

NECESITATEA ORGANIZĂRII UNUI SERVICIU DE EVIDENȚĂ

În primul rând, trebuie spus că problema organizării unui serviciu de evidență eficient este o problemă de management de mare urgență.

Este necesar a se pune ordine într-un domeniu în care evidența este prima etapă în procesul de salvare a patrimoniului constituit și apoi de valorificare a lui pe diferite planuri: cultural, turistic, economic etc.

În mod paradoxal, deși la noi problema protecției monumentelor are o veche istorie, numeroși intelectuali implicându-se de-a lungul timpului, în conștiința colectivă ecoul a fost întotdeauna prea slab. Aceasta datorită faptului că opinia publică din România nu a avut niciodată timpul și condițiile necesare pentru a se maturiza în exercitarea atributelor civice în context democratic. În al doilea rând, chiar preocuparea de care vorbeam mai sus, a unor personalități sau mici colectivități culturale a cunoscut un curs marcat de multe obstacole, uneori de nedeșpărțit, și de prea dese perioade de pierdere a continuității. Un complex de factori de naturi foarte diferite – economici, politici, sociali – asupra cărora nu insistăm aici, au ca avut efect lipsa unei strategii coerente pe termen lung.

Nici perioada totalitară, lungă și aparent stabilă nu a contribuit mai mult la formarea unei conștiințe colective sau individuale de profund respect și grijă pentru moștenirea trecutului. Prin perseverența cu care a lovit în proprietatea particulară, prin exagerarea importanței realizărilor istoriei prezente și „ruptura cu trecutul”, idee fundamentală a unei propagande dirijate, prin raporturile nefirești instituite între stat și cetățean, această perioadă a deschis semnificative mutații negative în conștiința colectivă.

S-a ajuns, astfel, la situația actuală, complet diferită de cea întâlnită în alte state, ca mulți dintre proprietarii sau beneficiarii unui monument istoric să se considere nefericiți, având numai obligații și nici un drept. Scutiri de impozite, taxe, ajutoare financiare pentru operațiunile de restaurare nu există.

Cadrul legislativ este, în prezent, deficitar în această privință, prevederi în legătură cu monumentele istorice fiind răspândite în mai multe acte normative emise de Parlament și Guvern. O lege a monumentelor istorice care să trateze problemele de o manieră unitară, corelată cu alte legi apărute referitoare la domenii adiacente, este absolut necesară.

La nivelul regiunilor, s-au format deja structuri organizatorice având ca obiect monumentele istorice. Adeseori, în aceeași regiune (județ) există mai multe astfel de structuri reprezentate de Comisiile zonale,

Oficiile de patrimoniu, Inspectoratele de cultură etc. Aceasta ridică o serie de probleme. Datorită lipsei de coordonare între diversele instituții, competențele lor se suprapun sau chiar intră în conflict între ele. În al doilea rând, există pericolul disipării competențelor consultative și decizionale. Responsabilitatea pentru una și aceeași problemă poate fi pretinsă/respinsă de mai multe organisme diferite.

Cele de mai sus nu constituie o pledoarie pentru centralism. Cu toate acestea, este important ca un organism central să definească clar competențele și activitățile fiecărui organism local, să-și ia asigurări că acestea sunt coordonate cu alte organisme consultative sau legale la nivel regional.

Totuși, având în vedere lipsa capitalului uman la nivel regional și cantitatea enormă de sarcini care trebuie îndeplinite, este, probabil, mai bine ca, într-o primă fază unul dintre organisme locale – cel mai puternic – să primească rolul de coordonator.

Un alt aspect care trebuie menționat aici ar fi acela că este de dorit ca orice structură, indiferent dacă este organizată pe plan central sau regional, existentă anterior sau nou înființată, să conțină o componentă a sa, practică, operativă. Experiența a demonstrat că mai ales structurile cu atribuții de control, directivare, coordonare întâmpină „rezistență” la cooperare din partea structurilor subordonate sau adiacente, care au preponderent atribuții operative. În lumea de azi nu mai este suficient să investești cu autoritate o structură; ea trebuie să-și câștige această autoritate în fața partenerilor de dialog, prin dovezi palpabile de activitate practică desfășurată cu profesionalism.

