

MANAGEMENTUL CULTURAL ȘI PEDAGOGIA MUZEALĂ, COMPONENTE INTERDEPENDENTE ALE ACTIVITĂȚII UNUI MUZEU MODERN

Victor ȘIMION

Economia de piață impune în mod obiectiv modificări esențiale de mentalitate și de structură și în sfera prestațiilor educativ-culturale. Se află într-un proces continuu de schimbare nu numai instituții și sisteme ci și mentalități și, evident, oameni. Dominanta raportului dintre ceea ce se cere și ceea ce se oferă nu ocolește nici sistemul culturii, sistem din rândul căruia fac parte și muzeele. Muzeul „vinde” cultură de un anumit tip, răspunzând cerințelor de informație și educație prin intermediul valorilor culturale. Și dacă, până nu de mult, Directorul unei instituții de cultură avea în primul rând obligația de a împlini niște directive, astăzi, managerul cultural are obligația de a propune și a împlini sisteme și programe. Eficiența managementului cultural depinde în mare măsură de sistemul operațional pe care îl construiește în spațiul instituției muzeale pe care o conduce. Un astfel de sistem ar trebui să aibe în vedere - după părerea noastră -, următoarele reperi:

- definirea posturilor
- identificarea persoanelor pentru posturi
- nivelul acestora de pregătire
- investirea lor cu responsabilități clare
- aplicarea principiului răspunderii individuale în realizarea programelor

Raportând aceste teoretice principii manageriale la problemele practice ale acelei specialități muzeale pe care o numim Pedagogie muzeală, putem constata următoarele situații:

a - *interesul minor pentru înființarea și dezvoltarea sectoarelor de pedagogie muzeală* (a „serviciilor educative”, cum sunt numite ele în cadrul marilor muzee ale lumii), în cele mai multe din muzeele din România. Cauza? Fie neîncrederea în eficiența acestora, fie neaplicarea reperelor mai sus enunțate în cadrul sectorului respectiv. Dacă mari muzee - cum sunt cele din Statele Unite, Anglia, Franța, Canada, Mexic, Portugalia ș.a. - fac o preocupare majoră din dezvoltarea și buna funcționare a acestor servicii, gândim că acest lucru se datorează eficienței activităților și rezultatelor benefice pe care le înregistrează muzeele respective. Și într-un caz și în altul, tot despre probleme manageriale este vorba.

b - *lipsa contactului cu publicul* pentru a se afla opiniile, opțiunile, sugestiile despre ceea ce s-a făcut sau despre ceea ce urmează a se face. Intervine, în acest caz, o necorelare de interese între ceea ce așteaptă publicul de la un muzeu și ceea ce oferă muzeul propriului public. Se propun adesea planuri și programe fără a se avea la bază o motivație, „un studiu de fezabilitate”, fapt care poate conduce, în final, la consumuri de bani, timp și energie pentru inițiative cu rezultate modeste (este vorba aici chiar și de criteriile de

elaborare a planurilor de expoziții).

c - *elaborarea programelor în funcție de categoriile de public cărora li se adresează*. De regulă, este vorba de trei mari categorii de public, catalogat după nivelul de interes manifestat față de programele unui muzeu:

- **publicul necinițiat** dar doritor de a se familiariza cu universul complex al culturii și civilizației;

- **publicul familiarizat** cu acest univers dar care dorește să-și îmbogățească informațiile dobândite pe căi particulare;

- **un public de elită**, mai restrâns, e drept, dar care agreează contactul cu un specialist de elită pentru un schimb de idei, de informații sau pentru propriile sale satisfacții estetice. De aici deducem și a patra concluzie:

d - *înlăturarea amatorismului, a improvizăției, a rutinei și a suficienței* în activitățile muzeale, în general, și a celor de educație specifică, în special.

