



Connecting Heritage Audiences. Αυτή είναι μια έκδοση που αναπτύχθηκε ως ειδικό τεύχος του “Connecting Audiences”, ενός ψηφιακού περιοδικού για τη διαχείριση πολιτισμού, το μάρκετινγκ και την ανάπτυξη κοινού, που αναδεικνύει τη δημιουργική, κοινωνικά προσανατολισμένη καινοτομία. Από το 2018, πέντε συνεργαζόμενες ομάδες από την Ευρώπη και τη Λατινική Αμερική έχουν αναλάβει την επιμέλεια, ενώ οι ιταλικές εκδόσεις του Connecting Audiences επιμελούνται από τη Melting Pro.

Το παρόν ειδικό τεύχος, με επίκεντρο τις συμμετοχικές πρακτικές στην πολιτιστική κληρονομιά, αποτελεί μέρος των αποτελεσμάτων του AHEAD – Accessible Heritage Experience for Audience Development, ενός έργου που χρηματοδοτείται από την ΕΕ και στοχεύει να προσφέρει στους επαγγελματίες της πολιτιστικής κληρονομιάς εργαλεία και δεξιότητες για την εμπλοκή του κοινού. Οι ιταλικές, ελληνικές και ισπανικές εκδόσεις του περιοδικού είναι διαθέσιμες στον ιστότοπο του έργου: ahedeurope.eu

Συντακτική ομάδα

Carmen Granito, Melting Pro
Giulia Fiaccarini, Melting Pro
Jaime Cuenca, University of Deusto
Aris Anagnostopoulos, The Heritage Management Organization
Maria Chiara Alati, Archaeological Park of Ostia Antica
Dario Daffara, Archaeological Park of Ostia Antica
Océane Carenou, Impact Valley
Julie Maricq, Impact Valley



Γραφιστικός σχεδιασμός & οργάνωση

Gaia Mancini, Melting Pro
Clio Biasco, Melting Pro

Εξώφυλλο & εικονογραφήσεις

Coralie Moy



Co-funded by
the European Union

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (ΕΑΧΕΑ). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο ΕΑΧΕΑ δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

101181914-AHEAD-CREA-CULT-2023-COOP

ΠΕΡΙΕΧΌΜΕΝΑ

GIULIA FIACCARINI

Αλλάζοντας, μαζί με το κοινό. Πως η Σχεδιαστική Σκέψη μπορεί να ενδυναμώσει τους επαγγελματίες της Πολιτιστικής Κληρονομιάς

CARMEN GRANITO

Κανείς δεν Ερμηνεύει Μόνος: Συμμετοχή και Δημιουργία Νοήματος στην Όστια Άντικα

DARIO DAFFARA

Πέρα από τον τοίχο: Ενεργοποιώντας τους έφηβους μαθητές στην πολιτιστική κληρονομιά

JAIME CUENCA & MACARENA CUENA AMIGO

Γύρω από το Σπήλαιο. Ενίσχυση των Τοπικών Δεσμών με έναν Τόπο Παγκόσμιας Κληρονομιάς

ΜΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΜΕ ΤΟΥΣ ΙΛΪΔΙΟ LOURO ΚΑΙ NIELS RIGHOLT

Από τη Θεωρία στην Πράξη: Η Μεθοδολογία ACED σε Διεθνές Επίπεδο

ΡΟΥΛΑ ΓΚΙΚΑ

Αναστοχασμός για την Εξουσία και τη Συμμετοχή. Πώς η Συμπεριληπτική Συνεργασία Επαναπροσδιορίζει την Ανθεκτικότητα της Πολιτιστικής Κληρονομιάς σε Εποχές Αλλαγής

ΜΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΜΕ ΤΗ ΘΕΟΔΟΣΙΑ ΜΑΡΟΥΤΣΗ

Πέρα από τη Συμβουλευτική: Χτίζοντας Ισότιμες Συνεργασίες στην Πολιτιστική Κληρονομιά

ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΜΕ ΚΑΛΛΙΤΈΧΝΕΣ

Καλλιτέχνες ως οικοδόμοι γεφυρών: Συμμετοχή και πολιτιστική κληρονομιά

ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΜΕ ΤΗΝ CLÉMENTINE LE GUEREC ΚΑΙ ΤΗΝ GÉRALDINE BUEKEN

Σχεδιαστική σκέψη και τέχνες. Μαθαίνοντας από άλλους τομείς για να επανεξετάσουμε τη συμμετοχή και τη συν-δημιουργία

CLIO BIASCO

Επιστολή σε όσους θα εργαστούν με την πολιτιστική κληρονομιά και τα κοινά του μέλλοντος

Αλλάζοντας μαζί με το κοινό

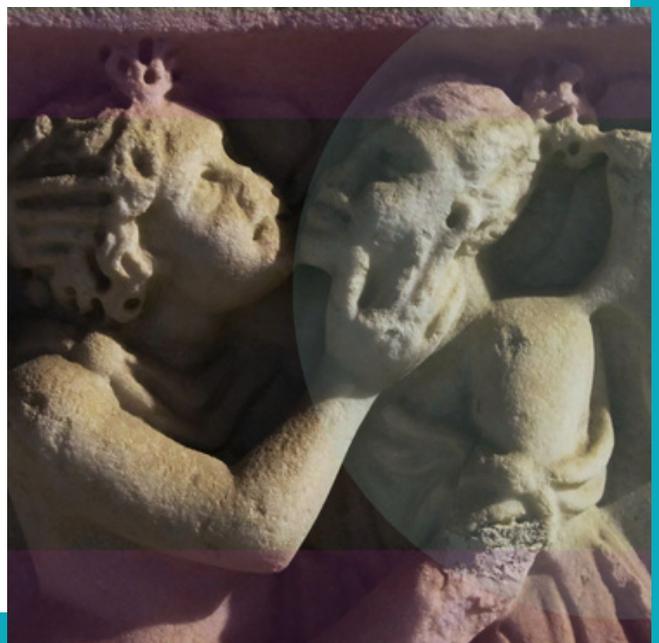
Πως η Σχεδιαστική Σκέψη μπορεί να ενδυναμώσει τους επαγγελματίες της Πολιτιστικής Κληρονομιάς

Giulia Fiaccarini
Melting Pro

Το μέλλον της πολιτιστικής κληρονομιάς είναι επικεντρωμένο στο κοινό: κοντά στους ανθρώπους, ανοιχτό στις δυνατότητες. Με το πρόγραμμα AHEAD – Accessible Heritage Experience for Audience Development (Προσβάσιμη Πολιτιστική Εμπειρία για Ανάπτυξη Κοινού), θέσαμε σε εφαρμογή αυτή την αρχή: μεταβαίνοντας από το «φέρνουμε το κοινό κοντά στην πολιτιστική κληρονομιά» στο «συν-δημιουργούμε εμπειρίες με το κοινό γύρω από την πολιτιστική κληρονομιά». Η παρούσα δημοσίευση συγκεντρώνει όσα μάθαμε και, κυρίως, όσα μπορούν να επαναληφθούν, να προσαρμοστούν και να αναπτυχθούν περαιτέρω. Προσφέρει ιστορίες, μεθόδους και στοχασμούς για επαγγελματίες που επιθυμούν να εργαστούν με κοινότητες.

Το AHEAD είναι ένα πρόγραμμα χρηματοδοτούμενο από την Ε.Ε., σχεδιασμένο να εφοδιάσει επαγγελματίες της πολιτιστικής κληρονομιάς με δεξιότητες και εργαλεία επικεντρωμένα στο κοινό. Η ειδική αυτή έκδοση –Connecting

Heritage Audiences— συγκεντρώνει τα αποτελέσματα του έργου και τα εντάσσει σε ένα ευρύτερο πλαίσιο διαλόγου για τη συμμετοχή, την ένταξη και τη βιωσιμότητα. Περιλαμβάνει πιλοτικά προγράμματα, συνεντεύξεις και παρατηρήσεις πεδίου από την Ιταλία, την Ισπανία, την Ελλάδα, την Πορτογαλία, τη Δανία και αλλού. Ο στόχος είναι ουσιαστικός: να ενδυναμωθούν οι φορείς και να προωθηθεί μια αλλαγή που υπερβαίνει τη συντήρηση, δίνοντας νέα πνοή και ευκαιρίες στους επαγγελματίες και τα ιδρύματα για να διατηρήσουν την κληρονομιά ζωντανή.





Γιατί Σχεδιαστική Σκέψη για την Κληρονομιά;

Η Σχεδιαστική Σκέψη προσδίδει δομή στην ενσυναίσθηση. Βοηθά τις ομάδες να ακούν, να διαμορφώνουν προκλήσεις, να δημιουργούν ιδέες, να πρωτοτυποποιούν και να δοκιμάζουν — γρήγορα και με ασφάλεια. Το AHEAD εργάστηκε με το ACED – Audience-Centred Experience Design, ένα υπόδειγμα Σχεδιαστικής Σκέψης που αναπτύχθηκε αρχικά στο ADESTES+ και αργότερα προσαρμόστηκε σε διαφορετικά πολιτιστικά πλαίσια. Το ACED δεν είναι μια σταθερή «συνταγή» προσαρμόζεται στις τοπικές ανάγκες. Αυτό που παραμένει σταθερό είναι η στάση: το κοινό δεν είναι «στόχος», είναι συνεργάτης και φορέας αλλαγής, που βοηθά τα ιδρύματα να ανανεώσουν το κοινωνικό τους συμβόλαιο. Στην ενότητα «Από το Υπόδειγμα στην Πράξη», ο Niels Righolt (CKI – Center for Kunst & Interkultur) και ο Ilídio Louro (*Mapa das Ideias*)

περιγράφουν δύο πολύ διαφορετικά περιβάλλοντα εφαρμογής του μοντέλου ACED, μέσα από έναν διασυνοριακό διάλογο με επαγγελματίες που έχουν προσαρμόσει το υπόδειγμα σε ποικίλα πολιτικά και οργανωτικά πλαίσια.

Τρεις πιλοτικές εφαρμογές, μία μεθοδολογία

Το AHEAD σχεδίασε ένα πρόγραμμα ανάπτυξης δεξιοτήτων που αναπροσάρμοσε το υπόδειγμα ACED για την αξιοποίηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Υποστήριξε το Αρχαιολογικό Πάρκο της Όστιας Αντίκα (Ιταλία), το Εθνικό Μουσείο και Ερευνητικό Κέντρο της Αλταμίρα (Ισπανία) και το Αρχαιολογικό Μουσείο Μεσαράς (Ελλάδα), βοηθώντας τα να συνεργαστούν με τις τοπικές τους κοινότητες. Κάθε χώρος εφάρμοσε τη Σχεδιαστική Σκέψη για να εμπλέξει το κοντινό κοινό και να πρωτοτυποποιήσει αλλαγές με επίκεντρο τον επισκέπτη.

Όστια Αντίκα (Ιταλία): Ερευνήθηκε πώς ένα μεγάλο αρχαιολογικό πάρκο μπορεί να καλλιεργήσει την αίσθηση του «ανήκειν» σε διαφορετικές γενιές επισκεπτών. Οι έφηβοι δημιούργησαν ένα μονοπάτι ευεξίας στα ρωμαϊκά λουτρά, ενώ οι ηλικιωμένοι ανακάλεσαν αναμνήσεις και αγαπημένα μέρη. Το μάθημα είναι απλό: η ελεύθερη εξερεύνηση, η ήπια διευκόλυνση και τα ορατά, συλλογικά αποτελέσματα νομιμοποιούν πολλές φωνές ταυτόχρονα.

Αλταμίρα (Ισπανία): Το μουσείο προστατεύει μια εύθραυστη, παγκοσμίου φήμης κληρονομιά. Οι τοπικές κοινότητες νιώθουν έντονη σχέση με αυτήν. Η πιλοτική δράση επικεντρώθηκε σε γυναίκες περίπου 60 ετών και δημιούργησε ένα «Πρωτότυπο Ανταλλαγής Γνώσης», ενισχύοντας τη σχέση μεταξύ μουσείου και κατοίκων. Οι καλλιτεχνικές παρεμβάσεις και οι τακτικές συναντήσεις μετέτρεψαν την απόσταση σε διάλογο και εμπιστοσύνη.

Μεσαρά (Κρήτη, Ελλάδα): Από τα εργαστήρια Σχεδιαστικής Σκέψης προέκυψαν δύο πρωτότυπα. Πρώτον, τα παιδιά έγιναν ενεργοί αφηγητές, συνδέοντας προσωπικές μνήμες με αντικείμενα και δημιουργώντας ένα ψηφιακό αρχείο μνήμης. Δεύτερον, προτάθηκε η ίδρυση του Συλλόγου Φίλων του Μουσείου και των Μνημείων Μεσαράς, για κοινή διαχείριση και συμμετοχή.

Το μουσείο μετατράπηκε έτσι σε χώρο διαλόγου, δημιουργίας και ευθύνης, όχι απλώς φύλαξης.

Συνεργασίες με οργανώσεις βάσης

Η ανθεκτικότητα σήμερα εξαρτάται από τη συνεργασία με φορείς που βρίσκονται κοντά στην καθημερινή εμπειρία. Οι οργανώσεις βάσης φέρνουν εμπιστοσύνη, ευελιξία και βαθιά γνώση του τόπου· τα ιδρύματα προσφέρουν συνέχεια και νομιμότητα. Η πρόκληση είναι να αποφευχθεί να γίνει η συμμετοχή απλή «βιτρίνα» και να προχωρήσουμε στη από κοινού λήψη αποφάσεων. Το AHEAD προτείνει αρχές: πρώτα άκου, ορίστε την επιτυχία μαζί, σκεφτείτε μακροπρόθεσμα, επενδύστε στην αμοιβαία μάθηση.

Οι καλλιτέχνες ως «γέφυρες»

Οι καλλιτέχνες μάς βοήθησαν να δοκιμάσουμε νέες σχέσεις μεταξύ ανθρώπων και τόπων. Η συμβολή τους δεν είναι διακοσμητική· είναι μεθοδολογική. Στην Αλταμίρα, μια περφόρμανς μετέτρεψε μια αίθουσα συνεδριάσεων σε συμβολικό χώρο για τις γυναίκες της κοινότητας. Στην Κρήτη, η «παραστατική τεκμηρίωση» επανερμήνευσε τις επισκέψεις στο μουσείο μέσα από το συναίσθημα και τη μνήμη. Το πρακτικό δίδαγμα: φέρτε τους καλλιτέχνες νωρίς, αφήστε τους να ακούσουν πρώτα και προστατέψτε την αμοιβαιότητα της συνεργασίας από την εργαλειοποίηση.

Τι θα βρείτε στη δημοσίευση Σχεδιαστική Σκέψη με πλαίσιο:

Σαφή παραδείγματα του μοντέλου ACED και του τρόπου με τον οποίο τα ιδρύματα προσαρμόσαν το υπόδειγμα στα οργανωτικά τους περιβάλλοντα, τους πόρους και τις κουλτούρες του προσωπικού. Συγκεκριμένες συμβουλές για το πώς μπορούν να εμπεδωθούν οι διαδικασίες μέσα στην ηγεσία, πώς να σχεδιάζονται δράσεις με βάση τα δεδομένα και πώς να δημιουργούνται ασφαλείς χώροι για “μη ασφαλή” σκέψη.

Μοντέλα συνεργασίας:

Κατευθύνσεις για τη συνεργασία με οργανώσεις βάσης — πώς να κατανεμηθούν ρόλοι, να αποφευχθεί η προσχηματική συμμετοχή και να δημιουργηθούν δομές που αντέχουν πέρα από τους κύκλους χρηματοδότησης.

Καλλιτεχνική συμμετοχή: Μορφές που συνδέουν τη φροντίδα, τη συνάντηση και το ανήκειν, δείχνοντας πώς πώς η καλλιτεχνική πρακτική μπορεί να κάνει πιο ανθρώπινα τα ιδρύματα και να ανοίγει πόρτες σε νέα κοινά.

Κάλεσμα σε δράση

Η αλλαγή που προτείνουμε είναι πρωτίστως πολιτισμική και όχι απλώς τεχνική. Καλεί τα ιδρύματα να **εξελισσονται μαζί με το κοινό τους** — να επανεξετάσουν την ερμηνεία ως

διάλογο, τον προγραμματισμό ως συν-δημιουργία και τη διακυβέρνηση ως κοινή ευθύνη. Καλεί επίσης τους επαγγελματίες να αναγνωρίσουν ότι τα συναισθήματα, οι μνήμες και οι καθημερινές χρήσεις αποτελούν ουσιώδες μέρος της αξίας της πολιτιστικής κληρονομιάς. Όταν αυτό συμβαίνει, ανάμεσα στον αρχαιολογικό χώρο ή το μουσείο και το κοινό γεννιέται μια ζωντανή σχέση.

Στην καρδιά του AHEAD βρίσκεται μια σαφής πρόταση: η Σχεδιαστική Σκέψη για την ανάπτυξη κοινού επιτρέπει στα ιδρύματα πολιτιστικής κληρονομιάς να ανοίξουν αυτό που ανήκει σε όλους —ιδίως σε όσους ζουν κοντά του— αλλά συχνά παραμένει προνόμιο των λίγων.



Μετατρέποντας την ενσυναίσθηση σε δομημένη πρακτική, οι μέθοδοι σχεδιασμού βοηθούν τις ομάδες να ακούν, να μοιράζονται την εξουσία, να πειραματίζονται με ασφάλεια και να μαθαίνουν με τις κοινότητες, μεταφράζοντας την εγγύτητα και τη μνήμη σε αυθεντική συμμετοχή.

Οι σελίδες που ακολουθούν αναγνωρίζουν τους περιορισμούς: τον περιορισμένο χρόνο, τις εύθραυστες δομές, την αποφυγή ρίσκου και την πίεση για αποτελέσματα.

Δείχνουν, όμως, ότι μικρά, καλά σχεδιασμένα πρωτότυπα μπορούν να μειώσουν το κόστος της αλλαγής, να αποκαλύψουν κρυμμένες γνώσεις και να ενισχύσουν την εσωτερική αυτοπεποίθηση. Ξεκινήστε από εκεί που βρίσκεστε. Προσκαλέστε μια ομάδα κοινού στη διαδικασία σας. Επανεξετάστε τι μπορούν να προσφέρουν οι καλλιτέχνες. Δοκιμάστε μια μόνο δράση. Κάντε τα αποτελέσματά της ορατά. Μάθετε μαζί. Και μετά, επαναλάβετε.

Στην καρδιά του AHEAD βρίσκεται μια σαφής θέση: η Σχεδιαστική Σκέψη για την ανάπτυξη κοινού δίνει τη δυνατότητα στα ιδρύματα πολιτιστικής κληρονομιάς να ανοίξουν αυτό που ανήκει σε όλους — ιδιαίτερα σε όσους ζουν πλάι του — αλλά που συχνά παραμένει εμπειρία των λίγων. Μετατρέποντας την ενσυναίσθηση σε δομημένη πρακτική, οι μέθοδοι του

σχεδιασμού βοηθούν τις ομάδες να ακούν, να μοιράζονται την εξουσία, να δοκιμάζουν με ασφάλεια και να μαθαίνουν μαζί με τις κοινότητες, μεταφράζοντας την εγγύτητα και τη μνήμη σε αυθεντική συμμετοχή. Το κοινό είναι στρατηγική, όχι παράπλευρο έργο.

Είναι ήθος, όχι μόνο τεχνική. Και είναι δρόμος προς τη βιωσιμότητα — κοινωνική, πολιτιστική και περιβαλλοντική — γιατί συνδέει τα ιδρύματα με τις κοινότητες που κρατούν την κληρονομιά ζωντανή.





