



Revista Muzeelor

The Romanian Journal of Museums

3/2009

<https://biblioteca-digitala.ro>

REVISTA MUZEELOR

THE ROMANIAN

JOURNAL OF MUSEUMS

3/2009

Mihaela MURGOCI
Editor-in-Chief
mihaela.murgoci@revistamuzeelor.ro

Ozana Raluca NIȚULESCU
Editor
ozana.nitulescu@revistamuzeelor.ro

Liviu Ștefan
DTP&Design

Comitet științific/Scientific committee:

Președinte/President:

dr. Virgil Ștefan Nițulescu

Membri/Members:

dr. Alexandra Zbucnea

Carol König

Cover 1 and 4: Images from The National Museum of Art of Romania.

Address: Piața Valter Mărăcineanu nr. 1-3,
intrarea 2, etaj 6, camera 410,
sector 1, București, ROMÂNIA
Tel.: (+4021) 310.08.15
Fax: (+4021) 310.08.16
www.revistamuzeelor.ro

**Revista apare cu sprijinul
Administrației Fondului Cultural Național**



Str. Barbu Delavrancea nr. 57, sector 1, București
e-mail: afcnromania@gmail.com
Tel 021 230 00 94. fax: 021 230.00.29

Preț 15 Lei

ISSN 1220-1723

Printing House: Euro Print Company S.R.L. Buzău
Tel.: 0338.101.253, 0744.99.15.31
E-mail: europrint2006@yahoo.com

SUMAR/CONTENT

- 5 ACCESSIBLE TO ALL
Mariann SMITH, Julie COX, Jennifer BAYLES
- 32 EDUCATIONAL PROGRAMMES
FOR PEOPLE WITH SPECIAL NEEDS
Ozana Raluca NIȚULESCU, Angelica IACOB
- 53 THE MUSEUM CAFÉ
Nona BEICU
- 75 MUSEUM EDUCATION AS A SOLUTION
FOR SAVING THE MISSION OF A SMALL MUSEUM
Valer RUS
- 84 MUSEUM MANAGEMENT CHALLENGES AND
CARDINAL COURSES OF ACTION
Alexandra ZBUCHEA
- 102 THE WATERLOO PANORAMA AND
...THE BATTLE AS IT WAS
Dr. Adrian-Silvan Ionescu
- 125 TABĂRA DE ARHEOLOGIE EXPERIMENTALĂ DE LA
PĂULENI CIUC-CIOMORTAN, JUD. HARGHITA



| | |
|---------|-----|
| 1. ... | 2 |
| 2. ... | 3 |
| 3. ... | 4 |
| 4. ... | 5 |
| 5. ... | 6 |
| 6. ... | 7 |
| 7. ... | 8 |
| 8. ... | 9 |
| 9. ... | 10 |
| 10. ... | 11 |
| 11. ... | 12 |
| 12. ... | 13 |
| 13. ... | 14 |
| 14. ... | 15 |
| 15. ... | 16 |
| 16. ... | 17 |
| 17. ... | 18 |
| 18. ... | 19 |
| 19. ... | 20 |
| 20. ... | 21 |
| 21. ... | 22 |
| 22. ... | 23 |
| 23. ... | 24 |
| 24. ... | 25 |
| 25. ... | 26 |
| 26. ... | 27 |
| 27. ... | 28 |
| 28. ... | 29 |
| 29. ... | 30 |
| 30. ... | 31 |
| 31. ... | 32 |
| 32. ... | 33 |
| 33. ... | 34 |
| 34. ... | 35 |
| 35. ... | 36 |
| 36. ... | 37 |
| 37. ... | 38 |
| 38. ... | 39 |
| 39. ... | 40 |
| 40. ... | 41 |
| 41. ... | 42 |
| 42. ... | 43 |
| 43. ... | 44 |
| 44. ... | 45 |
| 45. ... | 46 |
| 46. ... | 47 |
| 47. ... | 48 |
| 48. ... | 49 |
| 49. ... | 50 |
| 50. ... | 51 |
| 51. ... | 52 |
| 52. ... | 53 |
| 53. ... | 54 |
| 54. ... | 55 |
| 55. ... | 56 |
| 56. ... | 57 |
| 57. ... | 58 |
| 58. ... | 59 |
| 59. ... | 60 |
| 60. ... | 61 |
| 61. ... | 62 |
| 62. ... | 63 |
| 63. ... | 64 |
| 64. ... | 65 |
| 65. ... | 66 |
| 66. ... | 67 |
| 67. ... | 68 |
| 68. ... | 69 |
| 69. ... | 70 |
| 70. ... | 71 |
| 71. ... | 72 |
| 72. ... | 73 |
| 73. ... | 74 |
| 74. ... | 75 |
| 75. ... | 76 |
| 76. ... | 77 |
| 77. ... | 78 |
| 78. ... | 79 |
| 79. ... | 80 |
| 80. ... | 81 |
| 81. ... | 82 |
| 82. ... | 83 |
| 83. ... | 84 |
| 84. ... | 85 |
| 85. ... | 86 |
| 86. ... | 87 |
| 87. ... | 88 |
| 88. ... | 89 |
| 89. ... | 90 |
| 90. ... | 91 |
| 91. ... | 92 |
| 92. ... | 93 |
| 93. ... | 94 |
| 94. ... | 95 |
| 95. ... | 96 |
| 96. ... | 97 |
| 97. ... | 98 |
| 98. ... | 99 |
| 99. ... | 100 |

1973 Rehabilitation Act (Public Law 93-112) sums up the spirit of the law: "No otherwise qualified handicapped individual shall, solely by reason of his handicap, be excluded from the participation in, be denied the benefits of, or be subjected to discrimination under any program or activity receiving federal financial assistance." In other words, any federally supported program must in every way provide equal opportunities for all disabled citizens in the country. The museum community was one of the first public-service sectors to work actively toward this goal. And it was in this spirit that the Albright-Knox Art Gallery's Education Department and volunteer organization called the Junior Group embarked on *Matter at Hand*.

The program began in 1973 with an exhibition of touchable sculpture accompanied by workshops in clay designed for individuals who are blind or visually impaired. Visitors to the exhibition were encouraged to touch nineteen works of art from the Gallery's Permanent Collection and to experiment with clay sculpture in a hands-on workshop offered in conjunction with the exhibition. The program ran for four weeks (May 16 through June 3), and was made possible in large part by the efforts of fifty-five Junior Group volunteers and Gallery docents who served as guides and classroom assistants. The Junior Group also funded two trained instructors, the necessary art supplies, and exhibition materials.

Matter at Hand II (presented May 20 through June 30, 1975) followed the same format—an exhibition of touchable sculpture combined with hands-on workshops—but offered a wider variety of media. Once again, the Junior Group funded the primarily volunteer program. *Matter at Hand* was extended further into the community with the participation of the Buffalo and Erie County Historical Society and the Buffalo Museum of Science, who offered programs in the contexts of their collections. The Historical Society explored costumes and tools, and the Museum of Science made its nature trail accessible through specially guided tours.

In the fall of 1976, a series of creative workshops was offered, funded by the National Endowment for the Arts and the Albright-Knox Art Gallery's Members' Council, another volunteer group. In six two-hour sessions, groups toured the museum and participated in studio workshops featuring a variety of media. This became the format for *Matter at Hand III* (presented May 18 through June 10, 1977), made possible with funding and volunteers from the Junior League of Buffalo and the additional support of the Crippled Children's Guild, which provided transportation costs; and the Buffalo Real Estate Board, which funded the presentation of the videotape documentary *I Am Not Blind*, produced by Les Levine for the Wadsworth Atheneum in Hartford, Connecticut. Continuing with *Matter at Hand IV* in May 1979, the program relied heavily on

funding from outside sources and on volunteer assistance, including thirty of the Gallery's docents who conducted tours for participants.

In the spring of 1980, *Matter at Hand V* explored a new direction. Offered from April 15 through May 22, the program was the result of a collaboration between the Gallery and the Theater of Youth (T.O.Y.), a local acting troupe. *Michael through the Painting*, a play by Henry Kautz, was commissioned and presented to children in conjunction with a series of one-hour creative drama classes. Stressing creative drama as a teaching tool to enhance museum learning, the program provided an introduction to the Albright-Knox Art Gallery, the concept of a museum, and the basic art elements of color and line.

For its first eight years of existence, the *Matter at Hand* program was largely volunteer-staffed and available for only a few weeks each year. In the fall of 1981, an endowment for the program set up by the James H. Cummings Foundation made possible the hiring of a professional coordinator/instructor and the development of an overall program budget. This transformed *Matter at Hand* into one of the regular, ongoing programs of the Albright-Knox Art Gallery's Education Department. The budget was supplemented by additional funding from the Aetna Life and Casualty Foundation; Fisher-Price Toys, Inc.; and the Mobil Foundation, Inc. With this increased and sustained support, *Matter at Hand* expanded beyond the blind and visually impaired community to

incorporate a wide variety of special needs, including individuals with speech and hearing impairments, developmental delay, and physical and emotional disabilities, as well as psychiatric and geriatric populations. The program coordinator, in a series of related sessions, visited the groups' home sites and provided Gallery tours and workshops. The Gallery also presented exhibitions of the artwork produced by program participants, accompanied by opening receptions, three times each year in the Education Department. In 1993, the *Matter at Hand* program and its coordinator Lisa Garvey received a Certificate of Merit from the State of New York, "in recognition of dedicated service to children with disabilities and their families."

Matter at Hand continues to serve the special needs populations of Western New York, with the James H. Cummings Foundation endowment continuing to be a major source for the program's operating support. The Eileen and Rupert Warren Charitable Fund of the Community Foundation of Greater Buffalo has also been a long, loyal, and generous supporter of *Matter at Hand*. Funding each year is supplemented with grants from a variety of local businesses, individuals, and corporations, which over the years have included Clement and Karen Arrison; Conax Corporation; General Mills, Inc.; HSBC - North America; the Institute of Museum and Library Services; the LTN Foundation/Sierra Research Division; Rite Aid Pharmacies; and Starks Associates, Inc.

The Philosophy of Matter at Hand

The *Matter at Hand* program uses the museum to provide educational and therapeutic experiences for individuals with special needs by combining tours of the Gallery's collection and special exhibitions with hands-on studio art projects to help individuals learn to express themselves through an understanding of the language of art, the creation of works of art, and group discussion and interaction. Through these sessions, planned by a program coordinator trained in art education and/or art therapy, *Matter at Hand* encourages creativity and self-discovery in specially designed art experiences offered within a community setting.

Looking at works of art in the Gallery's collection provides groups with the opportunity to see and hear how creators of a variety of original works of art have used the basic fundamentals of line, shape, color, and texture to express their ideas and feelings in visual form. Participants are invited to offer their own observations about expression in painting and sculpture through a process of visual discovery led by the program coordinator.



Figure 3: Matter at Hand participants work on projects in the classroom. Photograph by Tom Loonan.

Following the tour, groups participate in studio workshops that emphasize the application of personal ideas in creating art. Individuals use concepts they were introduced to during the Gallery tour as raw materials for expressing themselves in the studio. This hands-on component involves working with diverse art materials in an environment that is meant to inspire freedom of expression and experimentation. After projects are completed, participants are encouraged to share their work with the group. These discussions, which focus on meaning and intensity of expressive elements, serve as a vehicle for self-discovery.

As individuals engage in peer group relations through participation in and discussion about artwork, they often begin to discover the similarities that exist between themselves and others. Group projects also promote mutual trust and respect as those involved engage in collective problem-solving while working in collaboration toward a defined goal. Working together, participants improve interpersonal skills such as listening to others, responding appropriately, self-analysis, empathizing with others, and exercising emotional control. Ultimately, program participants can graduate to a level of self-confidence that fosters independence and the ability to better function within a community.

Art Therapy and Matter at Hand

The position of *Matter at Hand* Coordinator has historically been filled by an art therapist. The field of art therapy combines the disciplines of visual arts, psychology, and counseling to assist individuals dealing with a wide variety of developmental, emotional, and physical difficulties. The American Art Therapy Association was founded in 1969, but the roots of utilizing art for healing purposes reach far back into history. Shamans in traditional cultures sometimes used art for healing, and as early as the eighteenth century, art was used to treat individuals living in European “insane asylums.” Influenced by Sigmund Freud and Carl Jung, a growing number of therapists began to view art creations as potential diagnostic tools and eventually as a modality for treatment. By the 1940s, the term “art therapy” was being used to describe this combination of “talk therapy” with art interventions as a form of treatment. In the United States, the pioneers of the art therapy field are Margaret Naumburg, Edith Kramer, Hanna Kwiatkowska, and Elinor Ulman. Each of these women, through their own background and experience, made a unique contribution to theory, practice, and research in the field of art therapy. As a result, art therapy has developed into a comprehensive and specialized field within the mental health and medical communities.

Issues addressed by art therapists include mental health concerns such as post-traumatic stress disorder, grief and loss, anxiety, depression, addictions, and eating disorders. It also has been used to help individuals and families dealing with a variety of medical issues, including Alzheimer’s disease, cancer, HIV/AIDS, and end-of-life care. In addition, art therapists frequently work with individuals coping with developmental disabilities, including autism, learning disorders, and mental retardation. Art therapists work in a variety of settings—including inpatient and outpatient mental health clinics, group homes, hospitals, nursing homes, schools, and private practice. The art therapy position at the Albright-Knox Art Gallery was one of the first of its kind in the United States and remains fairly unique even today.

Matter at Hand is designed to be less clinical than most other art therapy placements. Due to the fact that participants visit the Gallery only once or a few times, the art therapist does not assess, diagnose, or clinically treat those who attend the program. Instead, emphasis is placed on using the opportunity to view and discuss artists and their work as a way to create connections, resonance, and shared experiences; this then leads naturally to participants responding to the tour through creating their own works of art. The art therapist’s role is to help to make the visit a positive, inspiring, and enjoyable experience.

The practice of Matter at Hand

Preparation

Tailoring sessions to participants' needs is an important part of the philosophy of *Matter at Hand*. Through a questionnaire sent to group leaders, organizations and/or schools can specify particular goals they would like to see addressed in the Gallery setting. Every attempt is made to accommodate those requests. Groups have the opportunity to choose from suggested goals such as sensory integration, feeling identification, language skill development, and recreation. They may also choose to specify their own goals. For example, a special education teacher may be covering a certain historical period, or an inpatient psychiatric center may want to address women's issues. Having an understanding of the various disabilities and issues presented by participants enables the coordinator to address the goals stated by the school or organization, and quickly pick up on and reinforce any behavior management techniques used by attending staff. A second form requests information about the group's experience in art: materials they have had prior experience with and are interested in; types of projects they would enjoy; skill at recognizing elements of art such as line, shape, color, and texture; themes in art they would like to explore in the Gallery, such as portraiture or landscape; and practical information about the group's ability to use certain materials and anything that should be avoided.

Lesson Plans

Organizations and schools can schedule either a single visit or up to four visits in a six-month period. Single-visit groups are limited in the types of materials that can be used for the classroom activity, while those coming for a series of visits can work on multi-part art projects.

Lesson plans are designed to incorporate group interaction. A positive environment can create a domino effect of self-discovery, in which individuals react enthusiastically to the results of their efforts and create a momentum of like reactions within the group that can accelerate the achievement of goals for that particular lesson. Conversely, if an individual is distracted or cannot complete a task, the instructor should have alternative materials or activities prepared to prevent the entire group from being affected. By anticipating each participant's needs before the lesson, the instructor can better ensure that group expectations will be realistic.

Following are two examples of tours and art activities: one for groups with a more basic understanding of art, and the other for a more advanced group. Connections are made whenever possible between the tour and the art activity.

Single-Visit Basic Lesson Plan: Colors and Shapes

This lesson is generally used with participants who are functioning at a kindergarten to first grade (ages 4 to 6) developmental level. Students from special education classes at schools, adults with developmental disabilities, and those with certain types of traumatic brain injury are candidates for this type of museum experience. However, when working with adults in this type of session, it is important to make the activity fun and respectful, and to interact with them at the level of their chronological age.



Figure 4: A Matter at Hand group on a tour with Coordinator Julie Cox. Photograph by Tom Loonan.

The tour begins with works of art that incorporate shapes and colors that can easily be identified by the group—for example, a blue square or a yellow triangle. The *Matter at Hand* coordinator carries cardboard shapes and color cards to assist those with little or no verbal ability, allowing them to point to the correct shape and color. Next, the group considers representational works of art in which shapes are implied—the rectangle formed by a building, for example, or a pyramidal composition of figures. If necessary, the art therapist can assist by displaying one of

the cardboard shapes and asking participants to try to find it in the painting or sculpture. For groups that are a little more advanced, other activities can be used, such as a discussion of the seasons, the weather, and what sounds they might hear if they were in the scene. Again, it is important to remember that when working with adults with a developmental disability or brain injury, it is important to make this a fun and respectful activity, interacting with them at their chronological level of age.

Following the tour, the hands-on experience in the classroom involves oil pastels and watercolors. To begin, the tour is reviewed through a discussion of favorite shapes, colors, or specific works viewed in the museum. Then, because many of these types of groups require simple one- or two-step instructions, tracing the cardboard shapes with the oil pastels is demonstrated. The group is then encouraged to trace shapes on their own paper, overlapping if they choose. The use of watercolor and the way oil pastel resists the paint is then demonstrated before allowing the group to paint in the background for their shapes. If there is time remaining at the end of the session, the group is encouraged to share their creations.

Multi-Visit Advanced Four-Part Lesson Plan: The Ideal Landscape

This lesson is appropriate for groups at a developmental level of at least third grade (8 to 9 years) and requires the use of liquid paint, which can sometimes be overstimulating for individuals with



Figure 5: A Matter at Hand group poses in front of a landscape they created together. Photograph by Tom Loonan.

impulsive or behavioral difficulties. It also works well as a group project, with participants working together to create a larger landscape.

The first session focuses on the horizon line, using paintings in the Gallery's collection of landscapes and cityscapes as illustrations. In addition to being introduced to the concept of a horizon line, participants are asked to picture themselves in the scenes and think about the various sights, sounds, and smells that might be present, along with the time of day, weather, and season represented. In the classroom, project participants begin by deciding where they want their horizon line to be, and drawing it with pencil and ruler on paper. Next, time of day is chosen and the sky is painted an appropriate color. The background of the area below the horizon line is then also colored.

At the beginning of the second session, concepts covered the previous week are reviewed. Four different land and cityscapes in the Gallery's collection are then discussed, again with thought to the various sights, sounds, and smells the participants imagine.

Using descriptive feeling cards, the concept of mood is introduced, along with discussions about how each artist expressed his or her feelings. In the classroom, individuals are asked to think about the weather, season, and mood of their own ideal landscape and add to the sky accordingly. The group may also have time to start penciling in details of the lower portion, using pre-cut templates if needed.

The third session uses additional paintings in the Gallery's collection to look at how artists create the illusion of foreground, middle ground, and background. Interactives for this tour include objects found in the landscapes and a variety of artists' tools. In the classroom, participants incorporate concepts of foreground, middle ground, and background into their works of art, again using pre-cut templates if necessary.

In the fourth and final session, some of the paintings shown on earlier tours are reviewed, paying close attention to details not previously noticed about content, titles, matting, and framing. Paintings are then completed, matted, framed, and titled.

Keys to Success

An individual engaged in a creative art experience, working at his or her own pace, on a project that can be successfully and creatively accomplished, will reap rich rewards, including the opportunity for communication. While keeping in mind that some participants will not be comfortable talking to the group about their artwork, it can often be very valuable for those

willing to do so. Group discussion of the lesson and the resulting artwork provides each participant with an opportunity to share ideas and insights.

Some of the most moving testimonials to the success of the program come from the participants themselves, in thank-you notes and accompanying artwork. Group leaders often write as well. For example, in December 2005, the Recreation Therapist at a residential program for children with emotional and/or behavior disorders wrote to Robert Warren, an important and consistent supporter of *Matter at Hand*: "The children, who had attended a five-week session, had really demonstrated improvements from the first up to the final session. There was a remarkable difference in ability to maintain attention to a task. The children were able to demonstrate improvements in making eye contact with Julie during group discussions and tours of the museum. They were also able to accept and listen to her directions with less assistance by the end of five weeks. One of the most exciting things for me to observe was the change in the children's abilities to express themselves. Julie did a great job of identifying feelings that were displayed in the numerous pieces of art in the museum. This really seemed to impact how the children were able to talk of their own projects . . . with pride and confidence. Self esteem and feelings of self worth have been very difficult issues for the children to deal with." She goes



Figure 6: Matter at Hand artists enjoy work in the 2009 exhibition. Photograph by Tom Loonan.

on to thank Mr. Warren for his continued and generous support.

Annual Exhibition and Reception

One of the highlights of the *Matter at Hand* program is the exhibition of artwork produced by program participants, which takes place in the Albright-Knox Art Gallery's Education Department. The coordinator selects the theme before fall sessions begin—general enough to allow for flexibility, but focused enough to provide a coherent theme. Past exhibition titles have included *Nature Works* (2008), *Mirror Image: Images Mirror* (2005); *Creative Expression for All* (2004); *expressive GESTURES* (2002); and *Matter at Hand in Action*



Figure 7: Albright-Knox Art Gallery Director Louis Grachos and Curator of Education Mariann Smith serve pizza at the 2009 Matter at Hand reception. Photograph by Tom Loonan.

(2001). A community reception is held in conjunction with the exhibition for the participants and their families and friends. The exhibited works are a source of pride for the artists, and this time of sharing them with others is one of the most beneficial and satisfying parts of the program.

Docent Tours

Matter at Hand is offered only three days a week, and often more school groups wish to come than can be accommodated by the coordinator. These overflow groups are encouraged to participate in our school tour program, conducted by Gallery docents, the majority of whom have little or no experience with special needs populations. To remedy this, the *Matter at Hand* coordinator conducts training sessions that focus on both general and specific tour techniques. General guidelines include the following: the use of appropriate language that puts people first; the importance of not making assumptions about a person's abilities, instead allowing them to make known what they need; the practice of always asking before assisting; having the patience to wait for answers, because many people with cognitive disabilities often take longer to respond; letting the staff handle any issues that might arise; and assessing the group's developmental level and adjusting the tour accordingly. More focused guidelines are also provided about touring techniques for specific groups: for example, individuals with cognitive disabilities, autism,

brain injury and other diseases of the brain, Attention Deficit/Hyperactivity Disorder, mobility issues, visual impairments, and hearing impairments. Docents find this type of information invaluable for the creation of tours that provide positive experiences for themselves and their visitors.

Art Sense-Ations Tours

The first of the Gallery's free verbal description tours was offered in October 2005. In August 2006 a regular bimonthly schedule was implemented, and in April 2008 the tour was branded *Art Sense-Ations* to differentiate it from the *Matter at Hand* program. Although it took nearly two years for *Art Sense-Ations* to develop into a regularly attended tour, it has now become so popular that two docents have been recruited to assist. Attendance is currently limited to nine, with close to half the slots filled by companions; the goal is to expand that number by training additional docents and offering the program on a monthly rather than bimonthly basis.

A wide variety of individuals regularly attend the *Art Sense-Ations* tours: a few have experienced extensive vision loss but can still see some colors and objects at close range; several others are in less advanced stages of vision loss and are able to navigate for the most part on their own; and a few have been blind all their lives and use either a cane or a service animal. Some may wonder how a person who has never had sight could possibly enjoy or be interested in attending a museum tour. However,



Figure 8: Participants touch a sculpture by Fletcher Benton during an Art Sense-Ations tour. Photograph by Tom Loonan.

these individuals are insightful and inquisitive in discussions, and one shared that the associations he makes with colors are texturally based.

Art Sense-Ations tours are a combination of verbally describing works of art and touching select sculptures from the Gallery's Permanent Collection. The tours are planned well in advance and pieces selected based on special exhibitions and the interests expressed by participants in the previous month's tour. While describing the artwork, an attempt is made to incorporate other senses such as hearing, smell, touch, and taste, along with body positioning. For example, when viewing George Inness's *The Coming Storm*, a recording of the sounds of wind and distant thunder was played. On a different tour, participants posed like the two characters in Jehan Georges Vibert's *The Marvelous Sauce*. Props are oftentimes used to enhance understanding: for example, raised line drawings of the composition; fabrics or objects similar to those in the artwork; and materials and tools used by the artist. As a result of these in-depth



Figure 9: Participants in an Art Sense-Ations tour share their creations in the classroom. Photograph by Tom Loonan.

experiences, only three or four works of art can be visited in each sixty-minute tour.

The second half of *Art Sense-Ations* takes place in the classroom. As with the *Matter at Hand* program, every attempt is made to connect the art activity with the tour. Everyone is encouraged to participate in the art activities, including the companions, and a wide variety of art materials, processes, and themes have been introduced. For example, after a tour of non-objective, expressive paintings from the 1950s by Jackson Pollock, Willem de Kooning, and Mark Rothko, participants were invited to paint to music, paying special attention to their body movements and how they felt emotionally. On another occasion, portraiture was discussed in a special exhibition that featured many of Nikolas Muray's photographs of Mexican artist Frida Kahlo, along with several reproductions of her paintings and the Gallery's original self-portrait by Kahlo. In the classroom, each participant was given a bowl filled with various textured paper, fabrics, and objects and asked to choose an item that reminded them

of someone important in their life. They were then asked to share what they chose and why. One person selected a fabric that reminded her of her grandmother who loved to sew, and another picked a seashell because their spouse was fond of the beach. Everyone was then given a clay tile and invited to create a real or symbolic portrait of either themselves or someone else in their life. The results were creative and varied: a few individuals made line drawings of themselves; one used the symbol of an apple with a worm to describe someone in their life; and another combined her own handprint with the paw print of her service dog. In most cases projects can be completed that day, but because many participants frequently attend the program, projects have also been done that can be continued at the next session.

Certain adaptations are implemented in the classroom to make it easier for individuals to create art. For example, trays are used to hold materials so they are easily located and do not roll away. When painting, the paper is taped to the table to provide a tangible and motionless boundary for those with a visual impairment. Some individuals appreciate a tour of the classroom beforehand, while others find it unnecessary.

Art in Darkness Documentary

In October 2007, Toronto-based Studio Five Films arrived at the Albright-Knox Art Gallery to make a short documentary film about



Figure 10: A film still from *Art in Darkness*. Photograph by Tom Loonan.

giving museum tours to individuals who are blind or visually impaired. Art therapist Julie Cox, the current coordinator of *Matter at Hand*, was featured prominently. Four individuals from the community were invited to participate in the tour and also to talk about their life and experience of being partially sighted or blind. Ms. Cox conducted the tour using detailed descriptions and multi-sensory experiences to enhance the understanding of each masterwork. The result was a short documentary film called *Art in Darkness*.

Geordie Sabbagh, the film's producer, said he was inspired to make the film after witnessing a similar tour about ten years ago in a different museum. He remembered, "As each painting was described, I was captivated by the expressions of the group. I have always wondered, what did they 'see' and was it as compelling as what a person with sight felt when they looked at the same painting." Directed by Naomi Wise, *Art in Darkness* was submitted to film festivals around the world. It was accepted into the 2008 Rhode Island International Film Festival and won second place in the Best Short Documentary Film category. The producers of the film hope



Figure 11: James Jacques Joseph Tissot, *L'Ambitieuse* (Political Woman)

that the documentary will raise the public's awareness of the necessity of this type of programming for individuals who are blind or visually impaired. Laura Herman, one of the tour participants, after recalling many people's misconception that blind and visually impaired individuals cannot appreciate pictures, said "today, you showed us the picture - we were part of it. And that's the way it should be." Iwona Plonka, another participant, said her hope for the film is that "maybe the stigma about blindness will vanish."

Two of the works included on the tour are public favorites in the Albright-Knox Art Gallery's Permanent Collection, *also known as The Reception*, 1883–85; Oil on canvas; 56 x 40 inches (142.2 x 101.6 cm); Collection Albright-Knox Art Gallery, Gift of William M. Chase, 1909.] In addition to describing



Figure 12: Jehan Georges Vibert, *The Marvelous Sauce*, circa 1890; Oil on wood; 25 x 32 inches (63.5 x 81.3 cm) Collection Albright-Knox Art Gallery, Bequest of Elisabeth H. Gates, 1899.

James Tissot's *The Political Woman* in detail, Ms. Cox used props to help the group to better understand certain aspects of the painting, including a recording of a large party to help illustrate the mood of the event portrayed, various fabrics for them to feel, a feather to create the impression of the woman's fan, and a large braided tassel like that depicted on the curtain in the background. When telling them about Jehan Georges Vibert's painting *The Marvelous Sauce*, she used role-playing with props to help participants get a sense of the figures' attitudes and positions, and offered herbs for them to smell.

Visual Description Audio Tours

Because not everyone can participate in *Art Sense-Ations* tours, visual descriptions are also available as part of the Gallery's OnCell audio tour. This offering for blind and visually impaired individuals was first introduced in the spring of 2003 with the special exhibition *Masterworks from the Phillips Collection*, on view at the Gallery May 27

through September 1. On July 16, a breakfast event was held to launch audio description tours both of the special exhibition and the Permanent Collection, with fifty-two blind and visually impaired individuals and members of organizations serving that population in attendance. Feedback from this breakfast led to the following: Braille number labels were added to audio wands with the help of a rehabilitation counselor from the Olmsted Center for Visual Impairments; a script for the *Masterworks* audio description tour was translated into Braille; and a Braille edition of the Permanent Collection audio description tour was made available at the Admissions Desk.

Through the years, more audio description entries have been prepared, and can currently be accessed through visitors' cell phones. By dialing a main number and then entering the access code for a particular work of art, visitors can hear a more detailed description than those provided in the general adult or youth entries. For example, the following is the audio tour script describing Paul Gauguin's famous work *The Yellow Christ*:

"French artist Paul Gauguin, who lived from 1848 to 1903, painted this image called *The Yellow Christ*, in 1889. It is vertically oriented, and measures just over three feet high by almost two-and-a-half feet wide. The tones that dominate the painting are yellows, oranges, and browns—the colors of autumn.

In the foreground is an image of Jesus Christ on a wooden cross, with three women kneeling in

prayer at its base. The horizontal bar of the cross is about four inches wide and extends across almost the entire top edge of the painting. The vertical bar above is cut off by the frame. The lower vertical extension of the cross is slightly off center to the left, and extends almost to the bottom of the canvas. The last few inches are blocked by a large gray shape, most likely a rock. About a quarter of the way up the cross is a small, wedge-shaped platform on which Jesus' feet rest. The right foot is on top of the left, and one nail attaches them both to the ledge through their centers. There is no blood. His thin long legs move up to the small loincloth, rendered in a V-shape with a piece of material hanging down to the left. As with his legs, details of his abdomen and torso are vaguely defined. His thin arms extend straight out on an upward diagonal from his shoulders, and his hands are nailed to each end of the cross bar. No fingers are delineated, and again no blood is shown. His skin is yellow, with greenish-gray tints in various locations. His head leans peacefully to the left, and his eyes and mouth, represented by thin brown lines, are closed. A brown arc over his right eye forms an eyebrow; his left eyebrow continues into the shape of the long nose. His deep brown hair is shaped like an upside-down U over his head, and his mustache and short beard are brownish-gray.

Gauguin painted *The Yellow Christ* in the northwestern French province of Brittany, which was one of his favorite locations. The three women who kneel quietly at

the base of the cross are dressed in traditional Breton peasant costume and perform one of the daily prayers that were part of the Breton cycle of life. Two are placed to the left of the cross, and fill up the lower left third of the picture. In the lower left corner, with part of her body cut off by the edge of the canvas, is a woman whose body faces us at a three-quarter angle. Her head is in profile, with simply delineated facial features. Her dress is dark, with white collar and cuffs. Her apron is blue-gray with shades of purple and pale yellow. A white headdress covers her hair. Her hands are folded quietly in her lap as she contemplates the image of Jesus before her. The second woman sits farther back in space, facing us from behind and to the left of the cross. She, too, kneels with her hands folded in her lap. Her dress is deep blue, her apron orange with mottling of brown. The same orange color forms a stripe up her bodice and appears in stripes at the ends of her sleeves. She too wears the traditional white headdress, under which her facial features are extremely indistinct. The third woman is in the extreme foreground with her back to us, cut off at her shoulders by the bottom edge of the canvas. Her head is turned slightly in profile, but no facial features can be discerned. Her headdress caps her head then extends down her back—it is white, but filled with tones of pink, purple, and gray. Since Gauguin's paintings often included various levels of meaning, the three women can be interpreted as peasants

pausing to pray at a roadside altar, as women experiencing a vision, or symbolically as the three women named Mary whom the New Testament states were present during the crucifixion of Jesus. The rest of the foreground around the cross is grass, colored in shades of yellow, orange, brown, and green.

The background of the painting is divided into three horizontal planes. The foreground area, around the cross, is divided from the middle ground by a low stone wall. The left end of the wall is blocked from view by the two women on the left—it appears for several inches, then disappears again behind the cross. It then continues to the right—several inches before the right edge of the canvas it turns back towards the distance and is hidden by a small tree with orange leaves. The leaves of this tree, and all trees in the painting, are represented as one organic shape with no branches visible.



Figure 13: Paul Gauguin, *The Yellow Christ*, 1889; Oil on canvas; 36 1/4 x 28 7/8 inches (92.1 x 73.3 cm); Collection Albright-Knox Art Gallery, General Purchase Funds, 1946.

About a third of the way from the right edge of the canvas a man climbs over the wall, with one leg on each side. He wears black pants, a blue shirt with white collar, and a black hat. Two women stand near him on the other side of the fence, wearing traditional headdresses like the women in the foreground. No one knows who these figures are or what they might represent.

On the other side of the fence is a yellow field, punctuated by three orange-leaved trees. A curvy path begins in front of a house about a third of the way from the left side of the canvas. It comes toward the stone wall, disappears behind the cross and a tree, then reemerges behind the man and two women. It then disappears again behind the tree in the foreground. Beyond the yellow field is a series of hills. Between the field and the hills is a small village. On the left is the thatched-roof house from which the path emerges; just to the right of the cross can be seen a white house with dark roof. Separated from this house by a stand of tall and rounded orange trees are three white houses with dark roofs, extending diagonally towards the left distance. To their right is a green hill. The low hills behind the village seen to the left of the cross are covered with orange trees. To the right of the cross the yellow hills are open fields that meet the sky. In the extreme left distance, purple trees divide the tree-covered hills from the sky. The top quarter of the canvas is sky, mostly hidden by the cross and Jesus. Most of the sky is made up of shades of gray,

blue, green, orange, and lavender; the sky closest to the horizon is more white.

The fall setting is appropriate for the Breton peasant way of life, in which religion was woven into the agrarian cycle. The cycle of the seasons was seen as parallel to Christ's life—the autumn was equivalent to his crucifixion and death; and spring, when the crops grew again, to his resurrection.”

Towards a Universal Environment

Federal law requires places of public accommodation, including non-profit organizations, to comply with section 504 of the Rehabilitation Act of 1973 and the Americans with Disabilities Act (ADA) of 1990. New York State also has building codes that apply to accessibility, and any alterations made on the part of the facility must comply with the most stringent of these various laws and codes.

In 2006, the Gallery formed the Universal Environment Committee (UEC) with the goal of moving the Gallery's facilities and programming into compliance with all federal, state, and local accessibility laws. Furthermore, the Gallery's aim is to go beyond mere compliance with the law and strive to create an environment that is universally accessible.

With these goals in mind, the UEC engaged outside organizations to conduct physical accessibility assessments of our facilities to determine the current status of the Gallery. In March 2006, the Self-Advocacy Association of Western

New York conducted a wheelchair assessment, and in October 2006, the State University College at Buffalo's Center for Inclusive Design & Environmental Access (CIDEA) completed a Universal Design feasibility study.

