηγίες, δημόσιες – ιδιωτικές χρηματοδοτήσεις κ.ά.) και έθεσε στο προσκήνιο για πολλές διευθύνσεις και συμβούλια μουσείων ανεξαρτήτως μεγέθους ζήτημα αναπροσαρμογής οικονομικών προϋπολογισμών με άμεσες περικοπές μισθών, απολύσεις προσωπικού με τις περισσότερες να αφορούν εργαζόμενους σε θέσεις πρώτης γραμμής, πάγωμα οικονομικών επενδύσεων στην ανάπτυξη υποδομών, καθώς επίσης προσωρινή ή οριστική διακοπή σημαντικού μέρους των εν εξελίξει πολιτιστικών και μουσειοπαιδαγωγικών προγραμμάτων, με γνώμονα τη διατήρηση της βραχυπρόθεσμης και μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας των οργανισμών.

- Αντιδράσεις Μουσείων: Το αιφνίδιο και ακούσιο κλείσιμο των φυσικών χώρων των μουσειακών ιδρυμάτων για την προάσπιση της δημόσιας υγείας κατά την περίοδο της υγειονομικής κρίσης αποτέλεσε το έναυσμα για την ανεύρεση εναλλακτικών τρόπων επιβίωσης και ευδοκίμησης σε ένα αβέβαιο και ανασφαλές πανδημικό περιβάλλον (Bieczynski, 2021 Noehrer et al., 2021). Η προσφυγή σε ψηφιακές πρακτικές και διαδικασίες κατέστη αναμφίβολα κομβική για την ανθεκτικότητα των μουσειακών οργανισμών επηρεάζοντας σημαντικά τη βιωσιμότητά τους και κατ'επέκταση την υπηρεσία της εκπαιδευτικής, κοινωνικής και πολιτιστικής τους αποστολής (Noehrer et al., 2021). Η πανδημία COVID-19 επιτάχυνε την ανάγκη και αύξησε την προσοχή για ουσιαστικό ψηφιακό μετασχηματισμό των παραδοσιακών μοντέλων λειτουργίας και οργάνωσης των μουσείων με αξιοποίηση τόσο των πλεονεκτημάτων του διαδικτύου όσο και των δυνατοτήτων των διαθέσιμων και αναδυόμενων τεχνολογιών, αναδεικνύοντάς τον σε καίριας και ζωτικής σημασίας παράγοντα διατήρησης των τοποθεσιών και συλλογών παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς τουλάχιστον εικονικά ανοιχτών και προσβάσιμων στο κοινό (Ebbrecht-Hartmann, 2020).

- Ψηφιακή ετοιμότητα και πρακτικές: Η έγκαιρη, ομαλή και επιτυχή μετάβαση των μουσείων σε μια νέα πραγματικότητα παροχής εξολοκλήρου από απόσταση υπηρεσιών εξαρτήθηκε σύμφωνα με τους Noehrer et al. (2021) σε μεγάλο βαθμό από το επίπεδο στρατηγικής προνοητικότητας που διέκρινε τα εν λόγω ιδρύματα όσον αφορά επενδύσεις σε ψηφιακές προσφορές (προϊόντα και υπηρεσίες), πρακτικές και υποδομές στην προπανδημική περίοδο. Ο ψηφιακός προγραμματισμός συντέλεσε χωρίς αμφισβήτηση στην εμφάνιση μουσείων τριών ταχυτήτων στη COVID-19 εποχή, τα οποία σύμφωνα με τους King et al. (2021) κατηγοριοποιήθηκαν σε: α. μουσειακά ιδρύματα που ανταποκρίθηκαν ταχύτατα και δυναμικά στις αλλαγές που έλαβαν χώρα στο εξωτερικό τους περιβάλλον από την κρίση δημόσιας υγείας παρέχοντας άμεσα στο κοινό πρόσβαση σε ψηφιακό πολιτιστικό περιεχόμενο, β. μουσειακά ιδρύματα που μεν ανέστειλαν άμεσα τη φυσική τους λειτουργία, ωστόσο απαιτήθηκε εκ μέρους τους αξιοσημείωτος χρόνος προετοιμασίας όσον αφορά τη δημιουργία και μεταφορά ηλεκτρονικών πόρων στο διαδίκτυο, και γ. μουσειακά ιδρύματα που δεν προέβησαν στην επέκταση της παρουσίας τους στην ψηφιακή σφαίρα την περίοδο των lockdown αναμένοντας την επαναφορά της πολιτιστικής δραστηριότητας στην κανονικότητα προ κορωνοϊού, με τα περισσότερα εκ των οποίων να καθίσταται αντιμέτωπα με το φάσμα του οριστικού κλεισίματος. Η πλειοψηφία των μουσειακών ιδρυμάτων δύναται να υποστηριχθεί ότι απέδωσε αύξουσα έμφαση στην ανάπτυξη και εφαρμογή δημιουργικών και καινοτόμων ψηφιακών στρατηγικών, οι οποίες επέφεραν σημαντικές τροποποιήσεις στους πέντε ακόλουθους τομείς δραστηριότητάς τους: 1. διατήρηση και διαχείριση συλλογών, 2. εκθέσεις, 3. εξυπηρέτηση επισκεπτών, 4. επικοινωνία, και 5. συνεργασίες (Raimo et al., 2021), με γνώμονα στους αβέβαιους καιρούς: 1. την υγεία και ασφάλεια του κοινού, 2. την υγεία και ασφάλεια του προσωπικού (εξ αποστάσεως εργασία, εκτός από περιορισμένο αριθμό εργαζομένων στην ασφάλεια και συντήρηση των κτιριακών εγκαταστάσεων και των εκθεμάτων), 3. την παροχή προσβασιμότητας στην τέχνη, την επιστήμη, την ιστορία και τον πολιτισμό της ανθρωπότητας, 4. τη διατήρηση και ενίσχυση της σύνδεσης, της επικοινωνίας και της αλληλεπίδρασης με την τοπική κοινότητα, 5. την υποστήριξη των εκπαιδευτικών, δημιουργικών και ψυχαγωγικών αναγκών της κοινωνίας εν μέσω καραντίνας, 5. την αύξηση της αφοσίωσης και δέσμευσης του συνηθισμένου κοινού σε συνδυασμό με την προσέλκυση νέου για τη δημιουργία βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, και 6. τη μείωση του οργανωτικού και λειτουργικού κόστους (Agostino et al., 2020a'Gorajec et al., 2021' Ryder et al., 2021).

- Μέσα κοινωνικής δικτύωσης: Στην πανδημική εποχή τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης όπως το Facebook, το Instagram και το Twitter αποτέλεσαν αναπόσπαστο μέρος των ψηφιακών προσεγγίσεων των μουσειακών ιδρυμάτων, δεδομένου του γεγονότος ότι το 49% του σημερινού παγκόσμιου πληθυσμού διαθέτει ενεργούς λογαριασμούς στις προαναφερθείσες διαδικτυακές πλατφόρμες (McGrath, 2020'Agostino et al., 2020a). Τα μουσεία αύξησαν κατακόρυφα τα επίπεδα δραστηριοποίησής τους (αναρτήσεις, κοινοποιήσεις, πραγματοποίηση σχολίων, χρήση hashtags κ.ά) στα συγκεκριμένα ψηφιακά μέσα (Cicerchia and Solima, 2021'Garlandini, 2021'King et al., 2021'Palumbo, 2021), τα οποία αξιοποιήθηκαν ιδιαίτερα στην περίοδο των έκτακτων υγειονομικών συνθηκών ως: 1. κανάλια άμεσης, αμφίδρομης και διαλογικής επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης με το κοινό, 2. χώροι παρουσίασης και προώθησης υπηρεσιών, εκθέσεων, εκδηλώσεων και πρωτοβουλιών για σκοπούς μάρκετινγκ, 3. τρόποι ενίσχυσης της δημοτικότητας και βελτίωση της ελκυστικότητας για προσέλκυση περισσότερων εικονικών επισκεπτών, 4. πάροχοι κοινωνικών οφελών και δημόσιων υπηρεσιών, 5. εργαλεία ενημέρωσης για την πανδημία COVID-19 και καταπολέμησης της παραπληροφόρησης, και 6. εξισορρόπητες ως ένα βαθμό του ψυχολογικού και συναισθηματικού των επιβεβλημένων μέτρων απομόνωσης και κοινωνικής αποστασιοποίησης (Agostino et al., 2020a'Noehrer et al., 2021'Raimo et al., 2021'Kim et al., 2022).
- Ψηφιακό χάσμα: Η πανδημία COVID-19 συνέτεινε στη διόγκωση του ψηφιακού χάσματος και κατά συνέπεια στην όξυνση του φαινομένου αποκλεισμού ομάδων κοινού από τη δυνατότητα της προσέγγισης του ψηφιοποιημένου πολιτιστικού περιεχομένου/προϊόντος (Cicerchia and Solima, 2021). Το ψηφιακό χάσμα νοείται σύμφωνα με τις Zollinger και DiCindio (2021) ως ανισότητες άμεσα συνυφασμένες με την απρόσκοπτη πρόσβαση σε βασικές ψηφιακές γνώσεις και δεξιότητες, σε επαρκή και κατάλληλο τεχνολογικό εξοπλισμό, καθώς και σε ευρυζωνική σύνδεση στο διαδίκτυο, οι οποίες συσχετίζονται με παράγοντες όπως η ηλικία, η εκπαίδευση, η γεωγραφική περιοχή και η κοινωνικοοικονομική κατάσταση, οι οποίοι δύναται να αποβούν αποτρεπτικοί όσον αφορά την παρουσία και πλοήγηση στο ψηφιακό κόσμο. Τα μουσεία ως οργανισμοί παροχής υπηρεσιών προς όφελος πάντοτε της κοινωνίας εν συνόλω, σε μια περίοδο αβεβαιότητας, με μεγάλη αίσθηση ευθύνης μερίμνησαν για ζητήματα ισότητας ως προς την πρόσβαση σε ψηφιακές πολιτιστικές προσφορές (Bak

and Wisniewski, 2021). Στο πλαίσιο αυτό, διατήρησαν σταθερά ή ακόμη και αύξησαν τα επίπεδα υπηρεσιών παρά τους δημοσιονομικούς περιορισμούς απέναντι σε πληθυσμιακές ομάδες της κοινότητας ευάλωτες στο ψηφιακό αποκλεισμό, μεταξύ των οποίων ηλικιωμένοι, άνεργοι ή άτομα με χαμηλό εισόδημα, άτομα με χρόνιες παθήσεις/αναπηρίες, άτομα σε απομακρυσμένες-αγροτικές ή/και οικονομικά μειονεκτούσες και υποβαθμισμένες περιοχές (Zollinger and DiCindio, 2021· Marty and Buchanan, 2021). Τα μουσειακά ιδρύματα ως μέρη ενός πολύπλοκου κοινωνικού συστήματος διασυνδεμένων στοιχείων που περιλαμβάνει επίσημους εκπαιδευτικούς φορείς και διάφορους οργανισμούς κοινωνικών υπηρεσιών συμμετείχαν ενεργά σε συνεργατικές δράσεις όπως: 1. προγράμματα ενίσχυσης του ψηφιακού γραμματισμού, 2. προγράμματα διαγενεακής μάθησης που απευθύνονται σε όλες τις ηλικιακές κατηγορίες επισκεπτών (π.χ. ηλικιωμένοι) με απώτερο σκοπό την καλλιέργεια ψηφιακών δεξιοτήτων, 3. προσφορά δωρεάν τεχνολογικού εξοπλισμού (π.χ. tablet, laptop,) σε ομάδες ατόμων (π.χ. μαθητές σχολείων σε ημιαστικές και αγροτικές περιοχές) για την εξυπηρέτηση των εκπαιδευτικών τους αναγκών, 4. ανάπτυξη πολιτιστικών πόρων προσαρμοσμένων σε άτομα με ειδικές ανάγκες (π.χ. άτομα με βαρηκοΐα ή με τυφλή/χαμηλή όραση), και 5. παροχή διαδικτυακών «hot spots» με επαρκή σύνδεση στο διαδίκτυο, στην κατεύθυνση της γεφύρωσης των ανισοτήτων όσον αφορά την προσβασιμότητα σε μουσειακές εμπειρίες που διατίθενται σε νέες μορφές μέσων (Cicerchia and Solima, 2021· Zollinger και DiCindio, 2021· Tan and Tan, 2021· Kim et al., 2022).

- Ρόλος Μουσείων και COVID-19 εποχή: Τα μουσεία σε μια εποχή με πολλαπλούς και σοβαρούς περιορισμούς στη συμπεριφορά και την κίνηση στους δημόσιους χώρους, με αυξημένη χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης επέδειξαν δημιουργικότητα, καινοτομία, ευελιξία και ισχυρή προσαρμοστική ικανότητα, παραμένοντας με αυτόν τον τρόπο τοποθεσίες με ενεργό, δυναμικό, καθοδηγητικό και υποστηρικτικό ρόλο στην κοινότητα που υπηρετούν από ασφαλή απόσταση (King et al., 2021· Zbucha et al., 2021· Harmon, 2021). Πιο συγκεκριμένα, λειτούργησαν με σημείο αναφοράς τις ανάγκες του κοινωνικού συνόλου (Zollinger and DiCindio, 2021), και αποτέλεσαν σύμφωνα τους Worsley et al. (2022) οδούς παροχής κοινωνικής διεξόδου και επικοινωνίας - διασύνδεσης με τον ευρύτερο κόσμο, με ταυτόχρονη συνεισφορά στη διασφάλιση και ενδυνάμωση της ψυχικής υγείας και ευημερίας των πολιτών, μέσω μιας ποικιλίας διαδικτυακών δραστηριοτήτων

συσχετιζόμενων με μειωμένα επίπεδα άγχους, κατάθλιψης και αρνητικών συναισθημάτων σε μια περίοδο που γενικά ή ειδικά lockdown ήταν στην ημερήσια διάταξη σε όλα τα γεωγραφικά μήκη και πλάτη της γης. Παράλληλα, διετέλεσαν κέντρα υποστήριξης της επιστημονικής και ερευνητικής κοινότητας (Ou, 2020), και αναδείχθηκαν σε κρίσιμες οντότητες στην οικολογία της εκπαίδευσης με ιδιαίτερα πολύτιμη συμβολή στην κάλυψη κενών στη μάθηση κατά τη διάρκεια της διακοπής της λειτουργίας του συνόλου των εκπαιδευτικών δομών στην πανδημική περίοδο (Zollinger and DiCindio, 2021). Τέλος, επισημάνθηκε η ουσιαστική τους αρωγή στην αποτελεσματική διαχείριση της υγειονομικής κρίσης είτε με τη διευκόλυνση της πρόσβασης σε επίσημους ιστότοπους υγειονομικών αρχών και κρατικών υπηρεσιών με σχετικό και αξιόπιστο πληροφοριακό υλικό για την πανδημία και την τήρηση της ατομικής υγιεινής στο πλαίσιο της έγκυρης ενημέρωσης και της καταπολέμησης της παραπληροφόρησης με επιστημονικό και ορθολογικό τρόπο, είτε με την πραγματοποίηση μιας σειράς διαδικτυακών εκστρατειών ευαισθητοποίησης για τη δημόσια υγεία με γνώμονα τη τόνωση των σωστών στάσεων και συμπεριφορών σε πανδημικές περιόδους (Zbuche et al., 2021), είτε με το συντονισμό κοινωφελών δράσεων για τη συγκέντρωση και δωρεά υγειονομικού υλικού (π.χ. μάσκες προσώπου, προστατευτικά γάντια μιας χρήσης, απολυμαντικά χεριών κ.ά) σε τοπικές μονάδες υγειονομικές περίθαλψης και ευάλωτες κοινωνικές ομάδες (Ou, 2020).