Deși, la prima vedere, pare a aparține unei perspective mai îndepărtate, în unele centre bogate în monumente dar și cu structuri organizatorice dezvoltate și experimentate, se poate tinde către crearea unor centre culturale științifice, inclusiv universități de vară. Ele ar putea facilita cunoașterea istoriei culturale și ar putea atrage susținători pe planul ideilor sau finanțelor. Ele ar coordona toate acțiunile culturale pe plan regional, între care și problemele monumentelor istorice.

Consider, de asemenea, că supravegherea stării fizice a celor aproape 20 000 monumente istorice listate în 1991 nu poate fi lăsată numai în grija unor Comisii zonale care se întâlnesc lunar în municipiul de reședință. Este necesar ca, în conjunctura economică actuală, cu schimbări frecvente de destinații și proprietari și presiuni dintre cele mai

diverse, starea lor fizică, juridică, administrativă să fie evaluată, cel puțin o dată pe an, la fața locului.

Specialiștii care vor efectua această evaluare, pe baza studiilor din teren, dar și a unei documentații istorice elaborate în prealabil, trebuie să aibă ca scop realizarea unui program adecvat de punere a lor în valoare.

Chiar dacă monumentele pot fi comparate, la un moment dat, cu niște ființe vii care se nasc, trăiesc și mor, pentru a rezista cât mai mult în timp, ele trebuie integrate în viața socio-economică a comunităților umane care le-au realizat (Carta de la Veneția, 1964). Păstrarea lor „sub clopot de sticlă” sau menținerea lor în stare de ruină nu sunt decât excepții care confirmă regula enunțată mai sus; spre exemplificare, celebrul templu al lui Zeus din Pergam, aflat la muzeul Pergamon din Berlin sau la fel de celebrele „ruine căutate” ale perioadei romantice ce pot fi admirate și astăzi în țările Europei occidentale marcate de acest curent artistic.

Toate semnalele din mass-media conduc la concluzia că, în multe cazuri, situația monumentelor și, implicit, soarta lor sunt scăpate de sub orice control: ori, intervențiile asupra lor sunt atât de brutale încât substanța și imaginea lor originară sunt definitiv alterate, ori sunt, pur și simplu lăsate să se degradeze pradă vicisitudinilor vremii sau actelor de vandalism ale oamenilor.

Pentru respectarea adevărului, trebuie spus că nuclee de oameni cu dragoste pentru trecutul nostru, specialiști sau organizații non-profit, luptă din greu și reușesc, uneori, să mai salveze de la distrugere – de cele mai multe ori iminentă – câte o casă, un conac sau o biserică valoroasă. Totuși, aceste reușite se află într-o pondere cantitativă mult inferioară celor definitiv pierdute.

În prezent, CNMASI a stabilit că 1000 obiective din întreaga țară sunt amenințate cu dispariția, în timp ce bugetul pe 1994 nu permite decât finalizarea lucrărilor la 18 monumente și demararea lucrărilor la alte 120.

După acest succint tablou al problemelor cu care se confruntă protecția și valorificarea monumentelor în România, să vedem acum cum sunt organizate acestea – și, în particular, evidența monumentelor – în câteva din țările europene cu veche tradiție în domeniu.

FRANȚA

Primele structuri organizatorice datează de la începutul secolului trecut (1830 – Inspector general al monumentelor istorice, 1837 – Comisia monumentelor istorice, 1887 – prima Lege a monumentelor istorice).

Activitatea organizatorică și legislativă continuă la începutul secolului XX, în paralel cu cea de protecție

și valorificare, prin elaborarea Legii monumentelor istorice din 1913 care prevede înființarea celor trei corpuri de specialiști cu responsabilități în domeniu:

- *Architecte en chef des monuments historiques* – răspunde de restaurarea monumentelor clasate.
- *Architecte des monuments historiques* – inspector.
- *Architecte des batiments de France*:
 - răspunde de întreținerea monumentelor clasate;
 - avizează lucrări la monumentele înscrise;
 - avizează lucrări în zona de protecție a monumentelor.

Actualmente în Franța, în pofida faptului că activitatea de inventariere și fișare a fost demult încheiată, există o structură complexă la nivel central și regional, reunind un personal numeros cu atribuții precise (vezi organigramele).

În ceea ce privește monumentele, acestea sunt clasificate în două categorii, în conformitate cu termenii legii din 31 decembrie 1913:

- monumente **clasate**, a căror conservare prezintă, din punct de vedere istoric și artistic, un interes public;
- clădiri sau părți de clădiri aflate în proprietate publică sau particulară care prezintă un interes istoric sau artistic suficient pentru a justifica protecția. Acestea sunt considerate **înscrise** în inventarul suplimentar al monumentelor istorice.