The results of these assessments were compiled, and a chart was created in 2007 to assist the Gallery in outlining and categorizing the alterations necessary to increase the Gallery's accessibility. The committee was then reformed to include representative individuals from a number of Gallery departments, including Education, Guest Services, Curatorial, Buildings and Grounds, Security, and Development. The *Matter at Hand* Coordinator was named ADA Coordinator, and the newly formed committee worked throughout 2008 to create a mission statement and policies and procedures to guide the Gallery's move toward greater accessibility. Simultaneously, the Gallery began making low-cost, low-effort improvements to the physical environment. At the end of 2008, a presentation was

made to the Strategic Leadership Group (Director, Deputy Director, Director of Advancement, Chief Financial Officer, and Chief Curator), who unanimously adopted the policies and procedures.

In February 2009, the Buffalo-based architectural firm Hamilton Houston Lownie finalized the Architectural Accessibility Study with suggestions and cost estimates for the physical improvements needed to increase accessibility in the Gallery.

The term "universal design" has been coined to promote the idea of striving to go beyond simple compliance with the law to creating an environment that is accessible to the "broadest public to the greatest extent possible" (*Design for Accessibility*, 55). There are seven principles of universal design to guide organizations toward a mindset of inclusiveness: creating environments that are equitable; flexible; simple and intuitive; providing perceptible information; tolerance for error; low physical effort; and size and space for approach. Rather than



Figure 14: Albright-Knox Art Gallery, Buffalo, New York, USA. Photograph by Tom Loonan.

viewing these principles as an end result, universal design encourages a constant vigilance and striving toward ever-greater accessibility.

Conclusion: Looking to the Future

The Albright-Knox Art Gallery's hope for the future lies in the policies and mission statement of the Universal Environment Committee. The policy is threefold. First, the Gallery will strive to employ the concept of universal design to promote inclusion and eliminate segregation wherever possible. Second is a commitment to compliance with the Americans

with Disabilities Act and New York State access laws. And finally, that both the letter and the spirit of the law will guide the design of facilities, programs, activities, and events. In conclusion, according to the Gallery's Deputy Director, Karen Spaulding, "the Albright-Knox Art Gallery is committed to creating a Universal Environment for all its visitors, to making every visit, every encounter with a work of art, every experience with music, or dance, or film a meaningful and rich moment in their lives. It is our hope that our guests will feel enriched whenever they visit and will want to come back again and again."

ACCESIBIL TUTUROR

Mariann SMITH, *muzeograf educație*

Julie COX, *coordonator Matter at Hand și ADA*

Jennifer BAYLES, *fost muzeograf educație*

Introducere

Galeria de Artă Albright-Knox a fost unul dintre primele muzee mari din Statele Unite care s-a dedicat primirii grupurilor de persoane cu nevoi speciale. La baza acestui efort stă proiectul *Matter at Hand*¹, care a început în anul 1973, la o scară mică, cu programe pentru vizitatori nevăzători și cu deficiențe de vedere și care, de-a lungul timpului, s-a extins considerabil din punctul de vedere al categoriilor de public cărora se adresează. *Matter at Hand* este un proiect rezervat grupurilor organizate de persoane cu nevoi speciale; Galeria face însă eforturi pentru a se face accesibilă oricărui vizitator individual, indiferent din categoria de public din care face parte. Pentru a atinge acest obiectiv, a fost creat un Comitet pentru Mediu Universal (CMU), cu structură interdepartamentală, care se ocupă cu problemele structurale inerente clădirilor mai vechi, cu designul expoziției, precum și cu alte probleme legate de accesibilitate. *Matter at Hand* și rolul CMU reprezintă principalele puncte de interes ale acestui articol.

Istoria „Matter at Hand“

„Spre inima materiei prin mâna omului” a fost conceptul inițial și filosofia călăuzitoare a proiectului *Matter at Hand*, care a crescut din convingerea că persoanele cu deficiențe pentru care experiențele

muzeale de calitate au fost în cea mai mare parte inaccesibile au dreptul de a avea aceleași oportunități ca și oricine altcineva. Acest interes pentru comunitatea persoanelor cu deficiențe nu a fost unul singular pentru Buffalo și pentru Albright-Knox, ci s-a bazat pe progresele înregistrate în acest domeniu la nivel federal, pe plan legislativ, dar și în plan concret. Principiul cel mai important, care poate să rezume toate aceste eforturi, este următorul: „Nici un individ cu handicap, altminteri calificat, nu va fi exclus de la participarea la orice program sau activitate ce beneficiază de asistență financiară federală, nu îi vor fi negate beneficiile rezultate din acestea, sau nu va fi supus la discriminări sub acestea, numai din cauza handicapului său.” Cu alte cuvinte, orice program finanțat de bugetul federal trebuie să ofere, din toate punctele de vedere, oportunități egale pentru toți cetățenii cu deficiențe din țară. Comunitatea muzeală a fost unul dintre primele sectoare de servicii publice care s-a îndreptat activ spre atingerea acestui scop. Astfel, programul *Matter at Hand* a început în 1973, fiind conceput de către Departamentul de Educație al Galeriei de Artă Albright-Knox, împreună cu o organizație de voluntari denumită *Junior Group*, primul pas fiind o expoziție de sculptură formată din nouăsprezece lucrări din colecția

¹ *Matter at Hand* s-ar traduce literal prin „materie la îndemână”, însă poate primi și alte înțelesuri, în funcție de semnificația oferită cuvântului „matter” – conținut, fond, substanță; material; chestiune, problemă; lucru; prilej, ocazie; subiect de discuție. Voi păstra de-a lungul rezumatului denumirea originală.

permanentă a Galeriei ce puteau fi atinse, însoțită de ateliere în care persoanele nevăzătoare sau cu deficiențe de vedere puteau lucra în lut. Până în anul 1980 inclusiv, programul *Matter at Hand* a continuat de cele mai multe ori pe aceeași structură, abordând însă din ce în ce mai multe teme și tehnici de lucru. De fiecare dată, el a putut fi pus în practică datorită diverselor organizații exterioare muzeului (fie organizații de voluntari, fie alte instituții), care au contribuit cu resurse financiare și umane. Începând din toamna anului 1981, Fundația James H. Cummings a oferit Galeriei un sprijin financiar făcând astfel posibilă angajarea unui coordonator/instructor profesionist pentru program, precum și stabilirea unui buget general al acestuia. Astfel, *Matter at Hand* s-a transformat într-unul dintre programele organizate în mod regulat de către Departamentul de Educație al Galeriei. Mai mult, bugetul necesar a fost suplimentat prin finanțări adiționale oferite de Fundația *Aetna Life and Casualty* și de companiile *Fisher-Price Toys* și *Mobil Foundation*. Cu tot acest sprijin, *Matter at Hand* s-a putut dezvolta dincolo de comunitatea de nevăzători și deficienți de vedere, venind în întâmpinarea persoanelor cu o mare varietate de nevoi speciale, inclusiv persoane cu deficiențe de vedere și de vorbire, cu întârzieri în dezvoltare, cu dizabilități fizice și emoționale, precum și persoane cu probleme psihiatrice și geriatrice.

Matter at Hand continuă și în prezent să fie un program de succes

și este în continuare finanțat de către Fundația James H. Cummings, dar și de alte fundații și instituții interesate să ajute cauzei.

Filosofia Programului „Matter at Hand“

Programul *Matter at Hand* folosește muzeul pentru a oferi persoanelor cu nevoi speciale experiențe educaționale și terapeutice, combinând tururile ghidate în colecțiile Galeriei și expozițiile speciale cu proiecte de atelier practic, cu scopul de a le ajuta să învețe să se exprime pe sine printr-o anumită înțelegere a limbajului artei, prin crearea de opere de artă, precum și prin discuții și interacțiuni de grup. Prin aceste ședințe, planificate de coordonatorul de program specializat în educația prin artă și/sau în art-terapie, *Matter at Hand* încurajează creativitatea și auto-descoperirea, într-un mediu artistic și în comunitate. Privind operele de artă din colecția Galeriei, membrii grupurilor au posibilitatea de a vedea și auzi cum autorii unor variate lucrări originale au utilizat elementele fundamentale ale liniei, formei, culorii și texturii pentru a-și exprima ideile și sentimentele într-o formă vizuală. Participanții sunt invitați să-și spună propriile observații legate de expresie în pictură și sculptură printr-un proces de descoperire vizuală condus de către coordonatorul programului.

După terminarea turului, grupurile participă la un atelier de creație pentru a scoate în evidență modul în care ideile personale participă la procesul de realizare

a unei opere de artă. Persoanele folosesc concepte cu care au operat pe parcursul turului din Galerie, ca materiale brute pentru a se exprima în timpul activităților din atelier. Componenta practică a programului implică lucrul cu diferite materiale într-un mediu care să inspire libertatea de expresie și experimentarea. După finalizarea proiectelor, participanții sunt încurajați să le împărtășească grupului, prin discuții centrate pe însemnătatea și intensitatea elementelor expresive, stimulând astfel auto-descoperirea.

Prin aceste activități de grup, programul nu încurajează numai auto-cunoașterea și recunoașterea existenței unor asemănări între membrii, ci și respectul și încrederea reciprocă, prin angajarea într-un proces colectiv de rezolvare de probleme care necesită colaborare și înțelegere. Lucrând împreună, participanții își dezvoltă anumite abilități interpersonale precum ascultarea, oferirea de răspunsuri adecvate, auto-analiza, empatia, controlul emoțional. În cele din urmă, participanții pot căpăta un nivel de încredere în sine care să le permită o mai mare independență și o mai bună funcționare în cadrul unei comunități.

Art-Terapia și Programul „Matter at Hand“

Funcția de coordonator al *Matter at Hand* a fost, istoricește vorbind, ocupată de către un art-terapeut. Art-terapia combină disciplinele artelor vizuale, psihologiei și consilierii pentru a asista persoane cu o mare varietate de dificultăți

de dezvoltare, emoționale și fizice. Această formă de terapie folosește arta în scopuri curative și are rădăcini adânci în istorie; din punct de vedere științific însă ea a început să fie utilizată terapeutic și pentru diagnostic din secolul 18 și cu precădere în secolele 19-20. Dezvoltarea acestei forme de terapie a avut un parcurs ascendent, în prezent ajungând să fie folosită cu succes pentru o gamă foarte largă de problematici care țin de sănătatea mintală (de exemplu, stresul post-traumatic, suferința și pierderea, anxietate, depresie, dependențe și tulburări de alimentație), de anumite suferințe medicale (de exemplu, boala Alzheimer, cancer, HIV/SIDA, boli în fază terminală), sau de întârzieri în dezvoltare (cum sunt autismul, tulburările de învățare, retardul mintal). Art-terapeuții își pot desfășura activitatea în diverse medii, fie ele instituționale sau private, printre care se poate număra și muzeul.

Din cauza faptului că participanții la programul *Matter at Hand* vin doar o dată sau de câteva ori, art-terapeutul nu îi evaluează, nu îi diagnostichează și nici nu îi tratează, urmând o direcție într-o mai mică măsură clinică. În schimb, accentul este pus pe folosirea prilejului de a observa și discuta operele de artă pentru crearea de conexiuni, rezonanțe și experiențe comune la care participanții răspund și prin demersul creativ din cadrul atelierului. Rolul art-terapeutului este de a contribui la transformarea vizitei într-o experiență pozitivă, revelatoare și plăcută.

Punerea în Practică a Programului „Matter at Hand“

Pregătirea

Pentru ca desfășurarea programului să fie adaptată nevoilor și particularităților participanților, conducătorii grupurilor, organizațiile și/sau școlile primesc chestionare prin care pot specifica anumite obiective care consideră că ar trebui atinse. Ei fie pot alege dintre cele propuse de către organizatorii *Matter at Hand* (de pildă integrare senzorială, identificarea sentimentelor, dezvoltarea limbajului, recreere), fie pot propune obiective specifice. De asemenea, sunt cerute și informații legate de experiențele anterioare ale grupului în ceea ce privește arta (ce materiale au mai folosit și ce tehnici preferă; tipuri de lucru care le fac plăcere; care le este capacitatea de a recunoaște anumite elemente, precum linia, forma, culoarea și textura; ce teme le-ar plăcea să abordeze din cele prezente în Galerie).

Planurile de lecție

Organizațiile și școlile pot programa fie o singură vizită, fie până la patru vizite în decurs de șase luni. Grupurile care participă la program o singură dată au posibilități mai restrânse în ceea ce privește folosirea materialelor la activitatea de clasă, pe când cele care participă de mai multe ori pot lucra la proiecte în mai multe părți.

Planurile de lecție sunt astfel concepute încât să includă interacțiunea de grup. Dinamica grupului este, deci, importantă și coordonatorul trebuie să anticipeze

nevoile fiecărui participant înainte de fiecare lecție, pentru a putea fi pregătit în situațiile în care activitatea grupului ca întreg este perturbată de unul sau mai mulți membri cu interese sau caracteristici diferite de ale majorității. De asemenea, foarte importantă mai este și cunoașterea nivelului de înțelegere și al cunoștințelor pe care grupul deja le are, pentru o adresare adecvată fiecărui grup și pentru a putea crea cât mai eficient legături între turul din Galerie și activitatea artistică din atelier. Factori precum vârsta mintală și vârsta cronologică sunt, de asemenea, semnificativi.

Concluzionând, fiecare lecție trebuie planificată cu atenție, și în funcție de toate elementele de mai sus, pentru o bună adaptare a discursului și a conținutului său la fiecare grup, pentru a putea valorifica la maximum toate abilitățile și potențialitățile fiecărui membru al grupului, pentru a îndeplini obiectivele stabilite și pentru a oferi coerență activităților și dialogurilor.

În cazul grupurilor care participă de mai multe ori la program, modurile de lucru pot fi variate și fiecare întâlnire poate fi folosită ca bază pentru următoarea, legăturile stabilite atât între concepte și acțiuni, cât și între membrii grupului și între grup și coordonator devenind mai puternice și cu o mai mare rezistență în timp, deci mai eficiente.

Căi spre succes

O persoană angajată într-un proces artistic creativ, lucrând în propriul ritm și la un proiect ce poate fi finalizat inventiv și cu succes, va

avea multe satisfacții, printre care se numără și posibilitatea comunicării. Cu mențiunea că pentru unii participanți nu va fi confortabil să vorbească grupului despre lucrarea realizată de ei la atelier, adesea acest lucru poate fi foarte important pentru cei care doresc să împărtășească. Discuțiile de grup din timpul turului și despre opera de artă creată de fiecare din membri oferă participanților posibilitatea să facă schimb de idei și de viziuni.

De asemenea, feed-back-ul oferit de către participanții înșiși, dar și de către conducătorii grupurilor oferă informații prețioase despre reușita programului și despre efectele pe care activitățile din cadrul lui le-au generat.

Expoziție anuală și recepție

Una dintre atracțiile programului *Matter at Hand* o reprezintă expoziția de lucrări realizate de participanți la acest program în timpul atelierului de creație, expoziție ce are loc în Departamentul de Educație al Galeriei de Artă Albright-Knox, în toamna fiecărui an. Înainte de începerea programului, coordonatorul alege o temă pentru această expoziție, care este suficient de generală pentru a putea fi flexibilă, dar și suficient de concentrată pentru a fi coerentă. Expoziția, însoțită de o recepție pentru participanți, prietenii și familiile lor, este un motiv de mândrie pentru artiști și reprezintă o ocazie de a împărtăși cu ceilalți lucrările realizate de ei, acest moment fiind una dintre cele mai fructuoase și mai satisfăcătoare părți ale programului.

Tururile Ghidate

Matter at Hand are loc doar în trei zile pe săptămână și adesea mai multe grupuri școlare doresc să participe decât pot fi primite de către coordonator. Aceste grupuri sunt în schimb încurajate să participe la programul de tururi ghidate pentru școli, condus de către ghizii Galeriei, care însă în cea mai mare parte a lor au puțină sau nu au deloc experiență cu grupurile de persoane cu nevoi speciale. Pentru a remedia această situație, coordonatorul programului *Matter at Hand* organizează și sesiuni de formare profesională care se axează pe tehnici de ghidare atât generale, cât și specifice. Cele generale includ: folosirea unui limbaj adecvat care pune oamenii pe primul loc; importanța faptului de a nu presupune ce abilități are o persoană și la ce nivel se află ele, oferindu-le în schimb posibilitatea de a-și exprima propriile nevoi; obișnuința de a întreba întotdeauna înainte de a oferi asistență; răbdarea de a aștepta răspunsurile, deoarece multe persoane cu deficiențe cognitive au nevoie de mai mult timp pentru a răspunde; lăsarea persoanelor însoțitoare să se ocupe de orice problemă care ar putea interveni; evaluarea nivelului de dezvoltare al grupului și adaptarea vizitei în funcție de acesta. Tehnicile mai specifice țin de lucrul cu persoane cu diferite categorii de deficiențe, adaptate pentru persoane cu deficiențe cognitive, cu autism, cu leziuni cerebrale sau cu alte boli ale creierului, cu Tulburarea Hiperactivitate/Deficit de Atenție (ADHD), cu dificultăți

de mobilitate, cu deficiențe vizuale sau auditive. Ghizii consideră aceste informații ca neprețuite pentru construirea unor vizite active care să aducă experiențe pozitive atât lor înșiși cât și vizitatorilor.

Tururile Art Sense-Ations²

Separat de programul *Matter at Hand*, Galeria oferă și tururi de descriere verbală, bilunar. Cu toate că acest program a avut nevoie de doi ani pentru a se structura și pentru a deveni un program frecventat, el este în prezent un program atât de popular încât a fost nevoie de recrutarea a încă doi ghizi pentru a putea răspunde la toate solicitările. Momentan, grupurile care participă sunt limitate la un număr de nouă persoane, cu aproape jumătate din locuri ocupate de însoțitori; scopul este de a mări acest număr prin formarea mai multor ghizi și prin ținerea acestui program o dată pe lună în loc de bilunar.

La programul *Art Sense-Ations* participă în mod regulat mai multe tipuri de oameni: unii care și-au pierdut în mare parte văzul, dar care pot în continuare distinge anumite culori și obiecte aflate în apropiere; alții care se află în stadii mai puțin avansate de pierdere a vederii și care în cea mai mare parte se pot deplasa singuri; și câțiva care au fost întreaga viață nevăzători și care nu pot umbla decât cu baston sau cu un animal de companie.

Tururile *Art Sense-Ations* sunt o combinație între descrierea verbală a operelor de artă și atingerea anumitor sculpturi din Colecția Permanentă a Galeriei. Ele sunt

planificate în avans, iar lucrările sunt alese în funcție de expozițiile speciale și de interesele participanților, exprimate în turul precedent. Odată cu descrierea operei de artă se încearcă antrenarea mai multor simțuri – auzul, mirosul, pipăitul, gustul, simțul proprioceptiv. Pe lângă descrierea propriu-zisă sunt folosite și înregistrări ale unor sunete specifice subiectului/atmosferei din opera de artă discutată; de asemenea, participanții sunt invitați să se așeze în aceeași poziție ca și anumite personaje reprezentate în lucrare; sunt aduse și materiale ilustrative, ajutătoare, care să faciliteze înțelegerea anumitor concepte, lucruri sau fenomene legate de respectiva operă (scheme cu reprezentarea stilizată a compoziției unui tablou, materiale textile asemănătoare ca textură cu anumite obiecte prezente în imagine, materiale și unelte folosite de către artist, etc.). Tocmai datorită complexității acestor experiențe, numărul lucrărilor alese pentru vizitare este limitat la trei sau patru, pentru fiecare tur de o oră.

O a doua parte a *Art Sense-Ations* are loc, după terminarea vizitei în Galerie, în sala de clasă unde au loc activități practice, strâns legate de conținutul și specificul fiecărui tur. Sunt încurajați să participe la aceste activități atât beneficiarii, cât și persoanele însoțitoare; pentru aceasta a fost introdusă o mare varietate de materiale de lucru, procese și teme care pot fi abordate. Practic, în cadrul acestor ateliere legăturile care se fac între tur și activități necesită implicarea participanților nu numai la nivelul

² Art sense-Ations include atât semnificația cuvântului sense (înțelegere, sentiment, simț), dar și pe cea a sensation (senzație) – ambele legate de artă. Voi păstra și în acest caz denumirea originală.

acțiunilor, ci și la nivel cognitiv, afectiv și expresiv; se încearcă stimularea lor pe cât mai multe planuri.

Pentru a ușura activitatea creativă, elemente ale spațiului de lucru au fost adaptate nevoilor participanților – spre exemplu, materialele sunt așezate pe tăvi, pentru a putea fi ușor găsite și pentru a nu se împrăstia; pentru pictură, hârtia este lipită cu benzi adezive de masă pentru a oferi nevăzătorilor o încadrare mai clară și imobilă a suprafeței de pictat; anumite persoane preferă ca înainte de începerea lucrului să primească un tur al sălii, pe când altele nu găsesc acest lucru necesar.

Documentarul „Art in Darkness”³

În luna octombrie a anului 2007, Studio Five Films, cu studiouri de înregistrare la Toronto, a ales Galeria de Artă Albright-Knox pentru a realiza un scurt documentar despre oferirea persoanelor nevăzătoare sau cu deficiențe de vedere de tururi ghidate în muzeu. Patru persoane au fost invitate să participe la un tur condus de coordonatorul programului *Matter at Hand*, art-terapeuta Julie Cox, și să vorbească de asemenea despre propria viață și despre ce înseamnă pentru ei să fie nevăzători sau cu deficiențe de vedere. Documentarul a primit numele de *Art in Darkness*, a fost regizat de Naomi Wise și a participat la mai multe festivaluri internaționale de film. Producătorii lui speră ca documentarul să crească gradul de conștientizare al publicului față de necesitatea acestui

tip de programe pentru persoanele nevăzătoare sau cu deficiențe de vedere. Experiențele pe care acestea le pot avea participând la un astfel de program nu sunt în definitiv cu mult diferite de cele ale unei persoane văzătoare, ci, dimpotrivă, în unele cazuri ar putea crea un impact mult mai puternic, tocmai prin faptul că reprezintă ceva inedit și extraordinar de bogat, din mai multe puncte de vedere.

Audioghidurile Vizual-Descriptive

Pentru că nu toată lumea poate participa la tururile *Art Sense-Ations*, ca parte din tururile ghidate audio *OnCell* ale Galeriei, sunt disponibile și descrieri vizuale. Prima oară când a fost folosită această modalitate de ghidare pentru persoanele nevăzătoare sau cu deficiențe de vedere a fost în primăvara anului 2003, cu ocazia vernisajului expoziției temporare *Capodopere din Colecția Phillips* (27 mai – 1 septembrie 2003). La 16 iulie s-a organizat un eveniment de lansare a acestor audioghiduri atât pentru expoziția respectivă, cât și pentru Colecția Permanentă, la care au participat 52 de persoane cu deficiențe de vedere și nevăzătoare, precum și membri ai organizațiilor care au ca domeniu de activitate asistența acestei categorii de persoane. În urma feed-back-ului primit cu această ocazie au fost adăugate taste numerice scrise în Braille pe dispozitivele de audioghid, textul audioghidului pentru expoziția temporară a fost transcris în Braille, iar o ediție în Braille a textului audioghidului

³Art in Darkness înseamnă „Artă în întuneric”. Ca și celelalte titluri de până acum, îl voi păstra și pe acesta în original.

pentru Colecția Permanentă a fost de asemenea pusă la dispoziția vizitatorilor la Casa de Bilete.

De-a lungul timpului, mai multe lucrări au primit descrieri audio și pot fi în prezent accesate prin telefoanele mobile ale vizitatorilor. Formând un număr principal și introducând apoi codul de acces pentru o anumită operă de artă, acești vizitatori pot auzi o descriere mai detaliată a respectivei lucrări decât cea prezentată în înregistrările pentru tineri sau adulți în general.

O asemenea descriere începe cu o scurtă introducere în care sunt prezentate câteva informații despre autor (naționalitate, perioadă de viață), titlul lucrării și anul în care ea a fost creată, orientare (pe verticală sau pe orizontală) și dimensiuni, culorile principale folosite (în cazul unui tablou). Ea continuă apoi cu descrierea propriu-zisă a lucrării. Se începe cu prim-planul și cu elementele cele mai importante ale acestuia; sunt oferite cât mai multe informații, legate de dimensiunile obiectelor reprezentate, de culorile și semnificațiile lor; personajele sunt descrise și ele, pornind de la formă, poziție, aspect, culori. Ordinea prezentării este organizată, permițând descoperirea etapizată a elementelor compoziției, de jos în sus (spre exemplu) și întotdeauna de la un obiect discutat la altul alăturat lui în tablou. Descrierea este obiectivă, dar sunt oferite pe alocuri și câteva elemente care țin de semnificații, pentru o mai bună înțelegere a tabloului.

De la descrierea elementului principal (central) al compoziției se trece la cele secundare ale prim-

planului, urmând același parcurs organizat; urmează apoi planurile îndepărtate ale compoziției, mergând în profunzime și detaliind fiecare etapă. Descrierea este minuțioasă și cât mai exactă posibil. La sfârșitul descrierii întregului tablou se poate specifica pe scurt felul în care subiectul tabloului este în general interpretat.

Către o Ambianță Universală

În anul 2006, Galeria a format Comitetul pentru Ambianță Universală (CAU), care are ca obiective adaptarea facilităților și programărilor Galeriei la legile federale, statale și locale referitoare la accesibilizare, precum și crearea unei ambianțe care să fie, mai mult decât cerințele impuse de lege, universal accesibile. Pentru îndeplinirea acestor obiective, CAU a angajat organizații externe să evalueze din punctul de vedere al accesibilizării facilitățile Galeriei; în urma rezultatelor evaluării, în anul 2007 a fost creată o listă cu categoriile de modificări necesare pentru a crește gradul în care Galeria este accesibilă. Comitetul a fost apoi reorganizat astfel încât să includă și reprezentanți ai mai multor departamente ale Galeriei – Educație, Relații cu publicul, Muzeografie, Clădiri și terenuri, Pază și siguranță și Dezvoltare. Coordonatorul programului *Matter at Hand* a fost numit Coordonator ADA⁴ și Comitetul nou format a lucrat pe tot parcursul anului 2008 pentru a contura misiunea, politicile și procedurile care să orienteze Galeria spre o mai mare accesibilizare. În paralel, Galeria

a început să aducă îmbunătățiri mediului fizic, la preț și efort scăzute. Procesul de evaluare și adaptare este unul continuu și permanent, iar Galeria funcționează în prezent după principiile *designului universal*, termen construit pentru a promova efortul de a crea o ambianță care este accesibilă pentru cel mai cuprinzător public, în cel mai mare grad posibil. Aceste principii, șapte la număr, sunt următoarele: crearea de ambianțe echitabile; flexibile; simple și intuitive; care oferă informații perceptibile; toleranță față de eroare; efort fizic scăzut; mărime și spațiu adaptate accesului și apropierii. În locul înțelegerii acestor principii ca scopuri finale, designul universal promovează o vigilență constantă și un efort constant către o accesibilizare din ce în ce mai mare.

Concluzie: privind spre viitor

Speranțele legate de viitor ale Galeriei de Artă Albright-Knox stau în politica și misiunea Comitetului pentru Ambianță Universală. În primul rând, Galeria va încerca să pună în aplicare conceptul de design universal pentru a promova incluziunea⁵ și pentru a elimina segregarea de câte ori este posibil; în al doilea rând, Galeria va adera în continuare la ADA și la legile statului New York legate de acces; în al treilea rând, designul facilităților, programelor, activităților și evenimentelor Galeriei va fi ghidat de litera și spiritul legii. În concluzie, după cum declară Directorul adjunct al Galeriei, Karen Spaulding, „Galeria de Artă Albright-Knox se angajează să creeze o Ambianță Universală pentru toți vizitatorii săi, să transforme fiecare vizită, fiecare întâlnire cu o operă de artă, fiecare experiență cu muzica, dansul sau filmul într-un moment semnificativ și bogat din viețile lor. Speranța noastră este ca oaspeții noștri să se simtă îmbogățiți de fiecare dată când ne vizitează și că vor dori să se reîntoarcă iar și iar”.

⁴ADA – the Americans with Disabilities Act – Legea americanilor cu dizabilități, adoptată pe teritoriul american în anul 1990. Cuprinde în principiu drepturi civile ale persoanelor cu handicap și interzice discriminarea lor din motive de handicap.

⁵A se înțelege prin „incluziune” atitudinea nediscriminatorie față de persoanele cu deficiențe și/ sau cu handicap, care promovează integrarea lor în comunitate și includerea lor în activitățile la care participă și persoane fără deficiențe.

Traducere: Ozana Raluca
Nițulescu

EDUCATIONAL PROGRAMMES FOR PEOPLE WITH SPECIAL NEEDS

Ozana Raluca NIȚULESCU, *Education curator*

Angelica IACOB, *Head of the Department for Education, N.M.A.R*

The National Museum of Art of Romania already has a rich experience regarding educational programmes, especially those for schools and kindergartens, and for families. Since the year 2000, the Education Department has started to organise such programmes, which over the time have developed and improved constantly. As for the programmes for people with special needs, they have been held since 2001, but only at request and with a low frequency. While until 2007 most of the participants were children coming from underprivileged areas, children with behavioural problems, or children with learning difficulties, in 2007 and in 2008 more children with deficiencies started to participate, coming from schools for children with visual impairments and with hearing impairments; there were also 17 adults with different mental health problems (mental deficiency in various degrees, schizophrenia, depression etc.) coming from two foundations, each group (of nine, and eight people respectively) participating in two different educational programmes. Since the beginning of 2009, only children protected by different foundations, children that didn't have any deficiencies, but whose families were unable to financially provide them with the proper education

their intellectual possibilities demanded have participated in these programmes.

Most of the children that participated in NMAR's educational programmes free of charge had mild or moderate handicaps. Even among the children from the schools for children with hearing impairments and with visual impairments, very few of them were deaf and none blind. As a matter of fact, the only people with specific problems who participated in the educational programmes were the seventeen adults mentioned above. Because of this reason, but also due to a certain lack of experience, most of the programmes we discussed so far hadn't been entirely different from the ones dedicated to regular children; in other words, they hadn't been perfectly adapted to the characteristics of each group. Perhaps this is why the programmes dropped in number instead of being more and more attractive.

However, the reasons for this situation are more than one. First of all, until the year 2007 NMAR hadn't had employees in the Education Department with a special training to professionally hold such programmes. Even when two people with a degree in Special Education were hired, they lacked a relevant reference point to conducting such programmes

– a model of good practice, well documented and successful, coming from a museum within the country or from abroad. Secondly, not even in the present the Museum's offer for educational programmes does include differentiated programmes for people with special needs; they practically exist only on demand, people with special needs not being one of the Museum target groups. Finally, simply graduating from a Special Education Faculty is not enough to hold educational programmes for children with deficiencies within a museum: further specialisation is required – the graduate must gain knowledge about the museum's collections, but also about the different types of handicap he or she works with (for example, the graduate should learn the sign language in order to communicate with deaf persons).

Nevertheless, regarding the actual development of the programme of this kind, there are certain things to be done that are essential for it to be successful.

First, the objectives of the programme must be established, according to group's specific. Indeed, there are certain objectives common with the ones for any other educational programme. In the case of the National Museum of Art of Romania, these are the children's familiarisation with art through interdisciplinary activities, giving an alternative to the formal education and highlighting the Museum's collections. Particularly, educational programme's goals are developing the taste and the knowledge for and about

art, developing the capacity for understanding a work of art, of the context in which it was created; on another hand, since an art object has a subject, the educative possibilities extend; the viewer could go beyond understanding it by giving it his/her own interpretation and meaning. There are also even more aims that could be named, even more specific, that are related to the participants gaining/strengthening some of their abilities, regarding their own personality. Also, some other objectives could be added, depending on each topic of discussion or subject of work. While settling the objectives, the participants' real and mental age, their level of personality development and the level of knowledge they reached must all be taken into account. In addition, when working with people with special needs, the specific of their deficiencies must also be considered. The ideal would be that every museum educator that wishes to hold such programmes knew the problems each category of handicap he or she works with; in any case, it is essential for the museum educator to collaborate with the group's coordinator through the entire process of development of an educational programme, since its planning and until after the actual end of the programme, when his/her feedback would be extremely pertinent and valuable. Not all of the objectives mentioned above could be reached with every group; on the other hand, the group itself may have certain expectations, or the group coordinator could have

some framework-objectives of the group's general activity, in which he or she would want to include the ones settled for the museum educational programme. Thus, the objectives of such a programme should be as well adapted to the interests, the requirements, the needs and the characteristics of each group as possible: flexibility is essential in the process of establishing the programme's objectives.

The next step is to decide upon a method of work, by that meaning both the method of communication and the way in which certain activities should be done. NMAR's educational programmes are structured in two parts: they begin with an interactive visit in one of the Museum's galleries/exhibitions, followed by a creative activity in the Museum's studio. Practically, each group chooses a topic (usually from the ones proposed by the Museum, but it can also be a new one the group's coordinator thinks of), depending of the objectives aimed. This topic is one of the links between the interactive visit and the creative activity. Based on it, some works of art are chosen from the display, and the creative activity is guided both by the topic discussed and by the works of art. Coming back to the methods of work, they could be divided into three categories: means for communication, means for facilitating understanding, and work techniques for the practical activity.

Regarding the ways to communicate, these are usually

verbal and nonverbal. We shall speak in this respect of words and language, and of attitudes. The language used must always be comprehensible to every participant and always flexible, in accord with the present situation. On a semantic level, it is useful to verify that certain words are known by the participants, encouraging them to ask when they don't understand something fully. However, there are situations when using spoken words is not enough to transmit a message. Even if you could manage to exchange messages with people with hearing impairments with nothing but words, facial expression and gestures, communicating this way is quite difficult. Of course, children, as well as adults, with hearing impairments or deafness are encouraged to learn to lip read and to speak without hearing themselves (that is, if their speaking organs are intact); but it is harder to learn to communicate this way than learning the sign language, and most of the children and many adults use the latter means of communication. In this situation, it is absolutely necessary for an interpreter to be present at the educational programme for deaf people or with hearing impairments, or, better yet, for the museum educator to know the sign language him/herself and to use it fluently.

Also regarding the ways of communication, there are some things to be said about the verbal communication with blind or visually impaired people. Since eyesight has one of the key roles

in the development of concepts, a blind person's thinking is based more on the concrete than on the abstract. Hence, when communicating with them, one should keep that in mind and adjust one's discourse accordingly (especially if the blind or visually impaired persons are children). A verbal description of the places they are in or within they pass, along with a detailed description of the art objects discussed are absolutely necessary; the description should be spatially and logically organised and it should also be as detailed as possible, when it is necessary. Also, the verbal communication should be completed by bringing things to touch, hear or smell. It is essential that these people feel secure, accepted and encouraged (either tacitly or expressed, depending on the situation).

Moreover, the group's coordinator's interventions are very useful in situations when some problems appear in understanding, or when the discussion touches a domain well known by the participants (the coordinator could remind them about things or experiences they know or have, thus clarifying certain meanings or strengthening certain knowledge). Also, there are situations when a specific activity (talk, game, using illustrative materials etc.) requires two or more people to perform it – cases when the coordinator's active involvement is absolutely necessary.

The museum educator's attitude towards the patrimony, the educational programmes themselves

and also towards the participants during these programmes is essential for the fulfilment of the objectives. In this last respect, his/her attitude should create a playful atmosphere that should also give the children a feeling of trust and safety, of joy and acceptance, without putting aside the fact that everything happens in a museum, and that certain rules of conduct need to be followed. The museum educator's attitude is important because it can mould the children's behaviour, it can stimulate and encourage them when needed, it can become an example of conduct, and it can create an environment in which the child becomes more self-confident, where he/she can try different ways of thinking and learn by playing etc.. In other words, the attitudes shown by the museum educator, more or less consciously, could influence in a good or a bad way the outcomes of the programme. Of great importance in this concern are respect, patience, care, acceptance, valorising the participants, the programmes and the museum, openness towards the participants as distinct personalities and towards new ideas, trust, and joy. Empathy is also important, as it stimulates the development of the relationship, and the personalities of the others.