- **Ηγεσία και COVID-19:** Η υγειονομική κρίση υπογράμμισε τη ζωτική σημασία του ρόλου της ηγεσίας όσον αφορά την εύρεση μιας ασφαλούς ισορροπίας στη λειτουργία των μουσειακών ιδρυμάτων μεταξύ της δημόσιας υγείας, της οικονομικής βιωσιμότητας και της πολιτιστικής ανθεκτικότητας υπό πρωτόγνωρες συνθήκες αβεβαιότητας και ευμεταβλητότητας (Raimo et al., 2021 Tan and Tan, 2021). Η ηγεσία σε καιρό κρίσης κατέστη ευέλικτη, καινοτόμος και δημιουργική όσον αφορά την οργανωτική της νοοτροπία και λειτουργική της συμπεριφορά, προκειμένου τα μουσειακά ιδρύματα να συνεχίσουν απρόσκοπτα προς την εκπλήρωση της αποστολής του με γνώμονα την εξυπηρέτηση του δημόσιου συμφέροντος (Ost and Saleh, 2021). Η πανδημία COVID-19 καθιέρωσε ένα νέο ψηφιακό πλαίσιο για τις στρατηγικές των μουσειακών οργανισμών και η ηγεσία αυτών κλήθηκε να μετάσχει με αποφασιστικότητα σε μια διαδικασία εξελικτικών αλλαγών στην πορεία της οποίας απέδωσε ιδιαίτερη έμφαση στο προσωπικό και ιδίως στην ανάπτυξη μαζί του θετικού κλίματος αλληλοϋποστήριξης, αλληλεγγύης, αφοσίωσης, δέσμευσης, εμπιστοσύνης

και συνεργατικότητα, στην απόκτηση νέων ή/και στη βελτίωση υφιστάμενων δεξιοτήτων του (δημιουργικών, ψηφιακών, διαχειριστικών και επιχειρηματικών), καθώς επίσης στην εξοικείωσή του τόσο με νέους διαύλους επικοινωνίας με το υπάρχον και το δυνητικό κοινό όσο και με μη παραδοσιακούς, εξ αποστάσεως μεθόδους εργασιακής απασχόλησης, για την αντιμετώπιση της πρόκλησης της προσαρμογής σε μια εικονική, πανδημική μουσειακή πραγματικότητα (Gorajec et al., 2021). Παράλληλα, η δημιουργία ή/και ενίσχυση δικτύων συνέργειας με εξωτερικούς συνεργάτες (π.χ. κρατικές υγειονομικές αρχές, ιδρύματα πολιτιστικού ενδιαφέροντος, εταιρείες παροχής τεχνολογικής υποστήριξης, ερευνητικά κέντρα, πανεπιστήμια, δημόσιες βιβλιοθήκες κ.ά) έτυχε σημαντικής προσοχής και επένδυσης αφενός μεν για την κάλυψη ελλείψεων σε οικονομικούς και υλικοτεχνικούς πόρους όσον αφορά την παροχή ψηφιακών πολιτιστικών υπηρεσιών για την βέλτιστη ανταπόκριση στις ανάγκες/προσδοκίες της τοπικής κοινότητας, τη δημιουργία νέων ροών εσόδων και την παραγωγή θετικού κοινωνικού αντίκτυπου, αφετέρου δε για την υπηρετήση του σπουδαίου ρόλου της πληροφόρησης και ευαισθητοποίησης του κοινού σε θέματα προάσπισης της δημόσιας υγείας και ασφάλειας (Fissi et al., 2021 Ost and Saleh, 2021).

3.3.2. Post-COVID era: Επαναλειτουργία Μουσείων

Ακολούθως, παρουσιάζονται τα βασικά πορίσματα της έρευνας σε συνάρτηση με τις επιπτώσεις της πανδημίας στα μουσειακά ιδρύματα, κατά την επαναλειτουργία αυτών (Post-COVID era).

- Επαναλειτουργία: Τα προγράμματα εμβολιασμού παιδιών και ενηλίκων σε συνδυασμό με τις κυβερνητικές προθέσεις σε παγκόσμιο επίπεδο για άρση των αυστηρού τύπου περιοριστικών μέτρων σε σχέση με τις κοινωνικές επαφές και τις δημόσιες συγκεντρώσεις και εκδηλώσεις σηματοδότησε την απαρχή μιας αισθητά διαφοροποιημένης συγκριτικά με το παρελθόν μουσειακής πραγματικότητας, με την επαναλειτουργία των μουσειακών ιδρυμάτων, ως επί το πλείστον, να συντελείται σταδιακά και σε πρώτη φάση με τη μορφή εκθέσεων σε ανοικτά υπαίθρια περιβάλλοντα (Gorajec et al., 2021 Noehrer et al., 2021). Η φυσική πρόσβαση του κοινού στους κλειστούς κοινόχρηστους χώρους των μουσείων έλαβε χώρα με την εφαρμογή επωφελών και απαραίτητων πρωτοκόλλων υγιεινής και ασφάλειας, τα οποία σχεδιάστηκαν με σχολαστικότητα και λεπτομέρεια λαμβάνοντας σοβαρά υπόψη τις

κατευθυντήριες γραμμές και συστάσεις των επίσημων υγειονομικών αρχών της εκάστοτε χώρας για την αποτροπή της αναζωπύρωσης ενός νέου πανδημικού κύματος (Fissi et al., 2021). Οι νέοι κανονισμοί λειτουργίας υπαγορεύουν: 1. μέγιστος επιτρεπόμενος αριθμός ημερήσιων επισκεπτών, 2. ηλεκτρονικό σύστημα κρατήσεων και έκδοσης εισιτηρίων, 3. έλεγχο και καταγραφή θερμοκρασίας σώματος επισκεπτών με ταυτόχρονη παροχή στοιχείων επικοινωνίας για ανίχνευση επαφών, εάν κρίνεται απαραίτητο, 4. αναδιαμόρφωση εσωτερικών χώρων για την πιστή τήρηση των προβλεπόμενων φυσικών αποστάσεων, όχι μικρότερων του 1,5 μέτρου, 5. σήμανση δαπέδων και χρήση διάφανων διαχωριστικών προστατευτικών, 6. υποχρεωτική χρησιμοποίηση масκών προσώπου για κοινό και προσωπικό κατά την παρουσία τους εντός κτιρίου, 7. αναστολή δραστηριοτήτων που ενθαρρύνουν το συνωστισμό και κατ' επέκταση μεγιστοποιούν τον κίνδυνο μόλυνσης, 8. τακτικό αερισμό, και 9. ενδεδειγμένη καθαρισμό επιφανειών και σχολαστική απολύμανση χώρων (Ou, 2020 Kim et al., 2022).

- Προκλήσεις: Η πανδημία COVID-19 σύμφωνα με τους Noehrer et al. (2021) συντέλεσε στην ανάκυψη μιας σειράς καίριων ζητημάτων-προκλήσεων στην κορυφή της ατζέντας των υπεύθυνων χάραξης μουσειακής πολιτικής, η αντιμετώπιση των οποίων θεωρείται εξαιρετικά σημαντική με αντίκτυπο στον επανασχεδιασμό των μουσειακών ιδρυμάτων σε έναν μεταπανδημικό κόσμο. Οι μεγαλύτερες τρέχουσες προκλήσεις στη μετά COVID-19 εποχή για την μουσειακή κοινότητα καθίστανται άμεσα συνυφασμένες με: 1. την κάμψη των αμфиβολιών σχετικά με την ασφαλή υγειονομικά επιστροφή των επισκεπτών στο φυσικό χώρο των μουσείων (Bak and Wisniewski, 2021 Cobley, 2021), 2. την προσέγγιση ενός ευρύτερου κοινού, 3. την υιοθέτηση βιώσιμων και ευέλικτων στρατηγικών μουσειακής διαχείρισης (Ost and Saleh, 2021), 4. την εφαρμογή διαφοροποιημένων στρατηγικών για διαφορετικές κοινωνικές ομάδες για την προσφορά πιο ακριβών και στοχευμένων εκπαιδευτικών, κοινωνικών και πολιτιστικών υπηρεσιών (Ou, 2020), 5. τη βελτίωση των σχεδίων ετοιμότητας-πρόληψης, άμεσης αντίδρασης και έγκαιρης ανάκαμψης-ανασυγκρότησης για περιπτώσεις έκτακτων συνθηκών (Ost and Saleh, 2021), 6. τη μέριμνα για ευάλωτες, απομακρυσμένες και μειονεκτούσες πληθυσμιακές ομάδες ως προς την πρόσβαση σε πόρους σχετικούς με τον πολιτισμό και την υγεία, 7. τη διευθέτηση ζητημάτων πνευματικής ιδιοκτησίας όσον αφορά τις παροχές στο διαδίκτυο, 8. την εξασφάλιση κονδυλίων για την προμήθεια απαραίτητου τεχνολογικού εξοπλισμού για την αναβάθμιση των

υφιστάμενων υπηρεσιών και τη δημιουργία νέων, καινοτόμων και υψηλής ποιότητας τόσο για τους επιτόπιους όσο και για τους εικονικούς επισκέπτες (Worsley et al., 2022), 9. τη διασφάλιση ισότιμων ευκαιριών πρόσβασης για όλους ανεξαιρέτως τόσο στα επιτόπια όσο και στα ψηφιακά πολιτιστικά αγαθά και προϊόντα (Noehrer et al., 2021), 10. την ύπαρξη ενός ανθεκτικού, δημιουργικού, προσαρμόσιμου και επαρκώς εκπαιδεύσιμου προσωπικού σε νέες δεξιότητες, νέες αρμοδιότητες-ρόλους και καινοτόμες εργασιακές προσεγγίσεις περισσότερο εστιασμένες στο διαδίκτυο και τις ψηφιακές τεχνολογίες (Marty and Buchanan, 2021), και 11. την ενίσχυση των στενών συνεργατικών σχέσεων με ιδρύματα, φορείς και επαγγελματίες του τομέα της υγείας με απώτερο σκοπό την πληροφόρηση, τη διεύρυνση των γνώσεων και την ευαισθητοποίηση της κοινότητας σε θέματα προάσπισης και προώθησης της ατομικής και συλλογικής υγείας/ευημερίας (Worsley et al., 2022).

- Στρατηγικός σχεδιασμός: Η υγειονομική κρίση του COVID-19 κατέστη κομβική στιγμή για τον τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς και για τα μουσειακά ιδρύματα ειδικότερα, αποτελώντας αφορμή για προβληματισμό και κριτική αναθεώρηση των βασικών στρατηγικών προτεραιοτήτων, με γνώμονα την αύξηση της ανθεκτικότητας και της λειτουργικής ευελιξίας και κατ'έπекταση τη διασφάλιση της βιωσιμότητας και της ικανότητας προσφοράς κοινωνικής αποστολής και δημόσιου οφέλους εν μέσω παρόμοιων μελλοντικών καταστάσεων έκτακτου χαρακτήρα (Bieczynski, 2021). Στο πλαίσιο αυτό, τίθεται στο προσκήνιο η έμφαση στην ανάπτυξη ενός μακροπρόθεσμου στρατηγικού προγραμματισμού υποστήριξης και ενδυνάμωσης μιας οργανωτικής ψηφιακής κουλτούρας, η οποία συνεπάγεται αξιοποίηση περαιτέρω οικονομικών πόρων/κεφαλαίων σε: α. υλικοτεχνικό εξοπλισμό και υποδομή τελευταίας τεχνολογίας, β. καινοτόμους τύπους παρεχόμενων ψηφιακών υπηρεσιών και μεθόδων πρόσβασης σε συλλογές για το κοινό, γ. νέο και κατάλληλα καταρτισμένο σχετικά με το διαδίκτυο και τα ψηφιακά εργαλεία ανθρώπινο δυναμικό, και δ. αύξηση του επιπέδου ψηφιακής κατάρτισης του υπάρχοντος προσωπικού (Noehrer et al., 2021 King et al., 2021).
- Ψηφιακός μετασχηματισμός: Η μετάβαση στην μεταπανδημική εποχή και κατά συνέπεια η επιστροφή σε περίοδο κανονικής λειτουργικότητας για τους μουσειακούς οργανισμούς δεν αναιρεί την αναγκαιότητα χάραξης και υλοποίησης στρατηγικών που υποστηρίζουν τη ψηφιακή μορφή προγραμμάτων, πόρων και υπηρεσιών (Ryder et al., 2021), η οποία καθίσταται υποχρέωση ακόμη περισσότερο από ευκαιρία σύμφωνα με

τους Raimo et al. (2021), δεδομένου του γεγονότος ότι ο φυσικός μουσειακός χώρος δεν είναι πλέον κυρίαρχος. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός παρουσιάζεται ως αιτούμενο στην επόμενη ημέρα μετά την πανδημία COVID-19 αποβαίνοντας ιδιαίτερα ωφέλιμο εργαλείο όχι μόνο όσον αφορά την εξασφάλιση ισότιμης και δημοκρατικής προσβασιμότητας στις συλλογές ακόμη και για ομάδες κοινού που αδυνατούσαν προγενέστερα να παρευρεθούν με φυσική παρουσία στο περιβάλλον των μουσειακών ιδρυμάτων ένεκα γεωγραφικής απόστασης, υλικοτεχνικών περιορισμών (έλλειψη ανελκυστήρων, ραμπών, καθισμάτων κ.ά.), οικονομικών δυσχερειών, επαγγελματικών υποχρεώσεων ή ζητημάτων υγείας, αλλά και για τη βελτιστοποίηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των μουσειακών παρεμβάσεων και πρακτικών σε σχέση με τις προσφερόμενες υπηρεσίες, καθώς επίσης για τη διασφάλιση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και οικονομικής ευμάρειας, αφού απαιτείται και βιωσιμότητα στον πολιτιστικό τομέα (Makropoulos et al., 2021, p.227 Τsichla, 2021 Kim et al., 2022). Η προσαρμογή σε έναν νέο υβριδικό μουσειακό περιβάλλον στο οποίο η εικονική εμπειρία δεν καθίσταται απλώς υποκατάστατο ή συμπληρωματικό στοιχείο της επιτόπιας προτάσσει την αναγκαιότητα άμεσης δράσης των υπεύθυνων λήψης αποφάσεων στα μουσειακά ιδρύματα για τη διαχείριση και αντιμετώπιση ζητημάτων σε σχέση με την ανάπτυξη ψηφιακών ικανοτήτων και το ψηφιακό γραμματισμό για την ενίσχυση της ψηφιακής ένταξης και την εξάλειψη φαινομένων ψηφιακού αποκλεισμού (Zollinger and DiCindio, 2021).