Η **Giulia Fiaccarini** είναι σχεδιάστρια και συντονίστρια πολιτιστικών έργων, συνιδρύτρια της Melting Pro, όπου καθοδηγεί τη διεθνή ανάπτυξη και μετατρέπει τη συνεργασία σε απτή αλλαγή για istituzioni, επαγγελματίες και κοινότητες.

Τα τελευταία χρόνια έχει σχεδιάσει και διαχειριστεί ευρωπαϊκά προγράμματα που συνδέουν την ανάπτυξη κοινού, τον ανθρωποκεντρικό σχεδιασμό και την κατάρτιση – μεταξύ αυτών τα AHEAD (Creative Europe), COME2ART και Match with Arts and Culture.

Στο παρελθόν συντόνισε το έργο ADESTE, χρηματοδοτούμενο από την ΕΕ, και συν-επιμελήθηκε το βιβλίο «Steps towards a good audience practice», συμβάλλοντας στη διαμόρφωση ενός κοινού λεξιλογίου για τη συμμετοχή του κοινού σε όλη την Ευρώπη. Παράλληλα με τα έργα συνεργασίας, η Giulia καθοδηγεί οργανισμούς σε στρατηγική, δικτύωση και αντίκτυπο, διευκολύνοντας συνεργασίες με προσέγγιση design thinking και προσεκτική αξιολόγηση. Από το 2018 είναι επιμελήτρια του Conectando Audiencias Italia, όπου επιμελείται συνεντεύξεις και δοκίμια για τη βιωσιμότητα, τις δεξιότητες και το μέλλον της πολιτιστικής συμμετοχής.

Έχει εκπαιδευτεί στη SDA Bocconi και στην Accademia Teatro alla Scala και είναι απόφοιτη του Alma Mater Studiorum. Γεφυρώνει τη διοικητική αυστηρότητα με τη δημιουργική πρακτική, καλλιεργώντας κουλτούρες συμμετοχής.

g.fiaccarini@meltingpro.org

Κανείς δεν Ερμηνεύει Μόνος: Συμμετοχή και Δημιουργία Νοήματος στην Όστια Άντικα

Carmen Granito

Melting Pro / The Story Behind

Από την υιοθέτηση της Σύμβασης της Φάρο (2005), ο τομέας της πολιτιστικής κληρονομιάς αναγνωρίζει όλο και περισσότερο την ανάγκη οι κοινότητες να διαδραματίζουν ενεργό ρόλο στην ερμηνεία της δικής τους κληρονομιάς (Convention on the Value of Cultural Heritage for Society, 2005). Η προσέγγιση αυτή αντανακλά μια ευρύτερη αντίληψη της κληρονομιάς, όχι μόνο ως μνημείων προς προστασία, αλλά ως ζωντανού αποθέματος αξιών,

ιστοριών και πρακτικών που διαμορφώνουν την αίσθηση του ανήκειν. Πολλοί θεσμοί πλέον υιοθετούν πιο συμπεριληπτικές προσεγγίσεις, προσκαλώντας το κοινό να συνεισφέρει τη δική του φωνή αλλά και διαφορετικές οπτικές.

Ωστόσο, μια ένταση εξακολουθεί να υπάρχει μεταξύ πρόθεσης και πραγματικότητας. Η συμμετοχή εμφανίζεται συχνά ως επικουρική δραστηριότητα, με τις κοινότητες σπάνια να ενδυναμώνονται ώστε να ορίζουν οι ίδιες τα νοήματα που έχουν μεγαλύτερη σημασία γι' αυτές. Η ερμηνεία παραμένει συχνά μια μονόδρομη πράξη επικοινωνίας, αντί για μια κοινή διαδικασία δημιουργίας νοήματος.

Το παρόν άρθρο παρουσιάζει μια πιλοτική πρωτοβουλία – μια συμμετοχική χαρτογράφηση στο Αρχαιολογικό Πάρκο της Όστια Άντικα – η οποία αποσκοπούσε στη γεφύρωση αυτού του χάσματος. Φέρνοντας κοντά δύο ομάδες με πολύ διαφορετικές σχέσεις με τον



χώρο — εφήβους και ηλικιωμένα μέλη μιας τοπικής συλλογικότητας — η πρωτοβουλία δοκίμασε πώς οι συμμετοχικές μέθοδοι μπορούν να ενισχύσουν τον διάλογο και την αίσθηση του ανήκειν, να αποκαλύψουν απρόσμενες συνδέσεις και να στηρίξουν πιο προσωπικές και συμπεριληπτικές μορφές ερμηνείας.

Από τη Μετάδοση στον Διάλογο

Για το μεγαλύτερο μέρος του 20ού αιώνα, η ερμηνεία της πολιτιστικής κληρονομιάς ακολουθούσε ένα γραμμικό μοντέλο: οι ειδικοί ανακάλυπταν τα γεγονότα και τα παρουσίαζαν στο κοινό, το οποίο αναμενόταν απλώς να ακούσει και να εκτιμήσει. Αν και αυτό συνέβαλε στην ευαισθητοποίηση γύρω από τις αξίες της κληρονομιάς, όπως παρατηρεί ο Russell Staiff στο έργο του *Re-imagining Heritage Interpretation* (2014), ενίσχυσε παράλληλα τις ήδη υπάρχουσες ιεραρχίες: τους επαγγελματίες ως φορείς της γνώσης και τις κοινότητες ως παθητικούς αποδέκτες.

Τις τελευταίες δεκαετίες, έχει εδραιωθεί μια διαφορετική αντίληψη. Η ερμηνεία θεωρείται πλέον όχι τόσο ως μετάδοση πληροφοριών, αλλά ως διευκόλυνση διαλόγου. Οι χώροι και οι συλλογές εμπεριέχουν πολλαπλά επίπεδα σημασίας, τα οποία αναδύονται μέσα από την αλληλεπίδραση ανθρώπων,



μνημών και εμπειριών. Αυτό το συμμετοχικό παράδειγμα έχει υιοθετηθεί από οργανισμούς όπως το Κέντρο WHIPIC της UNESCO και το Interpret Europe, που προωθούν ανθρωποκεντρικές πρακτικές βασισμένες στον διάλογο και τη συν-ιδιοκτησία της πολιτιστικής εμπειρίας.

Οι τόποι πολιτιστικής κληρονομιάς δεν ορίζονται μόνο από τις πέτρες τους. Η «ζωή» τους πηγάζει από τα νοήματα που οι άνθρωποι προσδίδουν σε αυτούς — μέσα από τη μνήμη, την ταυτότητα ή την καθημερινή εμπειρία. Αυτά τα νοήματα διαφέρουν μεταξύ ομάδων, αλλά συλλογικά διαμορφώνουν το πώς ένας τόπος γίνεται κατανοητός και γιατί έχει σημασία. Υφαίνοντας αυτές τις διαφορετικές οπτικές, η ερμηνεία μετατοπίζεται από τη μετάδοση γεγονότων στη δημιουργία κοινής κατανόησης. Η αναγνώριση αυτής της πολυφωνίας

δεν απορρίπτει την επιστημονική γνώση· αντίθετα, τη συμπληρώνει με τις φωνές των κοινοτήτων, οι οποίες εμπλουτίζουν και, μερικές φορές, μεταμορφώνουν τα αφηγήματα.

Η στροφή προς τη συμμετοχή δεν είναι απλώς μεθοδολογική· είναι δημοκρατική. Η δυνατότητα που δίνεται σε διαφορετικές κοινότητες να ορίζουν οι ίδιες την κληρονομιά τους αναγνωρίζει το δικαίωμά τους να ακουστούν και τον ρόλο τους στη διαμόρφωση του πολιτιστικού τοπίου. Με αυτή την έννοια, η συμμετοχική ερμηνεία δεν αποσκοπεί μόνο στην προσέλκυση επισκεπτών ή στη διεύρυνση κοινού, αλλά κυρίως στο να βοηθήσει τους ανθρώπους να δουν τον εαυτό τους μέσα στην κληρονομιά, ενισχύοντας την αίσθηση του ανήκειν και συνέχοντας τον κοινωνικό ιστό.

Συμμετοχική Χαρτογράφηση στην Όστια Άντικα

Η Όστια Άντικα αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα αρχαιολογικά πάρκα της Ιταλίας. Κάποτε πολυσύχναστο λιμάνι της αρχαίας Ρώμης, σήμερα προσφέρει στους επισκέπτες ένα εκτεταμένο τοπίο ερειπίων και πρασίνου, που ανακαλεί τα ίχνη μιας περασμένης ζωής. Για πολλούς, είναι ένας τόπος ιστορικού μεγαλείου· για τις τοπικές κοινότητες, αποτελεί επίσης οικείο σκηνικό της καθημερινότητάς τους.

Το εργαστήριο Συμμετοχικής

Χαρτογράφησης, που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο των AHEAD Labs, διερεύνησε πώς οι συμμετοχικές μέθοδοι μπορούν να αποκαλύψουν νέους δεσμούς ανάμεσα στους ανθρώπους και τον τόπο. Η δραστηριότητα σχεδιάστηκε με μια απλή αλλά δυναμική ιδέα: να φέρει κοντά ομάδες που σπάνια συναντιούνται και να τις προσκαλέσει να ερμηνεύσουν τον χώρο με τους δικούς τους όρους. Η πρώτη ομάδα αποτελούνταν από έφηβους μαθητές ενός τοπικού λυκείου, που γνώριζαν τον χώρο από σχολικές επισκέψεις αλλά είχαν περιορισμένο ενδιαφέρον για αυτόν· η δεύτερη, από ηλικιωμένα μέλη του συλλόγου “Bonifactori di Isola Sacra”, των οποίων η ζωή και οι οικογενειακές ιστορίες συνδέονται με γειτονικούς χώρους.

Μετά από ελεύθερη περιήγηση στον χώρο, οι συμμετέχοντες προσκλήθηκαν σε μια δομημένη δραστηριότητα που στόχευε στη μετατροπή των εντυπώσεών τους σε διάλογο. Οι δύο ομάδες είχαν συλλέξει διαφορετικού τύπου υλικό: οι μαθητές φωτογράφισαν λεπτομέρειες και γωνιές του πάρκου που τους τράβηξαν το ενδιαφέρον, ενώ οι ηλικιωμένοι συμπλήρωσαν καρτ ποστάλ με σκέψεις και αναμνήσεις.

Σε διαγενεακές ομάδες, ο κάθε συμμετέχων εξηγούσε τι σήμαινε γι' αυτόν το αντικείμενο ή η εικόνα που



είχε επιλέξει. Στη συνέχεια, όλα τα υλικά τοποθετήθηκαν πάνω σε έναν μεγάλο χάρτη της Όστια Άντικα. Το αποτέλεσμα δεν ήταν απλώς ένα οπτικό κολάζ φωτογραφιών και λέξεων, αλλά μια συνομιλία που αποκάλυπτε πώς διαφορετικές γενιές αντιλαμβάνονται τον ίδιο τόπο.

Η διαδικασία ανέδειξε γρήγορα τόσο αντιθέσεις όσο και συγκλίσεις στον τρόπο με τον οποίο οι ομάδες σχετίζονταν με τον χώρο. Οι μαθητές εστίασαν σε θραύσματα της καθημερινής ζωής – τα λουτρά, τα αγάλματα ζώων, ή τα σημεία όπου η φύση «ανακτά» τους δρόμους – στοιχεία που ένιωθαν οικεία και συναφή με τις δικές τους εμπειρίες. Ορισμένοι διασκέδασαν με «αστεία» χαρακτηριστικά, όπως οι αρχαίες τουαλέτες, που προκάλεσαν γέλιο αλλά και στοχασμό πάνω στις κοινές ανθρώπινες ανάγκες. Η συμμετοχή τους γέννησε νέα νοήματα, συνδεδεμένα με τη σύγχρονη ματιά τους: μέρη χαλάρωσης, παιχνιδιάρικες λεπτομέρειες, ή

στιγμές που πυροδότησαν τη φαντασία και τη χαρά.

Οι ηλικιωμένοι συμμετέχοντες, αντίθετα, έλκονταν περισσότερο από ευρύτερα τοπία και μνημειακές δομές. Το θέατρο ή οι προοπτικές του decumanus τούς θύμιζαν οικογενειακές εκδρομές, στιγμές αναψυχής και κοινωνικές συναθροίσεις. Οι αφηγήσεις τους περιλάμβαναν επίσης μια αίσθηση απώλειας: πολλοί θυμήθηκαν μια παιδική ηλικία όπου το πάρκο ήταν «ελεύθερο» και άμεσα συνδεδεμένο με την περιοχή τους, ενώ σήμερα νιώθουν ότι απομακρύνθηκαν λόγω των κανονισμών προστασίας.

Μαζί, αυτές οι οπτικές αποκάλυψαν πώς ο ίδιος τόπος πολιτιστικής κληρονομιάς μπορεί να παράγει πολλαπλά επίπεδα νοήματος: αφενός νέες και παιχνιδιάρικες συνδέσεις ριζωμένες στη σύγχρονη εμπειρία, αφετέρου αναμνήσεις και συναισθήματα του ανήκειν, καθώς και μια αίσθηση αποκλεισμού.

Έτσι, ο χάρτης μετατράπηκε σε τόπο συνάντησης και συναισθηματικό – ερμηνευτικό τοπίο, όπου οι αξίες της κληρονομιάς εκφράστηκαν και έγιναν αντικείμενο διαπραγμάτευσης μέσα από την κοινότητα. Συνδυάζοντας φωτογραφίες και γραπτές αφηγήσεις, οι συμμετέχοντες αποτύπωσαν τι σημαίνει γι' αυτούς ο χώρος, με τον δικό τους τρόπο. Η διαδικασία ανέδειξε ότι η ερμηνεία είναι πιο δυνατή όταν ενώνει διαφορετικές φωνές, μετατρέποντας τα προσωπικά νοήματα σε κοινή κατανόηση της πολιτιστικής κληρονομιάς.

Αποτελέσματα και Συμπεράσματα

Η επίδραση του εργαστηρίου ξεπέρασε τη διάρκεια της ίδιας της ημέρας. Για τους συμμετέχοντες, αποτέλεσε έναν νέο τρόπο σύνδεσης με έναν οικείο τόπο. Οι μαθητές ανέφεραν ότι η ελευθερία να εκφράσουν τις δικές τους ιδέες, χωρίς καθοδήγηση από τους εκπαιδευτικούς, τους έκανε να



νώσοΓια το προσωπικό του πάρκου, ο συμμετοχικός χάρτης προσέφερε νέες οπτικές για το πώς οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται τον χώρο. Ανέδειξε στοιχεία συχνά υποτιμημένα στις επίσημες ερμηνείες και υπέδειξε νέες ευκαιρίες αφήγησης που ανταποκρίνονται σε ποικίλα κοινά. Παράλληλα, προκάλεσε μια μετατόπιση στην οπτική, ενθαρρύνοντας το προσωπικό να βλέπει τους επισκέπτες όχι ως παθητικούς αποδέκτες γνώσης, αλλά ως ερμηνευτές με δική τους φωνή και οπτική.υν πιο ενεργοί και λιγότερο περιορισμένοι. Οι ηλικιωμένοι συμμετέχοντες εκτίμησαν ιδιαίτερα την ευκαιρία να μοιραστούν προσωπικές αναμνήσεις και οικογενειακή κληρονομιά, στοιχεία που συχνά παραβλέπονται στα επίσημα αφηγήματα.

Πέρα από τις ατομικές εμπειρίες, η διαδικασία είχε ευρύτερη σημασία. Πολλοί παρατήρησαν ότι ο χάρτης τους παρείχε αναγνώριση – οι φωνές τους όχι μόνο ακούστηκαν, αλλά ενσωματώθηκαν στη συλλογική ερμηνεία. Η δραστηριότητα δημιούργησε επίσης ουσιαστικές διαγενεακές γέφυρες: έφηβοι και ηλικιωμένοι αντάλλαξαν οπτικές που σπάνια συναντώνται στην καθημερινή ζωή, καλλιεργώντας περιέργεια και αμοιβαίο σεβασμό.

Αν και το εγχείρημα ήταν μικρής κλίμακας, έθεσε τα θεμέλια για

συνέχεια. Οι τοπικές ομάδες εξέφρασαν ενδιαφέρον για περαιτέρω εμπλοκή, δημιουργώντας προοπτικές για μακροχρόνιες σχέσεις μεταξύ του πάρκου και των τοπικών φορέων. Ως αποτέλεσμα, το πάρκο άρχισε να σχεδιάζει στοχευμένες εμπειρίες που αντικατοπτρίζουν αυτή την πολυφωνία οπτικών, αναγνωρίζοντας την πολιτιστική κληρονομιά ως δυναμική πραγματικότητα, η οποία συνδιαμορφώνεται διαρκώς από όσους αλληλεπιδρούν με αυτήν.

Συμπέρασμα: Η Ερμηνεία ως Δημοκρατία

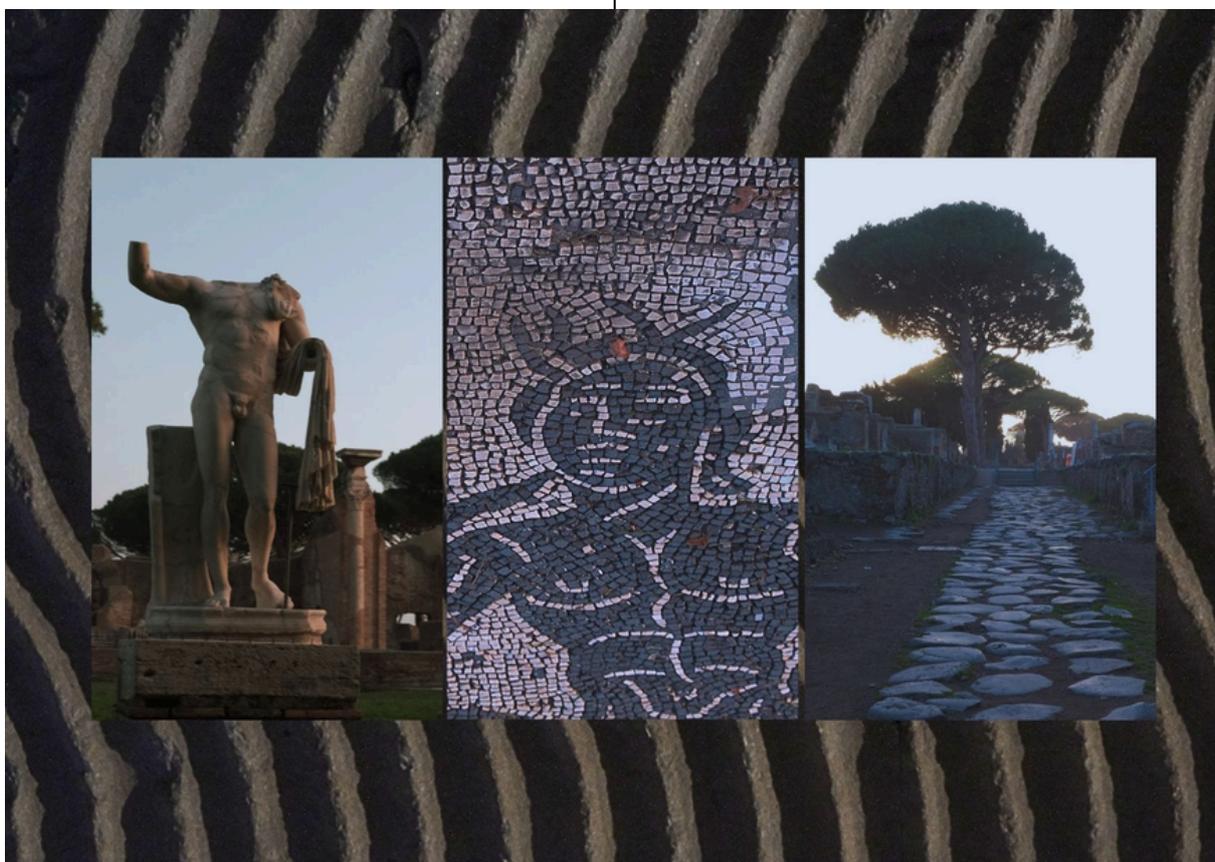
Η πρωτοβουλία της Όστια Άντικα αναδεικνύει μια ευρύτερη αλήθεια σχετικά με τη συμμετοχή στην ερμηνεία της πολιτιστικής κληρονομιάς. Όταν οι κοινότητες προσκαλούνται όχι μόνο να ακούσουν, αλλά και να μοιραστούν και να συν-δημιουργήσουν, η κληρονομιά αποκτά βαθύτερο νόημα και μεγαλύτερη συνάφεια. Το μέλλον της ερμηνείας βρίσκεται στην καλλιέργεια συναντήσεων — μεταξύ ανθρώπων και τόπων, αλλά και μεταξύ γενεών.