During an educational programme, some situations may occur when communicating verbally and nonverbally and through the attitude it is not enough for the message to be fully understood. In these cases, the need for using other methods imposes itself: they

can be either games, or alternative materials to better illustrate the subject of discussion. Using games has several advantages: it can break off the monotony, it can focus the attention, it can stimulate the imagination and the creativity, and it can be a great means for active learning. Depending on the group's characteristics, on the topic discussed and on the space available, the museum educator can propose different games, with different lengths in time, simpler or more complex. It is recommended that the museum educator thinks in advance of several games that he or she could play with the participants of a specific group, either planning it as a part of the programme, or having it in store for unexpected events (the group can suddenly no longer concentrate; some members of the group disturb the others by doing something else; the participants' interest in the subject discussed suddenly drops drastically, etc.).

The illustrative materials that can be brought at an educational programme by the museum educator can be images, diagrams, different objects, sounds and scents, texts to be read, short films etc.; they all must be connected to the topic chosen and to the works of art discussed during the programme. They are useful because they offer support to the better understanding of the works of art, thus encouraging the participants to form their own opinion or interpretation on them. These illustrative materials become truly important when working with

blind or visually impaired people. For them, it would be a proper thing to touch some of the works on display; however, even if this is possible or not, the museum educator could bring them relief representations of the works discussed, relief diagrams of the main elements of composition (in the case of discussing a painting), some tools or materials used in the making of a specific work of art etc.. All the same, using illustrative materials incites to curiosity, enthusiasm, involvement and participation, and it encourages the participants to express their own opinion.

Regarding the practical activity, when choosing a certain technique it is recommended to keep in mind the objectives established, the group's characteristics and its demands, the topic chosen and the works discussed during the interactive visit. In this process, the collaboration with the group coordinator, or even with the participants themselves, is very useful. It is extremely important that the museum educator knows what the members of the group physically able to do. Asking a person with deficiencies to do something he or she cannot accomplish practically equates with slighting him/her. Depending on each group and on its characteristics, the chosen technique should bring on satisfaction – the participants should have the physical possibility, as well as the time and materials needed to realise a work which they could be proud of.

Once the technique of work and the subject of the creative activity have been settled, at the beginning of the practical activity it is useful to let the participants know what materials they can use and, depending on the situation, how to use them and how they are distributed. The subject chosen is best to affectively involve the participants (it should refer to their feelings, their preferences, their life experience, and so on), in order to encourage self-expression and self-awareness. At the end of the activity, if time and the participants' mood permit it, it would be worth for the participants to share with the group their opinions and feelings about their own works of art, not by coercing them, but only by encouraging them to do so. Thus, the creative activity becomes an enjoyable experience, while also strengthening and clarifying the knowledge gained during the interactive visit, linking that knowledge with the participants' own life experiences, and encouraging self-expression and confidence (in themselves and in others).

During the creative activity, it is best that the museum educator is available for any assistance required by the participants, and that he or she shows interest in the work of each member of the group, without directly influencing their outcomes. In this way, the museum educator supports the participants to freely express themselves and to search for their own way to accomplish something (which implies awareness and choice assuming). Comments like "this way is not good", or

"your drawing is bad", or "this is the most beautiful work", coming from either the museum educator or from the group members, are under any circumstances unacceptable and they must be discouraged. Each work created by the participants is important, significant and beautiful, and the museum educator should point out the specific qualities of the works that sustain these affirmations. In this context, talent is not relevant; instead, the participants learn to respect each other and to recognise in others and in themselves valuable things. This is even more important for people with special needs, since they do not come across this kind of attitude on a daily basis. The educational programmes for people with special needs should better resemble to a form of therapy than to a learning method, and they should involve as many facets of the participants' personalities as possible, referring to their abilities, their feelings, their emotions and their experiences. Thus, an educational programme of this kind should fit in the larger educational and therapeutic programme they are already a part of.

After the actual programme has finished, the collaboration with the group coordinator is again required, in order to analyse its results and to improve it if necessary. After all, the only ones qualified to say if a programme has been successful or not are the participants themselves or the person caring for them, by observing differences in their behaviour, in their attitude or in their abilities.

Returning to the educational programmes for people with special needs held so far at the National Museum of Art of Romania, we have already said that they haven't been very successful due to an insufficient adaptability towards the needs of the target group. But neither us (the museum's staff qualified on education), nor they (the people with special needs and the persons that take care of them) had an accurate representation of such a programme: we didn't have a good example from which to begin, and they didn't have well defined expectation towards such a programme. Another reason for the above mentioned insufficient adaptability might also be the fact that most of the participants were actually very close to people with all their senses and abilities intact and fully functioning, thus requiring few amendments to the regular programmes we held. Moreover, on the one hand, the programmes for people with special needs are not enough promoted, and on the other, people with different impairments living in Romania tend not to be very visible, as the public is not truly accepting them, and thus they participate in relatively few events attended mostly by unimpaired people. Promoting the educational programmes and being persistent in holding them on a regular basis is one of the things that can be done to improve this situation.

As a conclusion, besides the things said so far, it could also be added that there are three or even four stages of developing

educational programmes for people with special needs. The first one would consist of programmes held by museum educators without a special qualification to work with such people, programmes that therefore are very similar with the usual programmes, with only slight changes towards adaptation (for example, when holding an educational programme for visually impaired children, Angelica Iacob obtained approval for them to touch a certain sculpture, using gloves, because she was aware of the importance that touch has for them). A second stage of development would mean programmes held by museum educators with special education studies – more adapted programmes, but that still are not fully adapted due to a lack of further specialisation (as is, for example, learning the sign language for communicating with hearing impaired people). A third stage would consist of programmes held by museum educators that have also trained in different fields, in order to better cope with the tasks implied by an educational programme of this kind. Without a doubt, this would be the best and the most successful option. Finally, a fourth stage (but that could also be concurrent with the other stages) would be represented by programmes held by people qualified to work with each category of handicap, that work part-time for the museum, and who have also gained knowledge about the museum's patrimony and educational programmes.

These being said, holding

successful educational programmes for people with special needs is neither impossible, nor very distant from our present possibilities. All

that we need in order to achieve this is motivation, determination, and of course, the joy to participate in the process of their making.

PROGRAME EDUCATIVE PENTRU PERSOANE CU DEFICIENȚE

Ozana Raluca NIȚULESCU, referent educație
Angelica IACOB, șef Birou Educație M.N.A.R

Muzeul Național de Artă al României are deja o experiență destul de bogată în ceea ce privește programele educative, mai ales cele destinate școlilor și grădinițelor, și familiilor. Începând din anul 2000, Secția de Educație a început să organizeze astfel de programe, care de-a lungul timpului s-au extins și s-au îmbunătățit constant. În ceea ce privește însă programele educative pentru persoane cu deficiențe și pentru copii protejați de asociații, fundații și centre de plasament, ele au început să se desfășoare începând din anul 2001, însă cu o frecvență redusă și pe bază de cerere. Dacă în perioada 2005-2007, majoritatea participanților la aceste programe se puteau încadra în a doua categorie (copii provenind din medii defavorizate, copii cu probleme de comportament, copii cu deficiențe de învățare), în anii 2007 și 2008 au început să participe și mai mulți copii cu deficiențe, provenind de la școlile pentru deficienți de vedere și pentru hipoacuzici din București, precum și de la liceul pentru deficienți de vedere din capitală; la aceștia s-au adăugat și 17 adulți cu diferite probleme de sănătate mintală (deficiență mintală de diferite grade, schizofrenie, depresie, etc.), care au venit prin două fundații (*Estuar* și *Trebuie*), fiecare grup (de nouă, respectiv opt persoane) participând

la câte două programe educative. De la începutul anului 2009, la programele educative organizate de Muzeu nu au mai participat până acum decât copii protejați de fundații, copii care însă aveau un potențial intelectual ridicat, singura lor problemă fiind faptul că resursele financiare de care dispuneau familiile lor erau insuficiente pentru o educația adecvată posibilităților lor intelectuale.

Trebuie spus de la bun început că majoritatea copiilor care au participat în regim de gratuitate la programele educative ale MNAR aveau deficiențe ușoare sau moderate. Chiar și printre copiii provenind de la școlile pentru hipoacuzici și pentru ambliopi, nu se aflau decât foarte puțini copii surzi și nici unul cu cecitate. Practic, singurele persoane cu probleme mai grave care au participat la programele educative au fost cele 17 persoane adulte amintite mai sus. Și din această cauză, dar și dintr-o oarecare lipsă de experiență, majoritatea programelor despre care am vorbit până acum nu s-au desfășurat mult diferit față de cele destinate copiilor obișnuiți; cu alte cuvinte, nu au fost perfect adaptate caracteristicilor diferitelor grupuri. Poate că acesta este unul dintre motivele pentru care ele au scăzut numeric, în loc ca interesul față de ele să crească.

Motivele pentru această stare de fapt sunt totuși mai multe. Pentru început, până în anul 2007 MNAR nu a avut ca angajați ai Secției de Educație persoane cu o pregătire specială care să poată susține în mod profesionist astfel de programe. Mai mult, chiar și când au fost angajate două persoane care să fi absolvit secția de Psihopedagogie specială a Facultății de Psihologie și științele educației, a lipsit un punct de referință relevant pentru realizarea unor astfel de programe: un model de bună practică provenind de la un muzeu din țară sau din străinătate, bine documentat și de succes. Un alt motiv ar fi acela că nici până în momentul de față, oferta de programe educative a Muzeului nu include în mod diferențiat acest tip de programe; ele există practic în continuare pe bază de cerere, persoanele cu deficiență nefiind un public țintă direct vizat. Și în fine, simpla absolvire a Psihopedagogiei speciale nu este suficientă pentru susținerea unor programe educative pentru copii cu deficiențe în cadrul muzeului. Ceea ce lipsește este o pregătire în plus: pe de o parte, absolventul trebuie să cunoască patrimoniul și anumite lucruri în legătură cu acesta care conferă o imagine de ansamblu (dar și una de profunzime) a acestuia, iar pe de altă parte este nevoie ca el să capete un set de cunoștințe și experiențe în legătură cu anumite tipuri de deficiență. Un exemplu în acest sens ar fi învățarea limbajului mimico-gestual pentru comunicarea cu persoanele deficiente de auz sau surde.

În orice caz, în ceea ce privește desfășurarea propriu-zisă a programului de acest tip, pot spune că există anumite lucruri care sunt esențiale pentru ca un astfel de program să aibă succes.

Pentru început, trebuie stabilite clar anumite obiective, în concordanță cu specificul fiecărui grup. Desigur, există anumite obiective care sunt comune cu cele pentru orice program pentru copii de școală și de grădiniță. În cazul MNAR, acestea sunt familiarizarea copiilor cu arta prin activități interdisciplinare, oferirea unei alternative la educația formală și punerea în valoare a patrimoniului Muzeului. În mod particular, un astfel de program are ca scop dezvoltarea gustului, a cunoștințelor pentru și despre artă, a capacității de înțelegere a unei opere de artă, a contextului în care ea a apărut, restrâns dar și extins; pe de o altă parte însă, cum o operă de artă are și un subiect, plaja de posibilități educative se extinde; privitorul poate trece de la înțelegere la interpretare, își poate forma o opinie personală în cunoștință de cauză. Mai există însă și alte tipuri de scopuri, încă mai punctuale, care țin de consolidarea/dobândirea anumitor capacități ale participanților (de concentrare atenției, de ascultare activă, de empatie, de imaginație, de comunicare, capacități intelectuale – de analiză, sinteză, generalizare, abstractizare și comparație, ș.a.m.d.), la care se mai pot adăuga cele ce țin de fiecare temă de discuție/lucru. În procesul de stabilire a obiectivelor trebuie

să se țină cont de vârsta reală și intelectuală a participanților, de nivelul de dezvoltare a personalității, de nivelul de cunoștințe la care ei se află; în cazul persoanelor cu deficiențe, trebuie să se mai țină cont și de specificul fiecărei deficiențe. Ideal ar fi ca fiecare educator muzeal care dorește să susțină astfel de programe să cunoască problematicile fiecărei categorii de deficiență cu care lucrează; în orice caz, colaborarea cu conducătorul grupului este esențială, aceasta fiind absolut necesară în toate momentele pe care le implică desfășurarea unui program educativ pentru persoanele cu deficiențe – de la faza de planificare a lui și până după terminarea efectivă a programului, când feed-back-ul pe care coordonatorul îl poate oferi este unul de mare valoare și însemnătate. Nu toate obiectivele menționate mai sus pot fi atinse cu orice grup; pe de altă parte, grupul poate să aibă deja anumite așteptări, sau persoana care se ocupă de activitățile pe care grupul le desfășoară în general poate avea anumite obiective în minte, dorind ca programul educativ de la muzeu să se încadreze în anumite linii ale unui program de recuperare/dezvoltare pe care grupul îl parcurge deja. Astfel, obiectivele unui program educativ muzeal ar trebui să fie cât mai bine adaptate intereselor, cerințelor, nevoilor și particularităților fiecărui grup. Flexibilitatea are deci o importanță deosebită în acest proces.

Odată stabilite obiectivele, este necesar să se hotărască asupra unei metode de lucru; când spun

„metodă de lucru” mă refer atât la modalitatea de comunicare, cât și la modul în care anumite activități să se desfășoare. Programele educative ale MNAR sunt structurate în două părți: se începe cu o vizită activă în una dintre expozițiile/galeriile Muzeului, după care urmează lucrul în atelierul de creație. Practic, fiecare grup își alege o temă (de obicei dintre cele propuse de Muzeu, dar pot fi propuse și teme noi, de către coordonatorul grupului), în funcție de obiectivele propuse. Această temă este unul dintre elementele de legătură dintre vizita activă și activitatea din atelier. Pornind de la ea, sunt alese anumite lucrări din expunere pe baza cărora se va desfășura prima parte a programului, iar activitatea creativă din ultima parte trebuie să fie în acord atât cu tema, cât și cu lucrările discutate. Revenind la metodele de lucru, le voi împărți în trei categorii: mijloace de comunicare, metode de a înlesni înțelegerea, tehnici de lucru pentru activitatea practică. Toate acestea trebuie adaptate grupului, obiectivelor și temei alese.

În ceea ce privește mijloacele de comunicare, acestea sunt în principal, după cum bine deja se știe, verbale și nonverbale. Voi vorbi în această privință despre cuvinte și limbaj și despre atitudini. Limbajul folosit trebuie să fie întotdeauna pe înțelesul participanților – adecvat nivelului intelectual la care ei se află – și întotdeauna flexibil, în funcție de situație. La nivel semantic, este util să se verifice cunoașterea anumitor cuvinte, încurajând participanții să întrebe atunci când au neclarități în ceea ce privește

înțelegerea. Există totuși situații în care folosirea cuvintelor vorbite nu este suficientă pentru transmiterea unui mesaj. Din experiența mea cu copiii cu deficiențe de auz, chiar dacă înțelegerea este posibilă, în cazul hipoacuziei, prin auzul parțial al cuvintelor, prin mimică și gestică și prin legarea de context (vorbind despre un tablou, spre exemplu, este relativ ușor de intuit răspunsul la o întrebare legată de subiectul acestuia, doar prin privirea tabloului și prin interpretarea limbajului nonverbal al celui care întreabă), în lipsa folosirii limbajului mimico-gestual comunicarea este mult îngreunată. În această privință ar fi de menționat că în școală nu este încurajată comunicarea prin acest tip de limbaj, ci mai degrabă comunicarea prin cititul pe buze și prin exprimarea vocală a cuvintelor. Motivul pentru acest lucru este simplu: pentru o persoană deficientă de auz sau surdă, integrarea în societate se face mult mai simplu dacă se folosește limbajul comun, al majorității. Așadar, în cazurile în care capacitatea de a vorbi nu este afectată în vreun fel (prin diferite afecțiuni ale organelor de vorbire și/sau prin afecțiuni la nivelul scoarței cerebrale), persoana cu hipoacuzie sau surdă ar trebui să comunice fără utilizarea limbajului mimico-gestual. Realitatea este însă de cele mai multe ori alta. Este mult mai dificil să înveți să citești pe buze și să vorbești în lipsa feed-back-ului auditiv decât să înveți să folosești limbajul mimico-gestual; copiii mai ales, dar chiar și unii adulți, folosesc acest tip de limbaj nonverbal cu o mai mare frecvență. Și în condițiile

în care mulți profesori de la școlile pentru deficienți de auz (din experiența mea directă, toți) nu cunosc limbajul mimico-gestual, comunicarea devine într-adevăr dificilă. Devine așadar absolut necesar ca la programul educativ pentru hipoacuzici și/sau persoane surde să fie prezent și un interpret, sau, și mai bine, ca educatorul muzeal să cunoască el însuși acest tip de limbaj și să îl poată folosi fluent.

Tot în legătură cu comunicarea, de această dată verbală, ar fi de menționat și felul în care sunt exprimate anumite lucruri față de persoanele cu deficiențe de vedere sau cu cecitate. Văzul are un rol foarte important, printre altele, în construirea conceptelor cu care operează gândirea. El oferă practic o bază concretă pe care abstractul se poate dezvolta cu ușurință. Foarte multe dintre conceptele cu care operăm au pornit de la reprezentări, care sunt un fel de sinteză a percepțiilor avute asupra anumitor obiecte. Spre exemplu, ne construim conceptul de „pasăre” pornind de la categoria „pasăre” – o reprezentare care include toate elementele esențiale și necesare pentru a putea recunoaște o pasăre, indiferent de tipul ei. Pentru aceasta, trebuie să fi perceput mai multe tipuri de păsări. Mai departe, acestei reprezentări îi sunt asociate anumite înțelesuri și trăiri, care până la urmă îi conferă o anumită simbolistică (eventual una generală, acceptată de majoritatea oamenilor, și una subiectivă, personală), care este aproape în întregime abstractă (spre exemplu, „pasăre” poate să

însemne libertate, avânt, înălțare ș.a.m.d.). Desigur, se poate ajunge la toate acestea și plecând de la celelalte simțuri în afară de văz, însă procesul este ceva mai lent, îngreunat. Tocmai pentru că persoanele nevăzătoare sau cu deficiențe mai grave de vedere lucrează mai mult, mai ușor, cu concretul decât cu lucrurile abstracte, este bine ca în comunicarea cu ei să se țină cont de aceasta. De asemenea, este foarte important să li se descrie atât locul în care se află sau prin care trec, cât și obiectele despre care se discută – descrierea să fie organizată spațial și logic și să fie cât mai detaliată, atunci când este cazul. Comunicarea verbală trebuie completată cu materiale ajutătoare, pe care ei să le poată atinge, mirosi sau auzi. Este esențial ca aceste persoane să se simtă în siguranță, acceptate și încurajate (tacit sau nu, în funcție de caz).

Fără a părăsi încă subiectul comunicării, ar mai fi de precizat că am găsit întotdeauna intervențiile coordonatorului grupului ca fiind utile. În momentele în care apăreau dificultăți de înțelegere (la mine sau la participanți), sau atunci când discuția se desfășura pe un subiect cunoscut lor, coordonatorul intervenea pentru a face apel la experiențe/cunoștințe de care era sigur că participanții le au, clarificând anumite sensuri, sau întărind anumite informații. De asemenea, pot exista situații în care o anumită activitate (discuție, joc, folosirea materialelor ilustrative etc.) necesită două sau mai multe persoane care să o coordoneze – situații, deci, în care implicarea

coordonatorului este absolut necesară.

În ceea ce privește atitudinea, aceasta este esențială pentru construirea unei relații care să vină în sprijinul îndeplinirii obiectivelor. Mă refer în special la atitudinea pe care o are educatorul muzeal, atât față de patrimoniu și față de programele în sine, cât și față de participanții la acestea. În această ultimă privință, sunt de părere că atitudinea educatorului muzeal ar trebui să creeze o atmosferă ludică, care în același timp să ofere copiilor un sentiment de siguranță și încredere, de bucurie și acceptare, fără a pierde însă din vedere cadrul în care se află și anumite norme de conduită pe care le implică. Atitudinea animatorului este importantă deoarece ea poate modela comportamentul copiilor, îi poate stimula și încuraja atunci când este cazul, poate fi investită cu valoarea exemplului, poate crea un spațiu, net diferit de cel de la școală, care este de cele mai multe ori formal și restrictiv, în care copilul să-și poată întări stima de sine și siguranța pe/în sine, să poată încerca moduri inedite de gândire, să învețe prin joacă etc.. Cu alte cuvinte, atitudinile pe care animatorul le afișează, mai mult sau mai puțin conștient, își aduc un mare aport împlinirii sau neîmplinirii obiectivelor programelor. Ele sunt cele care pot asigura un climat propice dezvoltării. În acest sens, îmi par ca fiind esențiale respectul, răbdarea, grija, acceptarea, valorizarea (față de beneficiarii programului, față de patrimoniu și față de muzeu în sine),

deschiderea (față de participanții la program, ca personalități, față de idei noi, etc.), încrederea, și nu în ultimul rând (deși nu s-ar încadra tocmai la atitudini), bucuria. Tot în legătură cu atitudinea potrivită ar mai trebui menționată și empatia, acea capacitate de a trăi, simți, înțelege, gândi etc. în felul celuilalt: „a intra în pielea celuilalt” – a crea sentimentul că îl înțelegi și îl accepți pe celălalt așa cum este (a avea o atitudine empatică față de el) este unul dintre factorii care stimulează puternic atât dezvoltarea relației, cât și dezvoltarea celuilalt ca întreg.

Pe parcursul unui program educativ pot exista momente în care comunicarea prin limbaj verbal și nonverbal și prin atitudine nu este suficientă pentru ca mesajul să fie înțeles pe deplin. De aceea, în sprijinul acestei înțelegeri pot fi folosite anumite mijloace alternative, care pot fi ori sub formă de joc, ori sub formă de materiale ajutătoare. Jocul poate da rezultate foarte bune, din mai multe puncte de vedere: el poate întrerupe monotonia, poate canaliza atenția, poate stimula imaginația și creativitatea, poate fi un bun mijloc de învățare activă. În funcție de diversele caracteristici ale grupului, precum și de temele abordate și de spațiul în care programul se desfășoară, educatorul muzeal poate propune diverse jocuri, cu o întindere mai mare sau mai mică în timp, mai simple sau mai complexe. Un exemplu de joc foarte ușor de aplicat și foarte folositor ar fi, în cazul unui tablou, „intrarea” în acel tablou prin puterea imaginației, și adoptarea pozițiilor anumitor

personaje sau trăirea senzațiilor pe care atmosfera din spațiul reprezentat le trezește; poate fi introdusă apoi o schimbare, care să se reflecte corespunzător și în pozițiile/trăirile participanților. Pe cât de simplu este acest joc, pe atât este de fructuos: el încurajează observația, implică participanții la nivel corporal și afectiv, înlesnește înțelegerea (prin reflectare, prin transpunere), stimulează empatia și încurajează exprimarea propriilor trăiri etc., ajută la conștientizarea anumitor senzații și la recunoașterea anumitor sentimente, crește nivelul de încredere atât între membrii grupului cât și între grup și animator, și este amuzant. Practic, pentru fiecare temă și/sau spațiu se pot găsi jocuri, adaptate fiecărui grup, care să fie benefice pentru atingerea obiectivelor propuse și nu numai. Este bine ca educatorul să se gândească la anumite jocuri pe care le-ar putea face împreună cu grupul chiar înainte de începerea programului – jocul poate fi folosit fie ca parte integrantă (stabilită anterior) din structura programului, sau poate fi propus în cazul în care apare ceva neprevăzut (scade nivelul capacității de concentrare a grupului, mai devreme decât ar fi fost de așteptat; există câțiva membri ai grupului care fac ceva ce perturbă activitatea întregului grup; scade brusc interesul participanților față de cele discutate etc.).

Materialele ajutătoare pot fi și ele de diverse tipuri. Ele pot fi imagini, scheme compoziționale, schițe ilustrative, diferite obiecte, sunete și mirosuri, texte care să fie citite, filme scurte (și lista ar putea

continua...), care să aibă neapărat legătură atât cu tema programului, cât și cu lucrările alese. Ele sunt utile deoarece oferă puncte de sprijin. Pentru a transmite cât mai bine atmosfera dintr-un anumit tablou, spre exemplu, participanților li se pot oferi anumite obiecte care se găsesc reprezentate în acesta, sau bucăți din aceleași materiale textile cu care sunt îmbrăcate anumite personaje din tablou, sau chiar alimente (o bucăciță de brânză *Camembert*, în cazul unei naturi statice în care apare și acest tip de brânză, pe care fiecare să o poată mirosi și atinge...). Subiectul tabloului este astfel mai ușor înțeles, și se încurajează de asemenea și formarea unei proprii opinii/interpretări a acestuia. Pentru persoanele cu deficiențe de auz, spre exemplu, poate fi adus un instrument muzical, sau pur și simplu o coardă care vibrează atunci când scoate sunete, dacă într-un tablou apar și instrumente muzicale. Însă aceste materiale auxiliare devin cu adevărat importante atunci când participanții la program au deficiențe de vedere. Pentru ei ar fi bine dacă s-ar putea găsi lucrări din expunere care să poată fi atinse; indiferent dacă acest lucru este sau nu posibil, pot fi aduse reprezentări în relief ale lucrărilor despre care se discută, scheme în relief ale principalelor elemente constitutive ale tablourilor, unelte sau materiale cu care se lucrează pentru a obține un obiect asemănător cu cel din expunere etc.. Mai mult, oricui s-ar adresa, cert este că folosirea materialelor ajutoare creează de cele mai multe ori curiozitate,

entuziasm, implicare, participare, și încurajează exprimarea părerii personale.

În ceea ce privește tehnicile de lucru pentru activitatea practică, din nou, este bine să se țină cont de toți acei factori despre care am mai vorbit – obiective, caracteristicile grupului, cerințe ale acestuia, tema aleasă, lucrările discutate în timpul vizitei active. Colaborarea cu coordonatorul grupului sau chiar discuția cu participanții înșiși ar trebui să existe și în situația alegerii tehnicii. Este de asemenea important în acest caz să se cunoască și nivelul general al abilităților membrilor grupului – ce pot face, fizic vorbind, și ce nu (un exemplu de la programele pentru copii de grădiniță, fără deficiențe, grupa mică: ei nu pot decupa, sau decupează cu mari dificultăți; așadar a le cere să facă acest lucru presupune ca fiecare copil sau fiecare doi copii să aibă în preajmă un adult care să îi ajute, dacă doresc acest lucru). Pentru o persoană cu deficiențe, a-i da să facă ceva ce nu are cum să facă echivalează cu desconsiderarea lui majoră. În funcție de fiecare grup și de caracteristicile și preferințele lui, tehnica aleasă trebuie să poată oferi participanților satisfacții – să aibă posibilitatea fizică, timpul și materialele necesare pentru a începe și a termina o lucrare de care ei să fie mulțumiți (fiecare dintre ei).

Odată stabilită tehnica de lucru și subiectul, la începutul activității practice este bine să li se spună participanților la program ce materiale au la dispoziție, după caz – cum le pot folosi, și cum sunt ele

distribuite. Este bine ca subiectul ales să facă apel, în timpul activității creative, la lucruri personale – stări sufletești, preferințe, experiență proprie ș.a.m.d., pentru a încuraja exprimarea de sine și conștientizarea cu privire la lucrurile respective. Rolul activității creative este, pe lângă cel recreativ, de a consolida cele învățate în timpul vizitei active, de a le înțelege mai bine, de a le lega de propria experiență de viață, de a le putea aprecia și interpreta mai precis, de a încuraja exprimarea propriei persoane, de a câștiga încredere în sine și în ceilalți, de a putea împărtăși rezultatul cu ceilalți, primind și oferind păreri fără teama de a fi judecat sau neînțeles. La sfârșitul activității, dacă timpul și dispoziția participanților permit, ar merita ca fiecare dintre membrii grupului să vorbească despre lucrarea lui, primind și oferind feed-back celorlalți, fără a exista însă obligația de a face acest lucru, ci doar încurajarea.

În timpul activității practice, este bine ca educatorul muzeal să fie nu numai disponibil pentru a da orice ajutor solicitat, dar să se și intereseze de lucrul fiecărui membru al grupului, fără a avea un aport direct asupra rezultatului – pentru a încuraja libertatea de exprimare, precum și căutarea mijlocului adecvat pentru fiecare de a realiza un anumit lucru (cunoaștere și alegere). Remarci de genul „așa nu este bine”, sau aprecieri ca „desenul tău este urât” sau „aceasta este cea mai frumoasă lucrare” nu sunt în nici o situație acceptabile, nici din partea educatorului, nici din partea celorlalți membrii ai grupului, și este

necesar să fie descurajate. Fiecare operă realizată de participanți este importantă, semnificativă și frumoasă, educatorul trebuind să identifice care sunt calitățile mai importante ale unei lucrări pentru a face credibile aceste afirmații (de exemplu, o pictură are culori bine armonizate, alta linii foarte clare și expresive, alta ilustrează foarte bine tema propusă, etc.); în acest context nu este vorba despre excelarea într-un anumit domeniu, ci despre respectul reciproc, despre posibilitatea de a se exprima pe sine liber și de a putea recunoaște în celălalt și în sine lucruri de valoare. Pentru persoanele cu deficiențe aceste lucruri sunt mai mult decât importante, sunt chiar necesare. Indiferent dacă un grup participă o singură dată la programele educative din muzeu sau de mai multe ori, scopul final al lor, din punctul de vedere al beneficiarilor, este să ofere o experiență plăcută și revelatoare într-o măsură mai mare sau mai mică. În condițiile în care societatea românească în general nu este suficient de deschisă față de persoanele cu handicap (de orice fel ar fi el), orice ocazie în care aceste persoane sunt primite cu respect, înțelegere, susținere și bucurie este mai mult decât binevenită. Programele educative pentru persoanele cu deficiențe ar trebui să se apropie mai mult de o formă de terapie decât de o modalitate de învățare, făcând apel la cât mai multe laturi ale personalității, la cât mai multe abilități, la cât mai multe sentimente, trăiri și experiențe ale participanților la ele, venind în sprijinul lor și în completarea

activităților educativ - terapeutice și recreaționale în care ei sunt deja implicați.

După terminarea programului educativ și în noulă colaborarea cu coordonatorul grupului, pentru evaluarea rezultatelor și/sau pentru îmbunătățirea programului. Până la urmă, singurii în măsură să spună dacă programul respectiv a fost unul reușit sau nu sunt participanții înșiși și persoana care îi are în grijă, observând modificări ale comportamentului, atitudinii, abilităților lor.

Pentru a oferi un exemplu, voi prezenta în continuare, pe scurt, felul în care s-a desfășurat un program educativ pentru unul dintre grupurile de adulți cu probleme de sănătate mintală de care am pomenit la început. Programul s-a desfășurat în anul 2007, și a avut ca temă „Canoane și proporții” din ciclul intitulat „Omul în artă”. Cele opt persoane aveau în general un nivel de dezvoltare intelectuală specific copilăriei, retardul mintal fiind deficiența comună tuturor. Câteva dintre ele erau însoțite de părinți, iar întregul grup beneficia de prezența și implicarea unui psiholog, angajat al fundației în care erau înscrise persoanele respective (Fundația Trebuie).

Pentru vizita activă din Galeria de Artă Românească Modernă am ales să mă opresc la *Aruncătorul de lance* de Ioan Georgescu, la *Omagiu lui Chopin* de Ion Lucian Murnu și la *Îndrăgostiții* de Leon Alex, în această ordine. Practic, informațiile transmise între noi s-au concentrat asupra tipului de lucrare (sculptură, respectiv pictură), asupra înțe-

lesurilor cuvintelor „canon” și „proporție” aplicate la corpul uman, asupra vârstei și felului în care se dezvoltă corpul uman în funcție de ea, asupra canoanelor clasice și moderne de reprezentare a corpului uman și a proporțiilor lor, exemplificate prin lucrările mai sus menționate.

Am avut ca materiale auxiliare câteva scheme reprezentând proporțiile clasice ale corpului, precum și o reprezentare a omului vitruvian realizat de Leonardo (motivul pentru care am ales să le arăt acest desen a fost că „atunci, demult, oamenii s-au gândit că dacă omul stă cu mâinile și picioarele drepte, încapă într-un pătrat, și dacă stă cu mâinile și picioarele un pic desfăcute, încapă într-un cerc”). Repetarea anumitor concluzii la care am ajuns împreună a fost necesară. Practic, din punct de vedere cantitativ, informația care a circulat în dialogul dintre noi a fost una limitată și „de bun simț”, rămânând la un nivel de înțelegere de bază, cât mai concret. De asemenea, a fost necesară explicarea schemelor prin exemplificare pe corp și a reprezentării omului vitruvian prin „punerea sa în scenă” cu ajutorul a două persoane¹.

Timpul petrecut la *Aruncătorul de lance*, ca și la celelalte lucrări, a fost destul de scurt, comparativ cu timpul alocat vizitelor active ale programele obișnuite. La *Omagiu lui Chopin* am vorbit împreună despre modificarea canoanelor clasice și despre efectul pe care îl poate da modificarea proporțiilor; același lucru și la *Îndrăgostiții*, cu deosebirea că aici am făcut distincția dintre

sculptură și pictură. Pentru fiecare lucrare în parte, primul lucru pe care l-am făcut a fost să identificăm ce anume reprezintă ea. I-am întrebat la fiecare lucrare ce părere au despre ea, dacă le place sau nu, și eventual de ce.

În afară de câțiva dintre ei care erau probabil în mod obișnuit mai deschiși și mai vorbăreți, starea generală inițială a fost de fâstăcire, de reținere și de nesiguranță. Pe parcursul vizitei active, totuși, s-au „încumetat” cu toții să-și spună părerea, părand să se simtă ceva mai în largul lor. Cu toate acestea, capacitatea lor de susținere și concentrare a atenției nu era foarte dezvoltată, motiv pentru care am ales după scurt timp să continuăm programul în atelier.

Aici le-am pus la dispoziție foi mari de bloc de desen și pasteluri cerate și cretate (le-am explicat întâi ce anume sunt ele) și le-am cerut să deseneze un om, având în minte discuțiile din galerie (pe care le-am reîmprospătat cu această ocazie), și pe care apoi să-l numească și să spună despre el ce face și cum se

simte. Am ales pastelurile deoarece sunt ușor de folosit, iar efectul vizual este destul de puternic. În ceea ce privește subiectul, m-am oprit la om și datorită temei alese, dar și pentru că majoritatea oamenilor se identifică într-un fel cu omul desenat (acesta a fost și cazul lor), existând de altfel și un test proiectiv cu aceeași temă. Activitatea practică a părut să le facă mai multă plăcere decât cea din galerie, deși o parte dintre ei au fost și aici reticenți, pe motiv că nu au talent la desen. Au desenat totuși cu toții și mulți s-au bucurat să-mi lase desenele făcute de ei. Una dintre femei a ținut să deseneze un om cu patru mâini, cam ca în omul vitruvian, deși înțelegea explicația noastră (a mea și a psihologului, care m-a ajutat să „reprezint” desenul lui Leonardo). Acest fapt mi-a dat de înțeles că fusese impresionată nu doar de reproducerea desenului, ci și de „punerea sa în scenă” și că, în consecință, cel puțin acel moment din galerie a rămas imprimat în memoria ei. Implicarea cu rol exemplificativ, clarificator, a





educatorului muzeal și psihologului care coordona grupul a avut deci un impact destul de mare asupra ei. În ceea ce privește discuția de la sfârșit, în care fiecare putea să vorbească despre omul desenat de el, la întrebările „ce face?” și „cum se simte?”, răspunsurile date de ei au fost simple și frumoase: stă, sare, alargă, merge, se simte bine, este fericit... În timpul activității din atelier participanții la program au ascultat melodii compuse de Chopin (pe care l-am ales și în legătură cu lucrarea din Galerie, dar și pentru liniile lor melodice liniștite și suave).

Au plecat încântați și bucuroși, iar psihologul mi-a spus mai apoi (după câțva timp) că vizita la muzeu le-a rămas plăcut întâipărită în memorie și că erau nerăbdători să mai vină.