- Μουσεία – Όραμα: Σε ένα μεταπανδημικό πολιτιστικό περιβάλλον πολλαπλών και πολυποίκιλων απαιτήσεων, τα μουσειακά ιδρύματα καλούνται να επιδείξουν ευέλικτη στάση σε συνδυασμό με ισχυρή προσαρμοστική και ανταγωνιστική ικανότητα, προκειμένου να διατηρήσουν ή και να ενδυναμώσουν τη θέση τους ως άτυποι φορείς επιρροής της εκπαιδευτικής, κοινωνικής, οικονομικής και πολιτιστικής ζωής σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο (Tsichla, 2021). Τα μουσεία δύναται να ασκήσουν σύμφωνα με τον Ου (2020) στο εγγύς μέλλον έναν υπεύθυνο, ενεργό και ηγετικό ρολό στην προώθηση μιας κουλτούρας περί υγείας ως μια δυναμική και διαβίου μαθησιακή διαδικασία, στην αποτελεσματική αντιμετώπιση των ανισοτήτων (φυσικών ή ψηφιακών) μεταξύ αστικών και αγροτικών/απομακρυσμένων περιοχών ή αναπτυσσόμενων και υπό ανάπτυξη περιοχών, στη διαμόρφωση ανθεκτικών οδών σύνδεσης, επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης με την κοινότητα, στην πρόληψη και

εξάλειψη μεγάλων κινδύνων ή κρίσεων, στην ολόπλευρη ανάπτυξη των πολιτών, καθώς επίσης στην οικοδόμηση μιας κοινωνίας με κοινό μέλλον για την ανθρωπότητα.

3.4. Συζήτηση

Η τρέχουσα συστηματική βιβλιογραφική επισκόπηση προέβη στη διερεύνηση των προσεγγίσεων που υιοθετήθηκαν από τα δημόσια και ιδιωτικά μουσεία σε ολόκληρο τον κόσμο για τη διαχείριση της κρίσης υγειονομικής φύσεως, η οποία ανέκυψε από την παγκόσμιας κλίμακας πανδημία COVID-19. Πρωταρχικό μέλημα της εν λόγω επισκόπησης κατέστη, μέσω μιας διαδικασίας ποιοτικής - ημιποσοτικής ανάλυσης και κατ'έπείταση συγκριτικής παράθεσης των ευρημάτων από την επιλεγμένη βιβλιογραφία/επιστημονική αρθρογραφία, η αποσαφήνιση των ρόλων που επωμίζονται οι μουσειακοί οργανισμοί σε απροσδόκητες και έκτακτες περιόδους έντονης υπαρξιακής αβεβαιότητας και οικονομικής ανασφάλειας. Στο πλαίσιο αυτό, εντοπίζεται μια ποικιλομορφία ρόλων συσχετιζόμενων με τα μουσειακά ιδρύματα στην περίοδο της υγειονομικής κρίσης, με ορισμένων εκ των οποίων να αναγνωρίζονται ως καθοριστικής σημασίας και υψίστης αξίας τόσο στην ενίσχυση της κοινωνικής ανθεκτικότητας όσο και στη έγκαιρη και δυναμική κοινωνική ανάκαμψη. Παράλληλα, διαπιστώνεται η υλοποίηση ενός ευρέου φάσματος παρεμβάσεων και πρακτικών εκ μέρους των μουσείων ιδίως του εξωτερικού, στην κατεύθυνση του μετριασμού των οικονομικών, κοινωνικών και υγειονομικών επιπτώσεων από την προαναφερθείσα κρίση, ενώ ταυτόχρονα αναδεικνύονται με emphaticό τρόπο ζητήματα, τα οποία χρήζουν δέουσας προσοχής, καθώς δύναται να λειτουργήσουν ως τροχοπέδη στην άμεση και ομαλή προσαρμογή για μια μερίδα ιδρυμάτων του μουσειακού τομέα σε καταστάσεις έκτακτων αναγκών/συνθηκών του παρόντος και του εγγύς μέλλοντος. Συνεπώς, τα πορίσματα της έρευνας έχουν σχέση με δύο συγκεκριμένες και διακριτές χρονικές περιόδους: α. την πανδημική εποχή (COVID era) και β. την μεταπανδημική εποχή (Post-COVID era).

Πίνακας 3. Αντίκτυπος της πανδημίας στα μουσεία κατά την πανδημική εποχή (COVID era)

Κύρια σημεία των επιλεγμένων μελετών	
Υπηρεσίες-Λειτουργίες	➤ Ολική ή μερική απαγόρευση της επιτόπιας πρόσβασης στο φυσικό χώρο. ➤ Οριστική διακοπή ή προσωρινή αναστολή προγραμμάτων ή εκδηλώσεων. ➤ Δημιουργία και διάθεση πόρων ηλεκτρονικής/ψηφιακής μορφής. ➤ Προσβασιμότητα σε πληροφοριακούς πόρους υγείας. Έγκυρη ενημέρωση (λ.χ. περί πανδημίας, δημόσιας υγείας/ατομικής υγιεινής). Καταπολέμηση ψευδών ειδήσεων περί πανδημίας. ➤ Στήριξη ευάλωτων – ευπαθών και οικονομικά μειονεκτούντων ομάδων (π.χ. ηλικιωμένων). ➤ Παροχή απομακρυσμένων, ψηφιακών/διαδικτυακών υπηρεσιών. Αξιοποίηση καναλιών αμφίδρομης επικοινωνίας και προώθησης προϊόντων – υπηρεσιών (π.χ. μέσα κοινωνικής δικτύωσης). ➤ Υποστήριξη της εκπαίδευσης, της έρευνας και της ψυχαγωγίας. ➤ Ανάπτυξη δικτύων συνεργασίας (π.χ. με υγειονομικές αρχές, κυβερνητικές υπηρεσίες, εθελοντικούς οργανισμούς, φορείς εκπαίδευσης ή λοιπά πολιτιστικά ιδρύματα). ➤ Συγκέντρωση και δωρεά υγειονομικού υλικού. ➤ Παροχή online βοήθειας και υποστήριξης. ➤ Online σύστημα παροχής επί πληρωμή πολιτιστικών υπηρεσιών και οικονομικών συνδρομών – δωρεών.
Υγειονομικά Πρωτόκολλα-Προσωπικό	➤ Τήρηση επίσημων κατευθυντήριων οδηγιών για την υγεία και ασφάλεια κοινού και προσωπικού. ➤ Απολύσεις προσωπικού πρώτης γραμμής (εκπαίδευση, επιμέλεια και συντήρηση συλλογών). Εξ' αποστάσεως εργασία/τηλεργασία. Αναδιοργάνωση προσωπικού και επαναπροσδιορισμός αρμοδιοτήτων και ευθυνών. ➤ Κατάρτιση προσωπικού. Ανάπτυξη δεξιοτήτων. Ψηφιακός εγγραμματισμός ➤ Προώθηση αξιόπιστων πηγών πληροφόρησης για την πανδημία. Υποστήριξη της υγείας και ευημερίας της τοπικής κοινότητας.
Ψηφιακή Ωριμότητα	➤ Απομακρυσμένες ψηφιακές/διαδικτυακές υπηρεσίες εκπαιδευτικού, ενημερωτικού, δημιουργικού, κοινωνικού, πολιτιστικού και ψυχαγωγικού περιεχομένου για όλες τις ηλικιακές ομάδες (π.χ. εκπαιδευτικά προγράμματα, διαδικτυακά εργαστήρια δημιουργικότητας και δεξιοτήτων, ζωντανής ροής ή μαγνητοσκοπημένες διαδικτυακές εκπομπές, συνεντεύξεις, διαλέξεις και ομιλίες ποικίλου θεματικού περιεχομένου, ζωντανή ή μαγνητοσκοπημένη μετάδοση πολιτιστικών και καλλιτεχνικών εκδηλώσεων, podcast, παροχή υλικού με δυνατότητα λήψης για δημιουργική και εκπαιδευτική χρήση, ψηφιακά παιχνίδια). ➤ Χρήση υφιστάμενων ηλεκτρονικών πόρων (ιστότοποι και ψηφιοποιημένες συλλογές) ➤ Δημιουργία καινοτόμων και ελκυστικών ψηφιακών προσφορών (π.χ. περιηγήσεις εικονικής-επαυξημένης πραγματικότητας και τεχνητής νοημοσύνης σε μόνιμες εκθέσεις, ψηφιακές ξεναγήσεις σε πραγματικό και μη χρόνο). ➤ Εφαρμογές και πλατφόρμες επικοινωνίας μεταξύ μελών διοίκησης και προσωπικού (π.χ. μέσω email/zoom/Google meet/Microsoft Teams) ➤ Αξιοποίηση ψηφιακών πλατφόρμων και μέσων κοινωνικής δικτύωσης (π.χ. σε γενικές ανακοινώσεις για την λειτουργία των μουσείων, ενημερώσεις για τρέχουσες διαδικτυακές δραστηριότητες/εκδηλώσεις, ζωντανής ροής μετάδοση δράσεων, πληροφόρηση ειδικού και γενικού περιεχομένου, συλλογή δεδομένων για στατιστικούς λόγους). ➤ Διαδικτυακά εγχειρίδια οδηγιών και βίντεο με οπτικοακουστικό περιεχόμενο για ενίσχυση της ψηφιακής εμπλοκής των χρηστών. ➤ Ενίσχυση και επέκταση Wi-Fi. ➤ Εφαρμογές κινητών συσκευών για παροχή online υποστήριξης και βοήθειας των χρηστών (chatbot ή chatterbot)

Πίνακας 3. Αντίκτυπος της πανδημίας στα μουσεία κατά την πανδημική εποχή (COVID era)

Σύμφωνα με τον πίνακα 3, ο αντίκτυπος της πανδημίας COVID-19 στην κοινότητα των μουσείων κατά την πανδημική εποχή (COVID era) δύναται να ομαδοποιηθεί στις τρεις επιμέρους θεματικές ενότητες: α. Υπηρεσίες – Λειτουργίες, όπως: δημιουργία και διάθεση πόρων ηλεκτρονικής/ψηφιακής μορφής, πραγματοποίηση διαδικτυακών δράσεων, παροχή πρόσβασης σε πληροφοριακό υλικό υγείας στο πλαίσιο της έγκυρης ενημέρωσης και της καταπολέμησης της παραπληροφόρησης περί πανδημίας, υποστήριξη ευάλωτων και ευπαθών ομάδων του πληθυσμού (π.χ. ηλικιωμένοι), β. Υγειονομικά Πρωτόκολλα – Προσωπικό, όπως: αυστηρή εφαρμογή επίσημων κατευθυντήριων οδηγιών για την υγεία και ασφάλεια κοινού και προσωπικού, εξ αποστάσεως εργασία, κατάρτιση προσωπικού, ψηφιακός εγγραμματισμός κοινού και προσωπικού, και γ. Ψηφιακή Ωριμότητα, όπως: παροχή απομακρυσμένων

διαδικτυακών υπηρεσιών, πρόσβαση σε καινοτόμες ψηφιακές προσφορές, αξιοποίηση πλατφόρμων και μέσων κοινωνικής δικτύωσης, εξασφάλιση ευρυζωνικότητας.

Είναι εμφανές σε όλες τις μελέτες της παρούσας έρευνας, ότι οι διαρκώς και ταχέως μεταβαλλόμενες απαιτήσεις του πανδημικού περιβάλλοντος κατέστησαν αδήριτη την ανάγκη για μια ευέλικτη και προσαρμοστική διαχειριστική συμπεριφορά από την ηγεσία και το προσωπικό των μουσείων, προκειμένου οι εν λόγω πολιτιστικοί οργανισμοί να διατηρήσουν την ανθεκτικότητάς τους ως ανοικτές, ευρέως προσβάσιμες και συμπεριληπτικές εκπαιδευτικές, κοινωνικές και πολιτιστικές τοποθεσίες, δεσμευμένες στην εξυπηρέτηση του κοινωνικού συνόλου. Επίσης, τα ερευνητικά πορίσματα καταδεικνύουν πως η αύξηση των επιπέδων ψηφιοποίησης πολιτιστικών πόρων, παροχής νέων και καινοτόμων διαδικτυακών υπηρεσιών/προϊόντων και χρήσης καναλιών επικοινωνίας - αλληλεπίδρασης εικονικής μορφής, εν μέσω συνθηκών υγειονομικών περιορισμών, συνέστησε μια βιώσιμη λύση και ταυτόχρονα αναδείχθηκε σε ζωτικής σημασίας συνδετικός κρίκος μεταξύ των μουσειακών ιδρυμάτων και της εγχώριας και διεθνούς κοινότητας, υπογραμμίζοντας παράλληλα τον ουσιαστικό ρόλο που δύναται να διαδραματίσουν στην αντιμετώπιση κρίσεων του μέλλοντος, με αντίκτυπο στη διατήρηση μιας ενεργής πολιτιστικής ζωής. Επιπροσθέτως, η ύπαρξη σε όλα τα μουσεία ενός πλήρους, ρεαλιστικού και μακρόπνοου σχεδιασμού έκτακτων αναγκών – επιχειρησιακής συνέχειας με σαφή στοχοθεσία και στρατηγικό προγραμματισμό προβάλλεται ως ευκαιρία και ως πρόκληση, με την ανύπαρκτη σε ορισμένα ιδρύματα παρουσία του να αποδεικνύεται κομβική στο βαθμό επιτυχούς ανταπόκρισής τους στις εξελίξεις που έλαβαν χώρα. Τέλος, σε κάθε περίπτωση, η άνευ προηγουμένου εμπειρία από την πανδημία COVID-19 διαμόρφωσε πρόσφορο έδαφος για κριτική αναθεώρηση και επαναπροσδιορισμός του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας των μουσείων στην κατεύθυνση της εδραίωσης ενός πιο υβριδικού μοντέλου.