În legătură cu acest ultim punct mi-aș permite să invoc o lacună managerială ale cărei consecințe se pot răsfrânge asupra modului de funcționare a sistemului. Este vorba de o problemă de psihologie, nu lipsită de importanță și anume: *ce interes se acordă „traseului carierei”* fiecărui membru al colectivului? Ce perspective de evoluție profesională au cei ce lucrează în colectivele muzeului și ce stimulente li se oferă celor care vădesc aptitudini, interes și inițiativă față de propriile lor programe? În termeni manageriali, ar fi vorba de *stimularea concurenței*.

e - nu în ultimul rând, trebuie avute în vedere *resursele materiale* necesare programelor activității educative. Un minim de buget pentru un minim de necesități organizatorice sau publicitare poate aduce un

maxim de eficiență în planul efectelor educaționale. Nu pun aici întrebarea în câte din muzeele noastre s-au acordat sume modice pentru programele de pedagogie muzeală, pentru a nu afla răspunsuri jenante.

Un bun manager trebuie să știe, zicem noi, ce loc ocupă instituția muzeală pe care o conduce în spațiul comunitar din care face parte și dacă acel loc este cel meritat sau dacă sunt necesare inițiative care să-l plaseze la nivelul superior ale celui în care se află. *Muzeul înseamnă educație*. Acesta este criteriul de evaluare a activității sale, a eficienței sale și - nu în ultimul rând - a necesității sale într-o colectivitate umană. Iar de educație trebuie să se ocupe acel domeniu pe care noi l-am numit pedagogie muzeală. Rezultă, de aici, o concluzie care nu ni se pare deloc forțată: între managementul cultural și pedagogia muzeală - adică eficiența culturală a instituției muzeale - există o strânsă interdependență; cartea de vizită a managerului cultural ar trebui, deci, să includă și atitudinea pe care el o are față de acest domeniu al muzeografiei moderne.

În contextul celor de mai sus, vrem să facem câteva referiri la activitățile de pedagogie muzeală pe care le organizează Muzeul Național de Artă al României.

Înființat în vara anului 1990, sub titulatura de „Secție de educație, documentare și relații cu publicul”, Departamentul de astăzi este - dacă nu ne înșelăm prea mult - primul cu profil de pedagogie muzeală înființat după Revoluție în muzeele din România. Reorganizat și adaptat cerințelor practice, el cuprinde astăzi mai multe sectoare, cel de cultură și educație muzeală activând în prezent cu 4 persoane. Fiecare își elaborează un program propriu pe domeniul de

care răspunde: elevi (10-18 ani), tineret (18-30 ani), publicul adult (peste 30 de ani), programe care sunt discutate în cadrul departamentului și apoi supuse aprobării Consiliului științific al muzeului. Programele se elaborează pe durata unui an de zile, pe cât posibil cu date fixe de desfășurare. Un efect benefic l-a avut faptul că am păstrat - de regulă - aceeași zi a săptămânii sau a lunii pentru fiecare din programe (spre exemplu - "Școala de sâmbătă" - în fiecare sâmbătă de la ora 10; „Universul capodoperelor“, în ultima joi a fiecărei luni; „Istoria artelor“, bilunar, în zilele de miercuri etc.). Alegerea programelor s-a făcut după ce, în prealabil, am efectuat teste de opinie cu publicul în care am propus un set de 8 programe, din care 3 au întrunit cele mai multe opțiuni. Acest principiu de lucru ne-a asigurat în

permanență un public numeros. În cursul anului 1997 am mai organizat trimestrial, cu sprijinul Direcției minorităților naționale din Ministerul Culturii, un program intitulat „Interferențe culturale“, destinat prezentării valorilor culturale ale minorităților naționale din România. Programele dedicate minorităților germane, evreiești și poloneze s-au bucurat de un deosebit succes de public, motiv pentru care le vom continua cu programe destinate minorităților armeană, maghiară, sârbă ș.a.

Apreciem că raportul dintre managerii muzeului și Departamentul nostru este unul de colaborare, e drept, perfectibil de ambele părți, dar important este faptul că s-a înțeles necesitatea acestui sector de cultură și educație muzeală într-o instituție de prestigiu Muzeului Național de Artă al României.



J. Jordaens,
Vara, Muzeul
Național de
Artă al
României