Din punctul meu de vedere, acest program educativ a fost unul dintre cele mai frumoase pe care le-am realizat. Am reușit să trec peste

dificultățile de comunicare folosind cuvinte simple și având un discurs logic și explicativ, apelând însă destul de mult și la comunicarea non-verbală. Chiar dacă răspunsurile pe care le ofereau nu erau foarte inventive, ele erau diverse și cu un farmec aparte, cu multe referiri la experiența proprie. Cred că am reușit să îi încurajez să se exprime și să le dau încredere (și în mine, și în ei), atât prin desfășurarea vizitei active, cât și prin activitatea din atelier. Ceea ce mi-a umplut însă inima a fost bucuria pe care mi-au arătat-o, bucuria de a fi acolo și de a participa la programul educativ. Nu știu dacă acele cunoștințe ce priveau canoanele și proporțiile despre care am discutat atunci le-au rămas sau nu imprimate în memorie (probabil că nu, în orice caz nu în totalitate și probabil că nu pentru toți), însă sunt convinsă că țin minte și acum că au fost odată la muzeu și că s-au uitat la niște obiecte frumoase, că au vorbit despre ele și că apoi au desenat, și că, mai mult decât atât, toate acestea le-au făcut plăcere. Ca o confirmare, ei au revenit în anul 2008, participând la un alt program educativ, având ca temă „Arta ca spectacol”, susținut de colega mea Alexandra Cucu.

Am început acest articol făcând o trecere în revistă a programelor educative pentru persoane cu deficiențe organizate la Muzeul Național de Artă al României din punct de vedere cantitativ și am implicat faptul că ele nu au avut succesul dorit din motive care țin de adaptabilitatea insuficientă a lor față de nevoile publicului

Eu și psihologul care a venit împreună cu grupul am stat una în fața alteia, reprezentând cele două ipostaze ale omului vitruvian, făcând evident faptul că este vorba despre două persoane (simultaneitatea și ipostaza erau concepte prea greu de explicat și de înțeles pentru ei).

țință. Ar mai fi de precizat în acest context că nici noi, personalul specializat pe educație din muzeu, și nici ei, persoanele cu deficiențe și persoanele care le au în grijă într-un fel sau altul, nu avem o reprezentare corectă a unui astfel de program: noi – pentru că nu avem un exemplu de la care să pornim pentru a ne inspira, ei – pentru că nu beneficiază de astfel de programe în muzee, așteptările lor în această privință fiind deci slab conturate. Am încercat apoi să îmi dau seama de cum ar trebui să se desfășoare aceste programe educative, gândindu-mă că, probabil, ceea ce a lipsit a fost pe de o parte o insuficientă adaptare a noastră la specificul fiecărui grup și, pe de altă parte, participarea unor copii în cea mai mare parte cu deficiențe ușoare, care nu necesitau neapărat o modificare majoră a obiectivelor și metodelor de lucru. Alături de acestea nu pot să nu remarc totuși și faptul că, față de câte școli și fundații sunt în

București care se îngrijesc de copii cu deficiențe, foarte puține știu că există posibilitatea de a participa la programele organizate de noi și încă și mai puțini chiar participă la ele. Pentru a-mi explica acest fenomen, nu pot să nu dau vina nu numai pe slaba promovare a lor, ci și pe reticența generală pe care o simt a persoanelor cu deficiențe de a „ieși în lume”, de a se lăsa văzute și de a participa la activități la care poate participa în definitiv orice persoană. Iar pentru acest lucru, cred că vinovată se face atitudinea generală a oamenilor față de persoanele cu deficiențe, care consideră că a avea un handicap este ceva anormal, ciudat, de rău augur ș.a.m.d., care le blamează și le desconsideră fără a le cunoaște de fapt, care le ia în râs, care se teme de ele și le exclude din cercul său. Cred că va mai dura mult până când mentalitățile se vor schimba, până când ne vom da seama cu toții că fiecare dintre noi are deficiențe în anumite domenii, până când nu



ne va mai fi rușine cu cine și ce suntem. Până atunci însă, nu putem decât să facem tot posibilul pentru a fi deschiși și a ne deschide din ce în ce mai mult, pentru a valoriza persoana umană pentru valoarea ei intrinsecă, pentru a acționa benefic în măsura în care chiar putem face o diferență. Susținerea programelor educative pentru persoanele cu deficiențe consider că este unul din acele lucruri mărunte pe care le putem face, și care chiar fac o diferență.

Ca o concluzie și o completare la toate cele spuse mai sus, ar fi de precizat că există trei, sau poate chiar patru etape/nivele de dezvoltare a unor astfel de programe. Prima etapă ar fi reprezentată prin programe făcute de educatorii care nu au studii de profil, deci susțin un program foarte asemănător cu programele pentru publicul obișnuit, dar cu minimale eforturi de adaptare (spre exemplu, pentru a susține la un moment dat un program educativ pentru copii cu deficiențe de vedere, Angelica Iacob a făcut cerere ca ei să poată atinge o sculptură (chiar dacă folosind mânuși) pentru că era conștientă că acest lucru este important). O a doua etapă ar însemna programe făcute de educatori muzeali cu studii de psihopedagogie specială, programe care sunt mai adaptate nevoilor unor astfel de grupuri, dar care încă nu răspund pe deplin nevoilor acestora din cauza lipsei

unei specializări suplimentare (spre exemplu, comunicarea este încă una mediată de cineva, cum este interpretul limbajului mimico-gestual pentru comunicarea cu persoanele deficiente de auz sau surde). Cea de a treia etapă ar reprezenta-o programele susținute de educatori muzeali cu studii de psihopedagogie specială, dar care se specializează pe un anumit domeniu (sau mai multe), pentru a putea oferi o experiență perfect adaptată problematicilor fiecărui grup; cu siguranță, aceasta ar fi varianta cea mai bună și ar avea cu adevărat succes. În fine a patra etapă, dar care poate fi adoptată și pe parcursul celorlalte trei, ar fi ca programele să fie făcute de oameni specializați pe un anumit tip de handicap, în regim de colaborare cu muzeul, care să fie apoi pregătiți pe domeniul de activitate al muzeului și pe tipul de programe educative practicat; dezavantajul în acest caz este că acestor oameni le-ar putea fi mai greu să vină cu propuneri datorită unei insuficiente cunoașteri a patrimoniului, comparativ cu educatorii muzeali despre care am vorbit la etapa precedentă.

Așadar, realizarea cu succes a acestor programe nu este nici imposibilă, nici nesperat de departe de ceea ce putem face în prezent. Tot ceea ce ne trebuie este motivație, determinare, și bineînțeles, bucuria de a le realiza.

THE MUSEUM CAFÉ

Nona BEICU

The role of museum cafés is very controversial. On the one hand, there are those who think that through cafés, museums seek to approach their audience in such a way as to make it consider returning on another occasion, on the other hand, some consider cafés primarily as a source of income, altering that particular museum atmosphere. In this context, it is interesting to examine the role of museum cafés in Bucharest, having as main benchmarks some of the world's greatest museums and their strategy as an example.

A museum café can be a relaxing space, with a special atmosphere, emphasizing the beauty and uniqueness of the museum, preserving the museum style, or contrasting strongly with it, offering the public something new.

Museum cafés according to the specialists

It seems that commercial services are becoming increasingly more important when the museum wants to meet its public. Whether it is a shop offering souvenirs, a café where the visitor can rest, or a restaurant that serves lunch, all these features are now available to the public.

Timothy Ambrose, author of *Museum Basics*, claims that: "Each museum should have a place in which you can have lunch: a café or restaurant, or at least a place where visitors can have tea, coffee or just a glass of water."

The main competition for museums, from this point of view, is represented by the industry focused on how people spend their free time, more and more steps being taken to please those wishing to spend their spare time outdoors. A museum café could be an attractive place for tourists, helping them enjoy what they have visited or are about to visit, or simply making them feel more comfortable.

To this effect, museums in many countries have cafés hoping to create a pleasant atmosphere for their visitors. It seems that museum marketing focus has been gradually directed towards increasing revenue sources, says Fiona McLean, author of „Marketing the museum”, losing sight of the visitors' experience of the museum. However, Eilean Hooper-Greenhill stated in the paper „Museums and Their Visitors“ that museums are now becoming more orientated towards their visitors' wishes, pointing out the fact that local authorities are encouraging managers towards developing new strategies in order to attract more visitors.

Eilean Hooper-Greenhill points out a frequent problem encountered by today's museums: very few museums have signs drawing attention to the fact the museum has a café, a cloakroom or a shop inside, which could lead visitors to them. It often happens that this

information has been published in a guide, but it is necessary to have signs at the entrance of the museum and then, inside the museum, in order to guide the visitors to cafés, shops and wardrobes.

Café Museum may play the part of a FYI (for your information), as Timothy Ambrose claims in his «Museum basics»: «Stores and restaurants are good opportunities to inform visitors about the museum, its collections, services, events and activities. On tables one can find information about the following week's schedule, on the back of the menu other useful information regarding the museum can be inserted and also the walls can be covered in posters revealing the latest exhibition. A little imagination and flair to provide a pleasant experience can add value to the visit. «

It seems that even at non-profit museums, commercial services have recorded a substantial increase. If in the past museums offered dinner in the restaurant, with a traditional menu for a decent price, today's museums have developed a variety of new experiences in terms of serving dinner, including sophisticated, luxurious restaurants and cafés. An example in this case is the restaurant in the Baltimore Museum of Art considered to be a place of interest in itself for many visitors. It is very often that museums focus on their catering and serving. Museums have discovered the benefits of putting many types of

food at their clients' disposal and have developed services in this direction. «Guggenheim Museum Café is coordinated by one of the best culinary arts company in New York, the Walters Art Museum Gallery in Baltimore has a restaurant with a separate entrance from the museum itself, and the Center Pompidou in Paris has a restaurant with a remarkable view. Some museums also offer live music. «, says Neil G. Kotler in «Museum marketing and strategy».

Catering services serve two different purposes: generating revenue and creating a certain atmosphere. The areas where food is served can become real meeting points, a place to internalize the visit, in contrast with the quiet atmosphere of the museum. To support this view, Fiona Mclean gives the example of The Scottish National Gallery of Modern Art Café in Edinburgh, which is attracting many customers who do not necessarily visit the gallery. While some would not agree to such a thing, the gallery is considered a resource for the community and needs to attract these visitors and persuade them to visit it through various methods, and not push them away.

To ensure that they have as many customers and visitors, museums have decided to organize and to host some events. In the UK, the Museum «Victoria and Albert» and «The Tate Gallery» have invested in their restaurants and offer many features. However, there are risks that come with this kind of activity: the Guggenheim Museum

café, for example, is reported to have experienced financial losses. «Our expertise lies not in the coordination of a restaurant. We want it to become primarily a service, and only later a destination point for visitors, and we want its design to be sober», said Gail Harrity, Director of Finance and Administration.

Few museum cafés generate income, in fact most of them use up resources. But there seem to be other advantages in having a café: it is an additional attraction for visitors, a means to prolong the visit with a coffee break or even dining. And it is also convenient for museum employees who may have business meetings inside the café.

Regarding the strategy a museum can undertake considering their café there are more possibilities. There are cafés with an atmosphere similar to the museum's, while there are some with a very contrasting one. There are some museums that offer their public not only one café, but more, thus aiming to please more segments of the target audience.

Cafés in the world's greatest museums

An article published on the website www.bloomberg.com, in March 2009, announced that the Louvre, with its 8.5 million visitors, is the most visited museum in the world. Ranked second is the British Museum, with 5.6 million visitors; third place is occupied by The National Gallery of Art in Washington, with 4.96 million visitors, followed by the Tate

Modern Museum in London with 4.95 million visitors and the Metropolitan Museum of Art in New York with 4.82 million visitors. Are there cafés inside these museums? Can one have dinner after a visit to the museum? Analyzing the museum that came in first, the Louvre, we discover that it doesn't have just one café, but seven of them, offering the public a place to relax after visiting da Vinci's Mona Lisa or the Venus de Milo. Here are the seven cafés, their working hours and a brief description for each of them:

The Pyramid Café, open daily from 10:00 to 18:00, has a classic style, offers a beautiful view of the museum's inner courtyard;

Café du Louvre, open from 9:00 to 19:00, has an elegant interior, twentieth century style, preserving some of the museum's sobriety, but at the same time providing a pleasant and relaxing atmosphere;

Café Richelieu is open from 10:15 to 17:00, 19:00 or 21:00, depending on the calendar and holiday periods. The design of the three rooms in this modern coffee place was made by Jean-



Fig 1 - Cafe Marly

Michel Wilmotte in collaboration with artists Daniel Buren and Jean-Pierre Raynaud. Café Richelieu can accommodate 60 guests for dinner and up to 150 people for cocktails, offering a lovely view of the glass pyramid in the museum's yard;

Mollien Café is open from 10:15 hours to 17:00, 19:00 or 21:00, depending on the calendar and holiday periods. Beautifully decorated with paintings and caryatids, with a terrace facing Napoleon's court and the Tuileries Gardens, Mollien Café is a perfect place for breakfast, dinner, or cocktails;

Denon Café, open from 9:00 to 19:00, is located on the ground floor of the museum, overlooking the garden with its pond and fountain. The café has two rooms that can accommodate up to 50 guests for breakfast and dinner;

Starbucks Coffee: Café documentation center, open from 9:00 to 19:00;

Café Marly: open daily between 8:00 and 14:00.



Fig. 2. Cafe Denon



Fig. 3 Cafe Richelieu

Opinions differ when it comes to Café Marly, one of the most popular museum cafés. Being under the arches of the museum, in the glass pyramid, some consider it charming, with a great continental cuisine and a beautiful terrace where you can enjoy a cocktail or an excellent meal. "You could not think of a better location for a café. This café is in the Richelieu wing of the Louvre museum, with a view to Napoleon's court and the glass pyramid. When the weather is nice, you can have a drink or meal on the terrace and you can enjoy the view. The prices are a little high, but of course, one pays for the location just like for the food. Café Marly offers a much calmer and more refined atmosphere than the places in this area that have similar prices", says one customer.

But there are also negative viewpoints: "We came here after we visited the Louvre. I was disappointed with their menu and their services. If you still want to go there, and not have to eat bad and overpriced food, you had better sit at a table in front of the



Fig 4 - Cafe Marly

café, in the square. There they only serve drinks.” Following this brief overview one can notice that the Louvre aims to please many audiences, offering both classic style cafés, mirroring the museum’s style and also more modern cafés for a younger public. All the seven cafés serve meals with more or less affordable prices. What matters most is that the view they offer is highly enjoyable and that it also emphasizes the Louvre’s architecture.

Ranked second most visited museum in the world, the British Museum offers its audience two cafés. What is interesting in this case is that the museum’s official website offers its visitors a map to point out where the cafés are in relation with the entrance to the museum and its major exhibitions. The two cafés are:

Gallery Café, open between 10:00 and 17:00, located downstairs : offers pasta, soups, salads, desserts, cakes, hot and cold drinks, all in a friendly atmosphere;

Court Cafés is also located downstairs, is open between 9:00 and 17:30 Sunday to Wednesday and between 9:00 until 21:00 from Thursday to Saturday.

According to reviews, these are both very good cafés: “Gallery Café, the most peaceful place of refuge, is in the south-west corner of the floor and provides good services. The Court Cafés offers snacks and refreshments, but it is not as peaceful. The most expensive option would be the Great Court restaurant, which has a view to the first floor Reading Room. It offers morning coffee, lunch and afternoon tea.”, says one visitor.

It seems that these museum cafés are also trying different approaches for different types of visitors: the Gallery Café is that quiet place meant for those in need of a break, while the Court Cafés offers a more lively and energy-filled atmosphere.

Occupying third place in the top most visited museums, The National Gallery of Art in Washington has almost as many cafés as the Louvre: five. Garden Café, the best known, is on the ground floor and has a good location in relation to the



Fig 5 - Cafe Marly

rest of the museum, as one can see on the official website's museum map. Concerts are held there and desserts and soft drinks are served Sundays, between 16:00 and 18:00.

Garden Café España will be accessible to the public between the 4th of May – 17th of September, 2009;

Pavilion Café overlooks the Sculpture Garden and offers salads, pizza, various desserts and beverages;

Cascade Café, with a view to the waterfall, offers soups, salads, pizzas, desserts and more specialties- the menu is available for online browsing;

Espresso & Gelato Bar offers 19 types of ice cream, sandwiches and desserts.

Regarding the quality of the services provided by a museum café, Timothy Ambrose asks: "What can one say about a museum café? That the food they offer is acceptable, and the place feels familiar? If people would feel more comfortable to sit on the floor than to sit on chairs, could this be accepted as a mere whim? Generally speaking, are there things people can do in order to feel at home inside the museum?" Ultimately, it seems that it is possible to create a difference between an ordinary café and a café inside a museum. Museum Cafés should make the visitor to feel more at home inside a museum.

On the Tate Modern Museum London blog, Fiona Sibley, editor of Design Week, writes an article about the museum's café. "Well, why shouldn't there be a café inside

the museum? It could be a crucial factor in how the new Tate Museum is perceived as a place to spend your free time. If contemporary art is a passion of yours, then it is essential to have a place to sit down after you have visited the exhibitions and take it all in. In a photograph taken by Brassai in Paris, in the 1920's, one thing is surely visible: cafés are those places where life really happens.»

As we proceed, the following question arises: which are the defining elements of a great café? Of course, there are many factors, but among the most important are the atmosphere it manages to create, with comfortable chairs where people can feel good with their friends and the impeccable service. Fiona Sibley continues to describe what a museum café should be like, quoting the Science Museum in London and its Dana Center Café, a café that encourages the public to be optimistic by displaying pleasant images and by determining it to question life and its purpose.

There are cafés that are true places of refuge, areas where people feel more relaxed, calmer, where they feel encouraged to interact with other people at nearby tables or where they can simply sit around and read a book. Should the Tate Museum try an experimental setting, in line with its style? There are successful examples in this direction, as Fiona Sibley stated, spaces arranged more like installations rather than the facilities inside a café, therefore creativity has no limits in such situations.

The question is, ultimately, whether the new Tate museum café should be a noisy area, vibrant, stimulating debate, or simply a quiet place for reflection? Should it resemble the museum that hosts it or not?

Looking at the museums that are among the most visited tourist attractions, it is clear that there is a strategy in terms of the museum café. The museums usually offer two different types of cafés: some with a more elegant and sober style, true spaces of refuge, while others have more modern cafés and an atmosphere that encourages socializing. This way, the diverse audience can find a place where it feels comfortable.

Another element that I noticed about the Louvre and about other museums is the important role played by the view that the cafés offer, the setting of the café putting an emphasis on the museum's beauty. And finally, another aspect which is worth mentioning is the fact that catering services are part of the museum's strategy, giving a personal touch to the area and meeting the public's wishes to serve the meal before or after visiting the museum.

Café museums in Bucharest

In recent years it seems that the Bucharest museums have started to become interested in the idea of having a museum café. While still early in the process, we have three different situations regarding this issue: there are museums that already have a café (The Romanian Peasant Museum, The National

Museum of Contemporary Art and The Museum of Romanian Literature), museums that will soon open a café (The Grigore Antipa Museum of Natural History) and museums that have up until recently had a coffee shop, but decided to give up the service (The National Museum of Geology). One of the most famous cafés is in The Romanian Peasant's Museum: "Just as the museum was able to recreate the Romanian village and give it a cool air that makes it desirable for urban hippies, the downstairs café and terrace have managed to establish themselves as a meeting spot for Bucharest's cream of the crop. In comparison with the café from The National Museum of Contemporary Art and the Museo Café, inside The National Museum of Geology, this café has a more democratic, less exclusive air, which makes it more popular." www.metropotam.ro argues in an article.

The first thing we see when we come to The Romanian Peasant Club is that it keeps the style and theme of the museum. "Cutlery, tables and chairs trying to keep the theme of the museum, without exaggerating the folklore aspect, but trying to merge with the



Fig. 6. The NMCA (MNAC) café



Fig. 7. The Romanian Peasant Club

surroundings: wooden tables, rustic painted chairs, walls decorated with all kinds of objects used in the work of the land, clay objects scattered all over, having various forms (ashtrays, decanters, vase, cups, etc.).” state the writers of www.metropotam.ro. Everything is in perfect harmony with the museum and its exhibitions.

The working hours of the café are different from those of the museum. If The Romanian Peasant Museum is open between 10:00 and 18:00, except on Mondays, The Romanian Peasant Club is open daily from 10:00 to 00:00, which is an indication that the museum wishes to keep the visitors close even outside its program.

When it comes to spatial relations, namely the arrangement of tables and the manner in which people are seated, the Romanian Peasant Club tables are arranged close to each other, but there are also separate tables prepared for the customers that might want a more intimate atmosphere. The wooden tables and chairs occupy the entire surface of the terrace, totaling a capacity of over 50 people. There are tables for four people, but also tables with 10 places for bigger

groups, suitable for those groups of friends who want to spend their free time together.

To find out about the diversity of their food offers and the kind of music played, I researched whether lunch or dinner can be served at the Romanian Peasant Club and if the music played is the regular café type (jazz, blues). I noticed that one can serve soft drinks, desserts and snacks, but also plates with Romanian Cuisine and salads. An interesting and original aspect is that popcorn can also be served there, and is extremely popular with the terrace customers. The music played there is what one would call “typical café music”, focusing mainly on jazz and blues.

The Romanian Peasant’s Club also has an informative function, allowing visitors to find out about the events the museum and the other cultural institutions are organising. For example, around the terrace walls in the room and on the notice boards located at the entrance to the terrace, one can see posters reminiscent of the “Conferences from the road”, an ongoing project that museum organises, posters advertising the “New Romanian film cinema”, another project currently taking place, and the fairs being held at the museum on various celebrations.

Regarding the customers’ age range, another interesting aspect is that, unlike the other two cafés (MNAC and MLR), here customers of all ages can be found: children, adolescents, adults and seniors. I believe that an important factor contributing to this age diversity

is the outdoor terrace and the courtyard with a playground.

Another well known place is the café of The National Museum of Contemporary Art. The rapid rise of the café is linked to the development of the electro scene and the first edition of Rokolectiv, an electronic music festival. A few years ago it was considered the most modern place in Bucharest, but things have changed since the electro trend lost part of its popularity.

This café has the same program as the museum, is open to the public daily between 10:00-18:00. There are two ways in which this could be interpreted: on the one hand it could be an advantage for the museum, thereby ensuring that the main customers of the café will also be visiting the museum, on the other hand it could prove to be a disadvantage, because the museum fails to attract other customers who might later on become visitors of the museum.

The National Museum of Contemporary Art Café is inside the museum, located on the 4th floor, accessible via a glass elevator. The terrace extends itself outdoors, on the roof of the building, where one can admire the cityscape as a culmination of the museum tour. Tables and wooden chairs are arranged near one another. I noticed that most of the times visitors prefer to just stand and admire the view.

The terrace is not covered, but if it rains, customers can move inside. Even if the terrace does not offer a unique design, being fairly neutral

in this aspect, the inside tables and chairs, with their out of the ordinary design may draw your attention to the fact that you are indeed in a museum of contemporary art. As regards the number of seats, the terrace offers about 40 seats and the inside part can still offer enough room for about 40 people.

Another thing I noticed was that music was not available on the terrace. This can be traced to several reasons, including that being an outdoor terrace, music could affect the peace of the neighbors, or that some visitors prefer silence when admiring the exhibits. Also, unlike The Romanian Peasant Club which informs visitors about events the museum organizes, in this case there is no information offered on the terrace through posters or any other materials.

The third café is in The Romanian Literature Museum and the terrace opening hours differ from those of the museum. If the museum is open between 10:00 and 18:00, "At the Museum" terrace receives its last clients at 22:00.

The atmosphere here is totally different from what we encountered in the other two locations. While The Romanian Peasant Museum Café adopts the museum's style and the National Museum of Contemporary Art has certain neutrality in terms of style, in this case, "At the Museum" terrace contrasts sharply with the museum in the vicinity of which it is situated. Tables and chairs are made from plastic and are arranged around one another, without any aesthetic role, just a practical one.

The seating capacity is above 50, coming close to almost 80 available seating places.

Since it is an outdoor terrace and is located close to residential buildings, the lack of music is easily explained. Regarding the diversity of its offer, the "At the museum" terrace serves soft drinks, coffee, beer and hot snacks at affordable prices. The kitchen closes at around 19:30-20:00.

Conclusions and recommendations

Are museums seeking to meet their audience by developing a new public service in the shape of the museum café? For now, I do not think we can say this because we have found clear differences between the public of the museum and that of the museum café.

In most cases we have taken into consideration there isn't a strategy designed for the museum café, there is no attempt to offer the museum's visitors some benefits or to persuade the customers of the café to become visitors. Most often, what happens is that museum visitors do not go to the café and the café customers do not go to visit the museum. In my opinion, a first recommendation to address this problem is to understand the difference between museum visitors and café customers. Consequently, a study should be done in order to identify not only the museum's main public, but also how these people normally spend their leisure time and what they would like to find inside a museum café. I also

think it would be a good idea for museums to have themes for their cafés, for example the Romanian Literature Museum could address young people through its café and perhaps try to encourage writers who are starting out with their career through various events where they could release their book.

Another very important aspect that I would like to underline is the informative role that a museum café could play. A very good example in this case is given by The Romanian Peasant's Club, which promotes events that The Romanian Peasant Museum organizes, presenting their posters or sharing informative materials about future events. Thus, if at first the café's public is different from the museum's, things can change, and the café's customer, after being informed about the exhibitions and events made by the museum, can decide to go and visit the museum.

Regarding the future of the museum, Mrs. Dr. Aurora Stănescu, director of the Department of Public Relations, Cultural Marketing and Educational Programs at the Museum of Natural History "Grigore Antipa", believes that it will become an institution of cultural entertainment, because people want to feel better in a museum and the museum itself should attract other audiences to always keep up with what is happening around it. Mădălina Nailia, Secretary of Public Relations at the National Museum of Geology, believes that in the future the museum will be a public service in the true sense of the word, and that the quality of its

offer will increase. We cannot know precisely whether these things will happen, but what is obvious is that museums continue to evolve and adapt to contemporary society.

The “White Night of the Museums” and “The Night of cultural institutions” have an increasingly large audience, which is an indication of the favorable cultural context nowadays. It is a perfect time for museums to improve services, to perform a wider range of functions and to turn their attention to new potential audiences.

Regarding the role of the Bucharest museum cafés, a positive aspect that I noticed is the recent willingness of museums to develop such a service, as stated by Mr. Dragoş Neamu, President of the National Network of Museums of Romania. Clearly, in order to have a strategy adapted to the target audience, we need experts

who know how to do this, while specialising in the cultural field in Romania is a topic as new as the idea of a café in a museum.

From my point of view, museums must be anchored in the present and should be a nice way to find information, to spend one’s free time, to remember the Romanian traditions or Romanian-specific art, all without affecting the basic functions: conservation, research and education, but always keeping an open mind to possible new functions.

The following years will mark an evolution in the museum cafés. I expect museums to become increasingly responsive to public desires and to recognize their ability to satisfy these desires. Will museums become places of cultural entertainment? I believe so, and what’s more, we should try to reach the standards that the world’s greatest museums have imposed.

CAFENEAUA MUZEALĂ

Nona BEICU

Rolul cafenelelor din muzee este unul foarte controversat. Pe de o parte, există opinii conform cărora, prin intermediul cafenelelor, muzeele caută să se apropie de publicul lor și să-l determine să revină și cu altă ocazie, iar pe de altă parte, sunt cei care consideră cafenelele ca fiind o sursă de venit ce alterează atmosfera particulară dintr-un muzeu. În acest context, este interesant de analizat rolul cafenelelor din muzeele bucureștene, având ca și reper principal exemplul marilor muzee ale lumii și strategia pe care acestea o aplică.

Cafeneaua muzeala poate fi un spațiu de relaxare, cu o atmosferă deosebită, ce pune în valoare frumusețea și unicitatea muzeului, păstrând stilul muzeului din care face parte, sau contrastând puternic cu acesta și oferind publicului altceva.

Cafeneaua muzeală în opinia specialiștilor

Se pare că serviciile comerciale devin din ce în ce mai importante atunci când muzeul dorește să vină în întâmpinarea publicului său. Fie că este vorba despre un magazin care oferă suveniruri, despre o cafenea în care vizitatorul se poate odihni, sau de un restaurant în care se poate servi masa de prânz, toate aceste facilități sunt acum la dispoziția publicului.

Timothy Ambrose, autorul lucrării „Museum basics”, susține faptul că:

„Fiecare muzeu ar trebui să aibă un loc în care să se poată servi masa: o cafenea sau un restaurant, sau măcar un loc în care vizitatorii să poată servi un ceai, o cafea sau pur și simplu un pahar cu apă.”

Principala competiție pentru muzee, privind din acest punct de vedere, ar fi industria care se ocupă cu modul în care oamenii își petrec timpul liber, acum fiind făcute eforturi tot mai mari pentru a fi pe placul oamenilor care doresc să-și petreacă timpul liber în oraș. O cafenea muzeală ar putea fi un loc atractiv pentru turiști și de multe ori acestora le este ușor să se simtă confortabil și să se bucure de ceea ce au vizitat sau urmează să viziteze. În multe țări, muzeele au cafenele și caută să creeze o atmosferă cât mai plăcută pentru vizitatorii lor. Treptat, susține Fiona McLean, autoarea cărții „Marketing the museum”, se pare că focusul marketingului muzeal a fost direcționat mai mult spre sporirea surselor de venit, iar experiența pe care vizitatorul o trăiește este marginalizată. Totuși, Eilean Hooper-Greenhill precizează în lucrarea „Museums and Their Visitors” că „muzeele sunt acum mai orientate spre ceea ce caută vizitatorul și că a observat cum managerii muzeelor sunt încurajați de autorități să analizeze cum îi pot atrage pe vizitatori.”

O problemă pe care o semnalează Eilean Hooper-Greenhill ar fi că foarte puține muzee au indicatoare

care să atragă atenția asupra faptului că în interiorul muzeului există o cafenea, o garderobă sau un magazin și să îi direcționeze pe vizitatori spre acestea. De multe ori se întâmplă ca aceste informații să apară publicate într-un ghid, însă este imperios necesar să existe indicatoare chiar la intrarea în muzeu și, mai apoi, în interiorul muzeului, care să-i orienteze pe vizitatori spre cafenea, magazine sau garderobă.

Cafeneaua muzeală poate îndeplini și un rol informativ, așa cum susține Timothy Ambrose în „Museum basics”: „Cafenelele și restaurantele sunt oportunități bune pentru a-i informa pe vizitatori despre muzeu, colecțiile sale, servicii, evenimente și activitățile programate. Pe mese se pot găsi informații despre programul din săptămânile următoare, pe spatele meniului se pot înscrie informații despre muzeu, iar postere cu diferite exponate se pot găsi pe pereții cafenelei sau ai restaurantului. Puțină imaginație și fler pentru a oferi o experiență plăcută dau un plus de valoare vizitei la muzeu.”

Se pare că până și în muzeele non-profit, serviciile comerciale au înregistrat creșteri substanțiale. Dacă în trecut muzeele ofereau cina în restaurant, cu o bucătărie tradițională și mâncare la un preț convenabil, muzeele de astăzi au dezvoltat o varietate de noi experiențe în ceea ce privește servirea cinei, incluzând și restaurante mai sofisticate și cafenele de lux. Un exemplu în acest caz îl constituie restaurantul Muzeului de Artă din Baltimore care este un punct turistic

de sine stătător pentru foarte mulți vizitatori.

Se întâmplă de multe ori ca muzeele să acorde o importanță deosebită serviciilor de catering și restaurantelor. Muzeele de astăzi au descoperit beneficiile furnizării mai multor tipuri de mâncare și de servicii în această direcție. „Cafeneaua Muzeului Guggenheim este coordonată de una dintre cele mai bune firme de artă culinară din New York, galeria Muzeului Walters Art din Baltimore are un restaurant cu o intrare separată de muzeul propriu-zis, iar The Centre Pompidou din Paris are un restaurant cu o priveliște remarcabilă. Unele muzee oferă și muzică live”, susține Neil G. Kotler în „Museum marketing and strategy”.

Serviciile de catering au un dublu rol: acela de a genera venituri și de a crea o anumită atmosferă. Zonele în care se poate servi masa pot fi adevărate puncte de întâlnire, contrastând cu atmosfera liniștită din muzeu și fiind un loc în care se poate decanta vizita la muzeu. În susținerea acestei opinii, Fiona Mclean dă exemplul cafenelei The Scottish National Gallery of Modern Art din Edinburgh ce atrage foarte mulți clienți care nu vizitează neapărat și galeria. Unii nu ar fi de acord cu un astfel de lucru, însă galeria este folosită ca resursă a comunității. În definitiv, un muzeu trebuie să-i atragă pe acești vizitatori și să-i convingă să-l viziteze, nu să-i îndepărteze.

Pentru a asigura un număr cât mai mare de clienți și vizitatori, muzeele s-au decis să organizeze

sau să găzduiască unele evenimente. În UK, atât Muzeul „Victoria and Albert”, cât și „The Tate Gallery” au investit în restaurantele lor și oferă multe facilități. Totuși, există și riscuri în astfel de situații, cum ar fi cazul cafenelei muzeului Guggenheim care a înregistrat multe pierderi. „Expertiza noastră nu constă în coordonarea unui restaurant. Noi vrem ca acesta să devină în primul rând un serviciu, apoi un punct de destinație pentru vizitatori, iar designul să fie unul sobru”, spune Gail Harrity, director de finanțe și administrație.

Puține cafenele aduc bani muzeului, în timp chiar consumă multe resurse financiare. Dar, se pare că ar fi și alte beneficii ale unei cafenele: ea devine o atracție adițională pentru vizitatori, un mijloc de a prelungi o vizită cu o pauză de cafea sau servind masa. Și, în egală măsură, este convenabil și pentru angajații muzeului care pot avea întâlniri de afaceri în interiorul cafenelei.

Cât despre strategii pe care o poate aborda muzeul în ceea ce privește cafeneaua, putem vorbi despre cafenele care oferă o atmosferă mai sobră, venind în completarea muzeului și păstrând stilul elegant al acestuia, sau despre cafenele contrastante, care prin tematica lor modernă oferă publicului altceva decât au putut vedea în muzeu. Există muzee care nu oferă ca serviciu public o singură cafenea, ci chiar mai multe cafenele care se adresează mai multor categorii de public.

Cafenele în marile muzee ale lumii

Într-un articol publicat pe site-ul www.bloomberg.com în luna martie a anului 2009 se anunță faptul că muzeul Louvre, cu cei 8.5 milioane de vizitatori, ocupă primul loc în topul celor mai vizitate muzee din lume. Pe locul al doilea se află British Museum, cu 5.6 milioane de vizitatori, locul al treilea este ocupat de National Gallery of Art din Washington cu 4.96 milioane de vizitatori, urmat de muzeul Tate Modern din Londra cu 4.95 milioane de vizitatori și de Metropolitan Museum of Art din New York cu 4.82 milioane de vizitatori.

Există cafenele în interiorul acestor muzee? Se poate servi masa după o vizită la muzeu? Analizând muzeul de pe primul loc al clasamentului, muzeul Louvre, se pare că nu există o singură cafenea, ci șapte, care oferă publicului un loc în care să se relaxeze după ce a vizitat Gioconda lui DaVinci sau Venus din Milo. Iată care ar fi cele șapte cafenele, programul lor de lucru și o scurtă descriere:

- Cafe de la Pyramide, deschisă zilnic de la ora 10:00 la 18:00, are un stil clasic, oferă o priveliște foarte frumoasă spre curtea interioară a muzeului;

- Cafe du Louvre, deschisă de la ora 9:00 la 19:00, este un spațiu elegant, în stilul secolului 20, păstrează din sobrietatea muzeului și, în același timp, oferă o atmosferă plăcută și relaxantă;

- Cafe Richelieu este deschisă de la ora 10:15 până la ora 17:00, 19:00 sau 21:00, în funcție de zilele

săptămânii și de perioadele de vacanță. Designul celor trei încăperi ale acestei cafenele moderniste au fost realizate de Jean-Michel Wilmotte în colaborare cu artiștii Daniel Buren și Jean-Pierre Raynaud. Cafe Richelieu poate găzdui 60 de invitați pentru cină și până la 150 de persoane pentru cocktailuri, oferind o priveliște superbă spre piramida de sticlă care se află în curtea muzeului;

- Cafe Mollien este deschisă de la ora 10:15 până la ora 17:00, 19:00 sau 21:00, în funcție de zilele săptămânii și de perioadele de vacanță. Frumos decorată cu picturi, cariatide și basoreliefuri, cu o terasă orientată spre curtea lui Napoleon și grădinile Tuileries, Cafe Mollien este un loc perfect pentru cină, cocktailuri sau mic dejun;

- Cafe Denon, deschisă de la ora 9:00 la 19:00, este localizată la parterul muzeului, are priveliște spre o grădină cu iaz și fântână, iar cele două încăperi pot primi până la 50 de invitați pentru cină și mic dejun;

Starbucks Coffee: Cafe documentation center, deschisă de la ora 9:00 până la ora 19:00;

Cafe Marly: deschisă zilnic între orele 8:00 și 14:00.