De evidență se ocupă Serviciile regionale ale inventarului care au următoarele atribuții:

- consemnează în fișele existente intervențiile care au loc în timp;
- transmit o fișă minimală la Direcția de inventar general al monumentelor și valorilor artistice ale Franței;
- „fac propuneri pentru **clasare** sau **înscriere** în inventarul suplimentar Serviciului regional de conservare a monumentelor istorice care întocmește dosarul pentru protecție;
- propune scoateri din clasament sau din inventarul suplimentar după aceeași procedură ca mai înainte.

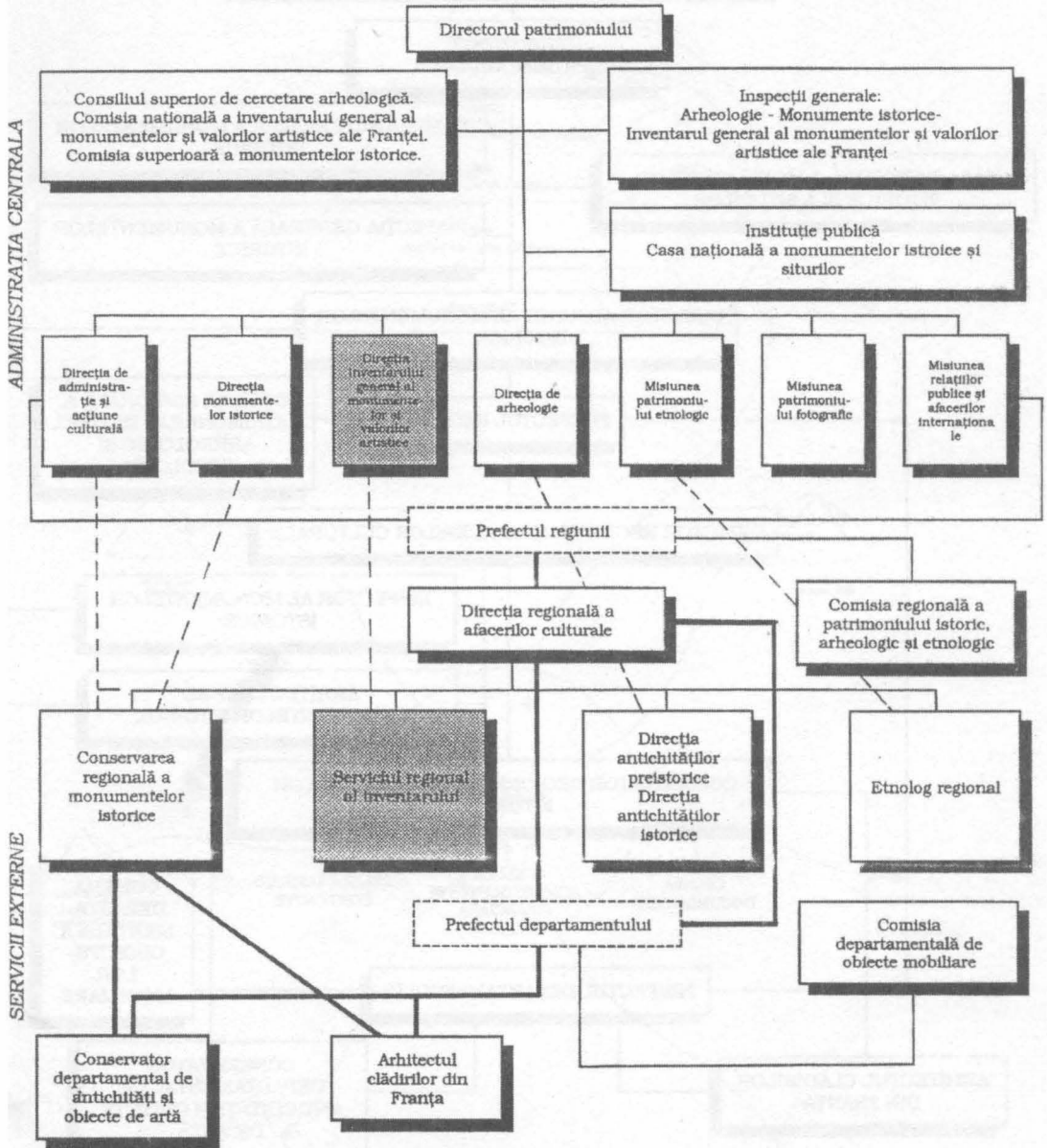
GERMANIA

S-au înființat încă de la sfârșitul secolului XIX Comisii ale monumentelor istorice. Ele au elaborat primele repertorii ale monumentelor și primele liste.