Σαφώς, η ερευνητική προσοχή κρίνεται απαραίτητο να εστιάσει και στην επαναλειτουργία των μουσειακών ιδρυμάτων κατά τη μεταπανδημική εποχή (Post-COVID era). Σύμφωνα με τον πίνακα 4, ο οποίος παρατίθεται πιο κάτω, η πανδημία COVID-19 καθίσταται αντιληπτή ως θετικά σχετιζόμενη με μια περίοδο δοκιμών, πειραματισμών και αλλαγών για τα μουσειακά ιδρύματα, η οποία ανέσυρε στην επιφάνεια σημαντικά ζητήματα των οποίων η διευθέτηση σε επίπεδο μακροπρόθεσμης προετοιμασίας και προνοητικότητας – πρόληψης μπορεί να επιδράσει καταλυτικά στην ανθεκτικότητα και τη βιωσιμότητα των μουσειακών οργανισμών σε παρόμοιας φύσεως μελλοντικές κρίσεις. Τα εν λόγω ζητήματα δύναται να αποτελέσουν αντικείμενο διάκρισης στις παρακάτω τρεις θεματικές κατηγορίες: α. Υπηρεσίες - Λειτουργίες, όπως: διατήρηση/διεύρυνση/βελτίωση/δημιουργία διαδικτυακά και επιτόπια προσβάσιμων

υπηρεσιών, εφαρμογή υβριδικού μοντέλου λειτουργίας, προώθηση της Παιδείας για της Υγείας, β. Υγειονομικά Πρωτόκολλα – Προσωπικό, όπως: τήρηση πρωτοκόλλων υγιεινής και ασφάλειας κοινού/προσωπικού, εκπαίδευση και ψηφιακή κατάρτιση προσωπικού, και γ. Ψηφιακή Ωριμότητα, όπως: ψηφιακός μετασχηματισμός υπηρεσιών, επενδύσεις σε ψηφιακούς πόρους, αναβάθμιση τεχνολογικού εξοπλισμού και ψηφιακών υποδομών, άμβλυνση φαινομένων ψηφιακού αποκλεισμού.

Πίνακας 4 Αντίκτυπος της πανδημίας στα μουσεία κατά την μεταπανδημική εποχή (Post-COVID era)

Κύρια σημεία των επιλεγμένων μελετών	
Υπηρεσίες-Λειτουργίες	➤ Διατήρηση/διεύρυνση/βελτίωση/δημιουργία επιτόπιων και διαδικτυακών προσβάσιμων υπηρεσιών. ➤ Προσφορά παροχών ψηφιακής μορφής και μη. ➤ Επενδύσεις (π.χ υλικοτεχνικός εξοπλισμός και υποδομή τελευταίας τεχνολογίας, εξιδεικευμένο προσωπικό) ➤ Παιδεία για την υγεία. ➤ Ψηφιακός γραμματισμός.
Υγειονομικά Πρωτόκολλα-Προσωπικό	➤ Τήρηση πρωτοκόλλων υγιεινής και ασφάλειας κοινού και προσωπικού. ➤ Εκπαίδευση και ψηφιακή κατάρτιση προσωπικού. ➤ Νοοτροπία προσωπικού (π.χ. καινοτομία, επαγγελματισμός, αφοσίωση δέσμευση)
Ψηφιακή Ωριμότητα	➤ Ψηφιακός μετασχηματισμός. ➤ Επενδύσεις σε ψηφιακούς πόρους. ➤ Αύξηση επιπέδων εικονικής παρουσίας /διαδικτυακή δραστηριοποίησης. ➤ Αναβάθμιση τεχνολογικού εξοπλισμού και ψηφιακών υποδομών. ➤ Ψηφιακή ένταξη. Άμβλυνση φαινομένων ψηφιακού αποκλεισμού.

Πίνακας 4 Αντίκτυπος της πανδημίας στα μουσεία κατά την μεταπανδημική εποχή (Post-COVID era)

Είναι αναμφισβήτητο το γεγονός ότι η πανδημία COVID-19 επηρέασε τα μουσειακά ιδρύματα με το αντίκτυπό της, υγειονομικό και μη, να καθίσταται ευκρινές και να συντελεί ομολογουμένως σε μια ανακατάταξη των στρατηγικών τους προτεραιοτήτων, οι οποίες δύναται να αποβούν καθοριστικές όσον αφορά τη μελλοντική τους ύπαρξη και πορεία. Στη μεταπανδημική εποχή, ο ψηφιακός μετασχηματισμός εκλαμβάνεται ως στρατηγικής σημασίας επένδυση που προϋποθέτει ισχυρή χρηματοδότηση και ανάγεται σε συγκριτικό πλεονέκτημα σε επίπεδο ανθεκτικότητας, αποτελεσματικότητας, αποδοτικότητας, ανταγωνιστικότητας και καινοτομίας, που δύναται να συνδράμει στην αδιάλειπτη λειτουργία των μουσείων σε μελλοντικές καταστάσεις κρίσεων. Η ψηφιοποίηση κατέχει απαραίτητως μια ιδιαίτερως κεντρική θέση στο στρατηγικό σχεδιασμό των μουσειακών οργανισμών, με την ηγεσία αυτών να καλείται να αποδώσει πλέον αύξουσα βαρύτητα στην επιτάχυνση των διαδικασιών της,

αναζητώντας όμως παράλληλα μια εφικτή και αρμονική ισορροπία μεταξύ φυσικού και εικονικού πολιτιστικού περιβάλλοντος. Ταυτόχρονα, η προώθηση μιας Παιδείας για την Υγεία (Π.Υ.) και κατ' επέκταση η προαγωγή της ατομικής και δημόσιας υγείας, αναδεικνύεται προφανώς σε βασική αποστολή των μουσείων, τα οποία αφοσιώνονται και δεσμεύονται σε μια κοινή, διατομεακή προσπάθεια προσέγγισης της κοινότητας και υποστήριξης – ενδυνάμωσης, με συγκεκριμένες, εξειδικευμένες και στοχευμένες δράσεις, της υγείας και ευημερίας όλων των μελών της χωρίς διακρίσεις και αποκλεισμούς. Τέλος, ο ανθρώπινος παράγοντας ορίζεται ως αδιαπραγμάτευτος και προεξέχων συντονιστικός παράγοντας ως προς την υλοποίηση κάθε μορφής μετασχηματισμού που καθίσταται αναγκαίος τόσο στη μετάβαση στη μεταπανδημική μουσειακή πραγματικότητα όσο και στην επιτυχεστέρα διαχείριση μελλοντικών κρίσεων υγειονομικής φύσεως. Η ικανοποίηση των απαιτήσεων επάρκειας προσωπικού σε αριθμό, αλλά και σε εκπαιδευτική κατάρτιση σε επίπεδο γνώσεων (π.χ. περί υγείας, υγειονομικής περίθαλψης, ψηφιακής τεχνογνωσίας κ.ά.) και δεξιοτήτων/ικανοτήτων (π.χ. επικοινωνιακές ικανότητες, δεξιότητες ψηφιακής παιδείας κ.ά.), οι οποίες συνδέονται άρρηκτα με τον κόσμο της υγείας και της τεχνολογίας, διέπει δυναμικά τη λήψη διαχειριστικών αποφάσεων επιτρέποντας στα μουσειακά ιδρύματα να καταστούν πιο ικανά όσον αφορά την απόκριση στην αβεβαιότητα ενός μελλοντικού κλεισίματος, καθώς επίσης την προσαρμογή σε νέες ρουτίνες.

3.4.1. Περιορισμοί έρευνας

Το χρονικό πλαίσιο της εν λόγω συστηματικής βιβλιογραφικής επισκόπησης περιλαμβάνει την περίοδο της εξέλιξης της υγειονομικής κρίσης, καθώς και την περίοδο της επαναλειτουργίας των μουσειακών ιδρυμάτων υπό συνθήκες μιας «νέας πολιτιστικής κανονικότητας». Πιο συγκεκριμένα, η μέτρηση – αποτίμηση και η συγκριτική παρουσίαση των αποκλίσεων και συγκλίσεων σε σχέση με την αντίδραση και την προσαρμογή των μουσείων κατά την πανδημική εποχή, αποτυπώνονται αποκλειστικά για το διάστημα Απρίλιος 2020 – Μάρτιος 2022. Η παρούσα έρευνα επιχειρεί μια αντικειμενική και σφαιρική προσέγγιση του τρόπου διαχείρισης της μεγαλύτερης κρίσης δημόσιας υγείας τα τελευταία 100 χρόνια από τους μουσειακούς οργανισμούς τη συγκεκριμένη αυστηρά περίοδο, με παράθεση στοιχείων χωρίς περιορισμούς ως προς το ιδιοκτησιακό τους καθεστώς (δημόσιο ή ιδιωτικό), το είδος τους, το οικονομικό τους μέγεθος και τη γεωγραφική τους θέση. Σε κάθε περίπτωση, τα ευρήματα που ανακύπτουν βάσει των δεδομένων αναφοράς του παρόντος δείγματος δε δύναται να αποτελέσουν αντικείμενο γενικευμένης ισχύς και απαιτείται περιοδικά να υπόκεινται σε

διαδικασία επαληθευσιμότητας, και μάλιστα να μελετώνται αν καθίσταται εφικτό ακόμη πιο σχολαστικά και διεξοδικά (π.χ. μελέτη στοιχείων συναρτήσει του ιδιοκτησιακού καθεστώτος των μουσειακών ιδρυμάτων ή μελέτη στοιχείων συναρτήσει της γεωγραφικής περιοχής των μουσειακών ιδρυμάτων). Παράλληλα, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και η πιθανότητα της παράλειψης ορισμένων δεδομένων στη διάρκεια της διαδικασίας επιλογής, τα οποία έχουν συνάφεια με την τρέχουσα επισκόπηση, αν και πραγματοποιήθηκε ενδελεχής και επανειλημμένος έλεγχος. Επιπρόσθετα, οι μακροπρόθεσμες επιπτώσεις των ψηφιακών παροχών, όπως επίσης ο βαθμός ανταπόκρισης των εν λόγω στις διαφοροποιημένες ανάγκες του κοινού δεν συμπεριλαμβάνονται στο πεδίο της τρέχουσας ερευνητικής μελέτης. Επίσης, το επίπεδο ετοιμότητας-ικανότητας των χρηστών ως προς την αξιοποίηση των διαδικτυακών υπηρεσιών δεν τίθεται υπό διερεύνηση, ενώ τέλος, το επίπεδο ποιότητας και αποτελεσματικότητας των καινοτόμων λειτουργιών των μουσειακών οργανισμών δεν υφίσταται αξιολόγησης.

3.5. Συμπεράσματα έρευνας

Η παρούσα συστηματική βιβλιογραφική επισκόπηση με βάση τη μέθοδο PRISMA εστίασε στις προσεγγίσεις που υιοθετήθηκαν από τα μουσειακά ιδρύματα σε όλα τα γεωγραφικά μήκη και πλάτη της γης ως προς τη διαχείριση της υγειονομικής κρίσης, κατά την πανδημία COVID-19. Πιο συγκεκριμένα, προέβη στη διερεύνηση των επιπτώσεων και των τρόπων απόκρισης κατά την περίοδο εξέλιξης της υγειονομικής κρίσης, καθώς επίσης κατά την περίοδο της επαναλειτουργίας των μουσείων υπό μια ομολογουμένως νέα μουσειακή πραγματικότητα. Η έρευνα επικεντρώθηκε σε δύο συγκεκριμένα χρονικά πλαίσια: α. πανδημική εποχή (COVID era) και β. μεταπανδημική εποχή (Post-COVID era), με τα ευρήματα αυτής να ομαδοποιούνται και στα δύο προαναφερθέντα χρονικά διαστήματα στις τρεις ίδιες θεματικές κατηγορίες: 1. Υπηρεσίες – Λειτουργίες, 2. Υγειονομικά Πρωτόκολλα – Προσωπικό και 3. Ψηφιακή Ωριμότητα.

Η πανδημία COVID-19 διατάραξε συθέμελα όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας, επιφέροντας σε γενικές γραμμές ένα αρνητικό αντίκτυπο, το οποίο δεν αφορούσε μόνο την υγεία, αλλά και την οικονομία, την εκπαίδευση, τις τέχνες και τον πολιτισμό. Τα μουσειακά ιδρύματα είτε δημόσια είτε ιδιωτικά, σε μια τόσο ασυνήθιστη περίοδο με διακριτά της γνωρίσματα την καθολική απαγόρευση της επιτόπιας πρόσβασης σε δημόσιους χώρους και την επιβολή υποχρεωτικού χαρακτήρα μέτρων κοινωνικής

αποστασιοποίησης στο πλαίσιο της διατήρησης της υγειονομικής κατάστασης υπό έλεγχο, κλήθηκαν να επωμιστούν έναν ενεργό και ουσιώδη ρόλο στην υποστήριξη της ευημερίας της κοινωνίας. Τα μουσεία σε καιρούς διόγκωσης της αβεβαιότητας, της ανασφάλειας και του φόβου για το άγνωστο, αναδείχθηκαν σε ηγετικές μορφές των κοινοτήτων τους λαμβάνοντας μέριμνα για την εξυπηρέτηση των αναγκών τους όχι μόνο για σύνδεση με την πολιτιστική κληρονομιά και απόκτηση εμπειριών, αλλά και για έγκυρη και αξιόπιστη ενημέρωση – πληροφόρηση, επαφή - επικοινωνία – αλληλεπίδραση, εκπαίδευση, μάθηση, ψηφιακό γραμματισμό, δημιουργικότητα και ψυχαγωγία.