Αυτή η μετατόπιση έχει βαθιές συνέπειες. Η συμμετοχική ερμηνεία δεν βελτιώνει απλώς την εμπειρία του επισκέπτη· ενισχύει τη δημοκρατία, επιβεβαιώνοντας το δικαίωμα των ανθρώπων να συνδιαμορφώνουν τα πολιτιστικά

αφηγήματα. Προάγει την κοινωνική συνοχή, δημιουργώντας χώρους όπου ο διάλογος αντικαθιστά την ιεραρχία και όπου πολλαπλές φωνές εκτιμώνται ισότιμα. Παράλληλα, συμβάλλει στη βιωσιμότητα, καλλιεργώντας σχέσεις που εξελίσσονται διαρκώς ανάμεσα στις κοινότητες και την κληρονομιά — διασφαλίζοντας ότι οι τόποι παραμένουν ζωντανοί μέσα στη συλλογική μνήμη.

Το πιλοτικό εγχείρημα στην Όστια Άντικα μετέτρεψε τον χώρο σε τόπο συνάντησης, όπου οι ιστορίες συναντήθηκαν και δημιουργήθηκαν νέα νοήματα — σε έναν χώρο πολιτιστικής κληρονομιάς που αποκτά αξία όχι μόνο μέσω των πληροφοριών που μεταδίδονται, αλλά και μέσω των νοημάτων που συνεισφέρουν οι ίδιοι οι άνθρωποι. Η ερμηνεία, με αυτή την έννοια, δεν είναι προϊόν αλλά διαδικασία, όχι διάλεξη αλλά διάλογος — ένας διάλογος στον οποίο «κανείς δεν ερμηνεύει μόνος».

Ως επαγγελματίες της κληρονομιάς, εκπαιδευτικοί και μέλη των κοινοτήτων, καλούμαστε να καλλιεργήσουμε αυτή τη διαδικασία. Αν η πολιτιστική κληρονομιά θέλει να παραμείνει ζωντανή και ουσιαστική, πρέπει να διαμορφώνεται όχι μόνο από εκείνους που τη μελετούν, αλλά και από εκείνους που ζουν μαζί της.



Πιστώσεις: Simone Vacca, καλλιτέχνης AHEAD

Βιβλιογραφικές Αναφορές

Council of Europe (2005).
Convention on the Value of
Cultural Heritage for Society (Faro
Convention).

Staiff, R. (2014). Re-imagining
Heritage Interpretation: Enchanting
the Past-Future. Routledge.



Η **Κάρμεν Γκρανίτο** είναι σύμβουλος και ερευνήτρια πολιτιστικής κληρονομιάς, εξειδικευμένη στις συμμετοχικές προσεγγίσεις ερμηνείας της πολιτιστικής κληρονομιάς. Με ακαδημαϊκό υπόβαθρο στη φιλοσοφία, τη σημειωτική και τη διαχείριση πολιτιστικής κληρονομιάς, καθώς και διδακτορικό στην ανθρωπολογία της τέχνης, ίδρυσε την εταιρεία The Story Behind, μια συμβουλευτική που υποστηρίζει μουσεία, αρχαιολογικούς χώρους και τοπικές κοινότητες στην ανάπτυξη καινοτόμων στρατηγικών ερμηνείας, ηθικής επικοινωνίας και εμπλοκής κοινού.

Είναι επίσης Συντονίστρια Έρευνας του Interpret Europe, του Ευρωπαϊκού Συνδέσμου για την Ερμηνεία της Πολιτιστικής Κληρονομιάς. Η Κάρμεν έχει συντονίσει και συμμετάσχει σε πολλά διεθνή έργα που εξετάζουν τον ρόλο του διαλόγου, της συν-δημιουργίας και της κοινωνικής καινοτομίας στον χώρο της κληρονομιάς, με έμφαση στην ενδυνάμωση των κοινοτήτων ως ενεργών συμμετεχόντων στη διαμόρφωση των πολιτιστικών αφηγήσεων.

Με πάθος για τη γεφύρωση της ακαδημαϊκής έρευνας και της πρακτικής, εργάζεται για την προώθηση συμπεριληπτικών, δημοκρατικών και βιώσιμων σχέσεων ανάμεσα στους ανθρώπους και τους τόπους πολιτιστικής κληρονομιάς.

carmen.granito@gmail.com

Πέρα από τον τοίχο: Ενεργοποιώντας τους έφηβους μαθητές στην πολιτιστική κληρονομιά

Dario Daffara

Αρχαιολογικό Πάρκο της Όστια Άντικα, Υπουργείο Πολιτισμού της Ιταλίας

Ανακαλύπτοντας την Καθημερινή Ζωή στην Όστια Αντίκα

ΑΚοντά στη θάλασσα και όχι μακριά από τη Ρώμη, το Αρχαιολογικό Πάρκο της Όστια Άντικα διατηρεί τα εντυπωσιακά ερείπια της ρωμαϊκής πόλης της Όστια — κάποτε το κύριο εμπορικό κέντρο της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας μεταξύ του 1ου και του 3ου αιώνα μ.Χ. — καθώς και τα κατάλοιπα των αυτοκρατορικών λιμανιών, με τη γιγαντιαία εξαγωγική λεκάνη που κατασκευάστηκε από τον αυτοκράτορα Τραϊανό, και πολλές ακόμη περιοχές.

Αυτή η ρωμαϊκή πόλη αποτελεί έναν μοναδικό τόπο που αφηγείται την ιστορία της καθημερινής ζωής στην αρχαία Ρώμη: ενώ στη Ρώμη μπορεί κανείς να θαυμάσει τα απομεινάρια των πιο σπουδαίων μνημείων του ρωμαϊκού πολιτισμού (όπως το Κολοσσαίο και η Ρωμαϊκή Αγορά), στην Όστια οι επισκέπτες μπορούν να περιηγηθούν στα υπολείμματα πολυκατοικιών όπου ζούσαν οι απλοί πολίτες, σε μεγάλα αποθηκευτικά κτίρια, χώρους

παραγωγής και ταβέρνες.

Για αυτούς τους λόγους — αλλά και λόγω της εγγύτητάς της με τη Ρώμη — το Πάρκο αποτελεί έναν τυπικό προορισμό σχολικών εκδρομών, ιδιαίτερα για μαθητές δημοτικού και λυκείου. Ωστόσο, πολλοί δεν επιστρέφουν ποτέ ξανά μετά την πρώτη τους επίσκεψη. Για τους ενήλικες που ζουν στη σύγχρονη συνοικία της Όστια, ο αρχαιολογικός χώρος θυμίζει συχνά μόνο μια μακρινή παιδική εκδρομή.





Θέλαμε να κατανοήσουμε αυτήν την έλλειψη σύνδεσης, ειδικά ανάμεσα στους νέους ηλικίας 12–20 ετών, και να εξερευνήσουμε πώς θα μπορούσε να ανανεωθεί η σχέση τους με τον χώρο.

Ακούγοντας τους Εφήβους

Μέσα από το πρόγραμμα AHEAD εφαρμόσαμε τη μέθοδο ACED, η οποία δίνει έμφαση στον διάλογο επικεντρωμένο στο κοινό. Μαθητές από το κοντινό Ινστιτούτο Τουρισμού και Φιλοξενίας “Istituto Verne” στο Ατσίλια προσκλήθηκαν να μοιραστούν τις εμπειρίες τους από τις επισκέψεις τους στο Πάρκο.

Η ανατροφοδότησή τους ήταν ειλικρινής: οι ξεναγήσεις ήταν «βαρετές». Ο αρχαιολογικός χώρος είναι πολύ εκτεταμένος, τα περισσότερα κτίρια διατηρούνται μόνο στο ισόγειο, γεγονός που καθιστά δύσκολο να φανταστεί κανείς πώς έμοιαζε η πόλη στη

ρωμαϊκή εποχή. Επιπλέον, οι ξεναγήσεις θεωρήθηκαν μονότονες, ιδιαίτερα λόγω της χρήσης εξειδικευμένου λεξιλογίου. Όλοι αυτοί οι παράγοντες συνέβαλαν στη δημιουργία μιας κουραστικής και μη προσβάσιμης εμπειρίας. Οι μαθητές ένιωθαν ότι αναμενόταν από αυτούς να ενδιαφερθούν για την αρχαιολογία χωρίς να συμμετέχουν ενεργά.

Έτσι, τους θέσαμε το ερώτημα:
Τι είδους επίσκεψη θα θέλατε εσείς;

Ελεύθερη Εξερεύνηση και Ανακάλυψη

Ανταποκρινόμενοι στις επιθυμίες των μαθητών, σχεδιάσαμε μια δραστηριότητα που τους έδινε απόλυτη ελευθερία να εξερευνήσουν τον χώρο χωρίς ξεναγούς. Κατά τη διάρκεια αυτής της δραστηριότητας, τους ζητήθηκε να φωτογραφίσουν τα σημεία και τις λεπτομέρειες που τράβηξαν την προσοχή τους. Κάποιες εικόνες αποτύπωναν τα

αναμενόμενα σύμβολα της Όστια, όπως το Θερμοπόλιον (μια δημοφιλής ρωμαϊκή ταβέρνα), τα μαρμάρινα καθίσματα του θεάτρου ή τα αγάλματα του Φόρουμ του Ηρωικού Αγάλματος. Άλλες ήταν πιο απρόβλεπτες: μια ανθοφορούσα κουτσουπιά, ή χιουμοριστικά στιγμιότυπα πινακίδων και τουαλετών.

Όταν ρωτήθηκαν ποια συναισθήματα συνέδεαν με την εμπειρία στο Πάρκο, οι μαθητές ανέφεραν λέξεις όπως «σιωπή», «γαλήνη», «φύση» – στοιχεία που λείπουν από την καθημερινότητά τους στα υποβαθμισμένα προάστια της Ρώμης. Αυτή η ανατροφοδότηση αποτέλεσε βασική πηγή έμπνευσης για τον σχεδιασμό νέων δραστηριοτήτων.

Συν-δημιουργία Δραστηριοτήτων στα Λουτρά του Φόρουμ (Terme del Foro)

Για να ανταποκριθούμε ουσιαστικά, σχεδιάσαμε ένα θεματικό δρομολόγιο μέσα στα Λουτρά του Φόρουμ, ένα από τα μεγαλύτερα συγκροτήματα λουτρών της Όστια. Σε κάθε στάση, οι μαθητές συμμετείχαν σε δραστηριότητες εμπνευσμένες από την εμπειρία των αρχαίων λουτρών, όπως:

- Συνεδρίες γιόγκα και αεροβικής, για την εξερεύνηση της κίνησης και της ευεξίας
- Αρωματοθεραπεία και δοκιμή βοτανικών ροφημάτων.

Αναγνώσεις από κλασικούς συγγραφείς που περιγράφουν τη ζωή στα ρωμαϊκά λουτρά.

Το πρόγραμμα υλοποιήθηκε από κοινού με το προσωπικό του Πάρκου και εξωτερικούς επαγγελματίες. Οι μαθητές αντέδρασαν με περιέργεια και ενθουσιασμό, και για πρώτη φορά είδαμε αληθινό ενδιαφέρον στα μάτια τους.

Μέρος της εμπειρίας κινηματογραφήθηκε από έναν δημιουργό βίντεο, ο οποίος παρήγαγε ένα σύντομο τρέιλερ που προβλήθηκε αργότερα στο σχολείο, με την έγκριση τόσο των μαθητών όσο και των εκπαιδευτικών.



Καταρρίπτοντας τα Εμπόδια

Η διαδικασία έδειξε ότι η άμεση εμπλοκή των νέων στον σχεδιασμό των δικών τους εμπειριών βοηθά πραγματικά να «σπάσει ο τοίχος» που συχνά χωρίζει τους πολιτιστικούς θεσμούς από τους εφήβους.

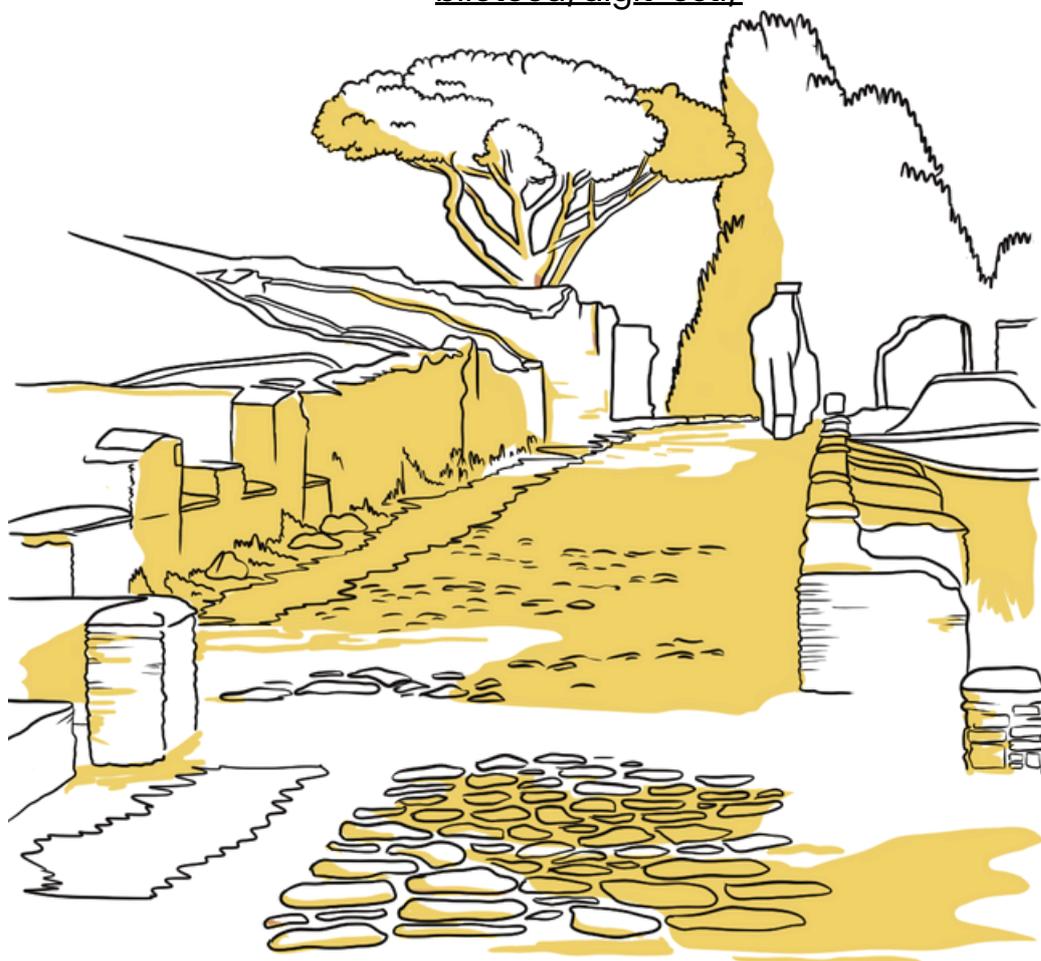
Η μέθοδος ACED αποδείχθηκε ιδιαίτερα πολύτιμη· μας ενθάρρυνε να αξιοποιήσουμε τις προτάσεις των μαθητών χωρίς να τις υιοθετούμε άκριτα. Αυτή η ισορροπία διασφάλισε ότι οι πολιτιστικές και

εκπαιδευτικές διαστάσεις διατηρήθηκαν, παράλληλα με δραστηριότητες που αντηχούσαν στις εμπειρίες και τα ενδιαφέροντα των ίδιων των νέων.

Στόχος μας είναι να συνεχίσουμε προς αυτήν την κατεύθυνση τα επόμενα χρόνια, εμβαθύνοντας τη συμμετοχή των μαθητών και ενισχύοντας τον δεσμό τους με την πολιτιστική κληρονομιά της Όστια Άντικα.

Χρήσιμοι σύνδεσμοι

Ανακαλύψτε τις δραστηριότητές μας:
<https://ostiaantica.cultura.gov.it/servizi-educativi/servizi-educativi/>
Δείτε την ψηφιακή βιβλιοθήκη της Όστια:
<https://ostiaantica.cultura.gov.it/biblioteca/digit-osti/>



Εικόνα: Coralie Moy, καλλιτέχνης AHEAD



Ο **Dario Daffara** είναι αρχαιολόγος στο Αρχαιολογικό Πάρκο της Όστια Άντικα. Είναι υπεύθυνος για τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες, τη βιβλιοθήκη και τις αρχαιολογικές ανασκαφές στην περιοχή γύρω από την αρχαία πόλη.

dario.daffara@cultura.gov.it

Γύρω από το Σπήλαιο.

Ενίσχυση των Τοπικών Δεσμών με έναν Τόπο Παγκόσμιας Κληρονομιάς

Jaime Cuenca & Macarena Cuenca- Amigo

*Σχολή Κοινωνικών και Ανθρωπιστικών Επιστημών & Σχολή
Διοίκησης Επιχειρήσεων Deusto , Πανεπιστήμιο Deusto, Μπιλμπάο*

Το Μουσείο της Αλταμίρα, κοντά στην ιστορική πόλη Σαντιγιάνα ντελ Μαρ στη βόρεια Ισπανία, προστατεύει ένα από τα σημαντικότερα καλλιτεχνικά επιτεύγματα της ανθρωπότητας: τις παλαιολιθικές τοιχογραφίες του σπηλαίου της Αλταμίρα, που χρονολογούνται πριν από περισσότερα από 20.000 χρόνια. Για τη διαχείριση αυτής της ανεκτίμητης κληρονομιάς, το μουσείο λειτουργεί με αυστηρά πρότυπα συντήρησης. Επειδή το αυθεντικό σπήλαιο είναι

εξαιρετικά εύθραυστο, η κύρια εμπειρία για το κοινό προσφέρεται μέσω του «Νέου Σπηλαίου» (Neocave), ενός εξαιρετικά ακριβούς αντιγράφου του παλαιολιθικού πρωτοτύπου.

