

Maria MOLDOVEANU

- coordonator -

Valeriu IOAN-FRANC

Romulus ANTONESCU

Alexandru DUMA

---

# **MANAGEMENTUL CULTURII**

- universul rural -



București, România

Editor: **Valeriu IOAN-FRANC**

Redactori: **Paula NEACȘU; Aida SARCHIZIAN**

Coperta și prezentarea grafică: **Nicolae LOGIN; Luminița LOGIN**

---

Toate drepturile asupra acestei ediții aparțin Editurii EXPERT. Reproducerea, fie și parțială și pe orice suport, este interzisă fără acordul prealabil al editorului, fiind supusă prevederilor legii drepturilor de autor.

---

ISBN 973-9282- 91-1

Apărut Trim. II 2000

Maria MOLDOVEANU  
- coordonator -

Valeriu IOAN-FRANC      Romulus ANTONESCU  
Alexandru DUMA

---

# MANAGEMENTUL CULTURII

- universul rural -



---

EDITURA  
*Expert* 

*Această carte  
apare la  
Editura Expert  
București-România  
prin strădaniile  
autorilor  
Maria MOLDOVEANU  
Valeriu IOAN-FRANC  
Romulus ANTONESCU  
Alexandru DUMA  
și a  
redactorilor  
Luminița LOGIN  
Nicolae LOGIN  
Paula NEACȘU  
Aida SARCHIZIAN  
la  
15 iunie 2000  
**ANUL EMINESCU**  
căreia i se dedică*

## **Cuprins**

<b><u>Cuvânt înainte</u></b> .....	7
<b><u>Capitolul 1 - Cultură. Viață culturală. Viață culturală rurală</u></b> .....	9
1.1. <i>Acceptiunile noțiunii de cultură</i> .....	9
1.2. <i>Conceptul de viață culturală</i> .....	14
1.3. <i>Trăsături definitorii ale vieții culturale rurale</i> .....	18
<b><u>Capitolul 2 - Probleme majore și opțiuni valorice în lumea rurală</u></b> .....	20
2.1. <i>Probleme ale satului contemporan</i> .....	20
2.2. <i>Orientări valorice în lumea rurală</i> .....	24
2.3. <i>Propuneri de relansare a satului românesc</i> .....	26
<b><u>Capitolul 3 - Agenții vieții culturale rurale. Istorie și actualitate</u></b> .....	27
3.1. <i>Școala</i> .....	27
3.2. <i>Biblioteca publică</i> .....	29
3.3. <i>Căminul cultural</i> .....	37
3.4. <i>Universitatea populară</i> .....	46
3.5. <i>Muzeul sătesc</i> .....	47
3.6. <i>Biserica</i> .....	52
3.7. <i>Mass-media - alternativă la oferta agenților culturali tradiționali</i> .....	54
<b><u>Capitolul 4 - Managementul vieții culturale</u></b> .....	61
4.1. <i>Nevoia de management</i> .....	61
4.2. <i>Conceptul de management. Identitatea unor modele</i> ....	65
4.3. <i>Principii. Funcții. Tipuri de management. Aspecte generale</i> .....	68
<b><u>Capitolul 5 - Etapele procesului de management cultural</u></b> .....	78
5.1. <i>Procesul de planificare</i> .....	78

5.1.1. Misiunea instituției culturale .....	80
5.1.2. Determinarea obiectivelor - etapă-cheie în procesul de planificare. Managementul prin obiective .....	84
5.2. <i>Procesul de organizare. Managementul situațional</i> .....	94
5.3. <i>Asigurarea resurselor. Managementul resurselor umane</i> .....	115
5.3.1. Problemele materiale ale culturii .....	115
5.3.2. Soluționarea problemelor de personal .....	130
5.3.3. Managementul creativității .....	137
5.4. <i>Procesul conducerii. Managementul prin coordonare. Animația culturală</i> .....	151
5.4.1. Conducere și coordonare.....	151
5.4.2. Animația culturală - percepții și experiențe .....	154
5.4.3. Locul primăriei între animatorii culturali .....	164
5.4.4. Fiii satului .....	169
5.4.5. Aportul organizațiilor asociative .....	171
5.5. <i>Decizie. Informare. Marketing</i> .....	177
5.5.1. Decizia.....	177
5.5.2. Informarea .....	181
5.5.3. Marketing-mix în cultura rurală .....	187
5.5.3.1. Cercetarea de marketing .....	187
5.5.3.2. Fundamentarea politicilor de marketing.....	194
<b>Capitolul 6 - Feedbackul. Managementul simbolurilor</b> .....	208
6.1. <i>Funcția feedbackului</i> .....	208
6.2. <i>Relevanța experimentului</i> .....	219
6.3. <i>Simbolul Eminescu</i> .....	231
<b>Note</b> .....	236
<b>Bibliografie selectivă</b> .....	240

## **Cuvânt înainte**

*Parcurgem o perioadă istorică denumită convențional “perioadă de tranziție”. Din trăsăturile ei divergente și controversate, un anume consens se constată prin faptul că starea culturii și a comunităților rurale este recunoscut precară, mai cu seamă în universul rural. Și nu numai.*

*În ce ne privește, împărtășim temerile unor distinși intelectuali - academicieni, cercetători, scriitori, publiciști ș.a. - preocupați de destinul satului românesc și al instituțiilor culturale. Acesta este motivul pentru care lucrarea de față zăbovește asupra lumii satului românesc, din perspectiva instituțiilor culturale rurale. Credem că într-un viitor apropiat oamenii se vor întoarce la sate nu numai pentru a face agricultură, ci și pentru alte activități și oportunități complementare celor agricole.*

*În perspectiva acestui proces, comunitatea rurală trebuie integrată în sistemul civilizației moderne, fără a-și pierde structurile tradiționale pozitive și, mai ales, specificitatea culturală. Concomitent cu reabilitarea condițiilor materiale ale satului, avem în vedere printre priorități revitalizarea instituțiilor care îi consacră spiritualitatea. În concepția noastră, emanciparea culturală este preeminentă în raport cu orice altă construcție, bunurile culturale fiind singurele “baze durabile” ale vieții sociale.*

*Reabilitarea instituțiilor culturale necesită investiții financiare și este dependentă, de asemenea, de un management eficient. Utilizarea instrumentelor manageriale asigură eficiența, eficacitatea și calitatea activității culturale. Cu această convingere am scris lucrarea de față, punând la dispoziția celor care gestionează sistemul culturii - de la talent-idee la ofertă-consum - respectiv valorile și faptele culturale, principii, modele și studii de caz, care să îi ajute la identificarea resurselor și energiilor creative din comunitatea în care trăiesc.*

*În acest sens, în ultimii ani am realizat - și aducem mulțumiri instituțiilor care ne-au facilitat demersul - cercetări de teren în comune din mai bine de jumătate din județele țării (vezi Note), explorând cu minuțiozitate viața culturală rurală și experiențele manageriale deosebite:*

- “Calitatea vieții culturale din mediul rural” (Maria Moldoveanu);*
- Anchetă-experiment “Lumea rurală mai aproape de noi” (Maria Moldoveanu);*
- “Mentalități manageriale” (Alexandru Duma);*
- “Studii de marketing în context muzeal” (Romulus Antonescu);*

- "Creatori populari - Imaginea despre sine și percepția artei" (Maria Moldoveanu, Romulus Antonescu);
- "Receptarea simbolurilor - Simbolul Eminescu" (Valeriu Ioan-Franc și Biblioteca Județeană "Mihai Eminescu" Botoșani).

Multe alte experiențe semnificative pe care le-am prezentat ca modele de acțiune culturală au fost identificate în reviste culturale mai noi, ca: "Biblioteca - revistă de bibliologie și știința informării", "Datini", "Paideia", "Logos", "Martor", "Etnogeneze", sau mai vechi, ca monografiile comunale și alte publicații ale așezămintelor de cultură. Avem convingerea că există multe alte izvoare și realizări deosebite în zonele explorate de noi, pe care regretăm că nu am avut posibilitatea să le utilizăm în opusul de față.

Însuși termenul "cultură" l-am folosit mai ales ca sinonim al ofertei de produse și servicii specifice difuzate de instituțiile rurale. De asemenea, conceptul "consumator de cultură", căruia unii îi asociază numai conotații negative, este folosit în lucrare cu sensul de "public", de "receptor al mesajului cultural". Pentru alți termeni - "manager", "referent", "director de cămin cultural" - am recurs la noțiuni sinonime pentru a evita monotonia expunerii. La fel am procedat cu noțiunile "instituție", "organizație", "așezământ de cultură".

Rezultatele cercetărilor, interviurile, studiile de caz sunt mărturii care justifică încrederea noastră în șansele de revitalizare a potențialului cultural rural.

Adresându-ne personalului din sistemul culturii, studenților, profesorilor, cercetătorilor și managerilor de comunități, am adoptat un ton sincer și optimist. Am evidențiat experiențele pozitive fără a le idealiza. Amintindu-ne cuvintele psihologului Vasile Pavelcu, care scria că numai un om care este în stare să idealizeze realitatea, "în sensul de a o dori mai perfectă", este capabil a transforma și propria persoană, dar și lumea în care trăiește, putem spune că modelele prezentate în carte sunt ele însele expresia unui ideal.

Autorii

Mai, 2000



## Capitolul 1

# CULTURĂ. VIAȚĂ CULTURALĂ. VIAȚĂ CULTURALĂ RURALĂ

### **1.1. Accepțiunile noțiunii de cultură**

Cultura este un produs al omului, în care el își proiectează imaginea și în care se regăsește în multitudinea ipostazelor sale existențiale.

Conceptul ce desemnează acest produs cuprinde valori atât de diverse încât sunt dificil de sintetizat într-o singură definiție. Dificultatea nu ține, cum afirmă unii cercetători, de imposibilitatea de a se cunoaște în general ce este cultura, ci de polisemia conceptului.

De la termenul definit de filosofi acum două secole într-un dicționar german (1793) și până în zilele noastre, s-au înregistrat peste 300 de definiții ale culturii. Conținutul lor variază după timpul, locul și tipul de societate luat în considerație (A. Moles), dar și în funcție de perspectiva științifică de abordare. De pildă, **cultura ca activitate umană** poate fi definită, după opinia lui Romulus Vulcănescu (109, p. 83), din următoarele perspective:

1. logică - "produs abstract al cunoașterii";
2. gnoseologică - "produs cumulativ al cunoașterii";
3. epistemologică - "produs diferențiat al cunoașterii interdisciplinare";
4. axiologică - "produs deziderativ, rezultat al cunoașterii";
5. praxiologică - "difuzare și asimilare a bunurilor și valorilor culturale în afara mediului lor de producere";
6. bionică - "re-creare a personalităților generatoare de noi fapte de cultură, de noi bunuri și valori spirituale".

Cultura, consideră antropologul american Bronislaw Malinowski, este la fel de importantă și pentru psiholog și pentru sociolog sau istoric, lingvist, etnolog etc. În acest sens, științele culturii - istoria și teoria culturii, în interferența lor cu celelalte discipline - "au ajuns treptat să ocupe primul loc în neliniștea intelectuală a secolului nostru" (104, p. 42).

Plecând de la primele accepțiuni ale conceptului - cum este cea de "cultivare a spiritului", aparținându-i lui Cicero - filosoful român George Uscătescu identifică alte trei categorii de definiții:

- **cultura ca rezultat al creației spiritului**, în care sens putem vorbi de cultura artistică, politică, religioasă, științifică etc.;
- **cultura ca serie de idealuri, de obiective spirituale** concretizate în soluții superioare la problemele pe care le ridică natura și viața;
- **cultura ca ansamblu de atitudini și comportamente** ale personalității și grupurilor umane.

Cercetările antropologilor au demonstrat că în orice tip de cultură descoperim mecanismul prin care omul își poate soluționa problemele cu care se confruntă în mediul său existențial, un mediu ce adăpostește și forțe ostile lui, dar care "îi pune la dispoziție și materialul necesar dezvoltării aptitudinilor" (B. Malinowski). **Cultura însăși se dobândește prin absorbția din mediul social a semnificațiilor** în funcție de care omul se comportă ca membru al societății.

Și în viziunea sociologilor (Pitirim Sorokin) cultura este un ansamblu de semnificații, de acțiuni intenționate și moduri de comportament - semnificația fiind conceptul crucial în înțelegerea culturii. Prin intermediul semnificației și al comportamentului, cultura ne conduce la conceptul de personalitate (104, p. 68).

Personalitatea este considerată în mod unanim finalitatea culturii, în timp ce societatea reprezintă cauzalitatea ei: "Cultura este **produsul acțiunii** reciproce dintre societate și personalitate". Conceptul de acțiune ocupă un loc central în multe interpretări ale culturii, cum sunt și cele ale lui T. Parçons.

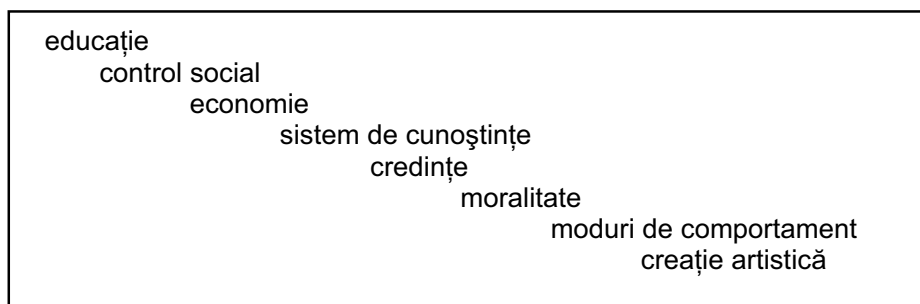
Definițiile culturii aparținând specialiștilor din diverse domenii au rolul de a îmbogăți registrul de accepții ale conceptului. Spre exemplu, cultura nu se definește numai ca produs, ci și ca:

- **activitate**: "activitate **creatoare de valori spirituale**" (109, p. 81), "activitate organizatoare a unor sisteme de obiceiuri și tradiții integrate într-o zonă anume și într-un proces educațional" (109, p. 82);
- **proces**: proces **de socializare** pe care îl parcurge un individ și "proces care constă în încadrarea individului în sfera valorilor culturale ale unui timp" (52, p. 97) sau "proces dialectic în care omul își relevă capacitatea de creație întrecându-se pe sine, creând obiecte inexistente în natură și procese inedite de viață" (109, p. 82);
- **stare de spirit**: "starea de spirit creată prin experiență, instrucție și educație seculară" în care intră "idei, sentimente și acte de voință,

temperamentul și caracterul, individualitatea și personalitatea creatorului și consumatorului de bunuri culturale" (109, p. 82);

- **valoare:** cultura este înainte de toate și în ultimă instanță expresia ideii de valoare, dar și "esența bunurilor pe care le apreciem pentru valoarea lor" (H. Rickert);
- **sistem:** "sistem de activități creatoare, de ordin spiritual, propriu societății umane" și "sistem de bunuri culturale care formează stilul unei epoci" (109, p. 184);
- **totalitate:** "totalitatea regulilor pe care instituțiile sociale le alcătuiesc la un moment dat" (52, p. 97) sau cultura ca "totalitate a instituțiilor și activităților implicative în promovarea și difuzarea ei, inclusiv activitatea de creație culturală" (69, p. 11), dar și "totalitate alcătuită din bunuri de consum, drepturi constituționale acordate diverselor grupuri sociale, idei, deprinderi, profesii, credințe și obiceiuri" (62, p. 35-36), totalitatea "cunoștințelor, atitudinilor și modelelor obișnuite de comportamente pe care le au în comun și pe care le transmit membrii unei societăți anume" (R. Linton).

În general, antropologii preferă definiții enumerative, prin care dezvoltă conținutul conceptului și tot ei (B. Malinowski) propun identificarea elementelor componente prin descompunerea CULTURII în structuri cum sunt:



Toate aceste definiții evidențiază importanța și multitudinea conceptelor de referință ale culturii, și anume: natură, societate, personalitate, semnificație, acțiune, atitudine, aptitudine, mediu, ideal, creație, educație, finalitate, valoare, cunoaștere etc.

Numeroase alte concepte dezvăluie conexiunile recente dintre cultură și viața cotidiană, dintre cultură și ființa umană, dintre cultură și imagine, dintre cultură și tehnologie.

Multe concepte se regăsesc în sintagmele ce desemnează **tipologia culturii**. Și în această privință se înregistrează numeroase interpretări.

În viziunea lui O. Spengler, pentru care cultura este un protofenomen al istoriei universale, în sensul de fenomen primar, particular, ireductibil, există opt culturi de bază: egipteană, babiloniană, hindusă, chineză, mexicană, clasică veche, magico-arabă și cea occidentală sau faustică - expresia **culturii europene**.

În timp, viziunea lui Spengler a fost contrazisă sau completată din perspectiva altor mentalități. H.I. Marrou, de exemplu, a exclus identificarea culturii la nivelul civilizațiilor primitive, considerând civilizația occidentală - modelul unic al unui "mediu de civilizație destul de bogat în elemente intelectuale" pentru ca noțiunea de cultură să se poată dezvolta - poziție respinsă de adepții pluralității civilizațiilor și ai relativității formelor culturale.

În concepția lor, cultura europeană nu se mai reduce la domeniul spiritual, ci include și elemente ce țin de cultura materială (André Leroi-Gourhan). Însăși cultura medievală cuprinde, după A.J.Gourevitch, pe lângă literatură, artă, știință, religie, și alte categorii cum sunt: timpul, spațiul, dreptul, bogăția, munca, proprietatea.

În interpretarea lui D. Gusti, cultura materială - a Muncii și a Sănătății - este cea care deschide domeniul culturii spirituale - a Sufletului și a Minții.

Cei mai mulți autori propun tipologii dihotomice, de genul: cultură materială - cultură spirituală, cultură vie - cultură însușită, cultură generală - cultură personală, cultură înaltă - cultură de masă etc. François Chazel critică această tendință de a ordona comportamentele culturale în jurul a doi poli diametral opuși "fără a se pune în discuție ambiguitățile ascunse de cele două logici". Diametral opuse pot fi și criteriile ce stau la baza unor tipologii, cum sunt, de exemplu, "raporturile de sens" și "raporturile de dominare".

Exemplară pentru teoria dominației culturale asumată ca un criteriu de tipologizare este stratificarea culturii în funcție de stratificarea socială. În acest sens, împărțirea societății în clase superioare, clase de mijloc și clase populare ar genera cultura elitistă, cultura de mijloc, cultura de masă - interpretare mult prea simplistă a unui fenomen sociocultural "în jurul căruia se ordonează un întreg ansamblu de valori, așteptări și atitudini" (105, p. 548).

Este de reținut apetența unor cercetători de a analiza ceea ce se numește **cultură superioară**, pentru care au inventat mai multe noțiuni sinonimice întâlnite de noi în diverse contexte: cultură **înaltă**, cultură **nobilă**, cultură **rafinată**, cultură **serioasă**, cultură **elaborată**, cultură

**cultivată**, cultură **simbolică**, cultură **elitistă**, cultură **savantă**, toate în opoziție cu așa-zisa **cultură de masă** sau **populară, joasă, vulgară** etc.

Cele două categorii de concepte, considerate de unii a fi în opoziție permanentă, desemnează însă realități care au multe zone de interferență. În zilele noastre, ideea culturii superioare continuă să existe, dar nu în opoziție cu ceea ce înțelegem prin cultură de masă sau populară, ci opusă culturii comerciale “de supermarket” - cum a numit-o poetul Randall Jarrell, pentru a-i sublinia nivelul redus al valorii. **Cultura cultă** nu se mai limitează la domeniul creației spirituale, ci se extinde și la comportamentele indivizilor, la modul lor de a gândi, simți și acționa, după cum **cultura de masă** cuprinde imagini și practici legate de alte identități decât cele de clasă socială, și anume: a profesiilor, a vârstelor, a etniilor, a comunităților locale.

Într-o primă accepțiune, cultura de masă reprezintă cultura răspândită cu ajutorul mass-media. De asemenea, este definită ca formă a culturii specializate, realizată prin animație culturală ce implică și cultura academică și cultura populară în egală măsură. Și termenul de **cultură populară** are mai multe accepții. Ea înseamnă “ansamblul manifestărilor care se dezvoltă la nivelul maselor populare”, dar și “cultură sătească”, în sensul manifestărilor culturale ce se dezvoltă în mediul rural (109, p. 84-85).

În concepția lui Dimitrie Gusti, cultura sătească este o cultură totală care *“trebuie să îmbrățișeze cu egală atenție: starea fizică, igiena satului și a săteanului, viața economică individuală și comunitară, viața religioasă, artistică, răspândirea cărții și a valorilor spirituale prin muzee, teatre, radio, șezători etc”*. (52, p. 112). Prin urmare, activitatea culturală “închinată însănătoșirii, înălțării și înnobilării satului” vizează Munca, Sănătatea, Sufletul și Mintea țăranului - cele patru dimensiuni definitorii ale vieții lui în societate.

După D. Gusti, la baza oricărui asemenea demers trebuie să stea cunoașterea trebuințelor culturale ale poporului, în sensul în care și Nicolae Iorga cerea ca activitățile dedicate culturii poporului să pornească din sânul comunității și să răspundă nevoilor ei.

Trebuie să subliniem faptul că, în teoria lui Gusti, **cultura poporului** nu este o cultură egalizată, ci “o cultură cât mai dezvoltată la cât mai mulți oameni”, cultură ce se dobândește în mod liber de către toți indivizii și care se îmbogățește prin procesul creației.

“Cultura poporului” și “cultura personală” participă împreună la formarea capitalului intelectual al unei colectivități - “element cel puțin egal cu capitalul economic”, după cum scria Dimitrie Gusti. În această perspectivă se pot analiza și implicațiile economice ale activității culturale - ca tip de activitate ce contribuie la organizarea mediului de viață al oamenilor, la dezvoltarea orizontului lor profesional și a capacității lor de acțiune civilizatoare.

Viața locuitorilor unei comunități este polarizată de trei factori esențiali:

1. munca/profesia;
2. familia;
3. spațiul comunitar, care cuprinde viața economică, politică, religioasă, culturală, civică etc.

De conținutul, dinamica și coerența celor trei factori depinde calitatea vieții oamenilor și a comunității umane în ansamblul ei.

### **1.2. Conceptul de viață culturală**

Conceptul de "viață culturală" se referă la totalitatea instituțiilor, personalităților, manifestărilor și acțiunilor care contribuie la informarea și cultivarea indivizilor, la dezvoltarea comunicării sale și la valorificarea potențialului de creativitate de care dispune o comunitate. Ea condensează experiențe culturale și proiecte ce stimulează emanciparea economică, morală, socială a colectivității: "viața culturală este contextul în care o comunitate își dobândește rostul său istoric".

Participând la viața culturală, locuitorii unei așezări învață să aprecieze evenimentele și faptele care au loc în mediul lor comunitar. În spațiul vieții culturale se ordonează valori, credințe, norme, idealuri, modele și simboluri care asigură comunicarea între generații, continuitatea, dar și comunicarea cu sine, formarea gustului artistic și a deprinderilor intelectuale.

Viața culturală a unei comunități umane contribuie la diferențierea ei de altele - în care evenimentele spirituale sunt rare sau inexistente - așa cum un teren agricol cultivat "câștigă o înfățișare proprie față de cel învecinat rămas necultivat" (C. Rădulescu-Motru).

Viața culturală conferă specificitate imaginii unei comunități, influențându-i întreaga evoluție. De dezvoltarea sau declinul ei depind și celelalte componente ale vieții sociale.

O viață culturală săracă în fapte și evenimente dezangajează competențele locale, diminuează energiile spirituale, încurajează izolarea și inactivitatea, dezinteresul pentru destinul unei așezări și, în final, conduce la declinul ei. Într-o lucrare despre "Viața și moartea orașelor americane", se demonstrează că separarea vieții culturale de celelalte activități cotidiene - edilitare, economice etc. - conduce în mod ineluctabil la decăderea unei așezări.

O viață culturală densă, bogată în valori și fapte culturale iradiază, dimpotrivă, energie în toate celelalte structuri ale comunității, încurajează participarea și inițiativa, captează rezervele de creativitate, vehiculează modelele culturale credibile, suscită trebuințele umane neconștientizate și

stimulează capacități latente. Dezvoltarea omului nu este posibilă decât dacă plecăm de la premisa că în el "dorm" capacități care pot fi trezite (56, p. 6). În acest sens, participarea oamenilor la viața culturală, unde ei își pot manifesta înclinațiile și capacitățile, este calea desăvârșirii ființei umane și a împlinirii idealurilor comunitare.

Studiul prin care am dorit să cunoaștem ce înțeleg oamenii prin conceptul de "viață culturală" a pus în evidență multitudinea de semnificații și definiții care atestă complexitatea acestei realități (73).

Viața culturală vizează, pentru cei mai mulți dintre subiecți, dimensiunea spirituală a vieții comunitare, în simetrie cu celelalte dimensiuni. Este **premise dezvoltării comunității**: "lipsite de viață spirituală, comunitățile se autoexclud din lumea civilizată" (ziarist, 25 ani).

Viața culturală presupune, înainte de toate, crearea de oportunități pentru asimilarea culturii de către toți membrii unei colectivități, presupune instituții culturale și acces neîngrădit la cultură. "În accepțiunea cea mai simplistă, menționa unul dintre subiecți, viața culturală înseamnă frecventarea instituțiilor culturale, a cercurilor culturale, a diverselor medii culturale și mai înseamnă acte individuale de cultură - lectură, audiție muzicală etc., spațiul unde viața culturală individuală se intersectează cu cea a comunității".

Originea vieții culturale este educația primită în școală, "acolo unde se formează atitudinea participativă și sentimentul apartenenței la umanitate".

Unele considerații ale subiecților au pus accentul pe activitățile care permit însușirea de informații și cunoștințe din cele mai diverse domenii, prin care conștientizăm "cine suntem" și care fac posibilă îmbogățirea vieții noastre interioare; altele pun accentul pe capacitatea de a îmbogăți, prin creație proprie, universul de valori culturale: "viața culturală înseamnă crearea, comunicarea și însușirea valorilor", ea "cuprinde toate activitățile spirituale, de la banala citire a unui ziar până la creația literară, artistică, științifică" (cercetător, 23 ani).

Viața culturală presupune o gamă largă de activități. Ele se pot defini în funcție de preferințele și opțiunile indivizilor, dar toate poartă amprenta comunității din care ei fac parte.

Faptele de cultură ce se produc la nivelul unei comunități fac posibilă afirmarea identității ei spirituale, în timp ce lipsa unor asemenea fapte determină stingerea ei lentă și sigură.

Această idee este împărtășită atât de subiecții care afirmă că viața spirituală din așezarea în care trăiesc a fost o șansă pentru realizarea de sine, cât și de cei care au resimțit permanent efectele nefericite ale unui mediu sărac în manifestări de spiritualitate: "sunt așezări umane uitate de

lume, lipsite de viață spirituală - constata unul dintre subiecți; este timpul ca autoritățile să-și întoarcă fața la ele, pentru că fără cultură nu se va avansa niciodată spre o societate civilizată” (instrumentist, 24 ani).

Ideea că, în zilele noastre, structurile de putere locale se preocupă mai mult de politică și interese de grup decât de viața spirituală a comunității este împărtășită de un număr apreciabil de subiecți. De aceea se consideră că starea așezămintelor culturale din unele sate conduce treptat la un declin ireversibil, pentru că nimic nu e mai greu de reclădit decât spiritul care animă o comunitate.

S-a subliniat, de asemenea, că în ultimul timp asistăm și la sărăcirea spirituală a unor centre urbane “unde nu se întâmplă nimic”, unde așezămintele de cultură au decăzut până la limite de neimaginat altădată: “unele teatre arată jalnic, ca niște cutii cu păpuși învechite, transmise de la o soră la alta, până când mezina însăși ajunge să le ofere copiilor ei” (elevă, 18 ani).

Fiecare comunitate are o viață culturală specifică, dependentă de tradițiile transmise din generație în generație, de nivelul de educație al locuitorilor, de valorile lor supreme. “În ciuda trecerii timpului, există valori care nu se perimează. La ele trebuie să privim neîncetat” (profesor, 24 ani).

Sunt tradiții care rezistă de secole și care au acumulat toate însemnele de culturalitate ale unei comunități. Ele sunt un capital inestimabil. Ele pot fi temeiul unității într-o cultură.

După opinia subiecților investigați, viața culturală comunitară are o vastă arie de cuprindere, incluzând componente cum sunt:

1. instituții și organisme specializate - muzee, teatre, biblioteci, librării, expoziții, spectacole etc.;
2. dotări corespunzătoare cerințelor de desfășurare a unei activități susținute;
3. un public sensibil și receptiv, cu anumite nevoi culturale și cu interese legate de emanciparea comunităților;
4. creatori de cultură care au lucrări susceptibile de a fi incluse într-un circuit național de valori;
5. activități culturale complexe și sistematice la care să poată participa toți membrii comunității;
6. mijloace de comunicare colectivă care să includă cultura între temele agendei publice.

Opiniile exprimate mai sus demonstrează că viața culturală trebuie apreciată în complexitatea dimensiunilor ei, ca totalitate a faptelor, evenimentelor, instituțiilor și organizațiilor care au rolul de a susține creativitatea culturală în diversitatea formelor ei de manifestare, de a



promova valori și modele, idei și concepții, atitudini și comportamente ce țin de aspectul civilizator al culturii.

Acestea sunt, în sinteză, considerațiile formulate de subiecți și care atestă înțelesuri comune, fundamentale ale “vieții culturale”, dincolo de experiențele și percepțiile individuale.

Viața culturală organizată ajută deci la înțelegerea spiritului unei comunități și la definirea omului ca sinteză a evenimentelor personale, a evenimentelor istorice și a faptelor de cultură care au loc în mediul său existențial.

În orice dezbatere asupra culturii trebuie să avem în vedere două capacități fundamentale ale omului:

1. **capacitatea de organizare** a vieții sale, pentru a-și realiza proiectele spirituale;
2. **capacitatea de instituționalizare**, care implică stabilirea unui anume tip de relații interumane, relații între oameni și componentele mediului social, relații întemeiate pe un ansamblu de valori împărtășite de toți membrii societății.

Aceste capacități fac posibilă structurarea armonioasă a vieții culturale comunitare, ale cărei elemente constitutive sunt, după opinia noastră, următoarele:

- instituțiile culturale și organismele specializate în gestionarea faptelor și evenimentelor de natură spirituală; regulile după care funcționează aceste instituții și organisme;
- echipamentele culturale și alte resurse materiale care asigură adresabilitatea mesajului cultural;
- resursele umane generatoare de fapte culturale;
- activitățile culturale cu valențe educative și informaționale, inclusiv activitățile de creație culturală;
- valorile spirituale care exprimă identitatea unei comunități și care sunt reprezentate prin credințe, datini, concepții, tradiții, idei, sentimente etc.;
- mentalitățile și demersurile manageriale care gestionează și valorizează potențialul cultural al comunității;
- “consumatorii de cultură”, cu nevoile, interesele, dorințele, preferințele, așteptările lor manifestate sau latente;
- atitudinile proactice, de susținere a instituțiilor culturale, asumate la nivelul indivizilor și grupurilor comunitare.

### **1.3. Trăsături definitorii ale vieții culturale rurale**

Dacă ne-am propune caracterizarea vieții culturale din mediul rural, plecând de la definiția gustiană potrivit căreia "*satul*" este păstrătorul raporturilor metafizice ale Națiunii cu veșnicia" (52, p. 161), ar trebui să gândim *cultura rurală ca o lume a simbolurilor simetrice - ale începutului și ale nesfârșitului*.

Metafizică, națiune, veșnicie - trei concepte cu semnificații atât de adânci, reunite de Dimitrie Gusti undeva, în vatra satului, și oferite ca repere fundamentale în definirea rosturilor culturii.

Dar prin doctrina celor patru domenii de bază: (1) Munca; (2) Sănătatea; (3) Sufletul; (4) Mintea, Gusti oferea cheia înțelegerii vieții culturale comunitare, configurând și cele patru ipostaze esențiale ale culturii:

- cultura înțeleasă ca proces;
- cultura ca rezultat al relațiilor dintre individ, natură, societate;
- cultura ca produs al activității/creativității umane;
- cultura ca mediu în care se manifestă personalitatea.

Metoda de lucru propusă de Gusti cuprinde, pe lângă ideea culturii totale care îmbrățișează cele patru domenii de bază, și alte idei culturale cum sunt:

1. munca culturală, a cărei finalitate este socializarea individului, prin efortul concertat al factorilor culturali: familia, școala, așezămintele de cultură, mass-media etc.;
2. cultura regională, cunoscută prin cercetări monografice;
3. apărarea dreptului satelor la cultura totală;
4. formarea conducătorilor sociali ai comunității.

Înfăptuirea doctrinei gustiene necesită un sistem de așezăminte - școală, bibliotecă, biserică, primărie, cămin cultural, muzeu ș.a. - care trebuie să colaboreze și să organizeze viața comunitară în sensul:

- dezvoltării vieții economice, prin educație economică și promovarea unor inițiative contractuale și instituționale;
- ridicării nivelului de cunoaștere și sensibilitate artistică a lumii satului, prin educație intelectuală, estetică, în cadrul școlii, bibliotecii, căminului cultural, muzeului ș.a.;
- stării generale de sănătate, prin educație fizică și sanitară.

Un rol important în acest context îl au societățile culturale, fundațiile și asociațiile care, în timpul lui Gusti, proliferază în mai toate satele și comunele românești. Cu trecerea timpului însă, societățile culturale, ca și celelalte așezăminte nu au mai atins emulația din perioada interbelică. De

---

altfel, această perioadă este considerată drept cea mai bogată în inițiative de creare a instituțiilor culturale. De exemplu, între 1 iunie 1934 și 1 iunie 1938, numărul căminelor culturale a crescut de la 155 la 2.034, cu efecte extrem de benefice pe termen lung, în condițiile în care aceste instituții își asumă rolul de civilizare a lumii rurale.

Un program de ridicare prin cultură a unei comunități presupune dezvoltarea sistemului de așezăminte culturale. În zilele noastre, neexistând un program național în această privință, rețeaua de instituții rurale s-a redus - de regulă - la bibliotecă și cămin cultural.

Cele două instituții tradiționale împreună cu școala, biserica și muzeul sătesc se străduiesc să răspundă nevoilor spirituale ale sătenilor, deși situația lor este puternic marcată de procesul tranziției.

## **Capitolul 2**

### **PROBLEME MAJORE ȘI OPȚIUNI VALORICE ÎN LUMEA RURALĂ**

#### ***2.1. Probleme ale satului contemporan***

După evenimentele din decembrie '89, s-a trecut și în spațiul rural la un nou sistem economic, care a antrenat numeroase schimbări în domeniul agriculturii, al regimului proprietății, în structura demografică și, nu în ultimul rând, în viața socială și spirituală a satului.

**a. Schimbarea tipului de proprietate**, care viza dezvoltarea sectorului privat și a liberei inițiative în economia rurală, a avut efecte contrare celor preconizate, și anume: fărâmițarea pământului în peste 6 milioane de loturi, scăderea tehnicității și a productivității muncii agricole. Specialiștii deplâng faptul că reforma a fărâmițat proprietatea, anulând șansele practicării unei agriculturi moderne, în condițiile în care media unei exploatații agricole private este de 2-2,5 ha, iar structurile asociative de proprietate sunt lipsite de un management eficient.

Aplicarea Legii nr. 18/1991 a produs schimbări și în componența proprietarilor agricoli, din care numai 50% lucrează direct în agricultură, ceilalți fiind locuitori din mediul urban care și-au redobândit proprietățile sau persoane ocupate în alte domenii. De asemenea, Legea nr. 18/1991 a determinat migrarea unei părți a populației din urban în rural și din rural în rural, deși a continuat procesul de depopulare a multor sate, ceea ce i-a determinat pe unii sociologi să constate că "satul românesc e obosit, e îmbătrânit, e depopulat" (Ilie Bădescu).

Lipsa mijloacelor tehnice și financiare, dificultatea aprovizionării cu mașini și semințe, lipsa piețelor de desfacere pentru produsele obținute concomitent cu reducerea subvențiilor de la stat au determinat schimbări în fluxul activității agricole, predominarea producției de subzistență, a economiei agrare centrate pe lucrătorul familial neremunerat. Sociologii consideră că "retragerea statului din agricultură a fost un dezastru de o virulență nemaîntâlnită", ca și crearea FPS - proprietar a 70% din avuția

țării - care "a anihilat puterea de acces a țărănimii la economia generală a țării" (7, p. 3).

Lichidarea subvențiilor agricole, ca urmare a implementării Programului ASAL de către FMI și Banca Mondială, a fost extrem de nefastă pentru economia agrară. Rațiunile lui sunt greu de înțeles atât timp cât, în țările Comunității Europene, subvențiile de la stat ajung la 40-42% din valoarea producției agricole. Această penurie de mijloace financiare în agricultură a dus la ruinarea unei părți importante a țărănimii, care se confruntă cu numeroase probleme economice și sociale.

**b. Ocuparea și calificarea forței de muncă** în mediul rural este o altă consecință a diminuării activității agricole. De exemplu, din totalul populației de vârstă cuprinsă între 15 și 60 de ani, numai 67% participă la activități economice și circa 56% dintre cei ocupați lucrează direct în agricultură. În aceste condiții, șansele ca tinerii să revină la sate sunt minime. Statisticile din 1996 indicau circa un milion de șomeri din rândul populației de 15-34 de ani, procent care, în ultimii ani a continuat să crească. La această subutilizare a resurselor umane se adaugă neutilizarea de spații, construcții, dotări ale fostelor CAP-uri, ale unor centre de cercetări, ca și declinul procesului de calificare a forței de muncă. De la an la an, se reduce numărul școlilor cu profil agricol și numărul elevilor înscriși în aceste școli. Un exemplu este edificator: dacă în anii 1981-1982 s-au înregistrat 200.000 de absolvenți ai liceelor agricole și silvice, în 1996-1997, în toate liceele cu acest profil, erau înscriși 48.086 elevi (94, p.12).

În același timp, în spațiul rural și-au făcut apariția și noi ocupații legate de anumite servicii comerciale, bancare, tehnice. Aceste servicii absorb o parte din forța de muncă disponibilă, promovând în spațiul rural mentalități economice și comportamente compatibile cu economia concurențială.

**c. Diversificarea tipologică a așezărilor rurale.** Acumularea de probleme economice și sociale a condus la degradarea sistematică a gradului de civilizație în comunele și satele noastre. În "*Cartea Verde a Dezvoltării Rurale pentru România*", elaborată cu sprijinul programului Phare al Comunității Europene, se menționează că din cele 2.686 de comune, cuprinzând 12.863 de sate, numai 132 comune sunt dezvoltate, în sensul că sunt bogate în suprafețe agricole, în păduri și resurse minerale, inclusiv în sectoare complementare lor.

Aceste comune cu un potențial însemnat de dezvoltare se află în Ilfov, sud-estul Dobrogei, Brașov și Maramureș. În schimb, alte 128 de comune situate în cele mai sărace regiuni - Delta Dunării, Bărăgan, sudul Olteniei și nord-estul Moldovei - sunt dependente în totalitate de agricultură și amenințate în permanență de inundații și alunecări de teren.

Constatăm, aşadar, diversificarea tipologică a comunităţilor în care extremele coexistă. În acest sens, sunt:

- aşezări în care infrastructura, căile de comunicaţie, serviciile pentru populaţie şi starea generală a locuinţelor înregistrează o degradare accentuată, adâncind decalajul existent între rural şi urban (89, p.10), decalaj ilustrat şi de datele de mai jos:

**Tabelul 1****Indicatori ai nivelului de civilizaţie a locuirii**

- % -

Mediul	Alimentare cu apă potabilă	Apă caldă	Canalizare	Grup sanitar	Încălzire centrală	Gaze la bucătărie
rural	14,8	5,1	11,4	5,2	1,9	4,1
urban	91,2	77,0	87,8	86,3	73,0	59,0

**Sursa:** 89, p. 10.

- aşezări unde există iniţiative ale conducerilor locale şi ale colectivităţilor umane de a investi în ridicarea nivelului de civilizaţie, în reabilitarea drumurilor şi în alimentarea cu apă potabilă şi gaze, în construcţia de spaţii pentru diverse servicii comunitare;
- aşezări în care dezechilibrul demografic cunoaşte valori negative accentuate, prin fenomenul depopulării, al migrării continue a tinerilor către zonele urbane;
- aşezări în care se înregistrează un echilibru demografic pe vârste şi sexe, unde fenomenul depopulării a fost bine gestionat, numărul celor plecaţi din rural fiind nesemnificativ;
- aşezări în care nivelul de trai a scăzut până la limite insuportabile, sărăcia cuprinzând tot mai multe segmente de populaţie;
- aşezări în care bunăstarea este nu numai o valoare, ci şi o realitate a lumii rurale, în care veniturile obţinute din agricultură permit ridicarea nivelului de civilizaţie al gospodăriilor şi al comunităţii;
- aşezări în care viaţa culturală se diminuează concomitent cu declinul aşezămintelor, în care valorile spirituale sunt dislocate “de un pragmatism ce sărăceşte şi degradează fiinţa umană” (93, p. 4), iar manifestările infracţionale zguduie relaţiile de bună convieţuire dintre săteni. De altfel, sociologii includ în “costurile

sociale ale tranziției” disoluția moralei tradiționale, decăderea valorilor și normelor comunitare, ale căror consecințe sunt dezumanizarea, atomizarea, individualizarea, violența ș.a. (30, p. 249);

- așezări în care viața spirituală se înscrie în linia bunelor tradiții în care coeziunea socială, bazată pe valorile moralității, pe dezvoltarea educației și libertatea religioasă, limitează manifestarea fenomenelor de devianță socială.

În ancheta sociologică națională, cu tema “Calitatea vieții culturale din mediul rural” ne-am propus să aflăm care au fost, în ultimii ani, problemele prioritare ale locuitorilor de la sate. Subiecții au menționat preocupările în jurul cărora s-a concentrat întreaga lor existență.

Tabelul 2

## Preocupări prioritare în lumea rurală

Nr. crt.	Preocupări	Mențiuni %
1.	Reconstituirea dreptului de proprietate asupra pământului	73,6
2.	Finanțarea lucrărilor agricole	54,0
3.	Educația copiilor/situația școlilor	38,8
4.	Viața religioasă	37,0
5.	Tradițiile/activitatea culturală	30,7
6.	Infraționalitatea/degradarea mediului moral	24,8
7.	Afirmarea liberei inițiative/apariția micilor întreprinzători	16,5
8.	Coeziunea comunitară, calitatea relațiilor dintre grupurile umane	14,6
9.	Alte preocupări	12,1

*Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".*

Între “alte preocupări”, regăsim interesele generale legate de **activitatea economică**: “obținerea creditelor”, “valorificarea produselor pe piață”, “procurarea semințelor de calitate”, “rentabilizarea loturilor agricole”, dar și **probleme de natură socială**, cum sunt: “lipsa locurilor de muncă”, “plecarea tinerilor în căutarea unei surse de existență”, “sărăcia”, “construirea locuințelor”, sau **preocupări pentru îmbunătățirea serviciilor și ridicarea gradului de civilizație**: “iluminatul”, “reabilitarea drumurilor”, “canalizarea”, “racordarea la conducta de gaz metan”, “instalarea unei centrale telefonice”, “construirea unui nou cămin cultural”.

Cei mai mulți locuitori de la sate se declară preocupați de redobândirea proprietății asupra pământului.

**Pământul și cultivarea pământului** sunt principalele probleme ale populației rurale, atâta vreme cât și “împărțirea pământului”, și “finanțarea lucrărilor agricole” continuă să rămână nerezolvate în cele mai multe comunități. După ce se va intra în normalitate, oamenii se vor putea dedica, în mai mare măsură, problemelor școlii, ale culturii, ale protecției mediului, ale relansării spațiului rural în toate privințele.

**Pământul reprezintă valoarea supremă care polarizează speranțele și temerile lumii rurale**, fie că sunt legate de muncă, de familie, de avere, fie că se referă la școală, cultură sau solidaritate umană.

## 2.2. Orientări valorice în lumea rurală

Dacă avem în vedere definiția lui Thomas Jefferson - “comunitatea înseamnă valori sociale larg apreciate” - și poziția comunității în ierarhia valorilor consemnate de subiecți, constatăm tendința de centrare pe interese individuale și de grup și mai puțin pe valori care ar putea stimula solidaritatea umană și, implicit, relansarea spațiului rural.

Valorile adoptate de indivizi sunt importante pentru că ele se obiectivează în trebuințe, “așteptări”, opinii, atitudini, comportamente. În funcție de anumite valori pe care le interiorizează în procesul de socializare, oamenii se raportează unii la ceilalți, apreciază mentalitățile și conduitele semenilor, își motivează propriile acțiuni.

Tabelul 3

### Opțiuni valorice exprimate

Rang	Valori	Mențiuni %
I	Pământul	78,2
II	Familia	75,6
III	Sănătatea	70,0
IV	Știința de carte	58,6
V	Credința/religia	46,0
VI	Cultura	33,8
VII	Comunitatea	24,4
VIII	Bogăția	20,8
IX	Politica	10,2
X	Alte valori: pacea, onestitatea, tradiția, arta, frumusețea, bunătatea, omenia etc.	18,8

Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".



Orientările pentru anumite valori depind de o multitudine de factori, între care **mediul social** și **tipul de personalitate umană** au un rol determinant. De exemplu, într-o anchetă reprezentativă pentru populația urbană, pe tema libertăților publice din România (68, p. 80), întreprinsă de noi, s-au evidențiat următoarele opțiuni axiologice:

- |   |                     |
|---|---------------------|
| I. Sănătatea  | V. Dreptatea        |
| II. Prietenia   | VI. Munca           |
| III. Libertatea   | VII. Pacea          |
| IV. Educația  | VIII. Banii/bogăția |
| IX. Alte valori: proprietatea, responsabilitatea, ordinea, onestitatea, omenia, încrederea, dragostea |                     |

Sociologii români care au studiat viața axiologică a indivizilor au identificat anumite **latențe**, înțelese ca valori persistente în timp, la nivelul grupurilor sociale și chiar al societății în ansamblul ei.

Anchetele sociologice realizate de Institutul de Sociologie al Academiei Române în anii 1980-1981 în Brașov, în 1990 în București, în 1991-1992 în Ialomița, București, Dâmbovița, Vrancea, Maramureș, Sibiu, Timiș au evidențiat **constante valorice prioritare**, independente de vârsta și ocupația indivizilor, și anume: sănătatea, pacea, munca, familia, urmate de alte valori morale, culturale, economice (27, p. 34, 35).

Și A.H. Maslow menționează asemenea latențe valorice atunci când descrie tipul uman care atinge stadiul de autorealizare, al cărui comportament se încadrează în ceea ce el numește "being psychology" - a fi, a deveni tu însuți. Valorile care stau la baza acestui tip de personalitate sunt, în teoria lui Maslow, următoarele: **adevărul**, **puritatea**, **onestitatea**, **viața**, **simplitatea**, dar și **frumusețea** definită ca armonie și completitudine, **bunătatea**, fără a fi exclusă **justiția**, **bogăția**, premisă a satisfacerii trebuințelor elementare, **perfectiunea**, înțeleasă ca dezvoltare continuă, **lipsa efortului** - ușurința de realizare a acțiunilor, **jocul**, exprimat prin optimism și bucurie, **autosuficiența** - în accepțiunea de maturitate, autonomie, identitate de sine.

Primele trei valori - adevărul, puritatea, onestitatea sunt condiții ale personalității adaptabile - personalitatea însăși fiind considerată ca un **sistem deschis** într-o dinamică adaptare.

În măsura în care comunitățile rurale sunt alcătuite din indivizi care împărtășesc asemenea valori împreună cu valorile consacrate ale spiritualității sătești - pământul, familia, credința - există condiții de adaptare la schimbările actuale și implicit de renaștere a spațiului rural.

### **2.3. Propuneri de relansare a satului românesc**

Oamenii de știință români consideră că renașterea satelor este posibilă. În acest sens, economiștii au elaborat diverse scenarii cu soluții viabile de depășire a actualei crize din economia agrară, începând cu redefinirea conceptului de "dezvoltare rurală" și fundamentarea sistemului instituțional, continuând cu susținerea zonelor subdezvoltate și stimularea mediului concurențial, cu dezvoltarea infrastructurii - construcții, modernizări de drumuri, telecomunicații - promovarea turismului rural, cu asigurarea serviciilor și relansarea vieții culturale, cu stimularea inițiativelor locale și cu elaborarea legilor, inclusiv crearea instituțiilor compatibile cu politicile de dezvoltare rurală din țările Uniunii Europene (89, p. 11).

Alte scenarii propun finanțarea agriculturii prin subvenționarea recoltelor, și nu a exploatațiilor, renunțarea la falsa susținere prin cupoane și urgentarea Legii creditului agricol, constituirea Societății Naționale de Leasing pentru a-i sprijini pe agricultori să achiziționeze mașini din producția autohtonă, sprijinirea directă a producătorilor prin subvenționarea de către stat până la 50% din valoarea semințelor și materialului săditor și repartizarea de îngrășăminte pentru culturile care asigură securitatea alimentară a populației din România, acoperirea integrală a efectelor produse de calamități prin suportarea sumelor aferente refacerii plantațiilor, protejarea producătorilor agricoli printr-un sistem de taxe vamale care să-i protejeze de concurența nelocală (114, p.11).

Dar procesul de renaștere a comunităților rurale presupune, pe lângă strategii economice, elaborarea de programe sociale și culturale.

Programele sociale trebuie să sprijine, în primul rând, categoriile sociale care se confruntă cu cele mai multe probleme: tinerii, vârstnicii, șomerii de la sate. În al doilea rând, trebuie să cuprindă obiective care privesc întreaga colectivitate, și anume: sănătatea publică, securitatea alimentară, condițiile de locuit, locurile de muncă etc.

Programele culturale trebuie să urmărească pregătirea nivelului general de cultură, educația artistică, educația morală și civică, stimularea capacităților creative, organizarea vieții culturale.

Sociologii susțin modelul dezvoltării complementare a tuturor componentelor vieții, ca și asumarea unui management strategic care să le armonizeze cu tradițiile și cu cerințele modernizării (Ștefan Costea). Dezvoltarea și modernizarea satului sunt condiționate de viața spirituală și de nivelul de pregătire al populației. Modernizarea satului reprezintă un proces de construcție și reconstrucție continuă pe baza resurselor productive, asimilarea noilor atribute ale civilizației și culturii, concomitent cu preluarea și conservarea propriilor valori tradiționale (93, p. 5).

În această perspectivă trebuie reconsiderate și funcțiile instituțiilor care susțin dezvoltarea economică și socială a satelor, inclusiv renașterea vieții culturale comunitare.

## CAPITOLUL 3

### **AGENȚII VIEȚII CULTURALE RURALE. ISTORIE ȘI ACTUALITATE**

Viața culturală a unei comunități este determinată de mai mulți factori, cum sunt:

1. stocul de cunoștințe de care dispune comunitatea;
2. mecanismele culturale de acces la educație;
3. capacitățile și atitudinile membrilor comunității; conduitele participative;
4. agenții care gestionează faptele și valorile culturale comunitare ș.a.

În lumea rurală există trei categorii de agenți culturali: (1) instituții; (2) structuri neinstituționale - fundații, asociații, societăți culturale; (3) colectivitatea umană însăși, implicată în crearea culturii și în difuzarea ei.

Pe măsură ce viața satului se află în plin proces de schimbare, activitatea instituțiilor devine și mai complexă. Prin programele pe care le realizează, ele satisfac nevoi culturale individuale, nevoi culturale ale grupului, organizației și nevoi culturale ale societății.

De-a lungul anilor, tipologia instituțiilor care și-au asumat anumite roluri în viața culturală rurală s-a menținut relativ constantă, cuprinzând: școala, biblioteca, căminul cultural, biserica, muzeul sătesc.

#### **3.1. Școala**

Încă de la afirmarea ei în mediul rural, școala și-a demonstrat vocația de **instituție socială educativă** prin organizarea de manifestări la care participă cea mai mare parte a locuitorilor satelor. Aceste manifestări creau un climat de emulație culturală prielnic răspândirii cunoștințelor științifice și a valorilor literare, educației morale și civice a sătenilor, exprimării artistice și valorificării potențialului creativ al comunității.

În timpul ministeriatului său, Dimitrie Gusti scria: "Școala primară va trebui să devină peste tot în țară (...) un centru de îndrumare socială a satului", să sprijine "acțiunea de educare a poporului". În viziunea renumitului sociolog, "școala, ca instituție de stat, care mijlocește materialul

de cultură, stă alături de celelalte așezăminte de creare și răspândire a culturii" (52, p. 315). În această ipostază, ea trebuie să-și coordoneze principala funcție, aceea de a da copiilor primele cunoștințe și deprinderi, cu misiunea de a forma ceea ce Gusti numea **personalitatea socială** "puternică și conștientă de sine, capabilă să se insereze voluntar în rosturile superioare ale colectivității în care trăiește" (52, p. 295). În același timp, școala trebuie să colaboreze cu celelalte instituții publice și cu inițiativa particulară, pentru a îmbunătăți starea culturală a satelor.

Multe lucrări monografice pun în evidență această capacitate a școlii de a se adapta nevoilor culturale ale lumii rurale. Spre exemplu, în "*Șeitin - O așezare milenară românească de pe Mureșul inferior*", se menționează că "un indicator semnificativ al nivelului la care s-a situat învățământul din comună" l-a constituit înființarea, în anul 1920, a unei Societăți culturale care a dăinuit aproape trei decenii și care organiza dezbateri cultural-literare și alte manifestări unde se prezentau recitaluri de poezie, coruri, piese de teatru, inclusiv creație proprie (30, p. 146-147).

Alături de celelalte instituții locale, școala din Șeitin a contribuit la difuzarea valorilor culturale românești, la lărgirea orizontului de cunoaștere a locuitorilor, la ridicarea nivelului lor de aspirații. În perioada interbelică, în Șeitin a luat ființă *Casa culturală*, având ca membri persoane adulte cu diverse profesii, între care oamenii școlii erau cei mai angajați în răspândirea cărții, ziarelor și revistelor, participând, de asemenea, la cursurile agricole pentru țărani, inițiate de *Cercul cultural ASTRA*. În aceeași perioadă, în Șeitin își desfășurau cu regularitate activitatea patru coruri conduse de învățători ai satului sau alte persoane care absolviseră Școala Normală (30, p. 192, 193).

În România primei jumătăți a secolului nostru, era o practică răspândită întoarcerea absolvenților Școlii Normale în comunele natale, dornici să contribuie la dezvoltarea lor spirituală.

Este și cazul învățătorului Gh. Vasiliu din Tudora - Botoșani care, după absolvirea Școlii Normale, "s-a întors în satul strămoșilor săi, acolo unde tradiția și folclorul erau la ele acasă (...) țelul lui a fost fondarea unei instituții culturale ce a primit în 1927 un nume cum nu se poate mai bine inspirat: *Vatra strămoșească, vatră veche de răzești moldoveni*" (26, p. 155).

În acest sens, școala satului de tip haretist îi primea pe țărani îmbrăcați în costume naționale interesați să asculte conferința dascălului și să participe la programele artistice susținute de adulți și elevi.