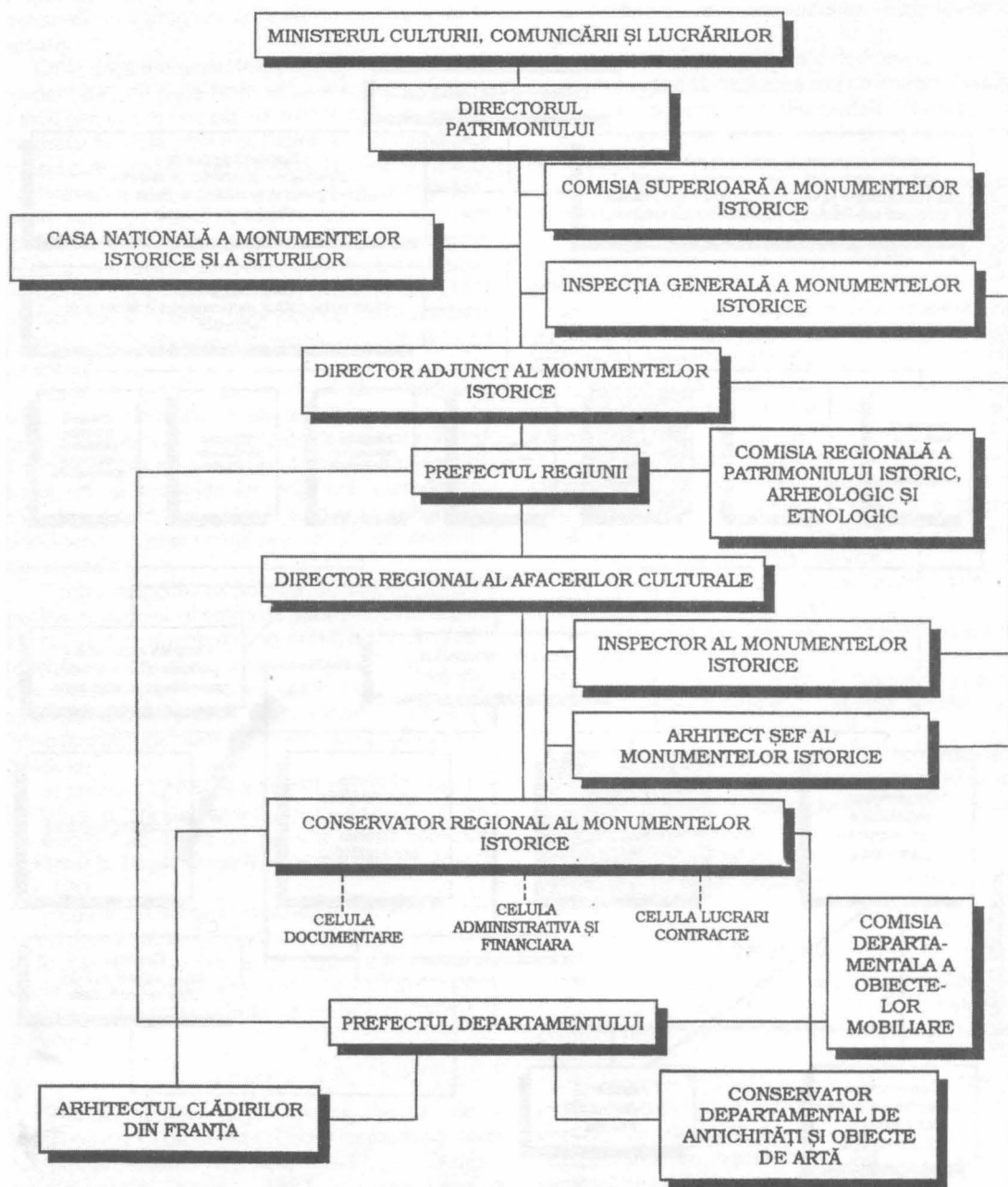
În deceniul 1930–1940 a avut loc o mișcare de revitalizare a activităților de protecție – restaurare și, implicit, de reactualizare a listei și repertoriilor realizate anterior. În prezent s-a păstrat organizarea separată pe landuri, în ceea ce privește monumentele istorice, locul Comisiei fiind luat de câte un Birou pentru protecția monumentelor istorice. Acest birou are în atribuții atât problemele de strategie și tactică, cât și