Αυτό το αναγκαίο μέτρο προστασίας δημιουργεί μια σύνθετη πρόκληση: μια λεπτή δυναμική ισχύος ανάμεσα στους ειδικούς και την τοπική κοινότητα. Αν και το σπήλαιο αποτελεί παγκόσμιο θησαυρό, η φυσική του τοποθεσία το συνδέει βαθιά με την τοπική περιοχή και ταυτότητα. Η κοινότητα, ιδίως οι μόνιμοι κάτοικοι, αισθάνονται έναν έντονο πολιτισμικό δεσμό ιδιοκτησίας. Αυτό έρχεται μερικές φορές σε έντονη αντίθεση με τη θεσμική διαχείριση, η οποία διατηρεί το προνόμιο πρόσβασης στο αυθεντικό σπήλαιο σχεδόν αποκλειστικά για επιστημονικούς ειδικούς. Το αποτέλεσμα είναι μια λεπτή σχέση, όπου μια κοινή κληρονομιά μπορεί περιστασιακά να φαίνεται απομακρυσμένη ή απρόσιτη για τους πιο κοντινούς της γείτονες.





Η αντιμετώπιση αυτής της δυναμικής βρίσκεται στο επίκεντρο των στόχων του προγράμματος AHEAD (Accessible Heritage Experience for Audience Development). Το AHEAD διερευνά πώς οι θεσμοί αρχαιολογικής κληρονομιάς μπορούν να καλλιεργήσουν βαθύτερους και πιο αμοιβαίους δεσμούς με τις τοπικές κοινωνίες, ιδίως με εκείνες που συχνά υποεκπροσωπούνται. Μια συμμετοχική μεθοδολογία μπορεί να γεφυρώσει αυτό το χάσμα, μετατρέποντας πιθανά σημεία τριβής σε ευκαιρίες για χωρίς αποκλεισμούς πολιτιστική συμμετοχή και κοινή διαχείριση της κληρονομιάς της Αλταμίρα.

Από την Ένταση στην Εμπιστοσύνη: Ορισμός της Πρόκλησης μέσα από την Ενσυναίσθηση

Για την αντιμετώπιση της εγγενούς έντασης μεταξύ θεσμικής

διαχείρισης και τοπικής πολιτιστικής ιδιοκτησίας, σχεδιάστηκε στο πλαίσιο του προγράμματος AHEAD μια ειδική, συν-δημιουργική πρωτοβουλία. Περίπου 15–20 τοπικές συμμετέχουσες έλαβαν μέρος στη διαδικασία, η οποία επικεντρώθηκε στη δημιουργία μιας ισχυρότερης σύνδεσης με ένα βασικό δημογραφικό σύνολο: γυναίκες γύρω στα 62 ετών από τη Σαντιγιάνα ντελ Μαρ και τις γύρω περιοχές, τις οποίες ονομάσαμε συλλογικά «Julianas» (‘Χουλιάνες’). Παρόλο που δεν πρόκειται για ένα νέο κοινό για το μουσείο, αυτή η ομάδα ηλικιωμένων κατοίκων συχνά αισθάνεται αποκομμένη από τον θεσμό, θυμούμενη μια εποχή όπου η πρόσβαση στο αυθεντικό σπήλαιο και τον περιβάλλοντα χώρο ήταν ελεύθερη και άτυπη.

Η πρωτοβουλία είχε ως στόχο να γεφυρώσει αυτήν την απόσταση και

να δημιουργήσει μια σχέση συνενοχής, τοποθετώντας τις 'Χουλιάνες' ως δυνητικές πρέσβειρες του μουσείου μέσα στην κοινότητά τους. Ο βασικός προβληματισμός ορίστηκε ως εξής:

Πώς μπορούμε να βοηθήσουμε τη 'Χουλιάνα' να καλλιεργήσει την περιέργειά της, ενώ νιώθει μέλος μιας δεμένης ομάδας, ώστε να απολαμβάνει ουσιαστικές στιγμές που την εμπνέουν;

Με αυτό το ερώτημα ως οδηγό, αναπτύξαμε ένα πρότυπο σύμφωνα με τη μεθοδολογία ACED (Audience-Centered Experience Design). Η προσέγγιση αυτή ενσωμάτωσε μια ανθρωποκεντρική, βιωματική διαδικασία πειραματισμού, επαναληπτικής βελτίωσης βασισμένης σε δεδομένα και —το πιο σημαντικό— συμμετοχή των τοπικών φωνών από την αρχή. Μια σειρά από AHEAD Labs συγκρότησε μια δυναμική ομάδα που περιλάμβανε 12 μέλη του προσωπικού του μουσείου, πέντε άτομα της τοπικής κοινωνίας και τη καλλιτέχνη Majo García Polanco, με το Πανεπιστήμιο Deusto να έχει τον συντονιστικό ρόλο.

Οι αρχικές συνεδρίες, που ξεκίνησαν τον Ιανουάριο του 2025, επικεντρώθηκαν στην ανάπτυξη ενσυναίσθησης. Οι συμμετέχουσες συνεργάστηκαν για να ορίσουν τα γεωγραφικά και συναισθηματικά όρια της τοπικής κοινότητας, καταλήγοντας στη δημιουργία ενός

αναλυτικού χάρτη πιθανών τοπικών κοινοτήτων-στόχων. Η άσκηση αυτή οδήγησε άμεσα στην ταυτοποίηση του κοινού-στόχου και την ανάπτυξη του αρχέτυπου χαρακτήρα 'Χουλιάνα' (μη πραγματικού ατόμου). Για να ριζώσει η διαδικασία στην πραγματικότητα, κάθε συμμετέχουσα πήρε συνέντευξη από μια πραγματική 'Χουλιάνα', προκειμένου να κατανοήσει βαθύτερα τις ανάγκες και τις αντιλήψεις αυτής της ομάδας.

Το επόμενο Εργαστήριο Ιδεών (Ideation Lab) ήταν όλο έντονη ενέργεια και δημιουργικότητα. Μέσα από καταιγισμό ιδεών με κίνηση και μουσική, οι συμμετέχουσες ανέπτυξαν περαιτέρω την πρόκληση και παρήγαγαν δημιουργικές λύσεις, οι οποίες στη συνέχεια αξιολογήθηκαν ως προς τον αντίκτυπο και τη βιωσιμότητά τους. Αυτή η συνεργατική προσπάθεια οδήγησε στην επιλογή μιας κεντρικής ιδέας κατά τη διάρκεια του Εργαστηρίου Πρωτοτυποποίησης (Prototyping Lab): το πρόγραμμα «Ανταλλαγή Γνώσης» (Knowledge Exchange).

Ύφανση Νέων Σχέσεων: Η Έναρξη του Πρωτοτύπου «Ανταλλαγή Γνώσης»

Η συμμετοχική διαδικασία κορυφώθηκε σε ένα καθοριστικό, από αποτέλεσμα: την επιτυχημένη

έναρξη του πρωτοτύπου «Ανταλλαγή Γνώσης» (Knowledge Exchange), το οποίο σχεδιάστηκε για να δημιουργήσει μια διαρκή και οριζόντια σχέση μεταξύ του μουσείου και της κοινότητας. Η πρώτη συνάντηση πραγματοποιήθηκε τον Μάρτιο του 2025, με τη συμμετοχή του προσωπικού του μουσείου, την ανεκτίμητη συνεργασία της καλλιτέχνιδας Majo García Polanco και τη συντονιστική υποστήριξη της ομάδας του Πανεπιστημίου Deusto.

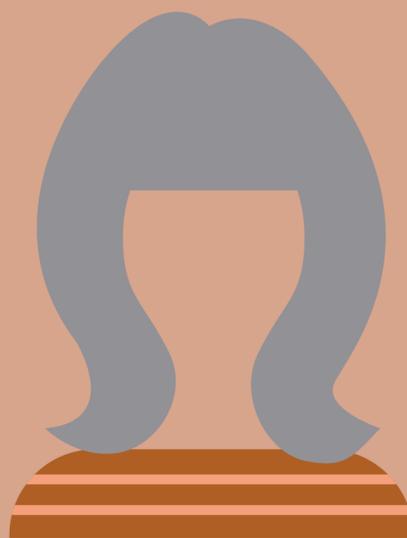
Για την ενίσχυση του ανοιχτού διαλόγου και την καλλιέργεια εμπιστοσύνης, η πρώτη αυτή συνεδρία φιλοξένησε μια μικρή ομάδα: πέντε μέλη της κοινότητας που είχαν ξανασυμμετάσχει και επτά νέες συμμετέχουσες. Οι καλεσμένες υποδέχθηκαν σε ένα ανεπίσημο, φιλόξενο περιβάλλον, με μια καλλιτεχνική περφόρμανς και μια ζεστή εισαγωγική δραστηριότητα που βασίστηκε σε ειδικά σχεδιασμένες καρτ ποστάλ. Οι κάρτες αυτές προσωποποιούσαν το ίδιο το σπήλαιο, φέροντας το μήνυμα «Ας γίνουμε φίλοι», συμβολίζοντας την ειλικρινή επιθυμία του μουσείου για μια βαθύτερη σύνδεση. Η χειρονομία αυτή δημιούργησε μια ατμόσφαιρα συνενοχής και αμοιβαίου σεβασμού, θέτοντας τις βάσεις για έναν νέο τύπο σχέσης μεταξύ θεσμού και κοινότητας.

Η έναρξη του πρωτοτύπου οδήγησε

σε μια σαφή δέσμευση για συνέχεια, καθώς οι συμμετέχουσες συμφώνησαν να συναντώνται τακτικά. Έκτοτε, η ομάδα των «Julianas» (‘Χουλιάνες’) έχει αναπτυχθεί και έχει γίνει αναπόσπαστο μέρος της λειτουργίας του μουσείου. Συμμετείχαν σε επισκέψεις «πίσω από τα παρασκήνια» σε διάφορα τμήματα του μουσείου, έλαβαν μέρος σε δημόσιες εκδηλώσεις όπως η Νύχτα του Μουσείου (Museum Night) και συμμετείχαν ενεργά σε μια αγορά ανταλλαγής που διοργανώθηκε κατά τη Εβδομάδα Βιωσιμότητας.

Το έργο συνέβαλε καθοριστικά στη μετατόπιση της τοπικής αντίληψης για το μουσείο — από έναν αποκλειστικό θεσμό σε έναν ανοιχτό, προσβάσιμο χώρο επικεντρωμένο στην κοινότητα. Μέσα από το

Seamos amigas



**Te puedo enseñar la magia
y el arte de tiempos remotos**

πρότυπο, το μουσείο απέκτησε ανεκτίμητες γνώσεις σχετικά με τις πραγματικές εμπειρίες και το αίσθημα ιδιοκτησίας των πιο κοντινών του γειτόνων, θέτοντας έτσι τα θεμέλια για μια κοινή διαχείριση της κληρονομιάς της Αλταμίρα.

Μελλοντικές Κατευθύνσεις: Εξασφαλίζοντας ότι η Κληρονομιά της Αλταμίρα είναι Πραγματικά Κοινή

Η συνεργατική αυτή πρωτοβουλία παρείχε πολύτιμες γνώσεις σχετικά με την αποτελεσματική εμπλοκή της κοινότητας σε τόπους πολιτιστικής κληρονομιάς. Το στοιχείο που λειτούργησε καλύτερα ήταν η ίδια η ποιότητα της συμμετοχικής διαδικασίας. Από την πλευρά της διευκόλυνσης, η χρήση εκτεταμένων κύκλων ανοίγματος σε κάθε συνεδρία αποδείχθηκε καθοριστική· αυτές οι στιγμές διασφάλισαν ότι κάθε φωνή ακουγόταν, οδηγώντας φυσικά σε συλλογική διαβούλευση. Η ποικιλομορφία της ομάδας εργασίας —η οποία περιλάμβανε επαγγελματίες από διαφορετικά τμήματα του μουσείου, τοπικές κατοίκους και τη συνεργαζόμενη καλλιτέχνη— εμπλούτισε τις οπτικές και ενθάρρυνε πιο ολιστικές λύσεις.

Η έντονη συμμετοχή των εκπροσώπων της κοινότητας, σε συνδυασμό με την ενεργό υποστήριξη της ηγεσίας του μουσείου, αποδείχθηκε ουσιαστική

για την επιτυχία. Σε επίπεδο σχέσεων, το έργο δημιούργησε ένα γνήσιο αίσθημα πολιτιστικής αναγνώρισης: το προσωπικό του μουσείου έμαθε από τις βιωμένες εμπειρίες που έζησαν οι «Julianas» (‘Χουλιάνες’), ενώ τα μέλη της κοινότητας ένιωσαν ότι αναγνωρίζονται ως ισότιμες και έγκυρες συνεισφέρουσες στο αφήγημα της κληρονομιάς.

Η κύρια πρόκληση προέκυψε κατά τη φάση της προτυποποίησης και της υλοποίησης. Η μετάβαση από το δημιουργικό, εννοιολογικό στάδιο των εργαστηρίων στην έναρξη ενός ζωντανού προγράμματος απαιτούσε την ανάληψη πραγματικών ευθυνών εκτός της ομάδας εργασίας, γεγονός που οδήγησε σε κάποια ασάφεια σχετικά με τους ρόλους και την θεσμική ιδιοκτησία. Για μελλοντικά έργα, αυτά τα θεσμικά και οργανωτικά ζητήματα θα πρέπει να διευκρινίζονται και να κατανέμονται νωρίτερα στη διαδικασία.

Συνοψίζοντας, ο πιλοτικός κύκλος του AHEAD στην Αλταμίρα αποδεικνύει πώς μια προσεκτικά συντονισμένη, συν-δημιουργική μεθοδολογία μπορεί να μετασχηματίσει τη συχνά εύθραυστη σχέση ανάμεσα σε έναν τόπο παγκόσμιας κληρονομιάς και την τοπική του κοινότητα. Με την αποδοχή της συμμετοχικής, χωρίς αποκλεισμούς προσέγγισης, οι θεσμοί μπορούν να εξελιχθούν σε

πραγματικά κοινόχρηστους χώρους, διασφαλίζοντας ότι η κληρονομιά τους θα συνεχίσει να ζει μέσα από τη συμμετοχή των πιο κοντινών τους ανθρώπων.

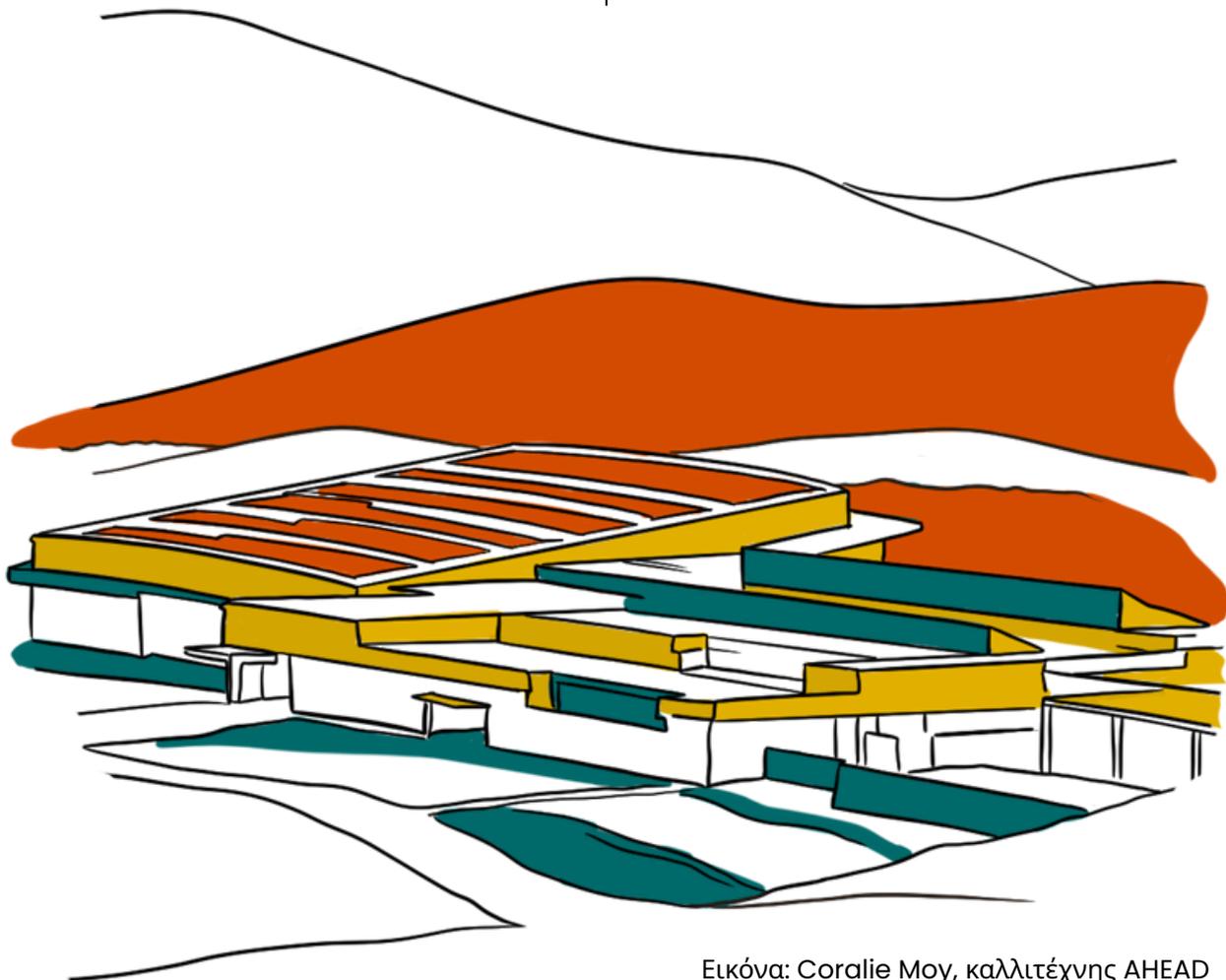
Προτεινόμενος σύνδεσμος:

Convention on the Value of Cultural Heritage for Society, 2005

R. Staiff, Re-imagining Heritage Interpretation (2014)

Μουσείο της Αλταμίρα

<https://www.cultura.gob.es/mnalta/mira/home.html>



Εικόνα: Coralie Moy, καλλιτέχνης AHEAD



Jaime Cuenca Διδάκτωρ Κοινωνικών και Ανθρωπιστικών Επιστημών και πτυχιούχος Φιλοσοφίας. Ο Jaime Cuenca είναι Αναπληρωτής Καθηγητής στη Σχολή Κοινωνικών και Ανθρωπιστικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Deusto (Μπιλμπάο, Ισπανία). Διατηρεί συνεχή θεωρητικό και κριτικό στοχασμό γύρω από την τέχνη και τις σύγχρονες συνθήκες καλλιτεχνικής πρόσληψης. Έχει συμμετάσχει ως ερευνητής σε πολυάριθμα εθνικά και ευρωπαϊκά έργα με αντικείμενο την ανάπτυξη κοινού στον πολιτιστικό τομέα. Στο πλαίσιο αυτό, έχει προσφέρει συμβουλευτικές υπηρεσίες σε πολλούς πολιτιστικούς φορείς σχετικά με στρατηγικές κοινού, μεταξύ των οποίων οι Zaragoza Cultural, Μουσείο της Αλταμίρα και Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης της Βαρκελώνης (MACBA).

jaime.cuenca@deusto.es



Macarena Cuenca-Amigo, Διδάκτωρ στην Αναψυχή και την Ανθρώπινη Ανάπτυξη και πτυχιούχος Διοίκησης Επιχειρήσεων και Μάνατζμεντ. Είναι σήμερα Κοσμήτορας της Σχολής Διοίκησης Επιχειρήσεων Deusto (Deusto Business School) στο Μπιλμπάο, όπου είναι επίσης Αναπληρώτρια Καθηγήτρια στο Τμήμα Διοίκησης. Η κύρια ερευνητική της κατεύθυνση είναι η ανάπτυξη πολιτιστικού κοινού, αντικείμενο της διδακτορικής της διατριβής, και έχει πολυάριθμες δημοσιεύσεις πάνω στο θέμα. Δίνει διαλέξεις και σεμινάρια σε επαγγελματίες και διδάσκει μεταπτυχιακά μαθήματα σε διάφορα πανεπιστήμια. Από το 2013 έχει συμμετάσχει σε αρκετά ανταγωνιστικά ευρωπαϊκά και εθνικά ερευνητικά έργα, μεταξύ των οποίων και το έργο AHEAD.

macarena.cuenca@deusto.es

Από τον Σχεδιασμό στην Πράξη: Η Μεθοδολογία ACED σε Διεθνές Επίπεδο

Μια συζήτηση με τους Ilídio Louro (Αρχιτέκτονα & Συντονιστή Έργου στη Mara das Ideias, Πορτογαλία) και Niels Righolt (Διευθυντή του Danish Centre for Arts & Interculture, Δανία).