În "*Ardusat, străveche vatră românească*", Valentin Băințan trece în revistă întreaga pleiadă de intelectuali care au contribuit la afirmarea școlii românești în comunele transilvănene. Încă de la sfârșitul secolului trecut și în Ardușat exista "un puternic nucleu de intelectuali de marcă", între care învățătorii și preoții.

Ei s-au implicat, în egală măsură, în dezvoltarea învățământului și în emanciparea vieții culturale comunitare, ținând conferințe pentru adulți, organizând spectacole și formații artistice, cum a fost și *Corul* ce a adus renume localității și care i-a avut ca dirijori pe învățătorii Alexandru Anderco, Vasile Buzilă, Gheorghe Crișan, Ludovic Seucan, pe însuși prof. Valentin Băințan care l-a dus la performanțe inegalabile.

Învățătorii și profesorii de la sate și-au adus o contribuție deosebită la activitatea **școlilor țărănești** înființate de Fundația Culturală "Principele Carol". Cursurile respective urmăreau îmbogățirea cunoștințelor sătenilor, cu scopul de a-i face "gospodari mai buni", "cetățeni mai buni ai țării", "plugari mai buni" și "creștini mai buni" (52, p. 513).

Decenii la rând, activitatea extrașcolară a făcut parte din obligațiile membrilor corpului didactic. După 1990, participarea la viața culturală rurală a rămas la latitudinea dascălilor. Cei mai mulți dintre ei s-au retras în limitele prevăzute de statutul personalului didactic.

În aceste condiții, școala se menține printre agenții vieții culturale numai în comunitățile unde există tradiții deosebite și dascăli pasionați, creativi, dăruiti.

### **3.2. Biblioteca publică**

La aniversarea a 75 de ani de la introducerea obligativității învățământului elementar, Dimitrie Gusti sublinia necesitatea susținerii lui prin acțiunea celorlalte instituții din sistemul educației adulților, între care și biblioteca: "biblioteca populară este complementul și continuitatea de la sine înțeleasă a școlii și deopotrivă de trebuincioasă ca și ea. Organizarea culturii poporului trebuie să facă o realitate din bibliotecile populare, prevăzându-le cu cărți potrivite și cu bibliotecari pregătiți" (52, p. 69).

Istoria bibliotecilor din țara noastră arată că primele biblioteci din mediul rural au luat ființă pe lângă alte instituții - școli, biserici - sau ca unități ale unor asociații profesionale (ale învățătorilor) și asociații/societăți culturale (corale, literare etc.).

Cercetând istoria bibliotecilor din mediul rural, sociologii au constatat că biblioteca publică venea în continuarea acțiunii instructive și educaționale a școlii (20, p. 44). De pildă, în zona Banatului, considerată a fi, încă din ultimele decenii ale sec. al XIX-lea, un model de propagare și organizare a bibliotecilor, învățătorilor și preoților li s-a recomandat să-i îndrume pe cei ieșiți din școală către "*biblioteca populară*", ca "să nu uite cetitul". Datorită înzestrării cu carte și calității cărților din dotare, cele mai multe biblioteci bănățene și-au format un grup constant de cititori, stimulându-i pe cei pasionați cu diverse premii: în anul 1913, Reuniunea de

lectură din Bocșa Română instituia “un premiu de câte 2 cărți celui ce cetește mai multe cărți, de orișice ram...”.

Legea învățământului din 1924 prevedea înființarea de biblioteci populare pe lângă școli, cu scopul “de a răspândi în popor cunoștințe folositoare”.

Statul, prin cei mai luminați reprezentanți ai săi, a susținut, în diverse momente, înființarea bibliotecilor sătești.

Dacă *Regulamentul pentru bibliotecile publice*, adoptat în anul 1864, nu a condus la constituirea sistemului de biblioteci preconizat, *Legea învățământului din 1896* a accelerat ritmul de extindere a rețelei de biblioteci comunale. Casa Școalelor, înființată după această dată, avea sarcina de a dota școlile rurale cu cărțile necesare înființării de biblioteci.

Demersurile sistematice ale Ministerului Instrucțiunii de a înlesni pătrunderea cărții în lumea rurală demonstrează calitatea intelectuală a personalităților care l-au condus de-a lungul timpului. De exemplu, printr-un ordin din 25 ianuarie 1934, ministrul Constantin Angelescu le adresa școlilor următorul îndemn: “Nu uitați că cea mai puternică unealtă pentru răspândirea culturii este cartea și tot ceea ce omenirea a câștigat prin truda creierului și munca brațului se găsește în cărți. Nu există țară civilizată care să nu aibă cât mai multe instituții de cultură, cât mai multe biblioteci; organizați manifestații populare pentru înființarea și dotarea bibliotecilor, faceți apel la Casa Școalelor, la toți oamenii de bine, la toate casele de editură, la autori, la oameni de știință, ca să vă dotați bibliotecile” (65, p. 70).

Apelul la oamenii de știință, la alte personalități culturale avea într-adevăr câștig de cauză. Exemplele sunt numeroase: savantul Simion Mehedinți a donat bani pentru cărți școlii de băieți din Asău-Bacău, generalul Radu Rosetti - pentru școala din Brănești-Poduri, iar preotul P. Savin - pentru cea din Bibirești, același județ. Arhimandritul Antonie Dumbravă a donat cărți de mare valoare școlii din Bogdana-Ștefan Cel Mare (Bacău).

În județul Dâmbovița, prof. univ. Dumitru Gerata a donat comunei Morteni o bibliotecă de 300 volume, iar avocatul D.B. Dumitropol a înzestrat cu bibliotecă comuna Căndești (35, p. 201).

Mai multe biblioteci rurale din județul Bacău s-au înființat cu sprijinul învățătorilor, al părinților sau chiar cu banii donați de către elevi, ca de exemplu, la școlile din Băsăști-Pârjol, Prohozești-Poduri, Schitu-Frumoasa (65, p. 71).

În familiile de țărani din Ardușat, cartea a pătruns datorită unei biblioteci înființate în anul 1855 de Reuniunea cantorilor-învățători. Din taxa lunară a celor 22 de membri, se cumpărau cărți și reviste necesare în primul rând perfecționării activității didactice. Ulterior fondul de carte s-a

îmbogățit cu lucrări de răspândire a culturii popularizate, editate de ASTRA, și cu alte publicații importante, "devenind un bun social de mare folos în cultivarea gustului estetic și a conștiinței naționale" (9, p. 138).

Mai târziu când numărul de volume ajunsese la circa 8.000, iar din cei 1.900 de locuitori ai comunei, 750 frecventau biblioteca, "citatul cărților era o predilecție spirituală" a locuitorilor. Fiind, după școală și biserică, cea mai veche instituție din comună, biblioteca publică din Ardușat a înregistrat și cel mai mare aflux de utilizatori.

O semnificație culturală deosebită a avut-o biblioteca înființată de corul bărbătesc al bisericii ortodoxe din Șeitin în anul 1906. Cărțile se cumpărau din sumele încasate la serbări și concerte și trebuie să subliniem că, după numai un deceniu de activitate, biblioteca deținea capodopere ale literaturii române și universale, contribuind la cultivarea interesului pentru carte în rândul tinerilor și adulților (30, p. 189)

În general, bisericile și mănăstirile au adăpostit biblioteci de mare valoare pentru istoria culturală a neamului nostru. La Mănăstirea Mărgineni-Dâmbovița, de exemplu, se afla încă din secolul al XVII-lea valoroasa bibliotecă a stolnicului Constantin Cantacuzino. Semnalată ca "cea mai veche bibliotecă umanistă din țara noastră" ea cuprindea 406 manuscrise și alte cărți de istorie, filosofie, religie etc. (35, p. 199).

Se pare că românii, fie ei savanți sau oameni simpli, au nu numai un mare respect pentru carte, ci și o percepție subtilă a redefinirii ei axiologice în spațiul lăcașurilor de cult. Așa se explică gestul celor zece abruzeni care au cumpărat, cu zece oi și șapte miei, "*Cartea românească de învățătură*" a lui Varlaam (Iași, 1943), după care au dăruit-o bisericii "să fie acolo până vor fi oameni și biserică pe Someșul Crud" (29, p. 193).

Neîndoielnic, cartea a fost mijlocul cultural cel mai folosit în activitatea de educație a adulților, desfășurată de asociațiile și societățile rurale de toate tipurile, de instituțiile științifice și așezămintele culturale de stat. Căminele culturale, de exemplu, au inclus în programul și statutul lor de funcționare din 1935 constituirea de biblioteci comunale. După această dată, în județul Dâmbovița de pildă, s-au creat biblioteci publice în comunele: Bezdead, Bîlciurești, Căndești, Comișani, Dărmănești, Doicești, Glodeni, Gura Ocniței, Mănești, Mogoșani, Nucet, Ocnița, Odobești, Petrești, Răzvad, Valea Lungă, Văleni (35, p. 201).

Asociațiile profesionale și societățile culturale sătești asociau activitatea educativă și de transmitere a cunoștințelor științifice, literare, muzicale etc. cu înființarea de biblioteci populare, editarea de reviste și ziare, lecturi literare și citirea presei, expuneri ilustrate cu cărți etc. (57, p. 86, 91). Semnalăm câteva exemple în acest sens:

- Societatea muzicală “Hora” din comuna Leu, județul Romanați, ca și societatea “Armonia” din comuna Cepari, același județ, ilustrau serbările și audițiile muzicale cu lecturi care să stimuleze sentimentele morale ale participanților.
- Societățile culturale sătești, prezente, prin impulsul dat de Spiru Haret, în toate județele țării, au creat **biblioteci populare**, au organizat conferințe, **reuniuni de lectură**, concursuri, **au editat reviste și ziare**. “Societatea, pentru cultura țăranilor” din Musătești-Argeș a editat “*Gazeta țăranilor*”, iar societatea “*Luminarea sateanului*” a editat “*Șezătoarea sateanului*” la Bumbeștii de Jiu și “*Aquila Carpaților*” la Vălenii de Munte.
- Societățile autointitulate educative, profilate pe educația morală a sătenilor, dar și pe educația profesională, în spiritul muncii, aleseseră ca mijloace predilecte de acțiune: lecturile explicative, tipărirea de broșuri, editarea unui ziar propriu și, nu în ultimul rând, înființarea de biblioteci.

În perioada postbelică, bibliotecile comunale au cunoscut și momente faste, mai ales în primele decenii, dar și ipostaze dramatice, începând cu deceniul opt.

În anii 1949-1950 a fost reorganizat sistemul național de biblioteci, numărul de unități și colecțiile de publicații au cunoscut evoluții spectaculoase, bibliotecarii, remunerați de la buget au contribuit la răspândirea cărții și a științei de carte în mediul rural. Indicii de lectură au înregistrat un nivel maxim în anii ‘60, pentru ca, după 1970, în pofida creșterii producției editoriale, nivelul lor să se reducă substanțial, ca și numărul bibliotecilor sătești. Ulterior, sistemul a supraviețuit prin ceea ce s-a numit “romantismul bibliotecarilor”.

După 1989, pentru scurt timp, bibliotecile comunale au intrat într-o etapă dătătoare de speranțe. Oamenii au început să reconsidere rolul cărții, al bibliotecii în viața colectivităților rurale. S-au reînființat posturile de bibliotecari comunali cu normă întreagă, salarizate din bugetele locale, s-au elaborat strategii de pregătire profesională, de completare și organizare științifică a colecțiilor, de participare a bibliotecilor la manifestări culturale și de creație literară/științifică, așa cum s-a întâmplat în județul Tulcea, unde bibliotecile au fost implicate în număr mare în procesul de elaborare a monografiilor unor comunități (Carmen Furtună).

Cu toate acestea, bibliotecile comunale nu au urmat un curs ascendent. Evenimentele economice și sociale din ultimul deceniu, alternanța inițiativelor de centralizare-descentralizare s-au resimțit negativ în activitatea lor. Deja datele statistice ale anului 1996 semnalau diminuarea drastică a posibilităților de a se cumpăra cărți în bibliotecile publice și, mai ales, în cele



comunale (26, p. 210). Din totalul cărților achiziționate în bibliotecile publice în 1996, unităților județene le-au revenit circa 45%, celor municipale și orășenești 15,6%, iar bibliotecilor comunale, reprezentând 91,5% din unitățile publice, numai 35,8% (107, p. 210).

**Tabelul 4**

**Achiziția de carte în unele tipuri de biblioteci publice, în 1996**

Nr. crt.	Tipuri de biblioteci	Nr. unități	%	Total volume achiziționate	%
1.	Județene	41	1,40	477.158	44,56
2.	Comunale	2.684	91,51	426.155	35,80

*Sursa: Revista "Biblioteca" nr. 8/1997, p. 210.*

Această polarizare a achizițiilor se explică, în primul rând, prin lipsa fondurilor necesare completării colecțiilor în bibliotecile comunale, ca urmare a interpretării eronate a autonomiei locale, interpretare ce a permis bibliotecilor județene să utilizeze, pentru propria dotare cu carte, majoritatea fondurilor bugetare. În prezent, prin Legea finanțelor publice locale, bibliotecile rurale au devenit dependente în totalitate de primăriile comunale, de capacitatea primarilor de a înțelege rolul bibliotecii în viața comunității, dreptul la educație și cultură al fiecărui cetățean.

Într-o anchetă întreprinsă de noi pe tema colecțiilor în bibliotecile publice (1997), directorii unităților județene s-au pronunțat asupra **avantajelor** pe care le vor avea și a **dificultăților** cu care se vor confrunta bibliotecile comunale în contextul extinderii autonomiei locale (70, p. 224). După unii, autonomia reală ar putea determina fluiditatea și ritmicitatea aprovizionării cu carte, plierea politicii de achiziție pe nevoile de lectură ale sătenilor, promovarea unei politici bibliotecare în consens cu aspirațiile de progres ale comunității.

Autonomia locală ar trebui să stimuleze, în concepția lor, responsabilitatea tuturor locuitorilor față de destinul așezămintelor culturale comunitare, inclusiv al bibliotecilor. Un primar "luminat și înțelept" ar putea preconiza repartizarea unor sume de bani pentru carte, "mai mari decât cele cu care ne-am învățat". S-au exprimat și opinii care au susținut că avantajele vor fi mai mult conjuncturale, după cum în biblioteci lucrează sau nu rubedenii ale liderilor locali.

Consecințele negative ale autonomiei se prefigurau a fi numeroase.

După opinia subiecților, primarii vor fi tot mai greu de convingi "să rupă" anumite sume de bani pentru dotarea cu cărți a bibliotecilor

comunale, în condițiile în care cultura se află în strânsă concurență pentru buget cu celelalte servicii publice - învățământ, sănătate, administrație.

Pentru anii 1997-1999, Ministerul Culturii a preferat achiziționarea centralizată de carte pentru rețeaua bibliotecilor publice - soluție respinsă de unii, dar salutară în ultimă instanță, deoarece pentru majoritatea bibliotecilor comunale a fost unica sursă de carte în ultimii ani. Prin completarea colecțiilor cu noutăți editoriale, bibliotecile comunale se legitimează ca parteneri esențiali în procesul de modernizare a economiei și a modului de viață în comunitățile rurale.

Calitatea fondului de publicații este unul din factorii care stimulează lectura publică.

Neactualizarea lui în ritmul așteptat de cititori menține, în bibliotecile comunale, un indice de lectură cu mult sub nivelul atins de bibliotecile publice din mediul urban: indicele de lectură generală pe țară, definit prin numărul mediu de cărți împrumutate de un cititor într-un an, a fost în 1996 - 17,0, cel din bibliotecile județene - 27,0, în bibliotecile municipale și orașenești - 19,7, iar în bibliotecile comunale - 11 (107, p. 210).

După opinia noastră, indicatorii generali sunt utili numai ca termeni de referință și numai pentru elaborarea unei politici globale în domeniul bibliotecilor.

În realitate, fenomenul lecturii se configurează în mod diferit de la o comunitate rurală la alta. Putem da ca exemplu două din cele opt județe în care am studiat calitatea vieții culturale și unde indicele de lectură a înregistrat diferențe semnificative de la o comună la alta.

Tabelul 5

## Indicele de lectură în anul 1996

Județul	Comuna	Indicele de lectură
Alba	Blandiana	0,92
	Bucium	24,85
	Jidvei	8,64
	Vințu de jos	10,63
Timiș	Genei	6,05
	Gătaia	20,01
	Criciora	14,23
	Variaș	5,74

*Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".*

Discrepanțe accentuate am constatat și în cazul **indicii de cuprindere la lectură a populației** - reprezentând raportul dintre numărul de

cititori și numărul de locuitori - a cărei valoare pentru bibliotecile comunale din țară este 9, dar care, în comunele investigate de noi, înregistrează valori cuprinse între 3,07 și 42,95. Extremele coexistă chiar la nivelul aceluiași județ, ca expresie a diferenței de tradiție în domeniul lecturii publice, dar și a diferenței de management cultural, de competență bibliotecară și de calitate a colecțiilor deținute de biblioteci.

Destinul comun, timp de mai multe decenii, al bibliotecilor comunale a condus la o anumită similaritate în privința dimensiunii și structurii colecțiilor. Diferențele s-au manifestat mai puternic în ultimii ani, datorită reglementărilor lacunare, confuze, în politica de achiziții, așa cum subliniam mai sus. Ritmul lent al înnoirii colecțiilor - o carte nouă la 21 de locuitori a determinat un **indice de înzestrare** de 2,1 cărți/locuitor, ceea ce ne situează pe penultimul loc în Europa (107, p. 210).

Există și indicatori generali care se situează pe o poziție competitivă. Dacă, la nivelul întregii țări, o bibliotecă publică revine la 7.680 de indivizi (media europeană fiind 1/8.000), în mediul rural ea este destinată unui număr de 3.864 de persoane.

Luând în considerare și bibliotecile școlare, constatăm că la circa 4.000 de locuitori revin 2,3 unități bibliotecare, ceea ce ne-ar îndreptăți să afirmăm că, în comunitățile rurale, nevoia de carte poate fi pe deplin satisfăcută. Ținând însă seama de relativitatea indicatorilor statistici și de multiplele determinații ale fenomenului cultural, cum este și cel al lecturii publice, nu putem evalua nivelul de satisfacție al publicului fără cercetarea directă a practicilor și mentalităților culturale.

Din cercetarea națională asupra vieții culturale (48) a rezultat că bibliotecile comunale atrag o bună parte a populației, fie și numai pentru a consulta un ziar sau Monitorul oficial sau pentru a participa la diverse manifestări culturale. Deprinderea de a citi cărți, reviste și ziare sau de a participa la acțiunile de promovare a cărții se păstrează și după anii de școală. Din totalul subiecților investigați, numai 2,5% nu au trecut niciodată pragul bibliotecii. Persoanele de sex feminin au frecventat-o mai des.

Tabelul 6

## Frecventarea bibliotecii comunale

- % -

Sexul subiecților	Intensitatea frecvenței				
	Des	Uneori	Rar	Deloc	Total
Bărbați	27,0	13,7	5,6	1,9	48,1
Femei	37,0	11,2	3,1	0,6	51,9
Total	64,0	24,8	8,7	2,5	100,0

*Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".*

Ocupația îi departajează mai clar pe cititorii permanenți de cei care apelează mai rar la serviciile bibliotecii. Și tot ocupația îi determină pe unii subiecți să caute alte surse de carte, atunci când colecția bibliotecilor este săracă și neactualizată.

Desigur, frecventarea bibliotecilor nu este determinată numai de cerințe profesionale sau numai de calitatea fondului de carte; un rol important îl are percepția instituției bibliotecare, a serviciilor prestate de ea. În acest sens, subiecții au fost solicitați să aprecieze modul cum este organizată biblioteca, măsura în care răspunde nevoilor lor.

Aprecierile pozitive au predominat: se consideră că biblioteca dispune de personal competent (1), deține publicații utile cititorilor (2), organizează manifestări interesante (3), are abonamente la reviste (4).

Pentru mulți dintre sătenii investigați, biblioteca școlară și cea comunală au fost singurele servicii de carte pe care au avut prilejul să le cunoască. Aprecierile exprimate țin de această experiență.

Accentele critice aparțin celor care, de-a lungul timpului, au avut acces și la alte biblioteci, și anume: studenților, intelectualilor, elevilor, funcționarilor.

Ei s-au referit la absența din bibliotecă a unor opere fundamentale și a unor lucrări pentru copii. Bibliotecarii chiar au menționat titluri de cărți solicitate de cititori și inexistente în bibliotecile comunale. Cele mai multe sunt cărți de economie, istorie, informatică, medicină, drept, filosofie etc. Lipsesc unele antologii - care nu s-au mai reeditat - ca și traduceri din scriitori contemporani. Și totuși, în ultimii ani, bibliotecile publice din mediul rural au achiziționat lucrări de referință: dicționare, tratate, monografii etc.

S-a acordat o atenție deosebită lucrărilor de interes comunitar și presei de același gen. Pentru segmentul de public cel mai fidel s-a achiziționat cu prioritate literatura școlară, fără a se neglija dimensiunea enciclopedică a bibliotecii. Bibliotecarii au dorit să răspundă nevoilor de lectură ale tuturor categoriilor de cititori.

Subiecții au sesizat însă precaritatea dotării cu aparatură audio-vizuală și cu mobilier de bibliotecă, au propus rezolvarea urgentă a problemelor de iluminat și încălzire, ca și implicarea reală a primăriei în asigurarea resurselor financiare. După opinia lor, bibliotecile comunale ar trebui să dețină și să disemineze informații de care are nevoie comunitatea rurală pentru a trece cu bine această tranziție. În acest sens, biblioteca ar trebui să posede legile actualizate, cărți și reviste de economie, sinteze statistice și documentare și să organizeze dezbateri tematice, simpozioane cu specialiștii din agricultură și economie, să colaboreze cu managerii din economie, solicitându-le sprijinul în rezolvarea problemelor materiale.

De asemenea, subiecții consideră că, bibliotecile ar trebui să-și apropie specialiștii din zonă, ziariștii din presa locală, pentru explicarea unor concepte, principii, cerințe de bază ale reformei, explicații pe care populația de la sate nu are de unde să le primească. Toate aceste opinii exprimă **mutațiile ce s-au produs în percepția bibliotecii** - instituție care ar trebui să atragă, să explice și să determine participarea locuitorilor de la sate la renașterea așezărilor în care trăiesc, să medieze comunicarea lor cu structurile instituționale, să contribuie la îmbogățirea spațiului cultural comunitar, ca spațiu vital al ființei umane.

### **3.3. Căminul cultural**

Căminele culturale sunt instituții tradiționale care funcționează în centrele de comună - cu filiale în satele aparținătoare - și care sunt învestite legal cu rolul de a coordona viața culturală din spațiul rural.

Cu tradiții de peste un secol - la originea lor se află primele atenee populare, primele școli pentru adulți, primele cercuri culturale și muzee sătești - căminele s-au afirmat ca așezăminte de sine stătătoare, menite să ducă la îndeplinire "programul culturii poporului", mobilizând "forțele satului" și pe "intelectualii originari din localitate, dar așezați în alte părți" (52, p. 70). Acele cămine care reprezentau "un model de solidaritate între preot, învățător, medic, agronom, primar, prefect etc." erau premiate în perioada interbelică cu diverse sume de bani.

De altfel, această perioadă a fost cea mai bogată în inițiative. Prin participarea Fundației Culturale "Principele Carol" la revigorarea culturii rurale, numărul căminelor a crescut de la 155 - câte funcționau la 1 iulie 1934 - la 2.034 la 1 iunie 1938. La această cifră impresionantă - 1.879 cămine culturale noi în numai 4 ani - se adaugă diversificarea programului lor de activitate, asumarea voluntară de responsabilități menite să ajute și să adâncească acțiunea școlii, bisericii și a autorităților publice.

Când s-a pus piatra de temelie a Căminului cultural din Posești-Prahova, D. Gusti preciza: "Pe lângă biserică, școală, primărie, are loc și rost Căminul cultural, care e o altă școală, o altă instituție destinată a da satului tot binele" (52, p. 509).

Fiind un "așezământ care cuprinde toate trebuințele culturale ale satului", căminul cultural a avut încă de la început o "multiplicitate de scopuri". Unele scopuri au fost formulate în mod explicit, în regulamentele de organizare și funcționare a căminelor culturale din anii 1923, 1937, 1941. Ele urmăreau:

- dezvoltarea vieții economice a satelor, prin inițiative care să stimuleze întreprinderile casnice și să promoveze produsele lor;

- îndreptarea stării de sănătate a populației, inclusiv prin organizarea de activități sportive;
- ridicarea nivelului de cunoștințe al sătenilor, precum și al educației aptitudinilor lor artistice;
- cunoașterea legilor și îndemnul de a le respecta. În acest sens, un accent deosebit se pune pe “comunicări de fapte pilduitoare din lumea întreagă, pe lămurirea oamenilor asupra drepturilor ce le au, pe ținerea la curent cu apariția legilor noi” (52, p. 160).

Sintetizând, putem spune că scopul esențial al căminelor culturale a fost de a duce în rândul sătenilor o **imensă activitate culturală** care să contribuie la ridicarea nivelului lor de pregătire și implicit a celui material. Activiștii culturali se implicau în păstrarea datinilor și în strângerea folclorului local, organizau conferințe, biblioteci, formații artistice și, uneori, activități economice propriu-zise, alte activități de interes comunitar. De pildă, în anul 1939, la Căminul cultural din Dorobanți - Botoșani s-au pus bazele unei “puternice secții economice, dotate cu batoză de treier, tractor marca Lantz, patru semănători, zece cultivatoare și un aparat de stropit pomii” (26, p. 161).

Este semnificativă pentru starea de spirit din comunitățile rurale asumarea de către cămine a unor responsabilități ce depășeau statutul lor cultural, în sensul strict al termenului. De exemplu, Căminul cultural din Ionășeni-Trușești, județul Botoșani, gestiona o farmacie deservită de un dascăl, cu medicamente de strictă necesitate ce se împărțeau gratuit sau cu plată, după caz, populației din comună.

În general, cursul ascendent al căminelor culturale din perioada interbelică a fost favorizat și de reglementările care prevedeau obligativitatea personalului din învățământ de a desfășura activități culturale în beneficiul colectivităților rurale, pentru “ridicarea economică și politică a locuitorilor de la sate”, după cum se menționa și în manualul de didactică al Școlii Normale, publicat de Șt. Bârsănescu în anul 1935.

Iar structura cea mai indicată, în concepția lui D. Gusti, să polarizeze toate energiile și să sintetizeze toate activitățile prestate în folosul comunității, în primul rând pe cele ale corpului didactic, era căminul cultural.

Multe aspecte pozitive din activitatea căminelor culturale au fost prezentate în revistele pe care Fundația Culturală le edita anume pentru lumea satelor și pentru “îndrumarea tehnică a căminelor”: săptămânalul “*Albina*”, tipărit într-un tiraj de 120.000 de exemplare anual, și revista lunară “*Căminul cultural*”, răspândită în 2.500 de exemplare. De asemenea, căminele erau abonate și la diverse reviste zonale. Căminul cultural din Târnauca, fostul județ Dorohoi, fondat în 1929, era abonat la revistele

"Natura", "Graiul moldovenesc", "Orientări", "Poporul român", "Drum nou", "Gazeta cooperativului" - ceea ce i-a permis să practice lecturile în grup, urmate de comentarii interesante pe marginea unei palete largi de probleme sociale și culturale (26, p. 164).

"Căminul cultural" a fost revista care a reflectat cu exactitate inițiativele și evenimentele culturale mai deosebite din comunele și satele românești.

Într-un număr dedicat căminelor premiate este prezentată și activitatea căminului cultural din comuna Ardasut. Întregul demers de ridicare a nivelului cultural al țărănimii locale și al standardului ei de viață poate servi ca model peste timp. Redăm, spre exemplificare, câteva referințe la activitatea culturală propriu-zisă, căminul implicându-se cu succes și în diverse acțiuni economice și edilitare. În textul reprodus de Valentin Băișan se menționează: "Căminul are local propriu ridicat cu aportul de muncă și materiale date benevol de săteni, cu jertfele bănești timp de mai mulți ani ale conducătorilor cărturari și cu ajutorul de 20.000 lei dați de Fundație..." (9, p. 74). Toate realizările prezentate în continuare ilustrează complexitatea funcțiilor pe care le-a avut căminul cultural în procesul de emancipare spirituală a comunității: "S-a dus o intensă campanie pentru refacerea costumului național din vechile motive locale. S-au lucrat astfel 40 de costume naționale (...), s-au continuat lucrările pentru construirea bisericii și a monumentelor din sat (...), s-a organizat Societatea Mariana (...), s-a înălțat o troiță în amintirea eroilor (...), s-a organizat un cor mixt cu 120 de persoane (...), a participat la concursuri de coruri organizat de Asociația ASTRA (...), Căminul avea o școală țărănească cu program de patru ani (...), biblioteca avea 450 de volume și 35 de cititori săteni (...), muzeul cuprindea o gospodărie veche din sat cu situație centrală, construită în stil arhaic și transformată în muzeu (...), mai avea colecții de legături, ceramică și icoane (...). S-au făcut cercetări monografice pe anii 1856-1936 (...), s-au completat 100 de foi economice, s-a strâns materialul folcloric pentru a se putea publica monografia satului" ș.a. (9, p. 74, 75).

În timp, optica asupra misiunii căminului cultural a oscilat între două concepții extreme: înclinația de a-i conferi statut de inițiator și coordonator al întregii activități culturale comunitare, susținut și de dezvoltarea unei rețele instituționale fără precedent, și tendințe de a-i limita acțiunile la manifestări de propagandă politică.

Practic, fiecare nou regulament al căminelor culturale a marcat o nouă concepție și începutul unei noi etape în devenirea acestei instituții. De la noul regulament din 1947 până spre finele anilor '70, rețeaua s-a dezvoltat mai ales din necesități propagandistice, realizate inclusiv prin acțiune culturală: s-au amenajat și s-au construit sedii noi, s-au înființat

numeroase formații artistice, programele de activitate s-au diversificat și, cu tot formalismul impus de regimul totalitar, căminele culturale reușeau să răspundă cerințelor de cunoaștere și de divertisment ale populației rurale.

Unii autori (85, p. 3-4) împart istoria postbelică a căminelor culturale în trei perioade distincte:

- 1946-1963 - perioadă în care numărul acestor instituții a crescut, așa încât în fiecare așezare rurală exista un cămin cultural, ca un cadru organizat pentru desfășurarea vieții artistice. Animatorii culturii din acel timp nu au mai avut însă libertate de acțiune, managementul culturii fiind asumat de către structurile puterii locale. Ingerința factorului politic a contribuit la sărăcirea conținutului manifestărilor și la uniformizarea lor;
- 1964-1977 - perioadă de reală "deschidere" prin creșterea numărului de sedii noi pentru căminele culturale și dotarea cu aparatură de practică culturală, când manifestările artistice s-au diversificat, iar formații folclorice participau în număr mare la schimburile culturale internaționale, când a crescut volumul de carte din bibliotecile rurale ce funcționau în incinta sau în vecinătatea căminelor, potențându-se unele pe altele;
- 1978-1989 - perioadă în care fondurile alocate culturii s-au diminuat progresiv, inițiativele fiind sufocate, iar activitățile culturale devenind extrem de politizate.

Într-adevăr, regulamentul elaborat la începutul anilor '80 a contribuit la accentuarea declinului generat de trecerea căminelor culturale pe autofinanțare totală. Timp de peste două decenii nu s-a mai investit aproape nimic nici în construcții de sedii, nici în echipamente culturale, așa încât, în 1990, peste 50% dintre cămine funcționau în spații improprii, cu grad avansat de uzură, 15% în case naționalizate, unele revendicate ulterior de foștii proprietari, iar cele 30% dintre căminele ce dispuneau de o singură încăpere erau în situația de a nu-și realiza activitățile preconizate.

Noul regulament de organizare și funcționare promovat de Ministerul Culturii în 1992 definește căminele culturale ca instituții publice subordonate primăriilor comunale și le învestește cu funcții complexe, atât în privința educației și informării sătenilor, cât și a conservării tradițiilor comunitare și a stimulării potențialului de creativitate al lumii rurale. Ele "au dreptul de a poseda și administra un patrimoniu, de a dispune de credite bugetare și de un plan propriu de venituri" pe care să le poată utiliza la întreținerea și dezvoltarea dotărilor necesare.

În realitate, finanțarea căminelor a rămas la latitudinea consiliilor locale, lipsite de capitalul necesar, dar și de un management eficient.



Atunci când își dau seama de rolul acestor instituții în viața spirituală a comunității, conducerile locale identifică și resursele pentru a le susține. Când nu înțeleg acest rol, se acumulează numeroase disfuncții ce le potențează pe cele preluate de la regimul totalitar. De pildă, neplata la timp a salariului, ca și permanenta amenințare a pierderii postului din lipsă de bani au condus la o fluctuație permanentă a personalului din cămine, cu efecte nefaste asupra vieții culturale în ansamblul ei.

Întrucât după 1990, cu foarte rare excepții, nu s-au mai făcut investiții în căminele culturale, evaluările din 1993 ale Ligiei Rizea și ale lui Alexandru Duma sunt încă de actualitate. Prin investigarea unui număr de 4.121 de unități (sedii și filiale), autorii au analizat următorii indicatori:

1. Spațiul destinat activității culturale.
2. Dotarea cu echipament de practică culturală.
3. Calitatea resurselor umane.
4. Tipologia activităților culturale.

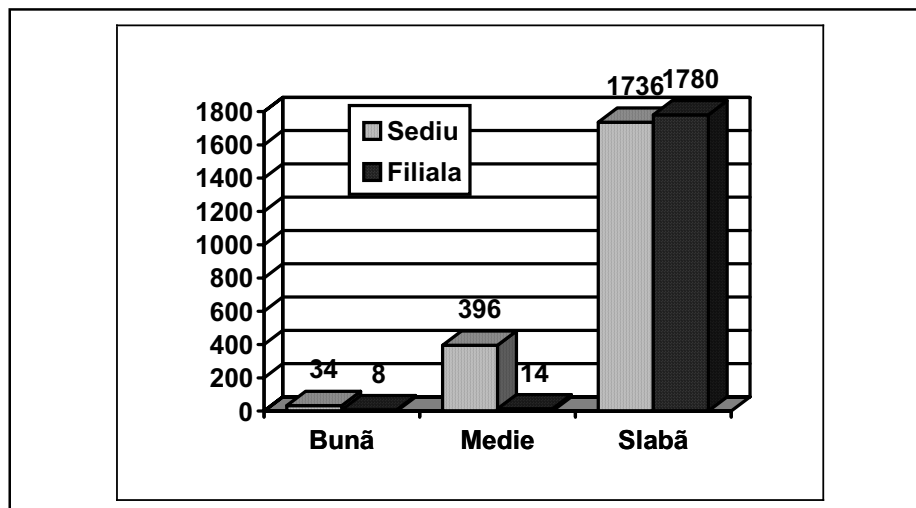
Circa o treime din unitățile analizate dispunea de o singură încăpere cu destinație culturală, 40,5% - de 2 sau 3 încăperi, 15% - de 3 sau 4 și numai 8%, respectiv 332 cămine, aveau un spațiu suficient pentru a iniția și susține un program de activitate menit să satisfacă o cerere culturală diversificată (27, p. 6).

Conform studiului citat, peste 90% din cămine au săli de spectacole - în unele situații ele fiind singurele încăperi destinate activității culturale - ceea ce favorizează un anumit tip de manifestări, însă limitează organizarea de cercuri artistice și activități de microgrup.

Dar nici numărul de locuri din sălile de spectacole - circa 30% au sub 100 de locuri și numai 12% au peste 300 - și nici situația agentului termic - important, dacă ținem seama de faptul că iarna este anotimpul predilect pentru viața culturală rurală - nu afectează atât de mult calitatea și atractivitatea manifestărilor culturale ca lipsa și uzura echipamentelor necesare. Concurența nelocală a agenților privatizați de la sate, dotați cu aparatură modernă - TV color, video, casetofon, antenă parabolică, stații de amplificare de înaltă fidelitate etc. - duce la limitarea registrului opțional, la compromiterea actului cultural autentic și la predominarea discotecilor și a videotecilor, ca oferte culturale exclusive.

Înșiși directorii de cămine percep negativ această stare de lucruri pe care o evaluează cu obiectivitate (vezi figura 1)

**Figura 1**  
**Aprecierea stării materiale sub aspectul dotării cu echipamente de practică culturală**



*Sursa: Studiu asupra problematicii căminelor culturale.*

**Încadrarea cu resurse umane** a căminelor culturale a fost, de la începutul deceniului, deficitară. În anul 1990, în peste 90% din cămine au fost angajați directori noi, majoritatea tineri, 20-35 de ani, originari din localitate, entuziaști, lipsiți de prejudecăți - elemente pozitive, dacă avem în vedere dezideratul schimbării modului de a face activitate culturală la sate, al renunțării la formalism. În același timp, cei mai mulți dintre ei veneau din profesii fără nici o tangență cu noul loc de muncă, erau lipsiți de experiență, dar și de pregătirea culturală și managerială necesară acestei activități. Sprijinul din partea autorităților era extrem de redus. În unele localități, jocurile politice au fost resimțite și la acest nivel, mergându-se până la blocarea retribuițiilor și a resurselor financiare destinate culturii. Nemulțumirea personalului cultural s-a manifestat în numeroase sesizări și memorii trimise la forurile centrale. Ministerul Culturii și Inspectoratele Județene pentru Cultură s-au străduit să mențină căminele culturale în funcțiune, să reducă fluctuația personalului, oferindu-i șansa inițierii în metodologia muncii culturale prin cursuri de perfecționare.

Decizia autofinanțării totale a fost însă nefastă. Goana după activități rentabile din punct de vedere financiar s-a făcut în multe comune

în detrimentul actului cultural autentic, implicat al publicului rural. De aceea, la ancheta națională asupra calității vieții culturale, numai 11,5% dintre subiecți au declarat că frecventează sistematic căminul, 24,5% s-au arătat cu totul dezinteresați de activitățile pe care le organizează, ceilalți 64% trecându-i pragul întâmplător, cu prilejul unor nunți, întruniri etc.

Solicitați să caracterizeze audiența căminului cultural, directorii au menționat ca principale segmente de public: tinerii, intelectualii care locuiesc în comună, populația ocupată în servicii și agricultură, vârstnicii, alte categorii (funcționari, șomerii etc.).

Este interesantă imaginea pe care o au locuitorii satelor despre publicul căminului cultural. În opinia lor, cei care îl frecventează mai des sunt: (1) elevii; (2) învățătorii și profesorii care coordonează diverse formații și manifestări; (3) membrii formațiilor artistice; (4) persoane din conducerea comunei; (5) șomerii; (6) funcționarii și agricultorii interesați să participe la serbările copiilor lor; (7) alte categorii.

Percepțiile sunt diferite. Cele ale personalului cultural diferă în unele privințe de ale locuitorilor, după cum interesul celor din urmă față de activitățile organizate de cămin nu concordă cu opinia lor despre rolul acestor instituții în viața spirituală a satelor.

**Tabelul 7**

**Opiniile subiecților despre rolul căminului cultural în viața comunităților rurale**

Nr. crt.	Opinii	Mențiuni %
1.	Oferă modalități atractive de petrecere a timpului liber	53,1
2.	Animă viața comunității	39,4
3.	Contribuie la educația tineretului	38,5
4.	Păstrează tradițiile culturale	34,8
5.	Promovează folclorul local	32,9
6.	Favorizează comunicarea dintre oameni	28,5
7.	Stimulează talentele artistice	16,5
8.	Alte opinii	14,0

*Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".*

Opiniile exprimate denotă o imagine pozitivă a căminului în rândul populației rurale. Principalele obstacole, în atragerea publicului la manifestările organizate sunt, în concepția directorilor de cămine, mai ales starea sediilor și lipsa sau uzura echipamentului cultural.

Acestea au fost și principalele “probleme” cu care s-au confruntat ei la preluarea postului de director.

**Tabelul 8**

**Probleme cu care s-au confruntat directorii de cămine culturale angajați după 1989**

Nr. crt.	Probleme	Mențiuni %
1.	Lipsa/uzura echipamentului cultural	78,4
2.	Starea materială a instituției	73,0
3.	Lipsa resurselor financiare	48,8
4.	Indiferența locuitorilor față de instituțiile culturale	35,8
5.	Dezinteresul conducerii locale	31,7
6.	Colaborarea deficitară cu ceilalți factori culturali	15,2
7.	Lipsa experienței culturale și manageriale	6,9
8.	Alte probleme: insuficienta îndrumare din partea structurilor competente, concurența neloială etc.	0,3

**Sursa:** *“Mentalități manageriale”*.

Doar unele “probleme” dintre cele menționate țin de inabilitățile directorilor sau de lipsa lor de experiență, cele mai multe fiind determinate de managementul politic și social, care continuă să marginalizeze cultura, în loc să o includă între factorii principali ai schimbării.

Starea actuală a căminelor culturale demonstrează că arhitecții reformei din țara noastră nu sunt dispuși să le perceapă ca pe o forță capabilă să contribuie la reclădirea, pe temelii noi și trainice, a satului românesc.

Dimitrie Gusti sublinia, încă din deceniul al patrulea al secolului nostru, că factorul cultural în general și căminul ca instituție reprezentativă au un rol decisiv în reformarea lumii rurale: “Căminul cultural pune temelii noi pentru acțiunea de civilizare a păturii noastre rurale și formează instituția fundamentală de reformă a satelor” (52, p. 237).

Greutățile economice nu constituie un motiv de a marginaliza instituțiile culturale. Dimpotrivă, arată Gusti, “Organizarea culturii este mai necesară tocmai acum, când avem starea aceasta...” (52, p. 307).

În aceste condiții, personalul din căminele culturale se află în situația de a le oferi locuitorilor o gamă de activități relativ restrânsă, cu rezonanță redusă la nivelul mentalităților, și anume: hore, baluri, discoteci pe care le organizează circa 80% dintre cei investigați, spectacole cu formații proprii și serbări organizate de tineri, aniversări și întâlniri cu diverse personalități, inclusiv cu “fiii satului”. Proiecțiile de filme și cercurile

artistice și tehnice, frecventate cu interes în deceniile anterioare, înregistrează și ele un declin permanent.

În mod normal, oferta căminului cultural ar trebui să armonizeze interesele diverselor categorii de public. În același timp, pe măsură ce concurența mass-media se accentuează, iar cerințele lumii rurale sunt tot mai diverse, ar trebui ca și ea să se diversifice, să se reînnoiască din punct de vedere calitativ.

Comparând cele trei cercetări: “*Studiu asupra problematicii căminelor culturale*”, “*Mentalități manageriale*” și “*Calitatea vieții culturale din mediul rural*”, constatăm că, timp de aproape un deceniu, oferta căminului cultural se cantonează în aceleași activități tradiționale. În acest sens, programele de activitate menționate la începutul deceniului cuprindeau:

- discoteci;
- baluri, hore, serate de dans;
- proiecții de filme, videotecă;
- spectacole cu formații proprii;
- serbări ale elevilor;
- manifestări prilejuite de diverse aniversări, obiceiuri, sărbători religioase etc.

În contextul anchetei “*Mentalități manageriale*” s-au menționat, în linii mari, același tip de activități cu detalierea modului de organizare a spectacolelor și cu menționarea unor cercuri artistice care continuă tradițiile locale:

- discoteci, videoteci, baluri;
- hore - în spiritul tradițiilor de demult;
- spectacole cu formații folclorice proprii, cu coruri și grupe de instrumentiști, cu echipe de teatru și dans modern, spectacole de varietăți;
- manifestări culturale dedicate unor evenimente istorice și literare, obiceiuri locale și sărbători religioase etc.;
- activități în cadrul cercurilor literare, muzicale, de teatru, de pictură, de cusături populare, de ceramică etc.

Și directorii investigați cu prilejul evaluării calității vieții culturale s-au referit la programele cele mai frecventate de public, din care nu lipseau balurile, concursurile, activitățile de club, mult preferatele discoteci, conferințele și simpozioanele, serile culturale structurate în jurul unor teme care să-i reunească pe cei interesați de poezie, muzică, istorie etc.

Directorii intervievați sunt conștienți că atractivitatea căminului depinde de calitatea manifestărilor culturale, de implicarea lui în principalele evenimente comunitare, de succesele obținute de formațiile artistice la diverse concursuri interne și internaționale. Ei știu că aceste

recompense succesuale îi motivează pe membrii formațiilor artistice să le susțină în continuare, să le transmită renumele din generație în generație.

**Manifestările folclorice** sunt atractive pentru toate segmentele de public. Ele **animă** viața comunității în sensul cel mai autentic al termenului. Pentru a le organiza și a le integra în sistemul contemporan de valori și simboluri, personalul căminului colaborează cu celelalte forțe ale comunității: școală, bibliotecă, biserică, asociații și fundații culturale, creatori de artă populară ș.a.

Contribuția la păstrarea tradițiilor spirituale locale este una din funcțiile de bază ale căminului cultural. Organizarea serbărilor de iarnă, a ceremonialelor prilejuite de celelalte anotimpuri (sărbătoarea mărtisorului, a secerișului, a recoltei etc.) sau de evenimente religioase și istorice contribuie la regăsirea identității instituției, așa cum s-a păstrat în memoria colectivă a lumii rurale de-a lungul vremii.

### **3.4. Universitatea populară**

Organizate pe lângă unele cămine și case de cultură sătești, universitățile populare au contribuit, încă din primele decenii ale secolului nostru, la emanciparea culturală a populației rurale. Concepute pentru a facilita adulților suplinirea sau continuarea educației primite în școală, universitățile populare au utilizat, pe lângă formele consacrate de activitate - cursurile și conferințele - diverse alte metode educative și de instruire profesională, precum: simpozioane, schimburi de experiență, brigăzi științifice, expoziții, seri culturale etc.

Un obiectiv explicit al universităților populare a fost revigorarea vieții culturale din mediul rural, mai ales în comunitățile unde exista un potențial de creativitate neexploatat. "Școlile țărănești" care le-au precedat erau frecventate atât de cei care conduceau căminele culturale, cât și de mulți alți săteni. Ele erau menite să ofere participanților cunoștințe economice, științifice, medicale, dar și modele de viață morală, religioasă, artistică, inclusiv să-i învețe să cânte și să danseze.

Un exemplu demn de urmat și astăzi îl reprezintă Universitatea populară din Ungureni - Botoșani, care a funcționat între anii 1927-1948 și de care și-au legat numele o serie de învățători, funcționari, medici, comercianți și țărani, în frunte cu cel care a înființat-o - profesorul Eugen Neculau din Iași, originar din această comună. S-a scris că mai mult de jumătate din membrii Universității - deja, în 1936, aveau 1.200 de membri - posedau biblioteci personale (26, p. 151).

Prestigiul acestei Universități populare, la care au contribuit și numărul impresionant de activități - conferințe, serbări, audiții radio, șezători etc. - și mijloacele moderne utilizate - diapozitive, proiecții de filme - a făcut

posibilă prezența la Ungureni a unor personalități de valoarea lui Mihail Sadoveanu, Simion Mehedinți ș.a. care au ținut conferințe în fața localnicilor.

După cel de-al doilea război mondial, universitățile populare din mediul rural au continuat să existe în aproape toate județele țării, prin entuziasmul intelectualității locale și prin disponibilitatea “fiilor satului” - scriitori, profesori universitari, muzicieni ș.a. - de a reveni mereu în locurile natale, pentru a lumina cu spiritul lor lumea satelor.

Din păcate, în ultimul deceniu, aceste instituții de educație permanentă nu au supraviețuit. Din cele 19 universități populare, înscrise cu această denumire în ANUP (Asociația Națională a Universităților Populare), numai una ființează în mediul rural, și anume în comuna Luizi Călugăra, județul Bacău. Celelalte nu au mai fost susținute nici material și, prin renunțarea la activitatea extrașcolară a dascălilor, nici profesional.

Referindu-se la Centrul zonal metodologic pentru educația adulților din Beiuș, directorul Anton Naghiu menționa că în zonă, “...în mediul rural, au existat șapte universități populare care, din lipsă de mijloace, sprijin și preocupare au trebuit să-și înceteze activitatea după 1989” (74, p. 8). Programul Centrului își propune, printre altele, să contribuie la cultivarea tradițiilor locale, să sprijine reînființarea universităților populare din mediul rural, ca și înființarea de noi universități care să răspundă cerințelor de pregătire profesională și instruire pe tot parcursul vieții indivizilor, dezideratelor de competență socială și integrare în cerințele comunității și ale timpului în care ei trăiesc.

### **3.5. Muzeul sătesc**

Considerându-le “o permanentă lecție vie și intuitivă”, “școală intuitivă a celor mulți”, Dimitrie Gusti pune un accent deosebit pe rolul muzeelor sătești în ridicarea culturală a populației rurale. În concepția sa, căminele culturale aveau îndatorirea “de a face muzee și expoziții la sediile lor”, pentru a pune în valoare zestrea spirituală a fiecărei comunități (52, p. 166). Echipele studențești pe care le-a coordonat au organizat asemenea muzee în toate cele 30 de comune prin care au trecut, primul fiind muzeul din comuna Fundul Moldovei, amenajat în 1928 într-o sală de clasă a școlii din localitate. Multe muzee din mediul rural au fost organizate de învățători și au ființat în cadrul școlilor, fiind considerate, în egală măsură, “muzee școlare” și “muzee sătești”. Unele există și astăzi. De exemplu, din cele 11 muzee rurale aflate în evidența Inspectoratului pentru Cultură al județului Neamț (1998), 6 funcționau pe lângă Căminul cultural, iar 5 în școlile generale din Fărcașa, Ruginoasa (Dulcești), Dreptu (Poiana Teiului), Tazlău, Ceahlău.

După cum subliniază Maria Iltu în lucrarea dedicată formelor instituționalizate de educație populară, ideea înființării de muzee sătești aparține omului de cultură P.S. Aurelian, dar organizarea lor practică datează din deceniul al doilea al secolului nostru, între primele figurând muzeele din comunele: Mușătești-Argeș, Teișani-Prahova, Baia-Suceava, Nalbant-Tulcea, Ștefănești-Vâlcea, Comănești-Covurlui (25, p. 269).

Începând cu acel deceniu, multe cămine culturale, universități populare, societăți culturale, case de sfat și citire etc. și-au înscris în programele lor de activitate "înființarea de muzee" care să conserve bogăția culturală a poporului nostru, să contribuie la cunoașterea principalelor momente "din istoria neamului și din istoria localității", la educarea cetățenească a locuitorilor și la cultura lor generală, cum susținea Grigore Antipa într-o expunere "*Despre muzeele sătești*".

Se avea în vedere "strângerea diverselor producții locale" - așa cum se menționa în statutul Societății culturale "Îndrumarea" din comuna Hangu, județul Neamț - sau "...obiecte preistorice descoperite în comună: cruci vechi, arme, cusături naționale", achiziționate de Muzeul din Ștefănești-Vâlcea, "produse naturale ale locului", dar și produse care poartă "pecetea sufletului românesc": costume populare, scoarțe, lăicere, cusături, vase, porți, icoane, troițe etc. și "folclor adunat în șezători", cum prevedeau statutele Caselor Naționale, pentru care muzeul sătesc era "icoana vieții din toate vremurile". Instrucțiunile Caselor Naționale adresate învățătorilor recomandau "strângerea unor tipărituri vechi", manuscrise, tablouri, stampe, fotografii, albume și tot felul de cărți pentru înzestrarea bibliotecii, care trebuia să facă corp comun cu muzeul" (57, p. 268).

Dar muzeele sătești nu aveau numai "lucruri din trecut", ca să preluăm sintagma consemnată în programul Muzeului din "Baia", județul Suceava, nu expuneau numai "vestigii ale trecutului îndepărtat", ci erau interesate, după cum relatează Octavian Neamțu, și de "documente" ale istoriei recente.

Participând la acțiunile experimentale din anii 1972-1973, în comunele Tinca - Bihor, Șanț - Bistrița-Năsăud, Podenii Noi din Prahova și Giubega din județul Dolj, Octavian Neamțu constata că în programul cultural unitar al localităților figura și organizarea de muzee sătești. La Giubega, de pildă, se preconiza constituirea unui muzeu care să prezinte "portul de demult din Giubega și portul de astăzi, pentru că mâine, poimâine nu va mai fi același și este bine să consemnăm cum se îmbrăcau oamenii din Giubega în 1972 (...) Ceea ce este astăzi contemporan, va fi mâine trecut. Să strângem deci documentele prezentului și să le prezentăm într-un chip atrăgător și adecvat în muzeul sătesc" (O. Neamțu). Fiecare exponat avea să poarte numele celui care l-a donat și al celui care l-a descoperit, așa încât



"oamenii să vină cu drag și să arate: «Acest obiect este de la mine» sau «Acest obiect a fost descoperit de mine, eu l-am adus»".

Această ultimă precizare a lui Neamțu aduce în discuție problema publicului muzeelor. Situate în centrele de comună sau în sate aparținătoare, muzeele sătești sunt accesibile publicului extrarural numai în măsura în care zonele respective sunt incluse în trasee turistice. Altfel, ele au mai mult un statut de reprezentare, sătenii înșiși le consideră mărturii semnificative ale istoriei și tradițiilor culturale locale și sunt mulțumiți cu ideea conservării lor, satisfacția fiind, pentru unii dintre ei, aceea de a putea spune: "acest obiect eu l-am adus".

Nimeni nu se gândește în momentul de față la activarea lor ca centre de animație a vieții și creației culturale rurale.

Ceea ce li se reproșează, de regulă, acestor muzee este lipsa unei concepții științifice de expunere a obiectelor, eterogenitatea colecțiilor, lipsa unor criterii valorice clare la însăși constituirea lor. Spre deosebire de toate celelalte așezăminte rurale care funcționează în baza unei legislații coerente, ca instituții de sine stătătoare, muzeele sătești sunt practic "opera" unei voințe particulare. Un primar, un dascăl, un preot sau o comunitate întregă consideră că ar fi nimerit să se conserve unele mărturii locale ale trecutului. În acest sens, colecțiile ce compun muzeele sătești sunt alcătuite din trei categorii principale de exponate: obiecte etnografice, piese arheologice și, foarte rar, cărți vechi. Uneori, dacă localitatea rurală a dat țării o personalitate de primă importanță pentru istoria culturii sau a științei românești, muzeele sătești își organizează tematica pe "mărturiile" care au aparținut sau au avut tangență cu "acea personalitate" (a se vedea Muzeul sătesc "Badea Cârțan" din comuna Cârțișoara, județul Sibiu).

Cu toate aspectele educative și culturale pozitive, aceste așezăminte ad-hoc suferă de mult mai multe neajunsuri.

În marea lor majoritate, cei care le înființează nu sunt oameni de specialitate, cunosc vag prerogativele instituționale ale unui muzeu, ca și problemele multiple cu care ele se confruntă. Nu știu cum se elaborează o tematică muzeală și nici rigorile științifice pentru o justă conservare și valorificare a obiectelor. Desigur, ei nu au nici o vină, dimpotrivă, sunt laudabile inițiativele lor. Este bine că aceste muzee există. Cum se naște, de regulă, un asemenea muzeu? Inițial există ideea, apoi se fac eforturi pentru alegerea unui local, de obicei o sală de pe lângă un cămin cultural, o clasă a unei școli vechi, eventual o casă veche nelocuită considerată a fi exemplar tipic pentru arhitectura tradițională a locului sau, foarte rar, un spațiu în casa parohială a unui preot ori în casa unui învățător care își sacrifică viața de familie din dragoste pentru valorile pe care au reușit să le adune.