ORGANIGRAMA DIRECȚIEI PATRIMONIULUI

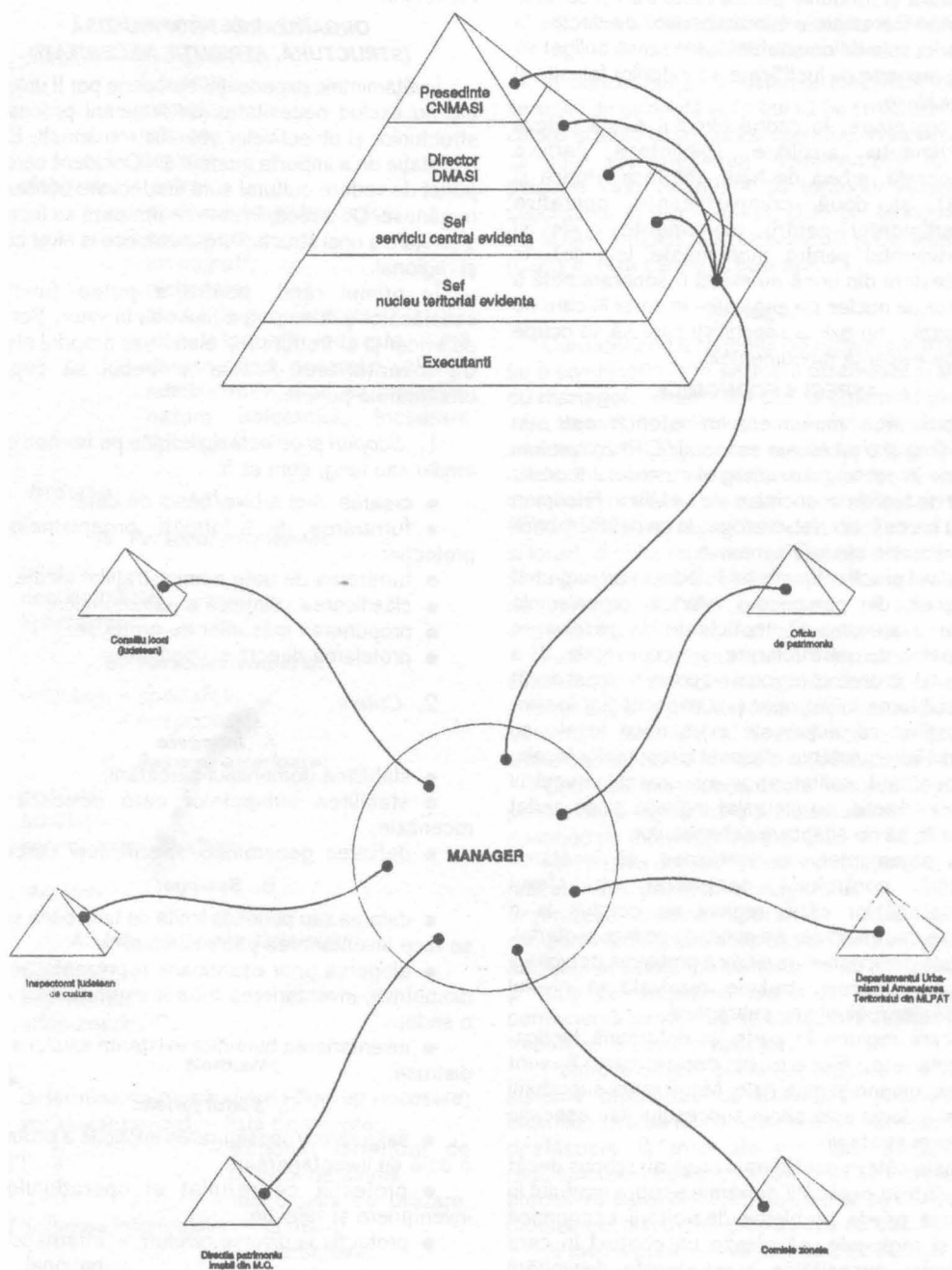
(FRANȚA)



ORGANIGRAMA SERVICIULUI MONUMENTELOR ISTORICE (FRANȚA)



ORGANIGRAMA FUNCTIONALA A MANAGERULUI



cele practice de evidență, avizare a lucrărilor și de relația cu autoritățile administrației locale. Această relație e facilitată de faptul că Biroul pentru protecția monumentelor istorice se găsește în subordinea Ministerului de interne al landului respectiv care repartizează și fondurile pentru restaurări și salariile angajaților. Biroul are o totală libertate de decizie în cadrul ariei sale de competență, fiind însă obligat să prezinte rapoarte de justificare a fondurilor folosite și soluțiilor alese.