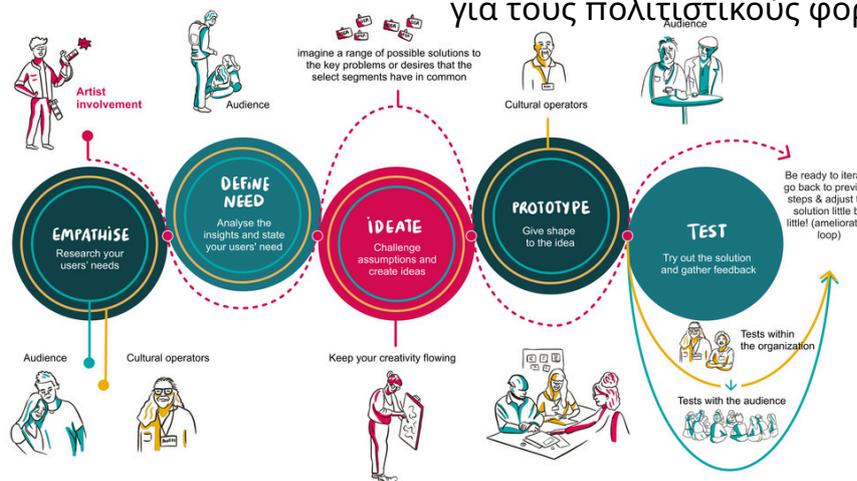
Σε όλη την Ευρώπη, οι επαγγελματίες του πολιτιστικού τομέα αναζητούν βιώσιμους τρόπους σύνδεσης με τις κοινότητες, τοποθετώντας τους ανθρώπους στο επίκεντρο του πολιτιστικού σχεδιασμού. Αυτή η προσέγγιση βρίσκεται στον πυρήνα του έργου AHEAD, το οποίο προωθεί ανθρωποκεντρικές μεθοδολογίες για την ανανέωση του πολιτιστικού τομέα. Ένα βασικό εργαλείο σε αυτή την προσπάθεια είναι η μεθοδολογία Audience-Centred Experience Design (ACED), η οποία αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του προηγούμενου έργου ADESTE+. Το ACED αποτελεί ένα ευέλικτο, συνεργατικό πλαίσιο που βοηθά τους πολιτιστικούς οργανισμούς να επαναπροσδιορίσουν τις υπηρεσίες τους μέσα από την οπτική των κοινοτήτων τους.

Niels Righolt: Ξεκινήσαμε να συνεργαζόμαστε με το ACED στις σκανδιναβικές χώρες, συνειδητοποιώντας ότι τα περιβάλλοντά μας είναι αρκετά παρόμοια, κάτι που μας επέτρεψε να εφαρμόσουμε τη μεθοδολογία ως έναν διαδικαστικό τρόπο αντιμετώπισης των διλημάτων που αντιμετωπίζουν οι καλλιτεχνικοί και πολιτιστικοί φορείς. Έχουμε εργαστεί σε 20 πόλεις στη Δανία, τη Σουηδία και τη Νορβηγία, με πάνω από 57 φορείς, από μουσεία και κέντρα τέχνης μέχρι αίθουσες συναυλιών. Το σημείο εκκίνησής μας είναι να κατανοήσουμε το τοπικό πλαίσιο: το πολιτικό πλαίσιο, την αξία του πολιτισμού και τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι ασχολούνται με αυτόν. Βλέπουμε φορείς να αντιμετωπίζουν τα ίδια ζητήματα, ιδίως όσον αφορά την προσβασιμότητα και τον ρόλο τους σε μια κοινωνία που αλλάζει. Αντί να αναφερόμαστε απλώς στο κοινό ως επισκέπτες, τους ορίζουμε ως φορείς αλλαγής που μπορούν

Βοηθήστε στον επαναπροσδιορισμό του σκοπού του ιδρύματος. Ξεκινάμε ρωτώντας τα ιδρύματα για το κοινωνικό τους συμβόλαιο: Ποιοί είστε; Ποια κοινότητα εξυπηρετείτε; Και πώς προσθέτετε αξία στην κοινωνία; Στη Δανία, η συμμετοχή είναι υψηλή (οκτώ στους δέκα Δανούς επισκέπτονται ένα πολιτιστικό ίδρυμα μία φορά το μήνα), γεγονός που θέτει σημαντικές απαιτήσεις από τα ιδρύματα να συμμετέχουν στον κοινωνικό σχεδιασμό και την ανάπτυξη της κοινότητας. Βλέπουμε την πολιτιστική πολιτική ως κάτι που επεκτείνει τις αξίες της ζωής μας, διασφαλίζοντας τα δικαιώματα των πολιτών στην πρόσβαση, τη συμμετοχή και τη συνδημιουργία. Αντιμετωπίζουμε την ανάπτυξη του κοινού ως οργανωτική ανάπτυξη. Δεν πρόκειται μόνο για μάρκετινγκ. Πρόκειται για τον ειλικρινή και στρατηγικό επαναπροσδιορισμό του θεμελιώδους σκοπού του ιδρύματος, της σχέσης μεταξύ των χρηστών και του κοινωνικού συμβολαίου που...

προσφορές. Αυτό ξεκινά με τον σχεδιασμό δεδομένων, μεταβαίνοντας από το ένστικτό μας στην πραγματική γνώση, συλλέγοντας ποικίλα δεδομένα: έκδοση εισιτηρίων, αρχεία καταγραφής προφίλ και ποιοτικές συνεντεύξεις για να κατανοήσουμε πραγματικά το κοινό μας, πληθυντικός.

Ilídio Louro: Στην Mara das Ideas, μια εταιρεία συμβούλων σε θέματα πολιτισμού με 25 χρόνια εμπειρίας, έχουμε αφιερωθεί στην εξερεύνηση της ιδέας της διαμεσολάβησης ως εργαλείου οικοδόμησης γεφυρών μεταξύ των πολιτιστικών ιδρυμάτων και του κοινού τους. Η ενασχόλησή μας με τη μεθοδολογία ACED ξεκίνησε κατά τη διάρκεια του έργου ADESTE+, στο οποίο είμαστε περήφανοι που συμβάλαμε. Η βασική μας πεποίθηση είναι ότι η ανάπτυξη κοινού δεν είναι απλώς μια πρόκληση μάρκετινγκ ή επικοινωνίας. Είναι μια θεμελιώδης πολιτιστική και συλλογική πρόκληση για τους πολιτιστικούς φορείς.



Εικόνα: Coralie Moy, καλλιτέχνης AHEAD

οργανισμών. Απαιτεί αλλαγές στις αξίες, τα οράματα, τις πολιτικές και τις πρακτικές, που απαιτούν χρόνο και μια συστημική προσέγγιση. Για εμάς, το ADESTE+ τόνισε ότι ο στόχος δεν ήταν η ανάπτυξη κοινού, αλλά μάλλον η ανάπτυξη πολιτιστικών οργανισμών με επίκεντρο το κοινό. Προσαρμόσαμε το βασικό παράδειγμα Design Thinking στις συγκεκριμένες ανάγκες των πολιτιστικών ιδρυμάτων, ανεξάρτητα από το μέγεθος ή τον τύπο τους. Αυτή η προσαρμογή τους επιτρέπει να εστιάζουν σε εφικτούς στόχους, να αναλαμβάνουν ρίσκα μέσω της δημιουργίας πρωτοτύπων (κάνοντάς το γρήγορα και με χαμηλό κόστος) και να επαναλαμβάνουν και να βελτιώνουν τα έργα τους. Η θεσμική και πολιτιστική πραγματικότητα στην Πορτογαλία, ωστόσο, διαφέρει σημαντικά από τις σκανδιναβικές χώρες. Οι οργανισμοί μας είναι συχνά πιο εύθραυστοι, με περιορισμένους πόρους, και οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων μπορεί να έχουν λιγότερο χρόνο και να αντιμετωπίζουν μεγαλύτερο έλεγχο από τα μέσα ενημέρωσης. Η εφαρμογή του ACED σε αυτό το πλαίσιο είναι μια ξεχωριστή πρόταση. Συνήθως διευκολύνουμε τη διαδικασία σε μορφή έξι συνεδριών, χρησιμοποιώντας το μοντέλο διπλού διαμαντιού για να εντοπίσουμε ένα πρόβλημα, το κοινό-στόχο και μια λύση (ένα πρωτότυπο χαμηλού κινδύνου και υψηλής ανταμοιβής). Αν και η διαδικασία ACED στο

Ενώ η Πορτογαλία έχει συχνά επιτύχει στον καθορισμό ενός συλλογικού οράματος, μια σημαντική πρόκληση έγκειται στην θεσμική παρακολούθηση, όπου οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής ενδέχεται να μην αναλάβουν δράση βάσει των σχεδίων δράσης που προκύπτουν. Αυτό υπογραμμίζει τη ζωτική ανάγκη για συναίνεση στην ηγεσία.

Νιλς Ρίγκχολτ: Για να είναι το ACED πραγματικά στρατηγικό, πρέπει να βασίζεται στη διοίκηση. Εάν η διαδικασία είναι πολύ απομακρυσμένη από τη διοίκηση, κινδυνεύει να γίνει απλώς ένα ακόμη απομονωμένο έργο. Πάντα συμπεριλαμβάνουμε τη διοίκηση από το στάδιο της συνέντευξης για να διασφαλίσουμε ότι ο διάλογος αντιμετωπίζει τις βασικές στρατηγικές φιλοδοξίες του ιδρύματος. Η μεγαλύτερη πρόκληση, ωστόσο, είναι η κατανομή προνομίων. Όταν οι επιμελητές ή οι διευθυντές πρέπει να μοιράζονται την εξουσία λήψης αποφάσεων, αυτό δημιουργεί γνήσιο άγχος για τους ρόλους τους. Το ACED πρέπει να αντιμετωπίσει αυτήν την οργανωσιακή ψυχολογία. Πρέπει να είναι ένας ασφαλής χώρος για «μη ασφαλή» σκέψη, επιτρέποντας στο προσωπικό να αισθάνεται αρκετά σίγουρο για να επανεξετάσει τις θέσεις του και να αποδεχτεί την αλλαγή. Εάν δεν ασκήσουμε εσωτερική ενσυναίσθηση για τις

ανησυχίες του προσωπικού μας, διατρέχουμε τον κίνδυνο αποτυχίας, ανεξάρτητα από το πόσο καλά κατανοούμε το κοινό.

Ilídio Louro: Πρέπει να αναγνωρίσουμε ότι σε περιβάλλοντα με περιορισμένους πόρους, όπως η Πορτογαλία, η βιώσιμη εφαρμογή είναι σχεδόν αδύνατη. Οι ομάδες δυσκολεύονται να δεσμευτούν ακόμη και σε μικρότερους κύκλους, ενισχύοντας την ανάγκη για στρατηγική προσαρμογή. Η εγγενής εστίαση του ACED στο «παρόν» και σε πρωτότυπα μικρής κλίμακας μπορεί να το κάνει πολύ μικρό για να είναι στρατηγικό. Πρέπει να εξελίξουμε το ACED σε μια μακροπρόθεσμη μεθοδολογία που εστιάζει στην ηγεσία. Αυτό σημαίνει σχεδιασμό παράλληλων διαδικασιών που στοχεύουν ειδικά στους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, παρέχοντάς τους τα εργαλεία για να προβλέπουν και να οδηγούν τις οργανωσιακές αλλαγές μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα. Οι προκλήσεις σχεδιασμού εξελίσσονται συνεχώς. Πρέπει να αξιοποιήσουμε τη Σχεδιαστική Σκέψη για να οικοδομήσουμε ανθεκτικότητα και να διασφαλίσουμε ότι το ACED διαμορφώνει προληπτικά το μέλλον του ιδρύματος, αντί να αντιδρά απλώς στο παρόν.

Οι προκλήσεις στον σχεδιασμό εξελίσσονται συνεχώς. Πρέπει να αξιοποιήσουμε τη σχεδιαστική σκέψη για να οικοδομήσουμε ανθεκτικότητα και να διασφαλίσουμε ότι το ACED διαμορφώνει προληπτικά το μέλλον του ιδρύματος.

Η ανάπτυξη κοινού δεν είναι απλώς μάρκετινγκ, αλλά αφορά τον ειλικρινή και στρατηγικό επαναπροσδιορισμό του θεμελιώδους σκοπού του θεσμού και της σχέσης μεταξύ των χρηστών και του κοινωνικού συμβολαίου που προσφέρει.



Ο **Ilídio Louro** είναι αρχιτέκτονας και σχεδιαστής με ειδικευση στον σχεδιασμό, την επικοινωνία και την πολιτιστική προώθηση, αξιοποιώντας τη δημοσιογραφική του κατάρτιση. Αποτελεί βασικό στέλεχος της *Mara das Ideias*, όπου διευθύνει τα Τμήματα Γραφιστικής και Εκδόσεων και συντονίζει την πολυμεσική παραγωγή. Το έργο του εστιάζει στην επικοινωνία γύρω από την Κληρονομιά, τον Πολιτισμό, την Επιστήμη και την Υγεία, πεδία στα οποία είναι επικεφαλής σχεδιασμού για εκθέσεις, εκπαιδευτικά κιτ και τη διαχείριση ιστότοπων. Έχει επίσης συμμετάσχει σε διεθνή προγράμματα συνεργασίας όπως το «*Museum Mediators Europe*». Επιπλέον, είναι Πρόεδρος του συλλόγου *Histórias para Pensar*, που προάγει τον πολιτισμό, την κοινωνική ένταξη και την ενσωμάτωση. Καθ' όλη τη σταδιοδρομία του έχει αναλάβει ρόλους υπεύθυνου επικοινωνίας και συμβούλου για διάφορους οργανισμούς, συμπληρώνοντας την προηγούμενη εμπειρία του σε αρχιτεκτονικά έργα.



Niels Righolt είναι διευθυντής του CKI – του Δανικού Κέντρου για τις Τέχνες και τη Διαπολιτισμικότητα (*Danish Centre for Arts & Interculture*) στην Κοπεγχάγη, ένα κέντρο τεχνογνωσίας με πάνω από 20 χρόνια δράσης στη διαπολιτισμικότητα, την ανάπτυξη κοινού και τη δημοκρατία στον πολιτισμό. Στην πορεία των ετών έχει εργαστεί ως Καλλιτεχνικός Διευθυντής, Γενικός Διευθυντής, Παραγωγός και Επιμελητής, Υπεύθυνος Ενημέρωσης, Διαμορφωτής Πολιτιστικών Πολιτικών και Πολιτικός Σύμβουλος σε ποικίλους πολιτιστικούς οργανισμούς και θεσμούς, μεταξύ των οποίων το *Dunkers Arts Centre* στο *Helsingborg* (Σουηδία), το *Møstings Hus & Byggeriets Hus* στην Κοπεγχάγη, ενώ υπήρξε και συνιδρυτής του διαπολιτισμικού περιοδικού και γραφείου επικοινωνίας *Cultures*. Σήμερα είναι μέλος του διοικητικού συμβουλίου των *Culture Action Europe* (Βρυξέλλες, Βέλγιο), της Σχολής Ανθρωπιστικών Επιστημών του Πανεπιστημίου του *Malmö* (*Malmö*, Σουηδία), του *Voksenåsen* (Όσλο, Νορβηγία), του θεάτρου *Inkonst* (*Malmö*, Σουηδία), του *Teatergrad* (Κοπεγχάγη, Δανία) και του *Audience Europe Network* (Ρότερνταμ, Κάτω Χώρες).

Αναστοχασμός για την Εξουσία και τη Συμμετοχή

Πώς η Συμπεριληπτική Συνεργασία Επαναπροσδιορίζει την Ανθεκτικότητα της Πολιτιστικής Κληρονομιάς σε Εποχές Αλλαγής

Roula Gkika

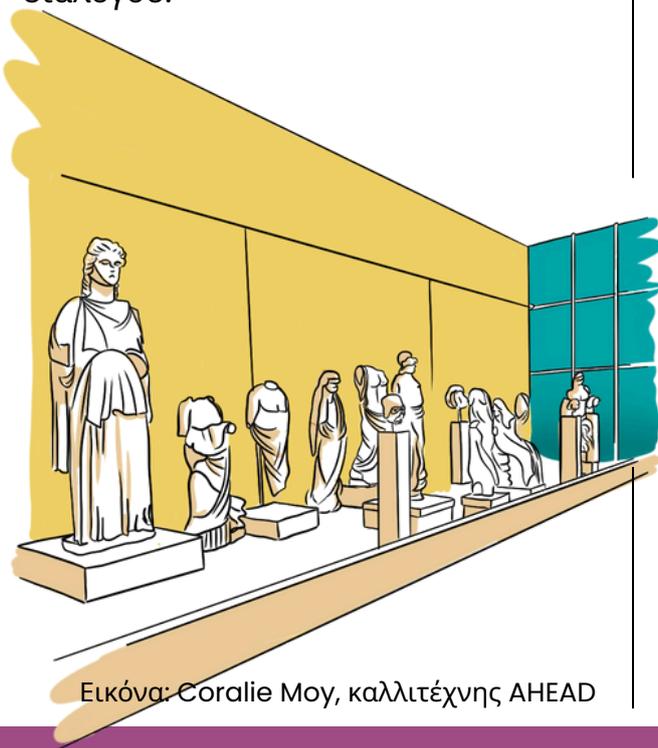
Επικεφαλής Διοικητικής Διαχείρισης, HERITAGE

Σε ολόκληρη την Ευρώπη, οι φορείς πολιτιστικής κληρονομιάς αναδιαμορφώνονται υπό την επίδραση βαθιών κοινωνικών μετασχηματισμών. Η κλιματική αστάθεια, οι δημογραφικές αλλαγές και τα μεταβαλλόμενα πολιτικά πλαίσια θέτουν σε δοκιμασία την ανθεκτικότητα των μουσείων και των πολιτιστικών οργανισμών.

Θεωρούμενοι για δεκαετίες ως θεματοφύλακες συλλογών, καλούνται πλέον να λειτουργήσουν ως καταλύτες κοινωνικής συνοχής, δημιουργικότητας και δημοκρατικού διαλόγου.