Un asemenea muzeu nu dispune de personal, este dificil de întreținut, uneori creează probleme autorităților locale. Lăsând la o parte caracterul eterogen al lucrurilor adunate fără o concepție sistematică, se întâmplă ca

doar 2-3 piese să fie de o importanță mai mare. Ceea ce caracterizează muzeele sătești este cvasitotala lipsă a oricărei evidențe gestionare. Este adevărat că unele muzee sătești dețin un registru-inventar, alcătuit după modelul muzeelor profesioniste. Nu există însă o evidență științifică și nimeni nu este dispus să învețe sau să depună un efort pentru a o concretiza. Dacă pentru obiectele etnografice datele mai pot fi culese de la săteni, pentru piesele arheologice (descoperiri întâmplătoare sau rezultate din activități amatoare) ele nu sunt înregistrate în nici un fel, ceea ce transformă exponatele într-un "material atipic". Cărțile vechi, românești sau străine, au și ele un regim asemănător, cu toate că, în unele județe, cum ar fi Mehedinți, specialiștii din oficiile pentru patrimoniul cultural național le-au înregistrat și uneori le-au concentrat în locuri special amenajate.

Cu toate eforturile depuse de segmentele instituționale special înființate (direcții de patrimoniu, muzee județene și oficii pentru patrimoniul cultural național), nu s-a reușit nici până astăzi ca muzeele sătești să intre într-un sistem coerent de coordonare. Ar fi fost de dorit ca muzeele județene (eventual și cele orășenești și municipale) să acorde asistență de specialitate corespunzătoare și să intervină de urgență acolo unde se înregistra un atac biologic degradant sau unde condițiile de conservare erau precare. Dacă acest deziderat nu a putut fi atins din cauza reticențelor reciproce, semnalate încă înainte de 1989, cu atât mai mult astăzi a fost lăsat cu totul la voia întâmplării. Peste toate neajunsurile semnalate s-au suprapus și principiile economiei de piață înțelese greșit. Așa se face că unele consilii locale au luat decizii aberante, au înstrăinat cămine culturale, au schimbat destinațiile unor spații, au operat de cele mai multe ori fie după interese personale, fie după interese imediate.

Astăzi se uită cu desăvârșire că muzeul sătesc (acolo unde el mai există), ca și biblioteca publică și căminul cultural fac parte din sistemul de bunuri publice de care trebuie să beneficieze fiecare locuitor din comună. În acest sens, orice decizie care perturbă existența sistemului cultural prejudiciază calitatea vieții unor oameni, dacă nu a comunității în ansamblul ei.

Din analiza unei situații a muzeelor sătești în funcțiune pe întreg cuprinsul țării se desprind câteva concluzii demne de a fi supuse unei dezbateri mai ample și incluse în programul care să conducă la remedierea unei realități de multe ori distorsionate. Lipsesc din statisticile comunicate ministerului de profil județe ca: Giurgiu, Ialomița, Galați, Tulcea, Iași, Botoșani, Satu-Mare, Sălaj, Cluj, Mureș, Covasna și Ilfov, deși, la începutul anului 1998, Inspectoratul pentru Cultură a județului Ialomița avea în evidență Casa memorială "Ionel Perlea" din satul Ograda, comuna Bucu (1991), și "Așezământul de artă și cultură religioasă Maia-Catargi din satul Maia, comuna Brazii, înființat în 1996. Tot în 1998, forul județean a lansat proiectul cultural "Tezaur de istorie, civilizație și cultură locală", ce viza

crearea de structuri muzeale sătești, inclusiv redeschiderea celor cu profil de istorie și cultură locală din comunele Scânteia și Miloșești,

În aceeași situație se află și județul Mureș, care dispune de muzee etnografice relativ modeste în localitățile: Ghindari, Ogra, Lueriu, Uila, Rușii Munți, Suseni și care, în anul 1996, a înființat în spațiul unei bisericețe de lemn - monument de patrimoniu din satul Nedășa, comuna Beica de Jos, traseul Reghin-Sovata - un muzeu de iconografie, odoare bisericesti și carte veche și un altul cu același profil, în localitatea Băița, comuna Lunca, aflat în custodia primăriei locale.

Un an mai târziu, în 1997, lua ființă tot un muzeu de odoare bisericesti, iconografie și carte veche și tot într-o biserică de lemn monument de patrimoniu, dar pe ruta Luduș-Sârmașu-Cluj.

Toate aceste inițiative trebuie totuși înregistrate într-o sinteză statistică care să redea imaginea complexă a infrastructurii culturale de pe cuprinsul țării, dinamica instituțiilor și a faptelor de cultură.

Această revenire, din ultimii ani, la structurile muzeale sătești demonstrează că ideea conservării și promovării valorilor culturale rurale este de actualitate în conștiința celor chemați să le gestioneze.

În același timp, analiza datelor din perspectiva provinciilor tradiționale - Moldova, Muntenia, Oltenia, Banat, Transilvania - arată că raportul este net în favoarea localităților de dincolo de munți. Explicația rezidă neapărat în condițiile istorice și în activitatea deosebită pe care a desfășurat-o Asociațiunea "Astra" în întreg teritoriul locuit de români.

Pe de altă parte, problema organizării și funcționării instituțiilor culturale destinate a conserva mărturii ale trecutului local îmbracă și aspecte de ordin istoric, în care raportul trecut-prezent se înscrie la nivelul mentalităților, reflectând modul în care timpul și contactul interetnic au marcat decisiv diferitele colectivități umane și personalitățile cărora le revenea inițiativa în acest sens (cadre didactice, preoți, alți intelectuali).

Ar mai fi de remarcat un amănunt plin de semnificații. Județul cu cele mai multe muzee sătești este Harghita (24 de unități) expresie a nevoii localnicilor de a-și conserva identitatea. După Harghita, în top se mai află județele: Dâmbovița, Brașov, Sibiu (fiecare cu câte 10 muzee sătești) și județele Dolj (cu 9) și Timiș (cu 7 muzee sătești). Conform "*Memoriei culturale*" a ministerului, subliniem că în toate aceste cazuri (exclusiv Harghita) avem de-a face cu teritorii administrative dens populate, cu centre județene puternice, în care funcționează instituții culturale numeroase și de prestigiu, la care se adaugă o istorie bogată, cu vestigii importante, remarcabile prin felul cum sunt ele puse în evidență de o pleiadă de intelectuali de renume național și internațional. De unde și interesul pentru conservarea patrimoniului cultural în aceste spații românești.

### 3.6. Biserica

Trecând în revistă schimbările pe care le-a antrenat actualul proces de tranziție în comuna Șeitin, autorii monografiei comunei respective constată efervescența ce se înregistrează în planul vieții spirituale, inclusiv al celei religioase. În acest sens, Ștefan Costea și Dumitru D. Costea arată că: "...după o lungă perioadă de timp de descurajări ale vieții religioase, în prezent se înregistrează o reorientare și o revenire la religie și la religiozitate, la credință și la principiile acesteia, la biserică și la practicarea valorilor și normelor religioase" (30, p. 128).

Remarca este valabilă și pentru celelalte așezări românești și este firesc să se întâmple așa, întrucât instituțiile religioase au indus, de-a lungul timpului, nu numai "un mod de viață prin care membrii comunității locale s-au raportat la sacru", ci și modele de conviețuire în colectivitate, modele de organizare a așezărilor rurale. "Vedeam spațiul, spunea Lucian Blaga în «Discurs de recepție la Academia Română - 5 iunie, 1937» așezat înadins în jurul bisericii și al cimitirului, adică în jurul lui Dumnezeu și al morților".

Prezența bisericii, în jurul căreia oamenii își rânduiau casele, era semnul de stabilitate a comunităților sătești și, de asemenea, garanția păstrării limbii, datinilor, ființei naționale. În spațiul rural, tradițiile comunitare s-au împletit, de regulă, cu elemente de cultură religioasă. Nu întâmplător, în mediul mănăstiresc au apărut și "cărțile de căpătâi" ale culturii noastre, ca de exemplu: "*Pravila de la Govora*" (1649), "*Învățăturile preste toate zilele*" (1642) ș.a. Tot pe lângă mănăstiri au apărut și cele dintâi școli, unde erau pregătiți viitorii clerici, dar și alți oameni de carte. Dovezi în acest sens sunt multiple. Traian Herețiu se referă la Tetraevanghelul lui Uric de la Neamț, din anul 1429, pe care este înfățișată o școală mănăstirească. "Imaginea unei școli apare și în Evangheliarul de la Putna, unde Ioan Evanghelistul este în postura de dascăl, iar pe lângă el, în dreapta, ucenicul" (54, p. 2).

În memoria colectivă a comunităților rurale s-au păstrat primele biserici care le-au călăuzit în momente de cumpănă și le-au insuflat puterea idealurilor de credință și libertate.

Conform Legii serviciului social din 1938, căminul cultural, biserica, școala, autoritățile locale etc. urmau să colaboreze "pentru ca viața morală, culturală, socială și materială a satului să fie la înălțimea necesităților" (52, p. 514).

Având o putere și o ascendență sufletească asupra celorlalți "greu de găsit la alte profesii", preoții erau considerați principalii colaboratori ai căminului cultural în demersurile de emancipare spirituală a lumii rurale.

În unele zone din țară, participarea preoților la activitatea căminului cultural a fost decisivă în realizarea obiectivelor preconizate. Unii preoți au fost în comitetele de conducere și chiar președinți ai căminelor culturale, cum a fost cazul preotului din comuna Posești, județul Prahova, unde

căminul s-a bucurat de un sprijin substanțial din partea Fundației Culturale Regale, inclusiv de prezența lui D. Gusti la punerea temeliei lăcașului.

În calitatea sa de ministru, Dimitrie Gusti a redactat o chemare către reprezentanții cultelor de a participa la îmbunătățirea stării culturale a țării și la ridicarea învățământului, la formarea de caractere și de cetățeni conștienți, “prin înviiorarea și lărgirea cercurilor pastorale, prin organizarea bibliotecilor populare, prin înființarea de coruri bisericești și contribuirea la educația muzicală a poporului” (52, p. 637).

Într-adevăr, corurile bisericești au reprezentat temelia mișcării corale în majoritatea zonelor țării. Distinși slujitori ai bisericii și totodată dirijori ai acestor coruri, preoții reprezentau pentru săteni adevărate modele de spiritualitate. Amintind meritele primului dirijor al corului centenar din Ardușat, Valentin Băișan scria despre Alexandru Anderco: “Poate fi numit un deschizător de drumuri în arta dirijoratului coral din zonă, îndrumător și dascăl, părinte și sfătuitor, înțelept, neobosit și neînfricat apărător al învățământului confesional și al culturii naționale românești” (9, p. 171). Înzestrat cu însușiri de excepție, preotul și dirijorul din Ardușat a pus bazele unui cor țărănesc ce avea să aducă localității renume și recunoașterea națională. Timp de un secol, incluzând și activitatea sa laică, “existența corului din Ardușat s-a contopit cu însăși spiritualitatea acestor locuri, complinindu-se reciproc (...). Cântecelele său cu parfum de rozmarin și busuioc a purtat speranțe spre anotimpuri mai bune, înflăcărand bucuria de a trăi, de a simți românește, de a cultiva și forma conștiințe...”.

Așa cum menționam mai sus, în aproape toate comunele din țară primele formațiuni corale au luat ființă pe lângă biserici sau din inițiativa preoților care predau lecții de muzică în școlile elementare. De pildă, corul bisericesc din comuna Ștefănești, înființat de preotul Ioan Savin, a fost cea mai veche formație corală din județul Botoșani. Având și repertoriu laic, corul a prezentat spectacole în aer liber, fiind apreciat pentru activitatea sa de către săteni și de numeroase personalități culturale zonale și naționale, cum au fost mitropolitul Calinic Miculescu, folcloristul și muzeologul T. Burada ș.a. (26, p. 177).

Ca și biserica ortodoxă, și alte culte religioase s-au preocupat de înființarea unor formații corale. La Șeitin, corul bisericesc, înființat pe lângă școala confesională greco-catolică (1897), a contribuit alături de cel al bisericii ortodoxe, care își începuse activitatea în anul 1883, la susținerea vieții culturale, prin concerte cu piese laice și bisericești organizate în comună și în împrejurimi.

Tot pe lângă biserici s-au înființat și societăți culturale cu programe educaționale complexe, susținute de preoți, profesori și alți intelectuali preocupați să înființeze coruri și biblioteci, să organizeze spectacole artistice și conferințe cu problematică istorică, juridică, literară, religioasă.

În general, implicarea bisericii în activitatea culturală rurală a contribuit la punerea în valoare a calităților artistice și a sensibilității sufletești ale țăranilor, stimulându-le dorința de a trăi în credință, adevăr și frumusețe.

### **3.7. Mass-media - alternativă la oferta agenților culturali tradiționali**

Consumul de produse media al populației rurale necesită o abordare complexă. În primul rând, el nu poate fi interpretat numai ca expresie a interesului pentru oferta mass-media, ci este dependent de pătrunderea inegală în mediul rural a mijloacelor de comunicare în masă. O bună parte din presa scrisă și audiovizuală este inaccesibilă locuitorilor din anumite comune. Ei sunt nevoiți să se rezume la acele posturi de televiziune și la acele publicații ale căror mesaje le pot recepta. Sunt zone în care populația are acces numai la TVR, chiar numai la un program al televiziunii publice, și unde ziarele ajung cu mare întârziere. Această situație influențează considerabil funcțiile mass-media.

**Tabelul 9**  
**Posturi TV urmărite de subiecții din mediul rural (1997)**

- % -

Posturi	Frecvența vizionării		
	Mereu	Uneori	Niciodată
1. TVR1	74,7	21,1	4,2
2. TVR2	16,2	26,8	56,9
3. PRO TV	25,1	7,2	67,9
4. Antena 1	24,3	13,0	62,6
5. Alte posturi centrale	5,6	15,4	79,0
6. Posturi locale	13,0	4,8	82,2

**Sursa:** "Calitatea vieții culturale din mediul rural".

La nivelul colectivităților investigate principalele funcții mass-media sunt de informare și de divertisment.

Prin știrile pe care le difuzează, prin mesajele implicite ale altor produse mediatice, mijloacele de comunicare în masă răspund nevoilor publicului de a ști ce se petrece în lume, în țară, iar prin presa locală, în mediul mai apropiat.

Solicitați să răspundă în ce mod se informează în legătură cu evenimentele mai importante care au loc la noi și în lume, subiecții s-au referit, cu prioritate, la mijloacele de comunicare în masă.

**Tabelul 10**

**Informarea populației din mediul rural asupra evenimentelor importante**

Ordinea preferinței	Modalități de informare
1.	Vizionarea emisiunilor de televiziune
2.	Citirea presei
3.	Audierea radioului
4.	Discuții cu persoane informate
5.	Participarea la manifestări organizate de instituții culturale
6.	Alte modalități

**Sursa:** "Calitatea vieții culturale din mediul rural".

Analiza emisiunilor menționate de subiecți demonstrează preponderența funcției de informare a televiziunii - din 502 mențiuni, 268 se referă exclusiv la știri.

Subiecții au fost solicitați să-și exprime satisfacția față de calitatea știrilor politice și sociale difuzate prin mass-media. După modelul diferențialei semantice, s-a acordat nota 5 pentru satisfacția maximă și nota 1 pentru satisfacția minimă, rezultând următoarele scoruri:

1. Televiziune	3,73
2. Radio; presă scrisă (la egalitate)	3,21
3. Reviste sau rubrici cu tematică politică, economică, socială	1,90

Emisiunile din care se obțin informațiile cele mai relevante sunt jurnalele TV, urmate de "dezbateri" politice, economice, sociale, religioase, științifice etc.

Firească ar fi fost ca printre cele mai frecventate emisiuni TV să se regăsească cele în care sunt abordate problemele satului, ale agriculturii, ale domeniilor tangente lor, probleme din zonele sau din proximitatea zonelor în care subiecții trăiesc, dar slaba audiență a posturilor locale și urmărirea sporadică a emisiunilor de profil ale posturilor naționale denotă că mesajele media nu dau realmente răspunsuri la multitudinea de "așteptări" ale lumii rurale.

Analizând emisiunile de radio cele mai audiate, constatăm că frecventarea lor este motivată tot prin nevoia de informare, din moment ce pe primul loc se situează radiojurnalul/știrile, urmate de emisiunile dedicate satului și agriculturii, dar și de celelalte emisiuni ale postului România Actualități - reportaje, transmisiuni în direct etc.

Motivația expunerii la TV a fost evidențiată printr-o întrebare explicită, și anume: "Ce motive vă determină să urmăriți emisiunile de televiziune?" Răspunsurile s-au referit la următoarele priorități:

1. Pentru a fi la curent cu evenimentele din țară și din străinătate.
2. Din nevoia de distracție, bună dispoziție.
3. Pentru a petrece în mod plăcut timpul disponibil.
4. Pentru a cunoaște noutăți din viața satelor.
5. Pentru lărgirea orizontului de cunoaștere/cultură.
6. Pentru a înțelege faptele și evenimentele contemporane.
7. Pentru a putea participa la discuții, schimburi de opinii.
8. Alte motive: participarea la concursuri, înregistrarea unor piese muzicale etc.

Pentru a vedea în ce măsură receptarea TV stimulează comunicarea dintre indivizi, le-am solicitat subiecților să menționeze emisiunile TV urmărite de persoanele din anturajul lor: 62,5% au răspuns că rudele și prietenii urmăresc aceleași emisiuni, 15,8% au precizat că preferă și alte emisiuni, iar ceilalți, 21,7%, nu se pot pronunța în legătură cu opțiunile celor din anturajul lor. Dacă printre emisiunile radio frecventate cu interes figurează "Antena satelor", "Pământul totdeauna", "Pulsul zilei" ș.a., în cele de televiziune subiecții nu se prea regăsesc. Aceasta se vede și din locul pe care îl ocupă emisiunile de profil în ordinea de preferințe ale telespectatorilor.

**Tabelul 11**

**Emisiuni TV preferate de subiecții din mediul rural**

Nr. crt.	Emisiuni	%
1	Filme	71,5
2	Știri/jurnale	68,2
3	Jocuri și concursuri	44,7
4	Sport	39,8
5	Muzică	34,9
6	Dezbateri politice	32,5
7	Emisiuni despre viața satelor	24,3
8	Emisiuni economice și sociale	21,9
9	Religie	13,8
10	Alte emisiuni: SF, știință, divertisment etc.	11,3

**Sursa:** "Calitatea vieții culturale din mediul rural".

Obs. Subiecții au avut libertatea să menționeze principalele tipuri de emisiuni TV preferate.



Funcțiile de divertisment satisfac nevoile oamenilor de a se distra, de a se relaxa, de a se sustrage grijilor cotidiene. Preferințele exprimate pentru filme artistice, seriale și emisiuni muzicale, ca și pentru concursurile cu mize mai mult sau mai puțin simbolice denotă tendința publicului de a se refugia în lumea divertismentului, o lume mai agreabilă decât viața de zi cu zi.

Unele emisiuni aflate pe lista preferințelor TV exprimă interesul subiecților, îndeosebi al intelectualilor și funcționarilor, pentru emisiunile de dezbateri, de exprimare liberă a opiniilor și contraopiniilor, de comentare profesionistă a evenimentelor. S-au menționat "talk-show-urile" de pe toate canalele TV, la care au acces telespectatorii rurali. De asemenea, preferința pentru ziariștii renumiți, care sunt și moderatori de opinie, legitimează "funcția de interpretare" a presei.

Opțiunile pentru mass-media, în contextul timpului liber al subiecților, se particularizează în funcție de vârstă, sex, statut ocupațional.

Din acest punct de vedere, sunt interesante diferențele dintre bărbați și femei.

**Bărbații** preferă în ordine descrescândă:

(1) audierea radioului; (2) citirea presei; (3) vizionarea TV; (4) activități gospodărești; (5) întâlnirile cu prieteni; (6) lectura unor cărți; (7) frecventarea așezămintelor culturale; (8) alte activități - sport, discotecă, deplasări în alte localități.

**Femeile:** (1) activități gospodărești; (2) vizionarea TV, (3) întâlniri cu prietenii; (4) frecventarea așezămintelor culturale; (5) citirea presei; (6) lectură cărți; (7) audierea radioului; (8) alte activități.

Dacă analizăm preferințele pentru emisiunile de televiziune, în relație cu ocupația subiecților, constatăm că tendințele generale ale consumului mediatic nu se modifică în esența lor. Selectând emisiunile cele mai frecventate de către fiecare categorie ocupațională, s-au conturat următoarele preferințe:

- agricultori: știri, filme, jocuri și concursuri;
- muncitori, tehnicieni - știri, filme, jocuri și concursuri;
- funcționari - știri, filme, talk-show-uri;
- elevi, studenți - filme, muzică, știri;
- intelectuali - știri, filme, talk-show-uri;
- pensionari - știri, emisiuni despre sate, filme;
- casnici - filme, știri, viața satelor;
- comercianți - știri, sport, altele;
- șomeri - filme, jocuri și concursuri, muzică.

Situația nu diferă prea mult nici în privința presei scrise. Subiecții au menționat publicația pentru care ar opta, dacă ar dispune de un abonament gratuit. Am înregistrat opțiuni pentru cotidiene centrale: *Adevărul*, *Național*, *Evenimentul Zilei*, *Cotidianul*, *Curierul național*, *România Liberă*, pentru reviste ca: *România Mare*, *Doina*, *Formula AS*, *Pro Sport*, *Magazin*, pentru unele ziare locale, dar nici o preferință pentru publicațiile ce le sunt destinate sătenilor, și anume: *Fermierul* ori *Țăranul român*.

Interesul pentru presa scrisă are o anume tradiție în colectivitățile rurale. Într-o comunicare despre "*Cultura populară*", prezentată la Institutul Social Român în anul 1928, I. Simionescu remarcă: "Rar am văzut sătean să intre în librărie, dar săteni care să cumpere ziare de la chioșcuri și să le citească la umbra carului (...) prea adesea se văd".

Sigur că I. Simionescu se referă la o perioadă în care nu exista televiziunea care să facă concurență celorlalte mijloace de informare, dar ceea ce afirma autorul atunci este valabil și astăzi: "Ziarul se citește; e atractiv, veșnic nou, satisface curiozitatea înăscută în om".

Lipsurile presei scrise la care ne-am referit mai sus și care caracterizează și prima jumătate a secolului nostru sunt: numărul redus de publicații ce se adresează explicit locuitorilor satelor și dificultatea pătrunderii lor în toate zonele. I. Simionescu enumera: "Puținele ziare pentru mulțime, dar care i-ar fi adus un folos real dacă ar fi pătruns mai lesne în toate satele: «*Vestitorul Satelor*» scos de o mână de inimoși învățători și preoți din județul Fălțiceni, apoi «*Duminica Poporului*» a dlui S. Mehedinți, «*Neamul românesc pentru popor*» al dlui N. Iorga sau «*Foaia noastră*» de la Cluj, scoasă cu mari sacrificii de un profesor universitar, dl V. Stanciu" (92, p. 10).

Pentru cei sceptici în legătură cu pătrunderea presei în mediul rural, redăm situația din ultimii ani, din comuna Șeitin: "A crescut numărul abonamentelor la ziare și reviste, ajungând ca la reviste să fie înregistrate în luna mai 1998, 54 de abonamente, la ziare 270, pe lângă desfacerea presei din vânzări directe. În ceea ce privește mijloacele audio-video, practic aproape că nu există locuință care să nu dispună de cel puțin un aparat de radio, iar numărul total de televizoare a ajuns la o cifră comparabilă" (30, p. 247).

Cercetarea directă a demonstrat că lumea rurală pare mai încrezătoare în presa care tratează teme de interes general și numai tangențial sau deloc în publicațiile ce se adresează locuitorilor satelor. De pildă, din agenda mass-media ei au reținut temele ce abordează probleme generale ale tranziției, și nu aspecte specifice tranziției din domeniul agriculturii sau al comunității rurale.

Reamintindu-și problemele cele mai importante reținute din emisiunile TV, subiecții au configurat următoarea ierarhie tematică:

1. reformă/privatizare;
2. inflație;
3. șomaj;
4. ordine publică;
5. sindicate/proteste, greve;
6. relații externe;
7. dispute parlamentare;
8. pensii/salarii;
9. minorități etc.

Se poate spune că nici o temă importantă abordată în emisiunile de știri nu a rămas în afara zonei de interes a telespectatorilor, atestând preponderența funcției informative a presei. Importanța ei și a funcției de divertisment rezultă și din motivația consumului mediatic. Subiecții se expun la TV pentru:

- a fi la curent cu evenimentele din țară și străinătate;
- a se distra, a petrece în mod plăcut timpul rămas disponibil după muncă și învățatură, pentru a uita de grijile cotidiene.

La nivelul colectivităților rurale, funcția “de legătură”, ca funcție culturalizatoare a mass-media, are o rezonanță mai diminuată. Expunerea la emisiunile TV nu conduce, în mod iminent, la acea comuniune de percepție a receptorilor, posibilă în cazul persoanelor care împărtășesc aceleași idei și aceleași constructe culturale. Telespectatorii din mediul rural au valori, gusturi, simboluri și, după cum am văzut, preocupări deosebite față de cei din mediul urban. Mai mult, ponderea emisiunilor cu problematică legată de lumea rurală este destul de modestă în ansamblul mesajelor presei ca să poată realiza acea “comuniune de idei”, perceptibilă la nivelul comunităților investigate. Mesajele sunt receptate de subiecți în termenii experiențelor proprii, trăite aici și acum.

Acest fond apercceptiv determină și procesul de inculturație. Numai anumite categorii de public acceptă și numai unele modele culturale sunt acceptate și preluate din consumul mediatic. Este cert că presa scrisă și audio-vizuală și-ar putea aduce o contribuție mai importantă la îmbogățirea orizontului de cunoaștere al publicului de la sate, dacă produsele media ar răspunde “așteptărilor” lumii rurale, dacă i-ar confirma valorile și i-ar stimula interesele și trăirile ce-i sunt specifice.

Extinderea audienței mass-media influențează și frecventarea așezămintelor culturale. Managerii lor trebuie să interpreteze această tendință în termenii concurenței calitative. În măsura în care așezămintele sunt bine organizate, iar manifestările culturale sunt atractive, publicul este dispus să le frecventeze.

În proiectarea studiului asupra vieții culturale rurale am situat expunerea la mass-media în contextul consumului individual de cultură, pentru ca, în teren, să constatăm că din inițiativa unor așezăminte culturale și la solicitarea unor cetățeni se mai practică vizionarea în grup a unor emisiuni de televiziune. Această practică influențează atât tipul de mesaje/emisiuni receptate, cât și maniera de a le recepta, inclusiv comunicarea interumană postvizionare.

Cu excepția acestor situații, consumul de produse media are loc, de regulă, la nivelul individului (citirea presei) și al grupurilor familiale, de vecinătate - în cazul televiziunii.

În general, influențele mass-media nu sunt nici exclusive, nici unilaterale. Decizia de expunere la diverse mesaje este determinată de mai mulți factori structurali - caracteristici socio-demografice, norme de grup - și funcționali, cum sunt nevoile, dorințele, valorile și "așteptările" indivizilor, ceea ce oferă un spațiu larg de acțiune agenților interesați să stimuleze frecventarea instituțiilor culturale existente în mediul rural.

## **Capitolul 4**

### **MANAGEMENTUL VIEȚII CULTURALE**

#### ***4.1. Nevoia de management***

Personalitățile implicate în destinul culturii rurale au pledat, încă din primele decenii ale secolului nostru, pentru înlăturarea diletantismului din acest domeniu și pentru pregătirea "tehnică" a personalului cultural.

Casa Culturii Poporului, înființată prin lege în vara anului 1921, a inclus în programul său de activitate "pregătirea elementelor culturale de propagandă și de conducere" (52, p. 27).

Cursurile de "management" pentru directorii de cămine culturale au fost organizate în diverse zone din țară, unele chiar în localități rurale, precum: Dodești Fălciu, Leșul Năsăudului, Breaza ș.a. Însuși căminul cultural, ca exponent al vieții colective, avea să ofere cadrul ideal de comunicare între "conducătorii firești ai satelor" - preoții și învățătorii - reprezentanții autorității de stat, liderii tuturor organizațiilor. Învățând unii din experiența celorlalți, cercetând împreună, dobândind noi deprinderi, ei puteau să organizeze mai bine viața sătenilor, dar și manifestările culturale din zona în care trăiau.

Asemenea experiențe demonstrează că interesul pentru managementul culturii în România nu este reflexul unei mode recente. Cerința "calificării manageriale" a personalului din cultură, în calitatea lui de organizator, coordonator și animator al vieții culturale, s-a impus mai ales din nevoia gestionării resurselor materiale și financiare - întotdeauna limitate - ale instituțiilor culturale.

Cu atât mai mult în zilele noastre, lipsa acută de bani, spații și echipamente cu care se confruntă așezămintele culturale solicită manageri activi, care să abordeze într-un nou spirit șansele culturii rurale și să asigure sinergia forțelor pozitive de care dispun aceste comunități.

Asumarea managementului la nivelul instituției culturale asigură premisele calității actului de cultură, a eficacității, eficienței și accesibilității lui. Utilizarea instrumentelor manageriale, fie și sub presiunea factorilor extrainstituționali, mai ales a finanțatorilor, permite identificarea resurselor de care are nevoie cultura, definirea obiectivelor ei prioritare, evaluarea

dificultăților cu care ea se confruntă, ca și anticiparea schimbărilor generale ce pot avea implicații directe asupra culturii unei comunități.

Schimbările care vizează instituții și mentalități, structuri și relații, legislație și valori - cum sunt și schimbările preconizate în actualul proces de tranziție - presupun metode moderne de management, în toate domeniile de activitate.

Cultura este adânc implicată în întregul proces al schimbării, în sensul că nici un proiect de reformă economică și nici un program politic eficient nu pot fi concepute în afara perspectivei axiologice prefigurate de cultura unei societăți.

În contextul general al schimbării este nevoie de alte sisteme de cunoștințe, de alte abilități și alte valori. Managerul însuși se schimbă. El trebuie să gândească în perspectivă, să devină "un om de concepție, un om de cultură, un lider și, mai ales, un om al rezultatelor" (41, p. 13).

În măsura în care se schimbă cererea de cultură din societate, se impune schimbarea ofertei agenților culturali. Ei trebuie să ofere programe culturale alternative, care să satisfacă o gamă largă de trebuințe și opțiuni. În acest sens, se preconizează că agenda de acțiuni culturale ale secolului XXI va cuprinde, ca obiectiv prioritar, dezvoltarea potențialului uman la nivelul maxim posibil și centrarea pe nevoile individului. Asemenea priorități readuc în actualitate problematica educației permanente care, prin structuri și metode științifice, oferă indivizilor cunoștințele și abilitățile necesare pregătirii continue și adaptării la cerințele lumii în care trăiesc.

În principiu, educația permanentă se adresează tuturor vârstelor și vizează toate laturile existenței umane. Este procesul care se desfășoară pentru toți membrii societății, capacitându-i cu instrumente de autoinstruire și modelare a propriei personalități.

Ca structuri componente ale sistemului de educație permanentă, instituțiile culturale tradiționale - biblioteci, cămine, muzee, cluburi, case de cultură rurale, universități populare - sunt menite să contribuie, alături de școală, familie, biserică etc., la "*formarea totală a omului*", la dezvoltarea unei societăți în care "fiecare individ va fi format să-și construiască propria calificare" (Cartea Albă a Comisiei Europene pentru Predare și Învățare, 1995).

În viziunea unor oameni de cultură români, investiți în acești ani și cu responsabilități manageriale, principalele mize ale educației permanente, sunt următoarele:

- cunoașterea istoriei, a culturii și a limbii proprii;
- însușirea limbilor străine de mare circulație;
- inițierea în informatică și mânuirea computerului;

- stimularea capacității creative a indivizilor și colectivităților;
- problematica ecologică ș.a.

Fiecare din provocările formulate contribuie la definirea misiunii instituțiilor din sistemul educației permanente.

Obiectivele promovate cu prilejul consensualizării anului 1996 ca "An European al Educației Permanente" privesc, implicit, și instituțiile culturale rurale care, pentru a-și realiza misiunea, au nevoie de manageri bine pregătiți, capabili să inițieze programe culturale competitive, să atragă publicul la "consum" cultural, să gestioneze în mod eficient resursele financiare, să stimuleze colaboratorii, să promoveze talentele etc.

Sub egida UNESCO, în ultimele decenii s-au organizat o serie de conferințe internaționale dedicate inițiativei private în acest domeniu, susținerii dreptului de a învăța și a egalității între culturi, promovării unor valori cum sunt: toleranța, participarea, inițiativa, ca și schimbului de experiență între diverse comunități. Conferința de la Hamburg, de pildă, având ca motto - "*A învăța la maturitate: o cheie a secolului al XXI-lea*", a demonstrat că educația permanentă a devenit, în zilele noastre, condiția decisivă a dezvoltării. Temele abordate la Hamburg - de la protecția mediului la mijloacele de comunicare în masă, de la finanțarea culturii la grupurile defavorizate din punct de vedere educativ etc. - atestă ideea universalității educației continue a cărei finalitate depinde și de managementul instituțiilor culturale (Ileana Roșiu).

În țara noastră, abordarea armonizării tranziției la economia de piață cu tranziția la o economie cultural-informațional-intensivă a fost, în ultimii ani, o preocupare de elaborare strategică națională. Acad. Tudorel Postolache nota încă în 1995: "...după predominanța succesivă a generațiilor de produse munci-intensive, capital-intensive și sciento-intensive, o nouă generație de produse și anume cultural-informațional-intensive se profilează ca prevalente în economia mondială a viitorului; atunci orice țară care dorește să stopeze adâncirea decalajelor de productivitate de care suferă, cum este și cazul României, trebuie să promoveze cu perseverență valorile proprii unei economii în care cultura și informatica devin sfera de activitate determinantă, ceea ce este atât în interesul național, cât și în interesul comunității internaționale".

Oricât ar părea de îndrăzneată asocierea acestui punct de vedere cu managementul spațiului cultural rural, ea nu este deloc extravagantă. În perspectiva devenirii naționale, integrarea europeană nu este nici o destinație și nici o prerogativă a urbanului sau elitelor, ci a întregii populații, cea rurală reprezentând aproape 47% din populația României.

Ar fi contraproductiv să se creadă că modificarea structurii de proprietate în România, care va produce reala clasă de mijloc, se va înfăptui cu precădere în mediul urban, această schimbare profundă caracterizând întreaga societate, responsabilă în ansamblul ei de o nouă construcție.

Se pare că, precizează T. Postolache, pentru prima dată în istorie, tocmai aparatul de producție propriu societății informaționale va oferi surplusul capabil să concilieze în fapt eficiența economică cu cea socială, problema strategică cea mai adâncă a Uniunii Europene însăși.

Societatea cultural-informațională oferă un instrument esențialmente nou pentru reglarea mecanismului economic, inclusiv rezolvarea într-un mod nou a șomajului. Aceasta poate face ca moștenita comasare a școlarizării la un capăt al vieții cu pandantul ei la celălalt capăt - pensionarea, să poată fi înlocuită prin redistribuirea acestora pe întregul ciclu de viață individuală, în funcție de progresele restructurării economice, concepute dinspre viitor spre prezent: în felul acesta, și șomajul, una din principalele caracteristici actuale ale economiei de piață, ar putea căpăta o soluție radical nouă, o expresie pozitivă, ca timp din timpul societal și individual prevăzut a fi utilizat pentru nevoi esențiale în societatea cultural-informațională: reciclarea, învățarea unei limbi străine, plus un limbaj specific - artă sau calculatoare.

Pe de altă parte, școala, în sensul ei general, poate reprezenta aparatul ideal al decelării deciziilor optime la scară socială. Prin istoria ei, prin gradul de cuprindere integrală a populației, deci și a celei din mediul rural, în condițiile învățământului permanent, prin rețeaua distribuită descentralizat în teritoriu, cât și prin gradul de pregătire a corpului profesoral, școala îndeplinește condițiile strict necesare pentru transformarea preferințelor individuale în preferințe convenite, și anume: cointeresarea, competența, "omogenitatea", motivația, saturația informațională, creativitatea, democratismul dezbaterii, obiectivitatea.

Iată de ce, în strategiile sectoriale ale dezvoltării României și pregătirii sale pentru aderarea la Uniunea Europeană au fost abordate, atât în februarie-iunie 1995, cât și în februarie-mai 2000, problemele cultural-educative. În ambele elaborări strategice s-a proiectat programul "multilingvism-multilingvaj", program care a fost susținut cu o impresionantă unanimitate.

- În viziunea acad. T. Postolache (79), esența acestui proiect cuprinde:
- a) Învățarea de către întreaga populație (avem peste tot aici în vedere generațiile active) a cel puțin două limbi străine - scris, citit, vorbit.
  - b) Învățarea de către întreaga populație a limbajului calculatoarelor.
  - c) Învățarea de către întreaga populație, în primul rând prin sistemul școlar, a două sau trei limbaje artistice (de pe acum, circa 80 la sută din muncă în sectoarele informațional-intensive este cu



pregătire artistică, iar în perspectivă, pe termen lung, necesitatea va fi tot mai stringentă).

- d) Găsirea căilor potrivite pentru ca absolvenții învățământului general obligatoriu, care nu urmează studii liceale și universitare, să poată continua însușirea limbii și culturii române.

Aceste patru paliere la un loc ar putea fi un factor esențial al păstrării identității naționale în contextul lărgirii europene și un factor esențial de relansare a economiei, un factor de însănătoșire a climatului social. Totodată, ar putea transforma România într-un partener dorit și nu doar acceptat de Uniunea Europeană...

...Sigur, s-ar putea obiecta: sunteți prea săraci să vă propuneți un asemenea proiect, obiecție la care vom răspunde: noi suntem prea săraci ca să nu ni-l propunem. Și ne confirmă acest răspuns faptul că la sesiunea miniștrilor educației din cele 15 țări comunitare, ținută în primăvara anului 1995 s-a adoptat recomandarea că în țările membre, pe lângă limba maternă, să fie studiate două limbi străine.

Am mai adăuga faptul că penultimul plan francez a fost testat de o comisie internațională formată din mari oameni de finanțe, bancheri, industriași, oameni de stat, prezidată de Gaston Thorn, fostul președinte al Comisiei Europene și președinte-director general al RTL. Care a fost principala recomandare pentru relansarea economiei franceze? Învățarea de către întreaga populație a două limbi străine.

Să ne gândim ce modificări radicale ar introduce pregătirea și derularea practică a acestui proiect în climatul social actual, cât de pregătit va fi poporul român în secolul viitor pentru a-și asuma exigențele societății cultural-informaționale și, ulterior, ale societății cultural-artistice.

Toate abordările ulterioare ale managementului spațiului cultural național trebuie să pornească de la aceste cerințe. Pentru că, dacă socotim proprietatea privată forma superioară a proprietății, atunci vom putea admite că forma superioară a proprietății private este proprietatea educațională.

#### **4.2. Conceptul de management. Identitatea unor modele**

Termenul de management, ca și cel de cultură, are mai multe accepțiuni. Însuși verbul "*to manage*", de la care provine acest concept, înseamnă: "a conduce", "a administra", dar și "a mânui, a dirija, a manevra, a se descurca, a cârmui".

Toate aceste semnificații se regăsesc, într-un anume fel, în sistemul de demersuri manageriale - de la **stabilirea** obiectivelor și **construirea** de

strategii, până la **administrarea** resurselor, **conducerea** acțiunilor, **dirijarea** oamenilor, **manevrarea** informației și a tehnologiilor etc.

În funcție de perspectiva de abordare a autorilor, managementul este definit ca "știință" (Theodore Levitt), "mai repede practică decât știință" (Peter F. Drucker), "mai mult decât o știință (...) o artă" (Henry Mintzberg), "artă dificilă" (Henry Fayol), în "egală măsură știință și artă" (John Marsh).

În această ultimă accepțiune, managementul presupune **arta de a organiza** resursele existente pentru obținerea performanțelor preconizate (P. Drucker), **arta de a orchestra** tensiunile de la nivelul organizației sau dintre organizație și mediu (R.T. Pascale), ca și capacitatea de angajare în procesul de autoformare continuă, pentru dobândirea unor abilități ce nu se pot învăța de la o zi la alta (Henry Mintzberg).

Pentru unii autori, managementul este un **fenomen** "uman, social și cu siguranță moral" (Peter F. Drucker), dar un fenomen prea complex și prea variabil pentru a fi sintetizat într-o definiție (Ralph Stogdill). Pentru alții, este un **proces** (Mary Follett) sau un **set de procese și funcții** care, "executate în mod adecvat, conduc la eficiență și eficacitate organizațională" (Robert D. Stueart & Barbara B. Moran) sau totalitate a sarcinilor specifice conducerii unei organizații (Wolfram Neubauer).

Ideea de eficiență este predominantă în teoriile clasice ale managementului. Începând cu deceniul al patrulea al secolului nostru, ea a fost ponderată de doctrina relațiilor umane care concepe managementul mai ales ca pe "un complex de relații interpersonale".

Behaviorismul a avut o contribuție salutară. Exploatarea nevoilor, a aspirațiilor și a motivației indivizilor, ca și a manifestărilor comportamentale la nivel de grup a stimulat contribuția psihologiei la dezvoltarea teoriilor manageriale.

Fiecare știință a venit cu o viziune particulară, îmbogățind managementul din punct de vedere conceptual, teoretic și metodologic. Matematica, de pildă, i-a consolidat fundamentul logic - managementul fiind conceput ca un exercițiu cu ecuații logice raportate la un model - în timp ce sociologia a pus accentul pe dimensiunile culturale și instituționale.

Abordările interdisciplinare au permis configurarea conduitelor manageriale în diverse contexte, inclusiv în condiții de criză. Mihai Dumitrescu a sintetizat (41, p. 36-37) principiile de acțiune managerială indispensabile în aceste condiții, cum ar fi, de exemplu:

- cunoașterea proceselor/fenomenelor politice și sociale;
- disponibilitatea la schimbare;
- evaluarea corectă a resurselor;
- promptitudinea în intervenții;

- elaborarea deciziilor alternative - anticiparea consecințelor lor;
- utilizarea feedbackului;
- promovarea competitivității și a competenței profesionale ș.a.

Elaborate inițial pentru unități economice, principiile menționate mai sus au fost preluate în mod selectiv și în alte domenii de activitate. Specialiștii apreciază că "extensia domeniilor în care managementul poate acționa și desprinderea sa din economie - domeniul preferențial - reprezintă o trăsătură a evoluției managementului" (41, p. 49).

Numeroase experiențe validate în economie, mai ales în sectorul particular, au fost extinse cu mult succes și în structuri ale domeniului public: administrație, învățământ, cultură etc. Excluzând elementele generale, care țin de principii, concepte sau metode de acțiune, managementul spațiului public a presupus abordări teoretice și metodologice distincte. De pildă, managementul strategic în cazul domeniului public nu se poate baza pe forța concurențială a organizațiilor și nici nu poate opta pentru anumite produse/piețe, atunci când mediul este nefavorabil. Ca răspuns la un mediu în continuă schimbare, în spațiul public se promovează alte valori, asumate prin decizie pozitivă, în consens cu scopurile și condițiile proprii acestui spațiu.

O asemenea valoare este **echitatea** în satisfacerea nevoilor indivizilor. Promovarea ei, ca și a altor valori, cum este **dreptatea**, necesită procese manageriale specifice.

Specialiștii subliniază faptul că la nivelul serviciilor publice nu este suficient să ne întrebăm dacă managementul este eficient, ci dacă este un management just. Indivizii care alcătuiesc publicul nu sunt numai simpli clienți, ci, în calitatea lor de cetățeni, sunt parte a domeniului public - realitate de care managementul va ține seama în realizarea scopurilor și sarcinilor sale. Practic, valorile asumate în spațiul public determină condițiile și obiectivele managementului, însăși rațiunea lui de a fi (97, p. 56).

Tabelul 12

## Două modele distincte de management

1. Pentru sectorul particular (caracteristici)	2. Pentru sectorul public (caracteristici)
- Opțiuni individuale pe piață	- Opțiune colectivă pe piață
- Cerere și preț	- Nevoia de resurse
- Atitudine favorabilă acțiunii private	- Atitudine favorabilă acțiunii publice
- Echitate asigurată de legile pieței	- Echitate în satisfacerea nevoilor
- Dorința de a obține succese pe piață	- Dorința de a obține dreptate
- Suveranitatea clientului	- Prioritatea calității de cetățean

*Sursa: John Stewart și Ranson Stewart.*

Autorii citați mai sus sesizează faptul că definiția a ceea ce este public și definiția a ceea ce este particular sunt dependente una de cealaltă. Pentru management însă, important este să se facă distincție între condițiile și valorile specifice fiecărui domeniu.

#### **4.3. Principii. Funcții. Tipuri de management. Aspecte generale**

**Principii.** Lucrările de specialitate atestă evoluția concepțiilor despre principiile manageriale generale - aplicabile în orice tip de organizație. Dacă primii teoreticieni ai managementului accentuau laturile formale ale organizațiilor și propuneau principii cum sunt cele formulate de Henry Fayol:

- unitate de concepție;
- unitate de comandă;
- unitate de acțiune;
- structură ierarhică;
- disciplină;
- ordine;
- autoritate etc.,

ulterior, specialiștii s-au concentrat pe relațiile umane și personalitatea managerului, pe nevoile consumatorilor și debirocratizarea structurilor, pe stimularea participării la conducere. Practic, fiecare autor a nuanțat și a îmbogățit aceste principii în funcție de experiența acumulată și de perspectiva proprie de abordare. De pildă, W. Edwards Deming a elaborat o serie de principii care, în opinia lui, asigură calitatea și eficiența procesului managerial. Important este, după Deming, de a stabili obiective de îmbunătățire continuă a produselor și serviciilor, în funcție de nevoile consumatorilor. Consumatorul, spune el, este "elementul cel mai important al liniei de producție". De aceea, este necesar să vii în întâmpinarea dorințelor lui, să-i anticipezi nevoile lui viitoare.

În acest sens se recomandă adoptarea unui stil de conducere care să-i motiveze pe angajați și să încurajeze comunicarea, educația, performanța, creativitatea.

Desigur, nu este suficient să enunți cele mai bune principii. Important este să le aplici, ținând seama de prioritățile domeniului, de cultura organizației, de tradiții, de potențialul uman, de schimbările care au loc în economie și societate.

Studiind metodele aplicate de cele mai renumite companii americane, Tom Peters și Robert H. Waterman au propus un **sistem de principii** ce stau la baza succesului managerial în orice tip de organizație:

1. Preferința (impulsul) către acțiune.
2. Apropiere de consumatori.
3. Autonomie și spirt întreprinzător.
4. Productivitate, prin stimularea personalului.
5. Orientare spre valoare (mobilizarea în jurul unei valori dominante).
6. Folosirea interconexiunilor.
7. Structură organizatorică simplă, cu minimum de personal.
8. Flexibilitate, suplețe.

Fără a contesta relevanța principiilor menționate mai sus, actualitatea și caracterul lor sintetic, observăm că unele sunt redactate în termeni prea generali și, ca urmare, sunt greu de concretizat în activitatea cotidiană, cu atât mai greu în matricea subiectului nostru. Celor doi autori li s-a reproșat faptul că nu au elaborat și reguli de aplicare a principiilor menționate și că nu au luat în considerare experiența unor firme aflate într-un proces de declin, pentru a se evalua toți factorii care determină succesul/eșecul demersului managerial. Ei au omis două principii vitale cum sunt: **cultura organizației** și **spiritul de angajare** a tuturor membrilor.

Principiile generale ale managementului au fost elaborate inițial pentru organizații/structuri economice. De aceea, cele mai multe exprimă esența domeniului economic, spiritul său concurențial.

Theodore Levitt a propus cinci principii de bază ale succesului competitiv, aplicabile însă și în alte domenii de activitate (60). În acest sens, managerii au misiunea:

1. Să elaboreze obiective strategice și planuri de activitate pe care să le facă publice la nivelul organizației și să le actualizeze în mod sistematic.
2. Să producă și să ofere acele bunuri și servicii pe care oamenii și le doresc și care să îi atragă pe consumatori prin: preț, calitate, design etc.
3. Să creeze o clientelă fidelă și să o păstreze prin toate mijloacele.
4. Să obțină beneficii importante care să asigure continuarea activității, să atragă noi investitori.
5. Să practice controale stimulative și să evalueze corect performanțele, să ofere recompense morale, materiale, care să-i motiveze pe angajați.

Fie că se numesc **principii, norme, reguli, prescripții, precepte** ș.a., asemenea **idei de bază** ale managementului din domeniul economiei au rezonanță identică pentru managerii altor organizații.

De pildă, cele **opt prescripții** propuse de Robert H. Waterman, ("*Campionii renovării*") pentru revitalizarea unei întreprinderi pe criterii de performanță au valoare praxiologică pentru orice tip de instituție culturală. Începând cu principiul potrivit căruia fiecare individ trebuie considerat ca o sursă de creativitate pentru organizație și continuând cu celelalte idei:

1. Asigurarea unei bune informări.
2. Investiția angajaților cu responsabilități.
3. Receptarea normalității controlului, înțelegerea rolului său pozitiv.
4. Educarea capacității de raportare obiectivă (din exterior) la propria organizație.
5. Cultivarea spiritului de echipă, de încredere și colaborare.
6. Stimularea comportamentelor participative prin metode moderne de comunicare.
7. Educarea atitudinilor proorganizație ale subordonaților, focalizarea intereselor lor în acest sens.
8. Menținerea stabilității/echilibrului unității.

sistemul lui Waterman este util managerilor din sfera culturii. Specialiștii români în managementul macro și microeconomiei susțin și ei principii valabile în alte domenii de activitate. Din cele patru soluții de rezolvare a dificultăților unor societăți comerciale propuse de M. Dumitrescu (41, p. 31), cel puțin două sunt oportune și în gestionarea culturii:

- Elaborarea de strategii pertinente pentru perioade de criză.
- Practicarea unui management de calitate care:
  - să pună accentul pe utilizarea resurselor umane;
  - să valorifice eficient celelalte resurse (materiale, financiare, informaționale etc.);
  - să promoveze creativitatea și competiția;
  - să asigure comunicarea fluentă, ca și folosirea sistemelor de informare moderne.

În legătură cu potențialul uman, se preconizează:

- pregătire și specializare în funcție de nevoile organizației;
- evaluare obiectivă;
- motivare;
- ierarhizare a valorilor;
- responsabilizare - individuală și socială.

Cele patru modele de stimulare a responsabilității (41, p. 35) validate în economie conțin o serie de obiective de interes pentru managementul culturii. Obiective ca:

- respectarea legalității și a drepturilor indivizilor;

- participarea la promovarea binelui în societate;
- mediu de muncă stimulat;
- maximizarea profitului/avantajelor instituției

se regăsesc formulate, mai mult sau mai puțin explicit, în toate proiectele managerilor culturii.

În general, asumarea unor principii fundamentate în mod științific și validate în activitatea practică influențează îndeplinirea în bune condiții a funcțiilor manageriale.

Funcțiile de bază ale managementului sunt similare în toate tipurile de organizații și constau în:

- planificarea activității/fixarea scopului, a obiectivelor;
- organizarea structurilor, activităților;
- asigurarea mijloacelor materiale, selectarea, îndrumarea, motivarea resurselor umane;
- coordonarea întregii activități prin decizii eficiente și prin control sistematic;
- înregistrarea feedbackului, analiza rezultatelor și recompensarea performanțelor.

Funcțiile, sarcinile sau atribuțiile manageriale sunt clasificate în diverse lucrări în funcție de concepția generală a autorilor. Lyndall Urwick și Luther Gulick (99, p. 9) menționează șapte funcții esențiale - **Planificare**, **Organizare**, **Soluționarea problemelor de personal**, **Dirijare/direcționare**, **Coordonare**, **Raportare**, **Buget** (asigurare, execuție), în timp ce Peter Drucker identifică cinci **sarcini** majore ale managementului:

1. Fixarea obiectivelor.
2. Organizarea activității.
3. Motivarea și comunicarea.
4. Evaluarea performanțelor.
5. Formarea oamenilor/autoformarea.

Tot la cinci funcții de bază se referă și M. Dumitrescu, care însă le segmentează după un alt model, propunând un demers ce cuprinde:

1. Prevederea.
2. Organizarea.
3. Coordonarea.
4. Antrenarea-declanșarea acțiunii.
5. Controlul-reglarea.

Cu mici diferențe, aceste funcții se regăsesc, în toată complexitatea lor, în procesul conducerii oricărei organizații, fie că este una economică sau este spital, parohie, școală, bibliotecă, institut, sindicat etc.

Trebuie să subliniem faptul că fiecare funcție presupune o succesiune de secvențe a căror importanță este percepută mai mult sau mai puțin identic de către diverși autori.

De pildă, o primă funcție - denumită **Planificare** (Lyndall Urwick și Luther Gulick), sau **Fixarea de obiective** (Peter F. Drucker), sau **Prevedere** (Mihai Dumitrescu) - cuprinde, în viziunea autorilor citați, un număr mai mare sau mai redus de secvențe - după importanța care li se acordă:

Tabelul 13

### Secvențe/acțiuni subiacente unei funcții manageriale

Planificarea*	Fixarea obiectivelor	Prevederea
<ul style="list-style-type: none"> <li>- evaluarea viitorului;</li> <li>- determinarea obiectivelor adecvate lui;</li> <li>- elaborarea alternativelor (de acțiune);</li> <li>- alegerea unei (unor) alternative.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- determinarea obiectivelor;</li> <li>- stabilirea scopurilor pe compartimente;</li> <li>- evaluarea mijloacelor necesare;</li> <li>- comunicarea obiectivelor tuturor celor implicați în realizarea lor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prefigurarea viitorului și a acțiunilor preconizate;</li> <li>- stabilirea obiectivelor și a condițiilor;</li> <li>- fundamentarea strategiei, tacticilor;</li> <li>- elaborarea planurilor și a programelor.</li> </ul>

\* *Planificarea strategică, singura compatibilă cu cerințele unei societăți în continuă schimbare, "necesită identificarea unei misiuni a organizației, determinarea unui țel realist, stabilirea unor obiective realizabile și crearea unor activități ce vor conduce la atingerea acestor țeluri și obiective" (99, p. 26).*

Din rațiuni analitice, funcțiile managerilor pot fi segmentate după unii autori, în acțiuni specifice, dar și regrupate după alte criterii, în clase/categorii mai cuprinzătoare care vizează:

1. Pregătirea acțiunilor de conducere.
2. Realizarea acțiunilor de conducere.
3. Urmărirea și finalizarea acțiunilor manageriale (41, p. 61).