Οι ολοκληρωτικοί περιορισμοί στη δημόσια σφαίρα είχαν ένα διόλου αμελητέο αρνητικό αντίκρυσμα στην οικονομική ευρωστία των μουσειακών οργανισμών, προκαλώντας τους στις πλείστες περιπτώσεις οικονομική ασφυξία και ωθώντας τους σε μια σειρά άμεσων ενεργειών (π.χ. αναπροσαρμογή οικονομικού προϋπολογισμού, περικοπές μισθών, απολύσεις ή προσωρινές αναστολές συμβάσεων εργασίας προσωπικού, ακύρωση ή προσωρινή διακοπή προγραμμάτων/υπηρεσιών, αλληπαλλάγηδες μεταβολές στον τρόπο παροχής των υπηρεσιών και διεκπεραίωσης των λειτουργιών κ.ά.), προκειμένου να αντισταθμιστούν οι αξιοσημείωτες απώλειες εσόδων από την έλλειψη φυσικών επισκεπτών και κατά συνέπεια να διασφαλιστεί όσο το δυνατόν η οικονομική και κατ' επέκταση πολιτισμική ανθεκτικότητα. Η επέκταση ή ενίσχυση της φυσικής τους παρουσίας στο ψηφιακό κόσμο αποτέλεσε χωρίς καμία απολύτως αμφισβήτηση στρατηγική επιβίωσης για την πλειονότητα των μουσειακών ιδρυμάτων, συντελώντας παράλληλα στη διατήρηση εξ αποστάσεως της δυναμικής τους εμπλοκής στην αντιμετώπιση της κρίσης, καθώς και στην ενεργή τους ανάμειξη στη καθημερινή ζωή των πολιτών. Στο πλαίσιο αυτό, τα μουσεία προέβησαν είτε στην προσαρμογή (συντόμευση ή αναδιάρθρωση) των υφιστάμενων προγραμμάτων, υπηρεσιών και προσφορών τους (π.χ. ιστότοποι, ψηφιοποιημένες συλλογές/εκθέματα, πλατφόρμες και μέσα κοινωνικής δικτύωσης) είτε στην εισαγωγή νέων, αρκετά καινοτόμων τύπων (π.χ. περιηγήσεις εικονικής, επαυξημένης πραγματικότητας και τεχνητής νοημοσύνης, συνεντεύξεις/διαλέξεις/εκπομπές/ξεναγήσεις ζωντανής ροής-live streaming, προγράμματα υποστήριξης της εκπαιδευτικής, ερευνητικής και επιστημονικής κοινότητας, αντικειμενική ενημέρωση για την πανδημία και συστηματική καταπολέμηση της παραπληροφόρησης, διαδικτυακοί οδηγοί, βίντεο και εφαρμογές κινητών τηλεφώνων για παροχή online βοήθειας και υποστήριξης, κ.ά.).

Η ηγεσία των μουσειακών ιδρυμάτων επωμίστηκε τον απαιτητικό ρόλο της ομαλής προσαρμογής αυτών στη «νέα κανονικότητα». Καταρχάς, με ευσυνειδησία και υψηλό αίσθημα ευθύνης στην αποτελεσματική και υπεύθυνη διαχείριση της υγειονομικής κρίσης, ενήργησε με

γνώμονα την ασφάλεια του κοινού και των εργαζομένων, τηρώντας στο έπαρκο τα θεσπισμένα από τις εθνικές κυβερνήσεις των κρατών μέτρα προστασίας της δημόσιας υγείας και πρωτόκολλα υγιεινής. Επίσης, κλήθηκε με αποφασιστικότητα, σθένος, επαγγελματισμό και ευελιξία ως προς τον τρόπο σκέψης και δράσης της, να χειριστεί επαρκώς τις εξελίξεις και τις προκλήσεις, οι οποίες απέρρεαν από την έκτακτη υγειονομική συγκυρία, όπως: α. υποστήριξη της εξ αποστάσεως εργασιακής απασχόλησης του ανθρώπινου δυναμικού για λόγους υγειονομικής ασφάλειας, β. αναδιοργάνωση προσωπικού και επαναπροσδιορισμός καθηκόντων του, λόγω αναστολής της παροχής των επιτόπιων υπηρεσιών, γ. επίσπευση της μεταφοράς υπηρεσιών από το φυσικό στο διαδικτυακό περιβάλλον, δ. ψηφιακός εγγραμματοςμός προσωπικού ε. ανάπτυξη ή/και βελτίωση δεξιοτήτων/ικανοτήτων προσωπικού, στ. αναζήτηση και χάραξη καινούργιων οδών επικοινωνίας, αφοσίωσης και προσέγγισης/προσέλευσης ενός ευρύτερου κοινού, στ. ανάπτυξη νέων ή/και ενδυνάμωση υπαρχόντων δικτύων συνεργατικότητας και συνέργειας με εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, στο πλαίσιο της εξασφάλισης απαραίτητων πόρων (π.χ. οικονομική χρηματοδότηση, τεχνογνωσία, υλικοτεχνικός εξοπλισμός, υποδομές κ.ά.), και η. διευκόλυνση της επικοινωνίας γνώσεων και πληροφοριών περί υγείας για την καταπολέμηση των ψευδών ειδήσεων και την τόνωση των θετικών συμπεριφορών και στάσεων. Η ηγεσία με την πολύτιμη αρωγή του ανθρώπινου δυναμικού των μουσείων αναδείχθηκε σε κινητήριο μοχλό της επιτάχυνσης ορισμένων ουσιαστικών μετασχηματισμών, η υλοποίηση των οποίων προβλήθηκε αδιαμφισβήτητη και επιτακτική όσο ποτέ, προκειμένου τα μουσειακά ιδρύματα να υπηρετήσουν το ρόλο τους ως θεσμοί παραγωγής εκπαιδευτικού, κοινωνικού και πολιτιστικού αντίκτυπου, ακόμη και σε περίοδο κρίσης.

Παράλληλα, ο επιταχυντικός ρυθμός των διαδικασιών ψηφιακού μετασχηματισμού πέραν της σημαντικότητας της συμβολής του στη διασφάλιση της απρόσκοπτης συνέχειας της πολιτιστικής, κοινωνικής και εκπαιδευτικής συνεισφοράς των μουσειακών ιδρυμάτων, συντέλεσε σε μια όξυνση και εμβάθυνση των προϋπάρχουσων ανισοτήτων μεταξύ διαφορετικών γεωγραφικά περιοχών (αστικές - αγροτικές/απομακρυσμένες περιοχές ή αναπτυγμένες – υποβαθμισμένες περιοχές) ή μεταξύ διαφορετικών ομάδων του πληθυσμού ως προς τη δυνατότητα της προσβασιμότητας στο διαδίκτυο και τις ψηφιακές τεχνολογίες, δημιουργώντας με αυτό τον τρόπο μια ετερογένεια στην έκταση των επιπτώσεων. Η γεφύρωση του ψηφιακού χάσματος κατέστη πρωτεύουσας σημασίας αναγκαιότητα στην εποχή της πανδημίας COVID-19, στο πλαίσιο του εκδημοκρατισμού της διαδικτυακής πολιτιστικής προσβασιμότητας, και ως εκ τούτου, ο ψηφιακός γραμματισμός αλληλένδετος με την

καλλιέργεια δεξιοτήτων και ανάπτυξη ικανοτήτων ψηφιακού χαρακτήρα καθιερώνεται από την ηγεσία των μουσείων σε μέσο επίτευξης της πολυπόθητης ψηφιακής ισοτιμίας. Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση, δύναται να υποστηριχθεί ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός εκτιμάται σε αναπόσπαστο στοιχείο της άρθρωσης και της λειτουργίας των μουσειακών ιδρυμάτων, όχι μόνο σε περιόδους κοινωνικής απομόνωσης, αλλά και σε περιόδους κανονικότητας, όπως η μετά COVID-19 εποχή.

Σε μια περίοδο μετά το πέρας της πανδημικής κρίσης, τα μουσειακά ιδρύματα υπεισέρχονται αναπόφευκτα σε μια φάση κριτικού αναστοχασμού όσον αφορά τους τρόπους λειτουργίας τους, η οποία συντελεί στην ανάκυψη μιας σειράς πρακτικών και ουσιαστικών ζητημάτων όπως: 1. υιοθέτηση βιώσιμων, ευέλικτων, διαφοροποιημένων, σαφώς προσανατολισμένων και στοχοθετημένων στρατηγικών, ψηφιακών και μη, 2. ψηφιακός μετασχηματισμός, 3. στήριξη υβριδικού μοντέλου λειτουργίας – εύρεση ισορροπίας μεταξύ φυσικής και διαδικτυακής παρουσίας, 4. μακροπρόθεσμος και προορατικός οικονομικός - επενδυτικός σχεδιασμός, 5. υποστήριξη, εκπαίδευση και κατάρτιση προσωπικού, 6. προσέγγιση και συμπερίληψη ενός ευρύτερου και διαφορετικού κοινού, 7. μέριμνα για ιδιαίτερα ευάλωτες πληθυσμιακές ομάδες, και 8. ανάπτυξη διατομεακών συνεργατικών δικτύων, η διαλεύκανση των οποίων συνίσταται καίρια πρόκληση, στο πλαίσιο της μελλοντικής, καταλληλότερης και πληρέστερης προετοιμασίας ανταπόκρισης των μουσειακών ιδρυμάτων στις συνθήκες ενός κόσμου, ο οποίος χαρακτηρίζεται από συχνά επαναλαμβανόμενες κρίσεις υγειονομικής ή άλλης φύσεως, ιδιαιτέρως απειλητικές για την ασφαλή, αποτελεσματική, αποδοτική και απρόσκοπτη λειτουργία τους, ως υποστηρικτοί θεσμοί της ανθεκτικότητας, βιωσιμότητας, ετοιμότητας, ανάκαμψης και ανάπτυξης της κοινωνίας.

3.5.1. Συστάσεις για περαιτέρω διερεύνηση

Η εν λόγω συστηματική βιβλιογραφική επισκόπηση, παρά τους προαναφερθέντες ερευνητικούς της περιορισμούς, καθίσταται μια λυσιτελής μελέτη ως προς την χαρτογράφηση των τρόπων διαχείρισης της αναδυόμενης κρίσης από την πανδημία COVID-19 από τους οργανισμούς των μουσείων το χρονικό διάστημα Απρίλιος 2020 – Μάρτιος 2022. Απευθύνεται κατά κύριο λόγο, εκτός των μελετητών στο πεδίο της υγείας, σε επαγγελματίες και ερευνητικό δυναμικό του κλάδου της μουσειολογίας και της επιστήμης της πληροφόρησης, καθώς επίσης τόσο σε αρμόδιους χάραξης υπεύθυνης πολιτικής όσο και σε ακαδημαϊκούς, ιστορικούς και ερευνητές των ανθρωπιστικών, πολιτικών και οικονομικών σπουδών.

Μια εμπειρική ερευνητική προσέγγιση του θέματος θα συνέβαλε ασφαλώς στην επικύρωση και κατ' επέκταση στην ισχυροποίηση των πορισμάτων της παρούσας επισκόπησης, ενώ ταυτόχρονα θα συντελούσε στον πιο ακριβή προσδιορισμό της έκτασης και του αντίκτυπου των καινοτόμων και πρωτοποριακών παρεμβάσεων και πρακτικών που υιοθετήθηκαν όσον αφορά την αντιμετώπιση των εκτάκτων αναγκών/συνθηκών, όπως διαμορφώθηκαν από την ταχύτατη και σε παγκόσμιο επίπεδο μετάδοση του ιού SARS-COV-2. Παράλληλα, μια μελλοντική, στη βάση της παρούσας, επισκόπηση δύναται να συμπεριλάβει επιπροσθέτως είτε περισσότερες πηγές άντλησης βιβλιογραφίας, είτε τη συνεκτίμηση βιβλιομετρικών σχέσεων αντί της εφαρμογής της μεθόδου PRISMA, είτε την αντίδραση μουσειακών ιδρυμάτων, λοιπών χωρών, αγγλόφωνων και μη.

Εν κατακλείδι, υπογραμμίζεται η αξία και ο πρωτότυπος χαρακτήρας της τρέχουσας μελέτης, καθώς η υφιστάμενη κρίση της πανδημίας COVID-19 και οποιαδήποτε επερχόμενη στο μέλλον, υγειονομικής ή λοιπής φύσεως κρίση, θα τεθούν στο επίκεντρο της προσοχής και του ενδιαφέροντος της επιστημονικής και ερευνητικής κοινότητας, σε εποχές μάλιστα, όπου η ανθεκτικότητα, η ετοιμότητα και η βιωσιμότητα καθίστανται βασικά συστατικά στοιχεία της ανθρώπινης ανάπτυξης.

Κεφάλαιο 4

Γενικά συμπεράσματα – Προτάσεις

4.1. Διαπιστώσεις

Καταλήγοντας στα γενικά συμπεράσματα της εν λόγω διπλωματικής εργασίας καθίσταται εφικτή η επισήμανση των κυριότερων που ακολουθούν τη ροή και καταγραφή των στοιχείων, τα οποία παρουσιάστηκαν προηγουμένως.

Στην αυγή μιας νέας δεκαετίας στον 21^ο αιώνα, ο κόσμος κατέστη αιφνίδια αντιμέτωπος με μια ομολογουμένως ραγδαία και σε σύντομο χρονικό διάστημα εξάπλωση μιας εξαιρετικά μολυσματικής, λόγω της εμφάνισης ενός νέου στελέχους του ιού SARS-CoV-2, ασθένειας, που

έλαβε ανησυχητικά παγκόσμιες διαστάσεις, συντελώντας στην εμφάνιση μιας πανδημικής κατάστασης γνωστής ως COVID-19, ένεκα της οποίας πυροδοτήθηκε μια άνευ προηγουμένου κρίση ατομικής και συλλογικής υγείας, η οποία επέδρασε με άμεσο και καταλυτικό τρόπο σε όλες τις εκφάνσεις της ανθρώπινης δραστηριότητας, διαταράσσοντας ως αποτέλεσμα σε σημαντικό βαθμό όλες τις εκπαιδευτικές, κοινωνικές, οικονομικές, πολιτικές, πολιτιστικές και υγειονομικές σταθερές ανά την υφήλιο. Ως απάντηση, κυβερνήσεις σε στενή συνεργασία με εθνικούς ή/και παγκόσμιους οργανισμούς Δημόσιας Υγείας (Δ.Υ.) προέβησαν στη θέσπιση και την επιβολή αυστηρών και ταυτόχρονα υποχρεωτικών κανονιστικών πλαισίων σε τοπικό, περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο σε ό,τι αφορά τη δημόσια ζωή των πολιτών (π.χ. απαγορεύσεις κυκλοφορίας, περιορισμοί στις κοινωνικές επαφές/συναναστροφές – καραντίνα, ακυρώσεις εκδηλώσεων/δραστηριοτήτων, διακοπή παροχής face-to-face υπηρεσιών, κλείσιμο δημόσιων χώρων και δομών κ.ά.), στο πλαίσιο του ελέγχου και της καταστολής της διασποράς της ιογενούς απειλής.