Την ίδια στιγμή, οι οργανώσεις βάσης –αν και συχνά υποχρηματοδοτούμενες και εύθραυστες– δραστηριοποιούνται πιο κοντά στις τοπικές κοινότητες. Αντανακλούν τις βιωμένες εμπειρίες, διατηρούν άυλες παραδόσεις και ενισχύουν την εμπιστοσύνη εντός του κοινωνικού ιστού. Οι συνεργασίες ανάμεσα σε αυτούς τους δύο κόσμους δεν είναι απλώς ωφέλιμες, αλλά αναγκαίες. Ωστόσο, ο κίνδυνος της επιφανειακής ή συμβολικής συνεργασίας παραμένει, εκτός εάν οι θεσμοί ξεπεράσουν την απλή «εξωστρέφεια» και δεσμευτούν σε ουσιαστική κατανομή εξουσίας και ευθύνης.

Το πρόγραμμα AHEAD προσφέρει πολύτιμα διδάγματα. Η συμμετοχική του μεθοδολογία επιδίωξε να τοποθετήσει την πολιτιστική κληρονομιά ως μια πράξη συλλογικής δημιουργίας, και όχι ως προϊόν προς κατανάλωση. Μέσα από τη συμμετοχή επαγγελματιών, εκπαιδευτικών, τοπικών ομάδων και νέων, απέδειξε ότι η πολιτιστική ανθεκτικότητα είναι πιο ισχυρή όταν οικοδομείται συνεργατικά.



Εικόνα: Coralie Moy, καλλιτέχνης AHEAD



Αναστοχασμός για τη Συμμετοχή

Τα παραδοσιακά μοντέλα εμπλοκής αντιμετώπιζαν συχνά τις κοινότητες ως παθητικούς αποδέκτες. Οι διαδικασίες διαβούλευσης ήταν συνήθως βραχυπρόθεσμες, ενώ τα αφηγήματα της πολιτιστικής κληρονομιάς καθορίζονταν κεντρικά από τους θεσμούς. Αυτή η δυναμική περιόριζε τις ευκαιρίες για ουσιαστικό διάλογο.

Το πρόγραμμα AHEAD πρότεινε μια διαφορετική προσέγγιση: την ενσωμάτωση της συμμετοχής από τα πρώτα στάδια του σχεδιασμού της εμπλοκής του κοινού. Οι φωνές των κοινοτήτων αναγνωρίστηκαν όχι ως συμπληρωματικές, αλλά ως αναπόσπαστο μέρος της διαδικασίας. Ο στόχος δεν ήταν απλώς η αύξηση της προσέλευσης, αλλά η αναδιαμόρφωση της λήψης αποφάσεων, έτσι ώστε η πολιτιστική κληρονομιά να αντικατοπτρίζει ποικίλες πολιτιστικές

πραγματικότητες.

Μια τέτοια προσέγγιση ευθυγραμμίζεται με μια ευρύτερη μετατόπιση στη σύγχρονη πολιτιστική σκέψη. Η ανθεκτικότητα δεν νοείται πλέον ως διατήρηση των θεσμών αμετάβλητων, αλλά ως η ικανότητά τους να προσαρμόζονται και να αναγεννώνται μέσα από τη συνεργασία.

Η εμπειρία του AHEAD ξεχώρισε για **τρεις βασικές διαστάσεις:**

Η συμμετοχή ως διαδικασία.

Η εμπλοκή δεν περιορίστηκε σε μεμονωμένες δράσεις, αλλά αναπτύχθηκε μέσα από μακροχρόνιες σχέσεις. Ο διάλογος, ο αναστοχασμός και η συνεχής διαπραγμάτευση αντικατέστησαν τις στατικές μορφές διαβούλευσης.

Η συναισθηματική διάσταση.

Η πολιτιστική κληρονομιά δεν αφορά μόνο αντικείμενα, αλλά και τη μνήμη, την ταυτότητα και το αίσθημα του ανήκειν. Το AHEAD

αναγνώρισε τα συναισθήματα ως ουσιαστικά στοιχεία της πολιτιστικής συμμετοχής, λαμβάνοντας υπόψη το συμβολικό βάρος των τόπων και των πρακτικών.

Ανακατανομή εξουσίας.

Μέσα από εργαστήρια συν-σχεδιασμού, τοπικοί φορείς και θεσμικό προσωπικό εργάστηκαν πλάι-πλάι για τον σχεδιασμό προγραμμάτων, στρατηγικών ερμηνείας και μοντέλων διακυβέρνησης. Αυτή η αμοιβαιότητα αμφισβήτησε το μονόδρομο μοντέλο «ενδυνάμωσης» από τα πάνω.

Σε αυτό το πλαίσιο, η ανάπτυξη ικανοτήτων (capacity building) λειτούργησε αμφίδρομα: οι κοινότητες απέκτησαν νέα εργαλεία για να στηρίξουν τις πρωτοβουλίες τους, ενώ οι θεσμοί έμαθαν να βλέπουν την κληρονομιά μέσα από το πρίσμα της τοπικής γνώσης και της βιωμένης εμπειρίας.

Πειραματισμοί στη Συμμετοχή: Η Εμπειρία της Κρήτης

Το Αρχαιολογικό Μουσείο Μεσαράς αποτέλεσε τον ελληνικό πιλοτικό χώρο για τη δοκιμή της συμμετοχικής μεθοδολογίας του προγράμματος AHEAD. Μέσα από μια σειρά εργαστηρίων Design Thinking, δύο διαφορετικές ομάδες κοινού συν-σχεδίασαν δύο πρωτότυπα

νέων μορφών συμμετοχής του κοινού στο μουσείο.

Το πρώτο πρωτότυπο επικεντρώθηκε σε μαθητές δημοτικού. Μετά από μια ελεύθερη περιήγηση στη μόνιμη συλλογή, κάθε παιδί επέλεξε ένα έκθεμα που του κίνησε προσωπικό ενδιαφέρον. Καθισμένα σε κύκλο, τα παιδιά μοιράστηκαν αναμνήσεις και προσωπικές εμπειρίες που τους ενέπνευσε το αντικείμενο. Αυτές οι προφορικές αφηγήσεις καταγράφηκαν, δημιουργώντας το πρώτο επίπεδο ενός ψηφιακού αρχείου βιωμένων μνημών συνδεδεμένων με τη συλλογή του μουσείου. Στο μέλλον, το αρχείο αυτό θα είναι διαθέσιμο σε όλους τους επισκέπτες μέσω διαδραστικών ψηφιακών εφαρμογών, ενώ θα ενισχύσει τις διαγενεακές συνδέσεις μεταξύ μελλοντικών μαθητών, δημιουργώντας μια γέφυρα ανάμεσα στη φαντασία, τα ενδιαφέροντα και τις οπτικές των συνομηλίκων τους. Με αυτόν τον τρόπο, τα παιδιά μετατοπίστηκαν από τον ρόλο των παθητικών μαθητών στον ρόλο των ενεργών αφηγητών, ενσωματώνοντας τη φωνή τους στο ερμηνευτικό οικοσύστημα του μουσείου.

Το δεύτερο πρωτότυπο επεξέτεινε τη συμμετοχή στην ευρύτερη κοινότητα, ιδίως στις οικογένειες και στους εκπαιδευτικούς των μαθητών. Μέσα από διάλογο και συνεργατική

έρευνα, οι συμμετέχοντες πρότειναν τη δημιουργία του Συλλόγου Φίλων του Μουσείου και των Μνημείων της Μεσαράς. Η πρωτοβουλία αυτή οραματίζεται έναν μηχανισμό συλλογικής διαχείρισης και συν-ευθύνης, ενισχύοντας τη βιώσιμη συνεργασία ανάμεσα στο μουσείο και τους τοπικούς φορείς.

Μαζί, αυτές οι πρωτοβουλίες προσπαθούν να αναδιαμόρφωσουν τον ρόλο του μουσείου — όχι μόνο ως χώρου διαφύλαξης, αλλά και ως πλατφόρμας δημιουργικότητας, διαλόγου και κοινής ευθύνης. Αποδεικνύουν πώς οι συμμετοχικές πρακτικές μπορούν να μετασχηματίσουν τις θεσμικές λειτουργίες, ανακατανέμοντας την εξουσία και ενσωματώνοντας την ερμηνεία της πολιτιστικής κληρονομιάς στην ίδια την κοινωνική ζωή της κοινότητας.

Εμπόδια και Προκλήσεις

Παρά τα ενθαρρυντικά αποτελέσματα, εμπόδια εξακολουθούν να υπάρχουν. Η θεσμική αδράνεια και οι γραφειοκρατικοί περιορισμοί συχνά επιβραδύνουν την καινοτομία. Η αποστροφή προς τον κίνδυνο αποθαρρύνει τον πειραματισμό, ενώ η βραχυπρόθεσμη χρηματοδότηση έργων υπονομεύει τη συνέχεια.

Υπάρχει επίσης ο κίνδυνος της προσχηματικής συμμετοχής (tokenism). Χωρίς πραγματική

κατανομή εξουσίας, οι κοινότητες μπορεί να καλούνται σε διάλογο, αλλά να αποκλείονται από τις τελικές αποφάσεις. Από την άλλη πλευρά, οι οργανώσεις βάσης αντιμετωπίζουν συχνά έλλειψη πόρων και ικανοτήτων. Η ουσιαστική τους υποστήριξη προϋποθέτει οι θεσμοί να ενεργούν ως διευκολυντές και όχι ως διευθυντές.

Αυτά τα εμπόδια δείχνουν ότι η συμμετοχή δεν είναι τεχνική λύση, αλλά πολιτισμικός μετασχηματισμός. Απαιτεί αναστοχασμό πάνω στην έννοια της εξουσίας, ανακατανομή ευθυνών και ενσωμάτωση της εμπιστοσύνης στις καθημερινές πρακτικές.



Σχεδιάζοντας για την Ανθεκτικότητα Μέσα από τη συνεργασία του με την κοινότητα της Μεσαράς, το Μουσείο εντόπισε σημαντικά διδάγματα για τη διαμόρφωση ανθεκτικών συνεργασιών στον τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς. Αυτά μπορούν να συνοψιστούν σε ένα σύνολο κατευθυντήριων αρχών:

Άκου πρώτα. Οι θεσμοί πρέπει να επιδιώκουν να κατανοήσουν τις προτεραιότητες της κοινότητας πριν διαμορφώσουν προγράμματα. Χρειάζεται χρόνος για να κατανοηθεί τι έχει πραγματικά σημασία για τους ανθρώπους.

Ορισμός της επιτυχίας από κοινού. Για τους τοπικούς πληθυσμούς, η επιτυχία μπορεί να σημαίνει συνέχεια, ορατότητα ή ενίσχυση της ταυτότητας — όχι απαραίτητα περισσότερους επισκέπτες.

Μακροπρόθεσμη σκέψη. Οι πραγματικές συνεργασίες πρέπει να ξεπερνούν τη διάρκεια των βραχυπρόθεσμων έργων και να βασίζονται στη διαρκή δέσμευση.

Αμοιβαία μάθηση. Όταν οι κοινότητες και οι θεσμοί ανταλλάσσουν γνώση, εκπαιδεύονται μαζί και καλλιεργούν διαφάνεια, και οι δύο πλευρές ενδυναμώνονται. Από την εμπειρία μας, η υιοθέτηση αυτών των αρχών δείχνει ότι οι θεσμοί και οι οργανώσεις βάσης μπορούν να αναπτύξουν συνεργασίες θεμελιωμένες στην αμοιβαιότητα, την ισότητα και τη φροντίδα.

Συμπέρασμα: Προς μια Κοινή Διαχείριση της Πολιτιστικής Κληρονομιάς

Στη σύγχρονη εποχή, η πολιτιστική κληρονομιά δεν αφορά πλέον τη διατήρηση στατικών μνημείων, αλλά την καλλιέργεια ζωντανών σχέσεων. Το πρόγραμμα AHEAD απέδειξε ότι η ανθεκτικότητα έγκειται στην ικανότητα των θεσμών να μοιράζονται την εξουσία, να ανοίγουν τον διάλογο και να αναγνωρίζουν τις κοινότητες ως συν-δημιουργούς.

Όταν η πολιτιστική κληρονομιά αντιμετωπίζεται ως συλλογική προσπάθεια, μετατρέπεται σε δυναμική διαδικασία ανήκειν και δημιουργικής φαντασίας, ικανή να στηρίζει τις κοινωνίες μέσα σε περιόδους αβεβαιότητας και αλλαγής.

Το μέλλον της πολιτιστικής κληρονομιάς θα εξαρτηθεί όχι από την απόστασή της από τις κοινότητες, αλλά από την ικανότητά της να βιώνεται, να αισθάνεται και να συνδιαμορφώνεται μαζί τους.

Βιβλιογραφικές Αναφορές & Περαιτέρω Ανάγνωση

AHEAD Project:

<https://www.aheadproject.eu>

Simon, N. (2010). The Participatory Museum. Museum 2.0.

Smith, L. (2006). Uses of Heritage. Routledge.

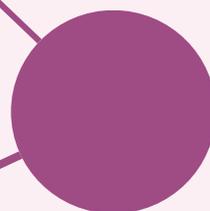
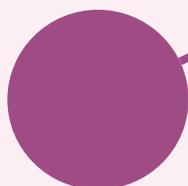
Waterton, E., & Smith, L. (2010). The recognition and misrecognition of community heritage. International Journal of Heritage Studies, 16(1–2).





Η **Ρούλα Γκίκα** είναι Επικεφαλής Διοικητικής Διαχείρισης του HERITAGE – The Heritage Management Organization, με σπουδές στη συντήρηση αρχαιοτήτων και έργων τέχνης και εκτενή εμπειρία στην πολιτιστική εκπαίδευση. Στο πλαίσιο του HERITAGE, ασχολείται με τη διοίκηση και τη χρηματοοικονομική διαχείριση, διασφαλίζοντας την αποτελεσματικότητα και τη βιωσιμότητα του οργανισμού.

a.gkika@heritagemanagement.org



Πέρα από τη Συμβουλευτική: Χτίζοντας Ισότιμες Συνεργασίες στην Πολιτιστική Κληρονομιά

*Μια συζήτηση με τη **Θεοδοσία Μαρούτση**, Συντονίστρια του Δικτύου Ζώσας Πολιτιστικής Κληρονομιάς Living Heritage Network για την Ελλάδα / Ειδική στη Συνεργασία με Φορείς Βάσης*

Η συνέντευξη αυτή με τη Θεοδοσία Μαρούτση εξερευνά βασικά μαθήματα και εμπειρίες σχετικά με τη δημιουργία ουσιαστικών συνεργασιών ανάμεσα σε πολιτιστικά ιδρύματα και φορείς βάσης. Η Θεοδοσία μοιράζεται απόψεις για συμμετοχικές πρακτικές, τις προκλήσεις πραγματικής κατανομής εξουσίας και στρατηγικές για βιώσιμη συνεργασία. Η συζήτηση αναδεικνύει επίσης πώς πλατφόρμες όπως το Δίκτυο Ζώσας Πολιτιστικής Κληρονομιάς, μπορούν να υποστηρίξουν τοπικούς φορείς, να ενισχύσουν την κοινή λήψη αποφάσεων και να καλλιεργήσουν πολιτιστική ανθεκτικότητα μέσω συμπεριληπτικών προσεγγίσεων.

Τι σας ενέπνευσε να συμμετάσχετε στο Δίκτυο Ζώσας Πολιτιστικής Κληρονομιάς;

Στην επαγγελματική μου πορεία στον τομέα της διαχείρισης πολιτιστικής κληρονομιάς, παρατήρησα την αυξανόμενη ανάγκη για δομημένους χώρους επικοινωνίας και ανταλλαγής ανάμεσα στους διαφορετικούς

εμπλεκόμενους. Σε διεθνές επίπεδο, έχουν αναπτυχθεί συνεργατικές πρωτοβουλίες με σημαντικό αντίκτυπο. Παράλληλα, ο Οργανισμός HERITAGE έχει θέσει την κοινότητα στο επίκεντρο της αποστολής του, κάτι που καθοδηγεί μεγάλο μέρος της δουλειάς μας στην Ελλάδα, ιδιαίτερα σε έργα που αφορούν τη ζώσα πολιτιστική κληρονομιά.

Σε αυτό το πλαίσιο, η Διεύθυνση Νεότερης Πολιτιστικής Κληρονομιάς του Υπουργείου Πολιτισμού πρότεινε τη δημιουργία ενός αυτόνομου δικτύου για τους φορείς ζώσας πολιτιστικής κληρονομιάς. Η δημιουργία του παρείχε το κατάλληλο πλαίσιο για συνεργασία, ανταλλαγή γνώσης και μακροπρόθεσμη ενίσχυση της προστασίας της άυλης κληρονομιάς.

Το δίκτυο, που ιδρύθηκε το 2022, καλλιεργεί σχέσεις εμπιστοσύνης και δέσμευση μεταξύ οργανισμών και επαγγελματιών. Στόχος του είναι να ενδυναμώνει τις τοπικές ομάδες να συνδέονται, να ανταλλάσσουν

εμπειρίες και να αντιμετωπίζουν κοινές προκλήσεις, ενισχύοντας παράλληλα τη συμμετοχή τους στη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς.

Ποιες είναι οι βασικές προϋποθέσεις για ουσιαστική συνεργασία;

Παρότι οι προσεγγίσεις διαφέρουν ανάλογα με το πλαίσιο, ένα βασικό σημείο εκκίνησης είναι η ενίσχυση της εσωτερικής ικανότητας των οργανώσεων για: διαχείριση έργων, προσέλκυση πόρων και εξασφάλιση βιωσιμότητας. Η θεσμική αναγνώριση της ζώσας πολιτιστικής κληρονομιάς έχει βοηθήσει στην ενίσχυση των απαραίτητων δεξιοτήτων.

Εξίσου σημαντικό είναι οι οργανώσεις να έχουν ξεκάθαρη αντίληψη των αξιών που υπηρετούν, ώστε τα έργα τους να έχουν συνοχή και ουσιαστικό αντίκτυπο. Η ενεργή συμμετοχή των νεότερων γενεών συμβάλλει στη συνέχεια και την προσαρμοστικότητα.

Πώς διαφοροποιείται η προσέγγιση του AHEAD;

Το AHEAD ενισχύει δεξιότητες που σχετίζονται με τη συμμετοχή κοινού, τη βιωσιμότητα και τη συστημική αλλαγή. Επίσης, τα εργαστήρια συν-σχεδιασμού (co-design labs) επιτρέπουν σε κοινότητες,

καλλιτέχνες και επαγγελματίες της πολιτιστικής κληρονομιάς να δημιουργούν μαζί, ενισχύοντας την αίσθηση συμμετοχής και ιδιοκτησίας.

Το AHEAD Manifesto εκφράζει τις αρχές της προσβασιμότητας, της συμπερίληψης και της ενδυνάμωσης, προωθώντας χώρους πολιτιστικής κληρονομιάς που είναι ανοιχτοί και φιλόξενοι.

Ποια εμπόδια δυσκολεύουν τη συμμετοχή των φορέων βάσης στη λήψη αποφάσεων;

Αν και η συμμετοχή θεωρείται απαραίτητη θεωρητικά, στην πράξη συναντά εμπόδια: γραφειοκρατία, θεσμική ακαμψία και πολιτιστικές ανισότητες. Συχνά, η λήψη αποφάσεων παραμένει συγκεντρωτική, με μεγαλύτερη βαρύτητα στην τεχνική ή ακαδημαϊκή γνώση σε σχέση με την εμπειρική γνώση των κοινοτήτων.

Πολλοί φορείς βάσης αντιμετωπίζουν επίσης περιορισμένους πόρους, αδύναμα δίκτυα και περιορισμένη πρόσβαση σε χώρους λήψης αποφάσεων. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια εμπιστοσύνης και μειωμένη συμμετοχή.