În clasa **acțiunilor pregătitoare** se includ:

- fixarea obiectivelor;
- prezentarea informațiilor;
- programarea acțiunilor;
- determinarea resurselor necesare;
- pregătirea colaboratorilor;
- delimitarea competențelor și responsabilităților.



**Realizarea propriu-zisă** a procesului de conducere presupune, după M. Dumitrescu, a acționa în termenii planului preconizat și a garanta **umărarea și finalizarea** demersurilor manageriale, inclusiv aplicarea corecțiilor necesare.

După alți autori, funcțiile managementului sunt clasificate ținându-se seama de instrumentele care trebuie folosite. În acest sens, Wolfram Neubaer (83, p. 144) împarte sarcinile (funcțiile) managerilor în două mari categorii:

1. Management de personal.
2. Management de patrimoniu.

În realitate, procesul managementului implică și funcții ce nu pot fi incluse în cele două categorii, așa cum este "definirea misiunii organizației", sau nu pot fi incluse numai într-una din ele, ca de exemplu "definirea ofertei" (de produse/servicii), decât dacă admitem că proiectarea ofertei este un obiectiv dependent, în egală măsură, de resursele umane și cele materiale.

Alt grup de autori definesc funcțiile conducerii din perspectiva **calității de lider** a unui manager. În acest sens, specialiștii în știința comunicării (19, p. 75) optează pentru abordarea funcțională propusă de englezul J. Adair, după care elementele esențiale ale procesului managerial sunt:

1. **definirea sarcinii** de realizat, inclusiv elaborarea de politici, strategii, programe de activitate;
2. **planificarea muncii** subordonaților;
3. **comunicarea** planurilor, a sarcinilor;
4. **controlul activității** din perspectiva obiectivelor stabilite;
5. **evaluarea rezultatelor** după fiecare etapă parcursă;
6. **motivarea** personalului prin recunoașterea valorii și recompensarea eforturilor;
7. **organizarea** muncii prin asigurarea mijloacelor necesare (resurse, infrastructură);
8. **utilizarea exemplului personal** ca factor stimulatoriu pentru subordonați.

Îndeplinirea funcțiilor manageriale presupune și asumarea unor roluri specifice. Henry Mintzberg consideră că managerii își asumă, de regulă, trei tipuri de roluri:

1. **de informare** - începând cu identificarea surselor de informații și continuând cu selectarea, prelucrarea și transmiterea lor la nivelul propriei organizații, către factorii mediului extern;

2. **de decizie** - de la elaborarea programelor și strategiilor de acțiune la luarea deciziilor de gestionare eficientă a resurselor și proceselor (implicat a disfuncțiilor) în vederea atingerii obiectivelor urmărite;
3. **interpersonale** - prin care se asigură comunicarea interumană între membrii organizației și se stabilesc contactele necesare cu agenții externi.

În opinia noastră, pentru managementul culturii clasificarea lui Mintzberg poate fi completată cu alte două categorii reprezentative:

- roluri **de coordonare** - de armonizare interactivă a obiectivelor și acțiunilor organizațiilor, la inițiativa unui manager receptat de comunitate ca lider "explorator", "antrenor", "arhitect" al condițiilor favorabile dezvoltării;
- roluri **de stimulare a creativității** - prin suscitare și receptare de idei creative, prin motivarea resurselor umane de a se elibera de clișee și a-și valorifica aptitudinile inovatoare.

Demersurile pe care le presupune asumarea de roluri manageriale reclamă **aptitudini** umane specifice, cum sunt: capacitatea de a învăța și de a conceptualiza, disponibilitatea de a comunica, puterea de a convinge, capacitatea de a realiza, de a se angaja, de a persevera etc.

În funcție de domeniul de activitate, predomină diverse abilități. Pe baza unei cercetări în rândul a 90 de personalități din viața publică americană, Warren Bennis și Burt Nanus au identificat patru capacități comune tuturor managerilor:

- capacitatea de autoconducere;
- predispoziția de a se angaja în acțiune;
- voința de a risca;
- puterea de a persevera.

În cartea "*Relații publice. Succes și credibilitate*", Valentin Stancu și colaboratorii săi (96, p. 303) au sistematizat conceptele care exprimă caracteristicile celor mai buni manageri din sfera relațiilor publice, esențiale, în viziunea noastră, pentru oricare activitate de conducere, în care sunt necesare:

- acumularea de cunoștințe noi;
- formarea deprinderilor intelectuale, motorii și senzoriale;
- cristalizarea opiniilor/atitudinilor compatibile cu rolurile asumate.

Conceptele menționate indică totodată obiective punctuale ale activității manageriale. Din analiza celor care vizează formarea deprinderilor intelectuale rezultă că managerul are ca obiective: a observa,

a identifica, a recunoaște, a analiza, a ordona, a compara, a caracteriza, a reuni, a aprecia, a valida, a prezenta, a comenta, a folosi, a rezolva etc., ca să cităm numai o serie din cele 46 de concepte prin care se exprimă comportamentele legate de formarea deprinderilor intelectuale (96).

Funcțiile managerilor, începând cu proiectarea misiunii unei organizații și continuând cu stabilirea obiectivelor, imaginarea alternativelor, luarea deciziilor, conducerea procesului, gestionarea resurselor, motivarea personalului, evaluarea performanțelor, reformularea priorităților ș.a., constituie termenii de referință în **definirea managementului ca activitate umană complexă**.

După accentele puse pe una sau alta din funcțiile menționate, s-au determinat și **tipurile de management**. Pe lângă tipurile clasice, cum sunt: **managementul tradițional**, definit prin trei funcții de bază - planificare, decizie, control - și **managementul resurselor umane**, axat pe recrutarea, selectarea, instruirea, motivarea, conducerea și evaluarea personalului, literatura de specialitate mai înregistrează:

- managementul prin obiective/management strategic;
- managementul prin proiect;
- managementul prin coordonare;
- managementul crizelor;
- managementul tip gherilă;
- managementul incisiv;
- managementul crizelor;
- managementul orientat către client ș.a.

Wolfram Neubaer (83, p. 144) propune, după cum am văzut, o clasificare redusă la două mari categorii:

- management de personal;
- management de patrimoniu.

Din cele de mai sus rezultă că, pe lângă funcții, există și alte criterii de tipologizare a managementului, și anume: contextul, stilul, strategia, resursele gestionate.

Asociindu-i determinații din cele mai diverse, specialiștii au creat concepte ce întregesc tipologia managementului cu noi categorii, cum sunt: managementul **performant**, managementul **umanist**, managementul **calității totale** ș.a.

**Managementul prin obiective**, numit și **management strategic**, constă în asumarea obiectivelor preconizate, de către toți membrii unei colectivități/organizații. În definirea obiectivelor strategice, managerii țin seama de factorii de mediu, de scopurile indivizilor, de misiunea instituției, de

sarcinile ei, realizând consensul care asigură succesul acțiunii. În practică, resursele umane își însușesc deprinderea de a gândi strategic, tratează obiectivele comune ca scopuri personale și se mobilizează spre a le îndeplini.

Asigurarea conlucrării la toate nivelurile structurale este proprie **managementului prin proiecte**. Succesul acestei metode de conducere depinde de pertinenta proiectului propus și de capacitatea echipei manageriale de a lua măsuri care vizează:

- delimitări în atribuții și responsabilități;
- sistem informațional eficient;
- nivel de pregătire ridicat;
- grad mare de autonomie;
- climat de muncă performant (41, p. 66).

**Managementul participativ** se caracterizează prin antrenarea la decizie a unor grupuri mai largi de angajați loiali și competenți, pe care responsabilitatea și recompensarea îi motivează să se implice în procesul managerial, de la elaborarea deciziilor și până la aplicarea lor.

**Managementul participativ** a fost asociat conceptului de **management al calității**, ce desemna polarizarea resurselor umane în jurul unor valori cum sunt: spiritul de echipă, consensul, calitatea.

Conducerea eficientă impune coordonarea factorilor implicați, comunicarea fluentă și colaborarea. **Managementul prin coordonare se practică cu mult succes și în comunitățile rurale, a căror viață culturală necesită coordonarea faptelor spirituale, complementaritatea structurilor și concertarea forțelor umane.**

Un număr mare de specialiști susțin că nu există efecte identice ale diverselor metode de conducere, că eficacitatea soluțiilor adoptate depinde de situația reală din fiecare colectivitate sau organizație. În acest sens, se practică **managementul situațional**, în care factorii conjuncturali influențează deciziile asumate și stilurile manageriale. De pildă, dificultățile majore care pot apărea în evoluția unei organizații legitimează opțiunea pentru **managementul crizelor**, prin care se gestionează disfuncțiile identificate. Succesul demersului reclamă adaptabilitate, inițiativă și creativitate, reacție rapidă, oportună la provocările externe.

Comportamentul ofensiv, ca și capacitatea de a contracara demersurile concurenței au fost asociate **managementului de tip guerilă** care se practică, cu mult succes, în toate activitățile de marketing.

Recursul nostru teoretico-metodologic asupra conceptului general de management s-a vrut a fi mai curând o punere în evidență a complexului de factori și unghiuri de abordare a dificultăților din ce în ce mai numeroase cu care se confruntă lumea satului și, mai ales, așezămintele educaționale,

---

gestionarea culturii rurale presupunând înainte de toate solide cunoștințe teoretice, un management care să sintetizeze virtuțile esențiale ale metodelor menționate anterior.

În plus, nevoia de comunicare și dialog asupra problemelor de interes comun în ce privește destinul comunităților rurale impune un spirit nou, ce este promovat de **managementul orientat către consumator**. Esența acestui tip de management ce pune un accent constant pe **calitate** și pe **motivarea publicului** a fost sintetizată în două principii bine cunoscute: **a ști totul** despre consumatorii de cultură potențiali și **a le oferi** produse/servicii care să le satisfacă trebuințele și așteptările.

## CAPITOLUL 5

### ETAPELE PROCESULUI DE MANAGEMENT CULTURAL

#### **5.1. Procesul de planificare**

**Planificarea** este procesul managerial fundamental de care depinde eficiența întregii activități. Numit în unele lucrări "prevedere", în altele "planificare", procesul are în esență același conținut.

**Tabelul 14**

#### **Concepte și semnificații**

<b>Prevedere</b> - elemente de conținut -	<b>Planificare</b> - definiție -
<ul style="list-style-type: none"><li>- Prefigurarea viitorului, a modului de desfășurare a acțiunilor de perspectivă.</li><li>- Stabilirea obiectivelor și a condițiilor necesare pentru realizarea acestora.</li><li>- Fundamentarea strategiei și a tacticilor, a planurilor și programelor pe termen lung, mediu și scurt.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Evaluarea viitorului.</li><li>- Determinarea obiectivelor dorite în contextul acelu viitor.</li><li>- Elaborarea mai multor alternative de acțiune pentru atingerea respectivelor obiective.</li><li>- Alegerea uneia sau mai multor direcții de acțiune dintre alternativele existente.</li></ul>
<i>Sursa: Mihail Dumitrescu (41, p. 67).</i>	<i>Sursa: R.D. Stueart; B.B. Moran (99, p. 27).</i>

Planificarea este un proces complex și dificil. Complexitatea sa este determinată de multitudinea factorilor implicați. Managerul instituției culturale din mediul rural este "prins" într-o densă rețea de relații (individuale și instituționale), care îi solicită capacitatea de negociator și animator. El îi are ca interlocutori nu numai pe "actorii" din sistemul culturii sau pe cei din administrație, ci și pe agenții economici din zonă, pe oamenii politici și reprezentanții societății civile, mai ales pe managerii fundațiilor și

asociațiilor culturale. În mod normal, toți acești parteneri trebuie să aibă o viziune comună asupra dezvoltării culturii și a rolului ei în societate. De aceea, funcția de negociere a managementului cultural este dublată în fapt de funcția mediatoare.

În această perspectivă, se poate vorbi de **planificare negociată** și de **planificare participativă**, care împreună cu **planificarea descentralizată** constituie termenii de referință ai planificării strategice (17, p. 34). La nivelul organizației trebuie să existe un climat de susținere a demersurilor planificate, iar la nivelul individului - **motivația participării** lui la stabilirea și realizarea obiectivelor acțiunii.

Dificultatea procesului de planificare ține, în al doilea rând, de **impactul factorilor externi**. Cultura trebuie să se adapteze unei lumi caracterizate de incertitudine, schimbare accelerată și complexitate.

Incertitudinea este, înainte de toate, de natură financiară. Constrângerile financiare pentru domeniile publice - învățământ, cultură, sănătate etc. - nu sunt conjuncturale. De aceea, în aceste domenii, se impune un efort de imaginație pentru a identifica sursele de venituri cele mai pertinente.

Diminuarea incertitudinii depinde de schimbarea practicilor din administrație prin delegarea responsabilităților către instanțele comunitare. Descentralizarea este îndelung disputată. Unii denunță ineficacitatea statului în raport cu forța reglatoare a pieței libere, care permite să se răspundă mai bine cererii de cultură. Alții consideră că intervenția statului limitează disparitățile culturale dintre zone și grupuri sociale și echilibrează distribuirea culturii în societate.

Dar problema echilibrului între centralism, autonomie și participare nu poate fi rezolvată în afara contextului politic. În acest sens, reducerea incertitudinii presupune luarea în considerare a constrângerilor de natură politică.

**Schimbarea** vizează nu numai lumea politică, ci și domeniul științei, al tehnicii și al ocupării. Evoluțiile din aceste domenii accentuează dificultățile planificării culturii. În aceste condiții, planificarea tradițională pierde teren în fața **planificării strategice**, care face posibilă trecerea de la "înțelegerea" prezentului la "asumarea" viitorului într-o manieră mai suplă. Atenția este îndreptată mai mult spre "faptele purtătoare de viitor" și spre "semnalele slabe" din mediu decât spre datele certe ale prezentului.

Recepționarea "semnalelor slabe", care prevestesc însă schimbările viitoare, cere din partea managerilor pregătire, metodă, experiență. Managerii din domeniul culturii, mai ales al culturii rurale, sunt lipsiți de exercițiul gândirii strategice, ca și de cunoașterea metodelor de anticipare a viitorului, de estimare a unor evenimente, probabil, cu impact asupra culturii, cum este metoda Delphi sau metoda sondajelor de opinie.

Totodată, orizontul de timp la care ei se raportează este relativ limitat. De aceea se impune regândirea programelor de pregătire profesională a personalului cultural și extinderea spațiului destinat "conducerii previzionale".

Bibliotecarul, directorul de cămin cultural, ca și ceilalți manageri din mediul rural trebuie să-și însușească cerințele planificării **strategice** și să gândească în perspectivă, inclusiv la **misiunea** instituției pe care o gestionează, la rolul culturii în viața comunității lor.

#### 5.1.1. Misiunea instituției culturale

Planificarea strategică presupune mai întâi determinarea **misiunii** organizației în cadrul rolului pe care îl are sistemul cultural în ansamblul său.

În concepția gustiană, componentele sistemului au un dublu rol, și anume de a stimula creația culturală și a difuza valorile ei în toate segmentele populației.

Misiunea sistemului nu constă însă în a difuza tuturor aceeași cultură, ci în a da fiecăruia putința să desfășoare o cultură proprie, lăuntrică, să se cultive pe sine (52, p. 11). Istoricii și teoreticienii culturii au identificat misiunea educativă a instituției culturale, contribuția ei la procesul de socializare și la modelarea personalității creatoare de valori.

Socializarea este un proces interactiv de transmitere și asimilare de către indivizi a concepțiilor, atitudinilor și modelelor de conduită specifice unei comunități, în vederea integrării lor sociale. Cultura este un agent al socializării, la fel de important ca și școala, familia, comunitatea etc. Ca replică la disoluția unor valori tradiționale având drept consecință procesul de dezumanizare, cultura își asumă misiunea de a promova solidaritatea umană și comunicarea, de a stimula niveluri de aspirații superioare, cum sunt: cunoașterea, realizarea de sine, creația.

Pe lângă misiunea sistemului cultural, fiecare instituție componentă are o misiune proprie, menționată mai mult sau mai puțin explicit în documente de referință. De pildă, în concepția autorilor olandezi (91, p. 33), **misiunea bibliotecilor publice** constă în a participa la programe de dezvoltare socială prin:

1. funcția de informare, îndeosebi prin promovarea informației economice;
2. funcția de susținere a programelor educative: "viitorul bibliotecii depinde de măsura în care va dori și va avea posibilitatea să coopereze intensiv cu instituțiile educaționale";
3. funcția de stimulare a comunicării și a participării sociale;
4. funcția recreativă.



Din perspectiva Manifestului UNESCO pentru Bibliotecile Publice și a Standardelor Internaționale cu privire la Drepturile Omului, *bibliotecile* au un rol esențial în asigurarea accesului liber la informații și a libertății de exprimare: "Fără accesul liber la informație, democrația este imposibilă", sublinia secretarul general al IFLA, Tuula Haavisto. Tot el remarca faptul că "bibliotecile sunt și spații de socializare în care oameni și grupuri se pot întâlni și stabili relații, în special în comunitățile mici" (53, p. 43).

În context suedez, misiunea bibliotecilor publice este stipulată într-o hotărâre parlamentară, după care bibliotecile sunt considerate "instrumente ale politicii de educație publică" și "parte integrantă a procesului democratic". Ele au rolul "de a sprijini cetățenii în îmbogățirea cunoștințelor și în diversificarea experiențelor culturale" (82, p. 158).

În Germania misiunea bibliotecilor vizează trei domenii esențiale și, implicit, trei funcții de bază:

<u>domeniul</u>	<u>funcția</u>
educație	formativă
informație	informativă
loisir	distractivă

În diverse documente asumate de lumea bibliotecară germană, bibliotecile publice sunt definite ca: "centre plauzibile de pregătire", "inițiatori creativi pentru timpul liber", "puncte active de distribuire a informației pe baza tehnicii contemporane" (83, p. 157). În această calitate, bibliotecile publice asigură servirea **întregii populații** de pe raza unei localități, **cititorii din toate straturile sociale** (58, p. 188).

În țara noastră, funcțiile bibliotecilor publice au fost explicitate încă de la înființarea primelor instituții de educație populară care au funcționat în mediul sătesc - "casele de sfat și citire". Prin statut, ele își propuneau să sprijine culturalizarea sătenilor, să participe la educația lor, să popularizeze legile țării, să susțină talentele tinere și să stimuleze viața spirituală a comunității (26, p. 154-157).

După 1990, misiunea bibliotecilor publice a fost redefinită în "Regulamentul de organizare și funcționare" a acestor instituții (1992, 1998). În varianta aprobată prin Ordinul ministrului culturii la 1 octombrie 1998 se precizează că bibliotecile publice sunt instituții "care îndeplinesc funcții culturale și educațional-științifice, asigurând accesul liber și fără nici o discriminare a membrilor comunității la informație". În continuare se arată că "Bibliotecile publice **constituie, organizează și dezvoltă** colecții enciclopedice reprezentative de cărți, periodice și alte documente grafice și audiovizuale", incluzând în patrimoniul lor orice alte materiale purtătoare de informații.

Misiunea bibliotecilor publice de a răspunde "cerințelor de informare, educație, cercetare și de recreere ale utilizatorilor", consemnată explicit în proiectul Legii bibliotecilor (revista "*Biblioteca*" nr. 1, 1998), nu se mai regăsește în noul regulament decât în mod implicit, atunci când se amintește de "funcții culturale și educațional-științifice".

Indiferent de forma în care sunt stipulate funcțiile bibliotecilor, ele includ și misiunea bibliotecilor publice din mediul rural.

Despre menirea acestor instituții se discută în diverse contexte: la simpozioane și sesiuni științifice, cu prilejul unor aniversări și inaugurări de sedii, la dezbateri și întruniri profesionale. De pildă, momentul ieșirii la pensie, după 35 de ani de activitate, a bibliotecarei din comuna Posești - Prahova le-a prilejuit localnicilor să-și reamintească faptul că, de la înființare (1937), biblioteca "s-a dovedit a fi, alături de școală și biserică, **sursa esențială a formării unor oameni de seamă**, care fac cinste comunei lor", că în jurul ei **gravitează** viața spirituală a comunității că, în fapt, "a devenit prima instituție culturală din comună" ("*Biblioteca*", 3/1999, p. 71).

Cercetarea națională asupra calității vieții culturale (73, p. 121) a demonstrat că subiecții din mediul rural sunt conștienți de menirea socială a bibliotecii. În opinia lor, biblioteca nu poate lipsi din nici o așezare umană. Ea trebuie să permită fiecărui locuitor accesul la sursele de informare, la manifestările culturale cu și despre cărți, după cum trebuie să contribuie la emanciparea spirituală a comunității.

În termeni asemănători a fost definit și **rolul căminului cultural**, subliniindu-se cu deosebire, misiunea lui educativă, de socializare, recreativă (73, p. 17).

**Tabelul 15**  
**Opinii despre rolul căminului cultural în viața comunității rurale**

Nr. crt.	Opinii	Mențiuni %
1	Oferă condițiile cele mai bune de petrecere a timpului liber	53,1
2	Animă viața comunitară	39,4
3	Contribuie la educația tinerilor	38,5
4	Veghează la păstrarea tradițiilor	34,8
5	Promovează folclorul	32,9
6	Stimulează comunicarea între grupuri și indivizi	28,6
7	Încurajează talentele artistice	16,5
8	Alte opinii	14,0

*Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".*

Dimitrie Gusti atribuia căminului cultural o misiune complexă, care consta în **educația economică** a populației, în ridicarea nivelului ei de **cunoaștere**, în **educația estetică** și **educația pentru muncă** etc., considerând că dezvoltarea vieții economice și ridicarea gradului de civilizație al lumii rurale, cultivarea dragostei pentru frumos și a tradițiilor comunitare se realizează cu sprijinul acestei instituții culturale.

De-a lungul timpului, rolul căminului cultural a fost consemnat în diverse regulamente de organizare și funcționare. În ultimii ani, căminele au funcționat după Regulamentul elaborat de Ministerul Culturii în anul 1992 - unde au fost definite ca instituții menite să sintetizeze, să conserve, să transmită și să promoveze valorile istorice, morale, științifice și artistice ale comunității și ale culturii naționale.

În spiritul concepției gustiene, regulamentul consacră căminului misiunea de a coordona întreaga viață spirituală a satului.

Ca expresie a competenței factorilor culturali și a autonomiei locale, în unele zone s-au conceput regulamente proprii de organizare și funcționare a căminului cultural. De exemplu, regulamentul elaborat de Dan Eugen Dumitrescu, consilier pentru resurse umane la Consiliul Județean Olt, consemnează la art. 3 că "obiectul de activitate al căminului cultural comunal este de a **cunoaște, a păstra și promova** tradițiile și valorile culturale locale" și că "este destinat să susțină **dezvoltarea continuă a capacităților și talentelor** umane și crearea premiselor de valorificare a acestora".

Misiunea unei instituții se realizează mai lesne dacă sunt menționate și principiile după care se călăuzește. În regulamentul menționat mai sus se arată că activitatea căminului cultural se conduce după următoarele principii:

- a) deplina libertate de exprimare a spiritului creator;
- b) autonomia actului cultural în raport cu puterea politică;
- c) recunoașterea rolului datinii în lumea culturii populare;
- d) întemeierea strategiei culturale pe tradiția populară;
- e) respectarea drepturilor minorităților naționale de a-și cultiva, păstra și dezvolta tradițiile și valorile etnice proprii;
- f) respectul deplin față de autenticitate;
- g) promovarea valorii.

Asemenea principii funcționale și stimulative ar putea fi preluate și de alte organizații, cum sunt fundațiile, asociațiile, societățile și cercurile culturale constituite în spațiul rural sau care au ca obiect de activitate dezvoltarea spirituală a satelor.

Una dintre cele mai active organizații este și Asociația Națională a Intelectualilor de la Sate și din Localitățile Mici (A.N.I.S.L.M) - devenită, în 1999, "*Mișcarea pentru Progresul Satului Românesc*".

Asociația este angajată în activități cu caracter cultural, educativ, moral, civic, informațional. **Misiunea** ei este de "a conjuga forțele intelectualității" în scopul emancipării comunităților mici, reînviind tradiția misionară pe care au avut-o oamenii de carte în momentele decisive ale istoriei naționale.

Această tradiție misionară a fost subliniată și în mesajul Patriarhului Bisericii Ortodoxe Române la consfătuirea A.N.I.S.L.M., din 26-29 septembrie 1997. În viziunea Prea Fericitului Părinte Teoctist, progresul țării s-a sprijinit întotdeauna și trebuie să se sprijine în continuare pe fapta culturală a intelectualilor, "acei oameni luminați și de inițiativă".

"Ieșirea satelor din starea năpăstuită la care le-a adus colectivismul și reașezarea lor pe criteriile obștei creștine" presupun participarea tuturor - preoți, învățători, profesori, medici, agronomi, diriguitori și specialiști în diferite domenii de dezvoltare a satelor.

Misiunea intelectualilor reuniți în această asociație constă în căutarea căilor "de influențare în bine a vieții publice", "de impunere a moralei în viața cetățenească", "de emancipare culturală a populației".

Realizarea acestei misiuni presupune asumarea unor obiective complexe.

#### *5.1.2. Determinarea obiectivelor - etapă-cheie în procesul de planificare.*

##### *Managementul prin obiective*

Misiunea este principiul suprem care orientează activitatea unei organizații, iar **obiectivele** reprezintă rezultatele preconizate a se obține la finele unei activități.

În spiritul misiunii pe care și-a asumat-o ca asociație națională, A.N.I.S.L.M. și-a propus obiective prin care să contribuie la ridicarea culturală a satelor și localităților mici:

- se reînvie viața de comunitate;
- să identifice modalitățile de informare curentă a cetățenilor în legătură cu problemele vieții publice, să sugereze diverse căi de rezolvare;
- să reafirme valorile moralității creștine;
- să susțină o viață culturală activă - ca spațiu de informare și comunicare socială;

- să militeze pentru democrație și pluralism, dar și pentru echidistanța instituțiilor publice;
- să stimuleze libera inițiativă în economia locală și spiritul comunitar de întraajutorare;
- să impună criteriile morale de organizare economică și socială a comunității.

La nivelul unei comunități există obiective culturale generale pe care așezămintele culturale le preiau în funcție de specificul lor. Octavian Neamțu a identificat "planul cultural unitar al comunei", în care se preconiza:

- educația economică și ridicarea nivelului de pregătire profesională a locuitorilor;
- lărgirea orizontului de cultură generală;
- educația morală și a comportamentului civic;
- educația artistică;
- educația sanitară;
- formarea culturii edilitare și stimularea participării la amenajarea funcțională și estetică a spațiului comunitar.

Ca și misiunea, obiectivele prioritare se regăsesc în regulamentele de organizare și funcționare a așezămintelor culturale. În Regulamentul căminelor culturale, elaborat de Ministerul Culturii în anul 1992, se prevede ca aceste instituții:

**1. Să contribuie la renașterea economică** a comunelor prin:

- educația economică a cetățenilor, prin informarea lor permanentă asupra legislației economice și agricole, prin familiarizarea lor cu principiile și conceptele economiei de piață, cu managementul întreprinderilor mici și mijlocii;
- revitalizarea meșteșugurilor tradiționale din fiecare zonă;
- educația tinerilor în spiritul unor valori cum sunt: munca, proprietatea, competitivitatea, realizarea de sine, atașamentul față de locurile natale etc.

**2. Să coordoneze** în calitate de animator principal **viața culturală comunitară** în toate componentele ei, prin:

- promovarea valorilor științifice, artistice, morale;
- stimularea potențialului de creativitate din zonă, prin organizarea de cercuri și formații artistice, elaborarea de publicații și monografii, participarea la concursuri, festivaluri și alte manifestări;
- recuperarea tradițiilor locale și transmiterea lor din generație în generație.

Păstrarea tradițiilor spirituale îi preocupă pe mulți animatori culturali. Cunoscutul dirijor și om de carte, Valentin Băințan constată că în Ardușat, ca și în alte zone din țară, "...n-a rămas aproape nimic din structura specific populară a zonei, nici în colinde, nici în cântece lumești, nici măcar în port" (9, p. 251). Ceea ce s-a păstrat, s-a datorat marilor sărbători creștine, care au prilejuit organizarea de manifestări tradiționale pentru că "...religiozitatea a influențat hotărâtor păstrarea limbii și a conștiinței naționale, dar și unele tradiții ocazionate de sărbători" (9, p. 250).

Așa se explică, după opinia noastră, preocuparea managerilor culturali din mediul rural de a include în programele lor de activitate organizarea manifestărilor prilejuite de sărbătorile religioase.

Și în Regulamentul de organizare și funcționare a **căminelor culturale** al lui D.E. Dumitrescu se prevede ca **obiectiv important, cercetarea și conservarea tradițiilor**, prin acțiuni care să le apere împotriva tendințelor de poluare și degradare, să le valorifice în viața spirituală a localităților, prin stimularea procesului de creație artistică și, mai ales, prin integrarea creatorilor populari în circuitul național de valori.

În esență, a conserva tradițiile unei comunități înseamnă:

- a identifica valori și modele culturale care îi sunt caracteristice;
- a le recrea în permanență și a le îmbogăți cu noi semnificații și formule estetice;
- a le integra în sistemul național de valori;
- a le promova în viața cotidiană prin demersuri care să polarizeze instituții și specialiști de prestigiu.

Studiul asupra calității vieții culturale din mediul rural (73) a arătat că, în percepția publicului, conservarea tradițiilor populare este esențială pentru păstrarea identității unei comunități. Inițiativa trebuie să aparțină, după opinia locuitorilor din mediul rural: așezămintelor tradiționale - cămine, muzee, biblioteci; consiliilor locale; intelectualilor din zonă, mai ales învățătorilor și profesorilor, creatorilor populari înșiși.

Contribuția căminului cultural la realizarea acestui obiectiv este recunoscută. Manifestările folclorice și ceremonialele organizate cu prilejul unor aniversări și evenimente istorice, religioase, comunitare reafirmă valori perene ale spiritualității rurale. Gestionarea acestor manifestări necesită competență și experiență managerială.

Solicitați să răspundă dacă sunt pregătiți să coordoneze activități de conservare a tradițiilor populare, directorii de cămine investigați în cadrul unei anchete asupra mentalităților (40, p. 36) au răspuns:

1. În mare măsură - 23,8%.
2. În măsură potrivită - 59,3%.

3. În mică măsură - 10,4%.

Circa 6% dintre cei investigați s-au abținut să-și declare competența în acest domeniu.

Răspunsurile sunt explicabile dacă ținem seama de faptul că cei mai mulți dintre ei sunt lipsiți de experiență culturală și managerială și, totuși, continuând practicile consacrate la nivelul căminelor, elaborează programe de activitate care sunt dominate de spectacole folclorice și alte manifestări de promovare a creației populare.

Prin fastul și prin potențialul de emoționalitate, asemenea manifestări reușesc să anime locuitorii din mediul rural și să se înscrie printre preferințele lor culturale, după cum reiese și din tabelul 16.

**Tabelul 16**

**Activități preferate de publicul căminului cultural**

Nr. crt.	Activități	Mențiuni (%)
1.	Spectacole folclorice și manifestări legate de sărbători religioase - organizare de coruri, fanfare, tarafuri, hore, baluri, demonstrații de obiceiuri, expoziții, târguri etc.	41,22
2.	Activități de discotecă, seri de dans, varietăți, serbări școlare, manifestări sportive etc.	43,56
3.	Activități în cercuri de teatru, creație literară, tehnice etc., precum și activități ale universităților populare (cursuri, dezbateri, conferințe)	4,21

*Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".*

Deși cei care frecventează căminul cultural sunt în principal tinerii, preferințele pentru tradiție sunt aproape egale cu celelalte tipuri de activități.

Conservarea tradițiilor locale este și *un obiectiv al bibliotecilor comunale*. În Regulamentul din 1998, la cap. III - "Atribuții și activități specifice" - se prevede că bibliotecile publice "inițiază, organizează sau participă la realizarea unor programe de informatizare, de cercetare și cu caracter bibliografic, **de valorificare a tradițiilor culturale**, de animație culturală, de promovare a creației științifice, tehnice și cultural-artistice" (s.n.).

Într-adevăr, în multe zone din țară, bibliotecarii se implică în cercetarea contextului rural, în elaborarea de monografii, în studierea și promovarea tradițiilor populare. Cei pe care i-am investigat cu prilejul cercetării vieții culturale (73) își propuseseră obiective care vizau adresabilitatea serviciilor de lectură.

1. Prima categorie se referă la funcțiile de bază ale bibliotecii:

- completarea și organizarea colecțiilor - achiziții de carte și publicații periodice, recuperarea cărților împrumutate, recondiționarea lucrărilor valoroase;
- elaborarea instrumentelor științifice de informare - cataloage, liste tematice ș.a.;
- comunicarea colecțiilor și stimularea lecturii publice - contactarea grupurilor-țintă, evidența cerințelor de lectură, diversificarea serviciilor și a mesajelor bibliotecii.

2. A doua categorie cuprinde obiective care privesc demersuri specifice pentru categorii distincte de public:

- educație pentru lectură, activități cu cartea pentru copii;
- organizarea de manifestări științifice: simpozioane, dezbateri, sesiuni aniversare;
- promovarea valorilor naționale prin lansări de cărți, expoziții, întâlniri cu autorii și specialiștii din diverse domenii ale științei, artei, literaturii;
- stimularea creativității prin: cercuri artistice, studii asupra istoriei comunității, tipărituri, concursuri etc.;
- medierea comunicării între autori, creatori populari și săteni, între diverse etnii și confesiuni.

3. Obiective axate pe promovarea serviciilor de lectură, prin asocierea lor cu valorile existente în colecțiile de publicații, cu tradițiile și aspirațiile comunității.

Este de subliniat faptul că, în proporție de 81,3%, subiecții consideră că obiectivele preconizate sunt realizabile, 6,3% nu cred în realizarea lor, iar 12,5 % nu se pot pronunța.

Cei care le consideră nerealizabile își motivează aprecierea prin faptul că nu au cunoștință de reperele politicii de carte la nivel național, nu cunosc intențiile și practicile puterii locale sau nu se bucură de sprijinul ei, nu dețin informații despre nevoile de lectură ale locuitorilor sau nu au destulă experiență ca bibliotecari.

Alții dau vina pe lipsa de fonduri și pe lipsa de sprijin din partea comunității.

Pentru a putea fi atinse, obiectivele trebuie asumate de către membrii organizației; șansa realizării obiectivelor crește atunci când sunt **cunoscute și susținute** de comunitate.

Studiul cu tema "Biblioteca și comunitățile umane" (M. Moldoveanu) demonstrează că publicul percepe intențiile și decodifică obiectivele



instituției culturale, chiar și atunci când nu îi sunt comunicate explicit. În opinia cititorilor din zonele rurale investigate de noi, biblioteca publică urmărește:

- să asigure fluența împrumutului de publicații;
- să îndrume lectura copiilor;
- să sprijine adulții în procesul de informare și pregătire profesională;
- să marcheze evenimentele importante din istoria țării și din viața comunităților umane;
- să facă posibilă întâlnirea personalităților culturale cu toate segmentele de public interesate;
- să sprijine factorii de putere locali în organizarea și administrarea localităților, prin informații și documentații pertinente, prin participarea directă a bibliotecii la luarea unor decizii.

În mod normal, activitatea unei organizații este evaluată în funcție de obiectivele pe care și le propune - ținându-se seama de resursele utilizate și de standardele de performanță recunoscute în domeniul analizat. Ca repere ale evaluării, obiectivele sunt **verificabile** pe baza unor indici de măsurare.

În urma procesului de evaluare, structura și funcțiile organizației pot fi regândite, iar obiectivele ei redefinite (83, p. 149). De aceea, ele trebuie să fie **flexibile**, să permită reconsiderarea strategiilor și a fluxului organizației.

În raport cu misiunea organizației, obiectivele trebuie să fie **esențiale**, să vizeze priorități. De asemenea, trebuie să fie **realiste**, să conducă la rezultate palpabile și **realizabile**, să țină seama de limitele resurselor proprii și de constrângerile posibile ale factorilor de mediu.

Obiectivele pot fi **generale**, comune tuturor membrilor unei organizații, sau **individuale**. Obiectivele generale sau strategice stimulează procesul de comunicare, colaborarea între membrii organizației și între organizații, participarea la decizie, valorificarea capacităților umane prin inovație permanentă.

**Obiectivele strategice** sunt caracteristice planificării pe termen lung, în timp ce conducerea curentă a instituției este asigurată prin obiective imediate.

În cazul unei biblioteci comunale, obiectivele strategice ar putea fi:

- completarea fondului de publicații, actualizarea și organizarea lui după criterii științifice;
- dezvoltarea serviciilor bibliotecare în consens cu misiunea instituțiilor și cu nevoile publicului;
- asigurarea condițiilor necesare realizării în bune condiții a programelor preconizate - spațiu, echipamente, resurse umane;

- participarea la procesul de animație culturală, asumarea de inițiative în coordonarea și diversificarea vieții culturale rurale.

Pentru a impulsiona implicarea locuitorilor în realizarea programelor culturale, obiectivele trebuie să fie **active, coerente și compatibile** unele cu altele, dar și cu funcțiile sistemului de așezăminte, cu misiunea complexă a domeniului cultural.

Prin Regulamentul de organizare și funcționare a bibliotecilor publice, unitățile județene au sarcina îndrumării metodologice a bibliotecilor comunale - de la completarea și organizarea colecțiilor la pregătirea resurselor umane și evaluarea activității lor în funcție de obiectivele stabilite.

Obiectivele bibliotecii sunt de **interes public**, de aceea scopul evaluării performanțelor ei este de a determina în ce măsură instituția răspunde **nevoilor sociale**, utilizând în mod eficient resursele alocate (48, p. 1). În acest sens, statistica tradițională cu ajutorul căreia se evaluează dimensiunea cantitativă a activității bibliotecare trebuie completată cu indicatori ce reflectă, după opinia lui Thierry Giappicani, obiective calitative, cum sunt:

- **Împrumutul** - indicator ce permite "măsurarea capacității bibliotecii de a contribui la dezvoltarea lecturii și a culturii în rândul tuturor categoriilor de populație".
- **Activitatea de informare** - "evidențiată de măsura în care biblioteca răspunde nevoilor de studiu, de pregătire profesională și de divertisment ale grupurilor ce compun comunitatea utilizatorilor potențiali".
- **Cataloagele, studiul costurilor, indicatorii-cheie etc.**

Evaluarea în funcție de obiective permite managerilor să cunoască mutațiile care se produc la nivelul conduitelor de lectură ale utilizatorilor, ca și impactul bibliotecii asupra spațiului social.

Utilizând un sistem de evaluare cu indicatori ce vizează **colecțiile și serviciile** bibliotecilor comunale, Biblioteca "Gh. Asachi" din Iași a putut sesiza anumite tendințe ale lecturii publice din mediul rural (12, p. 58).

**Tabelul 17**

**Principalii indicatori de activitate ai bibliotecilor comunale  
din județul Iași - 1996**

Indicatori	1996	1995
1. Fond de carte	734.540	720.685
2. Achiziții de carte	21.475	23.897
3. Cititori înscriși - total din care:	27.496	27.499
3.1. muncitori	2.124	2.631
3.2. agricultori	3.504	3.255
3.3. intelectuali/funcționari	2.578	1.359
3.4. elevi	15.479	15.638
3.5. alții	3.811	4.116
4. Frecvență anuală	185.593	215.804
5. Cărți împrumutate	380.910	381.408
6. Indice de lectură	13,9	14,1
7. Fișe catalog întocmite	474.996	349.815

**Sursa:** *Caiet metodic nr. 22/1997 (12).*

Scăderile nesemnificative de la un an la altul pot fi aleatorii, dar diferențele importante, în plus sau minus, în privința achiziției de carte, a frecvențării bibliotecii de către anumite categorii socioprofesionale sau a indicelui de lectură, sunt reperi semnificative pentru managementul general al activității.

Plecând de la obiectivele strategice în domeniul lecturii, Biblioteca "Gh. Asachi" a optat ulterior pentru un sistem de indicatori care surprind, cu prioritate, aspectele calitative ale activității: atragerea la lectură a populației rurale, stimularea intereselor de lectură, orientarea lecturii, comunicarea colecțiilor (12, p. 102). Grila care a rezultat prin utilizarea acestui dispozitiv de evaluare a permis clasificarea bibliotecilor comunale, pe baza activității din anul 1997, în patru mari categorii:

1. biblioteci cu activitate foarte bună - 11%;
2. biblioteci cu activitate bună - 48%;
3. biblioteci cu activitate acceptabilă - 29%;
4. biblioteci cu activitate slabă - 11%.

Sistemul a fost perfecționat prin includerea, în anul următor, a încă trei indicatori relevanți:

- ponderea cărților consultate în bibliotecă - cele din fondul de referință ce nu se împrumută la domiciliu, care conține: dicționare, culegeri, enciclopedii - în totalul volumelor împrumutate;
- numărul punctelor noi de împrumut, înființate pentru a extinde aria de acțiune bibliotecară;
- ponderea elevilor înscriși la bibliotecă în totalul populației școlare, ceea ce a permis o evaluare mai complexă a instituției bibliotecare și, implicit, redefinirea obiectivelor ei strategice.

Perfecționarea procesului de planificare este o cerință fundamentală a managementului eficient, care impune fixarea de obiective strategice pentru îmbunătățirea continuă a calității produselor și serviciilor.

Adoptând viziunea lui P. Drucker, potrivit căruia pentru orice organizație este vital să-și fixeze obiective clare cu privire la resurse, profit, productivitate, responsabilități, inovații, marketing, managerul cultural este cel care determină obiectivele și le definește natura, urmând să elaboreze, în colaborare cu cei implicați, planurile detaliate pentru fiecare domeniu de activitate. De pildă, **referenții din căminele culturale** trebuie să prevadă în planul anual de activitate obiective specifice acestei instituții și tipuri de activități prin care ele se realizează.

1. Misiunea **educativă** cuprinde obiective care vizează: **educația științifică, educația profesională, educația religioasă, educația estetică-artistică, educația juridică, educația morală** ș.a.; se finalizează prin activități organizate cu participarea profesorilor, medicilor, agronomilor, preoților, juriștilor, artiștilor etc. Ei trebuie să explice, să demonstreze, să etaleze, să organizeze (dezbateri, colocvii, spectacole, excursii, turnee, concursuri etc.), să atragă și să convingă toate segmentele de populație ca să lucreze pentru renașterea civilizației rurale.
2. **Instruirea** populației rurale prin cursurile universității populare presupune includerea în planul de activitate a tuturor tipurilor de cursuri, a lectorilor, a duratei, a formelor de finalizare etc.
3. **Cunoașterea și păstrarea tradițiilor culturale** prin manifestări care să identifice valorile artistice autentice, să le expună, să le înregistreze, să le pună în circulație, să le includă în peisajul cotidian, să organizeze/participe la târguri tradiționale ale meșteșugurilor, să cerceteze împreună cu specialiștii istoria și datinile comunității și să le evidențieze în lucrări monografice.
4. **Perfecționarea profesională** continuă a personalului cultural prin participarea la cursuri centrale/zonale și prin autoinstruire, prin schimburi de experiență, experimente, activitate metodică.

5. **Asigurarea condițiilor** necesare activității, amenajarea spațiilor, achiziționarea și valorificarea echipamentelor de practică culturale.

În **bibliotecile publice** activitatea de completare a colecțiilor de publicații se face după un **plan** stabilit pentru fiecare unitate. În noul context generat de descentralizarea fondurilor de achiziții, Biblioteca "Gh. Asachi" a oferit bibliotecarilor comunal **un plan de achiziții** model, ca parte componentă a planului anual de activitate (12, p. 42-51). Indicațiile metodologice sunt foarte utile. **Etapele** ce trebuie parcurse sunt:

1. **Stabilirea fondurilor minime** necesare pentru achiziții de carte, presă, alte documente de bibliotecă. Estimându-se prețul mediu/volum, se calculează numărul minim de volume.

2. **Stabilirea resurselor financiare și cele nefinanciare**, respectiv: resurse bugetare, resurse din sponsorizări, donații de carte și publicații periodice.

3. **Stabilirea tematicii** preconizate a fi achiziționată, prin compararea fondului necesar cu cel existent, ținându-se seama de categoriile sociale din care este constituită comunitatea, de dimensiunile ei, de dispersarea locuințelor, de apropierea orașului, de nevoile culturale ale utilizatorilor, de existența altor biblioteci pe raza comunei.

Ca instituție care și-a asumat îndrumarea bibliotecilor publice din mediul rural atât la nivelul organizatoric, cât și conceptual, Biblioteca "Gh. Asachi" a sugerat și structura optimă a colecțiilor, cu următoarele ponderi:

- beletristică 60% (15% literatură pentru copii);
- științe sociale, filosofie, istorie, geografie 8-10%;
- literatură tehnică 2-3%;
- agricultură 8-10%
- religie 3-4%;
- matematică, medicină, științe naturale, artă, sport 12-15%;
- lucrări de informare generală 1-2%.

4. **Alegerea mijloacelor de informare** asupra producției de carte și presă, dintre mai multe surse existente: planuri editoriale, bibliografii de recomandare, recenzii, prezentări de cărți, cataloage cu publicații, expoziții și saloane de carte etc.

5. **Stabilirea surselor** celor mai convenabile de procurare a publicațiilor. Pe lângă librării, anticariate și colectura bibliotecilor, sunt agreeate surse ca: editurile (care practică un rabat de 30%), furnizorii particulari, alte biblioteci care dețin un număr mai mare de exemplare decât necesarul dintr-un anumit titlu.

Planul de achiziții este elaborat de bibliotecarul comunal sunt îndrumarea directă a metodistului județean. Efortul lor conjugat contribuie la gestionarea eficientă a unui domeniu important din activitatea bibliotecilor comunale.

Ritmul extrem de lent al înnoirii colecțiilor - o carte nouă la 21 de locuitori - influențează **indicele de înzestrare la nivel național** (nr. de volume existente/nr. de locuitori) care este de 2,1 - valoare ce ne situează pe penultimul loc în Europa. Indicele de înzestrare cu carte a bibliotecilor comunale se abate constant de la această valoare. Pentru bibliotecile investigate în cadrul anchetei asupra vieții culturale rurale, acest indice înregistrează valori dispersate de la 0,90 la 5,38. Valorile nu sunt relevante în sine, întrucât aceste biblioteci dețin un număr mare de cărți depășite moral și uzate din punct de vedere fizic. Pe de altă parte, în multe județe din țară, au fost semnalate atentate incredibile asupra colecțiilor de publicații de către unii bibliotecari care au interpretat după bunul lor plac adresa Ministerului Culturii din aprilie 1990. În afara faptului că însăși ideea exprimării centralizate este contraproductivă și nu putem fi de acord sub nici o formă cu ea, atunci au fost destinate casării cele mai bune cărți din literatura română deținute de biblioteci: Sadoveanu, Arghezi, Alecsandri, Agârbiceanu etc., dar și ale scriitorilor clasici ruși, precum: Tolstoi, Turgheniev, Cehov, Dostoievski, Pușkin, Gogol ș.a. (12, p. 15).

Efectele unui asemenea haos managerial nu pot fi diminuate decât prin politici și planuri de activitate coerente cu obiectivele de dezvoltare ale culturii rurale.

În privința vieții culturale comunitare, statul major al planificării ar trebui să se afle la nivelul unui consiliu cultural al comunei, constituit din principalii agenți educaționali. Uneori, propunerile așezămintelor tradiționale se centralizează la primărie sau la consiliul comunal, fără ca aceste structuri să își gestioneze faptele și valorile culturale.

Alteori, responsabilitatea este asumată de unul sau mai mulți animatori culturali care reușesc să identifice nevoile publicului și prioritățile comunității și să concentreze capacitățile umane de care aceasta dispune.

Planul strategic de dezvoltare a vieții culturale rurale sintetizează politicile agenților comunitari și selectează metodele de acțiune cele mai eficiente.

### ***5.2. Procesul de organizare. Managementul situațional***

La nivelul culturii rurale, **organizarea** constă în crearea condițiilor de funcționare normală a sistemului și a instituțiilor de profil.

Din acest punct de vedere, constatăm discrepanțe puternice între diverse localități. Unele sunt moșteniri de mai multe decenii, altele sunt achiziții din ultimii ani. După o scurtă renaștere, la începutul deceniului

zece, continuăm să exemplificăm cultura organizațională a spațiului cultural rural prin cei doi agenți importanți ai culturii rurale, biblioteca și căminul cultural, care au înregistrat în unele zone un declin permanent. Un exemplu, îl constituie comunele din Rezervația Biosferei Delta Dunării, ale căror așezăminte culturale erau în 1994 ca și inexistente, după cum relevă un studiu asupra calității vieții populației rurale din această zonă (24, p. 26).

Tabelul 18

**Așezămintele culturale din zona rurală  
a Rezervației Biosferei Delta Dunării**

Comune cuprinse în eșantion	Așezăminte culturale				
	Biblioteca publică	Cămin cultural	Casă de cultură	Muzeu	Cinema-tograful
1. C.A. Rosetti	-	1	-	-	-
2. Chilia veche	1	1	-	-	-
3. Crișan	-	1	-	-	-
4. Sf. Gheorghe	-	-	1	-	-

Lipsite de dotare cu echipamente de practică culturală, chiar și așezămintele existente nu erau funcționale. Căminele culturale, de exemplu, nu organizau nici un fel de activitate pentru locuitorii comunei, limitându-se la închirierea de spații pentru nunți și botezuri. Mai mult, în comuna "C.A. Rosetti" fusese desființat unicul post de specialitate al căminului - cel de referent cultural - prin intervenția neinspirată a Ministerului Culturii.

În condițiile în care și biblioteca publică nu avea bibliotecar, iar fondul de carte, sărac și învechit, circula numai prin prestație voluntară, se înțelege că populația din comunele investigate era lipsită de accesul minim la informație și cultură, de șansa pregătirii pentru însușirea unei profesii și pentru obținerea unui loc de muncă în zonă. De aceea, indiferent de ocupație, marea majoritate a subiecților apreciau ca fiind "foarte proaste" și "proaste" condițiile pentru a obține un loc de muncă și pentru a duce o viață spirituală acceptabilă.

Un asemenea "deșert" cultural, cum se exprima inspirat, dar trist, Emil Vasilescu, poate fi întâlnit și în alte zone din țară, mai mult sau mai puțin "defavorizate", inclusiv în vecinătatea capitalei.

Realitatea surprinsă de Emil Vasilescu ne transpune în preistorie. Din cele 39 de localități ale județului Ilfov, 24 sunt lipsite de o bibliotecă publică. Din cele 15 biblioteci funcționale, numai o treime au primit bani, în ultimul deceniu, pentru achiziție de carte.

În comune cu oameni bogați și cu mii, zeci de mii de locuitori, cum sunt Chitila, Mogoșoaia, Corbeanca, Periș, Snagov, Petrechioaia, Vidra, Voluntari ș.a., căminele și bibliotecile au fost pur și simplu desființate sau mor cu fiecare zi. La Periș, primăria a desființat efectiv biblioteca și căminul cultural pentru a-și face din sediul lor propria ei reședință, iar după ce tentativa a eșuat, în locul lor au apărut o discotecă și un oficiu poștal. O discotecă prosperă, în locul căminului cultural, a apărut și în comuna Vidra, demonstrând cum poate fi profitabilă pentru unii economia de piață, atunci când se sacrifică interesele majorității.

În cele mai multe localități rurale, primarii sau Consiliile locale hotărăsc după bunul lor plac destinul așezămintelor culturale. La Snagov, comună cu peste 8.000 de locuitori, primăria asigură din bugetul comunei numai 1/2 normă pentru bibliotecă, iar la Băneasa 1/4 de normă. Oferind salarii penibile, forurile locale știu că nimeni nu va accepta să ocupe aceste posturi. Comuna Ștefănești de Jos are bibliotecă, dar nu a găsit un bibliotecar să accepte un salariu de 1/3 din cel al secretarului primăriei. "La marginea Bucureștiului" anomaliile se țin lanț: la Voluntari, cea mai mare comună din țară, cu peste 70.000 de locuitori, există bibliotecar, dar nu există bibliotecă din lipsă de sediu.

Sunt însă și exemple pozitive care au menirea să demonstreze că starea culturii depinde în mare măsură de atitudinea puterii locale. Primari care au înțeles că locuitorii comunei lor au nevoie de carte, de informație, de un mediu cultural au găsit soluții pentru susținerea așezămintelor culturale chiar în contextul unui buget diminuat. La Gruiu, Bănești, Moara Vlăsei, Bragadiru, Ciorogârla, 1 Decembrie, Darăști, Clinceni, Berceni ș.a. există biblioteci care au activitate susținută, prin valorificarea competenței a potențialului educațional al colecțiilor și sprijinul permanent al primarilor.

*Sursa: Emil Vasilescu (55, p. 195-199).*

Exemplele expuse mai sus au darul de a releva diverse tipuri de efecte ale autonomiei locale asupra culturii comunităților.

Criza profundă prin care trece economia și societatea românească impune constrângeri severe în planul cheltuielilor publice.

La nivelul sectorului public există o puternică concurență între învățământ, sănătate, cultură, securitate socială - domenii care solicită cu îndreptățire resurse de la bugetul local.

Experiența din ultimii ani demonstrează că speranța ca agenții economici din zonă sau alte structuri comunitare să finanțeze sistemul culturii s-a dovedit a fi o iluzie. Starea bibliotecilor tehnice din unitățile privatizate confirmă această opinie.



În legătură cu autonomia locală și cu efectele ei asupra destinului culturii există două concepții opuse: una care susține că descentralizarea permite manifestarea liberei inițiative a fiecărei unități culturale, inclusiv în asigurarea resurselor financiare, alta care consideră că autonomia lărgită nu oferă întotdeauna un răspuns pertinent la nevoile publicului, că, dimpotrivă, conduce la descentralizarea concepției și a demersurilor care asigură identitatea culturii naționale, că favorizează diverse grupuri de interese din eșaloanele puterii locale în defavoarea majorității, că transferul de responsabilități către comunitățile rurale, fără a transfera și resursele necesare, accentuează controlul politic asupra culturii în loc să-l diminueze.

Autonomia locală este benefică numai atunci când asigură accesul egal la cultură al tuturor zonelor și colectivităților, iar pentru așezămintele culturale - accesul egal la resurse.

Dacă avem în vedere experiența din ultimii ani, constatăm că interesele personale/de grup sunt contrare dezideratelor expuse. Numai așa se explică faptul că, în unele zone, cum sunt și cele la care ne-am referit mai sus, în numele autonomiei locale, unii primari sau consilii comunitare au încercat și, pe alocuri, au reușit să "înghețe" activitatea unor așezăminte.

În perspectiva extinderii procesului de descentralizare, tentativele de acest gen s-ar putea generaliza, cu efecte nefaste, ireversibile asupra lumii rurale. După cum a reieșit din cercetările realizate de noi (73), locuitorii de la sate au convingerea că în viitor starea culturii va depinde mai mult de atitudinea puterii locale. După unii, cultura rurală "va fi susținută mai bine din punct de vedere financiar", "se va consolida" și "se va diversifica". După alții, efectele vor fi mai mult negative - așezămintele culturale "vor cunoaște un declin accentuat".