Referitor la Cafe Marly, una dintre cele mai cunoscute cafenele muzeale, păreri sunt împărțite. Aflată sub arcadele muzeului, în fața piramidei de sticlă, unii o consideră un loc fermecător, cu o bucătărie continentală deosebită și o terasă frumoasă în care poți savura un cocktail sau o masă excelentă. „Nici nu te-ai fi putut gândi la

o localizare mai bună pentru o cafenea. Această cafenea se află în aripa Richelieu a muzeului Louvre și privește curtea lui Napoleon și piramida de sticlă. Atunci când este vreme frumoasă, poți servi o băutură sau poți lua masa pe terasă și poți aprecia priveliștea. Prețurile sunt puțin cam mari, dar desigur, plătești pentru loc la fel cum plătești și pentru mâncare. Cafe Marly oferă o atmosferă mult mai calmă și mai rafinată decât locurile din zonă cu prețuri comparabile”, susține un client.

Există însă și păreri negative: „Am ajuns aici după ce am vizitat muzeul Louvre. Am fost dezamăgită de serviciile lor și de mâncare. Dacă tot vrei să mergi acolo, dar fără să mănânci mâncare proastă și scumpă, mai bine stai la o masă din fața cafenelei, în piață. Acolo se servesc numai băuturi.”

În urma acestei scurte analize, se poate observa faptul că muzeul Louvre încearcă să mulțumească mai multe categorii de public, oferind atât cafenele în stil clasic, în concordanță cu muzeul din care fac parte, cât și cafenele mai moderne, pentru un public mai tânăr. În ceea ce privește oferta, în cele șapte cafenele se poate servi și masa, prețurile fiind mai mult sau mai puțin accesibile. Un aspect foarte important este faptul că priveliștea pe care o oferă cafeneaua este una cât se poate de plăcută și caută să evidențieze arhitectura muzeului Louvre.

Pe locul al doilea în topul celor mai vizitate muzee din lume, se află British Museum, care oferă publicului său două cafenele.

Interesant este faptul că, în acest caz, pe site-ul oficial al muzeului există și o hartă care să le indice vizitatorilor unde s-ar afla cafenelele respective în raport cu intrarea muzeului și cu principalele sale expoziții. Cele două cafenele sunt:

- Gallery Cafe, deschisă între orele 10:00 și 17:00, se află la parter și oferă paste, supe, salate, deserturi, prăjituri, băuturi reci sau calde, totul într-o atmosferă prietenoasă;

- Court Cafes este localizată tot la parter, are program de lucru între orele 9:00 și 17:30 de duminică până miercuri și între orele 9:00 și 21:00 de joi până sâmbătă.

Opiniile despre aceste cafenele sunt unele foarte bune: „Gallery Cafe, cel mai liniștit loc de refugiu, se află în colțul din sud vest al parterului și oferă servicii bune. The Court Cafes oferă gustări și răcoritoare, dar nu este la fel de liniștită. Cea mai scumpă opțiune ar fi restaurantul Great Court, care are o priveliște spre Reading Room de la etaj. Oferă cafeaua de dimineață, masa de prânz și ceaiul de după masă.”, susține un vizitator.

Se pare că, și în cazul acestui muzeu, se încearcă o abordare a cafenelei în funcție de diferitele tipuri de vizitatori, Gallery Cafe fiind acel loc mai liniștit care se adresează în principal celor care vor să aibă un moment de respiro, în timp ce Court Cafes păstrează o atmosferă mai vie și mai energică.

Aflată pe locul al treilea în topul muzeelor, National Gallery of Art din Washington se apropie de muzeul Louvre ca și număr de cafenele pe care le oferă publicului

său, respectiv cinci cafenele. Garden Café este cea mai cunoscută, se află la parter, are o localizare bună în raport cu muzeul, după cum se poate observa și în planul pe care muzeul îl pune la dispoziția publicului pe site-ul oficial. Aici au loc concerte și se poate servi un desert sau băuturi răcoritoare duminică, între orele 16 :00 și 18:00.

- **Garden Café España** va fi accesibilă publicului în perioada 4 mai-17 septembrie 2009;

- **Pavilion Café** are vedere spre Sculpture Garden și oferă salate, pizza, deserturi și băuturi asortate;

- **Cascade Café**, cu vedere spre cascadă, oferă supe, salate, pizza, desert și multe specialități, meniul fiind accesibil și de pe site-ul muzeului;

- **Espresso & Gelato Bar** oferă 19 tipuri de înghețată, sandwich-uri și desert.

Referitor la calitatea serviciilor pe care o cafenea muzeală le oferă, Thimoty Ambrose se întreabă: „Ce se poate spune despre cafeneaua unui muzeu? Mâncarea pe care o oferă este acceptabilă, iar spațiul este unul familiar? Dacă oamenii s-ar simți mai confortabil să stea pe jos decât să se așeze pe scaune, este posibil acest fapt? În general, există lucruri pe care oamenii să le poată face astfel încât să se simtă ca acasă în interiorul muzeului?” Până la urmă, se pare că astfel se poate face o diferență între o cafenea obișnuită și una din interiorul unui muzeu. Cafeneaua muzeală trebuie să-l determine pe vizitator să se simtă în interiorul unui muzeu ca acasă.

Pe blogul muzeului londonez The Tate Modern, Fiona Sibley, editor al revistei Design Week, scrie un articol despre cafeneaua muzeului. „Ei bine, de ce să nu existe și o cafenea în interiorul muzeului? Ar putea constitui un factor crucial în modul în care noul Tate Museum va fi văzut ca un loc în care să-ți petreci timpul liber. Dacă arta contemporană este o mare pasiune de-a ta, atunci este esențial să ai și un loc în care să te așezi după ce ai vizitat expozițiile și să le poți simți efectul. Într-o fotografie făcută de Brassai în Parisul anului 1920 se poate observa următorul lucru: cafenele sunt acele locuri în care viața se întâmplă cu adevărat.”

În continuare, firesc, apare întrebarea: care ar fi elementele definitorii ale unui mari cafenele? Desigur, ar fi multe elemente, însă printre cele mai importante ar fi atmosfera plăcută pe care reușește să o ofere, cu scaune confortabile pe care oamenii să se poată simți bine alături de prietenii lor, cu servicii ireproșabile. Fiona Sibley continuă să descrie cum ar trebui să fie cafeneaua muzeală, dând exemplul Muzeului de Știință din Londra și a cafenelei sale, **Dana Centre Cafe**, o cafenea care încurajează publicul să fie optimist oferindu-i imagini plăcute și determinându-l să-și pună întrebări cu privire la scopul vieții.

Există cafenele care sunt adevărate refugii, spații în care oamenii se simt mai relaxați, mai liniștiți, sunt încurajați să interacționeze cu celelalte persoane aflate la mesele alăturate sau, pur și simplu, pot sta să citească o carte. Ar trebui ca Tate să

încerce un decor mai experimental, în concordanță cu stilul său? Există exemple reușite și în această direcție, așa cum precizează Fiona Sibley, spații amenajate mai mult ca niște mari instalații decât ca interiorul unei cafenele, iar creativitatea nu are limite în astfel de situații.

Întrebarea ar fi, în cele din urmă, dacă noua cafenea a muzeului Tate ar trebui să fie un spațiu gălăgios, vibrant, pentru a stimula dezbaterele, sau un loc liniștit pentru reflecții? Trebuie sau nu să semene cu muzeul din care face parte?

Analizând muzeele care se află în topul celor mai vizitate atracții turistice, este evident faptul că există o strategie în ceea ce privește cafeneaua muzeală. Aceste muzee oferă două tipuri de cafenele, unele cu un stil mai elegant și mai sobru, adevărate spații de refugiu, în timp ce alte cafenele sunt mai moderne și au o atmosferă ce încurajează socializarea. În felul acesta, publicul atât de divers își poate găsi locul în care să se simtă confortabil.

Un alt element pe care l-am observat atât la muzeul Louvre, cât și la celelalte muzee, este importanța priveliștii pe care o oferă cafeneaua, de cele mai multe ori, muzeul fiind pus în valoare de cafeneaua sa.

Și nu în cele din urmă, trebuie subliniat faptul că serviciile de catering fac parte din strategia acestor muzee, oferind o personalizare a spațiului și venind în întâmpinarea publicului care dorește să servească masa înainte sau după vizita la muzeu.

Cafenelele din muzeele bucureștene

În ultimii ani se pare că și muzeele bucureștene au început să devină interesate de ideea de cafenea muzeală. Chiar dacă suntem încă la început, avem deja trei situații diferite în ceea ce privește acest subiect: există muzee care au deja o cafenea (Muzeul Țăranului Român, Muzeul Național de Artă Contemporană și Muzeul Literaturii Române) muzee care vor deschide în curând o cafenea (Muzeul de Istorie Naturală „Grigore Antipa”) și muzee care au avut până de curând o cafenea, dar au decis să renunțe la acest serviciu (Muzeul Național de Geologie).

Una dintre cele mai cunoscute cafenele este cea a Muzeului Țăranului Român: „Așa cum muzeul a reușit să proiecteze asupra satului românesc un aer cool, care îl face dezirabil pentru neohippioții urbani, tot așa cafeneaua și terasa de la parter s-au impus printre locurile de întâlnire ale inteligenței bucureștene. În raport cu Muzeul Național de Artă Contemporană sau cu Museo Cafe, cafeneaua Muzeului Național de Geologie, această cafenea are un aer mai democratic, mai puțin exclusiv, ceea ce o face mai populară.”, susțin editorii site-ului www.metropotam.ro.

Primul lucru pe care îl putem observa atunci când ajungem la Clubul Țăranului Român este faptul că păstrează stilul și tema muzeului. „Decorurile, mesele și scaunele încearcă să păstreze tema muzeului, fără să supraliciteze folclorismul, ci încercând să se integreze în locație:

mese de lemn, scaune țărănești pictate, pereții decorați cu tot felul de obiecte folosite în muncile de la țară, vase de lut împrăștiate peste tot sub diverse forme (scrumiere, carafe, vase, cănițe etc.)”, afirma cei de la metropotam.ro. Totul este într-o armonie completă cu muzeul și expozițiile sale.

Programul de lucru al cafenelei diferă de cel al muzeului. Dacă Muzeul Țăranului Român este deschis între orele 10:00 și 18:00, cu excepția zilei de luni, Clubul Țăranului Român este deschis zilnic între orele 10:00 și 24:00, acesta fiind un indiciu al faptului că muzeul dorește să-i păstreze pe vizitatori aproape și după încheierea programului său.

Referitor la relațiile spațiale, mai exact la dispunerea meselor și la maniera în care oamenii sunt așezați unii față de ceilalți, la Clubul Țăranului Român mesele sunt dispuse una în apropierea celeilalte, dar în egală măsură există și mese dispuse separat, în cazul în care unii clienți doresc o atmosferă mai intimă. Mesele și scaunele sunt din lemn și ocupă întreaga suprafață a terasei, oferind o capacitate de peste 50 de locuri. Există mese pentru patru persoane, dar și mese cu 10 locuri, pentru grupurile mai mari, astfel oferind cadrul potrivit grupurilor de prieteni care doresc să-și petreacă timpul liber împreună.

În ceea ce privește diversitatea ofertei și genul de muzică, am urmărit dacă la Clubul Țăranului Român se poate servi masa și dacă genul de muzică este unul obișnuit pentru cafenele în general, respectiv

jazz sau blues. Am observat că se pot servi atât băuturi răcoritoare, deserturi, cât și gustări reci, platouri cu mâncare specific românească și salate. Un aspect interesant și original îl constituie faptul că se pot servi și floricele, lucru de care se bucură, din câte am observat, mulți dintre clienții terasei. Muzica se încadrează în genul specific cafenelelor, mai exact se ascultă jazz și blues.

La Clubul Țăranului Român există o informare a publicului cu privire la evenimentele pe care le organizează muzeul și alte instituții culturale. Spre exemplu, de jur împrejurul terasei, pe pereții încăperii precum și la avizierele care se află la intrarea în terasă, se pot observa afișe care amintesc de „Conferințele de la Șosea” pe care muzeul le organizează constant, de „Noul Cinematograf al Regizorului Român”, un alt proiect aflat în plină desfășurare, sau de târgurile pe care muzeul le organizează cu ocazia diferitelor sărbători.

În ceea ce privește vârsta clienților, un alt lucru interesant este faptul că, spre deosebire de celelalte două cafenele (MNAC și MLR), aici am găsit clienți de toate vârstele: copii, adolescenți, adulți și persoane mai în vârstă. Cred că un factor important îl constituie și curtea din fața terasei, cu un spațiu de joacă pentru copii.

O altă cafenea cunoscută este cea a Muzeului Național de Artă Contemporană. Ascensiunea rapidă a acestei cafenele este legată de dezvoltarea scenei de electro precum și de primele ediții de Rokolectiv, un festival de muzică

electronică. Acum câțiva ani era cel mai occidental loc din București, însă lucrurile s-au mai schimbat de când noutatea electro-ului s-a mai atenuat.

Aceasta cafenea are același program ca și muzeul, fiind deschisă publicului zilnic, între orele 10:00-18:00. Ar fi două moduri în care am putea interpreta faptul că programul de lucru al cafenelei coincide cu cel al muzeului: pe de o parte, ar putea fi un avantaj al muzeului, în felul acesta se asigură că în principal clienții cafenelei vor fi și vizitatori ai muzeului, iar pe de altă parte, ar putea fi un dezavantaj, deoarece muzeul nu atrage și alți clienți care ar putea deveni, mai apoi, și vizitatori ai muzeului.

Cafeneaua Muzeului Național de Artă Contemporană se află în interiorul muzeului, la etajul IV, accesul fiind posibil prin intermediul unui lift de sticlă. Terasa cafenelei iese și în exterior, pe acoperișul clădirii, de unde panorama orașului se prezintă ca punct culminant al traseului de vizitare.

Mesele și scaunele din lemn sunt dispuse una în apropierea celeilalte. De cele mai multe ori, am observat că vizitatorii preferă să stea în picioare și să admire priveliștea.

Terasa nu este acoperită, iar în cazul în care plouă, clienții se pot muta în interior. Dacă terasa nu oferă un design deosebit, fiind destul de neutră din acest punct de vedere, în interior mesele și scaunele mai atipice atrag atenția asupra faptului că te afli într-un muzeu de artă contemporană. Ca și număr de locuri, terasa oferă în jur de 40 de locuri, iar în interior ar

mai fi spațiu pentru încă vreo 40 de persoane.

Un alt lucru pe care l-am putut observa a fost faptul că pe terasă nu se ascultă muzică. Desigur, ar putea fi mai multe motive, printre care și faptul că, fiind o terasă în aer liber, ar putea afecta liniștea vecinilor, iar unii vizitatori ai muzeului preferă liniștea în momentul în care admiră exponatele. De asemenea, spre deosebire de Clubul Țăranului Român care își informează vizitatorii despre evenimentele pe care le organizează muzeul, în acest caz pe terasă nu există materiale informative.

A treia cafenea este cea a Muzeului Literaturii Române, iar programul de lucru al terasei este diferit de cel al muzeului. Dacă muzeul este deschis între orele 10:00 și 18:00, terasa „La muzeu” primește ultimul client la ora 22:00.

Atmosfera de aici este total diferită de cea pe care am întâlnit-o în celelalte două cafenele. Dacă la Muzeul Țăranului Român cafeneaua urmează același stil, iar la Muzeul Național de Artă Contemporană există o oarecare neutralitate în ceea ce privește stilul, în cazul de față, terasa „La Muzeu” contrastează puternic cu muzeul în vecinătatea căreia se află. Mesele și scaunele sunt din plastic și sunt dispuse una în apropierea celeilalte, dar fără a avea un rol estetic, ci doar unul practic. Referitor la capacitatea pe care o oferă, aceasta ar depăși numărul de 50 de locuri, apropiindu-se de cifra de 80 de locuri disponibile.

Având în vedere faptul că este o terasă în aer liber și este localizată în apropierea unor

clădiri de locuințe, lipsa muzicii are o explicație plauzibilă. În ceea ce privește diversitatea ofertei, la terasa „La muzeu” se pot servi atât băuturi răcoritoare, cafea și bere, cât și gustări calde care au prețuri foarte accesibile. Bucătăria se închide la orele 19:30-20:00.

Concluzii si recomandări

Muzeele caută să vină în întâmpinarea publicului lor prin dezvoltarea unui nou serviciu public, respectiv cafeneaua muzeală? Deocamdată nu cred că putem afirma acest lucru, mai ales ca am identificat o diferență clară între publicul muzeului și cel al cafenelei muzeale.

În majoritatea cazurilor pe care le-am avut în vedere nu există o strategie în ceea ce privește scopul cafenelei muzeale, nu se încearcă oferirea unor beneficii vizitatorilor muzeului sau persuadarea clienților spre a deveni vizitatori. De cele mai multe ori, vizitatorii muzeului nu sunt și clienți ai cafenelei, iar clienții cafenelei nu merg să viziteze muzeul.

Cred că o primă recomandare pentru a rezolva această problemă a diferenței dintre vizitatorul muzeului și clientul cafenelei ar fi realizarea unui studiu care să identifice nu numai publicul principal al muzeului, ci și modurile în care acesta obișnuiește să-și petreacă timpul liber și ceea ce ar dori să găsească în interiorul unei cafenele muzeale. De asemenea, cred că ar fi o idee foarte bună ca muzeele să aibă cafenele tematice, spre exemplu Muzeul Literaturii Române să se adreseze prin

intermediul cafenelei sale tinerilor și eventual să încerce să-i încurajeze pe scriitori aflați la începutul carierei prin diferite evenimente și lansări de carte pe care le poate realiza.

Un alt aspect foarte important pe care aș dori să-l subliniez ar fi funcția de informare pe care o cafenea muzeală ar putea să o îndeplinească. Un exemplu destul de bun în acest caz îl oferă Clubul Țăranului Român care promovează evenimentele pe care le organizează Muzeul Țăranului Român prezentând afișe ale acestora sau împărțind materiale informative cu detalii despre evenimente. În acest fel, dacă publicul cafenelei este unul diferit de cel al muzeului, lucrurile se pot schimba, iar clientul cafenelei, în urma informării sale despre expozițiile și evenimentele pe care le realizează muzeul, se poate decide să meargă și să viziteze muzeul.

În ceea ce privește viitorul muzeului, doamna dr. Aurora Stănescu, Șef al Secției de Relații publice, marketing cultural și programe educaționale la Muzeul de Istorie Naturală „Grigore Antipa”, crede că va deveni o instituție de entertainment cultural, deoarece oamenii vor să se simtă bine într-un muzeu, iar muzeul la rândul său trebuie să atragă și alte categorii de public pentru a ține mereu pasul cu ceea ce se întâmplă în jurul său. Mădălina Nailia, referent Relații Publice la Muzeul Național de Geologie, crede că în viitor muzeul va fi un serviciu public în adevăratul sens al cuvântului, iar calitatea ofertei va fi din ce în ce mai bună. Deocamdată nu putem ști cu precizie dacă lucrurile acestea

se vor întâmpla, însă ceea ce se observă cu ușurință este faptul că muzeul continuă să evolueze și să se adapteze la societatea contemporană.

„Noaptea albă a muzeelor” și „Noaptea institutelor culturale” se bucură de un public din ce în ce mai numeros, acesta fiind un indiciu al contextului favorabil din punct de vedere cultural în care ne aflăm. Este un moment oportun ca muzeele să-și îmbunătățească serviciile, să-și îndeplinească funcțiile și să-și îndrepte atenția spre noi categorii de public.

În ceea ce privește rolul cafenelei din cadrul muzeelor bucureștene, un aspect pozitiv pe care l-am observat ar fi, mai nou, disponibilitatea muzeelor de a dezvolta un astfel de serviciu, după cum a precizat domnul Dragoș Neamu, Președintele Rețelei Naționale a Muzeelor din România. Este evident faptul că, pentru a avea o strategie adaptată publicului țintă, avem nevoie de experți în domeniu care să știe cum se poate realiza acest lucru, specializarea în domeniul cultural fiind în România un subiect la fel de nou ca și ideea de cafenea în muzeu.

Din punctul meu de vedere, muzeul trebuie să fie ancorat în prezent și să constituie un mod plăcut de a afla informații, de a-ți petrece timpul liber, de a-ți aminti de tradițiile românești sau de arta specific românească, totul fără a afecta funcțiile de baza ale acestuia, conservarea, cercetarea și educarea, dar păstrând mereu o poartă deschisă spre noi funcții.

În anii următori, vom marca o evoluție în ceea ce privește

cafeneaua muzeală. Mă aștept ca muzeele să devină din ce în ce mai receptive la dorințele publicului și să conștientizeze capacitatea lor de a le satisface aceste dorințe.

Vor deveni muzeele spații de *entertainment* cultural? Cred că da și, mai mult decât atât, ne putem alinia la standardele pe care marile muzee ale lumii le impun.

MUSEUM EDUCATION AS A SOLUTION FOR SAVING THE MISSION OF A SMALL MUSEUM

Valer RUS, The Director of The Museum "Mureseni House"

More important than knowledge is imagination.

A. Einstein

The museums have as essential mission the conservation, research and enhancing the value of the cultural heritage. Valorising the cultural heritage can be done in many ways, with different degrees of attraction and spectacularity. Generally small museums or local ones do not have a rich collection, but even there are some exceptions. However they hold a major advantage in the relation with the local community – their larger degree of representing it. Unfortunately, the national museums have lesser visitors from the local community because of their lack of attractiveness caused by the poorer representation of local cultural values. As for the small museums or the local ones, these are complaining about the reduced number of visitors due to the fact that they do not have a bigger and valuable collection. The question that remains is: which is the solution for attracting or re-attracting the public in a small museum? The answer we can offer is the museum education plan. This answer however implies an objective process of self-evaluation of the real issues, the evaluation of resources (human, financial and heritage ones) and a drop of creativity in

the effort of the enhancing the actual museum collections. We do not want to hide the fact that in the process of identifying the possible museum education activities we cannot ignore the experience and best practices of other similar institutions, which means that mainly a museum can take and adapt the programmes of other museums with much more experience in this field, but it is compulsory for the cultural institution to develop in time its own museum education programmes, focused on its collections.

Short history

The Museum "Mureseni House" of Brasov was founded in 1968 with a small infrastructure and a limited number of employees – 5 rooms at the second floor of the house from no. 25th Piata Sfatului, Brasov, with three employees. The advantage was from the beginning that of the existence of a rich collection of cultural items, about 300 objects and 20.000 historical documents. This situation had changed totally in 1997 when it gained the autonomy from the mother institution, the County History Museum, legally and financially. Through successive acquisitions the museum extended

itself on the entire second floor of the building from no. 25th Piata Sfatului. At this, in 2004, was added the donation of Stefan Baci, a duplex apartment situated at no. 9 G. Baiulescu Street, with a collection of 10.000 cultural objects.

The museum has a tradition dating from '80s – a group of high-school students had in their school programme as a discipline the educational research on the documents from the Mureseni archive, under the coordination of the curator Mircea Gherman. This experience was a memorable one, and this fact was confirmed by the personalities from the Romanian cultural life such as Caius Dobrescu and Sorin Matei that were educated there. These, together with their generation colleagues, had direct access to the original documents dated of 19th century and to the newspaper of the Mureseni family, *Gazeta Transilvaniei* (Transylvanian Newspaper).

The new team of museum specialists from 2000s, under the coordination of Mrs. Sanda Maria Buta, the director of the museum at that time, had developed a series of museum activities for pupils, based on volunteering and free access to the educational programme called “5 steps to be better”. This package of museum activities, developed also through the cooperation with The Group of Local Initiatives Corona, an NGO coordinated by the sociologist Angela Dobrescu, consisted in five thematic workshops, organised as cultural circles, with weekly meetings (each working day of the week a circle

had a meeting), on the following subjects: history, literature, music, visual art, and theatre. These meetings had taken place for ten weeks, after the structure of a school semester. The first coordinators of the programmes were: Valer Rus and Ovidiu Savu (history), Carmen Andrei and Laura Molnar (literature), Mihai Gorbonov (music), Anca Maria Zamfir (art), Miruna Văju and Silvian Duică (theatre).

The first public proof of the value of the experience acquired during these educational meetings was at “The Days of Brasov”, the city celebration, in which all the museum circles students participated, either as actors, or as street visual artists or volunteers for the epoch costumes parade. The students from the visual art circle had a small exhibition in one of the museum terraces, gaining in this way a moment of public recognition for their artistic activity. Among the students of the museum circles at least two of them became students of History or Art. Moreover, almost all the participants had good results at school. In the end, they all became the real museum friends, coming even nowadays to the museum to enjoy and relax.

Professional phase

Once the museum gained experience in the field of museum education, there was the moment of professionalisation of this activity. Through formal requests of the management team of

the museum but also through the specialized training offered by the Centre of Professional Training in Culture, the educational activity in the museum has been reorganised and repositioned. Now, the museum has six packages of educational programmes: "Play, communication, learning"; "Communication and creativity", "Children conservators", "Let's read the grandparents' newspaper", "The history of clothing styles of the 19th century" and "Poetry and communication". These programmes are offered to the elementary schools and high schools from Brasov. The educational activities are taking part in the permanent and temporary exhibitions. Once the educational programmes implemented, the number of visitors increased.

Here are some short descriptions of the educational programmes of the museum:

Play, Communication, Learning

The programme lasts four weeks and it is dedicated to the pupils of elementary school, from the second to the fourth class. First meeting takes place at the museum where there are series of interactive games, presentations of documentary films, legends and myths about Brasov. During the second visit the pupils will be trained in the clay modelling. The third meeting, called *Discover the*

music, consists in the description and learning of unconventional musical instruments. During the fourth meeting the pupils go to a short trip in the Brasov Fortress.

Children Conservators

The educator presents to the children the world of the writing and writing devices, printing and book. They will discover the procedures of paper making, what is the difference between handmade paper and the industrial one used today. The documents from the Mureseni archive are taken as an example. The children will learn why the books are covered, how one can keep them, and especially how they are restored. The most attractive part is the practical one, when the children become little restorers. The photocopies made after documents are damaged and then the children are put to restore them. The last meeting is at the Mureseni archive, where children can see how the documents from the museum collections are kept and preserved.

Children and Books

This programme addresses children from the secondary school. It includes presentations of elements from the history of writing and of printing. The children will make their own research plan. They will find out who was Newton, they will learn the Morse code, and they will transfer texts from the Cyrillic alphabet to the Latin one.

Let's Read The Grandparents' Newspaper

The children will learn about the using of the Cyrillic alphabet in the Romanian literature of 16th – 19th centuries and about the first political newspaper of the Romanians from Transylvania – *Transylvanian Journal* - that at the beginning had Cyrillic characters. During the workshop the children will be handed out the Cyrillic alphabet and will learn how to transcribe that alphabet into Latin alphabet and into contemporary language. This programme addresses the secondary school children.

The History of Clothing Styles

There will be three meetings in which the participants will discover the history of 19th century: the feminine costumes, the masculine ones, hats, accessories, hair styles, social life. This programme addresses the elementary and secondary school children.

Communication and Creativity

This programme addresses the elementary school children. The themes are:

- 1.What is poetry
- 2.Reading and books
- 3.Communication and its responsibility
- 4.Symbols and images. Their role in life and art.

EDUCAȚIA MUZEALĂ - O SOLUȚIE PENTRU SALVAREA MISIUNII UNUI MUZEU MIC

Valer RUS, Director Muzeul „Casa Mureșenilor”

More important than knowledge is imagination.
A. Einstein

Muzeele au ca misiune esențială conservarea, cercetarea și valorificarea unui patrimoniu dat. Acesta din urmă poate fi de foarte multe tipuri, cu grade diferite de atractivitate și spectaculozitate. În general muzeele mici, sau comunitare, nu beneficiază de un patrimoniu bogat, nici la propriu, nici la figurat. Excepțiile nu fac decât să întărească regula. Cu toate acestea, au un avantaj major în relația cu publicul numărul 1, comunitatea locală, și anume gradul de reprezentativitate preponderent. Nu de puține ori s-a constatat că muzeele naționale nu beneficiază de vizitatori din comunitatea proprie, tocmai datorită neatractivității datorate gradului scăzut de reprezentare a valorilor comunitare. Revenind la muzeele mici, sau comunitare, acestea se plâng de lipsa vizitatorilor, lipsă care este motivată adeseori de absența unui patrimoniu valoros. Se pune evident întrebarea: care ar putea fi soluția pentru aducerea și readucerea publicului într-un muzeu mic? Răspunsul pe care îndrăznim să îl oferim este tocmai educația muzeală. Acest răspuns presupune un evident proces de autoevaluare cât se poate de obiectiv al situației reale, evaluarea resurselor proprii (umane, patrimoniale și materiale)

și un dram de creativitate în efortul de valorificare al patrimoniului propriu. Nu ascundem faptul că în activitatea de identificare a posibilelor activități de educație muzeală nu trebuie ignorată experiența acumulată anterior de alte instituții similare, ceea ce înseamnă că într-o primă instanță se pot prelua cu discernământ programele altor muzee cu mai mare experiență în domeniu, fiind însă obligatoriu ca în timp instituția să dezvolte propriile programe de educație muzeală, axate pe valorile patrimoniale proprii.

Scurt istoric

Muzeul „Casa Mureșenilor” Brașov a fost înființat în anul 1968, cu o infrastructură și personal limitate (un apartament cu 5 camere la etajul imobilului din Piața Sfatului 25, Brașov, și doar 3 angajați). Un avantaj la reprezentat totuși de la început existența unui patrimoniu material considerabil, format din circa 300 de obiecte și peste 20.000 de documente istorice. Această situație se va schimba radical începând cu anul 1997, când prin dobândirea autonomiei juridice prin desprinderea de instituția mamă (Muzeul Județean Brașov) și prin acordarea unui buget propriu situația s-a dezvoltat într-un ritm

susținut. Prin achiziții imobiliare succesive întreg etajul I al imobilului din Piața Sfatului 25 a trecut în proprietatea statului român, la care s-a adăugat și donația Ștefan Baciuc din anul 2004, constând într-un apartament duplex situat pe strada G. Baiulescu nr. 9, cu un patrimoniu de circa 10.000 de bunuri muzeale.

Instituția brașoveană a avut încă din anii '80 ai secolului al XX-lea grupuri de elevi de liceu care făceau practică educațională pe documentele din Arhiva Mureșenilor, sub coordonarea muzeografului Mircea Gherman. Această experiență a fost cu siguranță una memorabilă, ea fiind confirmată de personalități ale culturii românești contemporane precum Caius Dobrescu sau Sorin Matei. Aceștia, alături de colegii lor de generație au avut acces nemijlocit la documente originale de secol XIX precum și la ziarul familiei Mureșenilor, „Gazeta Transilvaniei”.

Noua echipă de muzeografi din anii 2000, aflați sub coordonarea fostului director Sanda Maria Buta au dezvoltat în mod intuitiv o serie de activități muzeale pentru elevi, bazate pe voluntariat și acces gratuit la pachetul de programe reunit sub titulatura „5 pași pentru a fi mai bun”. Acest set de activități muzeale, demarat și sub imboldul colaborării cu Grupul de Inițiativă Locală „Corona” (coordonat de sociolog Angela Dobrescu), consta în 5 ateliere de lucru tematic, organizat sub formă de cercuri, care aveau ședințe săptămânale (în fiecare zi lucrătoare a săptămânii se reunea un alt cerc), pe următoarele

domenii: istorie, literatură, muzică, artă plastică și teatru. Aceste întâlniri aveau loc timp de 10 săptămâni, suprapunându-se aproximativ peste structura unui semestru școlar. Primii coordonatori de programe au fost: Valer Rus și Ovidiu Savu (istorie), Carmen Andrei și Laura Molnar (literatură), Mihai Gorbonov (muzică), Anca Maria Zamfir (artă), Miruna Văju și Silviu Duică (teatru). Prima dovadă publică a valorificării experienței câștigate în cadrul acestor întâlniri a fost la „Zilele Brașovului”, sărbătoare comunitară a orașului, la care au participat aproape toți cursanții cercurilor de educație muzeală, fie în calitate de actori, fie ca artiști plastici de stradă sau voluntari pentru parade ale costumelor de epocă. Cursanții cercului de artă plastică au avut chiar o minie expoziție pe una din terasele muzeului, având astfel un moment de consacrare publică a activității lor. Dintre cursanții cercurilor muzeului cel puțin 2 au devenit studenți ai facultăților de istorie sau de artă plastică și ca urmare a activităților din cadrul muzeului, toți elevii având în general rezultate foarte bune la învățătură. În final, au devenit cu toții primii „prietenii ai muzeului” adevărați, frecventând și astăzi instituția de cultură brașoveană.

Faza profesionistă

Odată trecută faza experimentală a activităților de educație muzeală a sosit momentul profesionalizării acestei activități. Prin solicitări formale ale managementului instituției dar și prin frecventarea

unor cursuri de specialitate organizate de Centrul de Pregătire Profesională în Cultură, activitatea pedagogică muzeală s-a reorganizat și re poziționat. Începând cu anul 2007 sunt oferite în mod constant 6 pachete de programe educaționale pe perioada școlară, care se comasează într-un mare program unitar pe perioada vacanței („Vacanța artelor la muzeu”).

La ora actuală, Muzeul „Casa Mureșenilor” Brașov, cu secția sa de literatură, „Casa Ștefan Baciú”, oferă 6 programe de educație muzeală după cum urmează: „Joc, comunicare, învățare”, „Comunicare și creativitate”, „Copiii restauratori”, „Să citim ziarul străbunicilor”, „Istoria vestimentației în secolul al XIX-lea” și „Poezie și comunicare”. Acestea sunt oferite celor interesați în școlile și liceele brașovene. Programele sunt prezentate profesorilor prin intermediul unor pliante care conțin scurte descrieri ale programelor, imagini din timpul desfășurării lor și datele de contact ale coordonatorilor programelor. Aceste programe se desfășoară în cadrul sălilor de expoziții permanente și temporare, de la caz la caz. În orice caz, cel mai ilustrativ exemplu este cel al Casei „Ștefan Baciú”, în cadrul căreia au loc 2 programe dintre cele 6 amintite anterior, susținute de șeful de secție și de muzeograful care lucrează în cadrul acestei secții. Muzeul, deschis spre vizitare din anul 2006 are doar 3 săli de expoziție permanentă, în cadrul acestora desfășurându-se în mod tradițional doar vizite ghidate și conferințe și simpozioane. Dacă

primele sunt cu intrare plătită, cele din urmă sunt cu intrarea gratuită, fiind utile doar pentru crearea și menținerea unei imagini în sânul publicului elevat brașovean (adeseori și cel care contribuie cu cele mai puține venituri la bugetul instituției). Odată cu introducerea și permanentizarea programelor de educație muzeală, numărul de vizitatori ai muzeului au crescut direct proporțional, putând vorbi la ora actuală de un progres de aproximativ 30%. Aceeași situație se regăsește și la „Casa Mureșenilor”, numărul în creștere de participanți la programele de educație muzeală fiind confirmat în ultimii doi ani. În cazul acestei ultime secții a muzeului se poate vorbi de un număr mult mai ridicat de vizitatori neplătitori de bilet prin găzduirea frecventă și constantă a activităților de tip metamuzeal (spectacole și concerte camerale de muzică clasică, de operă și simfonică, spectacole de teatru dramatic sau păpuși, proiecții de film), precum deja clasicul „Recital de la ora 5” realizat în parteneriat cu Opera Brașov.