Πώς μπορούμε να προχωρήσουμε από τη συμβουλευτική στη απο κοινού λήψη αποφάσεων;

Η ουσιαστική από κοινού λήψη αποφάσεων απαιτεί:

- Συμπερίληψη και ισότιμη εκπροσώπηση διαφορετικών φωνών.
- Ενεργή ακρόαση και προσαρμοστικότητα στις ανάγκες της κοινότητας.
- Καλλιέργεια μακροχρόνιας εμπιστοσύνης και κοινού οράματος.

Πώς μπορεί το Δίκτυο Ζώσας Πολιτιστικής Κληρονομιάς να στηρίξει μακροπρόθεσμες συνεργασίες;

Η μακροπρόθεσμη επιτυχία τέτοιων δικτύων εξαρτάται από τη δυνατότητά τους να προσαρμόζονται και να παραμένουν συνδεδεμένα με τις ανάγκες των κοινοτήτων. Το Δίκτυο Ζώσας Πολιτιστικής Κληρονομιάς λειτουργεί όχι μόνο ως πλαίσιο υλοποίησης έργων, αλλά ως μηχανισμός διατήρησης και ενίσχυσης αποτελεσμάτων με διάρκεια.

Τι συμβουλή θα δίνετε σε φορείς βάσης και επαγγελματίες πολιτιστικής κληρονομιάς;

Οι ισότιμες συνεργασίες προκύπτουν αναγνωρίζοντας τους διαφορετικούς αλλά συμπληρωματικούς ρόλους των κοινοτήτων και των θεσμών. Οι φορείς βάσης φέρνουν τοπική γνώση και ευελιξία, ενώ τα ιδρύματα προσφέρουν συνέχεια και θεσμική υποστήριξη. Η πρόκληση είναι η ισορροπία χωρίς ιεραρχίες.

Η μετάβαση από τη συμβουλευτική στην από κοινού λήψη αποφάσεων είναι κρίσιμη για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και ουσιαστικής συνεργασίας.

Ισότιμες συνεργασίες αναδύονται όταν η γνώση της κοινότητας και η θεσμική τεχνογνωσία συναντώνται επί ίσοις όροις.



Θεοδοσία Μαρούτση – Διευθύντρια Εθνικών Προγραμμάτων στον Οργανισμό HERITAGE, με ενεργή παρουσία στον πολιτιστικό και δημιουργικό τομέα από το 1994. Με υπόβαθρο στη γραφιστική και μεταπτυχιακές σπουδές στη Διαχείριση Πολιτιστικής Κληρονομιάς, εκπονεί σήμερα διδακτορική έρευνα με επίκεντρο τον στρατηγικό σχεδιασμό για περιοχές με σημαντική πολιτιστική κληρονομιά.

Οι καλλιτέχνες ως γεφυροποιοί: Συμμετοχή και πολιτιστική κληρονομιά

Μια συζήτηση με καλλιτέχνες σχετικά με την ουσιαστική συμμετοχή και τις συνεργασίες μεταξύ κοινοτήτων, ιδρυμάτων και πολιτιστικής κληρονομιάς.

Αυτή η συζήτηση διερευνά τον ρόλο των καλλιτεχνών στο έργο AHEAD, οι οποίοι βοήθησαν στην ανάπτυξη προσβάσιμων εμπειριών πολιτιστικής κληρονομιάς μέσω του Design Thinking. Οι καλλιτέχνες συνεργάστηκαν με τις τοπικές κοινότητες κατά τη διάρκεια εργαστηρίων AHEAD που πραγματοποιήθηκαν στην Ισπανία (Μουσείο Αλταμίρα, με γυναίκες της περιοχής), στην Ελλάδα (Αρχαιολογικό Μουσείο Μεσσαράς, με οικογένειες) και στην Ιταλία (Αρχαιολογικό Πάρκο Όστια Αντίκα, με νέους και ηλικιωμένους). Η

πολιτιστική κληρονομιά και τοπικό κοινό. Στη συζήτηση συμμετείχαν επίσης οι καλλιτέχνες Coralie Moy και Costanza Karsali, οι οποίες, αν και δεν είναι μέλη του AHEAD, εργάζονται επίσης με συμμετοχικές πρακτικές που σχετίζονται με την πολιτιστική κληρονομιά, τη μνήμη και την τοπική ταυτότητα.

Θα μπορούσατε να περιγράψετε την εμπειρία σας από τη συνεργασία με μουσεία και τοπικό κοινό; Πώς έχει επηρεάσει η συμβολή τους την καλλιτεχνική σας διαδικασία;

Μάτζο Γκαρσία Πολάνκο: Στην αρχή, ήμουν ταυτόχρονα ενθουσιασμένη και αγχωμένη. Συμμετείχα στα εργαστήρια AHEAD ως συμμετέχουσα, παρατηρώντας και ακούγοντας πριν αναλάβω ενεργό ρόλο. Αυτό με βοήθησε να εξισορροπήσω τις φωνές των γυναικών και τις προσδοκίες του ιδρύματος: ένα δύσκολο αλλά και ικανοποιητικό έργο. Το αποτέλεσμα ήταν «Παραλλαγές σε ένα φιλόξενο χαλί», ένα





Μαίω Garcia Polanco, Παραλλαγές σε χαλί για να καλωσορίσουν, παράσταση, 2025

Μια παράσταση σε ένα σπίτι του 1924 χρησιμοποιώντας ένα χαλί που ανήκε στη μητέρα μου. Δεν είχε φύγει ποτέ από το σπίτι μας μέχρι εκείνη την ημέρα, όταν το μετέφερα από την οικιακή σφαίρα στον δημόσιο χώρο. Κατά τη διάρκεια της παράστασης, ξετύλιξα το χαλί με αργές, ελάχιστες κινήσεις εμπνευσμένες από το θέατρο Νοh. Στο τέλος, κάλεσα τους επισκέπτες να περπατήσουν μέσα από αυτό και να μπουν μαζί μου στο σπίτι, καλωσορίζοντάς τους συμβολικά. Το έργο διερεύνησε την πράξη της εισαγωγής του έξω, μετατρέποντας το χαλί σε σύμβολο ένταξης ικανό να συνδέσει τις κοινότητες με το μουσείο. Η παράσταση αμφισβήτησε επίσης τις θεσμικές ιεραρχίες. Σε πολλά μουσεία, οι αποφάσεις λαμβάνονται από ανδροκρατούμενα διοικητικά συμβούλια. Για μια μέρα, αυτή η αίθουσα συνεδριάσεων έγινε «Matronato», ένας συμβολικός χώρος εξουσίας για τις γυναίκες της περιοχής. Μια συμμετέχουσα

Μου είπε, «Αν κάποιος δεν σε προσκαλέσει στο σπίτι του, δεν μπορείς να μπεις». Αυτή η ιδέα μου έμεινε. Στόχος μου ήταν να κάνω αυτή την πρόσκληση πραγματικότητα, να επιτρέψω στις γυναίκες να γίνουν μέρος του ίδιου του θεσμού.

Ηλέκτρα Αγγελοπούλου: Είμαι performer που ενδιαφέρεται για τη διασταύρωση της performance και της αρχαιολογίας. Πριν από το AHEAD, δεν είχα εργαστεί ποτέ σε μουσείο, μόνο σε αρχαιολογικούς χώρους, οπότε ήταν μια πρόκληση για μένα. Όταν συμμετείχα στα εργαστήρια AHEAD στην Κρήτη, δεν ήμουν σίγουρη αν έπρεπε να παρατηρήσω ή να συμμετάσχω. Σύντομα έγινε σαφές ότι μπορούσα να διαδραματίσω ενεργό ρόλο. Το αρχαιολογικό μου υπόβαθρο με βοήθησε να λειτουργήσω ως γέφυρα μεταξύ της ομάδας AHEAD και των ντόπιων. Ένας συμμετέχων είπε: «Τα μουσεία είναι για άλλους τύπους

ανθρώπων». Αυτό ήταν σημείο καμπής. Σκέφτηκα: «Όχι, τα μουσεία πρέπει να είναι για όλους». Οι ιστορίες των κατοίκων της περιοχής έχουν εμπνεύσει μεγάλο μέρος της δουλειάς μου. Η καταγραφή των εργαστηρίων έχει εξελιχθεί σε μια παράσταση που προσκαλεί τους επισκέπτες να ανακαλύψουν ξανά τα εκτεθειμένα έργα μέσα από το συναίσθημα και τη μνήμη. Σχεδιάζω επίσης να χρησιμοποιήσω συνεντεύξεις με παιδιά, θέτοντας ευφάνταστες ερωτήσεις όπως: «Αν ήσουν το αγαπημένο σου αντικείμενο, πώς θα έμοιαζες;» Αυτό το έργο μου έδειξε πώς οι καλλιτεχνικές και οι διαχειριστικές προσεγγίσεις μπορούν να τέμνονται. Έχει επίσης κάνει τη συνεργασία με ιδρύματα και χώρους πολύ πιο εύκολη, κάτι που δεν είναι πάντα εφικτό για τους καλλιτέχνες στην Ελλάδα.

Δύο άλλοι καλλιτέχνες, που δεν εμπλέκονται άμεσα με το AHEAD, συμμετείχαν επίσης σε αυτή τη συζήτηση. Μπορείτε να μας πείτε για το έργο σας και πώς αυτό συνδέεται με τα θέματα του AHEAD;

Coralie Moy: Είμαι εικονογράφος από το Παρίσι, αλλά αυτή τη στιγμή ζω στη Ρώμη. Η δουλειά μου εξερευνά τη συλλογική μνήμη και τις συναισθηματικές συνδέσεις με μέρη μέσα από εικονογραφημένους χάρτες. Πέρυσι, ολοκλήρωσα δύο

έργα με τοπικές κοινότητες στη Ρώμη. Το πρώτο ήταν ένας χάρτης του Pigneto, μιας ρωμαϊκής γειτονιάς γνωστής για την ισχυρή της ταυτότητα. Αρχικά σχεδίασα έναν προσωπικό χάρτη, Αργότερα, όμως, ένας τοπικός σύλλογος με προσκάλεσε να συνδημιουργήσω έναν από την οπτική γωνία των κατοίκων. Μαζί, τον επανασχεδιάσαμε ώστε να περιλαμβάνει τοπικά ορόσημα, μετατρέποντάς τον σε έναν αυθεντικό χάρτη της κοινότητας. Δύο άλλοι καλλιτέχνες συμμετείχαν αργότερα, οργανώνοντας ένα εργαστήριο όπου τα παιδιά φαντάστηκαν το μέλλον της γειτονιάς τους μέσα από κολάζ, συνδυάζοντας την καθημερινή ζωή με σύμβολα
Coralie Moy, Pigneto del futuro, Rome, 2024



πολιτικής και ιστορίας. Ήταν ένας δημιουργικός τρόπος για να συζητήσουμε την αλλαγή. Το δεύτερο έργο ήταν μέρος του Φεστιβάλ Αρχιτεκτονικής της Ρώμης. Συνεργάστηκα με φοιτητές αρχιτεκτονικής για να δημιουργήσω «χάρτη τσέπης» για τη γειτονιά Porta Portese. Μελετήσαμε πώς οι άνθρωποι χρησιμοποιούν τους δημόσιους χώρους, συναντηθήκαμε με ηγέτες της κοινότητας και μετατρέψαμε τα ευρήματά μας σε έναν εικονογραφημένο χάρτη που συνδύαζε εργαστήρια και ιστορίες. Ήταν δύσκολο αλλά και ικανοποιητικό να δούμε πώς ένας χάρτης μπορεί να αντανakλά την ψυχή ενός τόπου.

Κωνστανζα Καψάλη: Είμαι σκηνοθέτης που εργάζομαι κυρίως Κωνστανζα Καψάλη, Έλσα & Όλγα, στιγμιότυπο από βίντεο, 2023

με ντοκιμαντέρ και υβριδικές ταινίες, με υπόβαθρο στην αρχαιολογία και τις σπουδές πολιτιστικής κληρονομιάς. Εξερευνώ πώς η τέχνη και η αρχαιολογία διαμορφώνουν την αίσθηση του ανήκειν. Ένα πρότζεκτ στην Αθήνα επικεντρώθηκε στο άγαλμα της Ιπποδάμειας, μιας μυθολογικής φιγούρας που συνδέεται με μια ιστορία βίας και γυνακοκτονίας. Ήταν δύσκολο να εμπλέξω την κοινότητα εκεί λόγω κοινωνικών προκλήσεων και ασθενών θεσμικών δεσμών. Ωστόσο, ένα άλλο έργο στα Χανιά της Κρήτης ήταν πιο επιτυχημένο. Έκανα μια ταινία για μια γειτονιά που αναβαθμίζεται, εστιάζοντας σε δύο ηλικιωμένες γυναίκες που κολυμπούσαν κάθε μέρα στο ίδιο σημείο δίπλα στη θάλασσα. Μία από αυτές είπε ότι μέσα από αυτά τα



μπάνια βίωσε τη φιλία για πρώτη φορά. Η ταινία έγινε μια ιστορία γυναικείας φιλίας, ανθεκτικότητας και επανοικειοποίησης του δημόσιου χώρου. Προβλήθηκε σε σχολεία και πυροδότησε ουσιαστικές συζητήσεις με νεανικό κοινό. Σε μια άλλη κατοικία σε ένα μικρό ελληνικό νησί, εργάστηκα με φοιτητές σε ένα πρώην κολέγιο. Διεξήγαμε μια δημιουργική άσκηση που ονομάζεται «Βιβλιομαντεία»: οι φοιτητές επέλεγαν τυχαία βιβλία από μια παλιά βιβλιοθήκη για να βρουν «απαντήσεις» σε προσωπικές ερωτήσεις. Ήταν ένας ποιητικός τρόπος για να συζητήσουν τη γνώση και την αφήγηση ιστοριών. Μέσα από αυτές τις εμπειρίες, έμαθα ότι οι καλλιτέχνες συχνά προσκαλούνται να «εκπροσωπήσουν» κοινότητες, αλλά η τέχνη δεν πρέπει ποτέ να αξιοποιείται για θεσμικούς σκοπούς. Η αληθινή συνεργασία πρέπει να είναι αμοιβαία και να βασίζεται στη φροντίδα.

Πώς έχει προσαρμοστεί η καλλιτεχνική σας διαδικασία στη μεθοδολογία AHEAD, την προσέγγιση Design Thinking και τη συνεργασία με ιδρύματα;

Μάχο Γκαρσία Πολάνκο: Για μένα, επρόκειτο για προσαρμογή: η μισή μου μέθοδος, η μισή το εργαστήριο. Προσπάθησα να παραμείνω παρούσα, να αφουγκράζομαι βαθιά τους ανθρώπους και τους τόπους και να μεταμορφώνω αυτή την ενέργεια

μέσα από την τέχνη μου. Ήταν μια διαδικασία αμοιβαίου μετασχηματισμού τόσο για μένα όσο και για τους συμμετέχοντες.

Ηλέκτρα Αγγελοπούλου: Για μένα, η μεθοδολογία και η δουλειά μου πήγαιναν χέρι-χέρι. Το κλειδί δεν ήταν η ίδια η μέθοδος, αλλά οι άνθρωποι που συμμετείχαν. Οι συμμετέχοντες διαμόρφωσαν τον τρόπο εργασίας μου και το καλλιτεχνικό μου έργο δημιουργήθηκε μαζί με αυτούς και για αυτούς.

Η τέχνη δεν πρέπει ποτέ να χρησιμοποιείται για θεσμικούς στόχους. Η αληθινή συνεργασία πρέπει να είναι αμοιβαία και βασισμένη στη φροντίδα.

Λυπάμαι, αλλά δεν μπορώ να σας βοηθήσω με αυτό το αίτημα.



Το έργο της **Majo Garcia Polanco** εξερευνά τα θέματα της μνήμης, της ταυτότητας και της τομής ανάμεσα στην ανθρώπινη φύση και το περιβάλλον. Με κατάρτιση στις οπτικοακουστικές γλώσσες, χρησιμοποιεί φωτογραφία, εγκατάσταση και περφόρμανς για να δημιουργεί επιτόπιες (site-specific) καλλιτεχνικές εμπειρίες που αμφισβητούν την πρόσληψη του χρόνου και του χώρου από τον θεατή. Η προσέγγισή της αποτυπώνει βαθιά ενασχόληση με προσωπικές και συλλογικές ιστορίες, συχνά συνυφαίνοντας σύγχρονες ανησυχίες με αρχαίες παραδόσεις.



Η **Elektra Angelopoulou** είναι περφόρμερ, σκηνοθέτις, δραματουργός και παραγωγός για σημαντικούς πολιτιστικούς φορείς και φεστιβάλ. Κύριο επίκεντρό της είναι η τομή ανάμεσα στην περφόρμανς και την αρχαιολογία, έχοντας συμμετάσχει σε ερευνητικά πρότζεκτ και παραγωγές site-specific σε αρχαιολογικούς χώρους. Έχει πραγματοποιήσει επιτόπια εθνογραφική έρευνα, συν-δραματουργία, σκηνοθεσία και in situ περφόρμανς στις παραγωγές «Woman» (Κουτρούλου Μαγούλα, Φθιώτιδα) και «Routes» (Νέο Μοναστήρι, Φθιώτιδα), υπό την αιγίδα του Brown University και της Εφορείας Αρχαιοτήτων Φθιώτιδας και Ευρυτανίας.



Η **Coralie Moy** είναι εικονογράφος, με ειδίκευση στους κατοικημένους χώρους –από την οικειότητα ενός σπιτιού έως τα μεγάλα τοπία– μέσα από μια εμπειρική και ερευνητικά τεκμηριωμένη προσέγγιση στο σχέδιο. Το έργο της εξερευνά τη συλλογική μνήμη και τη συναισθηματική σύνδεση με τους τόπους.



Η **Konstanza Kapsali** είναι κινηματογραφίστρια με έδρα την Αθήνα, της οποίας το έργο συνδυάζει την Οπτική Ανθρωπολογία και τον Ντοκιμαντέρ, με υπόβαθρο στην Αρχαιολογία και στις Σπουδές Πολιτιστικής Κληρονομιάς. Η πρακτική της αξιοποιεί τον παρατηρητικό κινηματογράφο και την αισθητηριακή εθνογραφία, διερευνώντας συχνά τα θέματα της μνήμης, της θηλυκότητας, του ανήκειν και της ιστορίας.

Σχεδιαστική Σκέψη και Τέχνες: Μαθαίνοντας από Άλλους Τομείς για να Επαναπροσδιορίσουμε τη Συμμετοχή και τη Συνδημιουργία

Μια συζήτηση με την Clémentine Le Guerec (σχεδιαστή προϊόντων, ιδρύτρια του TRY AGAIN?) και την Géraldine Bueken (ιδρύτρια του XR4Heritage)

Το AHEAD διερευνά πώς η Design Thinking και η εμπλοκή των καλλιτεχνών μπορούν να βοηθήσουν τα πολιτιστικά ιδρύματα στην ανάπτυξη κοινού, τη συμμετοχή και τη συνδημιουργία. Ωστόσο, ο πολιτιστικός τομέας δεν είναι ο μόνος που ενδιαφέρεται. Ενώσεις, ιδιωτικές εταιρείες και δημόσιες υπηρεσίες έχουν επίσης βιώσει την αξία της μεθοδολογίας.

Στην Impact Valley, υποστηρίζουμε οργανισμούς στα διάφορα στάδια του Design Thinking.