Pentru ca autonomia locală să fie cu adevărat un instrument de democratizare și de stimulare a participării la decizie, trebuie ca factorii de putere să ofere garanții de justiție socială și de dezvoltare a culturii comunitare. Soluția ar consta deci în asumarea responsabilităților de către comunitățile însele, cu participarea reală a tuturor actorilor importanți, fie că sunt instituții, forțe politice, structuri ministeriale sau agenți economici, asociații, fundații, societăți sau animatori culturali. În asemenea condiții, managerii vieții culturale ar lua decizii pertinente și ar putea acționa în funcție de situația reală din fiecare zonă/comunitate/organizație.

La nivelul fiecărei instituții culturale, procesul de organizare constă, în principal, în determinarea structurii ei și în repartizarea competențelor pe funcții și resurse umane, ca și asigurarea condițiilor necesare realizării activităților înscrise în programele lor culturale.

Instrumentul care reflectă modul cum se ierarhizează competențele într-o organizație culturală este organigrama.

Organigramele așezămintelor rurale sunt dintre cele mai simple. Personalul cultural (de specialitate) este în același timp și personal de conducere - adesea revenindu-i și sarcinile de întreținere a clădirilor și a echipamentelor, în măsura în care acestea din urmă există prin diverse donații primite în ultimii ani.

După **criteriile de normare a resurselor umane** din bibliotecile publice, unei biblioteci comunale îi revine un singur post cu normă întreagă, și numai în comunele cu peste 7.000 de locuitori și cu multe sate aparținătoare se pot angaja doi bibliotecari. Că aceste norme nu se respectă este o realitate ignorată chiar de factorii care le-au aprobat. Analiza lui Emil Vasilescu a demonstrat că există comune cu peste 50.000 de locuitori lipsite de bibliotecă publică. În alte contexte rurale, directorul de cămin sau bibliotecarul comunal nu numai că asigură funcționarea normală a instituțiilor respective, ci, în calitate de animatori culturali, coordonează viața spirituală a întregii comunități. Ca manageri culturali, ei reprezintă așezămintele pe care le gestionează în relațiile cu factorii de putere locali și, de asemenea, stabilesc relații sistematice cu diverse categorii de utilizatori, cu sponsori, cu alți actori sociali - ceea ce reclamă cunoștințe profesionale și abilități manageriale complexe.

Simpla enumerare a responsabilităților personalului cultural, așa cum sunt ele consemnate în "fișa postului", susține această afirmație.

Redăm, spre exemplificare, modelul unei **fișe a postului** elaborate de Biblioteca Județeană "C. Sturdza" pentru bibliotecile comunale din județul Bacău.

**Biblioteca comunală****Fișa postului**

**Postul:** bibliotecar

**Cerințe:** - studii:

- \* liceale;
- \* postliceale;
- \* S.S.D;
- \* superioare.

- Cunoștințe de biblioteconomie generală.

**Atribuții:**

- **acționează** pentru completarea colecțiilor bibliotecii, cu lucrări din producția editorială curentă și retrospectivă, prin achiziții, donații, transfer, abonamente, sponsorizări și alte surse;
- **prelucrează** biblioteconomic colecțiile bibliotecii și le organizează pe destinații: împrumut la domiciliu, sala de lectură, de referințe și care fac parte din patrimoniul cultural național (dacă este cazul);
- **organizează** și menține actualitatea informațională a cataloagelor bibliotecii: sistematic, alfabetic și, după caz, a celor tematice, de scriitori, de personalități locale etc.;
- **întocmește** periodic evidența globală și individuală a publicațiilor, prin completarea registrului de mișcare a fondului și a registrului-inventar și statistica oficială anuală;
- **realizează** evidența zilnică a cititorilor, a cărților difuzate și a altor activități, pe formulare tipizate;
- **elaborează** bibliografii tematice sau liste bibliografice la cerere sau din proprie inițiativă, pentru sprijinirea procesului de învățământ, producție agricolă, cercetare, activitate pedagogică etc.;
- **organizează** activități specifice de comunicare a colecțiilor, expoziții, dezbateri, expuneri, simpozioane;
- **ia măsuri** pentru a păstra integritatea fondului de publicații și recuperarea valorică a lucrărilor distruse sau nerestituite de cititori.

**Responsabilități:**

- **întocmește programe anuale de activitate** care se aprobă de Consiliul local și se avizează de Biblioteca județeană;
- **asigură servicii** pentru public în baza unui orar de funcționare de 40 de ore săptămânal, din care cel puțin 35 de ore relații directe cu publicul;
- **răspunde** de buna **funcționare** a bibliotecii și **administrarea** fondului de publicații, **de realizare** a obiectivelor înscrise în fișa postului și în programele de activitate;

- **participă** la formele de perfecționare profesională și de instruire, organizate în plan județean și național.

**Relații de serviciu:**

- a. **ierarhice** - de subordonare administrativă față de Consiliul comunal;  
- de subordonare metodologică de specialitate față de Inspectoratul pentru Cultură și Biblioteca Județeană;
- b. **de colaborare** - cu alte instituții social-culturale și economice locale și din alte localități;  
- cu difuzorii de cărți și publicații;  
- cu serviciile de specialitate ale autorității locale și ale altor instituții culturale din județ: fundații culturale, societăți, uniuni de creație, instituții de învățământ etc.;
- c. **de reprezentare** - reprezintă biblioteca în relațiile oficiale profesionale cu instituții și autorități publice, cu Asociația Profesională a Bibliotecarilor, cu alte organizații;  
- reprezintă biblioteca în relațiile cu cititorii și alte persoane (fizice și juridice) interesate de dezvoltarea serviciilor de lectură, studiu, informare, documentare, de dezvoltarea și valorificarea colecțiilor bibliotecii.

**Sursa:** "Fișa postului" în: "**Cartea**", buletin semestrial, editat de Biblioteca Județeană "C. Sturdza", Bacău (nr. 2, 1996).

Descentralizarea procesului de decizie a permis manifestarea inițiativelor locale în elaborarea setului de cerințe pentru ocuparea funcțiilor în instituțiile culturale.

Fișa postului elaborată la nivelul județului Olt (Dan Eugen Dumitrescu) pentru referenții din căminele culturale legitimează, după opinia noastră, dimensiunea managerială a sarcinilor de bază și stimulează spiritul creator al resurselor umane.

Județul Olt  
Consiliul local.....

### Fișa postului

1. **Postul:** redactor cultural/referent cultural
2. **Poziția** din statul de funcții
3. **Compartimentul:** căminul cultural comunal
4. **Cerințe minime:** studii medii și curs de formare în domeniu
5. **Relații:**
  - a) **ierarhice:** de subordonare administrativă față de Consiliul local comunal și Consiliul județean;
  - b) **funcționale:** cu Consiliul local;
  - c) **metodologice:** cu Inspectoratul Județean de Cultură, Consiliul județean, Centrul de conservare și valorificare a creației și tradiției populare a județului;
  - d) **de colaborare:** cu instituțiile de cultură din județ și din alte județe, cu diverse organisme și organizații neguvernamentale cu profil cultural, uniuni de creație, instituții de învățământ;
  - e) **de reprezentare:** în raport cu instituțiile menționate la punctele "c" și "d" cu alte structuri societale.
6. **Atribuții, sarcini și activități:**
  - concepe și proiectează direcții de acțiune, corelând strategiile proprii cu strategiile culturale naționale;
  - inițiază și organizează formații artistice, șezători și cenacluri literare, colecții muzeale (istorice, etnografice ș.a.), cursuri și cercuri de inițiere în diverse domenii și meserii - inclusiv în meșteșuguri tradiționale;
  - solicită Consiliului local comunal aprobarea pentru organizarea de spectacole, festivaluri și concursuri de creație artistică, simpozioane și tabere de creație, participarea formațiilor proprii la manifestări culturale naționale și internaționale - cu fonduri de la bugetul local și de la diverși sponsori din zonă; elaborează regulamentele de organizare și desfășurare a concursurilor și festivalurilor locale; propune componența juriilor;
  - descoperă și promovează talentele tinere;
  - se preocupă de conservarea și valorificarea potențialului folcloric local, al obiceiurilor și meșteșugurilor tradiționale;
  - protejează valorile autentice de efectele diletantismului, ale kitch-ului și ale altor factori nocivi;
  - colaborează cu toate organizațiile locale - instituții publice, structuri private - la realizarea unor proiecte culturale comune care să stimuleze viața spirituală a comunității;
  - sprijină proiectele culturale valoroase inițiate de alte instituții;

- se preocupă de propria pregătire și perfecționare profesională;
- răspunde de păstrarea destinației culturale a sediilor în care funcționează căminul;
- elaborează planuri anuale și lunare de activitate, ca și rapoarte anuale asupra realizării obiectivelor și activităților, răspunde de exercitarea și legalitatea datelor și documentelor raportate;
- duce la îndeplinire hotărârile și dispozițiile Consiliului local comunal.

**7. Limite de competență**

**8. Responsabilități:** de natură disciplinară, materială sau penală.

**Sursa:** *Consiliul județean Olt.*

După cum arată Rodica M. Câdea și Dan Câdea (20, p. 206), fișa postului este un "inventar" al principalelor cerințe ale unui post, așa cum se poziționează el în cultura și în organigrama unei instituții. Din ea trebuie să rezulte cerințele privind caracteristicile celui care ocupă postul, caracteristici ce se referă la:

- pregătirea profesională necesară;
- deprinderi necesare;
- experiență de muncă (domenii, vechime);
- abilități intelectuale;
- nivelul competenței de comunicator;
- capacitatea de analiză și sinteză;
- capacitatea de a lucra cu oamenii;
- atitudinea față de risc;
- spiritul de echipă;
- capacitatea de a lucra în condiții de stres,

condiții care, după opinia noastră, sunt tot mai perceptibile, la nivelul culturii rurale unde instituțiile și resursele umane sunt amenințate continuu cu lipsa de bani și desființarea afectivă.

Un demers decisiv al procesului de organizare vizează stabilirea relațiilor de autoritate între componentele sistemului cultural, între instituțiile culturale și structurile administrative. De pildă, bibliotecile publice din mediul rural se află sub **autoritatea administrativă** a consiliilor comunale și județene, dar sub **autoritatea de specialitate** a Ministerului Culturii, prin direcțiile sale de specialitate, iar prin structurile sale teritoriale, Inspectoratelor județene pentru cultură, Bibliotecii Naționale, bibliotecilor județene.

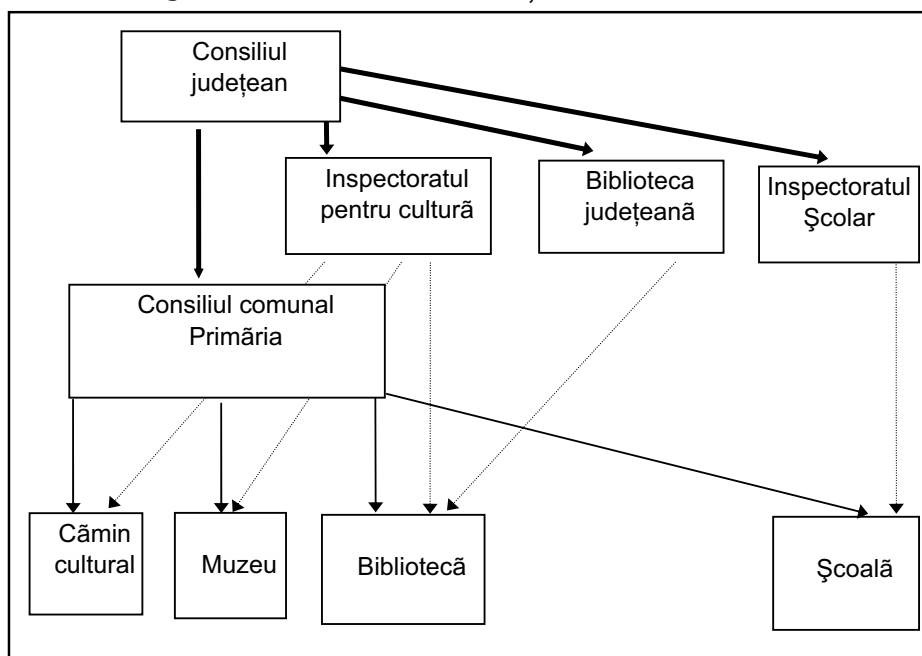
Relații relativ similare întâlnim și în cazul căminelor culturale, cu precizarea faptului că pentru unele din atribuțiile asumate, ca de exemplu, cercetarea culturii tradiționale, există o serie de structuri paralele - Centrul

Național al Creației Populare și centrele județene cu același profil. Acestea din urmă, mai ales, își axează activitatea pe cercetarea manifestărilor etno-folclorice de care se mai ocupă și muzeele etnografice, dar ezită să gestioneze, înseși căminele culturale, din perspectiva standardelor de specialitate, rețeaua de formații artistice, activitățile corale și coregrafice, plastica de amatori,.

Organigrama sistemului instituțional al culturii rurale surprinde relațiile de autoritate la nivel județean.

Figura 2

### Organizarea sistemului instituțional al culturii rurale



Această dublă subordonare poate duce la diverse blocaje, după cum se constată adesea în privința finanțării culturii.

În condițiile aplicării Hotărârii de guvern cu privire la trecerea instituțiilor culturale în subordinea consiliilor comunale, competențele asumate de inspectoratele pentru cultură în organizarea manifestărilor importante din mediul rural diferă de la o zonă la alta, în funcție de mentalitatea și capacitatea managerilor județeni.

Dificultățile pot fi depășite, dacă se procedează ca în unele județe cum este și județul Olt, unde Inspectoratul pentru cultură ține o evidență clară a propunerilor și manifestărilor importante, estimând pentru fiecare acțiune cheltuielile necesare, pe surse și subordonări, respectiv: Consiliul județean, consiliile comunale, Ministerul Culturii și sponsorii, ceea ce permite aprobarea la timp a sumelor destinate culturii și derularea manifestărilor așa cum au fost programate.

Din cele 40 de manifestări cuprinse în agenda culturală a județului Olt pe anul 1997, unele au fost organizate în localitățile rurale:

- Zilele "Nicolae Titulescu", în comuna N. Titulescu.
- Sărbătoarea bujorului, în comuna Radomirești.
- Sărbătoarea cireșului, în comuna Bucinișu.
- Târgul de fete, în comuna Coteana.
- Nedeea vitomireșteană, în comuna Vitomirești.
- Zilele "Ion Marin Lovinescu", în comuna Spineni.

Altele, deși s-au desfășurat în diverse centre urbane, au avut un conținut legat de spiritualitatea rurală sau au fost dedicate culturii tradiționale, ca de exemplu: Festivalul "Pomul vieții", Festivalul "Călușul românesc", Expoziția "Sărbătorile de iarnă la români" etc., și unele, și celelalte beneficiind de resurse financiare și fiind înscrise în calendarul preconizat.

Nevoia clarificării raporturilor de autoritate dintre diverse structuri culturale a determinat Asociația Națională a Universităților Populare - ANUP să propună în 1997 edificarea unui nou sistem național de educație a adulților, la care să contribuie toți cei care organizează servicii educative pentru adulți: instituții de învățământ, universități populare, cămine culturale, agenți economici ș.a. ANUP acordă atenția necesară pregătirii managerilor din mediul rural, după cum rezultă și din Programul de activitate pe anul 1997, în care au fost cuprinse teme precum: "Managementul căminelor culturale" (dezbateri desfășurate în comunele Lipănești și Luizi-Călugara), "Managementul calității", "Mijloace și tehnici de publicitate", "Relații UP/CC cu autoritățile locale", "Evaluarea activității centrelor metodologice zonale".

Centrele metodologice zonale s-au înființat din inițiativa unor instituții județene - biblioteci, universități populare ș.a. Unul din primele centre metodologice a luat ființă la Beiuș, județul Bihor.

Prin proiect, centrul și-a asumat două mari obiective:

1. sprijinirea universităților populare din zonă cu îndrumări și consultații de specialitate, dar și prin difuzare de materiale metodologice;



2. reînființarea universităților populare rurale și dezvoltarea unei rețele de instituții/organizații pentru educația adulților.

Și Centrul metodologic Giurgiu a avut ca inițiator principal Universitatea Populară, cu sprijinul ANUP-DVV Proiect România.

După cum preciza Dunia Pălăngeanu, directorul UP Giurgiu și coordonator al Centrului zonal metodologic pentru educația adulților, printre alte obiective ale programului "Satul încotro?", s-a propus: "organizarea de activități metodice pentru directorii de cămine culturale, bibliotecari, profesori suplینitori, în ce privește educația permanentă la sate".

Centrele metodice inițiate de bibliotecile județene au ca miză tot formarea profesională a resurselor umane. Activitatea organizată la nivelul lor urmărește susținerea unui program coerent de perfecționare. Cele 12 centre metodice din județul Vaslui (Delești, Ivănești, Munteni de Jos, Puiеști, Murgeni, Todirești, Codăești, Banca, Tutova, Fălcu, Drănceni, Pădureni), în care sunt repartizați toți bibliotecarii din celelalte comune, organizează dezbateri pe teme de specialitate și îi antrenează pe participanți la pregătirea activităților demonstrative. Sub îndrumarea conducerii Bibliotecii județene "Nicolae Milescu-Spătaru" și a celor doi metodiști competenți de la această bibliotecă se promovează o pedagogie interactivă care îi motivează și îi stimulează pe bibliotecari

Și în centrele metodologice ale județului Iași se organizează activități culturale dedicate în principal pregătirii personalului din bibliotecă. Biblioteca "Gh. Asachi" a structurat dezbaterile metodice pe conceptele-cheie ale profesiei, acordând un spațiu preferențial principiilor de organizare a activității și cerințelor managementului de bibliotecă. Ediția a VI-a a "Colocviilor bibliotecii" este un exemplu în acest sens. Sub genericul "Acțiunea culturală a bibliotecilor publice", s-au abordat teme cu implicații conceptuale și practice, în egală măsură:

- Dimensiuni ale managementului de bibliotecă.
- Activitatea culturală a bibliotecii. Integrarea ei în ansamblul cultural al comunității.
- Tradiții și exigențe contemporane.
- Manifestări specifice pentru copii.
- Manifestări specifice pentru adulți.
- Metodologia organizării unei manifestări culturale (expoziție de carte, șezătoare literară, zilele bibliotecii etc.).
- Activități specifice pentru cunoașterea serviciilor de bibliotecă.
- Aplicație practică: organizarea unei manifestări.

S-ar putea spune că personalul din bibliotecile comunale trebuie să fie mai erudit decât ceilalți bibliotecari, iar pentru a-și îndeplini atribuțiile trebuie să-și cultive în mai mare măsură abilitățile de comunicare, de relaționare, de coordonare și de reprezentare la nivel instituțional și de grup.

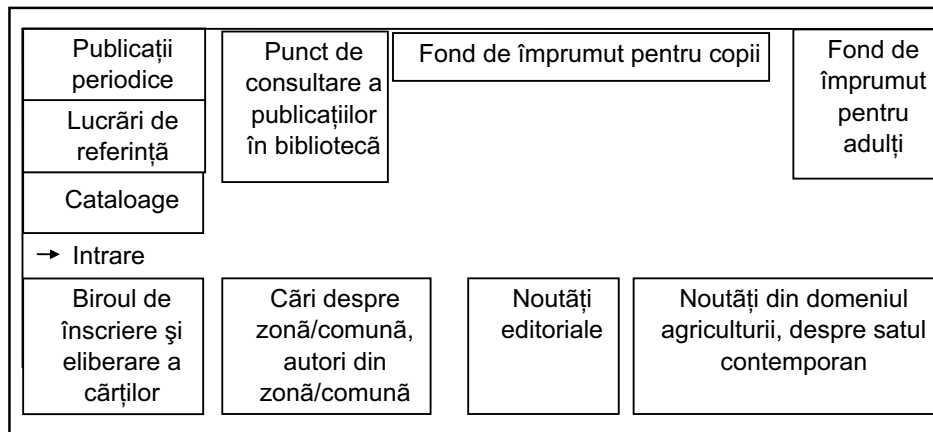
Am reprodus ad literam programul Colocviilor de la Iași, pentru a ilustra diversitatea domeniilor științifice în care ar trebui să se inițieze bibliotecarii comunali - biblioteconomie, management, marketing, sociologie ș.a., ca și complexitatea activităților organizate pentru segmente distincte de public.

**Adresabilitatea**, ca răspuns al bibliotecii la cerințele exprese ale diverselor categorii de utilizatori, determină nu numai funcțiile/atribuțiile personalului de specialitate, ci și dispunerea spațială a colecțiilor de publicații.

De regulă, bibliotecile comunale funcționează în sedii comune cu ale căminelor culturale și ocupă de regulă, o singură încăpere. În aceste condiții, dispunerea spațială a colecțiilor este decisă de fiecare bibliotecar. Un model de organizare eficientă a spațiului bibliotecii, care să asigure și accesul liber la raft și fluența serviciilor pentru cititori, ar putea avea următoarea schemă:

Figura 3

## Colecții și servicii ale bibliotecii comunale



Totodată, adresabilitatea impune repartizarea echitabilă a serviciilor de lectură la nivelul comunității, inclusiv regândirea punctelor și a modalităților de deservire cu carte a publicului din zonele îndepărtate.

Din perspectiva așezămintelor culturale, colectivitatea rurală se divizează în mai multe categorii de public. **Publicul extensiv** este constituit din totalitatea locuitorilor aflați în zona de acces la instituțiile culturale. **Publicul potențial** cuprinde persoanele care au toate condițiile să acceadă și să recepteze mesajele ce le sunt adresate, adică au timp, pregătire, posibilități de acces, interese etc. **Publicul efectiv** este reprezentat de utilizatorii care frecventează în mod sistematic serviciile culturale comunitare.

Prin urmare, în procesul de organizare a activității, managerii culturii rurale trebuie să țină seama de caracteristicile utilizatorilor reali și de însușirile publicului potențial.

**Bibliotecile comunale** atrag o bună parte a populației rurale, fie și numai pentru a consulta Monitorul oficial, a citi un ziar sau pentru a participa la unele manifestări culturale. Cititorii cei mai fideli sunt tinerii de vârstă școlară. Solicitați să menționeze categoriile de public care utilizează mai mult serviciile de lectură, bibliotecarii au desemnat - în proporție de sută la sută - elevii.

Tabelul 19

## Categorii de utilizatori ai bibliotecii publice

Nr. crt.	Categoriile de utilizatori	Gradul de utilizare (%)		
		Mult	Puțin	Deloc
1.	Elevi/studenti	100	-	-
2.	Intelectuali	50	50	-
3.	Funcționari	37,5	59,4	3,1
4.	Alte categorii (muncitori, șomeri, întreprinzători casnici și.a.)	34,4	43,8	21,8
5.	Pensionari	21,9	78,1	-
6.	Agricultori	15,6	65,6	18,8

*Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".*

Răspunsurile personalului din biblioteci sunt mai optimiste decât realitatea, de vreme ce ele se distanțează de statisticile bibliotecare. De asemenea, nici răspunsurile locuitorilor nu atestă o percepție mai obiectivă a relației lor cu biblioteca. Cu excepția elevilor, toate celelalte categorii de subiecți înclină să se autodesemneze ca utilizatori fideli ai serviciilor de carte:

**Tabelul 20**

**Opinia sătenilor despre frecventarea bibliotecii publice**

Nr. crt.	Categorii socioprofesionale	Frecvența utilizării bibliotecilor (%)			
		Des	Uneori	Rar	Deloc
1.	Elevi/studenti	72,1	19,7	8,2	-
2.	Intelectuali	62,1	22,7	10,6	4,5
3.	Funcționari	66,7	23,8	9,5	-
4.	Alte categorii (muncitori, șomeri, întreprinzători casnici ș.a.)	63,2	31,6	5,3	-
5.	Pensionari	66,7	23,3	3,3	6,7
6.	Agricultori	54,3	30,4	13,0	2,2

**Sursa:** "Calitatea vieții culturale din mediul rural".

**Căminul cultural** este frecventat în mai mică măsură. Numai 11,5% dintre locuitorii investigați participă **deseori** la manifestările și cercurile organizate în spațiul căminului, circa 64% îi trec rareori pragul, iar ceilalți, 24,5%, nu sunt interesați de oferta acestei instituții.

Influențați de participarea tinerilor la baluri și discoteci, ca și la unele concursuri și festivaluri, subiecții sunt înclinați să acorde un credit mai mare atractivității căminului cultural.

**Opinia subiecților despre publicul căminului cultural**

**Tabelul 21**

- % -

Nr. crt.	Categorii de public	Participă la activități organizate	
		Des	Uneori
1.	Elevi/studenti	74,6	8,4
2.	Intelectuali	31,4	29,8
3.	Funcționari	16,8	32,0
4.	Agricultori	6,8	36,6
5.	Pensionari	6,2	18,0
6.	Persoane din conducerea comunei	26,4	28,8
7.	Șomeri	24,8	23,9

**Sursa:** "Calitatea vieții culturale din mediul rural".

Exprimându-se în cunoștință de cauză, directorii de cămine menționează ca principale segmente de public: tinerii, personalul didactic, persoane care lucrează în servicii și agricultură, alte categorii (șomeri, muncitori, casnice ș.a.).

Persoanele de sex feminin frecventează biblioteca mai des, în timp ce bărbații preferă oferta căminului cultural. Răspunsurile la întrebarea "Cât de des frecvențați următoarele așezăminte culturale" desemnează atitudini semnificative.

**Tabelul 22**

**Segmentarea publicului cultural în funcție de sexul subiecților**

- % -

Sexul subiecților	Modul de frecvențare					
	Des		Uneori		Rar	
	Biblioteca	Cămin	Biblioteca	Cămin	Biblioteca	Cămin
Bărbați	42,2	62,2	55,0	38,3	64,3	52,0
Femei	57,8	37,8	45,0	61,7	35,7	48,0

**Sursa:** "Calitatea vieții culturale din mediul rural".

Pentru a organiza activități care să răspundă intereselor locuitorilor și să determine participarea lor susținută la viața culturală comunitară, managerii trebuie să țină seama nu numai de publicul-țintă, ci și de concurenții reali și potențiali.

În cazul așezămintelor rurale, concurența nu vine din partea organizațiilor care "oferă același produs" care organizează același gen de activități. Realitatea demonstrează că acești agenți culturali, de regulă, își coordonează acțiunile și se susțin reciproc. Atenția trebuie dirijată către factorii care satisfac aceleași nevoi ale publicului: nevoia de informare, nevoia de îmbogățire a cunoștințelor, nevoia de destindere, de distracție etc. Cu excepția dorinței oamenilor de a fi bine informați despre ceea ce se întâmplă în țară și în lume, domeniu în care concurența - mass-media - este foarte puternică, în condiții normale de activitate instituțiile culturale rurale ar putea satisface celelalte nevoi culturale.

Restricțiile pe care le cunosc astăzi aceste instituții contribuie la extinderea ariei de acțiune a mijloacelor de comunicare în masă. În aceste condiții sunt tot mai mulți cei care se limitează la cunoștințele culturale asimilate din emisiuni de radio și televiziune, ca și cei care preferă să-și petreacă timpul liber expunându-se la mass-media.

Acolo unde există însă vocație managerială și capacități creative, așezămintele culturale din mediul rural organizează manifestări apreciate de comunitate și, uneori, consacrate la nivel național. Un asemenea exemplu îl oferă biblioteca publică din Vânători-Neamț, careia îi consacram spațiul (încadrat) care urmează, respectiv rezultatul unui semnificativ studiu de caz.

### Serile de poezie de la Vânători-Neamț

- studiu de caz -

Au început într-o iarnă. În primele zile ale lunii decembrie 1992. Ideea lor s-a conturat într-un moment de inspirație "sacră" a doi oameni de carte, bibliotecarul Constantin Oancea și scriitorul Daniel Corbu, director al Casei de editură "Panteon" din Piatra Neamț, amândoi oameni ai locului.

An de an, prin scriitorii prezenți la manifestare și prin evenimentele care au avut loc, comuna Vânători-Neamț a fost conectată la cetatea eternă a poeziei naționale. În același timp, mediatizarea manifestării le-a permis iubitorilor de poezie din țară să fie în relație directă cu evenimente unice prin substanțialitate și insolit.

Prin concepție, rezonanță și semnificație, **Serile de poezie de la Vânători-Neamț** reprezintă un valoros experiment de management cultural.

#### 1. Organizatorii

Principalii organizatori ai **serilor de poezie** au fost chiar inițiatorii manifestării: Biblioteca publică "Arhimandrit Chiriac Neculau" și Fundația culturală "Panteon", al cărui președinte este Daniel Corbu.

Începând cu cea de-a treia ediție (1994), li s-a alăturat și Societatea Scriitorilor Profesioniști din România, iar la ediția a VI-a, care a coincis și cu centenarul Bibliotecii comunale s-au inclus între organizatori și Consiliul local, Biblioteca județeană "G.T. Kirileanu", Inspectoratul pentru Cultură al județului Neamț.

"Serile" începeau, de fiecare dată, în spațiul Bibliotecii comunale, gazda manifestărilor, instituție culturală cu numeroase atuuri, ca și zona în care este situată.

#### a. Atuuri istorice

Biblioteca publică din Vânători-Neamț este una din cele mai vechi biblioteci rurale din țară. În anul 1897, arhimandritul Chiriac Neculau a construit, din banii lui, actualul local al bibliotecii, după ce cu doi ani în urmă construisese o școală. A dotat biblioteca cu 5.000 de volume.

Există și astăzi în bibliotecă o copie a scrisorii pe care arhimandritul a adresat-o ministrului culturii și instrucțiunii publice din acei ani - Spiru Haret.

După mai bine de un secol, cuvintele donatorului sunt pline de învățăminte:

*"Domnule Ministru,*

*Această bibliotecă o pun pe altarul patriei mele cu următoarele condițiuni:*

1. *Biblioteca, ca și școala să poarte numele meu.*
2. *Biblioteca să nu se poată muta din acest local, oricare ar fi scopul, motivul și trebuința.*
3. *Să se împrumute cărți din ea doritorilor de a le citi, în condițiile stabilite și pentru celelalte biblioteci ale statului.*

4. Biblioteca să fie sub directa priveghere a unui ministru al instrucțiunii publice, care nu va putea ridica nici o carte pentru alte biblioteci publice sau particulare;
5. Cheltuielile de întreținere, dacă ministrul va binevoi, să fie în sarcina statului, deoarece administrația locală, din neputință sau chiar din neglijență lasă lucrurile în paralizare și refuză a o asigura.

Acestea fiind condițiunile sub care subscrisul donez biblioteca comunei Vânători-Neamț, pentru care vă rog respectuos, Domnule Ministru, a se primi și a se duce la îndeplinire, comunicându-mi și mie rezultatul".

Semnează  
**Arhimandrit Chiriac Neculau**

Ministrul a admis donația, dar nu a "binevoit" să ia în sarcina statului întreținerea bibliotecii, deși cunoștea, ca și arhimandritul, neputința și insolența conducerilor locale de a susține instituțiile culturale.

Toate condițiile formulate de donator erau normale. Din păcate, nu au putut fi îndeplinite în totalitate. Din anul 1947, sediul bibliotecii a fost ocupat de școală, iar fondul de carte, de circa 6.500 de volume, considerat subversiv de regimul totalitar, a fost trecut la Fondul de Stat, fără a mai fi fost vreodată recuperat.

Biblioteca comunală s-a redeschis în 1948 cu circa 200 de cărți din diverse donații, avându-l custode pe actualul bibliotecar. După trecerea dintr-un sediu în altul, cu prilejul celei de-a 70-a aniversări (1967), biblioteca a revenit în localul construit de arhimandritul Chiriac Neculau, unde se află și în prezent.

#### b. **Atuuri patrimoniale**

Cu toate pierderile suferite în anul 1947, biblioteca din Vânători-Neamț deține și astăzi cărți de patrimoniu, de valoare incontestabilă, ca de exemplu:

- *Celui între sfinți părintelui nostru*, Ioan Damaschin - editată în anul 1806.
- *Tălmăcirea celor șapte sfinte taine ale cumenecăturii* - editată în 1807.
- *Istoria scripturii vechiului testament*, 1924.
- *Abecedariu Românesc*, editat în 1936.
- *1001 de nopți*, Halima, 1838.

În colecțiile bibliotecii există, de asemenea, circa 200 de cărți cu autografele autorilor, unele dăruite de cei care mai demult "și-au preumblat pașii către Mănăstirea Neamț, prin Vânători" - Mihail Sadoveanu, Garabet Ibrăileanu, Tudor Vianu ș.a., dar și de scriitori care i-au trecut pragul în ultimele decenii: Nichita Stănescu, Zoe Dumitrescu-Bușulenga, Constantin Ciopraga, Ion Dodu Bălan, Ilie Cleopa, Ion Iliescu, Dan Berindei, Adrian Păunescu, Mircea Dinescu, Dorin Tudoran, George Vulturescu, Cezar Ivănescu, Spiridon Vangheli, Vasile Andru, Adrian Alui Gheorghe, Petre Stoica, Ion Mircea, Ioanid Romanescu, Ion Mureșan, ca să amintim numai câteva nume dintre celebritățile înscrise acum în istoria instituției bibliotecare.

**c. Atuuri de natură umană și profesională**

Biblioteca din comuna Vânători este condusă de peste 50 de ani de omul a cărui viață se confundă cu însăși istoria bibliotecii rurale din ultima jumătate de secol. Constantin Oancea a început să lucreze în bibliotecă la vârsta de 18 ani, rămânând și atunci când s-au desființat posturile de bibliotecar comunal. El a avut un ideal care i-a dat puterea statorniciei. A înțeles că, orice s-ar întâmpla, oamenii au nevoie de cărți. În acest sens, s-a străduit să dezvolte colecțiile bibliotecii, în funcție de cerințele cititorilor.

Țăranii din Vânători-Neamț frecventează în număr mare biblioteca. Aproape 40 la sută dintre cititori sunt agricultori. Certitudinea vecinătății cu titanul literaturii române (Mihail Sadoveanu), ca și moștenirea bibliotecilor mănăstirești le-a dat conștiința de privilegiați și, implicit, pe aceea a responsabilității față de moștenirea spirituală a zonei.

Constantin Oancea s-a străduit să țină treaz interesul lor pentru carte și pentru cultură. Ei, țăranii, sunt, în opinia sa, elementul perpetuu al lumii rurale. Prezența lor în bibliotecă dă seamă de costurile acestui așezământ. Cunoscându-le truda, istoria și dezamăgirile, el le-a oferit tot ce i-a stat în putință: lumina spiritului transfigurată în cărți.

Tineretul școlar și țăranii sunt cei mai statornici cititori ai bibliotecii. Fondul de carte de peste 13.500 de volume ca și colecțiile periodice satisfac în bună măsură trebuințele. Acțiunile culturale ale bibliotecii, cum sunt și Serile de poezie, dau șansa participării la evenimente unice prin inedit, frumusețe și originalitate. Prin autoritatea de care se bucură Constantin Oancea și prin capacitatea lui de comunicare, biblioteca din Vânători este inclusă între așezămintele pe care oamenii le identifică cu însăși celebritatea ținutului.

**d. Atuuri contextuale și organizatorice**

d.1. **Natura.** Pe lângă frumusețea comunei și a împrejurimilor, din "satul cu trei poeți", cum l-a numit pictorul Ioan Popei, se putea contempla măreția Cetății Neamțului. Serile de poezie de la Vânători au prilejuit organizarea pelerinajului la celebrele mănăstiri: Neamț, Secu, Sihăstria, Sihla, de unde oaspeții se întorceau de fiecare dată - cum ei înșiși mărturiseau - iluminați, sacralizați, plini de har.

d.2. **Publicul.** Publicul Serilor de poezie este constituit din cititorii bibliotecii arhimandritului Chiriac Neculau - școlari și adulți - din autorități și cadre didactice de pe raza comunei, din elevi și profesori ai Seminarului Teologic "Veniamin Costache" ș.a. Un public entuziast, sensibil la poezie, receptiv la evenimente culturale inedite, înțelept, spontan în dialogul cu autorii de cărți.

d.3. **Un spațiu binecuvântat și sacru.** Dacă manifestările organizate în bibliotecă, în mijlocul cărților, dobândesc implicit o dimensiune valorică, celelalte contexte în care s-au succedat momentele prilejuite de Serile de poezie de la Vânători-Neamț au fost dominate de inefabil și de mister.



Inspirată a fost organizarea colocviilor "Sacralizarea, desacralizarea poeziei la sfârșit de secol XX", la Seminarul Teologic "Veniamin Costache", dar mai ales a fost ingenioasă decernarea premiilor în mijlocul bisericii voievodale "Înălțarea Domnului" de la Mănăstirea Neamț.

În "*Teologie și viață*", publicație a Mitropoliei Moldovei și Bucovinei, au fost reproduse asemenea momente:

"Daniel Corbu rostea emoționat: premiul serilor de poezie, ediția a III-a, "Opera Omnia", este acordat poetului Adrian Popescu. A vorbit și părintele Irineu Chiorbeja, vizibil emoționat de acel moment încărcat de poezie și sacru; a vorbit apoi poetul laureat, care a mărturisit că un premiu de poezie nu poate fi acordat decât într-un spațiu sacral (Adrian Popescu este un scriitor eminent religios, bursier la Perugia - Italia, aproape de Asissi).

George Vulturescu îl aureolează pe laureat cu imaginea razei de lumină prelinse de pe fereastra bisericii: atunci aș fi vrut să spun (...) ceea ce Emil Cioran îi spunea fratelui său Aurel Cioran, într-o scrisoare: "acum știu că trei sunt lucrurile importante: poezia, mistica și muzica".

În aceeași revistă de gândire și spiritualitate - *Teologie și viață*, nr. 11, 12, 1994, p. 136 - Dorin Ploscaru a descris întoarcerea din pelerinajul la Mănăstirile Secu și Sihăstria:

"Am plecat iluminați, coborâți ca de pe un Tabor, ne urcaseră desacralizați, ne întoarcem sacralizați; tema "Serilor de poezie" fusese atinsă; fără mese rotunde, fără teorii, harul lucrase dincolo de puterea noastră".

## 2. Sponsorii

Uneori au fost menționați pe afișele și programele acțiunilor, alții și-au făcut simțită prezența prin premiile acordate participanților, prin crearea condițiilor excelente de desfășurare a manifestării, dar, de fiecare dată, principalii sponsori au fost:

1. Casa de editură Panteon
2. Biblioteca Arhimandrit Chiriac Neculau
3. Mănăstirea Neamț
4. Seminarul Teologic "Veniamin Costache"
5. S.C. Comprod S.R.L.
6. S.C. Viacomprod S.R.L.
7. S.C. Trust Doina S.R.L.

Este de reținut susținerea din partea instituțiilor de cult, inclusiv a Mănăstirii Secu și Mănăstirii Sihăstria, ca și din partea personalităților monahale reprezentate de părintele arhimandrit Irineu Chiorbeja - starețul Mănăstirii Neamț și regretatul părinte Ilie Cleopa.

Toate activitățile cuprinse în programul Serilor de poezie au reprezentat evenimente unice în viața culturală a comunei Vânători-Neamț.

### 3. Activități

3.1. *Întâlniri cu publicul* constituit din cititori ai bibliotecii comunale, elevii și profesorii școlii generale din Vânători-Neamț, elevii și profesorii Seminarului Teologic "Veniamin Costache". De fiecare dată au fost prezentate cărți de poezie ale unor autori invitați. La prima ediție, de exemplu, au fost lansate cărțile: "*Omul de cuvânt*" de Ion Zubașcu, "*Camera liturgică*" de Radu Florescu, "*Cenuși pe golgota*" de Luminița Urbaczeck, "*Preludii pentru trompetă și patru pereți*" de Daniel Corbu.

Publicul a participat la fiecare ediție cu propria sa ofertă, constând din spectacole folclorice ale Școlii generale nr. 1 din Vânători și programe de coruri bisericești sau de antologie lirică susținute de elevii Seminarului Teologic.

3.2. *Recitaluri de poezie* ale poezilor prezenți la manifestare. Pentru ilustrarea dinamicii acestei manifestări, dar și ca document de istorie culturală, statistica este semnificativă; la prima ediție au participat 15 scriitori, la a doua 20, la ediția a treia 15, la a patra 17, pentru ca la ediția a cincea numărul lor să crească la 26 iar de la ediția a șasea întreaga manifestare să intre în declin din motive financiare.

3.3. *Colocvii științifice*. Susținute sub aceleași generice, colocviile au conturat două mari capitole de sociologie literară, ilustrând tezele teoretice cu percepții și experiențe inedite:

- Colocviul: "Poezie și receptare", organizat la fiecare ediție în biblioteca "Arhimandrit Chiriac Neculau".
- Colocviul: "Sacralizarea, desacralizarea poeziei la sfârșit de secol XX", susținut la Seminarul Teologic al Mănăstirii Neamț.

3.4. *Expoziții de cărți și icoane*:

- Expoziție cu cărți de patrimoniu existente în biblioteca publică din Vânători.
- Expoziție de cărți cu autografe, deținute de bibliotecă.
- Expoziție de cărți editate de Editura "Panteon" din Piatra Neamț.
- Expoziție de icoane pe lemn ale pictorului Ioan Popei.

3.5. *Acordarea premiului "Opera Omnia" unor importanți poeți contemporani*. Manifestarea a avut loc de fiecare dată în incinta bisericii "Înălțarea Domnului", ctitorie voievodală a Mănăstirii Neamț. În ordine cronologică, premiile au revenit poezilor: Petre Stoica, Ioanid Romanescu, Ion Mureșan, Adrian Popescu, Cezar Ivănescu, Ion Mircea.

Cu prilejul celei de-a 6-a ediții, Fundația culturală "Panteon" și Casa de editură cu același nume au publicat un "Caiet" cu versuri aparținând poezilor premiați la celelalte ediții - o carte de vizită a Serilor de poezie de la Vânători-Neamț.

\*  
\*   \*  
\*

Serile de poezie au fost proiectate ca o manifestare care să valorifice potențialul uman, cultural, patrimonial și instituțional de care dispune acel ținut și să îmbogățească viața spirituală a locuitorilor din zonă cu fapte și evenimente deosebite.

Activitățile organizate cu acest prilej s-au caracterizat prin complexitate, densitate, interactivitate. Atmosfera a fost de entuziasm, satisfacție, sinceritate, înțelepciune, înălțare, simplitate - sfântă, cum se exprima unul dintre participanți. Organizatorii manifestării și-au coordonat acțiunile, promovând un management participativ. Reacțiile publicului au fost receptate și au constituit un reper în planificarea edițiilor următoare. Mediatizarea acțiunilor și relațiile prilejuite de ea au promovat o suită de imagini semnificative - a bibliotecii, a comunității, a personalului cultural, a lăcașurilor de cult și, în egală măsură, a creatorilor de literatură care, prin participare, au conferit valoare și notorietate.

### 5.3. Asigurarea resurselor. Managementul resurselor umane

#### 5.3.1. Problemele materiale ale culturii

Într-un studiu despre "*Managementul cultural în țările din Europa Centrală și Orientală*", publicat de Consiliul Europei în anul 1993 tradus și analizat cu multă competență de Alexandru Singer, se arăta că: "Trecerea acestor țări la o economie de piață nu se face (...) fără punerea în discuție a resurselor financiare, mai ales în ce privește cultura" ("*Logos*", nr. 5-7/1997, p. 14).

**Tabelul 23**

#### Dificultăți menționate de consilierii șefi din domeniul cultural

Rang	Dificultăți
I.	– Insuficiența resurselor financiare.
II.	– Starea tehnică precară și insuficiența dotărilor materiale necesare desfășurării activității culturale în instituțiile de profil.
III.	– Incompletitudinea cadrului legislativ din domeniul culturii.
IV.	– Insuficiența (sau inexistența) spațiilor necesare pentru buna funcționare a instituțiilor culturale. – Insuficiența fondurilor pentru restaurare și conservare a patrimoniului cultural imobil.
V.	– Dificultăți derivate din regimul de autofinanțare al unor așezăminte culturale. – Lipsa de personal competent pentru posturile de conducere și lipsa de specialiști în instituțiile culturale. – Reculul publicului față de actul cultural.
VI.	– Inerția sistemului financiar (restrictiv și birocratic). – Disfuncții în relațiile dintre inspectorat și conducerea instituțiilor culturale datorate unor "vicii de mentalitate" ale celor din urmă.
VII.	– Scumpirea actului cultural.

*Sursa: Ligia Rizea (84).*

În contextul unei cercetări inițiate de Ministerul Culturii la începutul deceniului zece, autor Ligia Rizea, consilierii șefi din 34 de județe au menționat dificultățile cu care se confruntau inspectoratele pentru Cultură în primii ani ai acestui deceniu.

În acest sens, "*diminuarea subsidiilor statale în ritm rapid*" reprezenta o amenințare importantă la adresa culturii. Ea a fost receptată ca atare de managerii culturali de la toate nivelurile instituționale.

Chiar dacă nu receptau la adevărata dimensiune concurența subproduselor occidentale care începeau să invadeze piața culturală și pe care studiul Consiliului Europei o înfățișa ca pe o a doua mare amenințare pentru cultura românească, în schimb sesizau acea "netă dezafectare a publicului" la care se referea și studiul citat.

Ierarhia dificultăților consemnate de subiecți este însă actuală și în zilele noastre, mai ales în mediul rural.

Cu trecerea timpului, aceste dificultăți s-au acutizat. Directorii de cămine culturale cuprinși în eșantionul național investigat în anii 1997-1999 le-au menționat pe cele cu care se confruntă constant în conducerea instituției:

**Tabelul 24**  
**Dificultăți menționate de directorii căminelor culturale**

Rang	Dificultăți
I.	– Lipsa resurselor financiare necesare îndeplinirii programelor stabilite.
II.	– Precaritatea dotărilor materiale, lipsa sau starea echipamentelor de practică culturală.
III.	– Lipsa unei structuri care să coordoneze/sprijine activitatea căminului cultural.
IV.	– Colaborarea deficitară cu celelalte instituții publice din comună.
V.	– Dezinteresul puterii locale.
VI.	– Starea și funcționalitatea spațiului destinat manifestărilor culturale.
VII.	– Alte dificultăți: lipsa de experiență, atitudinea localnicilor etc.

**Sursa:** "*Mentalități manageriale*."

Lipsa resurselor financiare generează toate celelalte dificultăți. Din lipsă de fonduri nu pot fi procurate sau reparate echipamentele culturale, nu se poate asigura încălzirea și iluminatul, nu pot fi realizate activitățile solicitate de public, nu se poate participa la concursuri, spectacole, festivaluri organizate în alte localități și nu se pot repara sau extinde sediile în care funcționează căminele.

Pe baza datelor înregistrate la un număr de 4.121 de unități (sedii centrale și filiale), Ligia Rizea și Alexandru Duma au evaluat starea

căminelor culturale așa cum se prezenta ea la începutul anilor '90. Indicatorii utilizați - (1) tip de clădire; (2) tip de proprietate; (3) număr de încăperi; (4) existența sălii de spectacole; (5) grad de confort; (6) tip de încălzire; (7) dotări tehnice și materiale ș.a. - demonstrează faptul că aceste așezăminte se aflau sub nivelul cerințelor medii, ca dimensiune, uzură și funcționalitate (85, p. 5).

Raportate la costurile materialelor de construcții, sumele repartizate după 1990 pentru consolidarea, extinderea și repararea unor clădiri au fost cu totul insuficiente. Cu excepția unor comune, puține la număr, în care cu forțe locale s-au construit sau consolidat sedii pentru căminele culturale, situația generală este improprie organizării activităților pe care le așteaptă locuitorii din mediul rural.

Degradarea accentuată a unor sedii a fost determinată de mai mulți factori, cum sunt: fenomenele naturale - alunecări de teren, inundații etc. - acțiunile agresive ale unor localnici, dar mai ales faptul că de aproape două decenii nu s-au mai investit bani pentru întreținerea și repararea lor.

Starea sediilor la nivelul anilor 1997-1998 continuă să fie nesatisfăcătoare. Subiecții au evaluat-o cu ajutorul următorilor indicatori:

- starea sediului;
- spațiul destinat manifestărilor culturale;
- dotarea cu aparatură de practică culturală;
- dotarea cu mobilier și alte facilități.

Aprecierile formulate la nivelul fiecărui județ nuancează valorile înregistrate pentru întregul eșantion.

Tabelul 25

**Aprecieri despre starea sediului  
unor cămine culturale**

Nr. crt.	Județul	Aprecieri (%)		
		Bună	Potrivită	Proastă
1.	Bacău	45,4	45,4	9,1
2.	Bistrița	62,5	31,2	6,2
3.	Buzău	17,9	61,5	20,5
4.	Dolj	35,5	40,0	24,4
5.	Galati	44,1	41,1	14,7
6.	Hunedoara	22,8	62,8	14,2
7.	Mehedinți	63,6	36,3	-
8.	Sibiu	29,4	64,7	5,8
9.	Tulcea	58,3	33,3	8,3
10.	Seria oct./1997	33,3	54,2	12,5
11.	Seria iunie/1998	16,6	63,8	19,4
12.	Total eșantion	32,6	51,4	16,5

Sursa: "Mentalități manageriale".

Nici dotarea căminelor cu echipamente de practică culturală (radio, televizor, casetofon, aparat de proiecție, instrumente muzicale etc.) nu răspunde cerințelor de funcționalitate normală a instituției.

**Tabelul 26**  
**Aprecierea dotării cu echipamente de practică culturală**

Nr. crt.	Contextul aprecierii	Aprecieri (%)		
		Bună	Potrivită	Proastă
1.	Studiul "Mentalități manageriale".	3,8	16,1	80,0
2.	Cercetarea națională "Calitatea vieții culturale din mediul rural".	-	-	100,0

În general, lipsurile cu care se confruntă căminele culturale - bani, spațiu, personal specializat - sunt comune și celorlalte instituții de cultură. În condițiile reducerii subvențiilor de la stat, se mizează pe donațiile comunitare. Experiența din perioada interbelică, atunci când "construcția spațiilor pentru cămine se făcea prin contribuția obștească benevolă a locuitorilor comunei", ar putea reprezenta un model.

În zilele noastre însă, starea materială a locuitorilor din mediul rural nu permite extinderea subvențiilor comunitare. Se impune diversificarea surselor de finanțare a instituțiilor culturale, incluzând și sprijinul statului. "Este iresponsabil să subestimezi dificultățile materiale ale culturii", scria Alvin Toffler, făcând aluzie la guvernanți. În concepția lui, **patronajul** constituie una din sursele importante de finanțare. "Pe parcursul îndelungatei sale istorii, patronajul și-a mutat baza de foarte multe ori. În Atena, proiectele lui Pericle erau finanțate din fondurile publice". Apoi au apărut finanțatorii privați de tipul lui Maecenas (cel care i-a finanțat pe Horațiu și pe Virgiliu). "În timpul Evului Mediu și al Renașterii, principalul patron era clerul. Ulterior această responsabilitate și-au asumat-o regii" (103, p. 145).

După revoluțiile republicane s-a revenit la utilizarea fondurilor publice, așa încât, conform unui studiu realizat în întreaga lume cu sprijinul consulatelor SUA, la începutul secolului douăzeci sprijinul acordat de stat artei a devenit universal. Toffler observă că, în ultimele decenii, acest sprijin este tot mai dezvoltat, mergându-se până la a fi etichetat de unii ca practică, socialistă. Dezbaterile pe această temă se mențin la un "nivel primitiv", atât timp cât "toată lumea se consideră calificată să participe la ele", cât "tot poporul, de la senator la saxofonist, se consideră expert în materie", fără a ține însă seama de realitate, de costurile ridicate ale culturii și de capacitatea financiară a comunităților locale (103, p. 10).

Pentru a se diminua subvențiile guvernamentale se invocă, de regulă, autonomia locală. În această privință există două concepții opuse. Una care susține că descentralizarea permite manifestarea liberei inițiative,

inclusiv în identificarea surselor de finanțare. Alta care consideră că autonomia nu oferă neapărat un răspuns pertinent la nevoile publicului, dimpotrivă, favorizează grupuri de interese ale eșaloanelor de putere locală în defavoarea majorității. Transferul de responsabilități, neînsoțit de transferul resurselor financiare, poate accentua controlul politic asupra culturii în loc să-l excludă.

Autonomia este benefică numai atunci când asigură accesul egal la cultură al tuturor zonelor, indivizilor și colectivităților, când factorii puterii locale oferă garanții de justiție socială și susțin dezvoltarea culturii la nivelul fiecărei comunități.

Descentralizarea responsabilității manageriale este o prioritate a politicilor culturale din toate țările democratice. În Franța ea este pusă în relație cu unul din drepturile fundamentale ale omului, și anume **dreptul la cultură**, în tripla lui ipostază:

- "dreptul aleșilor de a se autoadministra și de a-și concepe politica culturală";
- "dreptul artiștilor de a crea în orașul lor, de a trăi acolo";
- "dreptul cetățenilor de a avea o viață culturală intensă".

Cel de-al IX-lea plan cultural francez prevede o dată cu extinderea autonomei și "reechilibrarea centrelor de acțiune culturală pe ansamblul teritoriului, iar procentul în creștere alocat instituțiilor culturale de la bugetul statului ilustrează rolul pe care acesta din urmă înțelege să-l joace în domeniul culturii" (105, p. 549).

Într-un Raport al grupului de experți europeni constituit în anul 1988 se arată că, din cele peste 160 miliarde franci cât reprezenta cifra de afaceri a culturii cu doi ani în urmă:

- cheltuielile familiilor, adică plata serviciilor culturale, reprezentau 110 miliarde;
- publicitatea finanțase cultura cu 18 miliarde;
- contribuția mecenatului era de circa 400 milioane;
- statul și colectivitățile locale contribuiseră cu 35 miliarde (105, p. 549).

În țara noastră publicul din mediul rural nu are posibilitatea să investească sume importante de bani în servicii culturale, publicitatea nu vizează decât în mică măsură lumea rurală și nu agreează, ca suport, sistemul tradițional al culturii. Experiența din ultimii ani arată că agenții economici privați nu sunt dispuși să-și asume finanțarea culturală, iar criza profundă prin care trecem impune constrângeri economice maxime în domeniul cheltuielilor publice. Concurența puternică dintre învățământ, sănătate, cultură și securitatea socială, limitează și mai mult resursele destinate culturii. În ultimii ani, în numele autonomiei locale, primarii din mai multe județe au încercat și, pe alocuri, au reușit "să înghețe" activitatea

unor cămine și biblioteci. Asemenea practici se pot extinde în viitor, cu efecte ireversibile pentru oamenii din acele localități.

Regulamentele de funcționare a căminelor culturale, în variantele cunoscute după 1990, conțin referiri explicite la sursele de finanțare. În acest sens se prevede că fondurile bănești ale căminelor se obțin:

- prin autofinanțare;
- din bugetul consiliului local;
- din sponsorizări, donații, transferuri obținute de la agenți economici, organizații sau persoane fizice.

Veniturile extrabugetare pot fi realizate din:

- taxe de înscriere la diverse cursuri și cercuri aplicative;
- încasări de la spectacole, discoteci și videoteci;
- valorificarea unor lucrări create în cadrul cercurilor artistice și de meșteșuguri tradiționale;
- editarea și difuzarea unor publicații culturale proprii (vezi "Fenomenul Mogoșești");
- subînchirierea de săli și echipamente culturale la solicitarea unor organizatori (autorizați) de manifestări culturale, a unor localnici sau persoane juridice.