Τα μουσεία σε διαμορφούμενες και στέρεα εδραιωμένες, κατά τη διάρκεια της έκτακτης πανδημίας COVID-19, δυσμενείς συνθήκες όσον αφορά την ανθεκτικότητα και κατά συνέπεια τη βιωσιμότητα των ιδρυμάτων της τέχνης και του πολιτισμού, δύναται να υποστηριχθεί ότι επέδειξαν σε γενικές γραμμές μια αξιοσημείωτη εγρήγορση, ταχεία και έγκαιρη αντίδραση, καθώς και προσαρμοστική - ανταγωνιστική ικανότητα, προασπίζοντας ή και ενδυναμώνοντας κατά αυτόν τον τρόπο το ρόλο τους ως ισχυροί και προεξέχοντες υποστηρικτοί θεσμοί, οι οποίοι ωφελούν άμεσα ή έμμεσα την εκπαιδευτική, κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ζωή της κοινότητας όπου εντάσσονται και δραστηριοποιούνται

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία επιχείρησε τη διερεύνηση των διόλου αμελητέων επιπτώσεων της πανδημίας COVID-19 στα μουσειακά ιδρύματα, δημόσιου ιδιοκτησιακού καθεστώτος και μη, αναδεικνύοντας εκείνα, τα οποία ανταποκρίθηκαν στη βάση της δημιουργικότητας, της ευελιξίας και της καινοτομίας στην απαίτηση για απότομη μετάβαση σε μια νέα αναντίρρητα μουσειακή κανονικότητα/πραγματικότητα. Περαιτέρω, αποσκόπησε στην ανάδειξη παρεμβάσεων και πρακτικών που εφαρμόστηκαν, καθώς επίσης υπηρεσιών που παρασχέθηκαν ως μέσα για την υλοποίηση της εκπαιδευτικής, κοινωνικής και πολιτιστικής τους στρατηγικής σε μια τόσο αβέβαιη και μετέωρη περίοδο.

Οι μουσειακοί οργανισμοί σε ένα πανδημικό περιβάλλον διαρκώς αναδυόμενων και πολλαπλών προκλήσεων, όπως: α. η τήρηση των επίσημων κατευθυντήριων γραμμών σε σχέση με την υγειονομική ασφάλεια του κοινού και του προσωπικού, β. το κλείσιμο των κτιριακών

εγκαταστάσεων ως προς τη φυσική επισκεψιμότητα, γ. η συρρίκνωση των εσόδων – οικονομική δυσπραγία, δ. η συνέχιση της ομαλής διεκπεραίωσης λειτουργιών, προγραμμάτων και υπηρεσιών, και ε. η διασφάλιση της απρόσκοπτης και ισότιμης προσβασιμότητας στην ύλη και υλική πολιτιστική κληρονομιά, ανταποκρίθηκαν με σύμμαχο το διαδίκτυο και τις σύγχρονες ψηφιακές τεχνολογίες στην πλειονότητα των περιπτώσεων άμεσα, διατηρώντας ουσιαστικά ενεργή την εμπλοκή τους στην υποστήριξη της κοινωνίας στο σύνολό της και στην αποτελεσματική εξυπηρέτηση των αναγκών της. Πιο συγκεκριμένα, δεδομένης της μη δυνατότητας προσωπικών επισκέψεων και ιδιαίτερα κοινωνικών συναθροίσεων, τα μουσειακά ιδρύματα στο εξωτερικό, πλην ελαχίστων εξαιρέσεων που δεν μπόρεσαν να συμβαδίσουν με τον αγώνα της παροχής ηλεκτρονικών πόρων και ψηφιακού περιεχομένου, είτε ενίσχυσαν και επέκτειναν τον ήδη προ της κρίσης υλοποιήσιμο ψηφιακό προγραμματισμό τους, είτε δίχως χρονοτριβή προέβησαν σε αναστοχασμό των στρατηγικών τους προτεραιοτήτων, στην κατεύθυνση της ανάπτυξης ενός λειτουργικού μοντέλου διαδικτυακής μορφής. Αντιθέτως, στον ελλαδικό χώρο η έλλειψη προγραμματισμού και οργάνωσης σε ό,τι αφορά τη διαχείριση του αντίκτυπο της υγειονομικής κρίσης κατέστη ιδιαίτερος εμφανής και αποτέλεσε τον κανόνα για την πληθώρα των εγχώριων μουσειακών ιδρυμάτων.

Η εμπειρία από τη διαχείριση της πανδημίας COVID-19 στο χώρο των μουσειακών ιδρυμάτων, θα μπορούσε να λειτουργήσει ως αφυπνιστικός παράγοντας και κατ'επέκταση ως κινητήριο δύναμη προς προορατική δράση, καταδεικνύοντας με τον πλέον emphaticό τρόπο την καίρια σημασία της ύπαρξης ενός ολοκληρωμένου και μεθοδικού επιχειρησιακού σχεδιασμού ετοιμότητας και δράσης τεσσάρων συγκεκριμένων και διακριτών σταδίων: 1. πρόληψη, 2. προετοιμασία, 3. αντίδραση, και 4. ανάκαμψη, για την αποτελεσματική αντιμετώπιση επερχόμενων σοβαρών και εκτάκτων καταστάσεων, υγειονομικής ή άλλης φύσεως, το οποίο αναμφίβολα αναδεικνύεται για τα μουσειακά ιδρύματα με το βλέμμα στραμμένο στο εγγύς μέλλον σε εχέγγυο διασφάλισης μιας ανθεκτικής και βιώσιμης πορείας ανάπτυξης. Η επιτυχία βέβαια του εγχειρήματος της βελτιστοποίησης της διαχειριστικής ικανότητας απροσδόκητων περιστάσεων προϋποθέτει αλλαγή νοοτροπίας, αναθεώρηση αξιών, αντιλήψεων και προτεραιοτήτων, χάραξη οικονομικής και επενδυτικής πολιτικής, υποστήριξη διαρθρωτικών μετασχηματισμών, ανάπτυξη διατομεακών συνεργασιών, εκπαίδευση - κατάρτιση, συμμετοχικότητα και αφοσίωση – δέσμευση στο σκοπό.

Σε ένα μεταπανδημικό μέλλον, η αποστολή των μουσειακών ιδρυμάτων ευθυγραμμίζεται ακόμη περισσότερο με την ανάγκη προώθηση της Παιδείας για την Υγεία. Τα μουσεία καλούνται με αίσθημα ευθύνης να καταστούν δομικοί συντελεστές στη σφυρηλάτηση μιας πιο

εγγράμματης, πιο εξειδικευμένης και πιο ευαισθητοποιημένης σε θέματα υγείας κοινής γνώμης, με απώτερο σκοπό την οικοδόμηση μιας ισχυρής και σε στέρεα θεμέλια κουλτούρας υγείας. Είναι προφανές ότι ο ρόλος που επωμίζονται καθίσταται καταλυτικός ως προς την προαγωγή της ατομικής και συλλογικής υγείας και κατ'επέκταση ως προς την προάσπιση και βελτίωση της κοινοτικής ευημερίας. Προς αυτήν την κατεύθυνση συνεπικουρεί η συμμετοχή σε δίκτυα συνεργασίας και συνέργειας τοπικής, περιφερειακής ή εθνικής εμβέλειας με υγειονομικές αρχές/υπηρεσίες και φορείς υγειονομικής περίθαλψης ως καθοριστική παράμετρος στην εξασφάλιση της προσβασιμότητας είτε σε αξιόπιστους και έγκυρους πόρους πληροφόρησης και ενημέρωσης είτε σε πολύτιμες υπηρεσίες υγείας.

Τα μουσειακά ιδρύματα δύναται να αναχθούν σε κόμβους ασφαλούς και επιδέξιας πλοήγησης της κοινωνίας μέσα από τους λαβύρινθους του πολύπλοκου, σύνθετου, ψηφιοποιημένου και ταχέως μεταβαλλόμενου μεταπανδημικού κόσμου, συμβάλλοντας και συνεισφέροντας παράλληλα στην καταλληλότερη προετοιμασία της απέναντι σε δυνητικές, μελλοντικές κρίσεις, υγειονομικές και μη, και ως εκ τούτου στη διασφάλιση της ανθεκτικότητάς της, της βιωσιμότητάς της και της ευημερίας της, αρκεί όμως ταυτόχρονα να καταφέρουν να παραμείνουν και τα ίδια ανθεκτικοί και βιώσιμοι οργανισμοί.

4.2. Προτάσεις για περαιτέρω διερεύνηση

Η επίγνωση των αναγκών, των επιθυμιών και των προσδοκιών της κοινωνίας, σε καταστάσεις εκτάκτου χαρακτήρα όπως οι κρίσεις, υγειονομικές ή διαφορετικής φύσεως, προβάλλει επιτακτική την ανάγκη περαιτέρω διερεύνησης του επιπέδου ετοιμότητας των δημόσιων και ιδιωτικών μουσειακών ιδρυμάτων, προκειμένου να μην καταστούν ατελέσφορες οι διαχειριστικές τους ενέργειες όσον αφορά την αποτελεσματική ανταπόκριση στις εκτάκτως διαμορφούμενες συνθήκες. Παράλληλα, η επίκαιρη όσο ποτέ άλλοτε σημασία της επιτυχούς οργάνωσης και διαχείρισης πόρων για την αντιμετώπιση όλων των πτυχών μιας περίπτωσης εκτάκτου ανάγκης καθιστά ακόμη πιο επωφελής τη συμπερίληψη της ως τομέα μελέτης στο επίσημο πρόγραμμα σπουδών ορισμένων πανεπιστημιακών σχολών, συμπεριλαμβανομένων των τμημάτων μουσειολογίας, με γνώμονα ασφαλώς την πληρέστερη εκπαίδευση - κατάρτιση των μελλοντικών επαγγελματιών του κλάδου.

Περαιτέρω, αναδύεται η πρόκληση της έρευνας και μελέτης του εν λόγω θέματος βάσει διαφορετικών παραμέτρων όπως η εστίαση είτε σε ξενόγλωσση βιβλιογραφία/επιστημονική αρθρογραφία πέραν της αγγλικής, είτε σε συστάσεις διεθνών οργανισμών των τομέων της

διαχείρισης και ανάδειξης της πολιτιστικής κληρονομιάς και της υγείας πέραν των αναφερθέντων στην εν λόγω Διπλωματική Εργασία, ενώ ταυτόχρονα καθίσταται καίριο ζήτημα η μέριμνα της ενδυνάμωσης των σχέσεων επικοινωνίας και συνεργασίας των υπεύθυνων χάραξης πολιτικής των μουσείων, των εθνικών οργανισμών δημόσιας υγείας και των συστημάτων υγειονομικής περίθαλψης, καθώς επίσης η σύναψη συμμαχιών με άλλους εξωτερικούς φορείς (π.χ. ιδρύματα πολιτιστικού ενδιαφέροντος, εταιρείες παροχής διαδικτυακής υποστήριξης, ερευνητικά κέντρα, δημόσια πανεπιστήμια, βιβλιοθήκες δημόσιες και μη κ.ά.) για την ενίσχυση των πόρων (π.χ. υποδομές, τεχνογνωσία, οικονομικά κεφάλαια κ.ά.) στο πλαίσιο της υλοποίησης του στρατηγικού τους σχεδιασμού. Τέλος, ζητήματα που δύναται να καταστούν αντικείμενο μελλοντικής ερευνητικής προσοχής και συζήτησης σε καιρούς ψηφιοποίησης συνιστούν η πολιτική περί δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας, καθώς και ο ψηφιακός γραμματισμός τόσο του προσωπικού όσο και του κοινού, με ιδιαίτερη έμφαση στις γεωγραφικά απομακρυσμένες ή ευάλωτες-ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού και την πρόσβασή τους σε πόρους πληροφόρησης, πολιτισμού, εκπαίδευσης και υγείας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Antara, N. and Sen, S. (2020) “The Impact of Covid-19 on the Museums and the Way Forward for Resilience”, *Journal of International Museum Education*, 2(1), pp. 54-61. <https://dergipark.org.tr/en/pub/jimuseumed/issue/54620/804469> (Ανακτήθηκε 10.03.2022)

American Alliance of Museums, (2022) *National Snapshot of COVID-19 Impact on United States Museums. Fielded December 8, 2021 through January 20, 2022*. Available at: <https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2022/02/COVID-19-Snapshot-of-the-Museum-Field-Dec-Jan.pdf> (Ανακτήθηκε 24.03.2022)

American Alliance of Museums, (2018) *Developing a Disaster Preparedness/ Emergency Response Plan*. Available at: <https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2018/01/developing-a-disaster-plan-final.pdf> (Ανακτήθηκε 24.02.2022)

Azziz-Baumgartner, E., Smith, N., Gonzalez-Alvarez, R., Daves, S., Layton, M., Linares, N., Richardson-Smith, N., Bresee, J. and Mounts, A. (2009) “National pandemic influenza preparedness planning”, *Influenza and Other Respiratory Viruses*, 3(4), pp. 189-196.