Vom prezenta în continuare scurte descrieri ale programelor educaționale ale muzeului brașovean.

Joc, Comunicare, Învățare

Programul educațional-cultural se derulează pe parcursul a patru săptămâni și se adresează elevilor claselor II-IV. Prima întâlnire se desfășoară la sediul muzeului, unde au loc o serie de jocuri interactive, vizionări de filme documentare, legende și mituri despre Brașov. La cea de-a doua vizită elevii vor urma

un curs de modelaj în lut. A treia întâlnire, intitulată „Descoperă muzica”, constă în descrierea și învățarea unor instrumente muzicale neconvenționale, urmând ca în cea de-a patra întâlnire elevii să efectueze o mică excursie prin Cetatea Brașovului.

Ovidiu

Savu

Copiii Restauratori și Conservatori

Cu ajutorul unei prezentări realizate în Power-Point, copiii sunt introduși în lumea scrisului și a suporturilor de scris, a tiparului și a cărții. Vor afla care este procedeul de realizare a hârtiei manuale, care este diferența dintre aceasta și hârtia industrială folosită în zilele noastre. Documente din Arhiva Mureșenilor le vor folosi ca exemple. Copiii vor fi învățați de ce se învechesc cărțile, cum se pot păstra, cum se mănuiesc și, mai ales, cum se repară. Partea cea mai atractivă o reprezintă proba practică, prin care copiii se transformă în mici restauratori. Astfel, fotocopii realizate după documente din arhiva muzeului vor fi deteriorate și apoi restaurate de către copiii participanți la acest program.

La finalul întâlnirii, copiii vor face o vizită în Arhiva Mureșenilor, pentru a vedea cum sunt păstrate și conservate documentele din patrimoniul muzeului nostru. Programul se adresează elevilor din

clasele a III-a și a IV-a. Coordonator de program: Lorena Domocoș

Copiii și Cărțile

Programul propune activități educative pentru elevii din clasele a VI-a și a VII-a, prin care se dorește o apropiere și o înțelegere cât mai profundă a valorilor patrimoniului literar românesc în manieră interactivă a prezentării informațiilor, cu materiale adecvate vârstei participanților, atât prin subiectele tratate, cât și prin atractivitatea materialelor auxiliare. Se urmărește crearea unei metode alternative de educare, bazată pe joc și implicând creativitatea, ingeniozitatea și imaginația copiilor.

Exploatându-se noțiunile de istorie și geografie deja învățate și utilizându-se imagini ilustrative în Power Point, se vor prezenta elemente de istoria scrisului și a tiparului. Elevii vor întocmi primul lor plan de documentare/cercetare. Vor afla, de exemplu, cine a fost Newton sau Perpessicius, vor învăța codul Morse, vor face transliterare din alfabetul chirilic în alfabetul latin. După ce se vor obișnui să scrie cu diacritice la computer, vor redacta articole pentru realizarea ziarului clasei, „Startul copiilor”. Coordonator de program: Carmen Andrei

Să citim ziarul străbunicilor

„Transilvania, Brașov, 22 Mart. Întro cetate așa mare, cum este a noastră, fuserum lipsiți într’asta an de petrecării teatrale - dar’ ce bucurie, când văzurăm din nou teatrul deschis și o societate de

diletanți adunată din junii și din frumoasele cele alese ale cetății jucînd cu îndămănare vrednică de toată lauda!” (G.T., nr. 1, 12 martie 1838)

Pe parcursul unei întâlniri, elevii vor afla informații despre utilizarea alfabetului chirilic în scrierea limbii române în secolele XVI-XIX și despre primul ziar politic al românilor ardeleni – „Gazeta de Transilvania” – tipărit, la începuturi, cu caractere chirilice. În cadrul atelierului, elevii vor primi alfabetul chirilic și o fotocopy din „ziarul străbunicilor” și vor transcrie articolele cu caractere latine și în limbaj contemporan. La sfârșitul întâlnirii, elevii vor fi surprinși să constate că pot citi și ei, destul de ușor, textele vechi. Programul se adresează elevilor din ciclul gimnazial, clasele a VI-a, a VII-a și a VIII-a. Coordonator de program: Marinela Barna

Istoria costumului

„A durat patru ore să mă îmbrac; și apoi a plouat; am comandat trăsura și umbrela și am ajuns la ora 5 la curte, aproape de croitorii mei ...” Așa începe jurnalul unui gentleman londonez din prima jumătate a secolului al XIX-lea. Ceea ce urmează vom descoperi împreună, pe parcursul a trei întâlniri, în care ne vom opri asupra a șase capitole din istoria vestimentației secolului al XIX-

lea: costume feminine, costume bărbățești, pălării, accesorii, coafuri, viața socială.

Parfumul acelor vremuri îl vom putea surprinde prin imagini și-l vom reda prin costumele și accesoriiile pe care le vom confecționa împreună. Programul se adresează elevilor din clasele II-VIII. Persoană de contact: Bianca Micu (și Valer Rus)

Comunicare și creativitate

Cercul de literatură „Comunicare și creativitate”, desfășurat la secția literară „Ștefan Baciuc”, este un program de educație oferit elevilor claselor II-V, prin care se dorește stimularea creativității și a originalității. Programul include cursuri despre poezie, exerciții de scriere creativă și de comunicare expuse prin joc. Oferta noastră cuprinde patru teme:

1. „Ce este poezia?” (modalități de scriere: dadaistă, combinații de sunete, Haiku etc.)

2. „Lectura și cartea” (lectură piese de teatru pe roluri, joaca de-a jurnalistul; scrierea unui afiș etc.)

3. „Comunicarea și „responsabilitatea comunicării” (tipuri de comunicare; exerciții de comunicare non-verbală)

4. „Simbolurile și imaginile. Rolul lor în viață și în artă” (horoscopul; exerciții de scriere creativă) Persoană de contact: Laura Molnar

MUSEUM MANAGEMENT. CHALLENGES AND CARDINAL COURSES OF ACTION

Alexandra ZBUCHEA

*The Faculty of Communication and Public Relations,
The National School of Political and Administrative Studies*

Introduction

In spite of the diverse museum management practices, there are some manifestations and directions of development common to museums all over the Globe. Among the most important ones is the interest in the efficiency of managing a museum's activity, measured from different points of view: financial, administrative, cultural, educative, and social.

Reference points in the process of defining the managerial strategy of Romanian museums

Museum management efficiently handles the cultural heritage, the facilities and the staff of the organization, depending on the laws, the practices and the context of each country. In Romania, even if some activities are lead by other institutions, museums have a rather great liberty to develop specific activities concerning both the internal affairs and the design of public activities.

According to the laws in force during the last few years, a museum's general director position is filled by contest: the candidates must present a 3 to 5 years management project. This obliges the museums' general directors to be professional managers, as opposed to experts

in each museum's collection, as it traditionally was the case. The management contract is made based on the winning project. Subsequently, a periodic activity evaluation is being performed, and if the project fails to be achieved, the respective manager will be dismissed. Even so, the external evaluations aren't usually made public, and dismissals are not carried out (the conclusion being that the directors' main objectives are being accomplished); consequently, at the time being we cannot speak of a true professionalisation of the museum manager position in Romania.

In this context, even the messages coming from the Ministry of Culture are contradictory. On one hand, the law emitted by the ministry in 2005 states that the management projects must refer to diversifying the cultural offer of a cultural public institution; to knowing and satisfying the cultural needs of the communities they are part of; to promoting competition between cultural institutions, in what concerns their offer to the public; to promoting excellence, experiment and innovation; to further train the staff's professional skills; to applying the efficiency, efficacy and economy principles in managing the financial means and

human and material resources of the cultural public institution. On the other hand, the evaluation reports that have been made public show these desiderata to be achieved, even if the museum activity's beneficiaries do not perceive them entirely as such – the conclusion in this situation is that the evaluation criteria are quite low. Moreover, museums under the Ministry of Culture require for the candidates to general director positions to be specialists in their specific research field, as well as doctors in science, thus making the managerial and economic qualifications of the candidates irrelevant.

Museum management priorities in Romania

Keeping in mind that a Romanian museum cannot cover the necessary funds for its existence by Ministry support or by its own earnings, the only way for it to become self sustained and to satisfyingly achieve its mission is to formulate clear objectives, to efficiently manage the available funds and to permanently attract sponsors, collaborators and as many visitors as possible.

The first thing to do is to formulate a specific museum mission: a public declaration that describes the museum's long term goal, reflecting its fundamental belief, values, aspirations and strategies. This mission must be known inside and outside the museum and it must be acceded by all categories of public. It is generally considered that a museum's mission and existential purpose consists of *culturally disseminating its specific research field*.

Each museum should define its mission as to reflect both its activity concerning the heritage's preservation, research and development, and its activity serving the society or the local community. The mission should be attractive for the public, stimulating for the staff, representative for the museum, and comprehensive enough to include various activities and not to hinder the future development of the organisation.

The mission statement could thus be a very important instrument to attract sponsors and to communicate with them, being at the same time a promise to the public. It is the manager and his team's responsibility to define the mission and to promote it.

Currently there are rather few museums in Romania that have a mission statement, even if their number is growing. Among those that have such a statement, there are even fewer that actively promote it. One of the reasons for this is the fact that most museum general directors are specialists in their museum research field and have little knowledge in management and marketing. People with better organizational skills are more suited for this position than scientists are. Individuals with experience in administration, management, marketing, public relations etc. could also find a common ground with the business world representatives, with which museums interact more and more often. But not having any background in the museum's research field may also have some disadvantages: museum specialists

might feel unappreciated and disregarded; one inexperienced in the specific needs of a collection might not understand them properly; competent individuals with management experience might not accept working in a non-profit organisation, where the salaries are low, unless they have no other alternative. Some of these disadvantages could be rectified by assigning certain responsibilities regarding the patrimony's protection, preservation, research and valorization to the museum's scientific council.

Another way to enhance museum activities' efficiency is to design an adequate organisation chart, to clarify each employee's responsibilities. Positions that must necessarily exist in a museum are that of a public relations person, a designer, a public programs coordinator, and of specialists in working with children and other categories of visitors. Naturally, the organization chart's dimensions and the positions' degree of specialization and diversity depend on the museum's complexity. Regardless of the museum's dimension, each employee should know his/her responsibilities and should have a job description.

In what concerns a museum's administrator, he/she is in charge of the technical features of the building. Only recently have some bigger Romanian museums started to hire or to collaborate with specialists in marketing or journalism or communication graduates to administer museum activities. Marketing is becoming

increasingly important for a museum, providing more efficient and successful ways to reach the organization's objectives. It is useful in managing the museum's connections with other institutions, in solving fund-raising problems, in expanding the museum's public programs offer, and in better understanding its public. In the light of these, Romanian museums should assign a greater importance to marketing activities, in spite of the staff's usual reluctance, which is based on the preconception that marketing is nothing more than a set of techniques to raise the sales, to attain by all means a greater income. Actually, well conceived marketing strategies benefit the process of reaching the mission statement, the use of available resources, and the creation of constructive partnerships between museum and society. Moreover, they can contribute to eliminating the numerous problems a museum confronts with: small number of visitors, insufficient funds for adequately managing the patrimony and for collection development, low popularity of the specific cultural products, etc. The most popular marketing strategies that large museums apply are organising blockbuster temporary exhibitions, as well as restoring or enlarging the building; smaller museums can transform their visitors into active users and discussion partners, involving the community in museum activities as much as possible. A museum should always have a marketing approach, whether it has a marketing department or not. In

other words, it should organically assume the role of serving the cultural patrimony and especially the visitor and the society.

A good strategy is always one based on a marketing research that very clearly shows what the characteristics, needs and wishes of the public are. A study made in 2008 by Zbucnea and Ivan shows that national and county Romanian museums have a great interest towards this kind of research, but they lack specialised personnel to make it. Consequently, the research results cannot be used to significantly improve the museums' activity. Hence, a managerial strategy should be devised to include employee trainings in this field.

Concerning the managerial strategy, a museum should organize at least some of its public and scientific activities through project management; this way, museum undertakings are well managed by streamlining the employees' activities and by achieving multiple tasks in a certain period of time. Another efficient method is to use budget management (circumscribing financial resources optimally guides the offer development) and objectives management (long and short term planning requires an entire hierarchy of objectives, from the most important to the most pressing ones, to be assigned down to every individual in the organization).

Managing human resources is yet another important part of the managerial activity, since the organization's success relies on the

staff's performance. Professionals are needed but hard to get by Romanian museums, since the salaries are low and since many specialists consider working in a museum unsatisfying compared to other jobs they might find (due to a generally unattractive museum image). Once a team is put together, it is essential to create a stimulating environment: an organizational culture that motivates the staff and imposes certain quality and behavioral standards. An exact system of values must exist for measuring and awarding the individuals' performances, and precise regulations for all museum activity and for formal and informal relations must be established. But creating and promoting an organisational culture takes time and requires a charismatic person to support it, and resistance to change in itself is hard obstacle to overcome. Due to these reasons, most Romanian museums do not have an organisational culture; thus, cooperation is faulty, visitors are not always adequately treated, and some employees consider their main role to be that of making scientific research instead of helping to achieve the museum's mission regarding the visitors and the community. Actually, quite many staff members think of working for the public as a burden and they don't realize that exhibitions are made for the visitors and not for them or a small group of specialists. One of the general director's tasks is to change this attitude, using his/her diplomatic and leadership skills, by implementing the organizational

culture, giving the employees the feelings of belonging and of pride that they work in an organization that helps the society.

Also concerning the organizational culture, it is better to make the working hours flexible (in order to increase the employees' job satisfaction and performances), to make the annual schedule of activities so that it includes regular public activities organised by different museum departments (in order to raise the staff's interest, motivation and awareness towards them), to plan these public activities carefully and to include research specialists in their development, to further train the staff in relevant fields they might feel attracted to (in order to improve their skills, their knowledge, their will to do their best for achieving the museum's mission, as well as their sense of worth), and to set adequate criteria for performance evaluations (the scientific and public related criteria should be equally important, keeping in mind the museum's mission).

Another great challenge for Romanian museums concerns the financial resources' management. When costs for temporary exhibitions, public programs and other museum activities are high and funds received from the state and from sales are low, fundraising must become one of the priorities. In this respect, the general director has an important role in developing profitable relations with opinion

leaders, cultural, politic and scientific personalities, and with major contributors. He or she should be an advocate of museums' interests among influential groups and individuals.

As a conclusion, management practices should continually develop. Even if the Ministry of Culture has a positive influence in this matter and if there is a certain pressure coming from some museum employees to "modernize" and to streamline the activities, the good results are still overdue. To make them happen, evaluations must be stricter and the public more exigent, the general director must participate in additional, systematic and continuous training, and museums should better collaborate with the business sector and with other non-profit organizations. Moreover, learning from other museums that have had successful managerial activities could be constructive, as well as anticipating future society developments.

If more Romanian museums could abide by these management practices, as some already do, they would become more attractive to the public and become models for similar organizations, thus imposing always higher standards in the benefit of the national cultural heritage and of the communities.

Translation: Mihaela Murgoci and Tatiana Trifan

MANAGEMENTUL MUZEULUI. PROVOCĂRI ȘI DIRECȚII CARDINALE DE ACȚIUNE

Alexandra ZBUCHEA

Facultatea de Comunicare și Relații Publice,

Școala Națională de Studii Politice și Administrative

Introducere

Practicile de management ale muzeelor sunt destul de diverse pe plan mondial. În ciuda acestui fapt, se constată câteva elemente comune, se observă manifestări și direcții de dezvoltare similare. Unul dintre cele mai importante astfel de aspecte este interesul pentru conducerea eficientă a activității muzeelor, din perspectiva performanțelor financiare și administrative, aspecte considerate până nu demult ca fiind lipsite de relevanță pentru evaluarea unui muzeu. În prezent, eficiența de care trebuie să dea dovadă un muzeu se referă atât la aspectele economico-financiare, cât și la cele cultural-educative. Din punct de vedere al performanțelor financiare, muzeele ar trebui cel puțin să se autofinanțeze prin activitatea pe care o derulează. Menționăm că, după cunoștința noastră, în România muzeele nu acoperă nici jumătate din cheltuieli din venituri proprii, dar tendința este de creștere a proporției contribuției proprii a muzeelor la bugetul organizației. Eficiența unui muzeu este, de asemenea, de natură socio-culturală, legată de capacitatea și modalitatea muzeelor de a-și atinge misiunea asumată.

Puncte de referință în definirea strategiei manageriale a muzeelor din România

Managementul muzeelor nu este numai o activitate de gestionare mai eficientă a patrimoniului cultural deținut, a facilităților și personalului organizației. Acesta depinde în mod determinant de legislația și chiar de practicile și de contextul dintr-o anumită țară. De exemplu, în România, Ministerul Culturii, Cultelor și Patrimoniului Național, sau alte autorități locale organizează concursuri pentru ocuparea posturilor de directori de muzeu. Totuși, deși directorii de muzeu sunt numiți de către ministerul de resort sau de către administrația publică locală de care depind, muzeele au libertate destul de mare (fără a discuta aici și aspectele financiare) în a dezvolta activități specifice. Acest lucru se întâmplă atât din punct de vedere al activității interne, cât și al proiectării activității publice.

Conform legislației intrate în vigoare în ultimii ani, posturile de director de muzeu se ocupă prin concurs. Candidații trebuie să prezinte un proiect de management pe 3-5 ani (OG. Nr.26 / 2005). Inițiativa arată un interes pentru profesionalizarea acestui domeniu, astfel încât directorii de muzeu din România să fie adevărați manageri,

nu experți în colecțiile respectivului muzeu cum se întâmpla în mod tradițional. Pe baza acestui proiect se realizează contractul de management. Ulterior se face evaluare periodică a activității, iar conform ordonanței nr. 26 din 2006, dacă nu se constată îndeplinirea acestuia, managerul respectiv este destituit.

Deși se realizează astfel de evaluări la diverse instituții culturale, ele nu sunt făcute de obicei publice. Excepțiile sunt înregistrate pentru perioada 2005-2006. Cum nu sunt cazuri de demitere datorită nerespectării proiectului managerial, presupunem că evaluările făcute nu au constatat nereguli majore, iar obiectivele principale fixate de către directori sunt atinse. Evaluarea externă a activității muzeelor nu înregistrează o îmbunătățire substanțială a ofertei sau a modului de administrare a majorității muzeelor, prin urmare credem că este necesară o evaluare a calității proiectelor manageriale. Considerăm că în momentul de față nu se poate vorbi de o adevărată profesionalizare a funcției de manager de muzeu în România.

De altfel, chiar mesajele venite din partea Ministerului Culturii sunt contradictorii din acest punct de vedere. Pe de o parte, în legea promovată de acest minister (OG nr. 26/2005) se specifică că proiectele manageriale trebuie să facă referire la diversificarea ofertei culturale a instituției publice de cultură; cunoașterea și satisfacerea nevoilor culturale ale comunităților în care își desfășoară activitatea instituția publică de cultură; promovarea

concurenței în domeniul ofertei culturale; promovarea excelenței, experimentului și a inovației; dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului din subordine; aplicarea principiilor de eficiență, eficacitate și economie în gestionarea mijloacelor financiare și a resurselor umane și materiale ale instituției publice de cultură. Pe de altă parte, rapoartele de evaluare realizate bifează îndeplinirea acestor deziderate, chiar dacă beneficiarii activității muzeelor nu prea le percep – acest fapt presupune că standardele fixate sunt destul de jos... În plus, cerințele de angajare pentru funcțiile de directori în muzeele subordonate direct Ministerului Culturii prevăd ca toți candidații să fie specialiști în domeniul specific al muzeului, precum și doctori în știință. Cu alte cuvinte un manager cu experiență și performanțe dovedite în sfera economiei, dar care nu este cercetător științific sau cel puțin nu are studii legate de domeniul de cercetare al muzeului respectiv și nu are gradul academic de „doctor”, nu ar putea ocupa niciodată postul de director al unui muzeu.

Priorități privind managementul muzeal în România

Ținând cont de fondurile destul de mici puse la dispoziția muzeelor, precum și de faptul că în general încasările din muzeele românești nu acoperă necesarul de fonduri, numai prin formularea unor obiective clare, prin gestionarea eficientă a fondurilor disponibile, prin atragerea permanentă de sponsori,

colaboratori și a cât mai multor vizitatori un muzeu românesc poate să devină într-adevăr de sine-stătător și să își atingă în mod optim menirea, atât în raport cu patrimoniul cultural administrat, cât și față de societatea / comunitatea pe care o deservește.

Un punct de pornire, care contribuie la mai buna înțelegere a locului în societate a unui muzeu, ajutând astfel la focalizarea resurselor și deci la eficientizarea activității, este formularea unei misiuni specifice muzeului. Aceasta este o declarație publică, o descriere a scopului de durată care ghidează acțiunea muzeului, reflectând crezul, valorile, aspirațiile și strategiile sale fundamentale (Kotler, 1998: 126-127). Pentru a fi respectată, aplicată și eficientă, misiunea trebuie făcută cunoscută atât în interiorul, cât și în exteriorul muzeului și trebuie să obțină adeziunea tuturor categoriilor de public, atât a celui extern (în special al vizitatorilor și al comunității locale), cât și a celui intern (respectiv personalul). În general, se poate considera că un muzeu are ca misiune, scop esențial existențial, *difuzarea culturală largă a domeniului său specific*.

Fiecare muzeu trebuie să își formuleze o misiune care să reflecte atât activitatea sa în legătură directă cu conservarea, cercetarea și dezvoltarea patrimoniului, cât și slujirea activă a societății sau a comunității locale. Misiunea ar trebui să ilustreze rolul socio-cultural al organizației, să o individualizeze față de alte muzee din regiune cel puțin. Misiunea poate fi un instrument important

atât de atragere de sponsori, de comunicare cu aceștia, cât și o promisiune față de public.

Dezvoltarea unei misiuni este destul de dificil de realizat (Wolf, 1999: 23-25; Kotler și Andreassen, 1991: 72-73), fiind responsabilitatea managerului și a echipei desemnate de acesta. După definirea sa, misiunea trebuie să fie promovată. Ea trebuie să fie atractivă pentru public și stimulată pentru personal. Deși trebuie să fie specifică și să diferențieze respectivul muzeu, ea trebuie să fie suficient de cuprinzătoare pentru a include activități destul de diverse și a nu împiedica dezvoltarea ulterioară a organizației.

Este foarte important ca misiunea să nu fie în discordanță cu activitatea muzeului, cu strategia adoptată, cu ceea ce oferă, cu programele culturale și de cercetare în care este implicat acesta. Misiunea este legată direct de imaginea pe care o are în prezent muzeul respectiv și, mai ales, de cea pe care dorește să și-o dezvolte. Misiunea trebuie să reflecte interesul și implicarea muzeului în viața comunității pe care o deservește și a societății în general.

În România, până în prezent, sunt destul de puține muzee care și-au construit o misiune, dar numărul lor este în creștere. Iar dintre acestea sunt și mai puține care o promovează activ, care o afișează pe website-ul lor sau în materialele de prezentare. Neacordarea unei atenții deosebite acestei chestiuni, care în unele state este practică curentă, se poate datora și faptului că în majoritatea cazurilor directorii de muzee nu au

formație economică, de manager, ci sunt oameni de știință, respectiv specialiști în domeniul de interes pentru muzeul pe care îl reprezintă. Posturile de conducere sunt ocupate printr-un concurs organizat de către autoritatea tutelară, iar toate celelalte posturi sunt ocupate prin concurs, pe baza unei metodologii bine definite, sub controlul consiliului de administrație al fiecărui muzeu. De cele mai multe ori toate posturile ierarhice superioare, inclusiv cel de director, sunt ocupate de persoane care au lucrat mult timp în muzeul respectiv și care sunt specialiști în domeniul care se constituie în tema organizației. Acest lucru prezintă certe avantaje, cum ar fi cunoașterea subiectului activității științifice și a mesajului educațional transmis de respectivul muzeu, precum și înțelegerea colecțiilor, a valorii și semnificației acestora. De asemenea, ei cunosc foarte bine întregul personal, făcând deja parte dintr-o echipă consolidată. Există însă și dezavantaje, legate de cerințele cu totul deosebite ale postului, care de multe ori sunt greu de satisfăcut de către oamenii de știință, care nu numai că nu au cunoștințe în sfera managementului și marketingului, dar sunt de multe ori inabili în aceste domenii.

Ținând cont de specificul activității de conducere, s-ar putea angaja ca directori de muzeu persoane cu experiență și specializări administrative, din domeniul managementului, marketingului, relațiilor publice etc. Aceste persoane sunt în general buni organizatori, sunt mai eficiente în general decât oamenii de știință.

De asemenea, ei pot să găsească un limbaj de comunicare comun cu reprezentanții lumii afacerilor, cu care muzeele au relații din ce în ce mai strânse. În general, creșterea complexității activității unui muzeu solicită foarte mult calitățile de organizatori, abilități legate de relații publice și capacitatea de a se dedica total activității manageriale nu celei științifice și de muzeograf.

Există însă și dezavantaje, cel puțin în muzeele românești, cu privire la angajarea pe un post de conducere într-un muzeu a unor persoane venite din exteriorul organizației, care nu au nici studii în domeniul de cercetare specific acesteia. În unele cazuri angajaților muzeului, care ar fi aspirat sau nu la funcția de director / coordonator de departament de marketing sau relații publice, s-ar considera desconsiderați, dați la o parte de un „afacerist” „lipsit cultură” și înțelegere pentru cercetarea științifică specifică. De altfel, riscul ca managerul să nu aibă înțelegere pentru nevoile specifice ale colecțiilor este real. De asemenea, este posibil, în condițiile pieței muncii și economiei românești, ca mulți dintre cei care au studii și experiență în domenii economice să nu accepte să lucreze în domenii non-profit, mai ales pentru un muzeu unde salariile sunt relativ mici și se confruntă cu foarte multe probleme, decât dacă nu au reușit să își găsească alte posturi mai bine remunerate. Astfel muzeele nu vor beneficia de cele mai competente persoane.

În prezent cei care solicită să lucreze în muzeu sunt aproape

exclusiv persoane care au formație umanistă, sunt cercetători în diferite domenii ale științei. Se înregistrează unele tendințe de modificare a acestei situații pe direcția atragerii de specialiști în relații publice și comunicare. Desigur că majoritatea celor care lucrează într-un muzeu trebuie să fie specialiști în domeniul respectiv, dar este recomandat ca cei care au funcții de conducere să nu fie în primul rând buni cercetători ci buni administratori. Ei ar trebui să urmeze cursuri cu specific economic, administrativ. Recomandăm chiar ca pentru posturile cheie să se apeleze chiar la profesioniști în domeniul managementului și marketingului, dacă se dovedește ca fiind mai capabil decât un specialist din muzeu.

Activitatea științifică este avizată de către consilii științifice. Acestea sunt organe de specialitate alcătuite din specialiști de profil, cu rol consultativ în domeniul cercetării științifice, organizării sau structurării serviciilor, colecțiilor muzeale și activităților culturale. În cazul muzeelor de importanță națională sau regională aceste consilii sunt obligatorii (Legea Muzeelor nr. 311 / 2003, art. 27). Competența, atribuțiile, organizarea și funcționarea consiliului științific se stabilesc prin regulament de organizare și funcționare. Aceste organisme ar putea prelua anumite responsabilități pe latura protejării, prezervării, studierii și valorificării patrimoniului.

Astfel s-ar completa armonios competențele managerului.

Un alt factor care ar mări eficiența activității muzeelor este proiectarea

unei organigrame corespunzătoare. Prin fixarea responsabilităților și stabilirea liniilor ierarhice în manieră funcțională se creează premisele eficientizării muncii fiecărui angajat, indiferent de poziția ierarhică, și se va scurta timpul de reacție al organizației. Posturile care trebuie să existe obligatoriu într-un muzeu, și care din păcate nu sunt constituite ca atare în multe muzee din România, sunt cele de responsabil cu relațiile publice, designer/grafician care să se ocupe (și) de materialele de promovare ale organizației deoarece în majoritatea cazurilor muzeele nu își pot permite să comande crearea materialelor promoționale și nici nu reușesc să atragă sponsori pentru aceasta, responsabil cu programele publice, persoane specializate în munca cu copiii sau alte categorii de public. Desigur că dimensiunile organigramei și gradul de specializare și diversitate al posturilor depinde de cât de mare este muzeul respectiv. Foarte multe dintre muzeele din România au dimensiuni mici, iar multe dintre ele nu au decât câțiva angajați. Indiferent câți angajați permanenți sau colaboratori are un muzeu este foarte important ca aceștia să știe exact care sunt responsabilitățile lor, trebuie să existe o fișă de post pentru fiecare.

O decizie importantă a conducerii unui muzeu este referitoare la repartizarea sarcinilor. De cele mai multe ori muzeografi sau cercetători angajați în muzeele românești au responsabilități legate de conservarea, restaurarea, dezvoltarea, cercetarea și facerea cunoscută a colecțiilor. Atât datorită

lipsei fondurilor pentru angajarea unor persoane specializate în management și marketing, cât și datorită unei „tradiții” îndelungate, muzeele românești nu au angajat persoane cu studii economice – în sens larg – care să se ocupe cu administrarea organizației, cu relațiile publice sau alte activități nelegate de obiectul specific fiecărui muzeu. Excepție face serviciul de contabilitate. În accepțiunea general valabilă în muzeele românești, administrator este persoana care se ocupă cu problemele tehnice legate de echipamente, instalații etc. În prezent se constată o tendință firavă de deschidere, marile muzee angajând sau colaborând în prezent și cu „outsideri”, cu câte un specialist în marketing, sau absolvent de jurnalism sau comunicare etc.

Un rol aparte în derularea activității unui muzeu l-ar putea avea activitatea de marketing. Managementul activității de marketing muzeal prezintă particularități datorate, pe de o parte, specificului activității principale din muzeu și, pe de altă parte, publicului-țintă și relațiilor cu terții care au caracteristici cu totul speciale. Creșterea importanței marketingului în muzee se datorează dezvoltării acestui sector, problemelor legate de finanțare, multiplicarea ofertei pentru timpul liber al vizitatori, nevoia de a-i cunoaște mai bine (Tobelem, 1998: 339 – 344). Muzeele recunosc tot mai mult utilitatea marketingului pentru atingerea în condiții optime a obiectivelor organizației, spre beneficiul tuturor părților implicate, dar și al societății în ansamblu.

Aplicarea eficientă a metodelor moderne de marketing nu depinde numai de conducerea organizațiilor respective, ci și de angajații săi. Aceștia trebuie să înțeleagă rolul pe care îl are politica de marketing, importanța îmbunătățirii muncii și a serviciilor pe care ei le prestează. Acest aspect este, în special în România, deficitar.

Reticența personalului muzeului se datorează, în multe cazuri, ideii preconcepționate că marketingul nu înseamnă decât un set de tehnici de sporire a vânzărilor, de obținere prin orice mijloace a unor venituri cât mai mari. Această opinie ar trebui sistematic combătută și să fie înlocuită cu aceea conform căreia rolul marketingului este de a ajuta la atingerea optimă a misiunii culturale publice a organizației, de a utiliza în mod optim resursele disponibile, de a facilita crearea unor parteneriate benefice pentru muzeu și societate. De asemenea, marketingul contribuie la eliminarea numeroaselor probleme cu care se confruntă muzeele, cum ar fi numărul destul de mic de vizitatori, fondurile insuficiente pentru gestionarea corespunzătoare a patrimoniului și dezvoltarea colecțiilor, în general lipsa de popularitate a produselor culturale specifice. Numeroasele probleme cu care se confruntă un muzeu pot fi combătute cu succes printr-o strategie adecvată de marketing. În țările dezvoltate, cele mai des aplicate „rețete” sunt realizarea unor expoziții temporare de mare amploare și impact (*blockbusters*), precum și restaurarea sau chiar extinderea clădirii (Bradburne, 2001:

75) Deoarece aceste strategii sunt extrem de costisitoare și necesită eforturi de organizare deosebită ele se aplică în general de către marile muzee. Muzele de mici dimensiuni trebuie să găsească alte metode. O soluție ar fi transformarea celor care trec pragul muzeului din simpli vizitatori, în utilizatori activi și parteneri de discuție. De asemenea, parteneri activi trebuie să devină și alte persoane fizice și juridice din exteriorul muzeului.

Indiferent dacă există sau nu un departament de marketing, un muzeu ar trebui să aibă o abordare specifică marketingului. Cu alte cuvinte să își asume organic rolul de a sluji patrimoniul cultural și mai ales vizitatorul și societatea. De asemenea, responsabilități care ar reveni marketingului să fie distribuite în cadrul altor departamente. Astfel este necesar să fie clar definite responsabilitățile de comunicare și relații publice, cele legate de politica de colecții sau privind expozițiile și programele publice ale unui muzeu.

Adoptarea unei viziuni de marketing ține în primul rând de voința managerială. Avantajele majore ale unei astfel de abordări ar fi mai buna focalizare a activității, gestionarea mai bună a resurselor, atragerea de fonduri, eficiență pe toate planurile activității, deci un management mai bun – atât pentru muzeu în ansamblu, cât și pentru colecțiile deținute. Alte avantaje majore ar fi mai buna satisfacere a nevoilor și dorințelor publicului, precum și promovarea mai bună a patrimoniului. De asemenea, mai buna derulare a activității, creșterea

eficienței și atingerea în mod optim a misiunii ar putea fi atinse prin adoptarea unui model de management adecvat respectivului muzeu.

Strategia muzeală va fi potrivită, în deplină concordanță cu publicul și comunitățile asociate muzeului, numai dacă se bazează pe investigarea audienței. Cercetarea de marketing ar trebui să fie o prioritate pentru muzeele românești, mai ales că această practică a fost cu totul deficitară și aleatorie în ultimii 50 de ani. Un studiu realizat în mai 2008 de către Zbucăa și Ivan (2008, 29-36) arată că interesul în muzeele naționale și județene din România este foarte mare pentru cunoașterea vizitatorilor. Aceste muzee încearcă să realizeze investigații diverse, dar datorită lipsei personalului specializat ele sunt neprofesionist realizate. Prin urmare nici rezultatele obținute nu aduc un plus semnificativ pe direcția îmbunătățirii ofertei și a activității muzeelor respective. Ținând cont de importanța studiilor de marketing pentru un muzeu și publicul său (Zbucăa, 2005), este necesară proiectarea unei strategii manageriale care să vizeze dezvoltarea abilității angajaților pe această direcție.

În ceea ce privește strategiile manageriale pe care directorul de muzeu le poate adopta, o abordare recomandată ar fi managementul prin proiecte, cel puțin pe anumite componente ale activității. Această abordare este justificată de faptul că activitatea publică a muzeului, respectiv produsele muzeale oferite publicului (expoziții, programe

educative etc.) și programul de cercetare specific dezvoltat, este alcătuită din proiecte. Această abordare oferă prin conceptele și teoriile sale fundamentale o metodologie eficientă de realizare a unor planificări strategice, a unor programe care să ducă la finalizarea în condiții optime a unor proiecte (Lock, 2000; Olteanu, 2002: 62-63; Burduș et al., 2000: 499-514). Esențial este stabilirea responsabilităților și termenelor, deoarece tendința în muzee este de evitare a acestor două concepte fundamentale pentru derularea fără dificultăți și la timp a programelor definite.

În cazul tuturor activităților derulate într-un muzeu, bugetul este un factor restrictiv. Uneori managementul prin bugete (Nicolescu, 2000: 223-243) poate să fie cheia derulării activității specifice muzeelor deoarece delimitarea resurselor financiare ghidează dezvoltarea ofertei în mod optim, atât din perspectiva efectelor utile și a îndeplinirii misiunii, cât și a finanțării deficitare specifică muzeelor.