Regulamentele stipulează că veniturile provenite din autofinanțare aparțin în exclusivitate căminului și pot fi folosite pentru retribuirea personalului cultural, pentru întreținerea și dezvoltarea bazei materiale, pentru achiziționarea de echipamente și obiecte culturale.

Recomandarea este generoasă în sine, dar lipsită de finalitate în condițiile în care prin legile anuale ale bugetului veniturile extrabugetare, deja extrem de reduse în raport cu necesitățile materiale ale căminelor culturale nu sunt lăsate întotdeauna și în totalitate la dispoziția lor. În plus, recomandarea din unele regulamente "nu poate face obiectul închirierii de spații în incinta căminului cultural comunal pentru baruri, bodegi, restaurante sau alte asemenea unități" unde s-ar putea consuma băuturi alcoolice (Regulamentul de la Olt) nu se respectă peste tot, dimpotrivă, sunt așezări unde locuitorii privesc stupefiați la degradarea spațiilor în care, cu ani în urmă, ei înșiși participau la formații de coruri și dansuri, la spectacole folclorice etc.

În general, practica subînchirierii de spații este destul de răspândită. Mai mult de o treime dintre directorii de cămine declară că au închiriat sediul instituției (inclusiv pentru activități comerciale). Motivația este invariabil aceeași.



Tabelul 27

**Închirierea de spații ca sursă de venituri  
pentru căminele culturale**

Nr. crt.	Practica subînchirierii	Mențiuni (%)	Motivația subiecților care au închiriat spații
1.	Da	35,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realizare de fonduri pentru activități</li> <li>– Nevoi stringente privind repararea/întreținerea sediului</li> <li>– Atragerea tineretului în zona unde se află căminul</li> <li>– Insistența conducerii locale</li> <li>– Valorificarea unui spațiu nefuncțional pentru activități culturale</li> </ul>
2.	Nu	64,4	
3.	Nu răspunde	0,3	

*Sursa: "Mentalități manageriale".*

Între motivele care i-au determinat pe subiecți să închirieze sediul instituției pentru a obține venituri suplimentare figurează și insistența conducerii locale, existând chiar tendința privatizării unor spații culturale. Această tendință a primit însă replica specialiștilor: "Consiliile comunale, în majoritatea lor, nu înțeleg că, în context rural, primăria, biserica, școala, dispensarul și căminul cultural sunt instituții publice născute din efortul și dragostea locuitorilor și că, așa cum nu poți privatiza spațiile primăriei, bisericii sau școlii, nu poți să înstrăinezi nici căminul cultural" (1, p. 3).

Subiecții care se opun închirierii de spații în scopuri nonculturale consideră că această practică afectează activitatea de bază a căminului cultural, că repararea stricăciunilor este mai costisitoare decât veniturile obținute, că imaginea instituției are de suferit. Numărul celor care în principiu sunt de acord cu această sursă de finanțare este mai mare decât al subiecților care au utilizat-o în mod efectiv.

Tendențele diferă de la un județ la altul:

**Tabelul 28**

**Nivelul de răspândire al subînchirierii de spații culturale**

Nr. crt.	Cămine culturale din județele investigate	Practica subînchirierii spațiilor (%)	
		Da	Nu
1.	Bacău	-	100,0
2.	Bistrița	43,7	50,0
3.	Buzău	38,4	61,5
4.	Dolj	33,3	66,6
5.	Galați	35,2	64,7
6.	Hunedoara	68,5	31,4
7.	Mehedinți	27,3	72,7
8.	Sibiu	29,4	70,5
9.	Tulcea	33,3	66,6
10.	Vaslui	34,2	65,7
11.	Seria oct./1997	41,6	58,3
12.	Seria iunie/1998	11,1	88,8

**Sursa:** "Mentalități manageriale".

*Obs. Tabelul nu include nonrăspunsurile.*

Adevărul este că multe soluții de autofinanțare utilizate de căminul cultural nu sunt rentabile din punct de vedere economic. Subiecții investigați le-au menționat pe cele considerate rentabile:

**Tabelul 29**

**Opinii despre rentabilitatea activităților  
organizare de căminul cultural**

Nr. crt.	Activități rentabile	Mențiuni (%)
1.	Închirierea spațiilor pentru nunți, aniversări, activități comerciale etc.	31,1
2.	Spectacole folclorice cu formații proprii, cu formații profesioniste, spectacole de varietăți, de muzică ușoară, spectacole de teatru	28,0
3.	Manifestări tradiționale - baluri, hore	15,5
4.	Activități de club, discotecă, videotecă, jocuri mecanice	14,4
5.	Alte activități: proiecții de filme, cercuri și cursuri specifice universităților populare, serbări școlare etc.	8,5

**Sursa:** "Mentalități manageriale".

Solicitați să răspundă la ce surse apelează frecvent pentru obținerea fondurilor necesare funcționării căminului cultural, directorii au menționat:

- închirierea de spații pentru nunți, aniversări, alte manifestări ceremoniale ale locuitorilor din comuna lor;
- activități de discotecă, videotecă, alte activități de club;
- baluri, seri distractive;
- spectacole;
- sponsorizări etc.

În ultimul timp, spectacolele de toate tipurile, proiecțiile de filme, alte activități considerate rentabile sunt mai puțin frecventate de unele segmente ale populației rurale, de aceea ele se situează pe ultimele locuri în ierarhia mijloacelor de obținere a resurselor financiare.

Propunerile formulate de subiecți în legătură cu posibilitățile de a obține în viitor fonduri pentru căminele culturale dezvăluie mentalitățile dominante în rândul managerilor.

Unii dintre subiecți susțin finanțarea culturii de la buget, salarizarea personalului din subsidii guvernamentale, renunțarea la practica autofinanțării, interzicerea serviciilor culturale private, mai ales a discotecilor și videotecilor etc., mentalități considerate a fi în opoziție totală cu spiritul unei societăți bazate pe concurență și libera inițiativă.

Faptul că asemenea mentalități sunt răspândite în rândurile personalului cultural rezultă și din menționarea factorilor de care depinde rezolvarea problemelor, cu care se confruntă cultura rurală, inclusiv a problemelor financiare. La întrebarea "De cine depinde, după opinia dumneavoastră, rezolvarea dificultăților semnalate?", subiecții au menționat în proporție majoritară - consiliile locale, dar și inspectoratele județene pentru cultură (43,1%), Ministerul Culturii (24,2%), prefecturile (28,5%). Numai 35% dintre directorii investigați s-au referit la locuitorii comunei și numai 8,2% s-au menționat pe ei înșiși.

Trebuie subliniat faptul că ideea finanțării de la buget a instituțiilor din sistemul educației permanente nu este proprie numai spațiului ex-comunist și nici mentalităților nostalgice.

La Conferința Internațională de la Hamburg (14-18 iulie 1997) s-a susținut teza potrivit căreia "este în interesul guvernelor să investească în educația adulților pentru ca oamenii să poată ține pasul cu schimbările rapide ce se petrec în pragul secolului XXI". În continuare se arată că "beneficiile sociale ale educației adulților (...) trebuie să fie puse în contrapondere costurilor pentru șomaj, criminalitate, boli etc. ce pot apărea dacă nu se investește în educație" (14, p. 14).

Altă categorie de mentalități vizează performanța și rentabilitatea actului cultural prin modernizarea echipamentelor și activităților, prin practicarea unui management eficient, avansându-se chiar ideea "privatizării căminelor culturale", "înființării de unități comerciale proprii", "anexării unor servicii publice rentabile", după modelul epocii gustiene.

Soluțiile propuse de subiecți identifică unele surse reale de finanțare, și anume:

- organizarea de expoziții permanente cu vânzare a produselor create în cercurile artizanale ale căminului, ca și a obiectelor realizate de creatori populari;
- revitalizarea cinematografelor sătești, prin echiparea lor cu aparatură modernă și cu proiecții noi, competitive;
- accesul la credite bancare cu dobânzi preferențiale, pentru dotarea și amenajarea așezămintelor culturale;
- revederea legii sponsorizării pentru a-i stimula mai mult pe sponsorii și donatorii potențiali ai culturii rurale.

Agenți economici care să contribuie la finanțarea culturii există și în zona așezărilor rurale. De pildă, companiile de construcții ar putea participa la consolidarea și amenajarea spațiilor culturale, alte firme specializate - la dotarea lor cu echipamente culturale. Sponsorii trebuie să dispună însă de un cadru legislativ care să-i motiveze să investească în aceste așezăminte. De asemenea, ei trebuie motivați și de către solicitanții înșiși care, în cererile de sponsorizare, vor prezenta cerințele instituției culturale în strânsă legătură cu nevoile fundamentale ale comunității. În aceste condiții, constata Toffler, refuzul sponsorizării ar apărea nu numai ca un gest anticultural, ci și ca unul antisocial.

Această concepție despre sponsorizare o întâlnim și la alți specialiști. Joan M. Hood, director al Departamentului Dezvoltare și Probleme Publice - Biblioteca Universității Illinois, S.U.A., consideră că: "Orice demers întreprins pentru obținerea de fonduri suplimentare trebuie să aibă în vedere următoarele două considerente:

1. Oamenii doresc să fie solicitați, să li se ceară să participe.
2. Fiecare persoană are nevoie să simtă că este un membru important al unui grup delimitat al corpului social.

Cererea de fonduri sau donații trebuie să fie fundamentată prin invocarea unei nevoi sociale, și nu organizaționale. Motivația unui sponsor de a dona bani derivă din șansa pe care acest gest i-o oferă de a-și întări imaginea pozitivă de persoană implicată în susținerea societății/comunității" (55, p. 31).

Deficite financiare tot mai mari se înregistrează și la nivelul bibliotecilor comunale. În Regulamentul de organizare și funcționare a bibliotecilor publice, apărut în M.O. nr. 431/13 noiembrie 1998, la art. 4, al.1, se prevede că, pentru acest tip de biblioteci, consiliile locale sunt cele care "asigură baza materială și resursele financiare, potrivit responsabilităților ce le revin prin lege".

În fapt, resursele consiliilor locale sunt insuficiente pentru finanțarea bibliotecilor publice, atât pentru întreținerea sediilor și salarizarea personalului, cât, mai ales, pentru completarea colecțiilor de publicații. De aceea, la elaborarea planului de achiziții pentru bibliotecile comunale, Mihail Grinea (Biblioteca județeană "Gh. Asachi" - Iași) consideră că trebuie să se țină seama de sumele obținute de la diverși sponsori, dar și de resursele extrafinanciare, cum sunt: donațiile, transferurile de gestiune, sponsorizarea directă cu cărți și publicații periodice. Exemplele date sunt edificatoare: "Prin sponsorizările de care au beneficiat unele comune ieșene s-au obținut publicații periodice, cum sunt: *"Candela Moldovei"* de la parohie, *"Gazeta poliției"* de la postul de poliție, *"Agricultura României"* de la Camera agricolă, *"Poștașul"* de la oficiul poștal sau alte titluri plătite de Primărie și cedate apoi bibliotecii. De asemenea, unele parohii au donat carte religioasă sau au sponsorizat achiziția acesteia" (12, p. 43).

Și la nivelul județului Olt, unde se practică un management al bazei de date culturale pe tipuri de localități, există o evidență exhaustivă a surselor de finanțare pentru diverse categorii de instituții, evidență din care nu lipsesc sponsorizările.

Din acest punct de vedere, bibliotecile comunale din țara noastră au o tradiție de peste un secol. Cel puțin cărțile tipărite de ASTRA, dar și alte lucrări "legate de activitatea didactică și de răspândirea culturii", bibliotecile le primeau gratuit, după cum scria Valentin Băințan în monografia Ardușatului: "Prin 1910, fondul (bibliotecii comunale n.n.) se îmbogățește cu 50 de volume primite din partea ASTREI, marea binefăcătoare spirituală a poporului român din Transilvania". Pe drept cuvânt, meritele ei sunt sintetizate de notarul ungur al Ardușatului (...): "Dacă n-ar fi fost ASTRA, românii n-ar fi avut Ardealul niciodată" (9, p. 138).

Cu presiunea economiei de fonduri "s-au confruntat" în ultimii ani și bibliotecile publice din alte țări. În Germania, de exemplu, urmările reunificării au aruncat comunitățile umane "într-o adâncă criză financiară, pe care mai ales bibliotecile publice o resimt" (58, p. 191). De aceea, după cum arată Norbert Kamp, "diminuarea bugetelor de achiziție și introducerea taxelor de utilizare aparțin cotidianului bibliotecar", în condițiile în care "bibliotecile publice din Germania sunt în genere finanțate de administrația locală sau de biserici" (58, p. 187), fără a putea reduce decalajul între rural și urban în ce privește asigurarea cu publicații.

În multe țări dezvoltate, unde totuși recesiunea economică a condus la reducerea cheltuielilor publice, specialiștii au fost obligați să experimenteze noi soluții de obținere a resurselor financiare. Cercetătorul Barbro Thomas prezintă un asemenea experiment care a constatat în "încheierea de contracte de servicii pentru beneficiarii din sectorul privat și

perceperea unor taxe pentru acestea sau obținerea de alocații de la acest sector, pentru funcționarea bibliotecii publice".

O asemenea experiență, interesantă în sine, dar greu de aplicat în domeniul bibliotecilor comunale de la noi, a avut loc în Suedia, unde din anul 1950 bibliotecile au fost finanțate exclusiv din fonduri publice până în 1990, când s-a pus problema găsirii de soluții alternative pentru finanțarea acestei categorii de instituții.

La soluții alternative de susținere materială a instituțiilor culturale s-au gândit și bibliotecarii din mediul rural. Opinia lor coincide într-o măsură considerabilă cu cea a locuitorilor pe care i-am investigat.

**Tabelul 30**

**Opinii despre factorii care ar trebui să susțină cultura  
din punct de vedere material**

Nr. crt.	Factori	Mențiuni ale bibliotecarilor (%)	Mențiuni ale populației rurale (%)
1.	Primăria comunei	90,6	82,0
2.	Inspectoratul județean pentru cultură	78,1	78,3
3.	Ministerul culturii	78,1	68,3
4.	Agenții economici/întreprinzătorii particulari din zonă	46,9	48,8
5.	Locuitorii comunei	25,0	30,4
6.	Băncile de pe raza județului	18,8	16,8
7.	Alți factori: Prefectura, Parlamentul, "fiii satului" etc.	12,5	6,4

**Sursa:** "Calitatea vieții culturale din mediul rural".

După cum rezultă din tabelul 30, responsabilitatea de a susține cultura se distribuie, în opinia subiecților, între forțele comunitare și factorii județeni sau centrali. Atunci când este vorba de bani, există tendința de a transfera către alții această răspundere. Tendința este confirmată de faptul că nici locuitorii așezărilor rurale nu sunt dispuși să contribuie personal la finanțarea culturii și nici personalul din biblioteci nu contează prea mult pe contribuția lor (73, p. 25-26). De pildă, răspunsurile la întrebarea: "Credeți că locuitorii din comuna dumneavoastră sunt dispuși să susțină cu bani instituțiile culturale aflate în situație critică?", au fost: (1) Da - 24,8%; (2) Nu - 25,2%, iar 50% dintre subiecți "nu știu" cum ar reacționa consătenii lor la o asemenea solicitare. Unii nu pot anticipa nici propria conduită. Întrebați dacă ei înșiși ar face un asemenea gest, locuitorii investigați au răspuns:

- da, cu orice sacrificiu - 17,7%;
- da, dacă aş avea bani - 69,6%;
- nu cred că aş răspunde afirmativ - 5,6%;
- nu ştiu cum aş proceda - 7,1%.

Numărul celor care ar investi în cultură, chiar cu unele sacrificii, creşte constant începând cu 36 de ani, vârstă la care situaţia materială a familiei se consolidează, iar copiii lor sunt tot mai interesaţi să-şi petreacă timpul rămas disponibil în spaţiul public circumscris instituţiilor de cultură. De altfel, în măsura în care dispun de anumite sume de bani pentru nevoile spirituale, subiecţii preferă să-i investească în bunuri pentru propria lor folosinţă: televizoare, radiocasetofoane, cărţi ş.a.

În unele locuinţe există "biblioteci de familie", cum se exprima una dintre persoanele investigate, care conţin cărţi din domenii diverse, cum sunt: beletristică, istorie, literatură şcolară, agricultură, religie, tehnică etc.

Bibliotecile personale, atâtea câte există, nu pot suplini însă oferta bibliotecilor publice şi nici nu pot satisface cerinţele de informare şi educaţie ale copiilor şi adulţilor. De aceea, este nevoie de a finanţa bibliotecile şi a le menţine viabile.

Strategia obţinerii fondurilor implică, în viziunea lui Joan M. Hood, patru demersuri esenţiale exprimate în patru concepte-cheie: identificarea, cultivarea, solicitarea, relaţiile de amicitie cu sponsorii. "**Identificarea** înseamnă găsirea surselor potenţiale de sponsorizare, printre persoanele fizice, corporaţii, fundaţii naţionale şi internaţionale; **cultivarea** înseamnă informarea surselor asupra programelor în care li se cere să se implice; **solicitarea** presupune cererea efectivă de suport financiar; **relaţiile de amicitie** trebuie păstrate cu cei care au acordat susţinere bibliotecii şi care vor fi ţinuţi la curent cu modul de utilizare a sponsorizării" (55, p. 31).

După opinia noastră, sponsorii principali ai culturii rurale trebuie să fie membrii comunităţii. În istoria noastră culturală întâlnim numeroase exemple de acest gen. Presa timpului le-a consemnat ca atare. De pildă, revista "*Căminul cultural*" publica în anul 1937 un articol despre Căminul cultural din Arduşat în care se menţionează: "Căminul are local propriu ridicat cu aportul de muncă şi materiale date benevol de săteni, cu jertfele băneşti, timp de mai mulţi ani, ale conducătorilor cărţurari şi cu ajutorul de 20.000 de lei daţi de Fundaţie...".

Dimitrie Gusti evocă un asemenea exemplu: "Eram în vara trecută la Nereju din Munţii Vrancei - spunea el într-o conferinţă ținută la 10 iunie 1928 - unde am petrecut trei săptămâni cu studenţii Seminarului de sociologie pentru a face cercetări monografice.

Lucrările noastre au culminat cu o șezătoare în care am anunțat donația unei biblioteci, invitând pe săteni să contribuie la strângerea fondurilor necesare bunului ei mers, după ce am dat noi exemplul.

A fost unul din cele mai mișcătoare spectacole, când unul câte unul apăreau din colțurile sălii, sfioși, timizi, tăcuți, pentru a da, pe rând, unul câte unul modestul lor obol. În câteva minute numai, s-au strâns astfel câteva mii de lei. Un student striga numele fiecărui donator, cu o zgomotoasă bucurie colegii săi aplaudau. Ce credeți că făceau sătenii? Ei bine, sârmanii săteni de munte, modești, reveneau la locul lor cu o mai mare sfială și cu o mai mare timiditate, de cum veniseră!

Simțeam însă un lucru, erau adânc pătrunși de însemnătatea gestului lor" (52, p. 110).

Pledând pentru participarea comunității la dezvoltarea culturii rurale, cu prilejul întrunirii directorilor de cămine, în anul 1935, Gusti arăta că "...întreaga muncă de ridicare a satului este o treabă a obștii întregi".

În zilele noastre, această recomandare are puțini adepți la nivelul comunităților rurale, unde nici măcar o cincime dintre sătenii investigați de noi nu sunt dispuși să facă sacrificii materiale pentru salvarea așezămintelor aflate în dificultate. Ei așteaptă, după cum am văzut, intervenția inspectoratelor județene pentru cultură și a Ministerului Culturii.

Mentalitățile lor coincid în mare măsură cu cele ale personalului cultural și se regăsesc în proiecțiile asupra rolului inspectoratelor pentru cultură din primii ani ai deceniului zece. Ancheta realizată de Ligia Rizea printre consilierii șefi din teritoriu a evidențiat relațiile funcționale dintre aceste structuri și instituțiile de subordonare locală (84, p. 19-21).

Principalele tipuri de relații se referă la:

- A. Colaborare în organizarea acțiunilor cultural-artistice și **sprijinirea lor financiară** de către inspectoratele pentru cultură (s.n.).
- B. Colaborare în vederea conservării, restaurării și punerii în valoare a patrimoniului cultural național.
- C. Colaborare în conceperea strategiilor culturale la nivelul județului.
- D. **Relații financiare.**
- E. **Sprijin material și financiar** pentru dotare.
- F. Coordonare metodică a activității.
- G. Sprijin pentru pregătirea și perfecționarea personalului.
- H. Organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante în cazul bibliotecarilor.
- I. Probleme de spațiu.

Detalierea relațiilor financiare relevă ponderea lor în contextul tipologiei menționate. Prin relații financiare se înțelegeau:



- repartizarea subvențiilor de la buget în conformitate cu calitatea de ordonator de credite a consilierului șef;
- subvenții pentru funcționarea instituțiilor de subordonare locală, implicit bibliotecii comunale și cămine culturale;
- sprijin financiar pentru achiziții de carte, achiziții muzeale, conservare - restaurare, finanțare de cercetări de publicații, reparații de sedii, deplasări în străinătate ale formațiilor artistice etc. Dacă luăm în considerare relațiile dintre inspectorate și căminele culturale, constatăm că ele vizează două domenii esențiale: finanțarea și îndrumarea personalului cultural.

Tabelul 31

## Relațiile dintre inspectorat și căminele culturale

Tipul de relații	Rang
Dotare materială	I.
Îndrumare metodică	II.
Sprijin financiar	III.
Sprijin pentru perfecționarea directorilor de cămine culturale	IV.
Subvenționarea unor acțiuni culturale a căminelor	IV.
Sprijin financiar pentru repararea căminelor culturale	V.
Instruirea periodică a directorilor	V.
Numirea directorilor de cămine culturale	V.
Alte relații: obținerea de fonduri pentru construirea de noi cămine culturale, intermedierea relațiilor cu puterea locală, antrenarea formațiilor artistice ale căminelor în acțiunile organizate la nivel județean ș.a.	VI.

**Sursa:** Statusul și rolul sociocultural al inspectoratelor pentru cultură (84, p. 30-31).

Percepțiile înregistrate la începutul deceniului zece continuă să fie majoritare. Deși s-au exprimat și opinii potrivit cărora inspectoratele pentru cultură sunt inutile "în condițiile în care toate celelalte instituții județene de cultură au și funcții metodice, implicit de îndrumare și control" (46, p. 172), bibliotecarii comunali cuprinși în eșantionul național așteaptă de la ele sprijin material (78%) și asistență de specialitate (62%). Opțiunile lor se explică prin faptul că există instituții județene de profil care își exercită funcțiile metodice la nivel minim sau le mimează numai, după cum există inspectorate pentru cultură care dispun de echipe manageriale dinamice, creative, a căror competență profesională este atestată la nivel județean și național.

Constatând declinul instituțiilor rurale sub presiunea factorilor extraculturali, Inspectoratul pentru cultură al județului Bihor s-a implicat în

reabilitarea unor manifestări și formații folclorice cu tradiție recunoscută, lansând împreună cu Centrul județean al creației populare manifestări de anvergură, cum sunt: "Zilele culturii populare bihorene", festivalul dansului și portului popular - "Vetre folclorice", alte evenimente artistice menite să motiveze resursele umane din căminele culturale.

### 5.3.2. Soluționarea problemelor de personal

Resursele umane au rolul cel mai important în sistemul așezămintelor culturale. Celelalte resurse - materiale, financiare, informaționale etc. - rămân simple potențialități în lipsa factorului uman care concepe și organizează activitățile culturale. Ideea este împărtășită chiar de personalul cultural. Se consideră, de exemplu, că situația precară a instituțiilor rurale "este determinată nu în primul rând de baza materială (...), neglijată și înainte de revoluție, ci mai degrabă de criza acută de autoritate profesională a personalului de care dispunem" (46, p. 13).

O particularitate a sistemului de așezăminte rurale constă în aceea că personalului cultural îi revin și responsabilități manageriale. Bibliotecarii, ca și referenții culturali din cămine stabilesc obiectivele organizației, planifică și organizează activitatea, administrează veniturile, reprezintă instituția în relațiile ei cu publicul, cu factorii de putere locali, cu alte structuri instituționale sau organizații private.

Totodată, ei sunt și principalii animatori ai vieții culturale comunitare, coordonându-și în acest sens competențele, acțiunile și programele. Într-o anumită măsură, atribuțiile resurselor umane din așezămintele rurale sunt preponderent manageriale, ceea ce reactualizează problema responsabilității și a competenței celor ce recrutează, selectează, îndrumă, perfecționează și evaluează performanțele acestei categorii de personal.

În capitolul IV al Regulamentului elaborat de Ministerul Culturii în anul 1998, se prevede că în bibliotecile publice fără personalitate juridică, cum sunt și bibliotecile comunale, posturile se ocupă prin concurs organizat de consiliile locale care asigură finanțarea, în colaborare cu unitățile județene de profil.

Pentru postul de referent din căminele culturale, concursul este organizat de către Inspectoratul Județean pentru Cultură, la propunerea și cu participarea Consiliului comunal.

În general, concursurile pentru angajarea personalului au rolul de a evalua aptitudinile și cunoștințele candidaților în raport cu atribuțiile ce le vor reveni conform "fișei postului".

**Fișa postului** are funcții multiple: pentru concurenți este un instrument de autoevaluare a competenței, pentru comisie - un document ce consemnează condițiile impuse de ocuparea postului/funcției, din

punctul de vedere al studiilor, cunoștințelor de specialitate, al aptitudinilor și experienței culturale. Teoretic, fișa postului stă la baza programelor de formare continuă a personalului, ca și a sistemului de evaluare a performanțelor profesionale.

După opinia unor specialiști în domeniu, resursele umane din bibliotecile publice sunt "prinse" între două exigențe aparent opuse: de a facilita accesul la informație pentru toate categoriile de utilizatori și, în același timp, de a stabili relații privilegiate cu segmente de public bine definite prin cerințe culturale specifice - cum sunt, de exemplu, tinerii, intelectualii etc. Realizarea acestor obiective, ca și a celorlalte atribuții profesionale necesită o pregătire generală și de specialitate complexă, dobândită prin formare continuă.

Pe lângă nucleul de cunoștințe comune resurselor umane din sistemul culturii, există domenii de pregătire specifice diverselor servicii culturale. Fiind indispensabile procesului de formare a personalului cultural, aceste domenii reprezintă structura de bază a programelor de pregătire continuă organizate la nivel național. De asemenea, ele se regăsesc și în programele de training inițiate pe plan local. De pildă, programul de formare continuă elaborat de Biblioteca "Gh. Asachi" din Iași a cuprins secțiuni utile în egală măsură bibliotecarilor din unitățile județene și bibliotecarilor comunal:

1. Informatizarea bibliotecilor.
2. Completarea colecțiilor.
3. Prelucrarea și organizarea publicațiilor.
4. Psihopedagogia lecturii. Comunicarea colecțiilor.
5. Activitatea bibliografică - principii generale și bibliografie locală, activitatea editorială în biblioteci.
6. Activitatea metodică.
7. Elemente de conservare a cărții. Patrimoniul cultural.
8. Istoria cărții. Probleme de management cultural.

Sigur că unele domenii puteau fi combinate și în alt mod, sigur că unele puteau fi completate și cu alte sisteme de noțiuni științifice, opțiunile finale aparțin, de regulă, organizatorilor. Este de reținut însă, de către cei care concep și susțin diverse programe de training pentru bibliotecari, faptul că această profesie trebuie să țină pasul cu schimbările care au loc în societatea contemporană și "să-și afirme continuu capacitatea de adaptare, de creație și de reflexie", conștientizându-se faptul că ea presupune erudiție și gestiune (12, p. 39-41).

În esență, procesul de formare continuă a personalului din așezămintele rurale impune însușirea de cunoștințe teoretice și dezvoltarea

competențelor în domeniile: planificării, gestionării, organizării, comunicării, inovării și adaptării actului de cultură la schimbările economice, sociale, tehnologice, axiologice contemporane.

Asemenea competențe sunt cu atât mai necesare cu cât personalul cultural nu este numai un ofertant de servicii de specialitate, ci, după propriile percepții, "un sfătuitor, un îndrumător, un formator de caractere și conștiințe", un educator al mentalităților care susțin schimbarea.

În funcție de atitudinea manifestă față de procesul schimbării, în zilele noastre se realizează diverse tipologii și prognoze. De pildă, studiul Consiliului Europei, cu tema "Managementul culturii în Europa Centrală și Orientală" ("Logos", nr. 5-7, 1997, p. 14), identifică trei categorii de manageri reprezentativi pentru țările din zona menționată:

1. vechii profesioniști, **rezistenți la schimbare** și greu adaptabili (s.n.);
2. profesioniștii care **conștientizează necesitatea schimbării** și care se străduiesc să achiziționeze competențe și abilități necesare pentru a supraviețui (s.n.);
3. noii manageri, lipsiți de prejudecăți, **adepti ai schimbării** și ai spiritului competitiv (s.n.).

Indiferent de categoria din care fac parte, managerii se confruntă cu aceleași probleme legate de finanțarea culturii, de legislația neadecvată, de birocrație. În plus, arată studiul citat, menținerea unor structuri de conducere centralizată exercită asupra managerilor români o presiune suplimentară.

Desigur, atitudinea față de procesul schimbării este o temă esențială nu numai pentru managementul culturii, ci pentru întreg personalul din instituțiile culturale. "Individul este cel care trebuie să se schimbe - scriau John Naisbitt și Patricia Aburdene - înainte de a încerca să schimbe societatea".

Dar, în opinia noastră, evaluarea rezistenței la schimbare presupune testări succesive pe perioade mai lungi de timp. Pentru țările abia ieșite din sistemul totalitar, la începutul deceniului zece, asemenea evaluare nu putea fi relevantă și nici oportună, decât pentru a determina anumite predispoziții la nivelul managementului. Tipologia redată mai sus putea fi asumată doar ca ipoteză de către practicienii preocupați de propria lor devenire. Raportându-se obiectiv la rezultatele studiului, Al. Singer a configurat "profilul managerului de mâine" din sistemul culturii: un individ inventiv, cu multă inițiativă, atașat domeniului său de activitate, informat - inclusiv în legătură cu modelele occidentale - motivat să achiziționeze experiențe noi și să-și formeze abilități de natură artistică, metodologică și managerială.

Formarea în managementul culturii necesită, credem, o abordare globală care să țină seama de nevoile reale ale așezămintelor culturale, dar și de capacitatea structurilor formative de a-i cuprinde pe toți cei interesați și de a le oferi sisteme de cunoștințe profesionale esențiale și coerente.

La nivelul căminelor culturale, marea majoritate a resurselor umane este constituită din absolvenți de liceu. Numai 12% din personalul căminelor investigate aveau studii superioare ("*Mentalități manageriale*").

Din mai 1990, până în luna noiembrie a anului 1999, circa 1.100 de referenți culturali din diverse cămine rurale au absolvit cursurile organizate de Centrul pentru formarea personalului din instituțiile culturale, al Ministerului Culturii.

Programele de pregătire parcurse în ultimii ani au cuprins noțiuni teoretice și studii de caz din domenii cum sunt: sociologia culturii, metodologia acțiunii culturale, managementul culturii, marketingul culturii, principii de muzeologie, teoria comunicării, cultura și economia de piață, legislație culturală, indicatori de autoevaluare ș.a.

Unii dintre directorii de cămine culturale implicați în organizarea de universități populare au beneficiat și de programele de pregătire ale ANUP.

Referindu-se la aceste programe, Carmina Vasile (director al U.P. Slobozia), arată că ele au vizat, în egală măsură, formarea lectorilor și formarea personalului din cămine culturale și universități populare. Succesul lor s-a datorat problematicii abordate - organizare, management, planificare strategică, mass-media, comunicare, istorie, educație civică, educație politică etc. - și metodelor de învățare/formare prin stimularea acțiunilor creative, exersarea lucrului în echipă, utilizarea echipamentelor moderne de tipul metaplanului, proiecțiilor video, flipchart-ului. Programul de formare a formatorilor a fost condus de experți din Germania și Anglia și s-a desfășurat timp de două săptămâni la locul de muncă al cursanților și o săptămână la locul de muncă al experților. Avantajele au fost multiple și au constat, între altele, în modelarea capacităților educative și de comunicare ale formatorilor.

În legătură cu programele de formare profesională pentru funcțiile pe care le îndeplinesc în căminele culturale, subiecții anchetei "*Mentalități manageriale*" au formulat diverse opinii. Cei mai mulți au apreciat că aceste programe trebuie coordonate, la nivel național, de către Centrul de formare profesională de pe lângă Ministerul Culturii.

**Tabelul 32**

**Opțiuni ale personalului din căminele culturale pentru diverse modalități de organizare a procesului de formare profesională**

Nr. crt.	Modalități de organizare	Opțiuni exprimate (%)
1.	Organizare la nivel național de către Centrul de formare profesională al Ministerului Culturii	12,3
2.	Organizare la nivel zonal sau județean, sub coordonarea și cu specialiștii Centrului de formare al Ministerului Culturii	50,1
3.	Programe organizate la nivel județean, cu specialiști din instituțiile locale	24,7
4.	Pe grupe de comune, sub coordonarea Inspectoratului Județean pentru Cultură	32,6
5.	Alte opinii: combinarea formelor de organizare, preluarea unor experiențe din alte domenii	4,8

*Sursa: "Mentalități manageriale".*

Bazându-se pe capacitatea de a-și îmbogăți și actualiza permanent cunoștințele, unii dintre referenții din căminele culturale se consideră pregătiți să gestioneze aceste instituții și să coordoneze acțiunile importante ce animă viața spirituală a comunităților.

**Tabelul 33**

**Percepția propriei capacități profesionale**

Nr. crt.	Măsura în care subiecții se consideră pregătiți să conducă activitatea căminului cultural	Mențiuni (%)
1.	În mare măsură	23,8
2.	În măsură potrivită	59,4
3.	În mică măsură	10,4
4.	Nu pot aprecia	6,3

*Sursa: "Mentalități manageriale".*

Percepțiile se diferențiază în funcție de mai mulți factori, cum sunt: vârsta subiecților, zona/contextul în care își desfășoară ei activitatea, experiențele anterioare și, nu în ultimul rând, satisfacțiile profesionale. Practic, fiecare comunitate are normele și valorile ei inconfundabile, care influențează mentalitățile oamenilor și în funcție de care le sunt apreciate performanțele. De aceea, subiecții din județe și comune învecinate percep în mod diferit exigențele comunitare în domeniul serviciilor culturale și, în funcție de aceste exigențe, propria capacitate de a răspunde așteptărilor publicului.

**Tabelul 34**

**Diferențe de percepție a capacității profesionale  
în funcție de contextul comunitar**

- % -

Nr. crt.	Județul	Măsura în care subiecții se consideră pregătiți să conducă activitatea căminului			
		În mare măsură	În măsură potrivită	În mică măsură	Nu pot aprecia
1.	Tulcea	16,6	83,3	-	-
2.	Buzău	23,0	53,8	12,8	10,2
3.	Galați	32,3	41,1	17,6	8,8
4.	Bacău	18,1	72,7	-	9,0
5.	Vaslui	22,8	68,5	2,8	5,7
6.	Bistrița	37,5	25,0	25,0	12,5
7.	Sibiu	23,5	58,8	11,7	5,8
8.	Hunedoara	11,4	80,0	5,7	2,8
9.	Mehedinți	9,0	54,6	27,3	9,0
10.	Dolj	22,2	62,2	6,6	8,8

**Sursa:** "Mentalități manageriale".

Conștientizarea capacității de a îndeplini atribuțiile profesionale i-a determinat pe unii dintre subiecți să participe "din proprie inițiativă" la concursul pentru ocuparea postului de referent cultural. Solicitați să menționeze **la îndemnul cui au preluat conducerea căminului cultural**, subiecții au răspuns:

1. La propunerea conducerii locale - 43,8%.
2. La solicitarea Inspectoratului Județean pentru Cultură - 10,7%.
3. La îndemnul locuitorilor - 4,8%.
4. Din proprie inițiativă - 40,3%.
5. Nu au răspuns - 0,3%.

**Sursa:** "Mentalități manageriale"

Consiliile locale, ca principali finanțatori ai instituțiilor rurale, trebuie să identifice și să promoveze persoanele cu pregătirea necesară și cu aptitudini pentru activitatea culturală. În plus, aceste persoane trebuie motivate să-și însușească principiile managementului modern și să-și perfecționeze capacitățile manageriale.

Bibliotecarii și referenții culturali, ca să ne referim la principalele categorii de resurse umane din cultura rurală, sunt **manageri-**

**administratori**, cei care gestionează resursele și acțiunile instituțiilor culturale și, în același timp, **lideri** comunitari, persoane "cu influență puternică asupra semenilor". În termenii lui Peter Drucker, ei trebuie să fie și oameni care "știi ce să faci" și oameni care "știi cum să faci", adică să se caracterizeze prin competență, inițiativă, echilibru, responsabilitate, dar și prin imaginație, creativitate, empatie (capacitatea de a-l înțelege pe celălalt, de a se transpune în locul lui și a ușura astfel procesul de comunicare).

Specialiștii în management evidențiază însușirile și capacitățile umane considerate indispensabile exercitării diverselor funcții manageriale, și anume:

- intuiția;
- gândirea strategică;
- inițiativa;
- spiritul sintetic;
- mobilitatea spiritului;
- puterea de muncă;
- perseverența;
- imaginația;
- creativitatea;
- comunicabilitatea;
- capacitatea de organizare;
- capacitatea evaluativă;
- responsabilitatea ș.a.

Rodica M. Cândea și Dan Cândea pun accentul pe **competență**, ca însușire sintetică ce "se referă la capacitatea perceptuală și conceptuală a managerului și la stilul său de acțiune și poate fi analizată și evaluată în funcție de patru factori analitici: inteligența și aptitudinile de manager; pregătirea profesională a managerului; deprinderile manageriale exercitate; participarea și contribuția la realizarea obiectivelor organizației" (19, p. 74).

Se poate spune că, pe lângă abilitățile înnăscute (aptitudinile) și cele dezvoltate în procesul activității (deprinderile), există o inteligență managerială, așa cum există inteligență tehnică, artistică, științifică etc. Ca și abilitățile manageriale, ea este potențată prin formare profesională continuă și evidențiată prin performanțele obținute.

În general subiecții investigați au o percepție realistă a calităților unui bun manager. Ei nu separă capacitățile manageriale de însușirile ce caracterizează resursele umane din domeniul culturii. În viziunea lor, referenții din căminele culturale trebuie să posede următoarele însușiri ("*Mentalități manageriale*"):



- creativitate;
- inițiativă;
- tenacitate;
- energie;
- cultură;
- dorință de perfecționare;
- interes pentru nou;
- aptitudini artistice;
- atașament față de valorile comunitare;
- spirit de colaborare;
- capacitate de comunicare;
- capacitate de a-i conduce pe alții;
- calități de gospodar;
- responsabilitate;
- autoritate, prestanță;
- corectitudine, intransigență.

### 5.3.3. Managementul creativității

Eficacitatea instituțiilor culturale, capacitatea de a-și atinge obiectivele depind în mare măsură de calitățile personale ale managerilor lor. Managerii înșiși consideră că unele calități și capacități sunt indispensabile celor care gestionează valorile și faptele culturale la nivelul unei colectivități ("*Mentalități manageriale*"). Între altele, ei s-au referit la aptitudinea de a crea lucruri noi, de a veni cu soluții originale la problemele tot mai complexe cu care se confruntă cultura rurală, dar și la capacitatea de a mobiliza energiile creative ale comunității.

**Conceptul de creativitate** desemnează un fenomen complex, "multipotențiat" și presupune, ca și alte concepte utilizate de noi (cultură, management), numeroase accepțiuni. Una dintre ele, asumată de majoritatea autorilor consacrați, definește creativitatea ca pe o activitate sau ca pe un ansamblu de însușiri care generează un produs nou.

Gordan Allport, de pildă, înțelege prin creativitate "ansamblul de calități care duce la generarea noului, la originalitate", iar Al. Roșca - activitatea sau procesul "care duce la un produs caracterizat prin noutate sau originalitate și valoare pentru societate".

Noi agreăm accepțiunea potrivit căreia creativitatea nu presupune *sine qua non* producerea unui nou element structural, ci ea poate consta în

introducerea unui nou principiu de organizare a structurilor existente, în sensul în care Ștefan Odobleja definea, în "Psihologia consonantistă", actul creației: "Compunerea unor idei noi cu elemente disponibile. Elaborarea de noi consonanțe între idei sau între lume și idei".

Această accepțiune este întâlnită și la alți autori. A. Moles scria în acest sens: "Creativitatea este acea aptitudine particulară a spiritului de a **rearanja** (s.n.) elementele câmpului de conștiință într-un mod original..." (67, p. 120). În continuare el face o precizare interesantă: "Orice individ este creator, cel puțin în copilărie; la mulți oameni însă această funcțiune se atrofiază mai mult sau mai puțin rapid, în timp ce alții fac din ea scopul și sensul vieții lor" (67, p. 120).

Viața culturală rurală, prin însăși esența ei, impune densificarea inițiativelor creatoare, concentrarea energiilor inovatoare ale comunității.

În acest sens, activitatea așezămintelor culturale implică fenomenul creativității cel puțin din două rațiuni. Una se referă la valorile culturale însele, la patrimoniul de creații și simboluri artistice care trebuie valorizate și continuate de către noile generații.

Generație de generație, din mediul rural s-au ridicat scriitori, filosofi, oameni de știință, muzicieni, artiști plastici, inventatori, diplomați, politicieni, universitari, manageri etc. Și nimeni nu se poate îndoii de faptul că satul românesc va mai da asemenea valori. Condiția este ca noile generații de locuitori ai ruralului să aibă acces la informație și cultură, să se dezvolte într-un mediu stimulat.

De aceea, considerăm că a doua rațiune care legitimează promovarea demersului creator în cultura rurală ține de **adresabilitatea instituției culturale**.

Publicul ei potențial este divers ca vârstă, nivel de pregătire, experiență, receptivitate, nevoi și așteptări culturale.

Pentru a răspunde cerințelor spirituale ale diverselor segmente de public și a le întreține viu interesul pentru cultură și creație artistică, este nevoie nu numai de pregătire profesională/managerială, ci și de ingeniozitate, empatie, flexibilitate, intuiție, originalitate, tenacitate, receptivitate la nou, sensibilitate și alte însușiri specifice spiritelor creative. Creativitatea personalului cultural se exprimă prin capacitatea lui de a intra în rezonanță cu energiile inovatoare ale comunității rurale și a le determina să se manifeste continuu. Creativitatea managerilor apare deci ca dimensiune a rolului social asumat în spațiul serviciilor culturale.

În viața culturală a unei comunități se manifestă cu precădere două tipuri de creativitate:

- **inovația** - promovată de managerii culturali și de alți profesioniști din așezămintele rurale - menită să perfecționeze structurile instituționale și formele de manifestare artistică;
- **creativitatea epistemică**, finalizată în lucrări literare, plastice, muzicale, de artă meșteșugărească, în studii monografice și cercetări de istorie, etnografie, folclor etc.

Luând ca punct de plecare al analizei biblioteca rurală, ne propunem să identificăm manifestările creatoare ale bibliotecarului, un "personaj controversat" aflat la granița dintre funcționarul mărunț și intelectualul autentic (36, p. 342).

Este relativ răspândită această tendință de sublimare a ipostazelor situate pe continuumul dintre cele două extreme. Percepțiile simpliste despre profesia de bibliotecar pot fi contracarate, în concepția Ioanei Dragotă, cu imaginea bibliotecarului "care știe" taina "mânuiii" cărților, singurul cărui i s-a dezvăluit planul după care a fost construită biblioteca, plan "rămas necunoscut tuturor de-a lungul secolelor" (Umberto Eco), a bibliotecarului care "este aidoma unui zeu" (Jorge Luis Borges).

Sigur, nu cutezăm să identificăm această imagine cu tipul bibliotecarului comunal, în condițiile în care instituția însăși se află acum la limita supraviețuirii, dar vom prezenta experiențele remarcabile întâlnite de noi, menite să clatine unele prejudecăți.

Ipostazele creativității bibliotecarului din mediul rural nu se deosebesc de ale celorlalți bibliotecari, ipostaze evidențiate de Ioana Dragotă. Ele pot fi următoarele:

1. **Bibliotecarul creator de instituție**, în sensul în care îi determină conținutul (prin achiziția de publicații), îi structurează colecțiile și îi proiectează imaginea cât mai seducătoare, mai accesibilă publicului.

În lungul șir al bibliotecilor care decad, există în aproape toate zonele țării și biblioteci comunale model. Presa de specialitate prezintă adesea realizările lor.

2. **Bibliotecarul creator de instrumente științifice** - cataloage, bibliografii, publicații de specialitate - utile tuturor segmentelor de utilizatori.

Prin efortul bibliotecilor județene de a înființa centre metodice în diverse biblioteci comunale s-a realizat acuratețea și diversitatea cataloagelor de bibliotecă. În egală măsură se asigură funcționalitatea bibliografiilor solicitate de cititori.

Un model de publicație cu profil biblioteconomic poate fi considerat **Anuarul** Bibliotecii "N. Iorga" din Mogoșești - Iași.

Cuprinsul publicației denotă imaginație, profesionalism, cultură.

Editorialul cu tema "Lectura sistematică", elaborat de bibliotecarul Constantin Anton, abordează implicațiile socioculturale ale bibliotecii în diverse etape ale devenirii ei. Se urmărește și eficientizarea relației cititor-bibliotecar, creșterea calitativă a manifestărilor cultural-artistice, sunt prezentate, de asemenea, proiectele de optimizare a indicatorilor de lectură și, implicit, de satisfacere a cerințelor culturale.

Anuarul prezintă - în date statistice - activitatea cu cititorii bibliotecii, extrase din presa ieșeană despre Biblioteca din Mogoșești, liste tematice cu lucrări de agricultură, bibliografie școlară la literatura română și universală pentru clasele I-VIII. Pe lângă sfaturile pentru părinți legate, bineînțeles, de educație și lectură, microeseurile despre carte, lectură, bibliotecă contribuie la educarea cititorilor, iar calendarul manifestărilor culturale, la informarea lor permanentă. Este de reținut ideea reproducerii unor fragmente de referință despre carte și bibliotecă, precum și atragerea unor colaboratori din rândul scriitorilor și specialiștilor din bibliotecile mari.

O inițiativă de excepție este aceea de a investiga interesele de lectură ale locuitorilor cu ajutorul unui chestionar bine conceput, publicat în Anuar (vezi cap. Decizie, informație, marketing).

Toate aceste repere ilustrează însușirile caracteristice unui spirit creativ - în cazul nostru, un manager de bibliotecă - dar și ideea că demersul creator este accesibil oricărui bibliotecar comunal care dorește să depășească condiția unui mântuitor anonim de cărți.

**3. Bibliotecarul creator de lucrări literare, manuale școlare, studii istorice, etnografice, lingvistice, religioase, editor de reviste culturale și alt gen de publicații** este o ipostază mai rar întâlnită în mediul rural. Un exemplu îl poate constitui, din nou, bibliotecarul din Mogoșești - Iași, autorul unor volume de versuri cum sunt: "*Sentimentul Mogoșești*", "*Psalmii Schitului Hodâmbu*", "*Rugăciune*", editate sub egida Fundației culturale "N. Iorga" și bine primite de presa literară. El este și editorul revistei "*Etnogeneze*" create pentru a promova valorile culturii locale și a genera un mediu stimulativ pentru creatorii din zonă. Bibliotecarul din Mogoșești - Iași este, de asemenea, implicat în elaborarea monografiei comunei.

Contribuția cărturarilor de la sate la alcătuirea de monografii datează de peste un secol. Gusti însuși s-a referit la această "mare îndatorire" de a cerceta viața și istoria unei comunități, la "necesitatea de a cunoaște și descoperi, căci descoperirile nu se fac numai de istorici, de arheologi, cele mai interesante sunt tocmai acelea pe care le facem în viața

de toate zilele și descoperirile pe care le face cineva într-un sat pentru a cunoaște viața satului..." (52, p. 296).

De-a lungul timpului, mulți bibliotecari s-au implicat în acest demers creator și, fiind în posesia instrumentelor de documentare, și l-au asumat ca specialiști.

Putem da ca exemplu pe cunoscutul dirijor și om de cultură Valentin Băințan, bibliotecar de înaltă profesionalitate și manager de bibliotecă județeană. Cercetând istoria comunității în care și-a început cariera de dascăl (din octombrie 1949, până în ianuarie 1963 a fost profesor la școala din localitate), în 1997 a publicat monografia "*Ardusat. Străveche vatră românească*".

Demersului său i-au premers și alte inițiative. Unele au fost în presa timpului. De exemplu, într-un număr din 1937 al revistei "*Căminul cultural*", în care era evidențiată contribuția conducerii căminului din Ardușat la ridicarea nivelului cultural și al standardului de viață al țăranimii locale, se consemna între altele: "S-au făcut cercetări monografice pe anii 1856-1936. S-au completat 100 foi economice. S-a strâns materialul folcloric pentru a se putea publica monografia satului" (9, p. 75).

Lucrarea elaborată de V. Băințan prezintă într-o viziune integrativă "file" din istoria comunei, istoria bisericii comunitare, preoții Ardușatului și preoții din împrejurimi care au slujit această biserică, istoria școlii și a bibliotecii publice, intelectualii ai locului și personalități legate de Ardușat, evenimente din viața socială și momente de referință din activitatea cultural-artistică, începuturile scrisului în limba română pe meleaguri locale. Cunoașterea obiceiurilor și a datinilor folclorice din nord-vestul Transilvaniei i-a permis autorului să le identifice pe cele mai apropiate tradițiilor din Ardușat. În final, autorul prezintă "obiceiul de nuntă", ca spectacol și moment crucial în viața oamenilor din acele ținuturi, creație ce poartă amprenta de inspirație genială a poporului nostru.

În viziunea lui Dimitrie Gusti, monografia sociologică nu este "o simplă culegere de fapte", "o strângere întâmplătoare de material", ci o construcție cuprinzătoare și o metodă de studiere a unei unități sociale - cum este și așezarea rurală - începând cu cadrele și manifestările și continuând cu activitățile cele mai semnificative.

Cadrele - cosmologic, istoric, biologic și psihic - și manifestările economice, spirituale, politice, juridice se condiționează reciproc și determină împreună structura de subunități, de relații și procese sociale specifice unității analizate.

Un exemplu de monografie creată în spiritul concepției gustiene este "*Șeitin. O așezare milenară românească de pe Mureșul inferior*". Elaborată cu prilejul împlinirii a 860 de ani de la prima atestare

documentară a Șeitinului, lucrarea reconstituie destinul istoric al uneia dintre cele mai vechi așezări rurale românești.

Autorii, sociologul Ștefan Costea și profesorul Dumitru D. Costea, fii ai comunei Șeitin, readuc în atenția contemporanilor numeroase fapte, procese și evenimente menite să explice dăinuirea neîntreruptă a comunității și să contribuie la proiectarea devenirii ei.

Plecând de la manuscrisul învățătorului Ștefan Bozian, ei au completat cele două volume de *"Însemnări monografice despre comuna Șeitin, județul Arad"* realizate de acesta pe parcursul unei vieți întregi, cu un imens volum de investigații personale, care le-au permis abordarea complexă a structurilor comunitare și a evoluției lor în timp.

Capitolul I - "**Repere în timp**" realizează o sinteză istorică din epoca veche până în epoca modernă inclusiv. După prezentarea **cadrlui natural** în cap. II - relief, climă, ape, soluri, floră și faună - în cap. III, autorii se ocupă de **populație** și fenomenele demografice din comună.

Capitolul IV destinat "**Economiei și vieții sociale locale**", începând cu economia rurală de "obște" și până la dezvoltarea economică și socială din primii ani ai deceniului V, se continuă cu analiza evoluției economice, sociale și culturale din perioada 1945-1989. Un capitol consistent este rezervat **vieții culturale și spirituale**, învățământului, tradițiilor și culturii moderne, bisericii și credințelor religioase.

Anexele din capitolul IX au o valoare istorică, științifică și metodologică deosebită. În circa 150 de pagini, sunt reproduse documente istorice, juridice și statistice, însemnări despre onomastica și lexicul șeitinenilor, despre obiceiurile gastronomice și jocurile lor tradiționale, despre arhitectura locuințelor și despre familiile din Șeitin, despre eroii comunității și emigrările populației, despre primarii, preoții și notarii comunei.

Cartea despre Șeitin dezvoltă un model de analiză monografică extrem de util personalului cultural de la sate.

Întorcându-ne în timp, la una dintre primele monografii pe care am avut prilejul să o studiem "*Monografia comunei Vlădeni*", județul Brașov, publicată în 1896, de Iacob Zorca, putem afirma că tot ce avea să se spună esențial, în timp, despre acest gen de creație umană fusese gândit, asumat și expus de autorul acestei monografii. Exemplificăm cu însuși cuprinsul lucrării. Monografia începe cu repere geografice despre hotarele și așezările învecinate Vlădenilor și continuă cu "știri" despre întemeierea comunei. Expunerea sistematică a datelor istorice începe cu anul 1516. Regretul autorului este că în arhiva Brașovului de până la 1750 nu se găsesc "date speciale" despre viața vlădărenilor, dar, începând cu 1751, istoria comunei este prezentată pe baza documentelor din această arhivă.

Minuțiozitatea informațiilor și expresivitatea stilului dezvăluie cititorilor filmul devenirii unei comunități transilvănene, cu instituțiile, oamenii și întâmplările care le-au motivat existența.

În decursul luptelor de independență, "Vlădenii s-au arătat cei mai aprigi dintre toți locuitorii din Țara Bârsei" (68, p. 15).

Zorca prezintă pe larg instituțiile publice și comerciale și infrastructura comunitară: biserica, serviciul poștal, drumurile, podurile, cărciumele etc.

Evenimentele importante - eliberarea din iobăgie, 1848 - ca și întâmplările mai mărunte din viața locuitorilor - cutremure, secete, grindine, boli etc. - sunt expuse cu aceeași precizie și expresivitate.

Datele statistice "din diferite timpuri" prezintă numărul de suflete și numărul de gospodării, structura populației după vârstă, sex, profesie, religie, naționalitate, avere.

"Istoria modernă a comunei Vlădeni" cuprinde: viața politică, salariile funcționarilor (este de reținut că în timp ce primarul avea un salariu de 80 fl, învățătorul primea 300 fl), biserica, școala, ocupația locuitorilor, portul, casele, datinile și obiceiurile, aprecieri asupra caracterului vlădărenilor - "oameni religioși și cu frica lui Dumnezeu, ospitalieri, darnici și cu simțul moralității foarte dezvoltat".