<https://doi.org/10.1111/j.1750-2659.2009.00091.x> (Ανακτήθηκε 10.02.2022)

Αλεξανδρή, Ε., Τράντα, Α., Κυριάκη-Μάνεση, Δ., και Καλλώνη, Σ. (2020) “Μουσεία και κορωνοϊός: Πρώτες σκέψεις για τα μουσεία στην Ελλάδα”, *Διεθνές Συμβούλιο Μουσείων, ICOM, Ενημερωτικό Δελτίο*, 17, σσ. 62-65. Διαθέσιμο στο: <https://e.pcloud.link/publink/show?code=XZMcukZTrOcw9MfTFfq2vEAweguc8lQHAY7> (Ανακτήθηκε 10.03.2022)

Baur, C. (2010) “New Directions in Research on Public Health and Health Literacy”, *Journal of Health Communication*, 15(2), pp. 42-50. <https://doi.org/10.1080/10810730.2010.499989> (Ανακτήθηκε 13.02.2022)

Bonnelycke, J., Grabowski, D., Christensen, J.H., Bentsen, P. and Jespersen, A.P. “Health, fun and ontotnorms: museums promote health and physical activity”, *Museum Management and Curatorship*, 36(3), pp. 286-302. <https://doi.org/10.1080/09647775.2020.1723132> (Ανακτήθηκε 15.02.2022)

Brulon Soares, B. (2020) “Defining the museum: challenges and compromises of 21st century”, *ICOFOM Study Series*, 48(2), pp. 16-32. <https://doi.org/10.4000/iss.2325> (Ανακτήθηκε 22.02.2022)

Bundy, J., Pfarrer, M.D., Short, C.E. and Coombs, W.T. (2017) “Crisis and Crisis Management: Integration, Interpretation, and Research Development”, *Journal of Management*, 43(6), pp. 1661-1692. <https://doi.org/10.1177/0149206316680030> (Ανακτήθηκε 19.02.2022)

Camic, P.M. and Chatterjee, H.J. (2013) “Museums and art galleries as partners for public health interventions”, *Perspectives in public health*, 133(1), pp. 66-71. <https://doi.org/10.1177/1757913912468523> (Ανακτήθηκε 12.02.2022)

Chatterjee, H.J. and Camic, P.M. (2015) “The health and well-being potential of museums and art galleries”, *Arts & Health*, 7(3), pp. 183-186. <https://doi.org/10.1080/17533015.2015.1065594> (Ανακτήθηκε 10.02.2022)

Christensen, J.H., Bonnelycke, J., Mygind, L. and Bentsen, P. (2015) “Museums and science centers for health: from scientific literacy to health promotion”, *Museum Management and Curatorship*, 31(1), pp. 17-47. <https://doi.org/10.1080/09647775.2015.1110710> (Ανακτήθηκε 12.02.2022)

Coman, A. and Pop, I. (2012) “Entrepreneurship – the key for a successful museum”, *International Conference on Entrepreneurship Education – A Priority for the Higher Education Institutions*, pp. 60-65. Available at: <https://mpa.ub.uni-muenchen.de/67430/> (Ανακτήθηκε 02.02.2022)

Coombs, W.T. and Laufer, D. (2018) “Global Crisis Management – Current Research and Future Directions”, *Journal of International Management*, 24(3), pp. 199-203. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2017.12.003> (Ανακτήθηκε 17.02.2022)

Corona, L., (2021) “Museums and Communication: The Case of the Louvre Museum at the Covid-19”, *Humanities and Social Science Research*, 4(1), p. 15-26. <https://doi.org/10.30560/hssr.v4n1p15> (Ανακτήθηκε 21.03.2022)

Cox, N.J., Tamblyn, S.E. and Tam, T. (2003) “Influenza pandemic planning”, *Vaccine*, 21(16), pp. 1801-1803. [https://doi.org/10.1016/S0264-410X\(03\)00076-8](https://doi.org/10.1016/S0264-410X(03)00076-8) (Ανακτήθηκε 20.02.2022)

Γκαζή, Α. (2004) “Μουσεία για τον 21^ο αιώνα”, *Τετράδια Μουσειολογίας*, 1, σσ. 3-12.
Διαθέσιμο στη διεύθυνση:
[https://www.researchgate.net/publication/202058871 Mouseia gia ton 21o aiona](https://www.researchgate.net/publication/202058871_Mouseia_gia_ton_21o_aiona)
(Ανακτήθηκε 20.02.2022)

Dodd, J. and Jones C. (2014) *Mind, body, spirit: How museums impact health and wellbeing*.
Leicester, England: School of Museum Studies.

Dragouni, M. and McCarthy, D. (2021) “Museums as supportive workplaces: an empirical enquiry in the UK museum workforce”, *Museum Management and Curatorship*, 36(5), pp. 485-503. <https://doi.org/10.1080/09647775.2021.1914142> (Ανακτήθηκε 12.01.2022)

Fancourt, F, and Finn, S. (2019) *What is the Evidence of the Role of the Arts in Improving Health and Well-being? A Scoping Review*. Copenhagen, Denmark: WHO Regional Office for Europe. Available at: <https://www.euro.who.int/en/publications/abstracts/what-is-the-evidence-on-the-role-of-the-arts-in-improving-health-and-well-being-a-scoping-review-2019>
(Ανακτήθηκε 12.02.2022)

Feldman, K. (2020) “Leading the National Gallery of Art During Covid-19”, *Museum Management and Curatorship*, 1-6. <https://doi.org/10.1080/09647775.2020.1790152>
(Ανακτήθηκε 25.01.2022)

Ferraro, J. and Henderson, J. (2011) “Identifying Features of Effective Emergency Response Plans”, *Journal of the American Institute for Conservation*, 50(1), pp. 35-48.
<https://doi.org/10.1179/019713611804488946> (Ανακτήθηκε 19.01.2022)

Freedman, D.A., Bess, D.K., Tucker, H.A., Boyd, D.L. Tuchman, A.L. and Wallston, K.A. (2009) “Public Health Literacy Defined”, *American Journal of Preventive Medicine*, 36(5), pp. 446-451. doi:[10.1016/j.amepre.2009.02.001](https://doi.org/10.1016/j.amepre.2009.02.001) (Ανακτήθηκε 16.01.2022)

Gensheimer, K.F., Meltzer, M.I., Postema, A.S. and Strikas, R.A. (2003) “Influenza Pandemic Preparedness”, *Emerging Infectious Diseases*, 9(12), pp. 1645-1648. doi: 10.3201/eid0912.030289

Gheorghilas, A., Dumbraveanu, D., Tudoricu, A. and Craciun, A. (2017) “The Challenges of 21ST- Century Museum: Dealing with Sophisticated Visitors in a Sophisticated World”, *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3-4, pp. 61-73. <https://ssrn.com/abstract=3078501> (Ανακτήθηκε 16.03.2022)

Gibbs, K., Sani, M. and Thompson, J.L. (2007) *Lifelong Learning in Museums: A European Handbook*. Ferrara, Italy: Edisai.

Google Arts & Culture, (n.d.) *Cycladic Art*. Available at: https://artsandculture.google.com/story/eAWhlzhkyPjjKQ?fbclid=IwAR0GP6A1EPgo8qqwdF8F7PQRuD6Dg7Cknx9YKFP0cSYABsP_VNQz3iT206g (Ανακτήθηκε 16.03.2022)

Holloway, R., Rasmussen, S.A., Zaza, S., Cox, N.J., Jernigan, D.B. and Influenza Pandemic Framework Workgroup (2014) “Updated Preparedness and Response Framework for Influenza Pandemics”, *Morbidity and Mortality Weekly Report - Recommendations and Reports*, 63(6), pp. 1-18. <https://www.jstor.org/stable/24832599> (Ανακτήθηκε 16.02.2022)

Hekman, W. (2010) *Handbook of Emergency Procedures*. International Committee on Museum Security. <https://icom-armenia.mini.icom.museum/wp-content/uploads/sites/28/2020/10/HANDBOOK-ON-EMERGENCY-PROCEDURES.pdf> (Ανακτήθηκε 28.02.2022)

Hourdakis, A. and Ieronimakis, J. (2020) “Exhibiting Lifelong Learning in Museums: The Museum of Education/Xeniseum as a space of Civic Understanding and Social Connectedness”, *Academia*, 18, pp. 106-131. <https://doi.org/10.26220/aca.3219> (Ανακτήθηκε 11.02.2022)

Institute of Museum and Library Services, (n.d.) *Facing Challenge with Resilience: How Museums are Responding During COVID-19*. Available at: <https://www.imls.gov/blog/2020/04/facing-challenge-resilience-how-museums-are-responding-during-covid-19> (Ανακτήθηκε 20.03.2022)

International Council of Museums Greece, (n.d.) *Covid-19 και μουσεία*. Διαθέσιμο στη διεύθυνση: <https://icom-greece.mini.icom.museum/homepage/covid-19-%ce%ba%ce%b1%ce%b9-%ce%bc%ce%bf%cf%85%cf%83%ce%b5%ce%af%ce%b1/> (Ανακτήθηκε 11.03.2022)

International Council of Museums, (2020a) *Museums, museum professionals and COVID-19: Report*. Available at: <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Report-Museums-and-COVID-19.pdf> (Ανακτήθηκε 15.03.2022)

International Council of Museums, (2020b) *Museums, museum professionals and COVID-19: follow-up survey*. Available at: <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/11/FINAL-EN-Follow-up-survey.pdf> (Ανακτήθηκε 17.03.2022)

International Council of Museums, (2020c) *Museums and COVID-19: 8 steps to support community resilience*. Available at: <https://icom.museum/en/news/museums-and-covid-19-8-steps-to-support-community-resilience/> (Ανακτήθηκε 15.03.2022)

International Council of Museums, (2020) *As Personal as Viral: Reinventing Museum Communication*. Available at: <https://icom.museum/en/news/reinventing-museum-communication/> (Ανακτήθηκε 06.01.2022)

International Council of Museums, (2020) *ICOM announces the alternative museum definition that will be subject to vote*. Available at: <https://icom.museum/en/news/icom-announces-the-alternative-museum-definition-that-will-be-subject-to-a-vote/> (Ανακτήθηκε 10.02.2022)

Ioannides, E. (2016) “Museums as Therapeutic Environments and the Contribution of Art Therapy”, *Museum International*, 68(3-4), pp. 98-109. doi: [10.1111/muse.12125](https://doi.org/10.1111/muse.12125) (Ανακτήθηκε 11.02.2022)

Johnson, J.I. and Sobczak, P.D. (2021) “Leadership and Leader Development: Perspectives from Museum and Academic Library Professionals”, *Curator: The Museum Journal*, 69(2), pp.269-295. <https://doi.org/10.1111/cura.12409> (Ανακτήθηκε 10.02.2022)

Kupec, V., Lukac, M., Starchon, P. and Pajtinkova Bartakova, G. “Audit of Museum Marketing Communication in the Modern Management Context”, *International Journal of Financial Studies*, 8(3), p.39. <https://doi.org/10.3390/ijfs8030039> (Ανακτήθηκε 11.01.2022)

Kuzucuoglu, A.H. (2014) “Risk Management in Libraries, Archives and Museums”, *IIB International Refereed Academic Social Sciences Journal*, 5(15), pp. 277-294.

Lerario, A. (2021) “Languages and Context Issues of ICTs for a New Role of Museums in the Covid-19 Era”, *Heritage*, 4(4), pp. 3065-3080. <https://doi.org/10.3390/heritage4040171> (Ανακτήθηκε 13.03.2022)

Marks, L., Hunter, D.J. and Alderslade, R. (2013) *Strengthening Public Health Capacity and Services in Europe: A concept paper*. World Health Organization. Durham University, School of Medicine & Health Centre for Public Policy & Health. https://www.euro.who.int/data/assets/pdf_file/0007/152683/e95877.pdf (Ανακτήθηκε 16.01.2022)

McCullers, J.A. (2008) “Preparing for the Next Influenza Pandemic”, *The Pediatric Infectious Disease Journal*, 27(10 Suppl), pp. S57-S59. doi: [10.1097/INF.0b013e3181684d41](https://doi.org/10.1097/INF.0b013e3181684d41)

Micheli, A. (2020) “Ο πολιτισμός σε «περιορισμό». Η πολιτιστική εμπειρία του φανταστικού και του πραγματικού χώρου.”, *Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών*, 154, σσ. 75-88. <https://doi.org/10.12681/grsr.23230> (Ανακτήθηκε 10.03.2022)

Museum of Cycladic Art, (n.d.) *Διαδικτυακή ξενάγηση έκθεσης*. Διαθέσιμο στη διεύθυνση: https://cycladic.gr/en/page/kikladiki-kinonia-5000-chronia-prin?slide=1&fbclid=IwAR0uWRac9_zvF3lTcZzypoX8zle6VX0cigDwpOyE0AErajxWTWeOYYELtAQ (Ανακτήθηκε 13.03.2022)

Museum of Cycladic Art, (n.d.) *Home Activities*. Διαθέσιμο στη διεύθυνση: https://cycladic.gr/page/ta-idolia-allios?fbclid=IwAR0o7ZjWIHSaD8cYkq5veJNsEo2TLa9O4ZeFPBxMLE6US26wXW5V_ITgzg0 (Ανακτήθηκε 13.03.2022)

Μαυραγάνη, Ε. (2017) *Στρατηγική Μάρκετινγκ Μουσείων για την Ενίσχυση του Τουρισμού. Τουρισμός, Τουριστική Ανάπτυξη, Συμβολές Ελλήνων Επιστημόνων*. Αθήνα, Ελλάδα: Εκδόσεις Παπαζήσης.

Μουσείο Ακρόπολης, (χ.χ.) *Πολυμέσα*. Διαθέσιμο στη διεύθυνση: https://www.theacropolismuseum.gr/polymesa?sort_order=DESC&sort_by=field_polimesa_date_apo_value&fn=digital&field_kategoria_anazisis_value=&field_enilikoi_from_value=&field_date_value=&field_date_to_value=&field_drastiriotites_oloi_date=&field_drastiriotites_oloi_eos_value=&field_periodic_date_from_value=&field_periodic_date_to_value_1=&field_exhibit_category_value=&field_exhibit_period_value=&field_exhibit_material_value=&field_exhibit_position_value=&field_image_type_value=&field_etos_value=&field_dialexeis_imerominia_apo_value=&field_imerominia_apo_value=&field_imerominia_eos_value=&field_drastiriotites_oloi_date_value=&field_moyseio_taxideyei_eos_value=&page=0%2C4#videos (Ανακτήθηκε 10.03.2022)

Μπιτσάνη, Ε. (2004) *Πολιτισμική διαχείριση και περιφερειακή ανάπτυξη. Σχεδιασμός πολιτιστικής πολιτικής και πολιτιστικού προϊόντος*. Αθήνα, Ελλάδα: Εκδόσεις Διόνικος.

