

# ORGANIZAȚIILE CULTURALE ÎN CALITATE DE MEDII DE COMUNICARE ȘI ÎNVĂȚARE ÎNVĂȚAREA CA NUCLEU AL ACESTEI MISIUNI

**Adina DRAGU**

În prezent există o modă în a scrie/ vorbi despre misiunea educațională a organizațiilor culturale, cel puțin printre profesioniștii din domeniul culturii. (Dar nu suficient, ar spune unele persoane). Nu voi pune în discuție modul în care este definită și înțeleasă misiunea educației în relația cu publicul și comunitatea de către mulți dintre colegii mei, cel puțin nu cu această ocazie. Dar vreau să aduc în discuție un aspect pe care îl consider crucial pentru o instituție de cultură care intenționează să activeze în totalitate ca furnizor de educație pentru publicul său: în primul rând trebuie să fie o *organizație* care *învăță*. Și prin aceasta mă refer la o instituție care se centrează pe propria dezvoltare ca organizație, elaborează și urmărește în mod continuu modalitățile de a acumula și conserva cunoștințele și deprinderile în organizație, de a interacționa cu publicul său și de a *învăța* din această interacțiune. Acest lucru este cumva evident: pentru a putea preda sau forma pe cineva, mai întâi trebuie să ai cunoștințele sau abilitățile respective. Dar pentru a fi un bun profesor sau formator, trebuie să continui să înveți. Dacă vrei să promovezi învățarea continuă, trebuie să o practici și tu. Bineînțeles, a da o definiție a unei organizații care învață sau a ceea ce dezvoltarea organizațională ar putea să însemne pentru o instituție culturală poate părea secundară întrebării *cum?*. Cum să planificăm și să realizăm un proces de dezvoltare educațională? Cum să transformăm muzeele, bibliotecile, centrele culturale în furnizori de educație pentru adulți capabili să creeze procese de învățare atât pentru public, cât și pentru organizație? Cum să amplasăm învățarea în centrul misiunii instituției noastre?

Nu există răspunsuri simple. În cadrul Centrului de Pregătire Profesională în Cultură am avut posibilitatea de a ne confrunta cu câteva dintre aceste întrebări în cadrul unui proiect care este încă în faza de implementare. CONNECTION – Cultural Organisations as Communication and Learning Environments este un proiect coordonat de Centrul de Pregătire Profesională în Cultură și care se desfășoară în perioada octombrie 2007 – septembrie 2009, finanțat în cadrul programului Lifelong Learning – subprogramul Grundtvig.

Proiectul CONNECTION își propune să promoveze învățarea sub formă de constructivism social și să îmbunătățească capacitatea instituțiilor culturale de a se implica activ în câmpul educației adulților, de a clădi noi relații cu și în cadrul comunității și să contribuie la coeziunea socială și la dialogul cultural. Principalele activități ale proiectului includ activitate de cercetare, design și testare a materialelor educaționale destinate profesioniștilor din cultură, managerilor culturali și formatorilor din sfera educației adulților. Acestea au fost concepute și conduse astfel încât să implice și să susțină angajații și instituțiile din câmpul educației adulților, în special pe acelea care dezvoltă programe și activități educaționale nonformale și informale.

Primul an de proiect a constat într-o cercetare realizată de către partenerii în proiect din 5 țări – România, Bulgaria, Italia, Turcia și Lituania, asupra activităților și practicilor educaționale ale instituțiilor de cultură – muzee, biblioteci, centre de cultură și asupra nevoilor culturale ale