Încă din primele pagini, Iacob Zorca s-a referit la importanța istorică și educativă a monografiilor: "Monografia fieșce-cărei comune, scria el, este de mare interes, atât pentru comună ca atare, cât și ca material pentru istorie". Conducându-se de această credință, a strâns, în decurs de mai mulți ani, date din arhivele publice și "din gura poporului", documente și notițe referitoare la trecutul comunei, folosindu-se și de lucrările literare ce conțineau referințe despre Vlădeni. Ca și alți autori de monografii, Iacob Zorca a avut sentimentul că prin "compunerea" acestei lucrări și-a îndeplinit "o sfântă datorie față de comuna în care s-a născut" la 1 iunie 1832 și pe care a slujit-o ca învățător (1850-1857), ca primar (1857-1861), ca notar (1861-1894) și ca președinte al comitetului parohial din 1873 până la moarte.

Implicarea personalului cultural din așezămintele rurale în acțiunea de elaborare a monografiilor sătești contribuie la formarea unui mediu cultural propice manifestărilor creatoare și emancipării comunității.

Cercetând "mentalitățile manageriale", ne-a interesat în ce măsură directorii de cămine culturale sunt interesați de un asemenea demers. Ei au fost solicitați să răspundă dacă există monografia comunei în care își desfășoară activitatea și să menționeze autorul/autorii ei, dar și preocupările personale în această privință.

La nivelul întregului eșantion, circa 20% dintre subiecți nu aveau cunoștință de existența unei asemenea monografii. Unii știau sigur că nu există nici o monografie, iar alții că este în curs de elaborare. Subiecții care au răspuns afirmativ au fost în măsură să menționeze într-o proporție apreciabilă numele autorilor și anul de apariție a monografiei. Cifrele sunt impresionante. În peste 50% din cazuri există monografii publicate sau în manuscris, elaborate de învățători, profesori și alți intelectuali din comună, cu deosebire în perioada 1965-1990, dar și în perioada interbelică. Unele colective de redactare au fost conduse chiar de directorul căminului cultural, în altele au fost incluși și bibliotecarii.

În general, directorii căminelor culturale cunosc cerințele ce trebuie îndeplinite la elaborarea unei monografii. Unele cerințe țin de **competența echipei de autori**. Ei consideră că la realizarea unui asemenea proiect trebuie să participe intelectualii comunei - învățători, bibliotecari, preoți, medici, profesori - dar și muzeografi de la unitățile de profil județene, "fiii satului", specialiști în domeniu care să asigure consistența și pertinența considerațiilor științifice.

După opinia subiecților, autorii trebuie să posede o serie de **însușiri și capacități** cum sunt: răbdare, tenacitate, pasiune, putere de muncă, spirit colegial, comunicabilitate, capacitate de convingere, buna cunoaștere a zonei analizate.

A treia condiție se referă la **diversitatea surselor de informare**. Pentru culegerea de date istorice, economice, geografice, demografice, lingvistice, etnografice, dar și cu caracter politic, juridic, religios, trebuie folosite sursele cele mai diverse: arhive locale - ale bisericii, primăriei - județene, naționale, oficii de cadastru de unde se pot obține hărți, institute care realizează cercetări arheologice, bătrânii din sat, familiile care posedă diverse obiecte cu semnificație etnologică.

În al patrulea rând, pentru ca o asemenea acțiune să aibă **finalitatea** preconizată, ea **trebuie sprijinită cu bani** pentru documentarea specialiștilor și tipărirea lucrării.

Convinși de utilitatea monografiilor, subiecții, mai ales cei implicați în completarea la zi a monografiilor existente s-au arătat interesați să-și însușească principiile metodologice de elaborare a unei monografii.

Unele instituții culturale le-au venit în întâmpinare. De pildă, Ion Cheptea și I. Stoian de la Inspectoratul pentru Cultură al Județului Ialomița, au elaborat o "Fișă de monografie culturală" care, pe lângă reperele comune întâlnite la lucrările de acest gen, conține și alte elemente interesante, precum:

- date despre locuitorii care dețin materiale cu valoare documentară (acte, cărți, fotografii, alte înscrisuri);



- nume de personalități care s-au remarcat de-a lungul timpului în diverse domenii și personalități care trăiesc în prezent în comună;
- evenimente comunitare sărbătorite în mod deosebit și susceptibile de a fi aniversate cu regularitate;
- nivelul de pătrundere a mass-media în comunitatea respectivă (abonamente, dotarea cu televizoare, aparate de radio, audiență, mass-media);
- situația edilitară, dotarea și starea echipamentelor culturale, activitatea principalelor așezăminte - căminul cultural și biblioteca publică - date despre resursele umane, culturale și talentele artistice;
- cultele: religia dominantă, celelalte culte, instituțiile de cult, organizații de tip religios, documente, diverse obiecte de cult - cu valoare deosebită (cruci, clopotnițe, icoane, ruine etc.);
- viața culturală a comunității, cuprinzând date despre tradițiile locale, despre formațiile artistice laureate și audiența manifestărilor culturale și, nu în ultimul rând, despre obiectivele de strategie culturală, elaborate de managerii așezămintelor locale;
- informații despre tezaurul cultural de care dispune comunitatea, care include: bunuri cu valoare de patrimoniu înscrise în **lista** Comisiei Naționale, alte valori cultural-științifice existente în comuna respectivă - colecții, fotografii, documente, manuscrise, cărți rare, autografe, medalii, instrumente de cult, precum și referințe la creatorii de artă din zonă, la meșterii populari și deținătorii de material folcloric de interes pentru spiritualitatea locală.

Disponând de anumite aptitudini artistice și înclinații pentru domeniul culturii populare, managerii așezămintelor rurale și-au exprimat cel mai bine capacitatea creativă în cadrul activității desfășurate de formațiile folclorice. Acesta a fost și spațiul cel mai prielnic de conlucrare a agenților culturali locali.

După cum sublinia Dan Răvaru în lucrarea "*Cartea Puieștilor*" (1999), "identitatea unei națiuni, existența creativității și originalității sale se exprimă și este determinată intrinsec prin valorile culturii populare, fundamentul real, receptat direct sau indirect, al întregii înzestrări spirituale..." (81, p. 69). La noi, "creația populară în toate compartimentele sale a cunoscut o vitalitate mult prelungită în timp în raport cu celelalte popoare europene, ea își păstrează și astăzi capacitatea de revigorare într-o măsură destul de însemnată" (idem).

De-a lungul timpului, în aproape toate așezările rurale, au luat ființă și s-au manifestat cu succes coruri, tarafuri, grupuri vocale, trupe de teatru folcloric, echipe de dansuri populare etc.

După cum rezultă din Studiul asupra căminelor culturale (85, p. 13) realizat la începutul anilor '90, de Ligia Rizea și Alexandru Duma, potențialul de creativitate artistică al acestor instituții, exprimat prin formații folclorice proprii, avea un bilanț pozitiv, după cum reiese și din datele selectate de noi:

1. **echipe de dansuri populare** - Bacău (86), Mureș (77), Arad (68), Hunedoara (66), Argeș (62), Suceava (54);
2. **grupuri vocale** - Vrancea (75), Argeș (72), Bacău (64), Hunedoara (60), Arad, Botoșani, Dâmbovița (50), Bihor (46), Suceava (45), Mureș (44);
3. **orchestre de muzică populară** - Arad (65), Bihor (46), Suceava (40), Botoșani, Bacău (39), Cluj (37), Hunedoara (36);
4. **coruri** - Maramureș (19), Mureș (18), Cluj (17), Bacău (16), Arad (15), Buzău (14).

Ulterior, lipsa resurselor financiare, a dotărilor cu echipamente culturale, ca și fluctuația referențelor culturale din căminele respective au condus la declinul sau desființarea multor formații artistice valoroase.

Subiecții pe care i-am investigat în ultimii ani (vezi "*Mentalități manageriale*") au menționat în proporție mult mai redusă, de circa 10-25%, formații artistice care își desfășoară activitatea în cadrul căminului cultural. Deși numărul lor este mult diminuat, tipologia rămâne diversă. În acest sens, au fost amintite fanfare, tarafuri, coruri bărbătești, echipe de dansuri populare, grupuri vocale și instrumentale (fluierași, rapsozi, ceterași etc. ), cete de colindători, trupe de teatru popular, ansambluri folclorice cu artiști din toate generațiile ș.a. Solicitați să le evalueze gradul de competitivitate, subiecții au recunoscut că cele mai multe se pot remarca la nivel local/zonal și mult mai puține în competiții naționale și internaționale.

În multe așezări rurale manifestările formațiilor folclorice sunt singurele evenimente culturale care au loc în viața comunității. Cei care le inițiază și le îndrumă - directori de cămine culturale, preoți, învățători, profesori, mai puțin alte categorii de animatori - au prilejul să-și exprime nu numai aptitudinile artistice, ci și capacitățile manageriale. Succesele înregistrate cu aceste formații sunt, pentru unii dintre ei, singurele satisfacții profesionale.

Înțelegem ca stare de mulțumire manifestă, generată de obținerea unor succese, sau ca urmare a împlinirii unor scopuri și trebuințe, satisfacția este o **premisă a motivației de a dobândi performanțe**, de a realiza acțiuni de calitate. În răstimpul cât au condus căminul cultural, subiecții au avut prilejul să culeagă satisfacții, dar au avut și multe nemulțumiri. La întrebarea din chestionar - "De când ocupați acest post ați avut satisfacții profesionale?", numai o treime a răspuns afirmativ: da - 27,3%, nu - 13,6%, uneori da, alteori nu - 54,9%, nonrăspuns - 4,1%.

Satisfacțiile sunt legate mai ales de succesele înregistrate de ansamblurile folclorice ale căminului cultural la concursuri și festivaluri, la diverse manifestări artistice organizate în țară și străinătate.

Subiecții referenți din căminele culturale au consemnat următoarele realizări profesionale care le-au adus satisfacții:

1. Înființarea și/sau reînființarea unor formații artistice, cu scopul de a conserva un anume potențial de creativitate existent în plan local.
2. Organizarea de manifestări culturale care au dobândit notorietate în plan zonal și național.
3. Participarea cu formații artistice și obținerea de trofee, diplome, distincții la diverse concursuri și festivaluri tradiționale, din care cel mai des menționate au fost: "Călușorul transilvănean", "Pomul vieții" din Balș, "Festivalul Moldovei" de la Focșani, Festivalul de balade și doine de la Drăgănești-Olt, Festivalul portului, dansului și cântecului popular din Maramureș ș.a.
4. Mediatizarea intensă prin filmări, înregistrări și transmisii în direct la posturi de radio și televiziune din capitală și din provincie, ale unor spectacole susținute de formațiile artistice proprii.
5. Atragerea tinerilor la activitățile căminului cultural, antrenarea lor în organizarea de spectacole, expoziții, simpozioane, lansări de cărți etc.
6. Organizarea de case memoriale, unități muzeale, expoziții permanente cu produse create în cadrul căminului cultural sau în gospodăriile țărănești de membrii cercurilor artistice și meșterii populari din zonă.
7. Buna colaborare cu școala, biserica, primăria, cu ceilalți animatori și locuitori din comună, cu scopul de a obține sprijinul și considerația lor.
8. Gospodărirea în bune condiții a căminului cultural - reparații, dotări, consolidări, construcții de noi sedii, obținerea de resurse financiare pentru activitățile curente.

Cei care nu au avut satisfacții profesionale în ultimul timp au motivat această neșansă prin lipsa resurselor și a dotărilor cu echipament cultural, prin lipsa de experiență și de pregătire managerială. După opinia subiecților, unele neîmpliniri sunt legate de curriculum, altele de lipsa deprinderilor de a conduce o instituție. Cei mai mulți au însă încredere în capacitatea proprie de autodepășire și de perfecționare profesională, după cum au încredere într-un sprijin mai susținut din partea comunității. Ei cred că în viitor vor avea mai multe realizări profesionale și, implicit, mai multe satisfacții.

Tabelul 35

**Încrederea subiecților în șansa  
de a avea satisfacții profesionale**

- % -

Nr. crt.	Percepția satisfacțiilor	În prezent	Certitudini pentru viitor
1.	Da	27,3	71,1
2.	Uneori da, alteori nu	54,9	22,2
3.	Nu	13,6	2,8
4.	Nu știu, nu răspund	4,1	3,8

**Sursa:** "Mentalități manageriale".

Incertitudinile se înregistrează la nivelul primelor grupe de vârstă, în vreme ce subiecții de peste 40 de ani sunt mai încrezători în șansa de a-și realiza proiectele profesionale. Atitudinea lor pozitivă se întemeiază pe experiența acumulată, pe încrederea în sine, pe voința de a reuși, dar și pe factori extraindividuali, cum sunt: solitudinea manifestată de locuitori, eficiența stagiilor de formare profesională, intensificarea colaborării cu ceilalți agenți culturali, implicarea mai susținută în activitatea culturală a conducătorilor locale, a "fiilor satului", atragerea tinerilor și a fundațiilor culturale din zonă, dar și potențialul de creativitate al fiecărei comunități rurale.

Din acest punct de vedere, arta populară reprezintă sinteza unui "efort creator de secole", după cum sublinia Bela Bartok, purificat, transformat, distilat de sensibilitatea și gustul artistic al lumii rurale.

Referindu-se la "țărani vechiului sat", Ernest Bernea scria în cartea "Cel care urcă muntele": "Ei lasă ceva din ființa lor în fiecare lucru, oricât de mărunț ar părea, lucru ce iese din mâna lor...", că măiestria lor "păstrează continuu ceva din fiorul viu al creației". În viziunea autorului, fapta și meșteșugul țaranului român au fost mereu în contact cu arta și creația autentică.

Dincolo de teoriile exprimate de-a lungul timpului despre ceea ce este sau trebuie să fie creația populară, o certitudine se impune: țara noastră dispune de un folclor și o artă populară de o reală și inepuizabilă vigoare, ceea ce i-a determinat pe exponenții de geniu ai artei moderne, cum a fost și Brâncuși, "să coboare adânc spre izvoarele creației populare" și să-i valorifice neîncetat formele de exprimare artistică (G. Uscătescu).

În plus, ea este un punct de atracție pentru orice turist străin, în căutarea modelelor originale de exprimare culturală.

Dar creația populară nu este numai expresia unui gest gratuit, a înclinației spre frumos a oamenilor de la sate, ci ea păstrează încă

dimensiunea utilitară care i-a determinat evoluția, în sensul că anumite produse artisanale au dispărut în procesul utilizării, pentru ca noi serii de obiecte artistice să fie create.

Responsabilitatea managerilor culturali din spațiul rural este de a asigura continuitatea acestui gen de artă, atât prin motivarea creatorilor și strădania de a asigura continuatori în diverse meșteșuguri, cât și prin crearea oportunităților de comercializare a produselor lor. De aceea, nu este suficient ca managerii culturali să-și finalizeze aptitudinile creative, ci ei trebuie să gestioneze cu ingeniozitate potențialul creator al comunității.

Perpetuarea preocupărilor artistice nu poate fi lăsată numai în seama creatorilor înșiși, care, măcar prin descendenții familiei, se străduiesc să transmită tainele artei lor. "Eu mă ocup de ceramică de mic copil - mărturisea renumitul olar maramureșean Cornel Sitaru. Am învățat de la tatăl meu, și tatăl meu, la rândul lui, a învățat de la un unchi al dânsului. Am și eu doi nepoți pe care îi învăț" (13, p. IV). Familia Adelei Petre, originară din comuna Pătârlagele - Buzău, are și ea mai multe generații de artiști: fiica, specialistă în piese de port, podoabe, tehnici de lucru în cusăturile românești, și nepoata, pricepută la ouă împodobite cu mărgelile de diferite culori și mărimi. În ce o privește pe Adela Petre, renumită pentru tapiseriile din păr de capră, a învățat tot ce știe de la bunica ei, de la care a moștenit talentul, și de la femeile din sat. De aceea, i se pare firesc să fie generoasă cu cei care vor să cunoască arta țesutului, mai ales cu membrii cercului de la Palatul Copiilor din Buzău (idem).

Majoritatea celor investigați în cadrul anchetei "Creatori populari - imaginea despre sine și despre percepția artei" sunt interesați să existe continuatori ai meșteșugului lor. În acest sens, ei transmit secretele creației artistice fiilor și nepoților, iar atunci când sunt solicitați, și elevilor cuprinși în diverse forme de instruire. Răspunsurile la întrebarea: "*Cui preferați să transmiteți arta dumneavoastră?*" îi menționează, de regulă, pe membrii familiei - fii, nepoți, cumnați, gineri - exprimând și disponibilitatea subiecților de a-i iniția pe "toți cei care vor să învețe", care "au dragoste pentru arta tradițională", care sunt interesați și "au capacitatea de a-și însuși regulile artei populare".

Până în anul 1989 au existat multe experiențe interesante de învățare a meșteșugurilor artistice. Celebre sunt cazurile Mariei Spiridon din Avrig - Sibiu și al Victoriei Berbecaru din Botiza - Maramureș, atrase în activități didactice organizate.

Victoria Berbecaru a fost cuprinsă și în eșantionul investigat de noi. Ea lucrează alături de fiicele sale și de multe femei din sat care doresc și-și însușească arta vopsitului în culori naturale cu frunze, flori, coji de copac și arta țesutului cu motive maramureșene. Artista conștientizează valoarea

creației sale. Respectând modelul tradițional, ea a introdus însă și elemente din spațiul comunitar - porți, biserici, fântâni etc. - ceea ce a conferit țesăturilor sale o notă de frumusețe și admirația semenilor.

În ultimii ani, interesul pentru asigurarea continuității artei populare a scăzut foarte mult. Exemplele pozitive sunt mai mult conjuncturale. Este totuși de reținut preocuparea constantă a Centrului județean al creației populare Vrancea, care, printr-o bună colaborare cu Direcția județeană pentru tineret și sport - finanțarea proiectului- a reușit să asigure un cadru propice formării artiștilor meșteșugari. Activitatea se desfășoară în timpul iernii, în comunitățile rurale în care trăiesc creatori de prestigiu. În lunile mai și iunie, la Focșani, se organizează expoziții cu cele mai valoroase produse artizanale specifice tradițiilor vrâncene și un simpozion instructiv la care participă specialiști și directori de cămine culturale din județ. Pe lângă faptul că reușește să stimuleze creația artizanală, acest demers oferă tinerilor din mediul rural alternative pentru opțiunile lor profesionale.

Sunt județe în care căminele culturale se implică direct în "dialogul" generațiilor de creatori populari. În mai multe centre ale Județului Gorj, în spațiul căminelor din Bumbăști-Pițic, Bengești-Ciocadia, Polovraci, Crasna sau al Școlii generale din Bălănești, sunt găzduite ateliere unde copiii învață, de la meșterii renumiți din zonă, arta cioplirii lemnului, a broderiei, în școala de arte, ca "școală de gospodărie țărănească cu identitate gorjeană". Referindu-se la aceste experiențe, Narcisa Știucă remarcă bucuria cu care întâmpină oamenii satului acest interes al copiilor de a "descoperi" portul, cântecul și arta părinților (100, p. 12).

Expozițiile de artă populară, însoțite adesea și de spectacole folclorice, trebuie să răspundă unor exigențe estetice și sociologice. Menirea lor este "de a reflecta fără mistificări realități ale creației" - varietatea, diversitatea, inventivitatea, originalitatea și autenticitatea artei populare. Conceperea expozițiilor, ca modalitate de a promova grupuri, talente și fapte de creație, este extrem de importantă. De aceea, selecția exponatelor trebuie făcută, după opinia lui Vasile Savonea, de către "o echipă capabilă să semnaleze în teren valoarea metaforică a obiectelor, calitățile lor formale, de culoare, de expresie, de inventivitate tehnică, să deosebească aportul personal al producătorului de plagiat, saltul de la uzualul pedestru la simbol, alcătuirea capabilă să vizualizeze o suprafață sau un ambient, raportul dintre joc (gratuitate) și funcția plastică" (88, p. 11).

Prezentă în toate ținuturile românești, arta populară autentică cunoaște, în unele zone, o densitate deosebită. Preocupată de evidența creatorilor populari, Ecaterina Dulcu de la Muzeul Satului din București a înregistrat pentru zona Vâlcea nu mai puțin de 12 artiști neîntrecuți în arta lemnului, în țesături, piese de port, cojocărie, ceramică. Între aceste nume,

renumiții: Gheorghe Iorga, Dumitru Mischiu, Eufrosina Vicșoreanu, Ion Paloș, Iordan Lepădatu ș.a.

De o bogăție impresionantă în domeniul creației populare este și Maramureșul, zonă celebră pentru arta olăritului, a țesăturilor, a lemnului ș.a. Unii dintre creatorii Maramureșului au fost cuprinși în eșantionul anchetei sociologice: Man Nicolae, cunoscut mai ales ca sculptor în lemn și pictor de icoane, și Stet Irina din comuna Săpânța, recunoscută pentru arta țesutului. Și unul și celălalt creează produse cu valoare utilitară și artistică, împodobite cu motive din simbolistica tradițională - "roata vieții", "pomul vieții" etc. Obiectele sunt bine apreciate în muzee, la târgurile și competițiile organizate în țară și mai cu seamă în străinătate. Distincțiile cu care au fost recompensați le-au adus mari satisfacții, dar nu au putut rezolva dificultățile legate de finanțarea participării la diverse manifestări, de lipsa strategiilor de comercializare mai eficientă a produselor artizanale.

Din zona Vrancei a participat la ancheta despre creatorii populari un iscusit în arta lemnului dintr-o comună ce și-a legat numele de cercetările gustiene - comuna Nereju. Pavel Caba creează din lemn obiecte utile în gospodăria țărănească, acoperișuri de case și instrumente de suflat - fluiere simple și duble, cavale, ocarine ș.a. Produsele sale sunt împodobite cu nelipsitele rozete, cu sori și luceferi. I-a transmis secretele artei sale și fiicei - Tudorița. Satisfacțiile cele mai mari le-a avut în străinătate. El nu credea că publicul din Berlin (1982), Bavaria (1993), Cehia (1998), va primi cu atâta interes produsele sale. Așteptările lui sunt pe măsura eforturilor. Pavel Caba speră ca factorii cu putere de decizie din domeniul culturii să propună o serie de facilități în sprijinul artiștilor populari care, asemenea altor creatori de artă, sunt lăsați în voia destinului și numai din când în când sunt aduși în prim-planul vieții publice.

#### **5.4. Procesul conducerii. Managementul prin coordonare. Animația culturală**

##### *5.4.1. Conducere și coordonare*

Conducerea este o funcție managerială importantă. Pe lângă sensurile bine cunoscute de "a dirija, a comanda, a cărmui" grupuri și oameni care să realizeze, într-o situație dată, o acțiune eficientă, **conducerea înseamnă și a coordona** scopuri, programe, resurse, decizii, activități, energii creatoare etc.

În principiu, cultura rurală este coordonată de un organism/consiliu sau consilier responsabil cu probleme de învățământ, sănătate, cultură, ca și de specialiști din instituțiile județene de profil.

Responsabilitatea conducerii locale este de a armoniza obiectivele și programele agenților culturali, de a urmări ca resursele să fie bine gestionate, de a crea un climat de colaborare și încredere reciprocă, de a stimula procesul de comunicare la nivelul sistemului cultural, de a evalua performanțele managerilor și ale celorlalte resurse umane, de a contribui la dinamica și consistența vieții culturale comunitare.

Relația cu instituțiile coordonate este relativ simplă. Eficiența procesului de comunicare depinde de mai mulți factori personali și contextuali, dar mai ales de compatibilitatea intereselor puterii locale cu cerințele managementului culturii.

Implicarea structurilor județene în coordonarea culturii rurale diferă de la zonă la zonă. Decizia aparține managerilor fiecărei instituții.

De exemplu, Biblioteca "Mihai Eminescu" din Botoșani, pe lângă asistența profesională acordată în mod sistematic și transferul unor colecții de periodice către bibliotecile comunale, coordonează diverse alte activități culturale. Unele sunt permanente, altele sunt prilejuite de evenimentele înscrise în calendarul de manifestări al bibliotecii.

Permanentă este, de exemplu, coordonarea "cenaclurilor literare" "Demostene Botez" - Biblioteca publică Trușești și "Nicolae Iorga" din comuna Flămânzi. Biblioteca sprijină și editarea de publicații ale acestor cenacluri sau ale altor instituții rurale, cum este și "*Revista H*" a Școlii generale din comuna Hănești.

Cea de-a doua categorie de acțiuni coordonate în mediul rural de biblioteca "Mihai Eminescu" cuprinde lansări de cărți, concursuri, expoziții de publicații, întâlniri cu scriitorii etc. Bibliotecile comunale se implică în proporție majoritară în organizarea acestor manifestări, fiind recompensate cu premii pentru succese deosebite, precum cele din comunele Stăncești, Copălău, Hudești, Cotușca etc.

Cele mai multe definiții ale procesului de conducere se referă la influența exercitată de un manager asupra unor indivizi în scopul realizării obiectivelor asumate de o organizație sau o comunitate.

În cazul culturii rurale, influența se exercită asupra întregii comunități, prin interacțiunea managerilor cu diverse segmente de public și prin coordonarea reciprocă a acțiunilor lor.

În comunele investigate de noi, **coordonarea ca armonizare reciprocă** este singura cale de depășire a blocajelor pe care le întâmpină așezămintele culturale, premisa acestei armonizări fiind identitatea de interese și obiective.

Solicitați să-i numească pe cei cu care colaborează în mod constant, directorii de cămine culturale au menționat:



- în primul rând - biblioteca, tinerii, primăria, alți membri ai conducerii locale;
- în al doilea rând - personalul didactic, reprezentanții bisericii, alți intelectuali din comună.

Colaborarea cu fundațiile și asociațiile culturale este ca și inexistentă, în vreme ce armonizarea programului propriu de activitate cu cel al bibliotecii publice este indispensabilă pentru inițierea unor structuri cu activitate constantă - cercuri, formații artistice - și pentru organizarea manifestărilor agreate de public, pentru atragerea elementelor creative și promovarea talentelor locale.

Compatibilitatea funcțională a căminului cultural cu alte structuri comunitare, cum este biblioteca publică, permite armonizarea reciprocă a acțiunilor întreprinse. Subiecții au pus-o în evidență prin răspunsurile la întrebarea: "*În ipoteza inexistenței căminului cultural, cine ar putea îndeplini misiunea lui educativă și artistică?*". O treime a exclus această ipoteză, circa 50% dintre subiecți au numit unitățile de învățământ, ceilalți au menționat biblioteca, iar în comunele unde funcționează un muzeu important (e.g. Mircești-Iași), a fost amintit și muzeul ("*Calitatea vieții culturale din mediul rural*").

Personalul bibliotecilor publice apreciază că între cele două așezăminte există o reală armonizare de interese și o colaborare îndelungată.

Tabelul 36

**Colaboratorii bibliotecii comunale  
în opinia personalului din biblioteci**

Nr. crt.	Colaboratorii constanți ai bibliotecii	Mențiuni (%)
1.	Învățătorii și profesorii	100,0
2.	Directorii căminelor culturale	71,4
3.	Primarii și alți reprezentanți ai puterii locale	59,4
4.	Preoții	43,7
5.	Managerii unor fundații și asociații culturale județene sau naționale	12,5
6.	Alți colaboratori: fiii satului, tinerii din comună, unii agenți economici ș.a.	6,2

**Sursa:** "*Calitatea vieții culturale din mediul rural*".

La propunerea primarului sau a consiliului local, resursele umane din instituțiile culturale sunt investite cu responsabilitatea de a coordona diverse programe și manifestări la nivelul întregii comunități.

Coordonarea culturii unei colectivități este mult mai flexibilă decât coordonarea activității unei organizații culturale. Armonizarea segmentelor implicate urmează mai degrabă anumite cutume transmise din generație în generație decât reguli precise de acțiune. Importantă este compatibilitatea agenților culturali cu rolurile ce le revin prin programul comun de activitate, program care trebuie să fie, la rândul său compatibil cu nevoile reale ale locuitorilor. "Delegarea de autoritate" are efecte pozitive asupra persoanelor implicate, ca și asupra colectivității umane, în sensul că sunt valorizate competențele și inițiativele locale, se asigură o bună comunicare interumană, se stimulează creativitatea managerială, oamenii sunt motivați să participe la viața culturală din comuna lor.

Coordonarea începe cu faza de proiectare a activității, cu stabilirea obiectivelor și a calendarului cultural, cu repartizarea resurselor și a atribuțiilor și continuă cu faza de acțiune propriu-zisă prin coparticiparea forțelor culturale locale.

Uneori, sincronizarea programelor și a competențelor comunitare se realizează din inițiativa animatorilor culturali.

#### *5.4.2. Animația culturală - percepții și experiențe*

**Animația culturală** constă în stimularea intereselor și a receptivității indivizilor față de produsele și serviciile culturale oferite de mediul în care trăiesc. De asemenea, presupune concentrarea mijloacelor, faptelor și evenimentelor importante în puncte accesibile populației unei așezări. Rolul ei este de a le da oamenilor sentimentul apartenenței la o comunitate dominată de valori culturale și de a le trezi dorința de participare la "ceva care are semnificație în dezvoltarea umană".

Influența animației culturale depinde în primul rând de receptivitatea publicului dar și de calitatea animatorilor. În măsura în care ei reușesc să stabilească relații funcționale între valori, instituții și viața cotidiană, cultura este asumată ca reper existențial.

În opinia publicului rural, principalii animatori ai vieții spirituale sunt așezămintele tradiționale: școala, biblioteca, lăcașurile de cult, căminul cultural. Unii dintre subiecți au inclus în rândul animatorilor tinerii, reprezentanții puterii locale, "fiii satului", creatorii populari. Însumarea răspunsurilor la ancheta întreprinsă de noi a condus la următoarea **tipologie a animatorilor culturali**: (1) biblioteca; (2) școala; (3) biserica; (4) căminul cultural; (5) tinerii; (6) primarul/alți reprezentanți ai consiliului local; (7) creatorii populari; (8) fundațiile și asociațiile culturale; (9) alți animatori - "fiii satului", diverși sponsori etc. (sursa: "*Calitatea vieții culturale*").

Pentru nuanțarea acestei imagini, li s-a cerut subiecților să menționeze importanța animatorilor culturali, așa cum este ea percepută în comunitățile respective. Pretutindeni pe primele locuri s-au situat școala, biblioteca, biserica, urmate de căminul cultural și de primarul comunei.

**Tabelul 37**

**Percepția importanței animatorilor în viața culturală  
a comunităților rurale**

Nr. crt.	Animatori culturali	Importanța percepută		
		Locul I	Locul II	Locul III
1.	Școala	39,3	26,5	13,7
2.	Biblioteca publică	23,6	38,2	23,6
3.	Biserica	25,6	13,9	19,3

*Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".*

Și în concepția lui Dimitrie Gusti, acțiunea factorilor culturali presupune complementaritate și coordonare. În acest sens, căminului cultural îi revine rolul de coordonator al tuturor domeniilor vieții rurale - începând cu proiectele de dezvoltare economică și continuând cu preocupările intelectuale și sociale ale comunității. Căminul cultural trebuie "să fie al treilea între așezămintele culturale ale oricărei comune, după biserică și școală" (30, p. 28) și să coordoneze atât acțiunile proprii, cât și pe cele realizate în colaborare cu alte instituții. În această ipostază, el urmează să cuprindă toate forțele satului, pe cărturari, pe preot și învățător etc.

O misiune importantă a căminului cultural este, în viziunea lui D. Gusti, aceea de a urmări "ridicarea sufletească" a oamenilor prin credință, bine și frumos. De aceea, din căminul cultural nu trebuie să lipsească preotul și învățătorul satului.

În "Legea pentru înființarea serviciului social", în capitolul destinat căminelor culturale se consemna în mod explicit contribuția preoțimii. Interpretând acest capitol, dr. Fr. Popu sublinia faptul că "preotul e cel dintâi chemat ca să colaboreze în căminul cultural, pentru formarea caracterelor, pentru formarea de cetățeni conștienți, pentru formarea de buni credincioși..." (52, p. 523).

Cercetările sociologice realizate de noi în diverse zone rurale, ne-a prilejuit cunoașterea unor experiențe interesante de colaborare a căminului cultural cu slujitorii bisericii. Mulți dintre ei urmează tradiția preoților care și-au închinat întreaga viață emancipării culturale a comunităților în care au trăit.

Un asemenea exemplu îl reprezintă preotul sibian Zosim Oancea, întemeietorul vestitului muzeu de icoane pe sticlă din Sibiel, comuna Săliște. Ideea muzeului, unic în lume prin originalitatea și bogăția exponatelor, a

plecat de la cele șase icoane pe care preotul le-a găsit în anii '50 în biserica din Sibiel. La primul apel lansat, în joia Paștelui, către locuitorii Sibelului, numărul lor a crescut la circa 200. Ulterior, susținut de săteni, preotul Oancea a inițiat o amplă campanie de colecționare a unor valoroase icoane pe sticlă și lemn, din județele Brașov, Sibiu, Alba ș.a. Țăranii au înțeles mesajul preotului: aceste valori trebuiau expuse pentru a fi văzute de o lume întreagă.

Previziunea lui s-a adeverit. Turiștii, sosiți la Sibiel din toate colțurile lumii, admiră icoanele, ouăle încondeiate, cărțile vechi, alte exponate care exprimă spiritualitatea unui popor, valorile lui estetice, dimensiunea morală a existenței lui, transfigurate toate, în metaforă și culoare.

Există la Sibiel câteva icoane cu scene biblice, având ca eroi țărani români. Simplitatea, eleganța, gustul, diversitatea cromatică, măiestria execuției și originalitatea veșmintelor lor exprimă valoarea artistică a costumului popular și universul ideatic al satului românesc.

Înțeles și susținut de întreaga colectivitate, părintele Oancea a reușit să asigure continuitatea artei iconarilor. An de an, la Sibiel se organizează tabere de copii care învață să picteze icoane pe sticlă.

Un alt preot pasionat de valorile etnografice ale zonei sale a fost Vasile Heisu (1911-1971) din comuna Răcăciuni, județul Bacău. Impresionanta colecție pe care a adunat-o colindând așezările de pe Siretul mijlociu conține costume naționale, scoarțe, lăicere vechi, ștergare, icoane, fragmente de iconostas, obiecte de cult, numismatică, cărți de patrimoniu etc.

Această zestre culturală exprimă lumea satului moldovenesc de la cumpăna veacurilor până la jumătatea secolului douăzeci, dar și continuitatea românilor pe aceste meleaguri.

Broderiile și cusăturile populare, maramele cu "ploită" și maramele de borangic împodobite la capete cu ornamente de flori, păsări și arbori ai vieții, cu ornamente geometrice, ca și unicatele din această colecție - cum este scoarța de lână ce reproduce motivul "Horei" - sunt considerate capodopere ale creației populare (Dorinel Ichim).

Din nefericire, Vasile Heisu nu a avut șansa de a-și expune colecția într-un muzeu. Conștientizându-se însă valoarea pieselor colecționate de el, s-a organizat la Răcăciuni o expoziție de etnografie care îmbogățește peisajul cultural al zonei.

Exemple ca cele expuse mai sus se pot întâlni în multe alte așezări rurale. Preotul Gh. Prună din Moțaței - Dolj a înțeles să contribuie la viața spirituală din comuna sa înființând un cor de copii. Nu știe dacă va fi performant, dar știe ce le-a "sădit" copiilor în suflet. I-a învățat piese corale, colinde - "acele neprețuite colinde" care duc mai departe tradiția de sensibilitate și credință a lumii rurale. Preotul din Moțaței consideră că biserica redevine treptat instituția care, împreună cu celelalte așezăminte de cultură, le luminează oamenilor calea spre învățătură, artă, moralitate.

**Biserica și căminul cultural**  
sau drumul spre normalitate

Preotul Mihai Constantin Balaban de la parohia Meletie, comuna Băneasa - Giurgiu, trăiește de aproape douăzeci de ani în mijlocul unor oameni credincioși și interesați de viața culturală din satul lor. Preotul însuși consideră că "viața religioasă și cea culturală sunt inseparabile", că identitatea unei comunități se definește prin religie și cultură. De altfel, valorile moralei creștine se regăsesc în creația folclorică, în port, în arta populară.

Împreună cu soția sa, Ecaterina, preotul Balaban s-a implicat în educația religioasă a tineretului, în stimularea potențialului creator al satului, în redescoperirea tradițiilor locale și includerea lor în viața spirituală cotidiană.

Tot ce au întreprins de-a lungul anilor a dobândit mai multă coerență în urmă cu circa trei ani, când Ecaterina Balaban a preluat conducerea căminului cultural, pe care l-a renovat din temelii, cu sprijinul sătenilor și al sponsorilor.

Acum poate fi pusă mai bine în valoare frumusețea iilor specifice zonei Vlașca, create la clasa de cusături populare, după modelul celor găsite în lăzile de zestre ale bătrânilor. În cei doi ani de pregătire, tinerele, îndrumate de directoarea căminului, învață să ducă mai departe tradiția cusăturilor populare dintr-o zonă etnografică originală, primind de la Școala Populară de Artă o diplomă care le atestă îndemânarea.

"Grija noastră, mărturisește preotul Balaban, este de a nu se pierde identitatea acestei zone folclorice, de a nu risipi comorile de sensibilitate și măiestrie descoperite în casele și sufletele oamenilor".

Cultivându-le dragostea pentru credință, pentru portul și cântecul popular, M.C. Balaban le-a împărtășit locuitorilor din Meletie propriul său ideal. Sătenii l-au înțeles și l-au urmat pe preotul lor.

În satul Meletie există două ansambluri folclorice pregătite de preotul Balaban, un cor țărănesc al tuturor generațiilor, denumit "Rădăcini de Vlașca", și ansamblul de copii "Mugurel" - renumit pentru valoarea cântecelor și dansurilor prezentate la diverse competiții de gen.

Renumele se dobândește cu trudă, cu muncă asiduă și continuă. Preotul îi învață pe tineri să cânte, dar le cultivă și dorința de perfecțiune, respectul pentru munca înaintașilor.

Depășind scepticismul unora, preotul și directoarea căminului cultural și-au pus în gând să reinvie "hora satului". Și au reușit. A fost emoționant, a fost de necrezut. Bătrânii satului și-au amintit de trecut și s-au prins în "hora generațiilor". "Hora satului", această sinteză extraordinară de exprimare artistică și comunicare intergenerațională, are, în opinia preotului Balaban, o valoare educativă nebănuită. Reluarea acestei tradiții se adaugă unor inițiative menite să stimuleze potențialul creator al comunității sătești. "Dacă ar fi peste tot oameni ca preotul și soția sa, spunea un oficial de la județ, viața culturală de la sate ar intra în normalitate".

Din păcate, în zilele noastre, poziția căminului cultural în viața comunității înregistrează un declin accentuat. Specialiștii din sistemul culturii apreciază că "rolul de moderator sau de mediator al directorului de cămin cultural în relațiile cu școala și biserica, instituții educaționale vitale", este de mică importanță (76, p. 13).

Situația are mai multe cauze, între care a fost și decizia de autofinanțare integrală, care a dus la abandonarea căminelor de către "oamenii școlii", cei care aveau capacitatea de a concerta acțiunile culturale ale așezămintelor din mediul rural.

Menționarea școlii între animatorii cei mai activi este, în opinia noastră, reflexul unei experiențe trecute. Nemaifiind obligați să desfășoare activități extrașcolare, dascălii s-au retras, în ultimii ani, în limitele competențelor statutare și au renunțat să mai participe la gestionarea faptelor de cultură din comuna sau din satul în care lucrează. Unii au abandonat activități și programe pe care ei înșiși le inițiaseră.

Activitatea extrașcolară a profesorilor și învățătorilor a generat de-a lungul timpului dispute aprinse. În urma unei asemenea dispute de la începutul deceniului doi al secolului XX, Mihai Carp conchidea: "E clar că atunci când interesul pentru cetit se va răspândi printre săteni - și acest interes e solicitat tot mai mult prin diferitele ramuri ale activității extrașcolare - nivelul lor cultural se va ridica, iar copiii lor nu se vor mai duce la școală cu acel «capital inferior de reprezentări» care face atât de grea sarcina învățătorului" (18, p. 22-23).

Lipsindu-i pe consătenii lor de cunoștințele, priceperea, experiența de care dispun, profesorii și învățătorii se lipsesc ei înșiși de satisfacții spirituale unice, de sentimentul împlinirii de sine propriu celor care "zidesc" împreună cu alții.

Atunci când unii dintre ei continuă să se implice în viața culturală a satului, o fac în virtutea unei bune colaborări cu instituțiile comunitare, la îndemnul unor manageri culturali care au reușit să creeze un climat de emulație creatoare, cum se întâmplă la Mogoșești - Iași.

În alte contexte, dascălii se dedică animației culturale, continuând tradițiile locale. După reînființarea posturilor de bibliotecar cu normă întreagă (1990), profesorul Ion Toader din comuna Domnești - Argeș a renunțat la învățământ pentru a sluji biblioteca publică. Managerii județeni consideră că Biblioteca "Luca Paul" din Domnești se numără printre cele mai bune biblioteci argeșene, atât prin valoarea colecțiilor, cât și prin calitatea activității. Ion Toader continuă tradiția învățătorului Luca Paul - unul din ctitorii bibliotecii care a sărbătorit, în 1998, 120 de ani de existență și care îi poartă numele.

Ion Toader este considerat nu numai un foarte bun bibliotecar, ci și o "personalitate de seamă" a comunei Domnești, un animator care se ocupă de întreaga activitate culturală (Silvestru Voinescu).

Și în alte comune din țară dascălii cu aptitudini deosebite dirijează formații folclorice, participă la elaborarea monografiilor sătești, colaborează cu biblioteca la organizarea unor simpozioane, aniversări culturale, lansări de cărți etc. Pentru toate aceste activități sunt întâmpinați cu recunoștință și considerație. Personalul bibliotecilor nu scapă nici un prilej de a pune în evidență contribuția învățătorilor și a profesorilor la stimularea lecturii publice, la educația cititorilor, la organizarea unor manifestări culturale. Referindu-se la manifestările din ciclul "Zilele culturale chiorene" - ediția a III-a, dar și la cele prilejuite de centenarul Lucian Blaga, de aniversarea lui Mihai Eminescu etc., prof. Corina Costin, bibliotecară în comuna Șomcuta Mare, a ținut să consemneze: "O contribuție deosebită la reușita acestor acțiuni au avut-o profesorii și elevii de la școala generală și de la liceul din localitate" ("*Biblioteca*", nr. 4-5/1997, p. 106). La fel, atunci când s-au aniversat cei 60 de ani de existență a bibliotecii publice din comuna Gura Ocniței - Dâmbovița, a fost subliniată contribuția profesorului de limba română și a directorului de școală din localitate "la crearea unei legături durabile" între biblioteca comunală și elevii din localitate (idem, p. 107).

O asemenea colaborare este benefică școlii și bibliotecii, în egală măsură. A le arăta copiilor drumul spre bibliotecă înseamnă "a-i îndruma spre un alt spațiu de învățatură și împlinire spirituală", iar când acest spațiu este gestionat de un animator înnăscut, biblioteca publică devine liderul spiritual al comunității.

#### Fenomenul Mogoșești

- studiu de caz -

Elementele definitorii ale unui model teoretic de animație culturală se regăsesc în deplină coerență și funcționalitate la nivelul comunei Mogoșești - Iași. "Fenomenul Mogoșești", cum am numit complexul de inițiative și manifestări creatoare din această comună, merită atenția teoreticienilor care, iată, găsesc concretizarea fidelă a conceptului de animație culturală, dar și a practicienilor înclinați să admită că distanțele de la teorie la realitatea cotidiană rămân, în cazul culturii, considerabile. În mediul rural mai ales, transpunerea practică a unor deziderate culturale atât de complexe apare ca o utopie. Și totuși **studiul de caz** pe care l-am întreprins la Mogoșești - Iași atestă modelul configurat prin cercetarea vieții culturale rurale.

Situată la 15 km sud de Iași, comuna Mogoșești are în componență patru sate: Mogoșești, Budești, Hadîmbu, Mânjești și peste 5.660 de locuitori. Este una din așezările moldovene cu atestare documentară din vechime.

În zilele noastre, comunitatea Mogoșești resimte efectele tranziției, ca și celelalte comunități rurale, se confruntă cu aceleași probleme generate de împărțirea pământului, de reconversia socială și nevoia de locuințe, de starea serviciilor publice și limitele bugetelor locale, de presiunea lipsei unor proiecte legate de ridicarea nivelului de civilizație. În pofida acestor dificultăți, așezămintele tradiționale - școala, biblioteca, bisericile de pe raza comunei, căminul cultural - își adună eforturile pentru crearea unui climat spiritual deosebit.

Liderul acestui demers este biblioteca publică, prin directorul ei Constantin Anton, intelectual autentic, el însuși producător de cultură. Statutul de lider asumat de biblioteca publică Mogoșești - Iași se fundamentează în primul rând pe conceptul științific de organizare și pe calitatea prestațiilor sale, reprezentând pentru celelalte așezăminte din zonă un model de rigoare și competență. Fondul de carte este organizat în sistemul accesului liber la raft, iar catalogul, cu peste 28.000 de fișe, reflectă întreaga colecție de publicații, diviziunea "Mogoșești - Iași" atestând preocupări de bibliografie locală. Managerul bibliotecii i-a asigurat o funcționalitate modernă și, mai ales, rolul de lider spiritual al comunei, programul său urmărind statornicirea unei comunicări optime cu cititorii și cu întreaga comunitate. Pentru că toate proiectele și mesajele bibliotecii trebuia să fie expuse în mod sistematic, s-a decis editarea propriului "buletin informativ", *Anuarul Bibliotecii comunale din Mogoșești* (1997), ca publicație lunară pentru cititorii reali și posibili.

Biblioteca publică din Mogoșești - Iași se autodefinește ca **nucleu spiritual peren, creativ și evolutiv** (Constantin Anton), într-un climat cultural construit laolaltă cu celelalte așezăminte.

Împreună cu ele își propune să construiască un nou tip de civilizație, în care **știința de carte, frumosul și binele** să devină repere valorice fundamentale.

În orice comunitate rurală, școala deține un potențial de intelectualitate menit să furnizeze repere. "Școala rurală, scria Simion Mehedinți, trebuie să facă cea dintâi selecție a valorilor" (*Scieri despre educație și învățământ*). În concepția bibliotecarului din Mogoșești, școala și biblioteca sunt "pedestalurile personalității noastre, a formării noastre într-o conștiință și spirit" (C. Anton, *Biblioteca și școala*). El a reușit să identifice interferențe spirituale între bibliotecă și școală, apropiindu-și colectivul de educatori în toate demersurile care animă viața culturală a Mogoșeștilor. Împreună elaborează monografia comunei și susțin cercetarea istoriei spațiului rural, lansează proiecte dintre cele mai îndrăznețe.

Emulația generată de colaborarea școlii și bibliotecii se explică și prin tradițiile ambelor instituții.



Alături de bibliotecă și școală, biserica este "un stâlp de bază al comunității rurale".

După cum arată prof. Tr. Herețiu, la Mogoșești lăcașurile religioase datează din epoca medievală, contribuind la păstrarea limbii române, la întărirea sentimentului național, la promovarea valorilor umane fundamentale: binele, cinstea, dreptatea etc. Din "*Schița monografică a comunei Mogoșești - Iași*", elaborată de directorul școlii din anii 1936-1953 (D. Popa), aflăm și numele preoților care au slujit întru credința creștină, adevărate modele de culturalitate și înțelepciune.

Urmând tradițiile străbune, bisericile din satele componente ale comunei (în satul de reședință există două biserici) sunt și astăzi catalizatori de comuniune și factori de emancipare spirituală prin cultură și educație. Incontestabili animatori culturali, preoții din Mogoșești - Iași se alătură celorlalți intelectuali din comună pentru a contribui, prin virtuțile credinței creștine, la progresul uman și comunitar la care aspiră generațiile prezente.

Și Căminul cultural din Mogoșești se străduiește să continue "filonul" cultural moștenit și să-și reprojecțeze activitatea pentru a răspunde cerințelor de modernitate și așteptărilor publicului. Susținut de factorii de putere locali, aspirând la sprijinul sponsorilor, căminul se preocupă de dotarea cu echipament cultural, de atragerea tinerilor la manifestările organizate și la formațiile artistice ale comunei, propunându-și să creeze un "centru de revitalizare a tradițiilor locale", să amenajeze o expoziție permanentă de artizanat și să editeze, împreună cu școala și biblioteca publică, o "culegere de folclor local".

Din cele expuse, constatăm capacitatea animatorilor culturali din Mogoșești - Iași de a-și coordona acțiunile, de a gestiona împreună viața spirituală comunitară, de a polariza potențialul de creativitate din zonă și de a-l promova în spațiul valorilor naționale. Pentru a "revitaliza viața culturală a comunei", din inițiativa bibliotecii, la Mogoșești - Iași a luat ființă în anul 1994 Societatea culturală "N. Iorga" și revista "*Etnogeneze*". Statutul Societății prevede unirea forțelor intelectuale din zonă pentru:

- promovarea valorilor culturii și artei naționale în rândul locuitorilor comunei;
- identificarea valorilor locale și consolidarea lor;
- descoperirea de talente și includerea lor în circuitul național;
- editarea revistei "*Etnogeneze*";
- realizarea de monografii, studii sociologice, etnografice și de folclor și publicarea lor prin editura societății - "Asceze";
- stabilirea unor relații funcționale cu Societatea culturală din Vălenii de Munte, cu alte structuri similare din Basarabia și din alte țări.

Obiectivele sunt complexe și numeroase și vizează, în principal, perpetuarea tradițiilor, stimularea energiilor creative locale, dezvoltarea umană și realizarea unui puternic impact al culturii în viața de zi cu zi.

Obiectivele înscrise în Statutul Societății culturale "N. Iorga" din Mogoșești - Iași, conțin, pe de o parte, **principii** de acțiune educativă, ca de exemplu: armonizarea relațiilor interumane și realizarea unui climat de comuniune spirituală, cultul pentru valori, îndrumarea generației tinere, stimularea creativității locale etc., iar pe de altă parte, **demersuri și inițiative** complexe, cum sunt: crearea unor colecții de carte, de numismatică și arheologie, având ca specific istoria și tradițiile comunei, valorificarea creației populare prin intermediul unui grup folcloric local, înființarea unui cerc de teatru pentru tineret și copii, întâlniri periodice cu "fii ai satului" și marcarea evenimentelor importante din viața comunității.

Asemenea obiective sunt realizabile prin conlucrarea animatorilor culturali din comună, animatori care sunt și **membri fondatori** ai societății: biblioteca, primăria și consiliul local al comunei, căminul cultural, învățători și profesori din Mogoșești. Și pentru că anvergura influențelor exercitate de această societate culturală depășește granițele comunei - obiectiv preconizat și realitate recunoscută - printre membrii fondatori întâlnim și: Inspectoratul pentru Cultură al Județului Iași, Biblioteca județeană "Gh. Asachi" - ai căror reprezentanți au fost aleși în conducerea societății.

Animația culturală din Mogoșești - Iași se oglindește cu fidelitate în paginile revistei "*Etnogeneze*" - publicație trimestrială a societății. Începând cu structura colegiului redacțional, alcătuit din exponenți ai școlii, bibliotecii, bisericii, și continuând cu rubricile ei permanente, revista reproduce modelul de "conexiuni culturale" preconizat de inițiatori. Conceptul de "conexiuni culturale" are, în viziunea redacției, accepțiuni multidimensionale, revista propunându-și să realizeze "o conexiune culturală între trecut-prezent-viitor, o conexiune culturală între istorie-geografie-literatură-religie-biblioteconomie" (Constantin Anton).

Prin difuzarea revistei, arată directorul ei fondator, Constantin Anton, "se naște **un climat de cointeresare spirituală**" în rândul locuitorilor comunei (*Anuarul Biblioteca*, 1997, p. 13).

Prin conținutul bogat și divers, revista "*Etnogeneze*" constituie "**un factor catalizator local**", dar și o **oglină vie** a realității culturale din zonă.

Sub auspiciile revistei "*Etnogeneze*" se organizează manifestări culturale la care să poată participa toată "suflarea" comunei: lansări de cărți, dezbateri tematice coordonate de instituțiile din Mogoșești, prelegeri susținute de personalități ale culturii și artei din Iași și de aiurea - universitari, literați, ziariști etc.

Programul pe care și l-a asumat publicația Societății culturale "N. Iorga" poate fi un exemplu demn de urmat și de alte comune. Încă de la numărul 1 al revistei (1995), primarul comunei preciza că "păstrarea tradițiilor locale și perpetuarea acestora este un deziderat al fiecărui consătean, cunoașterea trecutului, precum și a vieții culturale actuale a comunei sunt necesare pentru civilizația și spiritualitatea noastră".

**Studiile și articolele de istorie** publicate în fiecare număr al revistei prezintă în premieră informații de istorie locală privind evenimente și personalități care au fost, istoria instituțiilor comunei (biserici, școli etc.), ca de exemplu: "Oameni și locuitori din comuna Mogoșești - Iași"; "Toponimie selectivă, satul Hadîmbu, comuna Mogoșești - Iași", "Continuitate și destin. Comuna Mogoșești - Iași, spațiu geografic și istoric", "Mogoșești - Iași. Vechime și atestare documentară", "Bisericele comunei Mogoșești", "Itinerarii și destine - Preotul Vasile Negoită (în memoriam), Învățătorul Dumitru Vrânceanu", "Schitu Hadîmbului" și multe altele.

Conexiunea cu prezentul este realizată tot prin intermediul instituțiilor și al personalităților zonei: "Comuna și instituțiile sale: astăzi, Școala Mânjești", "Învățământ în comuna și satul Mogoșești - Iași", "Căminul cultural Mogoșești - Iași - aspecte cultural-artistice", "Biserica și școala", "Academicianul Constantin Ciopraga la 80 de ani" etc.

Cele mai multe materiale sunt semnate de intelectualii comunei - Constantin Anton, Traian Herețiu, Elena Fluturel, Vasile Fluturel, preot C. Ursachi, Vasile Alexoaie, Dorina Minodor, Vrabie Petrian, dar și de valoroși intelectuali ieșeni.

Valori ale patrimoniului științific românesc sunt promovate de revista "*Etnogeneze*" prin reproducerea unor texte alese din autori ca: **Nicolae Iorga** (Aforisme, cugetări, "*La Schitul Hadîmbului*"); **Lucian Blaga** ("*Elogiul satului românesc*" fragmente din Discursul de recepție la Academia Română - 5 iunie 1937), **Dumitru Stăniloae** ("*Sfânta Treime, baza mântuirii noastre*"), **Henri H. Stahl** ("*Satul*"), **Simion Mehedinți** ("*Scrieri despre educație și învățământ*"), **Grigore Vieru** ("*Poezii*"), **Vasile Andru** ("*Satul ca eveniment psihic*").

Având între alte obiective și pe acela de a crea în rândul cititorilor o atitudine prolectură și probibliotecă, revista prezintă diverse opinii despre carte, lectură, instituția bibliotecară, aparținând unor autori de referință în domeniu.

Ca manager de bibliotecă, directorul revistei, Constantin Anton, aplică principii de marketing cultural, promovând, număr de număr, colecțiile Bibliotecii comunale Mogoșești, manifestările culturale pe care le inițiază, personalitățile creatoare pe care le are ca oaspeți, bibliografii în folosul comunității. Programul revistei conține în mod explicit acest deziderat: "Biblioteca comunală Mogoșești - Iași, prin raporturile de interferență cu diverse instituții locale și nu numai prin participarea la editarea revistei "*Etnogeneze*", își permanentizează structura sa de **nucleu al vieții culturale comunale**, ceea ce timpul a demonstrat-o" (C. Anton).