Ca organizare, în cadrul biroului există câteva compartimente auxiliare (biblioteca, arhiva computerizată, arhiva de hărți, fototeca istorică și curentă) și două compartimente operative (Compartimentul pentru monumente civile și Compartimentul pentru monumente tehnice). În cazul acestora din urmă nu există o separare netă a atribuțiilor pe nuclee de angajați – în cazul în care ne interesează – nu există specialiști care să se ocupe numai de evidența monumentelor.

ASPECTE ECONOMICE

Valorificarea monumentelor istorice este, în același timp și o problemă economică. Rezolvarea ei se înscrie în contextul mai larg al curentului teoretic generat de teoriile economice ale lui Milton Friedman care, au înlocuit, la nivel ideologic, în anii 1980 teoriile intervenționiste ale lui Keynes.

La nivel practic, teoriile lui Friedman au exprimat părerea că, din perspectivă istorică, organismele centrale s-au dovedit ineficiente în rezolvarea problemelor de restructurare și reconversie. S-a argumentat că declinul regional nu poate fi stopat decât prin mobilizarea inițiativelor și a capacităților locale. S-a susținut că inițiativele economice locale au promovat întrebuițarea eficientă a resurselor locale, au îmbunătățit calitatea și au crescut numărul inițiativelor libere, au încurajat inovația și au ajutat economiile să se adapteze schimbărilor.

S-a argumentat, de asemenea, că încetarea exercitării controlului centralizat, transferul responsabilităților către regiuni au condus la o economie mai eficientă, din punct de vedere al ofertei. În această perspectivă, rezultă că problema dezvoltării regionale și locale, trebuie rezolvată la nivelul respectivelor regiuni sau subregiuni.

Fiecare regiune în parte își determină tactica, prioritățile etc. Fiecare va decide care îi sunt resursele umane și materiale. Mobilizarea suportului regional și local este cheia succesului sau eșecului respectivei strategii.

Aceste câteva considerații nu și-au propus decât să dea câteva explicații generale asupra modului în care este privită problema dezvoltării economice locale și regionale, să creeze un context în care obiectivele, necesitățile și strategiile dezvoltării economice regionale și locale să poată fi înțelese

și, ca o consecință, politica de valorificare a patrimoniului construit să se pună de acord cu acest model macro-economic. Rezultă, implicit, că orice structură organizatorică nouă trebuie concepută flexibil, astfel încât să se încadreze cât mai firesc modelului.

ORGANIZAREA PROPRIU-ZISĂ (STRUCTURĂ, ATRIBUȚII, NECESITĂȚI)

Învățămintele experienței europene pot fi utile, dar ele nu exclud necesitatea determinării proceselor, structurilor și obiectivelor specific românești. Există o tentație de a importa modele din Occident care, din punct de vedere cultural sunt inadecvate contextului românesc. De aceea, în cele ce urmează se încearcă o schițare a unei structuri organizatorice la nivel central și regional.

În primul rând, pentru a putea funcționa satisfăcător și a se putea dezvolta în viitor, Serviciul de evidență ar trebui să-și elaboreze propriul **sistem de inventariere**. Acesta ar trebui să cuprindă următoarele puncte:

1. *Scopuri și obiective*, definite pe termen scurt, mediu sau lung, cum ar fi:

- crearea unei arhive/bănci de date;
- furnizarea de informații organismelor de protecție;
- furnizarea de date administrațiilor locale,
- clasificarea științifică a patrimoniului;
- propunerea măsurilor de protecție;
- protejarea directă și imediată.

2. Criterii

A. Întindere

- stabilirea domeniului cercetării;
- stabilirea subiectelor care urmează a fi recenzate;
- definirea generalității/specificității cercetării.