profesioniștilor și managerilor. Un element inovativ a fost reprezentat de o serie de studii de caz elaborate după un proces de analiză organizațională pe un număr limitat de organizații culturale. Această analiză de profunzime a avut un puternic rol de pilot, instituțiile culturale din țările participante nefiind confruntate anterior cu o astfel de abordare organizațională. Scopul analizei organizaționale a fost de a identifica acele elemente interne și/sau factori care au contribuit sau au împiedicat îndeplinirea misiunii educaționale a organizației. O mare gamă de elemente au fost luate în considerație: cadrul instituțional al organizației, dimensiunile acesteia în termeni de număr de angajați, buget anual, surse de finanțare, istorie, organigramă, regulament și norme interne, tipuri de activități desfășurate de organizație, structura de personal, distribuția în spațiu și fișa de post și sistemul de recrutare. Ca metode și instrumente de cercetare au fost utilizate analiza de documente, chestionare, interviuri cu angajații și managerii. Concluziile analizei s-au concentrat pe relația organizației cu beneficiarii săi, așa cum este percepută și descrisă de către angajații săi, din perspectiva specificului proceselor de dezvoltare și organizare a activităților și programelor educaționale, a modalităților prin care profesioniștii în cultură sunt susținuți și încurajați să se implice în distribuirea de programe educaționale și în a-și dezvolta abilitățile și competențele pentru munca cu adulții.

Ceea ce a rezultat în final nu este în mod necesar o colecție de bune practici, din moment ce organizațiile culturale care au participat la cercetare nu au fost selectate pe baza criteriului performanță, ci mai degrabă în baza propriei voințe de a participa la acest cumva neobișnuit proces. Este, în primul rând, un pretext și o invitație la reflecție și la analiză ulterioară asupra a ceea

ce dezvoltarea organizațională este și/sau ar trebui să fie pentru organizațiile culturale.

Această invitație la reflecție își are originile în contexte reale și este adresată profesioniștilor din cultură, managerilor culturali, formatorilor și persoanelor de decizie din domeniul culturii și educației.

Mai jos vă vom prezenta un studiu de caz din cadrul rezultatelor cercetării; cititorii interesați pot găsi versiunea completă a raportului cercetării, incluzând studii de caz din toate cele 5 țări, pe website-ul proiectului [www.connection-eu.eu](http://www.connection-eu.eu)

### Studiu de caz din Bulgaria

Organizația analizată de către partenerul nostru bulgar este un muzeu public municipal sub supervizarea metodologică a Ministerului Culturii și sub supervizarea financiară și administrativă a Municipality. Înființată în 1972, este succesorul umorului local și al tradițiilor vesele de carnaval ale orașului. Muzeul colecționează umor și satiră în desene animate, fotografii, picturi și sculptură din toate colțurile lumii; organizează evenimente umoristice internaționale și încurajează atât artiștii tineri cât și pe cei consacrați în a crea opere umoristice; expune, promovează și vinde artă umoristică; oferă programe educaționale pentru copiii mici și „adulți”; menține vii legăturile și cooperarea fructuoasă cu instituții similare din lume. Datorită crizei economice a țării în perioada 1994-1999, organizația a devenit incapabilă de susținerea și organizarea unuia dintre evenimentele ei majore dedicate cinematografiei.

Ca schemă organizațională, are o structură verticală. Există un Consiliu al Managerilor alcătuit din managerul general și managerii celor șase departamente. Departamentele sunt: Arte frumoase, expoziții și colecții de artă; Vizite ghidate, marketing turistic,

publicitate, relații publice și evenimente, relații internaționale; Etnologie și literatură; Servicii de informare, bază de date computerizată, documentație și arhive; Finanțe și contabilitate; Probleme administrative, întreținere și facilități tehnologice. Departamentele nu au o legătură formală între ele în cadrul organizației.

Tipuri de activități desfășurate de organizație: expoziții, concerte, prelegeri publice, evenimente aniversare, conferințe, lansări de carte, publicare de carte, târguri de carte, mese rotunde, seminarii, colocvii, dezbateri, programe educaționale pentru adulți, servicii informative (pentru comunitate) și activități pe bază de voluntariat.