Managementul prin obiective este important în contextul dezvoltării pe ansamblu a muzeului, a planificării activității pe termen lung și al poziționării organizației, respectiv în cazul atragerii de suporteri și finanțare sau al impunerii unei anumite imagini. Aceste deziderate ar corespunde obiectivelor fundamentale urmărite de muzeul respectiv. În cadrul acestei metode de conducere trebuie să se definească o întreagă ierarhie de obiective, plasate până la

nivel individual (Olteanu, 2002: 58-59; Nicolescu și Verboncu, 2001: 114-226).

O coordonată importantă a activității manageriale în cadrul unui muzeu ar trebui să fie gestionarea resurselor umane. Succesul activității oricărei organizații este dependent de personal, de performanțele muncii celor implicați direct și indirect. Una dintre cele mai importante provocări ale unui muzeu este încheierea echipei de angajați, optime prin prisma atingerii misiunii. Acest lucru este dificil în România nu datorită faptului că munca în muzeu este mai grea ci datorită, pe de o parte, salariilor foarte mici și, pe de altă parte, faptului că unele persoane cu studii umaniste consideră că munca într-un muzeu nu este suficient de onorantă, că muzeograful este un cercetător ratat sau că munca specifică legată de expoziții sau de programele cu publicul nu face decât să răpească din timpul care ar putea fi dedicat studiului și cercetării științifice. Astfel, formarea unei echipe bine încheiate de profesioniști este o mare provocare pentru muzee.

Literatura de specialitate (Wolf, 1999: 90) identifică patru caracteristici care trebuie să fie demonstrate de ocupanții unui post ierarhic superior în cadrul unei organizații non-profit: (1) performanțe manageriale legate de postul solicitat; (2) creativitate, flexibilitate, entuziasm în rezolvarea problemelor și capacitatea de a lucra în echipă; (3) înțelegerea nevoilor legate de structura organizatorică; (4) cunoașterea, înțelegerea și

plăcere în a lucra în sectorul non-profit. După cum se observă nici una dintre ele nu este legată de specificul activității organizației non-profit respective.

Ca și în alte organizații, și în cazul muzeelor este foarte importantă existența unei atmosfere stimulante, respectiv a unei culturi organizaționale adecvate, care motivează personalul și impune anumite standarde de calitate și comportamentale (Cetină și Brandabur, 2004: 211-215). O componentă foarte precisă a culturii organizaționale trebuie să fie sistemul de valori utilizat pentru măsurarea performanțelor și pentru recompensarea lor, precum și reglementările care guvernează activitatea în muzeu și raporturile dintre diferite posturi, dar și cele informale dintre angajați.

Cauzele pentru care definirea și promovarea unei culturi organizaționale nu este o practică curentă în majoritatea muzeelor sunt multiple. Unele dintre ele sunt legate de prejudecățile cu privire la aceasta (Lock, 2001: 56-57). Printre aceste argumente, care se aplică și majorității muzeelor din România, sunt: impunerea sau schimbarea culturii necesită o perioadă de timp îndelungată – durata depinde de politica adoptată pentru a se obține acceptarea și conformarea angajaților; formularea și acceptarea culturii organizaționale presupune o persoană charismatică care să militeze în acest sens – această persoană ar putea facilita impunerea unei culturi organizaționale dar nu este esențială pentru existența ei. Alți factori ar putea fi generați

de rezistența la schimbare sau la elemente care sunt percepute ca fiind impuse de sus pentru a controla modul de gândire și activitatea angajaților. De asemenea, în cazul instituțiilor culturale, numeroși angajați sunt specialiști de marcă în domeniu, personalități cu un caracter foarte puternic, care sunt de cele mai multe ori reticenți la ideea de a se conforma unui anumit mod de gândire și acțiune, care doresc libertate totală în ceea ce privește activitatea lor profesională.

Muzeele din România, inclusiv cele mari, nu au o cultură organizațională. Din această cauză cooperarea este deficitară, vizitatorii nu sunt tratați întotdeauna corespunzător, iar unii dintre angajați consideră că rolul lor principal este cercetarea științifică, nu împlinirea misiunii muzeului legată de vizitatori și comunitate. Unii dintre cei care lucrează în muzee consideră munca cu vizitatorii ca fiind o corvoadă, un rău oarecum necesar. De asemenea, ei nu par să conștientizeze faptul că expozițiile sunt făcute pentru vizitatori, nu pentru ei sau un grup restrâns de specialiști, nu sunt o formalitate care să justifice primirea salariului.

Managerul unui muzeu trebuie să aibă o contribuție esențială la proiectarea culturii organizaționale și la acceptarea de către personal a acesteia. Astfel se poate crea un sentiment de apartenență și mândrie că lucrează în respectiva organizație în beneficiul societății. Acest lucru poate că este mai greu de realizat într-un muzeu deoarece aici lucrează de multe ori persoane destul de orgolioase în

ceea ce privește cunoștințele lor și deci și a modului în care acestea sunt transmise în exterior. Pare că mulți dintre cei care lucrează în muzee, și ne referim aici la marile muzee, consideră că ei au în primul rând datoria de a realiza cercetări științifice și de a împărtăși rezultatele muncii lor în primul rând cu alți specialiști, capabili să le înțeleagă și deci să le aprecieze munca. Astfel poziția managerului de muzeu este destul de dificilă și el trebuie să fie un bun diplomat și un adevărat leader.

Este recomandat ca într-un muzeu să fie definite proceduri privind mai multe aspecte. Una dintre ele se referă la programul de lucru – acesta trebuie să fie de 8 ore zilnic, fiind impus de reglementările oficiale. Totuși, datorită specificului muncii, care solicită angajații în primul rând din punct de vedere intelectual și unde satisfacțiile financiare directe nu sunt mari – motiv pentru care mulți dintre angajații unui muzeu caută și alternative de finanțare – este importantă flexibilitatea programului pentru a influența gradul de satisfacție și performanțele angajaților.

Planul anual privind activitatea cu publicul este o problemă majoră a marilor muzee din România. O dificultate este faptul că unii angajați nu sunt interesați de activitatea publică a muzeului, nici măcar de dezvoltarea unor expoziții temporare. Din acest motiv credem că este important să se impună practica, și să se motiveze personalul în direcția respectivă, realizării cu regularitate a unor programe publice. De exemplu, să se instituie

practica proiectării și deschiderii către public a cel puțin o expoziție sau un program educativ specific o dată la un anumit interval de timp (anual, o dată la doi ani) de către fiecare secție a muzeului.

O problemă delicată este raportul dintre activitatea de cercetare științifică și activitatea cu publicul. Inevitabil, prin natura postului ocupat și a caracteristicilor personale, unii angajați vor fi mai mult implicați în activitatea de cercetare, iar alții în cea legată de activitatea cu publicul, cum ar fi dezvoltarea programelor educative. Totuși și personalul dedicat activității științifice trebuie să contribuie la proiectarea și derularea expozițiilor temporare și a programelor publice de orice fel. Este în egală măsură important și ce fel de programe publice se derulează în cadrul muzeului. Categoriile acestea sunt definite la nivel managerial și al consiliului de administrației. Decizii care trebuie luate pe această direcție, de exemplu, sunt cât de departe se poate merge pe linia realizării unor programe de tip divertisment, cât de controversate ar putea fi teoriile prezentate publicului, cui se adresează în principal muzeul.

Alte probleme cu care se confruntă conducerea unui muzeu, legat de personal, este politica privind pregătirea profesională a acestuia. Odată angajat personalul, trebuie ca acesta să aibă posibilitate să se perfecționeze, să participe la stagii de specializare sau de cercetare specifică. Formarea continuă a personalului este importantă pentru ca oferta să fie la zi din punct de vedere științific. În felul acesta se

va atinge misiunea organizației, vizitatorii vor fi mulțumiți, la fel ca și angajații. În cazul muzeelor, formarea personalului are mai multe componente. Pe de o parte este necesară îmbogățirea cunoștințelor în domeniul muzeal specific pentru ca angajații să fie buni specialiști. Pe de altă parte munca în muzeu necesită caracteristici și cunoștințe specifice cum ar fi cele din domeniul pedagogiei, comunicării cu diferite categorii de public, tehnicilor de interpretare a patrimoniului etc. Desigur că programele de perfecționare se vor derula în funcție de necesitățile muzeului și ale publicului / societății (Cetină și Brandabur, 1999: 219-221). Se pare că una dintre problemele majore ale muzeelor românești este găsirea omului potrivit pentru postul potrivit. La rezolvarea acestei situații poate contribui o politică adecvată de personal și de perfecționare a acestuia. Muzeele trebuie să ducă o politică perseverentă prin care să „educe” personalul în spiritul unei abordări de marketing. Angajații trebuie să fie conștienți de faptul că ei au menirea de a servi publicul, prin mijloace din cele mai variate, și deci trebuie să îmbunătățească continuu atât calitatea ofertei, cât și cea a muncii depuse (Tobelem, 1998: 338).

O altă deficiență majoră în cadrul politicii de personal în România este evaluarea performanțelor. Menționăm din nou că această problemă corespunde mai mult organizațiilor mai mari, unde amploarea activității și numărul angajaților face situația mai volatilă. Criteriile mai importante în cadrul

acestor muzee, în general, sunt cunoștințele teoretice, cele de natură științifică. În unele muzee încă se pune accentul mai mult pe calitatea de „cercetător științific” decât pe cea de „muzeograf” sau „educator”. Din perspectiva eficienței socio-culturale a activității muzeelor, ar fi mai bine să se răstoarne ordinea priorităților. Ideal însă este să se obțină performanțe maxime în ambele domenii.

Gestionarea resurselor financiare este o altă provocare pentru muzeele din România. Finanțarea lor se face în cea mai mare parte din fonduri publice, insuficiente pentru majoritatea lor. Câteodată aceste fonduri de abia ajung pentru salarii. De asemenea, aceste instituții dispun și de sumele pe care le încasează derulând activitățile specifice. Ideal ar fi ca muzeele să se poată autofinanța. Acest lucru este extrem de dificil de realizat. Muzeele trebuie să se deschidă mai mult către exterior, să atragă un public numeros, totuși acest lucru nu trebuie să se realizeze în detrimentul misiunii culturale și educative. De asemenea, nu trebuie pierdut din vedere nici faptul că realizarea unei expoziții sau a unei activități atractive pentru publicul contemporan presupune investiții destul de mari. Acestea ar putea fi acoperite din veniturile ulterioare, dar totuși trebuie să existe niște sume inițiale cu care să se demareze procesul de realizare a ofertei specifice.

În acest context, muzeele trebuie să își intensifice activitățile de fundraising. Managerul ar trebui să fie un promotor al

fundraisingului. El are un rol important în dezvoltarea unor relații profitabile pe această direcție cu lideri de opinie, cu personalități culturale, politice și științifice, cu mari finanțatori. El trebuie să fie avocatul intereselor muzeului pe lângă grupuri și persoane influente.

Practicile de management în cadrul muzeelor românești ar trebui să se dezvolte susținut. Așa cum am arătat, se poate vorbi în prezent de o influență pozitivă a Ministerului Culturii care solicită un proiect managerial, care este evaluat de către o comisie de experți. De asemenea, în unele muzee se face simțită o presiune de jos în sus pentru „modernizare” și eficientizare, către deschidere față de diverse categorii de public ale muzeului și de o nouă abordare managerială. Totuși îmbunătățirea practicilor și evidențierea apariției unor rezultate concrete la nivel de sector întârzie să apară. În acest context este nevoie de mai multă rigoare la evaluare, chiar și de mai multă exigență din partea publicului. De asemenea, este necesară pregătirea profesională suplimentară, sistematică și continuă, a managerilor de muzee. O altă direcție de acțiune ar fi mai buna colaborare cu sectorul de afaceri, precum și cu alte organizații non-profit.

Un alt punct de reper pentru dezvoltarea unei strategii manageriale mai adecvate este constituit de practica la nivel internațional. Unele muzee, de diverse dimensiuni, sunt un model de eficiență managerială, atât pe componenta financiar-economică,

cât și pe cea științifică sau cultural-educativă. De asemenea, este important ca strategia managerială să țină cont și de transformările viitoare, de modificările din societate. De exemplu, Martinon (2006) atrage atenția asupra predicțiilor cu privire la viitor în era globalizării și cum acestea pot influența activitatea muzeelor, în special a celor de artă.

Pe multe direcții de îmbunătățire a practicilor manageriale deja se pot observa progrese în cadrul unor muzee românești. Aceste muzee înregistrează și o mare atractivitate la public, făcând ca ele să fie considerate și un model pentru celelalte organizații similare. Dacă numărul acestor exemple ar crește, se poate atinge o masă critică, care să facă posibil ca aceste muzee să impună standarde tot mai ridicate în acest domeniu, în beneficiul patrimoniului cultural național și al comunităților.

Bibliografie

Bradburne, James M. (2001), A New Strategic Approach to the Museum and its Relationship to Society, *Museum Management and Curatorship*, 19 (1), pp.75 – 84.

Burduș, E. (1997), *Management comparat*, București: Ed. Economică.

Chiriță, Vasile (1998), Muzeele României între stagnare și dezvoltare, *Revista muzeelor*, 35 (3-4), pp.61-67.

Cetină, Iuliana, Brandabur, Raluca (2004), *Marketingul serviciilor. Abordare teoretică și studii de caz*, București: Uranus.

Fairholm, Matthew R. (2004), Different Perspectives on the Practice of Leadership, *Public Administration Review*, 5 (64), pp.577-590.

Farnham, David; Horton, Sylvia (1996), *Managing People in the Public Services*, Londra.

Griffin, Des; Abraham, Morris (2000), The Effective Management of Museums: Cohesive Leadership and Visitor-focused Public Programming, *Museum Management and Curatorship*, 18 (4), pp.335 – 368.

Kotler, Neil; Kotler, Philip (2000), Can museums be all things to all people Missions, goals, and marketing's role, *Museum Management and Curatorship*, 18 (3), pp.271 – 287.

Kotler, Neil; Kotler, Philip (1998); *Museum Strategy and Marketing. Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Kotler, Philip; Andreasen, Alan R. (1991); *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, Englewood Cliff: Prentice Hall.

Lock, Dennis (2000), *Managementul de proiect*, București: Codecs.

Martinon, Jean-Paul (2006), Museums, plasticity, temporality, *Museum Management and Curatorship*, 21, pp. 157–167

Nicolescu, Ovidiu (2000), *Sisteme, metode și tehnici manageriale ale organizației*, București: Ed. Economică.

Nicolescu, Ovidiu; Verboncu, Ion (2001), *Fundamentele managementului organizației*, București: Ed. Tribuna Economică.

Olteanu, Valerică (2002), *Management Marketing*, București: Ecomar.

Tobelem, Jean-Michel (1998), The marketing approach in museums, *Museum Management and Curatorship*, 16 (4), pp.337-354.

Wolf, Thomas (1999), *Managing a Nonprofit organization in the Twenty-First Century*, New York.

Zbuche, Alexandra (2005), Rolul cercetării de marketing în cunoașterea comportamentului vizitatorilor unui muzeu, *Revista muzeelor*, 2, pp.93-97

Zbuche, Alexandra; Ivan, Loredana (2008), *Muzeu focus. Cum să cunoaștem mai bine vizitatorii muzeelor*, București: Colias.

PANORAMA BĂTĂLIEI DE LA WATERLOO ȘI...BĂTĂLIA AȘA CUM A FOST

Dr. Adrian-Silvan Ionescu

Bătălia de la Waterloo este o enigmă. Ea e la fel de nelămurită și pentru cei ce-au câștigat-o, ca și pentru cel ce-a pierdut-o. (...)
Pentru noi Waterloo nu este decât ziua uluitoare a libertății.

Victor Hugo

De 185 de ani, localitatea Waterloo a intrat în istorie ca locul epocalei bătălii care a pus capăt marelui vis al lui Napoeleon de a crea o Europă unită sub sceptrul său. Aspirațiile sale au prins viață abia în contemporaneitate, când globalizarea a devenit o realitate. După cum se știe, micul sat Waterloo nu a avut nici un rol în timpul confruntării dintre armatele Primului Imperiu și cele ale coaliției anti-franceze. Se afla la oarecare distanță de câmpul de luptă, așa cum remarcă, la aproape 30 de ani după aceea, Victor Hugo: „Fără să fi contribuit în vreun fel la bătălie, Waterloo a rămas la o jumătate de leghe departe de ea. Mont-Saint-Jean a fost bombardat. Hougomont a ars, Papelot a ars, Plancenoit a ars, Haie-Sainte a fost luat cu asalt, Belle-Alliance a văzut îmbrățișarea celor doi învingători; numele acestor localități abia sunt cunoscute; iar Waterloo, care n-a luat de loc parte la luptă, are toată cinstea.”¹ Decizia ca lupta să ia numele localității acesteia i-a aparținut ducelui de Wellington care a considerat că Waterloo poate fi pronunțat mai ușor de britanici.²

La scurt timp după instaurarea păcii, s-a luat hotărârea ca, în acest

loc, să fie ridicat un monument care să comemoreze victoria repurtată asupra lui Napoleon. În consecință, relieful locului unde s-a dat bătălia, inițial vălurit și străbătut de multe viroage care au îngreunat evoluția trupelor beligerante – spre a nu mai vorbi despre fatidicul „drum adâncit” care a frânt începutul șarjei cuirasierilor³ - a fost modificat, între 1824 și 1826, într-o câmpie oarbă prin nivelarea rezultată din adunarea pământului necesar edificării mamelonului surmontat de leul de fier, înalt de 4,45 m și cântărind 28 tone, operă a sculptorului Van Geel din Malines. Movila Leului a fost ridicată în locul unde a fost rănit, în momentul când a încercat să oprească atacul Gărzii Imperiale franceze, tânărul prinț Wilhelm de Orania - fiul proaspătului rege al Țărilor de Jos, Wilhelm I -, care primise comanda Corpului I al armatei lui Wellington. Pământul a fost cărat în spinare, în coșuri, de femeile din Liège. Movila are o înălțime de 41 m și se poate ajunge la vârf, unde se află leul, urcând cele 228 de trepte. De acolo poate fi privit, de jur împrejur, locul de bătaie. Panouri cu explicația mișcării trupelor sunt plasate lângă parapetul metalic. Când, după ani,

¹Victor Hugo, *Mizerabilii*, Traducere de Lucia Demetrius și Tudor Măinescu, Editura Minerva, București, 1971, vol. II, p.80

²Jacques Logie, *Waterloo. De la bataille à la légende*, „Napoleon Ier. Le Magazine du Consulat et de l'Empire”, Hors Série No.7/Juin 2007, p. 71; Alessandro Barbero, *Bătălia. Așa a fost la Waterloo*, Editura Bic All, Timișoara, 2005, p.369

³Victor Hugo, op.cit., p. 45-46



Clădirea Panoramei

ducele de Wellington a făcut o izită la Waterloo, a fost indignat că i-a fost schimbat câmpul de luptă.

Cu câțiva ani în urmă, a fost tradusă în românește cea mai amplă și mai corectă sinteză privind desfășurarea confruntării dintre armata franceză și trupele coaliției, Bătălia. Așa a fost la Waterloo (Ed. Bic All, Timișoara, 2005), datorată istoricului și romancierului italian Alessandro Barbero – lectură esențială pentru oricine este interesat de acest subiect.

La baza mobilei a fost ridicată, la începutul secolului XX, o construcție de plan circular în care a fost instalată panorama bătăliei, menită a marca aniversarea centenarului evenimentului, ale cărui ceremonii se pregăteau pentru anul 1915 dar care nu au mai avut loc din cauza izbucnirii unui alt conflict armat ale cărui proporții au depășit

cu mult campaniile napoleoniene, Războiul cel Mare.

Pictura, lungă de 110 m și înaltă de 12 m, a fost terminată în 1912 iar autorul ei a fost Louis Dumoulin, pictor al Marinei franceze, ajutat de alți câțiva artiști, Robiquet, Malespina și Desvarreux. Fiind executată de plasticieni francezi era evident că ea trebuia să reflecte punctul de vedere franțuzesc. Așa că a fost ales momentul culminant al bătăliei, din jurul orei 16, când mareșalul Michel Ney, fără bicorn, cu uniformă deschisă și un epolet tăiat de o lovitură de sabie, a preluat personal comanda șarjei cavaleriei. O panoramă care reprezenta punctul de vedere englezesc asupra confruntării fusese executată imediat după luptă și expusă, multă vreme, la Londra dar a dispărut încă din secolul al XIX-lea. Panoramele erau, în acel veac,



Clădirea Panoramei văzută de pe Movila Leului

o distracție populară foarte gustată dar, adesea, cădeau pradă focului declanșat în barăcile din lemn unde erau prezentate sau se deteriorau în timpul strângerii și al transportului dintr-un loc într-altul, pentru că, de cele mai multe ori, se aflau în proprietatea unui antreprenor ce voia să scoată un profit maxim din investiția făcută și le itineră în diverse orașe, ca atracție de bălci.

În spațiul ce precede panorama, vizitatorii sunt introduși în subiect

prin documente de epocă, prin informații despre situația politică și militară a Europei din acel moment, pot vedea armament, echipament și uniforme contemporane luptei, portrete de comandanți, litografii și picturi inspirate de conflict. Apoi pătrund în rotonda unde se află magistrala pictură bataillistă a cărei realizare necesită cunoștințe speciale de perspectivă, de tactică militară, de dotare a trupelor și nu în ultimul rând, de fizionomie umană de epocă pentru că tipologia combatanților de la 1815 era cu totul alta decât aceea a contemporanilor pictorului. Pentru a accentua iluzia optică, pictura deja măiestru așternută ca să dea sugestia profunzimii, avea plasate în prim plan piese reale de artilerie, roți și chesoane dezmembrate, arme pierdute, garduri, cuirase, căști și mulaje de cai sau de soldați morți. O dezlănțuire de trupuri umane și animale surprinse în furia încleștării pe viață și pe moarte produc un



Panorama - Maresalul Ney conducand atacul



Panorama - șarja cuirasierilor francezi

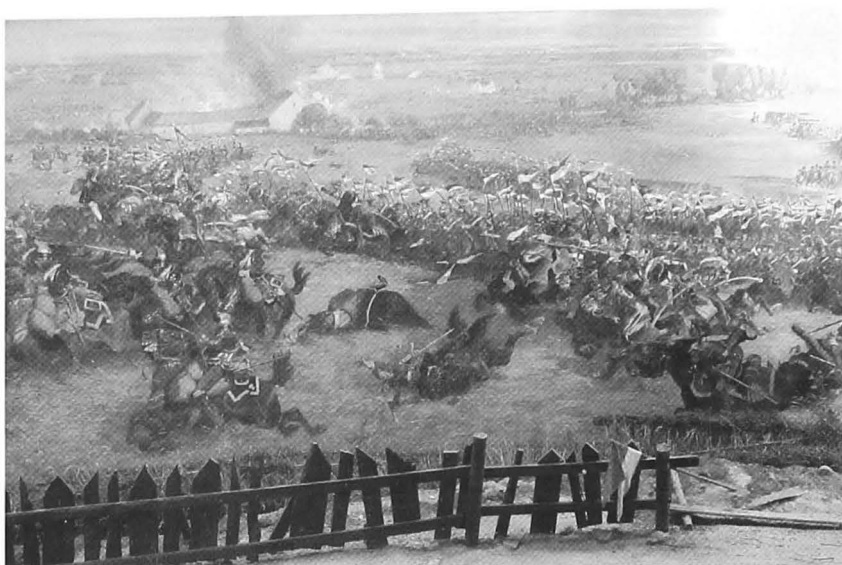
turbion copleșitor pentru ochiul vizitatorului. Un fond sonor în care se împletesc sunete de goarnă, voci, detunături, zăngănit de săbii, ropot de copite contribuie, în chip admirabil, la efectul general. Dar aceasta nu era tot și, pentru a ne împărtăși din experiența reală a frontului, am hotărât să luăm parte la reconstituirea luptei ce se desfășoară, de un deceniu, într-a doua decadă a lui Cireșar, în weekendul cel mai apropiat datei inițiale, 18 iunie. (Un alt motiv – nu însă cel definitoriu – de a ne alătura fanilor epocii napoleoniene din întreaga lume era și tentanta perspectivă a intrării libere la panoramă și la Movila Leului ce era acordată tuturor celor care purtau uniformă de epocă, fie ea dintr-o tabără sau din alta.)

Fascinați de mitul napoleonian și dornici a ne mai adăuga un galon la uniforma deja copleșită de onoruri și distincții primite pentru participarea la alte reconstituiri

de bătălii din istoria modernă și contemporană (vezi „Revista muzeelor” nr.2/2006 și nr. 2/2008) ne-am luat echipamentul necesar și am plecat spre Waterloo. Nu mergeam cu gânduri ascunse, ca Thénardier cel ce jefuia, în bezna nopții, soldații căzuți pe câmpul de onoare; și nici nu ne arogam, la fel ca el, grade fictive care, mai apoi, să ne dea motivul de a deschide o cârciumă cu firma Au Sergent de Waterloo, așa cum își descrie Victor Hugo personajul malefic și destinul acestuia în romanul „Mizerabili”⁴. Mergeam, cu inimă zglobie de simpli soldați, să ne batem pentru Împărat și pentru gloria Franței!

Era vineri 20 iunie (două zile diferență față de data bătăliei). Am ajuns după-amiaza la Plancenoit, locul unde era stabilită tabăra franceză. Am găsit un campament în curs de constituire: în iarbă erau înfipti țărșuși de care erau întinse sfori ce delimitau spațiul destinat așezării corturilor. Am

⁴Victor Hugo, op.cit., p. 45-46



Panorama - șarja lăncierilor roșii

fost primiți, prietenește, de Jan De Coster, președinte al organizației care se însărcinase cu gestionarea evenimentului și care, în cadrul reînscenării, purta numele de capitain Sacristain de la 8-eme Demi Brigade. Înalt și slab, o figură simpatică, glumeață, cu bicornul pus cam pe-o sprânceană, de sub care, la spate, se ițea părul șaten strâns legat, cu o panglică neagră, într-o coadă lungă. El ne-a indicat locul unde să ne așezăm și ne-a oferit un cort. Pentru a ne așterne culcușul ne-am servit, din belșug, cu paie luate dintr-un stog enorm

pe care se zbenguiau câțiva copii voioși folosindu-l drept derdeluș. Ne-au fost date și lemne pentru a ne aprinde focul. Am ales câteva buturugi pentru a ne sluji de masă și scaune.

În fața corturilor vecine era deja o intensă activitate: unii își scoteau hainele civile, moderne, și îmbrăcau



Movila Leului



Împărțășania de dimineață



Sapteur insetat



Caporalul și familia sa



Toboșari britanici

uniforme, alții își curățau armele sau își lustruiau încălțămintea, un toboșar strângea corzile pentru a întinde mai bine pielea instrumentului său. Ne-am pus și noi uniforme și am plecat să inspectăm tăbăra. O alee despărțea două șiruri de corturi. Pe aceasta fuseseră săpate gropi la distanțe egale, în care se aprinseseră focuri strașnice pe care deja sfârâiau tigăi sau abureau ceaune mari, înnegrite de vreme și de îndelungă folosință, supravegheate cu ochi expert de vivandiere aprige. Soții lor, doar în pantaloni și veste albe, încălțați cu saboți iar pe cap cu boneta de cazarmă dată pe ceafă, despicau lemne sau aduceau apă. Mulți țineau între dinți pipe albe, de lut. Dar erau și câțiva care, ignorând epoca în care se „mutaseră”, nu se puteau abține să nu-și aprindă o țigaretă cu filtru. Totuși, alte

semne ale contemporaneității nu se prea vedeau: telefoanele celulare, ceasurile de mână sau ustensilele de bucătărie din plastic ori inox fuseseră eliminate, spre lauda participanților ce se putuseră abstrage din realitatea imediată.

Ceva mai departe, peste drum de tabăra infanteriei, era tabăra cavaleriei. În fața corturilor, pe capre de lemn, erau așezate șeile, șabracele și restul harnașamentului; alături erau rezemate cuirase și săbii iar în gărzile acestora erau înfipite căști sau căciuli. Vinătorii călări din gardă se plimbau, cu mâinile în buzunare și pipele între dinți, îmbrăcați doar în veste peste cămășile albe sau cu dolmanele cu brandemburguri pe umeri dar având pe cap boneta de cazarmă – comoda bonnet de police, atât de asemănătoare cu o scufie de noapte, a cărei flamă, însă, nu era lăsată să



Cimpoierii scoțieni

atârne pe-o parte ci era vârată sub clapele late și doar ciucurele era scos în față.

Sursa de apă potabilă – un furtun prins la țeava unei cișmele – se afla chiar lângă caii legați la conovăș. Pentru a te aproviziona trebuia să-ți faci curajul de a înfrunta riscul să primești o copită undeva trecând printre bidivii ce fornăiau nervoși; apoi să te proptești pe cele câteva cărămizi bine înfipite în nămolul

ce mustea în jur și să întinzi mâna pe sub un gard de sârmă ghimpată spre a ajunge să-ți umpli plosca. Am înfruntat toate riscurile pentru a ne potoli setea. Ulterior am descoperit că, în imediata apropiere, se afla o „adăpătoare” mult mai accesibilă și mai plăcută unde se adunaseră mai toți combatanții: o cârciumioară volantă, amenajată într-un hambar, unde se putea bea, la discreție, bere sau vin. Doar bani să-ți mai



Cosette cărând gunoiul

fi rămas din ultima soldă! Din păcate, cârciumarul era un adevărat Thénardier ce nu dădea băutură pe datorie ci doar cu bani peșin - spre regretul multora nu primea monetă istorică, napoleonii din vremea Imperiului (și nici chiar ludovicii Vechiului Regim) ci doar euro... O! dulce țărâm al globalizării!

Spre seară, tabăra s-a mărit cu un masiv contingent de ruși care urmau să constituie o unitate lituaniană din armata lui Napoleon. Erau mulți, foarte mulți. Și-au întins corturile la extremitatea taberei, unde era încă destul loc liber. Mișunau, ca furnicile, în sus și-n jos, în grupuri mici sau mai mari - parcă se temeau să nu se rătăcească - și aduceau fân și lemne, cu roabe primitive sau pe prelate. După sosirea lor s-a și terminat întreaga provizie de paie și buturugi! Era de așteptat acest lucru pentru că ei amplificaseră cu încă o treime efectivul forțelor franceze.



Generalul Kellermann în fruntea cuirasierilor

Curând s-a lăsat întunericul. Grupurile s-au strâns în jurul focurilor, discutând cu însufleșire și gesticulând larg, cu lingura de lemn sau cu stacana de cositor în mână. În fața fiecărui cort era câte un felinar ce pâlpâia, prietenos, aninat de un cârlig de fier înfipt în pământ. Focul trosnea iar scânteile se înălțau spre cerul nopții ca niște artificii sărbătorești. Începuse să



Împăratul, mareșalul Ney și statul major



Napoleon I în cortul său

bureze dar nimeni nu se sinchisea. Căntece și râsete voioase se ridicau din toate colțurile taberei. În lumina șovăielnică a flăcărilor, totul devenise spectral. Încet-încet, tabăra s-a cufundat în liniște.

Am dormit excelent pe paiele moi și în aerul curat ce pătrundea prin deschiderea cortului. Avusesem norocul să nu petrecem o noapte de nesomn, în ploaie, pe pământul gol, cum li se întâmplase combatanților din ambele tabere în 1815. Nu a fost necesar să sărim din culcuș la sunetul goarnei căci ne trezisem



Capitanul Jacob admirând Movila Leului

demult la lumina soarelui de vară ce aburea foaia albă a cortului. Am lua un mic dejun frugal din merindele aduse de acasă: cârnați uscați și o felie zdravănă de pâine neagră. Iar, în loc de ceai ori cafea, am băut apă, că așa e la vreme de război! Ceilalți camarazi, îngrijiți cum se cuvine de femeile ce-i însoțeau, se regala cu omlete și sorbeau cafele fierbinți dar, de bieții românași pierduți printre străini, cine să se ocupe...

Ofițerii și-au făcut apariția și au adunat trupa. Am fost incluși într-o unitate „internațională”, Regimentul



Artileria prin orz



Tun în acțiune



Britanicii și comandantul obez

85 infanterie de linie, format din belgieni, olandezi, italieni, spanioli, câțiva englezi și noi, valahii. Aceeași diversitate era și în uniforme și însemnele regimentare de pe ceacourile soldaților. Făceam parte din secția a doua a celui de-al patrulea pluton. Căpitanul nostru era un american cu barbă scurtă, roșie, înspicată și chelie ascunsă sub bicorn. Explicând planul de luptă și programul ce urma să-l îndeplinim, se adresa oamenilor în engleză iar vorbele sale erau traduse în franceză, olandeză și flamandă de un sergent rotofei și poliglot, îmbrăcat cam neglijent, cu o jachetă albă peste care avea trecută cureaua de care erau prinse baioneta și sabia, și ținând în mână o nuielușă. Căpitanul dădea, totuși, ordinele în franceză, dar cu accentul de rigoare. S-a făcut instrucție și comenzile au fost executate foarte

corect. La un moment dat, pe lângă noi au trecut, în galop, trei călăreți. Unul mi-a atras atenția imediat: era înalt, subțire, cu favoriți roșcovani, uniformă cu epoleți și broderii aurii iar pe cap purta un bicorn cu galon de fir și bordură de pene albe, de struț. Toate aceste elemente desemnau o treaptă foarte înaltă a ierarhiei militare.

E Ney! șoptește camaradul de lângă mine. Era chiar „bravul bravilor”, mareșalul Ney!

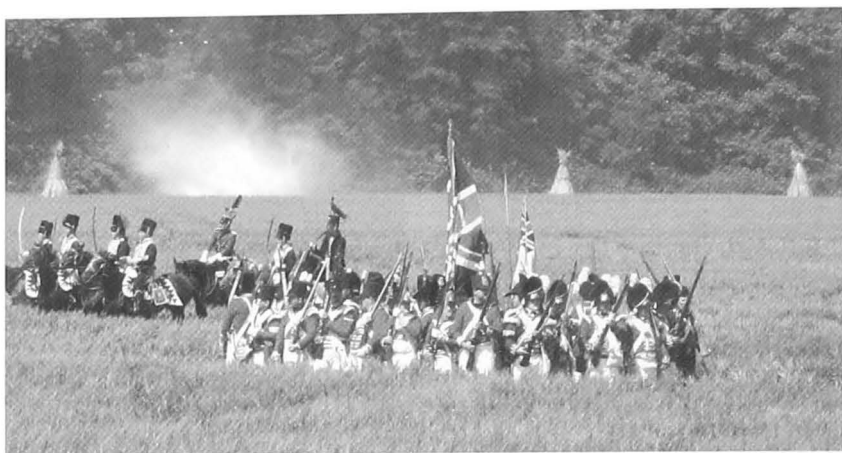
După vreo oră de instrucție ni s-a dat liber. Un camarad ne-a informat ca, la Hougoumont, este un târg unde ne puteam completa echipamentul. Trupele aliate, britanice și belgiene, erau așezate în incinta Castelului de acolo. Așadar ne-am aventurat în plină tabără inamică. Dar nimeni nu s-a sinchisit de aceasta și am fost primiți în mod amical. De fapt, toți erau atât de



Salva franceză



Câmpul de luptă



Careul britanic așteptând atacul cavaleriei franceze

ocupați cu pregătirile și instrucția încât nu dădeau atenție celor câteva zeci de „dușmani” care pătrunseseră printre ei. Aceeași activitate febrilă stăpânea locul: gradații își muștruluiau subordonații, niște scoțieni își îndeplineau unii altora pletele în cozi, alții își aranjau ținuta sau stăteau tolăniți pe iarbă după ce-și luaseră micul dejun. Focurile încă fumegau. Trei pipers scoțieni suflau, cu foc, în cimpoaiele lor.

Un vajnic susținător al coaliției antinapoleoniene plantase în fața cortului o mascotă cu mesaj premonitoriu: pe o cruce minusculă era răstignit împăratul în vreme ce, la picioarele sale, stătea de strajă un soldat britanic de aceleași dimensiuni.