B. Selecție:

- datarea sau perioada limită de timp până la care se face inventarierea patrimoniului;
- alegerea unor eșantioane reprezentative sau, dimpotrivă, inventarierea tuturor exemplarelor dintr-o serie;
- inventarierea bunurilor existente sau/și a celor distruse.

C. Statut juridic:

- asigurarea/neasigurarea implicită a protecției, o dată cu inventarierea;
- protecția ca rezultat al operațiunilor de inventariere și selecție;
- protecția la diverse niveluri: – internațional
– național
– local

3. Utilizări și produse

A. Utilizatorii potenționali pot fi:

- organisme guvernamentale;
- administrația locală;
- centre de informare.

B. Produsele pot fi:

- primare: – fișa analitică;
– fotografii;
– planuri;
– relevee;
– desene.
- elaborate: – liste;
– nomenclatoare tipologice;
– cataloage;
– monografii;
– dicționare;
– lucrări de popularizare;
– alte informații indexate după diverse criterii: geografic, selectiv, administrativ, grad de protecție, natura obiectului, încadrare tipologică.

4. Resurse

A. Personal permanent:

- central;
- descentralizat;
- specializat.

B. Personal temporar:

- voluntari: – specialiști;
– nespecialiști.

C. Resurse exterioare:

- instituții;
- asociații;
- servicii administrative.

5. Metoda

A. Informatizarea sistemului:

- text liber;
- key-words;
- alfanumeric.

B. Normare:

- determinarea numărului de fișe tip necesare;
- vocabular normat: – listă de cuvinte;
– dicționar ierarhizat de termeni definitorii;
– instrucțiuni de utilizare.
- definirea informațiilor: – primare;
– secundare;
– facultative.

6. Costuri și termene

A. Evaluarea timpului necesar pentru:

- achiziția de informație;
- punerea în funcție a sistemului;
- modificări.

B. Calcularea costurilor și compararea lor cu fondurile disponibile.

În concordanță cu sistemul prezentat mai sus, serviciul de evidență ar trebui să fie structurat la nivel central și teritorial pe nuclee operative, în sarcina cărora să intre supravegherea monumentelor de pe o porțiune bine delimitată de teritoriu. Acesta s-ar subordona, la nivel central, Direcției Monumentelor iar, la nivel teritorial, atât Direcției cât și Comisiei zonale (C.Z.) în raza căreia acționează.

Managerul

Considerăm că sistemul de organizare trebuie să fie o combinație între sistemul **piramidal** și sistemul **cu manager**. Astfel, dacă esența sistemului piramidal, care constă în existența unui Serviciu central de evidență (S.E.C.) și a unor nuclee teritoriale (N.T.E.), aflate în relație ierarhică, se păstrează, ea este completată cu acea persoană care realizează legătura (feed-back-ul) nu numai între cele două nivele (central și local), ci chiar cu directorul Direcției monumentelor și cu președintele Comisiei naționale, cu ceilalți șefi de serviciu, cu alte organisme ce activează în domeniu etc., fiind abilitat în acest sens.

Astfel, el poate transmite informația în ambele sensuri, în mod direct, scurt-circuitând nivelele intermediare și înlăturând principala carență a sistemului piramidal și anume aceea a existenței numeroaselor nivele la care o inițiativă poate fi blocată.

Lucrul cel mai important care trebuie avut în vedere pentru buna funcționare a sistemului este schimbul continuu de informații între S.C.E. și N.T.E.

Menținerea acestui schimb informațional la un nivel ridicat este sarcina managerului; el trebuie să organizeze întâlniri periodice între diversele compartimente și nivele din cadrul Direcției, astfel încât angajații acesteia din teritoriu să nu se simtă izolați și rupți de „mișcarea ideilor” de la centru, ci în permanentă cunoștință de cauză cu strategia pe care trebuie să o pună în aplicare.

Pentru a deveni eficiente, practica din țările cu sisteme organizatorice dezvoltate presupune ca întâlnirile să aibă un caracter oficial, formalizat, să se desfășoare la intervale regulate, stabilite prin regulamentele de funcționare și să se încheie cu un proces-verbal al discuțiilor în care să se consemneze problemele discutate, propunerile făcute.

În mod similar, se va acorda atenție comunicării orizontale între C.Z., N.T.E. Schimbul de experiență,

transferului de cunoștințe, de metodologii nu se petrec accidental. Acestea trebuie să fie structurate în cadrul relațiilor între Comisii. Identificarea canalelor verticale și orizontale de comunicare reprezintă un obiectiv major în activitatea managerului.