La momentul cercetării, muzeul avea un număr de 26 de angajați, toți activând în aceeași clădire. Departamentele includ 3 sau 4 membri, inclusiv managerii departamentelor.

Fișele de post sunt realizate pentru grupuri de posturi și nu pentru fiecare dintre cele 26 de posturi. Aceste grupuri sunt: șefi de departamente, ghizi, specialiști pe analiză, muncitori specializați. Organizația folosește doar resursele interne pentru selecția și angajarea de personal.

Nu există informații referitoare la regulile și reglementările care pot fi aplicate organizației, cu excepția Sistemului de Management și de Control (FMCS). Astfel, pe măsură ce organizația lucrează sub supravegherea metodică a ministerului Culturii, este posibil să se spună că există un sistem stabilit la nivel național pentru toate muzeele.

Sursele financiare sunt: bugetul local (de la municipalitate), veniturile proprii ale muzeului, donații.

Studiul intern a fost realizat prin intermediul chestionarelor și al interviurilor.

Analiza transversală a chestionarelor și interviurilor a relevat următoarele rezultate:

a) personalul organizației a acordat aceeași importanță tuturor activităților organizate de către organizație. Astfel, se pare că majoritatea persoanelor din organizație apreciază că activitățile dedicate copiilor sunt ușor semnificative printre celelalte.

b) toate tipurile și categoriile de public au aceeași importanță pentru organizație. Pe de altă parte, nu există activități speciale dedicate unui grup foarte special de public cum ar fi, de exemplu, persoanele încarcerate.

c) interesele și așteptările beneficiarilor sunt identificate pe baza identificării nevoilor, realizată în cadrul procesului de dezvoltare a noilor activități sau programe.

d) sistemul informativ în cadrul organizației este o combinație între abordările formală și informală. Nu există întâlniri interne și tehnologie informațională (e-mail, discuții online, video-conferințe, intranet etc.). Conform opiniilor angajaților, datorită faptului că numărul angajaților nu este foarte ridicat, întâlnirile sunt organizate periodic și implică întregul personal.

e) sursele de informare cu privire la nevoile și așteptările beneficiarilor sunt variate: observațiile personale ale angajaților dar și discuțiile cu colegii, din reacțiile beneficiarilor, de la manageri, din mass-media.

f) cea mai mare parte a personalului este conștientă de existența unei planificări anuale a activităților.

g) personalul organizației este interesat să participe la programe de training, același interes fiind demonstrat față de nivelul managerial. De obicei, personalul participă la programe de training în funcție de nevoile personale, după ce în prealabil au făcut o cerere managerului.

Concluziile generale ale studiului:

- organizația este foarte conștientă de caracterul ei unic în Bulgaria.

- organizația folosește într-o manieră eficientă legătura cu un ONG realizat special pentru susținerea misiunilor și activităților sale.

- organizația pare a fi un amestec între un ONG (autoritate proprie) și un corp public (subiect al regulilor de nivel național).

Caracteristicile organizației menționate mai sus au făcut ca aceasta să fie relativ independentă în relațiile cu factorii externi de tip public. Membrii organizației fac eforturi pentru a obține donații și alte forme private de susținere financiară pentru activități și proiecte.

Educația adultului nu reprezintă o prioritate pentru organizație, astfel de programe fiind mai mult o întâmplare decât

o prioritate. Mai mult, aparent datorită subiectului principal al activității organizației (dispoziție), programele educaționale sunt orientate mai ales grupurilor-țintă tinere. Ceea ce este foarte important este modul în care organizația încearcă să se adapteze pe sine și activitățile sale la public și la modul în care organizația reușește să atragă atenția mass-media pentru programele sale. Cu toate acestea, organizația analizată poate fi considerată un model pentru dezvoltarea pe termen lung prin mijloacele de colaborare în timpul procesului decizional asupra proiectelor și ideilor noi.

Organizația parteneră care a condus studiul: INTEGRA Association (Bulgaria).