Două fetițe de 4 și 6 ani, încălțate cu saboți, trăgeau cu greu, un cărucior în care era un sac cu gunoi. Cu chipuri angelice, încadrate de



Garda imperială pornește la atac



Împăratul pe front

cârlionți blonzi, copilele păreau modelul ideal al lui Victor Hugo pentru Cosette din romanul deja citat mai sus.

Sub un cort larg erau întinse mese de lemn pe care fuseseră așezate mărfuri: amnare, cremene pentru pușcă, felinare, tacâmuri de fier, blide și câni, pipe de lut, catarama, curele și cartușiere, încălțăminte de

piele sau saboți de lemn, mănuși de lână sau mănuși albă, pentru mare ținută, și tot ceea ce-i era necesar soldatului în campanie putea fi achiziționat de acolo, la prețuri convenabile. Am cumpărat și noi saboți și pipe de lut, ca să beneficiem de minimele comodități și plăceri ostășești din clipele de repaus: aerisirea picioarelor ostenite



Vive l'Empereur!



Grenadierul A.S. Ionescu înainte de luptă

de marș – căci doar ele sunt bunul cel mai de preț al infanteristului! – și fumatul unui tutun bun.

Tot acolo era punctul de adunare al ofițerilor superiori și de stat major - expoziție strălucitoare de uniforme, fireturi, penaje și decorații.

Ne-am deplasat apoi la ultimul cartier general al lui Napoleon unde era în plină desfășurare o ceremonie de înălțare la grad de caporal a soldaților merituoși la care asista și împăratul, mareșalul Ney și tot statul major. Rustam, mamelucul împăratului, se afla tot timpul în preajma stăpânului, fie călare, fie pe jos. Purta turban vârgat, vestă verde și șalvari roșii, evidențiindu-se prin

exotismul veșmântului său oriental de restul uniformelor, în tonuri la fel de puternice. După ceremonie, Napoleon s-a retras în cortul său spațios, și-a scos pălăria și redingota gri și s-a trântit, comod, pe un scaun pliant, de campanie. Iar oaspeților de vază ce asistaseră la eveniment – oficialități locale contemporane, susținători și binefăcători ai manifestării – le-a fost servită șampanie de valeți imperiali, în livrele galonate și cu peruci pe cap.

Ne-am întors în tabără iar la orele 15 s-a sunat adunarea pentru a fi trecuți în revistă de împărat. Pe un cal alb, a mers la pas prin fața noastră, privind cu atenție și simpatie, fiecare chip, zâmbind ca la întâlnirea cu niște prieteni dragi. (Memoria Împăratului era proverbială și este știut că putea să cheme pe nume pe oricare dintre militarii care se remarcaseră în luptă și pe care-i răsplătise). Uralele



Grenadierul A.S. Ionescu după luptă

au izbucnit, spontan, din toate gătlejurile. În suită se aflau mareșalul Ney, generalul Kellermann, purtând cuirasă și bicorn, câțiva ofițeri de stat major și, evident, Rustam.

La plecarea comandanților s-au rupt rândurile și ne-am întors la corturi unde am beneficiat de câteva ore de odihnă. Căldură se întetise și era greu de suportat, atât afară, cât și la umbra de sub cort. Câțiva voluntari s-au adunat la sergent pentru a rula cartușele din hârtie de ziar, umplute cu pulbere neagră, ce urmau a fi folosite curând. La orele 18 ne-a fost distribuită această muniție: fiecare soldat se apropia de sergent, ridica ușor capacul cartușierei iar acesta îi vâra înăuntru circa 20 de cartușe. Pentru că amicul meu se îndeletnicea cu fixarea cremenei în cocoșul puștilor, am primit și muniția sa. Dar, pentru că nu încăpea toată doar în cartușiera mea, am luat-o în... bonetă: sergentul, un durduliu generos – dar voind să și scape de restul de muniție deja împachetată – mi-a umplut boneta cu tot ce mai rămăsese neîmpărțit celorlalți, adică vreo 35-40 de cartușe. Acum să te ții fusiladă!

Am fost încolonați și am pornit într-un marș de vreo 7-8 kilometri, cu întregul armament și echipament, spre câmpul de luptă. Toboșarii, printre care erau și câțiva băieți în vârstă de 6-7 ani, țineau cadența. Un caporal chipeș, însoțit de nevastă și de fiica adolescentă, ne îmbărbăta cântând, cu glas melodios, „La Carmagnole” și „Auprès de ma blonde”. Noi ne alăturam la refren. Din când în când, eram opriți pentru a ne mai odihni dar și pentru a face

loc să treacă trupele călări. Dintr-un imbold firesc de camaraderie, se aclama „Vive la cavalerie” sau, după caz, „Vive les cuirassiers” ori „Vive les hussards”. Călăreții ne zâmbeau cu satisfacție și recunoștință.

Coloana infanteriei era urmată de un mare grup de femei, soțiile combatanților, toate îmbrăcate în haine de epocă și pe cap cu câte un bonetă albă, scrobită, sau o pălărie cu pene, uneori chiar bicorn militar. Unele aveau și copii cu ele. Ca brave urmașe ale lui Madame Sans-Gêne, se făceau utile dând apă sau bomboane celor osteniți – iar aceștia nu erau puțini. În preajma câmpului de luptă, acest cortegiu în fuste a fost oprit și, în ciuda protestelor, îndepărtat de jandarmi din fața pericolului.

Când am ajuns noi, lupta deja începuse. Niște artileriști piperniciți trăgeau, cu mare efort, tunul și-l așezau în baterie chiar în stâng noastră. Au deschis focul: bubuiturile ne asurzeau iar fumul ne învăluia, înecăcios. Împăratul și aghiotanții săi observau lupta din spatele nostru. Imediat s-au înălțat urale de „Vive l'Empereur!” iar el ne-a făcut un semn prietenesc, fluturând mâna în care ținea cravașa.

Am înaintat și ni s-a ordonat să încărcăm armele – încărcarea în 12 timpi. În fața noastră, pe cerul asfințitului, se profilau englezii comandați de un ofițer obez. Din când în când, linia roșie a uniformelor lor dispărea în norul de fum alb al împușcăturilor. Am tras și noi o slavă. Subofițerii încercau să păstreze formația. Ne împingeau de la spate spre a fi

cât mai strânși unul în altul, umăr la umăr, și lipiți de trăgătorii din prima linie, pentru eficiența unui foc concentrat dar și pentru a evita accidentele de la pușca vecinului. (După luptă, amicul meu român avea părul părilit la tâmpla stângă și pe ceafă de la exploziile pulberii din tigăița puștii soldatului de lângă el.) S-a ordonat foc de voie și fiecare trăgea cât putea de des. Deodată, pușca tovarășului meu a bubuit mai puternică decât de obicei iar reculul a făcut ca patul să-i sară din umăr, înspăimântător de periculos, spre falca mea, care mă aflam în spatele său, în linia a doua. Dacă nu m-aș fi ferit probabil că eram unul dintre primii răniți ai luptei. Nu am aflat care a fost cauza acelei grozave detunături, probabil un cartuș cu o cantitate mai mare de pulbere sau o încărcare neatentă, de două ori succesiv, fără slobozirea armei.

Fumul gros, cu gust acrișor, ne învăluise. Totul mirosea a pucioasă. Ochii începuseră să ne usture. Soldații erau negri pe mâini și pe față de la fumul împușcăturilor; dăre negre de pulbere le înconjurau buzele pentru că hârtia cartușului era ruptă cu dinții. Mie mi s-a blocat pușca după câteva focuri, fapt obișnuit în acea epocă. Nu am mai putut trage dar am rămas în formație și m-am păstrat relativ curat. Un camarad cam șleampăt, pe a cărui față se amestecase praful de pușcă și sudoarea și se formase un strat gros și lucios de parcă ar fi fost uns cu cremă de ghetă, m-a întrebat, cam ironic: „Ești curat încă?” (Se pare că mulți făceau un titlu de mândrie din a fi murdari, ponosiți și nerași, spre a semăna

mai bine cu soldații lui Napoleon din timpul celor 100 de zile. Chiar în fața mea mășăluia nu camarad mărunțel, cu pantalonii de un crem îndoielnic, plini de noroi și peticiți, uniforma ferfeniță, ca și când ar fi dormit în ea, iar pe cap cu un ceacou turtit, așezat peste o scufie de noapte, cu picățele roșii. De raniță, pe lângă cana de tablă, atârna și un jambon; altul avea o găină, încă nejumulită, „rechiziționată” din ograda vreunui sătean – evident, toate erau butaforie căci, la canicula verii, alterarea ar fi fost iminentă.)

Ne-am retras în sat și luptele au continuat pe străzi. Mareșalul Ney, descălecat, cu părul vâlvoi și sabia în mână, conducea ultima rezistență. S-au încins lupte corp la corp. Un sapeur uriaș, ce mirosea a băutură – căci încă de când pornisem în marș se împărtășise din ploștile unora dintre camarazi – făcuse prizonier un englez la fel de voinic ca el și încerca să-l doboare trăgându-l de cureaua cartușierei. Niște scoțieni săriseră să-și salveze tovarășul. Am încercat să-l ajut pe vlăjganul sapeur, dar britanicii ne-au copleșit și l-au eliberat pe pușcașul regal. Eram cu toții oboșiți. Mulți dintre cei vlăguiți se aruncaseră la pământ și făceau pe morții. Vivandierele, cu făclii în mâini, se strecurau printre ei și-i întorceau cu fața în sus, ca pentru a-i recunoaște.

Se făcuse ora 21, se întunecase și lupta a încetat. Am fost încolonați și, în aplauzele publicului, am pornit în marș pe același drum. Greu la întoarcere! Nu s-a mai păstrat nici formația, nici cadența. Puștile grele erau duse de fiecare cum îi venea mai la îndemână, ca pe o lopată sau



Valahii la Waterloo

ca pe o măciucă, pe umăr. Ajunși în tabără mulți au căzut, adormiți, pe maldărul de paie, fără a se mai spăla ori a mânca. Alții au mai găsit puterea să meargă la „adăpătoare”, să-și umezească, cu o cană de vin, gâtulejul uscat de praful și de uralele din timpul zilei. Împleticindu-se, unii se îndreptau, prin întuneric, spre gardul de sârmă pentru a se ușura. Așa e la război!

Din cauza efortului din ajun, a doua zi dimineața, uniforma era încă umedă de transpirație. Am întins-o la soare, pe cort, spre a se zvânta. Dar nu a avut timp să se usuce complet căci s-a sunat adunarea. Plutonul de voltijori de lângă noi a îngenunchiat pentru „împărtașania” de dimineață: o vivandieră rumenă și surâzătoare, cu șorț alb dinainte și pălărie cu pene, a trecut pe la fiecare soldat „cucernic” și i-a turnat un păhărel de rachiu din butoiușul ce-l avea la șold, spre entuziasmul trupei care, astfel, își recăpăta bărbăția și abnegația.

Apoi am fost încolonați și iar am plecat la luptă. Deși era încă

devreme soarele deja dogorea. Tot echipamentul ni se părea mai greu decât în ziua precedentă: ranița, cartușiera, plosca făcută dintr-o tărtăcuță și, mai ales, pușca. Pentru a se mai răcori, soldații mergeau cu capul descoperit și-și puseseră ceacourile în țeava armei. Marșul a fost oprit de mai multe ori, pentru odihnă. Unii se așezau pe marginea drumului, să-și tragă sufletul, alții se înghesuiau la umbra celor câțiva arbori de pe partea opusă și se răcoreau cu un gât de apă din ploscă.

La una dintre aceste opriri îl observ pe Jacob – un polonez, expert incontestabil în epoca lui Napoleon, care slujește drept consultant științific al acestor reconstituiri – cum privea Movila Leului. Întors cu spatele spre trupe, uniforma lui sobră de ofițer de stat major, se profila pe aburul ce se ridica deasupra câmpiei. Cu bicornul purtat „en bataille” (tranzversal pe cap) părea însăși întruparea Împăratului meditănd la vremelnicia succesului în fața monumentului victoriei britanice.

Am ajuns pe un teren agricol din preajma Castelului Hougoumont. Înaintam cu greutate prin lanurile de orz înalte până la burta cailor. De cealaltă parte a câmpului se vedeau fluturând, semețe, steagurile britanice pe care se suprapuneau cele două cruci, ale Sfântului Gheorghe și Sfântului Andrei. Artileriștii iar și-au tras, cu greu, tunurile lângă noi și ne-au încadrat. Cuirasierii și vânătorii călări francezi au pornit la atac, conduși de mareșalul Ney și susținuți de uralele infanteriei. Cred că ei se distrau cel mai bine căci porneau chiuind la galop și glumeau între ei ori cu englezii care formaseră careul. Dar mai sufereau și accidente uneori: un cal s-a împiedicat și, în cădere, și-a prins călărețul dedesubt. Armăsarul s-a ridicat imediat și a luat-o la goană fără stăpân care a rămas la pământ. Deși momentul era dramatic, sergentul nostru, a glumit, spre a ne încuraja: „Vedeți? E mai bine la infanterie: ești pe propriile picioare...”

Din rezervă, cum ne aflasem până atunci, am fost duși în prima linie. Camarazii strigau „Mort aux angalses!” și descărcau armele spre tunicile roșii. Din flanc am fost atacați de belgieni și ne-am apărat, cu furie, până a intervenit cavaleria noastră și ne-a despresurat.

Am făcut câțiva prizonieri - unii fiindu-ne cunoscuți de la alte reînscenări, ne-am strâns mâinile și ne-am îmbrățișat. Apoi a urmat o șarjă a cavaleriei britanice asupra noastră și ne-am constituit în careu spre a rezista șocului. Nici urmă de Scots Greys în armata inamică și nici un comandant legendar precum ducele

de Uxbridge: cavaleria engleză era formată aproape exclusiv din amazoane drăguțe și surăzătoare ce abia își atingeau sabia de câte o țevă de pușcă de-a noastră, făcând gropițe în obraji când chicoteau de bucurie că ne atacaseră. Deși s-ar fi potrivit de minune cu această atmosferă destinsă, voioasă, ce nu aducea deloc a măcel final, atunci când am fost încercuiți și copleșiți, nimeni nu a strigat - precum generalul Cambronne, comandantul Bationului 2 din Regimentul 1 de Vânători din Vechea Gardă, cel din urmă care a rezistat puhoiului britanic - „Merde!”, cuvânt indecent căruia Victor Hugo îi consacră un adevărat eseu apologetic: „Să spui acest cuvânt și apoi să mori. Ce poate fi mai mare! (...) Omul care a câștigat bătălia de la Waterloo a fost Cambronne. Să trăznești cu un astfel de cuvânt tunetul care te ucide înseamnă să învingi. (...) Să faci din cel din urmă cuvânt cel dintâi, amestecând în el strălucirea Franței, să închei cu semeție Waterloo-ul ca pe ultima zi a carnavalului, să-l completezi pe Leonida cu Rablais (...) să ai de partea ta după măcel pe cel ce râde, e nespus de mult.”⁵

În linia trăgătorilor se strecurau și fotografii profesioniști pentru a lua imagini cât mai veridice. Spre a nu distona, erau uniformați sumar, ca necombatanți, dar înarmați cu aparate bune, cu obiective mari, ce păreau adevărate țevi de tun, pe care le ascundeau sub manta.

S-a dat semnalul încetării focului. Era deja ora prânzului și se făcuse foarte cald. Vivandierele se învârtteau printre soldați și le dădeau apă ori, la cerere, le-o turnau pe

⁵*Ibidem*,
p. 62-63

capul înfierbântat și pe sub guler, pe spinare.

Încolonați, am trecut printre șirurile de spectatori ce ne ovaționau. La un moment dat, căpitanul nostru glumeț, a ordonat să facem front spre public, să punem baionetele la armă și să simulăm un atac. Noi am făcut câțiva pași spre spectatori, cu chipuri firoase și urlând sălbatic. Dar ei nu s-au speriat ci, hohotind de râs la surpriza ce le-o făcusem, ne-au aplaudat!

Deși faptul istoric fusese cu totul altul, de data aceasta marele învingător părea a fi Napoleon. Englezii se făcuseră nevăzuți de pe câmp. Nu observasem a fi fost vreun interpret al lui Wellington în partea adversă. Împăratul, călare pe calul său alb, fără obișnuita-i redingotă gri ci în uniformă verde a școlii de la Brienne cu epoleții de aur pe umeri, a primit surăzător defilarea trupelor ce se retrăgeau de la locul luptei și se concentrău, de-o parte și de alta a arterei principale a localității Waterloo, chiar în fața cafenelei Wellington spre a-l aclama frenetic atunci când a trecut, însoțit de mareșalul Ney, de Rustam și de strălucitorul său stat major. Toți am dat onorul. Bătrânii cu barba colilie din Vechea Gardă aveau ochii scăldați în lacrimi de bucurie. Fanfara interpreta, viguros, marșul imperial și alte melodii din epocă. Un venerabil sapeur cu mustață răsucită și cercel în ureche – figură cunoscută nouă de la Austerlitz – făcea câțiva pași de dans și, imitând gesturile femeiești în această situație, își ținea, cu delicateță, colțul șorțului alb și se învârtea în jurul puștii în țeva căreia își așezase căciula de

urs pe care, în final a sărutat-o, cu afecțiune, ca pe o ființă dragă.

Am revenit în tabără. De data aceasta nu am fost supuși suplicului unui nou marș ci, încărcăți în autobuze hodorogite, am fost duși la destinație. M-am prăvălit, epuizat, pe pătură. Nu am simțit când cortul a fost ridicat de deasupra mea – spre a fi înapoiat organizatorilor – și am rămas, fără apărare, sub razele toride ale soarelui. Dar am fost deșteptat de țăcănitul aparatului un fotograf ce își completa portofoliul de campanie cu imaginea unui grenadier ostent. Am crăpat un ochi și am privit, cam crunt, la acest paparazzo. „Nu te deranja... simte-te ca și când eu nici nu aș fi aici...” – îmi zise, împăciuitor, intrusul. Nu avea rost să mă enervez. El măcar își făcea meseria. Oricând ar fi putut veni oricine altcineva să mă inoportuneze: deja prin tabăra ce începuse să se strângă, mișuna un public curios ce, fără a cere voie, intra în corturi, băga degetul în resturile de mâncare din ceaunele răcite, atingea armele, harnașamentele și echipamentul soldaților, puneă întrebări naive și cerea informații despre viitoarea luptă. Lumea contemporană invadase intimitatea cazonă a devotaților urmași ai lui Napoleon. Însemna că visul se sfârșise și era cazul să ne îndreptăm, cu regret, spre casă. Dar ce magnifică experiență: război adevărat, nu joacă!

*Fotografii de Adrian-Silvan Ionescu
29-31 martie 2009
pt „Revista Muzeelor”*

THE WATERLOO PANORAMA AND ...THE BATTLE AS IT WAS

Abstract

The battle of Waterloo fought on the 18th of June 1815 was one of the most important events in the modern European history. Even though the fighting took place in several other spots such as: Mount-Saint-Jean, Chateaud'Hougoumont, Papelot, Plancenoit, and Haie-Sainte while the tiny village of Waterloo was spared, this very place was chosen by the Duke of Wellington for naming the battle. He thought that Waterloo sounded more British than the other names and was easier for his countrymen to pronounce correctly.

It was also in Waterloo that the imposing knoll with the cast-iron lion on top was erected in 1826. There was the spot where the young Prince Wilhelm d'Orange, son of King Wilhelm I of the Netherlands, was wounded trying to stop the attack of the French Imperial Guard. The women of Liège helped with the building of this knoll. They carried on their backs the soil dug from the battlefield. Thus the uneven ground of that field, full of ravines and ridges (to say nothing about the „Sunken Lane” which was such a formidable obstacle for the French cavalry charge which suffered such terrible casualties there), was turned into a plain, to the great distress of the Duke of Wellington when he visited it again years later. The Lion Hill is 40.50 metres high and has 228 steps leading to the top. The iron lion of 4.45 metres high and

weighing 29 tons is the work of the sculptor Van Geel of Malines.

During the first decade of the 20th century a circular building was erected at the foot of the hill to display the Waterloo Panorama. The painting is 12 metres high and 110 metres long and was completed in 1912 by Louis Dumoulin, assisted by three other artists, Robiquet, Malespina and Desvarreux. These preparations were meant to mark the hundredth anniversary of the battle of Waterloo in 1915, but all ceremonies were cancelled due to the outbreak of another war, World War I.

Any explanation of the battle, no matter how detailed, remains meaningless without experiencing the real nerve of fighting or the relaxing hours in the camp. Re-enactors from all over the world gathered on 21st and 22nd June at Waterloo for the „10ème Bivouac Napoléonien”. We, two Romanian re-enactors, packed our uniforms, cleaned our muskets and joined the party. We had a friendly reception from Mr. Jan De Coster, President of the A.B.R.R.Hi. who for this event was using the name and rank of capitain Sacristain de la 8-ème Demi Brigade de ligne. He kindly showed where to camp and lent us a tent. The French troops set up camp at Plancenoit and around the Dernier Quartier Général de Napoléon while the Anglo-Dutch troops were camped in the Hougoumont garden. The

re-enactors were provided with wood, straw, hay and water, as well as black gun powder. The organizers limited the participation to no more than 1.200 re-enactors. Each group had to provide its own food and cooking utensils. Women in white aprons and bright bonnets were already busy frying sausages or boiling the soldiers' soup. In the meantime their husbands or friends cleaned their weapons, polished the boots or adjusted their uniforms. It was getting dark. Fires were lit everywhere and jolly soldiers sat around them, mugs in hand and pipes in the corner of their mouths. Some sang old tunes. Others spoke loudly about former campaigns in which they fought. Soon, everyone went to sleep and a deep silence enveloped the camp. We immediately fell asleep on our straw beds with blankets on top. It was a restful sleep. To our great luck, the night before the battle is hadn't rained as in 1815.

The bugler sounded the *réveille* at 7 o'clock sharp. We were already awake an hour earlier for we were too excited to sleep late on such a day. After breakfast we were included in a multi-national company. Our comrades came from Italy, Belgium, Germany, United Kingdom, Spain and among them... we Wallachians. The captain was an American whose orders were swiftly translated into French, Dutch and Flemish by a plump, multi-lingual sergeant. A half-hour drill was enough to prepare us for the review. The sergeant smiled contentedly: in spite of our different nationalities we were all

full-fledged soldiers of the Empire. Napoleon might have been proud of us!

We were reviewed by Marshal Ney, „the bravest of the brave”. He passed by on horseback, with his glittering staff, at a slow trot. He had a commanding bearing. Slim and tall, with auburn whiskers, and wearing a dark blue tunic with stiff embroidered collar and golden epaulettes, Marshal Ney looked the part.

After the review we were dismissed. A French *voltigeur* informed us that there was a sutler at Hougoumont, in the British camp. Of course, we were not yet at war, so that we decided to go there. In the wide garden we found a camp like our own. A British drum major rehearsed with his bandsmen. Some Scotsmen were preparing their breakfast. One of them braided the pigtail of one of his comrades. Three colourful pipers toured the camp playing old warlike tunes. Sergeants drilled their subordinates.

Two blue-eyed, fair-haired little girls were dragging a heavily loaded garbage cart. For a moment I thought that, at least one of them was indeed Causette, the poor little girl from Victor Hugo's „*Les Misérables*”.

The sutler opened his shop under a large tent in the middle of the camp. He was royally provided with everything necessary for soldiers during the campaign : thread and needles, buttons, clay pipes, linen shirts, leather or wooden shoes, stockings and gloves, canteens, earthen jars and mugs, tin pans,

cutlery, candles and lanterns, powder flasks and flint for guns, etc. We bought everything we needed at a convenient prices and left.

Our next stop was at the imperial headquarters where a pageant took place. The Emperor reviewed the troops and, when he saluted the soldiers, everyone shouted from the bottom of their hearts: „Vive l'Empereur!” Afterwards he retreated to his tent where a war conference was held with his generals. The entrance was guarded by grenadiers of the Old Guard, wearing huge bearskin caps. Rustam, the emperor's faithful mameluke bodyguard, proudly rode his Arabian thoroughbred in front of the admiring infantrymen. In the courtyard, Capitain Sacristain promoted to the rank of corporals some of his gallant soldiers of the 8-ème Demi Brigade.

We returned for lunch to our camp and, in the afternoon, the sergeant called for volunteers to roll cartridges. Then, each man got his amount of ammunition and was ready for the march. It was still hot. The American captain gathered his company and led it to the battlefield. The five-mile-march was tiring. To keep the infantrymen's pace, the drummers - among whom there were a few boys of six or seven years old - beat rhythmically. In order to revive his men a corporal sang „La Carmagnole” and other revolutionary songs. He had a nice tenor voice. Cantinières and other women who followed the column offered water and sweets to tired soldiers. Stops were made from time to time either for giving the

men a few minutes rest or to make room for the cavalry. Whenever a cavalry troop passed by, the infantrymen shouted joyously „Vive la cavalerie!”

In spite of the heat and the exhaustion, rank and file hurried to the sound of guns. The battle had already begun. Through thick clouds of gun smoke we perceived the thin red line of the British army. An odd thing which caught my attention was an obese officer who was in command of the Royal Fusiliers. On our side six unbelievably short French artillerymen passed the infantry dragging their heavy gun. They soon opened fire towards the enemy. We were also ordered to fire a volley. Our captain gave his orders in French but with a conspicuous American accent. We were ordered forward and soon we found ourselves in the front line, facing the Belgians. A bayonet charge followed and we withstood it bravely. Among our enemies were also some... friends whom we haven't met since our last participation to Passchendaele, in 2007. Instead of crossing arms with them, we exchanged cheers and shook hands. But this joyous state didn't last too long for we were ordered to withdraw. In perfect order we returned to the departure point. Bang! Bang! The fusillade was continuing intermittently. Suddenly my comrade's gun detonated with such a roar and the recoil was so strong the gun's butt left his shoulder and was about to hit me in the chin. To avoid the imminent accident I had to step aside to the left. Eyes wide opened and a

scared face, my Wallachian friend looked back to reassure himself that nothing wrong has happened. The explosion was probably caused by a double charge. Our hands and faces were black with gun powder. „Still clean?” I was asked ironically by a ragged rifleman at my left, whose face was covered with a thick mixture of sweat and black powder as if he has coated in shoe polish.

The hand-to-hand fighting continued on the streets and in the main square of the tiny village. By now many soldiers had already retreated. Marshal Ney, uniform in disorder, horseless and sword in hand, cried to the fleeing soldiers: „See how a Marshal of France can die!” It seemed that no one listened to him. A huge sapeur tried to take a stout British soldier prisoner. The first caught the Englishman by his white accoutrements and dragged him to the French lines. Three resolute ‚redcoats’ came running to their comrade’s rescue and managed to free him in spite of my helping hand to the tall sapeur.

It was getting dark. Lacking ammunition and being too tired to keep on fighting, many re-enactors played dead or wounded and lied down on the ground. The hill was dotted with their bodies. Cantinières and other camp female followers, torch in hand, searched among the ‘dead and dying’ as though looking for a lost husband, relative or friend. Anyway, the ‘dead’ came to life and the column moved slowly towards camp.

Unlike the night before, there was no singing and no merriment in

our camp. Except for some thirsty privates who went to have a beer or a glass of wine at the sutler’s, the rest fall asleep immediately.

We were wake up this time by the bugler for another day of fighting. Our uniforms were still wet with sweat from the previous day. I spread my coatee on top the tent, to dry. Mimicking the Sunday Eucharist, a smiling cantinière gave a sip of rum to each man from a voltigeurs company. Just to encourage them! After a swift and frugal breakfast we marched to the Chateau d’Hougoumont. Today the fighting took place in a field of barley near the castle. It was pretty difficult to advance through the waist-high barley and much harder than the other day for the artillerymen to bring their guns in. The battery was placed on our left and almost deafened us with its roar. The cuirassiers and other French cavalrymen charged the British squares again and again. But the British resisted. A horse fall upon his rider and the horseman remained motionless on the field. A 21st century ambulance came to his rescue. Our sergeant joked: „You see, it’s better in the infantry: at least, you can rely on your own feet!”

We had a few clashes with British and Belgian infantry alike. One time the British cavalry – formed mainly of pretty, smiling amazons clad in black hussar uniforms – attacked us and we were ordered to form a square. We bravely resisted in this way to their assault. Early in the afternoon a last burst of gun fire put an end to the fight. The

British left the battlefield while the French paraded in front of the emperor, shouting vigorously, „Vive l'Empereur!”

It looked more like a French victory than a British one. The ‘grand finale’ took place on the high street of the town, in front of the ‘Wellington Café’ (was it just a coincidence!?): the French troops were lined up on both sides of the street and the emperor followed by his magnificent staff reviewed them, while the band played the Imperial Anthem.

Back to camp we began packing. I was in such a state of exhaustion that I laid down on my red blanket while my Wallachian comrade was dismantling the tent. Even though the afternoon sun was quite hot it was impossible for me to change my position or move to the shade. A photographer came and took some snapshots of the ‘dying grenadier’ begging me not to be bothered by what he was doing. As long as real life intruded into our 19th century dream, maculating with its meager presence the oversized Napoleonic shadow, it was time for us to leave.

So was the battle of Waterloo!

TABĂRA DE ARHEOLOGIE EXPERIMENTALĂ DE LA PĂULENI CIUC-CIOMORTAN, JUD. HARGHITA

09-30 august 2009

Muzeul Național al Carpaților Răsăriteni (MNCR), în parteneriat cu Asociația Cultural Științifică „Carpații Răsăriteni” (ACSCR) și cu sprijinul Administrației Fondului Cultural Național, a organizat în perioada 09-30 august 2009 Tabăra de Arheologie Experimentală de la Păuleni Ciuc-Ciomortan, Jud. Harghita.

Tabăra s-a adresat elevilor de gimnaziu și liceu din județele Covasna și Harghita și a urmărit cunoașterea de către cât mai mulți copii și tineri a civilizației Cucuteni-Ariusd-Tripolje, prin implicarea lor directă în săpăturile arheologice și în activități specifice perioadei eneolitice. Ea s-a organizat la Păuleni-Ciuc – Ciomortan, foarte aproape de situl „*Dâmbul Cetății*”, unde s-au descoperit așezări eneolitice, sit care se află la circa 8 km nord-est de municipiul Miercurea-Ciuc.

De tabără au beneficiat 36 de elevi, împărțiți în 3 grupe, și 12 voluntari, care au participat la următoarele activități:

1. Ateliere de lucru:

- Atelierul „Epoca pietrei și cuprului”
- Atelierul „Săpături arheologice”
- Atelierul „Vase și obiecte ceramice”

2. Experimente:

- Pregătirea vetrei și a gropii cuptor pentru arderea obiectelor și vaselor din lut
- Arderea vaselor și obiectelor ceramice pe vatră și în groapa cuptor
- Pregătirea hranei (măcinarea grâului cu râșnițe primitive)
- Războiul de țesut al cucutenienilor
- Confecționarea uneltelor din piatră și os (cioprire, șlefuire, ascuțire)

3. Alte activități:

- Vizitarea sitului Dâmbul Cetății
- Concursul „Micul Olar”
- Observarea săpăturilor arheologice de la Dâmbul Cetății
- Completarea Caietului „Micul Arheolog” / „Tânărul Arheolog”
- Înviorare în epoca pietrei
- Instruire privind normele de siguranță
- Prezentarea cercetărilor arheologice ale Muzeului Național al Carpaților Răsăriteni (Dr. Valerii Kavruk)
- Cunoașterea naturii – protecția mediului
- Jocuri distractive (Cucutenianul din umbră; Balaurul, Prințul și Prințesa etc.)
- Petrecere de sfârșit de tabără



Rezultatele testelor de evaluare a cunoștințelor aplicate elevilor la începutul și la finalul taberei arată că elevii și-au însușit numeroase noi cunoștințe legate de perioada eneolitică, precum: informații privind culorile și motivele folosite în pictura cucuteniană, cultul zeiței-mamă, tipul de piatră folosit des la confecționarea uneltelor (silex), ocupațiile cucutenienilor, creațiile lor și uneltele folosite de arheologi în săpăturile arheologice.

Tabăra a avut un impact pozitiv asupra elevilor participanți, care și-au exprimat opiniile în fișele de evaluare al gradului de satisfacție. Toți elevii au considerat că tabăra de arheologie experimentală este o idee bună de a petrece timpul liber și de a învăța lucruri legate de istorie. De asemenea, toți elevii au considerat că informațiile pe care le-au primit în tabără i-au ajutat să înțeleagă mai bine viața oamenilor din trecut.

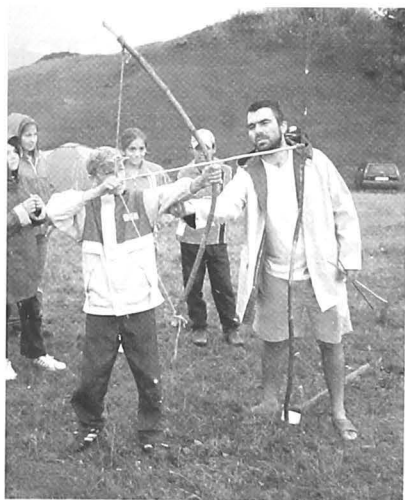
Dintre lucrurile care i-au ajutat să învețe mai ușor informațiile despre cultura Cucuteni-Arșud și munca arheologilor, cele mai apreciate de elevi au fost observarea săpăturii arheologice de la Dâmbul Cetății și prezentările de pe șantier (91,4%), apoi experimentele (82,8%), Caietul de lucru „Micul/Tânărul arheolog” (74,2%) și pliantele (60%). Cele mai apreciate activități au fost Atelierul



„Săpături Arheologice”, Atelierul „Vase și obiecte ceramice”, Experimentul „Războiul de țesut al cucutenienilor”, Experimentul „Pregătirea hranei (măcinarea grâului cu râșnițe primitive)”, înviorarea în epoca pietrei și jocul „Vânător/ Agricultor”.

Iată câteva răspunsuri ale elevilor la întrebarea „Ce am învățat în tabără?”:

„Am învățat despre cucutenieni, niște oameni foarte inventivi și inteligenți pentru acea vreme, despre activitățile lor, despre arheologie, care se pare că e mai grea decât se vede ...”, „Mai multe despre civilizația Cucuteni-Arșud-





Tripolie, am învățat să modelăm lut, să tragem cu arcu (chiar astăzi), să dăm cu hârlețul (eu chiar nu știam), nu știu a fost altfel, ca și cum după o săptămână m-am deconectat de laptop, de televizor, de tot ce ține de oraș și a fost cu totul altfel, o altă senzație!", „Să ne respectăm [...]”, „În tabără am învățat multe lucruri despre civilizația Cucuteni-Ariuș; să modelez lut; cum arată un șantier arheologic; cum se face lutul; cum se cernea grâul, etc. Foarte multe lucruri care sper să mă ajute pe viitor”, „să apreciez mai mult munca unui arheolog”, „O grămadă; Ex: dacă inițial în „testare inițială” abia am reușit să



dau răspunsuri, ba chiar o dădeam la nimereală, la “Testarea finală” am completat cu ușurință și în totalitate. Deci multe. PUNCT”, „Am învățat să lucrez în echipă și să mă bazez pe colegi”.

Echipa care a stat la baza elaborării și organizării taberei de arheologie experimentală de la Păulenii Ciuc – Ciomortan, Jud. Harghita, a fost formată din: Dan Buzea (MNCR)-Coordonator de proiect, Alexandra Cîrlănescu (ACSCR), Andrea Deák (MNCR), Bjoern Briweg (student, Germania), Filip Eugenia (MNCR), Adela Mateș (MNCR), Hrisia Bărzoiu (MNCR).



Centre of Professional Training in Culture

<https://biblioteca-digitala.ro>

Piața Valter Mărăcineanu nr. 1-3,
intrarea 2, etaj 6, camera 410,
sector 1, București, ROMÂNIA
Tel.: (+4021) 310.08.15
Fax: (+4021) 310.08.16