Din punct de vedere administrativ, postul de manager ar trebui să fie subordonat direct directorului DMSI, având atribuțiile și statutul unui director adjunct.

Serviciul central și nucleele teritoriale.

Pe măsură ce Comisiile zonale capătă experiență în evaluarea patrimoniului și își formează specialiști, ar putea dobândi grade de libertate din ce în ce mai mare, punând astfel în valoare inițiativele locale și individuale.

Urmând aceeași cale, NTE vor putea să-și dezvolte schema de personal și atribuțiile, în funcție de condițiile specifice locale, de densitatea monumentelor etc.

Se valorifică, astfel, mai bine și pe plan național atașamentul factorilor locali pentru valorile pe care, de fapt, le-au moștenit și, deci, sunt cei mai îndreptățiți să le gestioneze și prezerve.

Această libertate de acțiune în teritoriul aferent fiecărui N.T.E. local o vedem însă în concordanță cu principiile, metodologia și criteriile elaborate de S.C.E., adoptate de comun acord cu nivelele locale și supuse aprobării Comisiei Naționale.

Din acest motiv, va trebui să existe o legătură strânsă între SCE și NTE, care să asigure o sinergie a acestora.

Astfel S.C.E., asemenea unui dirijor de orchestră, coordonează și dirijează informațiile dinspre și către structurile din teritoriu. În cadrul politicii generale de evidență, S.C.E. are următoarele atribuții:

- elaborează principiile, metodologia și criteriile de inventariere;
- elaborează fișele tip pentru monumente, ansambluri însoțite de instrucțiunile de completare;
- verifică, evaluează comparativ și ponderează rezultatele venite din întregul teritoriu național;
- concepe și difuzează către structurile din teritoriu un dicționar de termeni de specialitate folosiți la descrierea obiectivelor în fișele tip;
- întocmește dosarul pentru obiectivele propuse a fi declarate monument istoric sau scoase din listă și îl prezintă, spre analiză și aprobare, Comisiei naționale;
- întocmește fișa minimală pentru baza de date computerizată.

N.T.E. le revine rolul de cercetare-descoperire și supraveghere a situației monumentelor din zona respectivă, de elaborare a fișelor.

Dintre activitățile coordonate de alți factori pe plan local, dar, la care N.T.E. e de dorit să-și aducă contribuția, aș dori să mă opresc la câteva mai importante:

- implicarea în crearea unui lobby pe plan local în favoarea punerii în valoare și utilizării monumentelor istorice într-un mod adecvat;
- implicarea în activitățile de atragere a sponsorilor pentru lucrările de restaurare;
- implicarea în activitățile de marketing și publicitate pentru monumente;
- participarea la organizarea unor manifestări culturale cu caracter național sau internațional dedicate monumentelor istorice.

Componența pe specialități a N.T.E. și S.C.E. trebuie să fie corespunzătoare categoriilor de monumente istorice cuprinse în listă.

Astfel, N.T.E. ar trebui să cuprindă câte un arheolog, un arhitect și un istoric de artă, în timp ce S.C.E. ar trebui să cuprindă un număr mai mare de specialiști din domeniile menționate, având în plus sprijinul unui birou topografic, unui fond documentar, arhivistic și fotografic, unui laborator foto, unei arhive computerizate, compartimente încadrate cu personal corespunzător.

E dincolo de orice discuție că, de-a lungul timpului, NTE se vor adapta și transforma, astfel încât fiecare va avea specificul său. E cel mai probabil ca această specificitate să se reflecte în componența și obiectivele permanente, derivând din particularitățile zonei istorice de referință. Totuși, într-o primă fază, este recomandabilă standardizarea cel puțin a obiectivelor și structurilor.

FLORIN DOBRESU

BIBLIOGRAFIE

- T. T. PATERSON, *Théorie du Management*, Editura Gauthier Villars, 1969
E. DALE, *Management Theory and Practice*, Editura Mc Graw Hill, 1965
B. I. WILLIAMS, *Management & Organization*, South Western Publishing Co., 1989
S. NISTOR, *Inventarul patrimoniului*, curs postuniversitar IAIM București, 1994
MINISTÈRE DE LA CULTURE, FRANCE, DIRECTION DU PATRIMOINE, *Monuments historiques – règles et procédures*