Najar J.K. and Wani, Z.A. (2020) “A study of a disaster preparedness of archives & museum in seismic zone – v, flood prone and conflict ridden Kashmir”, *Collection and Curation*, 40(2), pp. 33-41. <https://doi.org/10.1108/CC-02-2020-0003> (Ανακτήθηκε 10.01.2022)

Nelson, C., Lurie, N., Wasserman, J. and Zakowski, S. (2007) “Conceptualizing and Defining Public Health Emergency Preparedness”, *American Journal of Public Health*, 97 Suppl 1 (Suppl 1), pp. S9-S11. doi: [10.2105/AJPH.2007.114496](https://doi.org/10.2105/AJPH.2007.114496)

Network of European Museum of Organizations, (2021) *Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe, Final Report*. Available at: https://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_Report_12.05.2020.pdf (Ανακτήθηκε 20.03.2022)

Nielsen, J.K. (2017) “Museum communication and storytelling: articulating understandings within the museum structure”, *Museum Management and Curatorship*, 32(5), pp. 440-455. <https://doi.org/10.1080/09647775.2017.1284019> (Ανακτήθηκε 06.01.2022)

Noehrer, L., Gilmore, A., Jay, C. and Yehudi, Y. (2021) “The impact of COVID-19 on digital data practices in museums and art galleries in the YK and the US”, *Humanities and Social Sciences Communications*, 8(1), pp. 1-10. <https://doi.org/10.1057/s41599-021-00921-8> (Ανακτήθηκε 09.01.2022)

Πούλιος, Ι. (2015) ‘Διαχείριση Υλικής Πολιτισμικής Κληρονομιάς, Τοπική Κοινωνία και Βιώσιμη Ανάπτυξη’, στο Πούλιος, Ι., Αλιβιζάτου, Μ., Αραμπατζής, Γ., Γιαννακίδης, Α., Καραχάλης, Ν.Γ., Μούλιου, Μ., Παπαδάκη, Μ., Προσύλης, Χ. και Τολούπα, Σ. (2015) *Πολιτισμική Διαχείριση, Τοπική Κοινωνία και Βιώσιμη Ανάπτυξη*. Αθήνα: Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. κεφ.2. https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/2396/2/03_chapter_2.pdf (Ανακτήθηκε 26.01.2022)

Pop, I.Z. and Borza, A. (2016) “Quality in Museums as a Way to Increase Sustainability”, *European Journal of Sustainable Development*, 5(3), pp. 217-228. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2016.v5n3p217> (Ανακτήθηκε 17.01.2022)

- Potts, T., (2020) "The J. Paul Getty Museum during the coronavirus crisis", *Museum Management and Curatorship*, 35(3), pp. 217-220. <https://doi.org/10.1080/09647775.2020.1762360> (Ανακτήθηκε 26.03.2022)
- Qualls, N., Levitt, A., Kanade N., Wright-Jegede, N., Dopson, S., Biggerstaff, M., Reed, C. and Uzicanin, A. (2017) "Community Mitigation Guidelines to Prevent Pandemic Influenza-United States", *Morbidity and Mortality Weekly Report - Recommendations and Reports*, 66(1), pp. 1-32. doi: [10.15585/mmwr.rr6601a1](https://doi.org/10.15585/mmwr.rr6601a1)
- Samaroudi, M., Echavarria, K.R. and Perry, L. (2020) "Heritage in lockdown: digital provision of memory institutions in the UK and US of America during the COVID-19 pandemic", *Museum Management and Curatorship*, 45(4), pp. 337-361. <https://doi.org/10.1080/09647775.2020.1810483> (Ανακτήθηκε 15.03.2022)
- Sandhal, J. (2019) "The Museum Definition as the Backbone of ICOM", *Museum International*, 71(1-2), pp. vi-9. <https://doi.org/10.1080/13500775.2019.1638019> (Ανακτήθηκε 07.01.2022)
- Schwarzer, M. (2020) "Lessons from History: Museums and Pandemics", *American Alliance of Museums*, 10 March 2020 [Blog]. Available at: <https://www.aam-us.org/2020/03/10/lessons-from-history-museums-and-pandemics/> (Ανακτήθηκε 02.03.2022)
- Sholts, S. (2020) "How Museums Can Help the Public Make Sense of Pandemics", *Smithsonian Magazine*. Available at: <https://www.smithsonianmag.com/smithsonian-institution/how-museums-can-help-public-make-sense-pandemics-180974281/> (Ανακτήθηκε 02.03.2022)
- Sorensen, K., Van den Broucke, S., Fullam, J., Doyle, G., Pelikan, J., Slonska, Z. and Brand, H. (2012) "Health Literacy and Public Health: A Systematic Review and Integration of Definitions and Models" *BMC public health*, 12(1), pp. 80. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-12-80> (Ανακτήθηκε 10.01.2022)
- Tomastik, M., Vichova, K., Wagnerova, D. and Cemochlavkova, E. (2020) "Risk Management in Museums in Czech Republic", *Chemical Engineering Transactions*, 82, pp. 121-126. <https://doi.org/10.3303/CET2082021> (Ανακτήθηκε 23.02.2022)
- Tsichla, M.E. (2020) "Virtual culture vs real culture The new reality for arts in Greece during the COVID-19 crisis", *International Journal of Arts, Humanities and Social Studies*, 2(4), pp. 31-35. Available at: [file:///C:/Users/User/Downloads/Virtual culture vs real culture The new.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Virtual%20culture%20vs%20real%20culture%20The%20new.pdf) (Ανακτήθηκε 10.03.2022)

Vrdoljak, A.F. and Bauer, A.A. (2020) “Pandemics and the role of culture”, *International Journal of Cultural Property*, 27(4), pp. 441-448. <https://doi.org/10.1017/S0940739121000060> (Ανακτήθηκε 20.02.2022)

Wegener, C. (2015) “Museums in Crisis: Helping our Colleagues and their Museums in Need”, *Museum International*, 67(1-4), pp. 132-137. <https://doi.org/10.1111/muse.12082> (Ανακτήθηκε 27.02.2022)

Williams, T.A., Gruber, D.A., Sutcliffe, K.M., Shepherd, D.A. and Zhao, E.Y. (2017) “Organizational Response to Adversity: Fusing Crisis Management and Resilience Research Streams”, *Academy of Management Annals*, 11(2), pp. 733-769. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0134> (Ανακτήθηκε 22.02.2022)

World Health Organization, (2011) *Disaster Risk Management for Health: Overview*. https://www.who.int/hac/events/drm_fact_sheet_overview.pdf (Ανακτήθηκε 01.03.2022)

World Health Organization, (2013) *Health 2020: A European policy framework supporting action across government and society for health and well-being*. Copenhagen, Denmark: WHO Regional Office for Europe. https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0006/199536/Health2020-Short.pdf (Ανακτήθηκε 18.01.2022)

Zbucnea, A. and Bira, M. (2021) “Broadening the Frame of Cultural Exploration”, *Culture. Society. Economics. Politics*, 1(1), pp. 7-8. <https://doi.org/10.2478/csep-2021-0001> (Ανακτήθηκε 10.01.2022)

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Agostino, D., Arnaboldi, M. and Lema, M.D. (2020a) “New development: COVID-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery”, *Public Money & Management*, 41(1), pp.69-72.

Agostino, D., Arnaboldi, M. and Lampis, A. (2020b) “Italian state museums during the COVID-19 crisis: from onsite closure to online openness”, *Museum Management and Curatorship*, 35(4), pp. 362-372.

- Bak, A. and Wisniewski, R. (2021) "Visitor, please, come... initial remarks on museum public during the covid-19 pandemic", *Muzealnictwo*, 62, p. 246-253.
- Bieczynski, M. (2021) "Cultural shock: museums activity during the pandemic", *Muzealnictwo*, 62, pp. 23-29.
- Choi, B. and Kim, J. (2021) "Changes and Challenges in museum management after the COVID-19 pandemic", *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*, 7(2), p. 148.
- Cicerchia, A. and Solima, L. (2021) "The show must go... line. Museums and their audiences during the lockdown in Italy", *SCIRES-IT*, 11(1), p. 35-44.
- Cobley, J. (2021) "Museums and the pandemic, one year on: Some reflections on academic resilience", *Museums Worlds*, 9(1), p. 82-91.
- Ebbrecht – Hartmann, T. (2020) "Commemorating from a distance: the digital transformation of Holocaust memory in times of Covid-19", *Media, Culture and Society*, 43(6), pp. 1095 - 1112.
- Fissi, S., Gori, E, Romolini, A. and Contri, M. (2021) "Facing COVID-19: the digitalization path of Opera di Santa Maria del Fiore in Florence", *European Planning Studies*, 30(4), pp. 573-589.
- Garlandini, A. (2021) "Museums and Heritage in the digital age. The challenge of cultural change and technological innovation", *SCIRES-IT*, 11(1), p. 11-18.
- Giannini, T. and Bowen, J.P. (2022) "Museums and digital culture: From reality to digitality in the age of COVID-19", *Heritage*, 5(1), pp. 192-214.
- Gorajec, P. and Pasternak-Zabielska M. (2021) "(R)evolution of museum education during the covid-19 pandemic", *Muzealnictwo*, 62, p. 267-272.
- Gracio, R. (2020) "Museums working with older people in the times of pandemic", *Working with Older People*, 24(4), pp. 313-319.
- Harmon, H. (2021) 'Inovative museum responses to COVID-19', in H. Eid and M. Forstrom (eds.), *Museum innovation: Building more equitable, relevant and impactful museums*, Routledge, London, pp. 220-234.

Kang, Y. and Yang, K.C.C. (2022) 'Framing Digital Reality Technology Applications Among Museums During COVID-19 Pandemic: A Comparative Text Mining Research', in A.S. Pillai and Guazzaroni, G (eds), *Extended Reality Usage During COVID 19 Pandemic*, Springer International Publishing, Switzerland, pp. 109-125.

Katifori A., Chrysanthi, A., Vayanou, M. and Antoniou, A. (2020) 'Cultural Heritage and Social Experiences in the Times of COVID-19', *AVI2H 2020: Workshop on Advanced Visual Interfaces and Interactions in Cultural Heritage*, September 29, Island of Ischia, Italy.

Kim, M.J., Kang, D.Y. and Martin, S.N. (2022) "Exploring informal sciences education responses to COVID-19 global pandemic: learning from the case of Gwacheon National Science Museum in Korea", *Cultural Studies of Science Education*, pp. 1-14.

King, E., Smith, M.P., Wilson, P.F. and Williams, M.A. (2021) "Digital responses of UK museums exhibitions to the COVID-19 crisis, March – June 2020", *Curator: A Quarterly Publication of the American Museum of Natural History*, 64(3), pp. 487-504.

Latham, K.F. and Jaede, K.F. (2021) "Take that COVID! Positive Documents Emerging from the Museum Sector", *Proceedings from the Document Academy*, 8(2).

Lerario, A. (2021) "Languages and Context Issues of ICTs for a New Role of Museums in the Covid-19 Era", *Heritage*, 4(4), pp. 3065-3080.

Liberati, A., Altman, D.G., Tetzlaff, G., Mulrow, C., Gotzsche, P., Ioannidis, J.P.A., Clarke, M., Devereaux, P.J., Kleijnen, J. and Moher, D. (2009) "The PRISMA statement for reporting systematic reviews and meta-analyses of studies that evaluate healthcare interventions: explanation and elaboration", *BMJ*, 339, p. b2700.

Magliacani, M. and Sorrentino, D. (2021) "Reinterpreting museums intended experience during the COVID-19 pandemic: insights from Italian University Museums", *Museum Management and Curatorship*, pp. 1-15.

Makropoulos, E., Ye, C., Makropoulos P. and Luimula, M. (2021) 'Digital Museum Transformation Strategy Against the COVID-19 Crisis', in Makropoulos, E., Goonetilleke, R.S., Ho, A.G. and Luximon, Y (eds.), *AHFE 2021: Advances in Creativity, Innovation, Entrepreneurship and Communication of Design*, Springer International Publishing, Switzerland, pp. 225-234.

- Marty, P.F. and Buchanan, V. (2021) “Exploring the Contributions and Challenges of Museum Technology Professionals during the COVID-19 Crisis”, *Curator: A Quarterly Publication of the American Museum of Natural History*, 65(1), pp. 117-133.
- McGarth, J. (2020) “Museums and Social Media During COVID-19”, *The Public Historian*, 42(4), pp. 164-172.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, G., Altman, D.G. and the PRISMA Group (2009) “Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: the PRISMA statement”, *PLoS Medicine*, 8(7716), pp. 336-341.
- Noehrer, L, Gilmore, A, Jay, C. and Yehudi, Y. (2021) “The impact of COVID-19 on digital data practices in museums and art galleries in the UK and the US”, *Humanities and Social Sciences Communications*, 8(1).
- Ost, C. and Saleh, R. (2021) “Cultural and creative sectors at a crossroad: from a main process towards an active engagement”, *Built Heritage*, 5(1).
- Ou, J. (2020) “China Science and Technology Museum boost fight against COVID-19”, *Museum Management and Curatorship*, 35(3), pp. 227-232.
- Oyelude, A.A. (2022) “Technologies changing in the post pandemic era”, *Library Hi Tech News*, 39(1), pp. 1-4.
- Palumbo, R. (2021) “Enhancing museums attractiveness through digitalization: An investigation of Italian museum and large-sized museums and cultural institutions”, *International Journal of Tourism Research*, 24(2), pp. 202-215.
- Pan, M. (2021) “The Museum that Leaps over The Physical Wall: Museum Practices in Japan Under the COVID-19 Pandemic”, *Journal of Urban Culture Research*, 23, pp. 107-122.
- Presti, O.L. (2021) “COVID-19 and the cultural life of older people”, *Museum Management and Curatorship*, pp. 1-11.
- Prnjat, D. (2022) “European museums: Surviving the COVID-19 pandemic”, *Cultural Management Science and Education*, 5(2), pp. 83-94.
- Raimo, N., De Turi, I., Ricciardelli, A. and Vitolla, F. (2021) “Digitalization in cultural industry: evidence from Italian museums”, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.

Ryder, B., Zhang, T. and Hua, N. (2021) “The Social Media ‘Magic’: Virtually Engaging Visitors during COVID-19 Temporary Closures”, *Administrative Sciences*, 11(2), p.53.

Samaroudi, M., Echavarria, K.R. and Perry, L. (2020) “Heritage in lockdown: digital provision of memory institutions in the UK and US of America during the COVID-19 pandemic”, *Museum Management and Curatorship*, 45(4), pp. 337-361.

Tan, M.K.B. and Tan, M.C. (2021) “Curating wellness during a pandemic in a Singapore: COVID-19, museums and digital imagination”, *Public Health*, 192, pp.68-71.

Tsichla, M.E. (2021) ‘COVID-19 and Greek Museums. Digitality as a Mean of Promoting Cultural Heritage During the Coronavirus Period. New Ways of Expression’, in Ioannides, M., Fink, E., Cantoni, L. and Champion, L. (eds.), *EuroMed 2020: Digital Heritage. Progress in Cultural Heritage: Documentation, Preservation, and Protection*, Springer International Publishing, Switzerland, pp. 675-682.

Worsley, J., Billington, J., Balabanova, E. and Watkins, M. (2022) “Regional Innovation in Arts Provision Spawned by COVID-19: It Became a Lifeline for a Lot of People Who Stuck at Home”, *Frontiers in Public Health*, 10, pp. 753973.

Zbucnea, A., Romanelli, M. and Bira, M. (2021) ‘Through the Public’s Lens: Are Museums Active Members of Society? An Investigation During the COVID-19 Pandemic’, in Demartini, P., Marchegiani, L., Marchiori, M. and Schiuma, G. (eds.), *Cultural Initiatives for Sustainable Development. Contributions to Management Studies*, Springer International Publishing, Switzerland, pp. 61-95.

Zollinger, R. and DiCindio, C. (2021) “Community Ecology: Museum Education and the Digital Divide During and After COVID-19”, *Journal of Museum Education*, 46(4), pp. 481-492.