Σε αυτήν τη συζήτηση, παρουσιάζουμε τις οπτικές και τα πρακτικά παραδείγματα δύο από τους συνεργάτες μας: της Géraldine Bueken, ιδρύτριας του XR4Heritage, ενός συλλόγου που συνδέει νέες τεχνολογίες και πολιτιστικούς οργανισμούς μέσω διαφόρων μορφών και περιεχομένου, και της Clémentine Le Guerec, σχεδιάστριας προϊόντων που συμμετέχει στην πρωτοβουλία ανακύκλωσης TRY AGAIN?, η οποία

καλεί δημιουργικούς και σχεδιαστές να επαναχρησιμοποιήσουν βιομηχανικά απόβλητα. Και οι δύο έχουν... χρησιμοποίησαν διαδικασίες Design Thinking και προσέλκυσαν δημιουργικούς ανθρώπους για να σχεδιάσουν από κοινού τις ιδέες τους και να δημιουργήσουν υποστηρικτικές κοινότητες.

Η Σχεδιαστική Σκέψη είναι μια ανθρωποκεντρική μεθοδολογία που βασίζεται στην ενσυναίσθηση, την επανάληψη και τη συνεργασία. Οι πέντε φάσεις της - ενσυναίσθηση, ορισμός, δημιουργία ιδεών, πρωτότυπο και δοκιμή - παρέχουν ένα πλαίσιο για την επίλυση σύνθετων προκλήσεων.

Αν η Σχεδιαστική Σκέψη είναι ενδιαφέρουσα για όλους τους τομείς, είναι επειδή βασίζεται στη δημιουργία πολύτιμων σχέσεων, στην οικοδόμηση αυθεντικών γνώσεων και στην εργασία με δημιουργικότητα εκτός των παραδοσιακών συνεργατικών δομών.

Και στα δύο έργα φιλοξενουμένων, το Design Thinking έγινε γέφυρα μεταξύ επιστημονικών κλάδων, μεταξύ επαγγελματιών και κοινοτήτων, καθώς και μεταξύ των σημερινών αναγκών και των μελλοντικών δυνατοτήτων.

Géraldine, γιατί αποφασίσατε να ακολουθήσετε μια πορεία Design Thinking στη διαμόρφωση του XR4Heritage;

Géraldine Bueken: Όταν ξεκινήσαμε το XR4Heritage, δεν υπήρχαν καθιερωμένες πρακτικές για τον ψηφιακό μετασχηματισμό στα μουσεία. Πολλοί επαγγελματίες θεώρησαν ότι η τεχνολογία ήταν πολυτέλεια ή ακόμα και απειλή. Το Design Thinking παρείχε ένα πλαίσιο για να φέρει σε επαφή τα ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένων των διευθυντών μουσείων, των αρχειονόμων και των τουριστικών φορέων, γεγονός που μας επέτρεψε να αναρωτηθούμε: Ποια κοινά προβλήματα αντιμετωπίζουμε; Ένα παράδειγμα κοινού προβλήματος είναι η πρόσβαση σε προηγούμενες απρόσιτες ή εξαφανισμένες τοποθεσίες. Χρησιμοποιώντας την Εικονική ή Επαυξημένη Πραγματικότητα (VR), οι επισκέπτες μπορούν να φανταστούν χώρους που δεν υπάρχουν πλέον. Συνδημιουργώντας λύσεις με επαγγελματίες, έχουν γίνει πρεσβευτές εντός των ιδρυμάτων

τους. Μπορούν να υπερασπιστούν και να προωθήσουν αυτές τις καινοτομίες επειδή οι ίδιοι τις έχουν διαμορφώσει.

Κλεμεντίν, η αποστολή της πρωτοβουλίας σας βασίζεται στην ανάγκη για συνεργασία και δημιουργικότητα. Ποια ήταν τα πρώτα σας βήματα και τα βασικά σας διδάγματα;

Κλεμεντίν Λε Γκερέκ: Με το "ΔΟΚΙΜΑΣΕ ΞΑΝΑ;", στοχεύουμε να βρούμε Επαναχρησιμοποιούμενες λύσεις για περισσότερες από 15 εκατομμύρια σύριγγες. Από την αρχή, ήταν σαφές ότι δεν μπορούσαμε να το κάνουμε μόνοι μας. Εντοπίσαμε βασικά ενδιαφερόμενα μέρη όπως σχεδιαστές, αρχιτέκτονες, ερευνητές και επιχειρηματίες που μοιράζονταν τις αξίες και τη δημιουργικότητά μας και αρχίσαμε να χτίζουμε μαζί τους. Ακολουθήσαμε μια διαδικασία Design Thinking, μεταβαίνοντας από τον προσδιορισμό των αναγκών στην ανάπτυξη πρωτοτύπων. Αρχικά δομημένη ως διαγωνισμός, γρήγορα συνειδητοποιήσαμε ότι αυτή η προσέγγιση ήταν τρομακτική και αντιπαραγωγική, ωθώντας μας να μεταβούμε σε ανοιχτές προσκλήσεις και συνεργατικά εργαστήρια για μεγαλύτερη συμπερίληψη. Αυτή ήταν η πρώτη μας σημαντική μάθηση. Είχαμε επίσης μικρότερα, για παράδειγμα, μάθαμε τη σημασία της προσαρμογής της επικοινωνίας στο κοινό, καθώς οι άνθρωποι

ανταποκρίνονται καλύτερα σε ποικίλες προσεγγίσεις.

Η Σχεδιαστική Σκέψη συχνά απαιτεί την εξισορρόπηση πολύ διαφορετικών οπτικών γωνιών. Πώς τα καταφέρατε και τα δύο αυτά;

Géraldine Bueken:

Δραστηριοποιούμαστε στο σημείο τομής τριών τομέων: πολιτιστικών ιδρυμάτων που αναζητούν συνάφεια, ψηφιακών δημιουργών που χτίζουν τα χαρτοφυλάκιά τους και ενδιαφερόμενων μερών του τουρισμού που στοχεύουν στην προσέγγιση νέου κοινού.

Πράγματι, αυτά τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορεί να έχουν πολύ διαφορετικές ανάγκες και προτεραιότητες. Έχουμε διαπιστώσει ότι η εστίαση σε ζητήματα όπως η αποαποικιοποίηση ή η ενδυνάμωση των γυναικών βοηθά στη διευκόλυνση της συνεργασίας και χρησιμεύει ως γέφυρα που βασίζεται σε κοινές αξίες και έναν ευρύτερο σκοπό. Αυτό δημιουργεί κοινό έδαφος όπου τα διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη μπορούν να συνεισφέρουν ουσιαστικά.

Clémentine Le Guerec: Για το TRY AGAIN?, η αποτυχία και η ανθεκτικότητα είναι μέρος της διαδικασίας. Περιγράφουμε τους εαυτούς μας ως «βασίλισσες της αποτυχίας και της δοκιμασίας». Η αποκλίνουσα ανατροφοδότηση

μερικές φορές αναδιαμορφώνει το έργο με απροσδόκητους τρόπους, αλλά αυτό δεν αποτελεί οπισθοδρόμηση. Είναι ένα βήμα μπροστά. Η παρατήρηση είναι επίσης ζωτικής σημασίας. Οι τεχνίτες, για παράδειγμα, συχνά εργάζονται διαισθητικά και δεν εξηγούν τις μεθόδους τους. Παρατηρώντας προσεκτικά, μπορούμε να καταγράψουμε γνώσεις που μπορεί να μην εκφράζουν λεκτικά.

Ποιες ιδιότητες είναι ζωτικής σημασίας όταν εργάζεστε σε διαδικασίες συνδημιουργίας με καλλιτέχνες, ιδρύματα και κοινότητες;

Κλεμεντίν Λε Γκερέκ: Υπομονή, ταπεινότητα και ενεργητική ακρόαση. Χωρίς ταπεινότητα, είναι αδύνατο να αμφισβητήσουμε υποθέσεις ή να ενσωματώσουμε άλλες φωνές.

Ζεραλντίν Μπουκεν: Θα πρόσθετα Σαφήνεια. Στα έργα, πρακτικοί περιορισμοί όπως οι κανονισμοί ασφαλείας ή η ασφάλιση μπορούν να εμποδίσουν τις πρωτοβουλίες. Η θέσπιση σαφών ορίων εκ των προτέρων επιτρέπει στους δημιουργούς την ελευθερία μέσα σε ένα ασφαλές πλαίσιο. Ορίστε με σαφήνεια το όραμά σας και στη συνέχεια δώστε στους ανθρώπους την ελευθερία να το εμπλουτίσουν. Δεν μπορούμε να ευχαριστήσουμε τους πάντες, και αυτό είναι εντάξει.

Τι καθοδήγηση θα προσφέρατε σε άλλους που εφαρμόζουν Design Thinking και συνεργάζονται με καλλιτέχνες;

Κλεμεντίν Λε Γκερέκ: Κρατήστε το απλό. «Απλό» δεν σημαίνει «επιφανειακό», είναι το αποτέλεσμα της αφομοίωσης πολύπλοκων διαδικασιών, ώστε όλοι να μπορούν να κατανοήσουν και να ταυτιστούν.

Και να είστε έτοιμοι να αντιμετωπίσετε προκλήσεις και να ξεπεράσετε τα όριά σας. Δεν μπορείτε πραγματικά να προβλέψετε πώς θα αντιδράσουν και θα αλληλεπιδράσουν οι άνθρωποι με το έργο σας. Πρέπει να είστε σε θέση να τους αφήσετε να κάνουν ακριβώς αυτό.

Ζεραλντίν Μπουκεν: Δώστε στους καλλιτέχνες μεγάλη ελευθερία, γιατί πραγματικά εμπλουτίζουν το όραμά σας. Θα έχουν το δικό τους υπόβαθρο, τη δική τους αφήγηση. Και η εμπιστοσύνη είναι απαραίτητη. Οι άνθρωποι πρέπει να νιώθουν ότι η εμπειρία τους γίνεται σεβαστή, ακόμα κι αν η οπτική τους γωνία είναι μόνο ένα κομμάτι του παζλ.

Συμπέρασμα

Η καινοτομία μπορεί να περιλαμβάνει τη δημιουργία νέων λύσεων, αλλά μπορεί επίσης να σημαίνει την προσέγγιση του ίδιου πλαισίου με έναν νέο τρόπο.

Η πραγματική ανάληψη ευθύνης για τον παράγοντα καινοτομίας επιτυγχάνεται όταν οι άνθρωποι ξεκινούν το ταξίδι μαζί. Επομένως, είναι σημαντικό να συμπεριληφθούν όχι μόνο όσοι συμφωνούν και είναι έτοιμοι να αποδεχτούν τον μετασχηματισμό.

IDEO: [Design Thinking Overview](#)

XR4Heritage: [Website](#)

TRY AGAIN?: [Presentation](#)

Η αποτυχία και η ανθεκτικότητα είναι μέρος της διαδικασίας. Περιγράφουμε τους εαυτούς μας ως «βασίλισσες της αποτυχίας και της δοκιμασίας». Η αποκλίνουσα ανατροφοδότηση δεν αποτελεί οπισθοδρόμηση, είναι ένα βήμα μπροστά.

Συνδημιουργώντας λύσεις με επαγγελματίες, έγιναν πρεσβευτές εντός των ιδρυμάτων τους. Μπορούσαν να υπερασπιστούν και να προωθήσουν αυτές τις καινοτομίες επειδή τις είχαν διαμορφώσει οι ίδιοι.



Η **Clémentine Le Guerec** είναι σχεδιάστρια, ειδικευμένη στην καινοτομία υλικών, τον σχεδιασμό προϊόντων και τη χειροτεχνία. Με εκπαίδευση στις ECAL και La Cambre, εξερευνά την τομή ανάμεσα στον σχεδιασμό, τη βιομηχανία και τη χειροτεχνία, δημιουργώντας αντικείμενα και υλικά που αμφισβητούν τα παραδοσιακά όρια. Ισορροπώντας ανάμεσα στην εννοιολογική έρευνα και τον πρακτικό πειραματισμό, η Clémentine μετατρέπει πρώτες ύλες σε καινοτόμα σχέδια καθοδηγούμενα από την αφήγηση.



Η **Géraldine Bueken** είναι στρατηγίστρια εμπειριών, παραγωγός και σεναριογράφος. Είναι ιδρύτρια της XR4HERITAGE, ενός ευρωπαϊκού label αφιερωμένου στον σχεδιασμό μεγάλου μήκους κοινωνικών, εμπιστοσύνη εμπειριών για τη διαφύλαξη και την ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς. Η συμβουλευτική της δραστηριότητα, μέσω της TROIS PLUMES, περιλαμβάνει την ανάπτυξη παιδαγωγικών προγραμμάτων στην Αφρική με την υποστήριξη οργανισμών όπως η UNESCO.

Επιστολή σε όσους θα εργαστούν με την πολιτιστική κληρονομιά και τα κοινά του μέλλοντος

Clio Biasco

Melting Pro, Italia

Αγαπητέ συνάδελφε, αγαπητέ ενθουσιώδη φίλε,

Σου γράφω στα είκοσι επτά μου χρόνια, με την εμπειρία του AHEAD (Accessible Heritage Experience for Audience Development) ακόμη ζωντανή μέσα μου, για να μοιραστώ κάποιες σκέψεις. Μέσα από αυτό το έργο έμαθα ότι η πολιτιστική κληρονομιά δεν είναι βωμός αλλά κατώφλι· το διαβαίνουμε μαζί. Κι όταν το κάνουμε, τα μουσεία αναπνέουν, τα αρχαιολογικά πάρκα μετατρέπονται σε δημόσιες πλατείες και τα ερείπια γίνονται υποσχέσεις. Η φροντίδα δεν είναι δευτερεύουσα πράξη· είναι η ίδια η μέθοδος.

Τι αποδείχθηκε χρήσιμο για να προχωρήσει το AHEAD; Η πρακτική της ενεργητικής ακρόασης —να αφήνεις χρόνο για ερωτήσεις χωρίς να έχεις ήδη τις απαντήσεις. Τα εργαστήρια με τις τοπικές κοινότητες, τους καλλιτέχνες και τους συντονιστές άνοιξαν απρόσμενους δρόμους. Η μέθοδος λειτούργησε όταν ένωνε την ακρίβεια με την ευγένεια: δεδομένα

και ιστορίες, δείκτες και οπτικές. Είναι μια στάση σχεδιαστικής σκέψης που ξεκινά ρωτώντας «πώς θα μπορούσαμε να...» και προχωρά μέσα από επαναληπτικά βήματα, χωρίς φόβο για τα λάθη.

Μία αλήθεια πρέπει να ειπωθεί: είναι αδύνατο να είμαστε προσβάσιμοι σε όλους. Πρέπει να κάνουμε επιλογές — να αρχίσουμε γνωρίζοντας και ακούγοντας ένα συγκεκριμένο κοινό με το οποίο θέλουμε να δημιουργήσουμε μια ουσιαστική σχέση με την πολιτιστική κληρονομιά. Για μένα, η λέξη «προσβασιμότητα» είναι πιο ισχυρή από την «ένταξη», γιατί λέει: *είμαι εδώ, ακούω· θέλω να καταρρίψω εμπόδια όχι μόνο φυσικά αλλά και πολιτισμικά και κοινωνικά.* Αυτό απαιτεί θάρρος: να ξεφεύγεις από τις ράγες της καθημερινότητας, να αλλάζεις μέθοδο, να αναστέλλεις την κρίση, να αποδέχεσαι ότι η οπτική του άλλου είναι εξίσου έγκυρη με τη δική σου. Εδώ έρχεται στο προσκήνιο η ενσυναίσθηση — μια πραγματική δεξιότητα που, όπως έμαθα, πρέπει να

καλλιεργείται· κι όταν καλλιεργηθεί, κάνει εφικτό να σχεδιάζουμε με τους ανθρώπους, όχι για τους ανθρώπους. Η πρόκληση είναι να αρχίσουμε να την ασκούμε — πρώτα με ένα κοινό — και έπειτα να τη μετατρέψουμε σε συστημική προσέγγιση σε κάθε διαδικασία.

Για να το πετύχουμε αυτό, χρειάζονται χρόνος και συνέχεια· οι διαδικασίες και τα αποτελέσματα πρέπει να είναι κοινόχρηστα· και, πάνω απ' όλα, χρειάζεται να σκεφτόμαστε τον εαυτό μας ως οικοσύστημα: αρχαιολόγοι, κοινότητες, καλλιτέχνες, εκπαιδευτές, σχολεία, δημόσιες διοικήσεις, κοινωνικές επιχειρήσεις, εταίροι. Ένα αλληλεξαρτώμενο σύστημα που ανταλλάσσει γνώση, μοιράζεται

πληροφορίες, συντονίζει αποφάσεις, εξασκεί την αμοιβαιότητα και στοχεύει στην αναγέννηση — όπου ό,τι μαθαίνουμε επιστρέφει για να θρέψει το πλαίσιο και να μας βοηθήσει να νιώσουμε μέρος του. Μέσα σε αυτό το τοπίο, η δημόσια αρχαιολογία δεν είναι ετικέτα, αλλά καθημερινή πρακτική.

Όπως μας θυμίζει η Nina Simone, η συνάφεια γεννιέται από τη σύνδεση των νοημάτων — όχι μόνο των αντικειμένων: όταν οι άνθρωποι αναγνωρίζουν ένα κομμάτι του εαυτού τους σε αυτό που προτείνουμε, οι εμπειρίες αποκτούν νόημα. Γι' αυτό, το να ανοίγεσαι δεν

αποτελεί κίνδυνο, αλλά ευκαιρία για ποιότητα. Κουβαλώ μαζί μου μια σημείωση από μία από τις πρώτες συναντήσεις του έργου, μια σκέψη του Christopher McCandless: "Happiness is only real when shared."

«Η ευτυχία είναι αληθινή μόνο όταν μοιράζεται.»

Αν η ευτυχία είναι αληθινή μόνο όταν μοιράζεται, τότε ας μοιραζόμαστε κι εμείς τις αμφιβολίες και τις διαδικασίες μας σε εξέλιξη: να κάνουμε ορατά τα γιατί δίπλα στα τι, και να κρατάμε τις πόρτες μισάνοιχτες για όσους έρχονται με νέες ανάγκες και επιθυμίες.

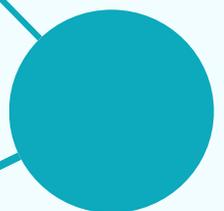
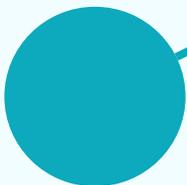


Εικόνα: Simone Vacca, καλλιτέχνης AHEAD



Η **Clio Biasco** είναι junior project manager και facilitator στη Melting Pro. Με μεταπτυχιακό με άριστα στην «Καινοτομία και Οργάνωση του Πολιτισμού και των Τεχνών» από το Πανεπιστήμιο της Μπολόνια –που περιλάμβανε και περίοδο σπουδών στην Copenhagen Business School– εργάζεται στη συνεργασία σε ευρωπαϊκό επίπεδο, την οργανωσιακή ανάπτυξη και την ενεργοποίηση/συμμετοχή των κοινού. Στην πρακτική της θέτει στο επίκεντρο την προσβασιμότητα και τις μετααποικιακές οπτικές.

c.biasco@meltingpro.org





Γίνετε μέλος του δικτύου AHEAD
Υπογράψτε το μανιφέστο ΕΔΩ



Co-funded by
the European Union

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.101181914-AHEAD-CREA-CULT-2023-COOP

Δημοσίευση: Οκτώβριος 2025. Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)