De asemenea, timpul a demonstrat că revista "*Etnogeneze*" și Societatea culturală "N. Iorga" sunt principalii factori de stimulare a creativității artistice și literare, publicând permanent poezie de calitate, reproducând versuri din volume aparținând unor creatori din zonă sau originari din Mogoșești - Iași, poezii de Constantin Anton, Florin Mihai Fluturel, Marian Anton, Liviu Antonesei, Vasile Fluturel sau de copiii-poeți ai cenaclului "Lucafăru".

În măsura în care este conectat permanent la problematica satului cultural, Constantin Anton, animator și bibliotecar, publicist și redactor, este stăpânit de metaforă, trăiește și respiră poezie, reușind să le comunice semenilor dimensiunea sublimă a existenței în comunitate.

#### 5.4.3. Locul primăriei între animatorii culturali

Receptarea primăriei ca animator cultural, depinde de atitudinea manifestată de această instituție publică, față de problemele culturii rurale. Ideea că primăria trebuie să fie principalul finanțator al culturii aparține atât publicului, cât și managerilor investigați. În funcție de acest criteriu este evaluată și importanța acordată de primărie așezămintelor culturale.

**Tabelul 38**

#### Importanța acordată de primărie așezămintelor culturale - opinii ale locuitorilor de la sate -

Nr. crt.	Importanța acordată	Mențiuni (%)
1.	Mare	12,5
2.	Potrivită	50,5
3.	Mică	23,6
4.	Nu acordă	3,4
5.	Nu știu	10,0

*Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".*

Imaginea publică a primăriei rezultă, printre altele, din încrederea pe care o au subiecții în capacitatea ei de influențare - persuasiunea fiind o însușire elocventă a animatorilor. Această imagine se diferențiază în funcție de atuurile personale ale animatorilor și de contextul în care acționează. Animatorii sunt personalități și organizații unice care acționează în condiții culturale unice. De aceea, ei sunt prezenți în mod diferit în zone culturale diferite.

**Tabelul 39**

#### Opinia subiecților despre factorii care i-ar putea convinge pe locuitorii satelor să participe la viața culturală

Ran g	Județul Teleorman	Județul Timiș
I.	Bibliotecarul	Preotul
II.	Directorul școlii, Primarul	Primarul
III.	Preotul, Directorul căminului cultural	Directorul căminului cultural
IV.	Alți reprezentanți ai conducerii locale	Bibliotecarul
V.	Medicul	Directorul școlii
VI.	Liderii unor etnii și alte persoane	Medicul
VII.	-	Alți reprezentanți ai conducerii locale
VIII.	-	Liderii unor etnii și alte persoane

*Sursa: "Calitatea vieții culturale din mediul rural".*

Presa de specialitate a prezentat, în ultimul deceniu, diverse fațete ale atitudinii primarilor față de așezămintele culturale din mediul rural. Ziariști ca Emil Vasilescu, Ioana Lupu, Maria Moldoveanu, Corina Costopol ș.a., manageri și alți specialiști din biblioteci au prezentat în revista "*Biblioteca*" editată de Ministerul Culturii o galerie diversă de primari-animatori.

În această calitate, primarii acționează călăuziți de concepția pe care o au despre rolul așezămintelor culturale în viața unei așezări rurale. De pildă, primarul din 1995 al comunei Cernești - Maramureș considera că biblioteca este o instituție indispensabilă educației tinerilor - la Cernești existând un procent important de tineri - atât prin fondul de publicații pe care le gestionează cât și prin ambianța culturală unde își petrec timpul liber. Preocupat ca sătenii să găsească în bibliotecă legislația de care au nevoie, fără a mai bate drumul până la centrul județului, primarul s-a implicat în achiziționarea lucrărilor de acest gen, inclusiv în creșterea fondurilor bibliotecii ("*Biblioteca*" nr. 2/1995, p. 40).

Atunci când primarul este și de profesie învățător, precum cel din comuna Ciocănești-Călărași, încrederea în misiunea educativă a bibliotecii este și mai accentuată. Un asemenea primar nu poate ignora nici problemele de ordin administrativ cu care se confruntă biblioteca publică, nici strategia ei culturală. În acest sens, primarul din 1993 al Ciocăneștilor participa la dezbaterile profesionale pe care le organiza biblioteca, la diverse manifestări cu cartea, implicându-se personal în tipărirea monografiilor elaborate de învățătorul Paul Popovici și aflate în manuscris în Biblioteca județeană Constanța. Implicarea lui era clar motivată: "Este, cred, de datoria noastră să ne ocupăm ca această carte să vadă lumina tiparului; ea reprezintă o părticică din această țară, istoria, tradițiile, folclorul, etapele de civilizație, pe care le-a parcurs acest colț binecuvântat" ("*Biblioteca*" nr. 11-12/1993, p. 15).

Și primarul din comuna Ulmi - Dâmbovița a fost animat de ideea constituirii unui fond monografic local și s-a alăturat instituțiilor de pe raza comunei - bibliotecă, școală, biserică - implicate în acest demers. Interesul pentru orice tip de document care conține informații despre istoria localității l-a determinat pe primar să participe și la proiectarea unei filiale a bibliotecii comunale - în satul Viișoara - în spațiul căreia urmează a fi inclus și un muzeu al satului cuprinzând documente, costume naționale, obiecte din gospodăria țărănească etc.

Iar dacă primarul are formație de bibliotecar, cum este cel din comuna Cobia același județ, el va înțelege, ca nimeni altul, rolul cărții și al bibliotecii într-o comunitate rurală și va sprijini, după puterile lui, această instituție culturală. Cine a înțeles mentalitatea de bibliotecar datorită profesiei lui, va înțelege și gestul primarului din Cobia de a dona din fonduri proprii, în anul de grație 1997, suma de două milioane de lei pentru achiziția de carte în biblioteca publică. ("*Biblioteca*" nr. 6/1998, p. 172-175).

Se pare că ocupația anterioară a primarului își pune amprenta asupra concepției lui manageriale, asupra atitudinii față de cultură. Ca și în exemplul de mai sus, primarul comunei Beceni - Buzău (C.T.), fost director de cămin cultural până în 1992, a considerat firesc să se ocupe personal de consolidarea sediilor din satele componente ale comunei clădiri aproape distruse la cutremurul din 1990. A identificat toate sursele, și-a mobilizat familia și a reușit. În 1994, căminele culturale din satul de centru - Valea Părului - și din satul Dimiana erau complet renovate, primarul fiind îndreptățit să solicite ridicarea nivelului calitativ al activității culturale (C. Brăescu, "Datini", nr. 1-2/1994, p. 14).

Dar nu numai profesia și ocupația individului își pun amprenta asupra activității sale, ci și antecedentele lui intelectuale și morale. Altfel ar fi greu de înțeles cum, la numai 30 de km de Beceni, în comuna Mărăcineni - Buzău, sediul căminului cultural construit în 1940 cu această destinație a fost oferit de către primar filialei locale a Băncii de Credit. Intimidându-i pe cei care i s-au opus, primarul a fost explicit: "Cât sunt eu primar aici, nimeni nu va scoate banca din cămin", a rostit el, fără a ține seama de opțiunile culturale ale sătenilor (idem, p. 13).

În zilele noastre, primarul ca "părinte" bun al comunei, ca slujbaș cu inițiativă și cu spirit creator rămâne încă un ideal. Cei mai mulți dintre primari nu înțeleg faptul că îndatorirea lor cea mai de seamă este de a face tot ce le stă în putință pentru emanciparea materială și spirituală a lumii rurale.

De aceea, atunci când există primari care trudesc împreună cu toți locuitorii, cu toți cărturarii, cu toate instituțiile locale la ridicarea satului lor, așa cum le cerea Gusti, exemplul lor trebuie bine cunoscut.

#### **Un primar cu mintea deschisă și cu har de la Dumnezeu**

- interviu cu dl Temistocle Diaconu, primar al comunei Pădureni, județul Vaslui -

**M.M.:** *Domnule Temistocle Diaconu, sunteți un primar bine cunoscut pe meleagurile vasluiene, deși nu ați vrut să plecați niciodată din Pădureni și să ocupați posturile care v-au fost oferite la nivelul județului. Ce v-a legat atât de mult de această comună?*

**T.D.:** Eu m-am născut aici în Pădureni și sunt foarte legat de oamenii locului. Decizia de a rămâne în comuna natală datează din anii petrecuți la Liceul pedagogic "Al. Vlahuță" din Bârlad, unde se mai păstrează ceva din ideea apostolilor de altădată, a învățătorilor care se dedicau ridicării prin cultură a satelor românești.

Când m-am întors la Pădureni, ca învățător, în 1972, am decis să încurajez visele consătenilor mei, să mă las eu însumi condus de un ideal - acela de a valoriza, potențialul uman și artistic al pădurenilor,

potențial ce oferă noblețe atestării multisekulare a așezării. Am început să lucrez cu copiii din sat, am învățat împreună cu ei să cânt la zece instrumente și am înființat un taraf care s-a impus repede în contextul artistic al zonei.

I-am convins și pe ceilalți colegi de la școală să dezvoltăm activitatea artistică din comună; atunci a luat ființă corul - prezent apoi la toate competițiile, un grup vocal de succes și altele.

**M.M.:** *Ați fost directorul căminului cultural și într-un fel ați rămas managerul lui spiritual...*

**T.D.:** Ca director de cămin cultural am avut multe satisfacții. Încă din primii ani am reușit să-i mobilizez pe locuitorii comunei să reconstruim împreună sediul, am amenajat o sală modernă cu 250 de locuri, o sală de club, una pentru orchestră și audiții muzicale. Am susținut ca și biblioteca publică să fie mutată într-un spațiu care să corespundă statutului ei social.

**M.M.:** *Astăzi, când sunteți primar, ce rol acordați cărții și bibliotecii în procesul de schimbare a comunei dumneavoastră?*

**T.D.:** Fără carte nu se poate discuta de vreun progres în planul umanului. Noi am pus cartea la loc de cinste. Biblioteca este frecventată de toate categoriile de săteni - copii, adulți, elevi, agricultori, pensionari, cadre didactice.

**M.M.:** *Ați spus "noi"...*

**T.D.:** Da, pentru că și ceilalți colegi din primărie înțeleg ce înseamnă cartea, cultura, pentru evoluția unei colectivități. Rezultatele lecturii, ca și rezultatele educației nu se văd imediat. Trebuie să le dai oamenilor această hrană spirituală ca să poți avea o bază pentru cultura locală. Orice demers al bibliotecii este tratat cu sollicitudine. Biblioteca organizează manifestări cu largă audiență. De pildă, participanții la Festivalul umorului de la Vaslui vin de fiecare dată la Pădureni să se întâlnească cu publicul cititor.

**M.M.:** *Care este atitudinea sătenilor față de aceste manifestări? Cum reușiți să-i mobilizați?*

**T.D.:** Consătenii mei sunt obișnuiți cu manifestările culturale. La un moment dat, Teatrul de Stat din Bârlad avea stagiune permanentă la Pădureni - se dădeau câte două spectacole, într-o sală cu 250 de locuri, unul pentru copii, altul pentru adulți. Era emoționant să vezi oameni în vârstă venind de mână la teatru.

**M.M.:** *Aveți și un teatru de vară la Pădureni.*

**T.D.:** Avem un teatru cu circa 1200 de locuri. Aici organizăm în luna septembrie a fiecărui an festivalul "Hora de la Pădureni", la care participă toată suflarea satelor din împrejurimi, dar și formații artistice din alte județe.

**M.M.:** *Rezultatele obținute de dumneavoastră ca animator cultural i-a determinat pe pădureni să vă aleagă în funcția de primar?*

**T.D.:** Cred că și munca de dascăl, și cea de director al căminului cultural, au demonstrat atașamentul meu față de comuna natală, priceperea de a lucra cu oamenii, calitatea de bun gospodar. Ca primar, mă zbat împreună cu consătenii mei să ridicăm nivelul de civilizație al comunei, al fiecărei gospodării.

Avem mulți oaspeți străini - francezi, belgieni, elvețieni - comuna Pădureni este înfrățită cu o comună din Belgia și cu alta din Franța; la noi vin artiști, ziariști, cinești, iar imaginea generală de civilizație este expresia gradului de cultură al pădurenilor. Dacă nu merge cultura, suntem afectați toți. Pădurenii înțeleg acest lucru și de aceea sprijină școala, căminul cultural, cartea, biblioteca, ansamblul folcloric "Stejărelul".

**M.M.:** *Formația artistică pe care o conduceți de peste două decenii este un etalon pentru cultura folclorică românească, nu numai pentru cea din Pădureni sau din Moldova. În ce țări ați organizat turnee cu "Stejărelul"?*

**T.D.:** Ansamblul "Stejărelul" a evoluat pe scene din Polonia, Ungaria, Austria, Germania, Belgia, Olanda, Franța, Turcia, Cehia, Slovacia. Spectacolele care au stârnit entuziasmul publicului au fost receptate ca o "feerie de culori într-o revărsare de muzică și dans", ca o culme a perfecțiunii etc. Relatările presei străine ne-au adus mari bucurii.

**M.M.:** *Ca primar, într-o asemenea perioadă, aveți multe lucruri de rezolvat. Cum reușiți să vă mai faceți timp și pentru ansamblul "Stejărelul"?*

**T.D.:** Pentru o mare pasiune îți faci întotdeauna timp. Ziua rezolv problemele primăriei, ale comunei, ale oamenilor din Pădureni, seara mă găsiți la căminul cultural. Ca și pe consătenii mei, și pe mine mă interesează pământul, credința, familia, cultura, viitorul. Viitorul nu există fără cultură. Știu asta de la părinții mei care m-au sfătuit să învăț carte, să-i respect pe cei care muncesc, să înțeleg sufletul oamenilor, psihologia lor.

**M.M.:** *Un primar și un animator cultural trebuie să știe să comunice cu semenii lui.*

**T.D.:** Da, trebuie să știi să lucrezi cu oamenii, să știi să-i atragi, să-i convingi de importanța unui lucru. Atunci când fac apel la oameni pentru amenajarea unui spațiu, pentru repararea unui pod, pentru plantarea unor arbori - înainte de Paști am plantat 218 tei - pentru organizarea unei acțiuni educative, îmi sunt alături toți locuitorii, începând cu membrii consiliului local, directorul școlii, profesorii, învățătorii, bibliotecarul, directorul de cămin și, nu în ultimul rând, preoții comunei. Avem multe proiecte de realizat. Ne gândim să amenajăm un muzeu, să reamenajăm biblioteca, să elaborăm o monografie a comunei Pădureni, pentru că este păcat ca atâta muncă și atâta frumusețe să nu fie înscrisă undeva, într-o carte.

*Aprilie, 1999.*



#### 5.4.4. Fiii satului

Numindu-i printre animatorii culturii pe "fiii satului", subiecții s-au referit la cei plecați în alte localități, dar care revin în satul natal și contribuie, fiecare după puterile sale, la dezvoltarea lui spirituală la îmbunătățirea condițiilor de viață și civilizație. Ei fac donații de cărți, sponsorizează diverse lucrări edilitare și manifestări culturale, participă la realizarea unor proiecte de dezvoltare rurală.

În anul 1995, cu prilejul aniversării a 500 de ani de la prima atestare documentară a comunei Voiniceni, județul Mureș, primarul localității le-a adresat "fiilor satului" prezenți la manifestare mulțumiri pentru contribuția lor la bunul renume al așezării. La Voiniceni, aproape în fiecare familie sunt persoane plecate în alte localități, unde lucrează ca medici, juriști, profesori, tehnicieni etc. Primarul și-a exprimat convingerea că fiul satului, oriunde și-ar rândui viața, se simte acasă cu adevărat și între ai săi doar când revine la căldura vetrei natale.

Adesea, printre "fiii satului" se regăsesc și intelectuali născuți în alte ținuturi, dar care și-au început cariera profesională într-o anume așezare rurală și și-au legat ireversibil destinul de ea. Așteptați cu încredere și prețuire, ei se vor dăruie celor din mijlocul cărora au plecat cu toată noblețea idealurilor care îi animă.

Un exemplu în acest sens este omul de carte Valentin Băințan, dirijorul corului de țărani din Ardușat timp de aproape patru decenii.

#### **Motivația sacrificiului de sine**

- studiu de caz -

Venit ca profesor în Ardușat în anul 1949, Valentin Băințan a fost impresionat de potențialul intelectual al oamenilor din această comună maramureșeană. Înzestrați cu inteligență, talent și tenacitate, mulți dintre ei au urmat studii înalte și au devenit specialiști renumiți în diverse domenii, cum sunt: construcții, comerț, filosofie, agronomie, silvicultură, mecanică, muzică, drept, finanțe, filologie, biologie, economie, management, poezie ș.a. Când a scris monografia comunei, V. Băințan a elaborat zeci de schițe biografice cu "momente din viața intelectualilor de altădată" și despre "intelectualii de azi ai Ardușatului".

Prezentând personalitatea poetului Vasile Igna, de exemplu, cel care a urmat "la superlativ" tradiția poeziei ardelenesti - Blaga, Baconsky - autorul monografiei citează aprecierile unor remarcabili scriitori care s-au ocupat de creația sa: Laurențiu Ulici, Mircea Iorgulescu, Alexandru Piru, Eugen Barbu, Gheorghe Grigurcu, Marian Popa ș.a. Însuși Nicolae Steinhardt a găsit în poezia lui V. Igna deznădejde și euforie, alean și resemnare, surâs și compătimire, înfrângerea

sinelui și aprigă contemplare a lumii etc., expresii ale spațiului de interferență între profan și sacru și ale excepționalei sale vocații poetice (21, p. 222).

Calitățile deosebite ale locuitorilor din Ardușat au generat acel fluid spiritual ce l-a determinat pe V. Băințan să-și consacre cei mai frumoși ani ai tinereții împlinirii artistice și culturale a unui sat.

A fost profesor, director de cămin cultural, dirijor al corului de copii, solist vocal și, din 1954 până în 1990, dirijorul corului țărănesc.

După 13 ani de ședere în Ardușat, V. Băințan a fost numit metodist la Casa regională a creației populare Maramureș. Timp de peste 6 ani de zile a îndrumat mișcarea corală din zonă: a instruit dirijori, a înființat mai multe coruri. Din 1970 până la pensionare (1990) a fost bibliotecar și director al Bibliotecii județene Maramureș. A scris cărți și studii științifice. A cules folclor și l-a prelucrat. Dar timp de peste patru decenii a desfășurat o impresionantă activitate dirijorală. A dirijat corurile din comunele: Băsești, Ciocârlău, Hideaga, Șomcuta Mare, Valea Chioarului. Cu excepția corului din Șomcuta Mare, celelalte coruri erau formate numai din țărani. Cu cele din comunele Finteușu Mare și Ardușat a avut cea mai constantă și îndelungată colaborare: 24 și, respectiv, 36 de ani.

Cu sătenii și cu membrii corului din Ardușat a avut o relație cu totul specială. "Am reușit să le cultiv vocile și să le formez un timbru aparte, dar am vrut să le induc și ideea de perfecțiune, în măsura în care putea fi atinsă de capacitatea lor interpretativă" - mărturisește dirijorul.

În decursul celor peste trei decenii de activitate sub bagheta lui V. Băințan, corul din Ardușat a susținut sute de spectacole în țară și în străinătate, pe scenă sau la televiziune și a obținut cele mai înalte distincții la competițiile la care a participat.

Nu concertele din Polonia, Ungaria, Italia - la "Academia di Romania" din Roma a concertat în fața unei asistențe compuse din cardinali, prințese, directori de edituri și ziare etc. - i se par cele mai strălucitoare acum, ci participarea la un concurs televizat (1971) unde s-a interpretat "Balada lui Tomoiagă", scrisă de Constantin Arvinte special pentru corul din Ardușat - interpretare care a ridicat asistența în picioare și despre care Marin Constantin spunea: "În fața unei asemenea formații, nu ne rămâne decât să admirăm și să ne închinăm ... câtă acuratețe și, mai ales, câtă trăire în interpretarea coriștilor din Ardușat". Mai târziu, Madrigalul avea să fie, pentru câteva zile, oaspetele Ardușatului.

Din cele nouă cărți pe care le-a publicat V. Băințan, două sunt dedicate acestei comune: "*Ardușat - vatră de cântec românesc*" (1978) și "*Ardușat - străveche vatră românească*" (1997).

Pentru contribuția la pregătirea și celebritatea unor formații corale, dirijorul a primit titlul de "cetățean de onoare" al Ardușatului și al altor localități maramureșene.

Mai mult, poate, decât acest titlu a contat dragostea, prețuirea și recunoștința cu care a fost înconjurat de oamenii Ardușatului. Ca un adevărat fiu al satului, dirijorul, profesorul, omul de cultură i-a adunat pe toți în jurul unui ideal și a făcut din artă un mod de existență.

Sătenii au înțeles pe deplin sacrificiul fără asemănare pe care l-a presupus naveta de câțiva zeci de km, de la Baia Mare la Ardușat. Venea uneori zilnic să-i învețe pe ei să cânte și să-i pregătească pentru participarea la un alt concurs, la un alt festival. Managerii culturii băimărene nu-i puteau asigura nici un mijloc de transport. Îl priveau cu nedumerire.....

L-am însoțit la o repetiție, într-o neuitată după-amiază de august (1975). Sătenii îl așteptau la intrarea în sat cu pâine și sare. Așa îl așteptau de fiecare dată. Era modul lor de a se exprima.

În momentul în care corul de țărani a început să cânte "Ave Maria", sub privirile transfigurate ale întregului sat, am avut senzația că văd clipa suspendată undeva între cer și pământ (M.M).

"După munca de sisif în bibliotecă, serile de repetiții și concertele duminicale îmi odihneau sufletul", își amintește V. Băințan și continuă: "... cei 45 de ani de dirijorat, fără remunerație, fără mijloace de transport, sacrificându-mi timpul, familia și bruma de salariu, dar cu rezultate demne de luat în seamă, mă îndreptătesc să fiu, cât voi trăi, același animator cultural spre binele neamului meu".

Psihologii consideră că trăsătura definitorie a unei mari personalități, la care procesul de inculturație s-a realizat în profunzime, o constituie "metamotivația, adică subordonarea întregului mod de a fi, de a gândi și acționa împlinirii unor idealuri și scopuri cu valoare umanitară generală, situată deasupra intereselor individuale proprii" (49, p. 5). Motivația atitudinii lui Valentin Băințan se înscrie în această paradigmă: "Vizam performanțe mai înalte. Doream să dovedesc tuturor că țăraniul român este capabil să stea pe orice scenă a lumii (...) Doream afirmarea calității artistice a poporului meu".

#### 5.4.5. Aportul organizațiilor asociative

Expresia cea mai autentică a animației culturale se găsește la nivelul organizațiilor asociative.

Începând cu cea de-a doua jumătate a secolului al XIX-lea, în multe zone din țară au luat ființă asociații, fundații, ligi și societăți culturale care și-au propus limitarea analfabetismului la sate, răspândirea științei de carte în rândul țăranilor, educarea lor economică, morală, religioasă, artistică, cetățenească, precum și valorificarea creațiilor populare și conservarea artei tradiționale românești.

Sub impulsul activității desfășurate de importante instituții și asociații culturale ca: *Ateneul Român din Iași* (1860-1861), *Ateneul Român din București* (1865-1918), *Asociațiunea transilvăneană pentru literatura română și cultura poporului român - Astra* - (1861-1918), *Liga culturală* etc. și publicațiile lor, în întreaga țară, inclusiv în mediul rural, au fost create organizații culturale, care și-au asumat atât idealurile lor, cât și formele și metodele de acțiune educativă. De pildă, publicațiile Ligii culturale - "*Liga Română*" (București), "*Dacia*" și "*Foaia de informațiuni a Ligii culturale, secția Galați*" (Galați), "*Liga culturală*" (Vaslui), "*Liga culturală - buletinul secției Bârlad*", "*Lupta națională*" (Brăila) ș.a., prin puterea cuvântului scris, au creat acea stare de spirit care a facilitat înființarea de secții satești ale Ligii, cum a fost și cea din comuna Suțești, județul Brăila.

Organizațiile culturale satești au contribuit la emanciparea economică, socială și spirituală a zonelor în care au acționat, la educația populației adulte, la pătrunderea cărții în spațiul rural, la stimularea exprimării artistice a țăranimii, prin mijloace ca: lecții, conferințe, șezători, expoziții, serbări, concursuri, inclusiv prin publicații pe care ele însele le-au editat, ca de exemplu: "*Gazeta țăranilor*" a "*Societății pentru cultivarea țăranilor*" din Mușetești-Argeș, "*Șezătoarea sateanului*", editată de societatea "*Luminarea sateanului*" din Bumbestii de Jiu etc. (57, p. 92-93).

La toate aceste realizări au contribuit frunțașii satelor - învățătorii, preoții, studenții, ceilalți intelectuali - dar și țăranii preocupați de situația și de viitorul comunei lor. În lucrarea "*Pagini culturale botoșănene la începutul secolului XX*" (1994), Ștefan Ciubotaru dă exemple de țăranii care au participat la organizarea unor formații artistice și educative, cum a fost și cazul lui Gh. F. Andrei din Dumbrăveni, care, la un moment dat, a reanimat și a dirijat cu succes corul din comuna natală, fondat în 1895 și dirijat de-a lungul timpului numai de profesioniști.

Adevărul este că, prin apariția primelor formații culturale pentru adulți, a fost lansată chemarea către toți oamenii luminați să contribuie la ridicarea spirituală și materială a lumii rurale.

"Fiii satelor" au răspuns acestui apel și, ca urmare, numărul asociațiilor și al societăților culturale a crescut, tipologia lor s-a diversificat, după cum s-au diversificat metodele și mijloacele de acțiune educativă. De pildă, Societatea de lectură din comuna Șeitin înființată în anul 1869, pe lângă reuniunile duminicale în cadrul cărora se țineau conferințe, se recita, se cânta, se citea din diverse lucrări, cu timpul a cuprins și două ansambluri corale care au susținut mai multe concerte cu piese laice și bisericești (30, p. 188). Ulterior, corul bisericii ortodoxe din comună, din încasările realizate la aceste concerte, a înființat o bibliotecă publică la Șeitin.

După cum observa F. Dragomir, într-un studiu asupra tradițiilor de lectură din comunele dâmbovițene, "aproape fiecare societate, ligă sau instituție culturală își avea în program constituirea sau sprijinirea unor biblioteci, determinând apariția bibliotecilor populare într-un număr însemnat de comune" (35, p. 200). De altfel, cartea, ziarul, revista, alături de instrumentele muzicale și obiectele de artă populară, au fost principalele mijloace culturale folosite de aceste organizații.

În statutele și programele lor de activitate se prevedea înființarea de biblioteci publice, înzestrate cu lucrări folositoare sătenilor, cultivarea gustului pentru citit prin "reuniuni de lectură", prin "reuniuni de cânt și citire" etc.

La sfârșitul secolului al XIX-lea și începutul secolului XX, "casele de sfat și citire" și bibliotecile publice au figurat ca forme instituționalizate de educație populară.

După cum afirmam mai sus, în decurs de câteva decenii, tipurile de organizații culturale axate pe problematica rurală s-au diversificat foarte mult și s-au extins în toate județele țării. După cum reiese și din lucrarea lui Ștefan Ciubotaru, în județul Botoșani, de exemplu, au existat următoarele tipuri de structuri asociative care au susținut viața culturală din mediul rural:

1. Societatea pentru învățatura poporului român prin școli de adulți, ca secție județeană a societății bucureștene și cu impact important asupra culturii rurale.
2. Societăți culturale complexe:
  - Atenee;
  - Universități populare;
  - Ligi culturale;
  - Case de sfat și citire;
  - Cămine culturale;
  - Societăți culturale;
  - Case naționale.
3. Societăți muzicale.
4. Societăți cultural-profesionale.
5. Societăți pentru educația morală.
6. Societăți culturale studențești.
7. Societăți cultural-filantropice.
8. Societăți culturale de pe lângă biserici.
9. Societăți culturale ale naționalităților conlocuitoare (armeni, polonezi, germani, evrei).
10. Asociații culturale (Asociația elevilor de la Liceul "Laurian" etc.).

Activitățile inițiate de aceste organizații culturale acopereau, practic, multitudinea de obiective asumate prin programul comun de afirmare și păstrare a identității culturale naționale și dezvoltarea economică, socială, culturală a așezărilor rurale. Pe lângă răspândirea științei de carte la sate, se preconiza: conservarea tradițiilor artistice, educația muzicală a sătenilor și stimularea talentelor muzicale prin constituirea de orchestre și coruri, educația estetică a tineretului prin cercuri și expoziții de artă plastică, educarea gustului pentru lectură, încurajarea artei populare prin susținerea micii industrii sătești și a atelierelor meșteșugărești, educația morală prin "dezvoltarea spiritului de asociațiune, de sociabilitate și de muncă", utilizându-se, pentru realizarea acestor sarcini educative, cele mai diverse forme de activitate: conferințe, cursuri, lecturi în comun, concerte, audiții muzicale, excursii, serbări, expoziții, șezători, proiecții cinematografice, înființarea de publicații, cercuri și formații artistice etc.

Toate aceste activități au fost posibile întrucât animatorii vieții culturale au găsit o mare aderență și susținere la membrii comunităților sătești.

După 1945, asociațiile și societățile culturale, care în perioada interbelică cunoscuseră o dezvoltare explozivă, și-au încetat existența. Timp de peste patru decenii activitatea culturală la sate a fost coordonată de instituțiile acceptate de sistemul totalitar. Începând cu deceniul al optulea, ele au înregistrat un declin continuu.

Anii de după '89 urmau să determine și o renaștere a organizațiilor asociative cu profil cultural. În unele zone și domenii culturale, au determinat-o, deși cele mai multe fundații și asociații culturale au un caracter formal. Încrederea minimă de care se bucură în rândul populației rurale reflectă activitatea lor.

În lumea satelor, cu unele excepții, numărul și acțiunile lor sunt și mai reduse.

La inițiativa unor intelectuali preocupați de destinul satului românesc, în diverse centre culturale din țară s-au înființat însă fundații și asociații care și-au asumat proiecte de dezvoltare rurală, din care nu lipsește dimensiunea spirituală. Un asemenea exemplu este Fundația "Negru Vodă" din Făgăraș, înființată la 4 iulie 1994 de către un grup de intelectuali din instituțiile făgărășene.

Principalul obiectiv al fundației a fost stimularea renașterii culturale și economice a Țării Făgărașului. În acest sens, membrii fundației au derulat mai multe proiecte de natură științifică și praxiologică, simpozioane, expoziții, premieri ale elevilor competitivi și, nu în ultimul rând, "Colocviile Făgărășene" care au menirea de a pune în valoare potențialul uman al zonei și de a stimula dialogurile interculturale.

Fundația "Negru Vodă" pune un accent deosebit pe renașterea comunităților rurale. În această zonă de interes s-a înscris și proiectul cu tema: "*Satul românesc la sfârșit de secol XX*" - conferință internațională organizată în august 1996.

Conferința a abordat o problemă largă și de actualitate, prin teme ca: satul românesc în contextul dezvoltării globale, strategii de proiecție a mediului, programe culturale realizate prin turismul rural, conservarea patrimoniului cultural ca modalitate de regăsire a identității comunitare, biserica și școala - instituții fundamentale ale comunității rurale etc.

Localitățile Lisa, Breaza, Drăguș și Sâmbăta de Sus s-au aflat în atenția specialiștilor români și străini participanți la conferință. Excursia de documentare în satele făgărășene a permis cunoașterea directă a potențialului economic, cultural și creativ de care dispun comunitățile rurale, locul pe care îl ocupă cultura în procesul de dezvoltare globală, coerența programelor sectoriale și cererea de educație, șansele accesului la cultură ale populației din zonă.

Proiectul fundației, ca și celelalte activități similare, a permis conștientizarea problemelor cu care se confruntă lumea satelor și, implicit, identificarea mijloacelor de revitalizare a civilizației rurale.

Intelectualii reuniți în Fundația "Negru Vodă" se străduiesc să antreneze toate resursele capabile să participe la realizarea acestui ideal.

Prima consfătuire pe țară a A.N.I.S.L.M. (Asociația Națională a Intelectualilor de la Sate și din Localitățile Mici), organizată de Fundația "Episcopul Grigore Leu" în zilele de 26-29 septembrie 1997, a subliniat, de asemenea, rolul intelectualilor în dezvoltarea social-culturală a localităților rurale.

În calitate de lideri de opinie, ei promovează în viața publică valorile morale și modelele de solidaritate umană, exigențele educației cetățenești și spiritul de inițiativă comunitară.

Fundația condusă de scriitorul Corneliu Leu a reunit, întru același ideal, reprezentanți din toate categoriile de animatori, de la academicieni, scriitori, miniștri, universitari la ziaristi, clerici și exponenți ai comunităților sătești - învățători, preoți, primari, bibliotecari, fermieri etc.

Din dezbateri a rezultat că se impune continuarea tradiției misionare a oamenilor de carte și afirmarea societății civile, eliminarea subproduselor din programele media și regândirea actului de cultură din perspectiva accesului egal de valorile civilizației.

La cea de-a treia Consfătuire (septembrie 1999), dezbaterile s-au axat pe situația instituțiilor culturale tradiționale - biblioteca și căminul cultural - și participarea cetățenilor la reabilitarea imaginii lor. Cu prilejul acestei ediții s-a hotărât schimbarea denumirii asociației în "Mișcarea pentru Progresul Satului Românesc".

Demersurile Fundației "Corneliu Leu" se caracterizează prin multidimensionalitate. Dacă nu sunt uitate problemele cu care se confruntă reprezentanții lumii rurale, primarul, dascălul, preotul, fermierul etc., nu sunt omise nici competențele care gestionează faptele comunitare. Pentru modul cum au susținut și influențat activitățile culturale din comunele lor, primarii: Dumitru Vlad din Manasia - Ialomița și Constantin Stanciu din Cocorăști - Prahova au primit din partea Fundației premiul "**Valori Culturale**".

Fundația națională pentru civilizație rurală "Niște țărani", inițiată și condusă de scriitorul Dinu Săraru, și-a propus, în spiritul crezului sugerat de însăși denumirea ei, realizarea unor proiecte ce urmăresc păstrarea valorilor fundamentale ale spiritualității țărănești și modernizarea satului românesc.

În concepția intelectualilor grupați în jurul lui Dinu Săraru, regenerarea valorilor populare este benefică nu numai comunității sătești, ci și societății românești în ansamblul ei. Pentru susținerea procesului de dezvoltare rurală, fundația a lansat un amplu program de cercetare științifică și acțiune comunitară, inclusiv de formare a managerilor din instituțiile culturale sătești. Casa de cultură a țăranilor din Slătioara, unică prin trecutul și simbolistica ei, este unitate-pilot pentru experimentele culturale inițiate de sociologi.

Prin noblețea țărilor urmărite și prin calitatea inițiativelor sale, Fundația "Niște țărani" a atras numeroase personalități din lumea academică, din rândul scriitorilor și artiștilor, din presă etc. De asemenea, autorul trilogiei țărănești își propune să-i reunească pe consătenii săi într-o angajare colectivă, lucidă și responsabilă, entuziastă și etică, pentru a se salva elementele structurale ale civilizației rurale.

Dimensiunea etică nu poate lipsi atunci când vorbim de țăranul român. Într-un text cenzurat din revista "*Viața Românească*", nr. 2, 1988 - "Satul ca eveniment psihic" - scriitorul Vasile Andru sublinia omniprezența eticului în mintea, în gesturile, în lucrurile țăranilor. Cel mai impresionant fapt i s-a părut un **decalog** încrustat pe ușile caselor, "enunțuri esențiale, reguli de trăit și de gândit (...) pentru ca familia să aibă sub ochi, zilnic, un mesaj și un stimulent". Autorului i-a reținut atenția, în mod deosebit, una din poruncile finale gravate pe ușa unei case bătrânești din nordul țării: «Cât trăiți să faceți bine!» Este un îndemn cu o încărcătură spirituală puternică. El nu spune: să plătești binele prin bine, ci pur și simplu spune: "să răspunzi prin bine, indiferent ce ți se dă ție!"



## 5.5. Decizie. Informare. Marketing

### 5.5.1. Decizia

**Decizia** este definită ca "un proces rațional de alegere a unei linii de acțiune, din mai multe posibilități, alternative, variante, în vederea atingerii unor obiective" (41, p. 57). Pentru Peter F. Drucker, "decizia înseamnă o judecată", o alegere conștientă a unei alternative considerate a fi cea mai bună dintre soluțiile posibile (38, p. 143).

După unii autori, decizia este sinonimă managementului, în sensul că se regăsește în toate fazele procesului de conducere - de la planificare, când se aleg anumite obiective strategice, până la evaluare, când se deliberează asupra performanțelor obținute.

În concepția lui M. Dumitrescu (41, p. 153), decizia este o secvență dintr-un proces ce cuprinde mai multe secvențe:

→ Observare → Investigare → Explorare → Intenție → Determinare → Confruntare → Prezentare → Acționare → Decizie → Anticipare → Aplicare
--

Luarea unei decizii urmărește obținerea de rezultate mai bune și/sau rezolvarea problemelor cu care se confruntă organizația.

Rezolvarea unei probleme presupune abordare rațională și atitudine creativă - "problema" fiind definită ca diferență între rezultatele dobândite și cele preconizate. "Generarea de soluții alternative" pentru a rezolva această "abatere" necesită intuiție și imaginație, implicare creativă din partea managerilor.

În viziunea teoreticienilor (20, p. 88), procesul de rezolvare rațională a unei probleme cuprinde o succesiune de faze, din care trei reflectă în mod explicit luarea deciziei:

1. Definirea problemei.
2. Redefinirea problemei.
3. Analizarea problemei.
4. Generarea de soluții alternative.
5. Evaluarea soluțiilor alternative și alegerea soluției optime.
6. Stabilirea sarcinilor și atribuirea rolurilor în vederea implementării soluției optime.
7. Implementarea soluției.
8. Evaluarea eficacității soluției.

Faze  
proprii  
luării  
deciziei

Fiind un proces mai complex decât cel de "luare a deciziei", rezolvarea problemelor reprezintă contextul optim pentru înțelegerea deciziei înseși. În acest sens, definirea și redefinirea problemei sunt faze care aduc o serie de clarificări cu privire la diferența dintre obiectivele planificate și rezultatele acțiunii. Totodată, permit identificarea cauzei care determină o anumită problemă.

Plecând de la fapte obiective, ca și de la factori subiectivi - opinii, percepții, prejudecăți - managerii pot evalua dificultatea unei probleme, caracterul ei rutinier sau inedit, șansele de a fi rezolvată.

Elaborarea de soluții alternative presupune atitudine creativă și stimularea creativității celorlalți, comunicare eficientă, generarea unui număr cât mai mare de variante posibile.

Decizia intervine în faza evaluării alternativelor și alegerii soluției optime. Ea va fi selectată în funcție de obiectivele urmărite, de consecințele predictibile, de măsura în care este compatibilă cu interesele majorității. Gestionarea implementării alternativei alese impune antrenarea mecanismelor psihologice de înțelegere, de convingere, de acceptare, de asumare din partea membrilor organizației. Sentimentul participării la "luarea deciziei" asigură consensul necesar implementării ei. În consecință, se procedează la atribuirea de sarcini și la stabilirea celorlalte detalii legate de aplicarea soluției optime - timpul, ritmul, contextul și modalitățile de acțiune.

#### Cum se rezolvă o problemă de natură culturală?

Într-o așezare rurală unde viața culturală este din ce în ce mai lipsită de vitalitate, biblioteca publică cunoaște, doi ani la rând, o scădere drastică a numărului de cititori. Indicele de atragere la lectură a populației se situează sub nivelul celui înregistrat în ultimul deceniu.

##### **Bibliotecarul înțelege că are de rezolvat o problemă.**

Prima întrebare la care caută răspuns este legată de **cauzele** care determină acest declin - **cauzele obiective** care țin de situația generală a spațiului rural, de calitatea vieții sătenilor, de interesele lor majore, de politicile comunitare etc., dar și **cauze care depind de bibliotecă**, de calitatea prestației sale.

La o primă evaluare, bibliotecarul constată că problemele generale ale comunei sale nu se deosebesc, în mod esențial, de ale altor așezări rurale, unde însă activitatea bibliotecii se desfășoară la nivel apreciabil. De asemenea, în ultimii ani, nu s-au produs în comuna sa evenimente care să justifice un reflux al nevoilor de lectură și informare. Dimpotrivă, ar exista mai multe motive care să îi aducă pe oameni la bibliotecă, îndeosebi cele care privesc legislația economică, pregătirea copiilor pentru continuarea studiilor, întoarcerea unui număr relativ mare de disponibilizați din întreprinderile industriale ș.a.

În zonă nu există alte tentații culturale. Căminul cultural se zbate să supraviețuiască fără bani și fără echipament cultural, biblioteca școlii generale este închisă de la revoluție. Nici audiența TV nu înregistrează cote deosebite. Prin tradiție, localnicii nu manifestă o pasiune deosebită pentru emisiunile de televiziune. În ultimii ani, în comună s-au cumpărat foarte puține televizoare.

Analiza dezinteresului pentru lectură și a contextului în care se manifestă denotă că bibliotecii îi revine responsabilitatea rezolvării problemei. Deoarece în ultimii ani nu s-au mai cumpărat cărți pentru bibliotecă, nu s-au mai făcut abonamente, nu s-au mai organizat manifestări cu cartea, luni la rând biblioteca nu a mai transmis nici un mesaj semnificativ cititorilor potențiali și foștilor săi cititori. În plus, colaborarea cu dascălii școlii este ca și inexistentă, nici ei nu frecventează biblioteca și nici pe elevi nu-i îndrumă spre ea.

Prin urmare, rezolvarea problemei este dificilă și necesită soluții ingenioase. Un prim demers al bibliotecarului este să constituie un colectiv de consultare pentru elaborarea unui program de stimulare a lecturii, implicit pentru obținerea sprijinului comunității. Inițial au răspuns favorabil solicitării: directorul căminului cultural, profesorul de istorie, elevii de liceu veniți în vacanță, preotul satului, un pensionar - fost ceferist, consilierul cu probleme culturale.

Ulterior, colectivul s-a extins și și-a luat denumirea de "Grup pentru promovarea lecturii" (G.P.L.).

După mai multe întâlniri ale grupului, s-au emis peste 40 de propuneri pentru atragerea populației la bibliotecă și pentru revitalizarea vieții culturale la nivelul comunei. Analizându-se șansele de a fi aplicate, s-a decis reținerea următoarelor variante:

1. Elaborarea unei scrisori/invitații de colaborare adresate factorilor importanți din comună, în care să se explice consecințele dezinteresului pentru carte/cultură la nivelul generației tinere, apelul urmând să fie, în egală măsură, rațional și emoțional.
2. Inițierea unei corespondențe sistematice cu "fii ai satului", cu personalități publice din zonă inclusiv cu sponsori care ar putea sprijini dotarea bibliotecii publice: scriitori, editori, librari, ziaristi, membrii unor fundații culturale, manageri de bănci, oameni de afaceri etc.
3. Solicitarea expresă a sprijinului din partea presei județene: ziare, posturi de radio și televiziune, prin care să se transmită mesajul G.P.L.
4. Reorganizarea bibliotecii, inclusiv a imaginii ei în comunitate, prin participarea directă a localnicilor, începând cu elevii de școală.
5. Realizarea unor abonamente personale la diverse publicații ce urmează a fi donate bibliotecii de către unii membri ai G.P.L.

6. Începerea pregătirilor pentru sărbătorirea a 75 de ani de la înființarea primei biblioteci publice. Alcătuirea unei broșuri promoționale care să prezinte evenimente comunitare legate de carte, presă, bibliotecă, scriitori care au participat la manifestările bibliotecii, portrete și gânduri de cititor.
7. Organizarea unui sondaj sociologic în rândul populației care nu frecventează și nu a utilizat niciodată serviciile bibliotecii.
8. Alte propuneri cu caracter administrativ.

Cele 8 propuneri selectate au fost incluse într-un proiect cultural, cu detalii legate de resursele antrenate (inclusiv cele umane), cu date calendaristice și responsabilități precise.

Decizia legată de o problemă culturală de tipul celei expuse mai sus nu poate aparține însă unei singure persoane, fie ea chiar managerul unei instituții, ci trebuie să antreneze diverși factori comunitari, reprezentându-i atât pe agenții culturali, cât și pe consumatorii de cultură.

Studiile realizate de noi în diverse comunități rurale au arătat că fenomenul nonlecturii se află în atenția personalului din multe biblioteci publice. De exemplu, bibliotecarii din 14 comune vasluiene, coordonați de Elena Poamă, directorul Bibliotecii județene, au decis să **studieze cauzele nonlecturii** și ale nefrecventării bibliotecii, prin aplicarea unui chestionar pe care l-au elaborat împreună, în contextul activității metodice. Prin aplicarea chestionarului, și-au propus să identifice strategiile de stimulare a interesului pentru carte și bibliotecă în rândul populației rurale.

Întrebările din chestionar s-au referit la:

- interesele de lectură ale persoanelor care nu frecventează biblioteca publică;
- sursele lor de carte;
- activitățile care înlocuiesc lectura;
- domeniile în care doresc să fie informate;
- mijloacele prin care se informează;
- audiența televiziunii în rândul necititorilor;
- imaginea lor generală despre bibliotecă;
- opiniile sătenilor despre manifestările culturale organizate în/sau de către bibliotecă;
- experiențe legate de relația cu instituția bibliotecară, implicit cu biblioteca școlară;
- factori care i-ar putea motiva pe subiecți să utilizeze serviciile bibliotecii etc.;

- caracteristicile personale ale nonutilizatorilor (vârstă, sex, studii, ocupație, etnie, religie ș.a.).

Asemenea sondaje, ca și alte metode de studiere a publicului (observația, interviul, focus-grupul etc.) sunt necesare nu numai pentru "rezolvarea problemelor" și "luarea deciziei", ci și pentru proiectarea activității culturale.

Din perspectiva raporturilor cu instituția bibliotecară, există patru categorii de utilizatori:

1. **utilizatori potențiali** - categorie reprezentată de întreaga populație care știe să citească și care ar putea avea interese de lectură;
2. **utilizatori-țintă** - respectiv segmentele de populație vizate (țintite) de mesajul bibliotecii, în scopul atragerii la lectură;
3. **utilizatori reali** - cuprinzându-i pe cei care frecventează biblioteca și citesc lucrări din bibliotecă;
4. **beneficiari** - cititorii care, utilizând serviciile bibliotecii (împrumutul de cărți, informarea bibliografică etc.), obțin beneficii palpabile, succese școlare sau profesionale care altfel n-ar fi fost posibile.

Fiecare categorie de utilizatori are **nevoi** culturale/de informare specifice. Identificarea lor este un proces complex și dificil, întrucât "fiecare utilizator se află în permanentă interacțiune cu propria cultură și propriul sistem de valori; cu alte influențe și atitudini; cu sistemul politic ce poate promova sau inhiba circulația informației; cu sistemul economic și legislativ; cu sistemele structurate de acces la informație; cu normele grupului profesional de apartenență; cu grupurile de referință; cu alte organizații formale" (33, p. 29).

Cunoașterea acestor relații permite managerilor să ia deciziile cele mai inspirate pentru a putea gestiona evenimente, valori, bani, oameni, echipamente etc. și pentru a satisface așteptările publicului. A ști totul despre utilizatori este prima cerință a managerilor eficienți.

#### 5.5.2. Informarea

Din cele expuse mai sus rezultă că decizia este un element dintr-o structură complexă care cuprinde și alte procese, cum sunt: informarea, comunicarea, reflecția, deliberarea, evaluarea.

Informarea asupra consumatorilor de cultură presupune utilizarea unui sistem de indicatori care să pună în evidență:

- interesele lor;
- motivarea intereselor;

- accesul la valorile culturii și la instituțiile care le gestionează;
- capacitatea de a recepta mesajele culturale, de a le asimila.

Pentru a se adapta la nevoile pieței și a urmări satisfacerea consumatorilor, personalul cultural trebuie să-și însușească metodele și să-și dezvolte abilitățile de a culege și prelucra informații, de a le analiza, păstra și valorifica în interesul publicului său.

Solicitați să expună modul cum se informează asupra nevoilor publicului rural, directorii de cămine culturale au menționat următoarele strategii:

**Tabelul 40****Strategii de informare**

<b>Rang</b>	<b>Strategii</b>
I	Comunicarea directă, utilizarea feedbackului;
II	Investigarea științifică a utilizatorilor, pentru cunoașterea opțiunilor, preferințelor, așteptărilor culturale;
III	Documentare din mass-media: <ul style="list-style-type: none"> <li>– emisiuni culturale radio-TV;</li> <li>– reviste de cultură;</li> <li>– știri și reportaje despre spațiul rural;</li> </ul>
IV	Analize statistice asupra dinamicii culturale la nivelul comunității: <ul style="list-style-type: none"> <li>– evenimente;</li> <li>– fapte;</li> <li>– protagoniști;</li> <li>– participanți;</li> <li>– animatori etc.</li> </ul>

**Sursa:** "Calitatea vieții culturale din mediul rural".

Bibliotecarul din Mogoșești a realizat o anchetă sociologică pe tema lecturii în rândul locuitorilor din comuna ieșeană. Chestionarul pe care l-a aplicat îl considerăm un instrument util pentru imaginea bibliotecii și a relațiilor ei cu utilizatorii. Într-o primă variantă, chestionarul a fost publicat în anuarul bibliotecii publice din Mogoșești-Iași, în 1997. Îl reproducem ca exemplu de instrument științific pentru cercetarea publicului cultural.

**Biblioteca "N. Iorga"  
Mogoșești - Iași****CHESTIONAR****1. Lectura reprezintă pentru dumneavoastră:**

1. o necesitate; de ce?.....
2. o plăcere
3. ambele
4. altceva; ce anume?.....
5. nu reprezintă nimic

**2. Citiți mai mult**

1. cărți
2. reviste
3. ziare
4. de toate
5. nu citesc

**3. Din ce domenii citiți mai multe cărți?**

1. beletristică
2. istorie
3. agricultură
4. politică
5. religie
6. tehnică
7. științifică
8. alte domenii; care?.....

**4. Sunteți cititor al bibliotecii noastre?**

1. Da
  - a. permanent
  - b. ocazional
2. Nu

**5. Fondul de carte al bibliotecii vă satisface nevoile de lectură:**

1. în totalitate
  2. parțial
  3. deloc
- Motivați răspunsul:.....

**6. Cum apreciați activitatea bibliotecarului?**

1. bună
2. mulțumitoare
3. nesatisfăcătoare

**7. În ce mod îi îndrumă bibliotecarul pe cititori?**

1. prin explicații directe
2. prin instrucțiuni afișate în locuri vizibile
3. prin instrumente specifice (cataloge, liste cu noutăți, expoziții de carte etc.)
4. în alt mod; cum?

**8. Vă considerați un prieten fidel al bibliotecii?**

1. Da
  - a. ca membru al clubului de lectură
  - b. ca participant la manifestările bibliotecii
  - c. ca sponsor/donator
  - d. prin atașament și frecvență
2. Nu încă
3. Nu

**9. Care din manifestările organizate de bibliotecă vă atrage în mai mare măsură?**

1. lansările de cărți
2. dezbaterile cu invitați
3. întâlnirile cu scriitori
4. acordarea "Premiilor Fidelității"
5. alte manifestări; care?

**10. Cărțile vă emoționează:**

1. când le vedeți
2. când le atingeți
3. când le citiți
4. în toate situațiile de mai sus
5. nu mă emoționează

**11. După lectura unei cărți bune simțiți nevoia:**

1. să discutați cu alte persoane
2. să reflectați în singurătate
3. să vă schimbați felul de a fi
4. alte nevoi; care?
5. nu simt nici o nevoie anume

**12. Sunteți adeptul recitării cărților fundamentale?**

1. da, recitesc anume cărți
2. da, recitesc anumite pasaje
3. citesc cartea o singură dată
4. cred că voi reciti anumite cărți



**13. Cum vă apropiați de cărțile celebre?**

1. cu interes și curiozitate
2. cu bucurie
3. cu nerăbdare
4. cu religiozitate
5. cu sentimente obișnuite

**14. Lectura vă ajută**

1. să vă lărgiți orizontul de cunoștințe
2. să învățați cum să vă raportați la ceilalți
3. să vă cunoașteți pe dumneavoastră
4. să vă relaxați
5. să adormiți mai ușor
6. să uitați de grijile zilnice
7. alte opinii

**15. Dacă omul este o carte nescrisă, ce ați dori să citească lumea în cartea dumneavoastră?**

- ideile, concepțiile, reflecțiile
- iubirile, pasiunile
- credințele
- amintirile din copilărie
- angoasele, neîmplinirile
- alte pagini, care?

**16. Lectura presei vă preocupă?**

1. Da
2. Uneori
3. Nu

**17. De unde puteți procura ziarele sau revistele pentru lectură?**

1. de la chioșcul de ziare
2. din bibliotecă
3. de la diverse persoane; care?
4. le procur prin abonament
5. din alte surse; care?

**18. Menționați ziarele pe care le citiți în mod obișnuit**

- 1.
- 2.
- 3.

**19. Ce reviste vă interesează?**

- 1.
- 2.
- 3.

**20. Cu ce puteți înlocui lectura presei?**

1. cu emisiuni de radio
2. cu televiziunea
3. cu informații de la diverse persoane
4. cu nimic

**21. Ce biblioteci frecvențați?**

1. biblioteca publică
2. biblioteca școlară, care?
3. biblioteci personale ale unor prieteni
4. alte biblioteci; care?

**22. Menționați cinci cuvinte ce pot exprima opinia dumneavoastră despre biblioteca "N. Iorga"**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

**23. Vârsta dvs.**

-

**24. Sexul**

1. M
2. F

**25. Ocupația:**

1. elev
2. profesor/învățător
3. alte categorii de intelectuali, care?
4. agricultor
5. funcționar
6. muncitor
7. maistru, tehnician
8. șomer
9. pensionar
10. alte categorii; care?

**26. Studii absolvite:**

1. școala generală
2. școala profesională
3. liceul
4. școala postliceală
5. universitate

Vă mulțumim pentru colaborare.

### 5.5.3. Marketing-mix în cultura rurală

#### 5.5.3.1. Cercetarea de marketing

Personalul cultural care are și atribuții manageriale la nivelul instituțiilor rurale utilizează, în luarea deciziilor, informații despre:

- locuitorii care constituie publicul potențial;
- proiectele de dezvoltare comunitară, în măsura în care există asemenea proiecte strategice;
- tradițiile culturale ale comunei și ale zonei - care pot dezvălui resurse spirituale neexplorate.

Principala condiție pentru atingerea obiectivelor proiectate este **centrarea activității pe nevoile culturale ale populației**, ceea ce presupune cunoașterea lor științifică. Investigarea persoanelor care frecventează așezămintele de cultură este insuficientă. Publicul cultural constituie "o secțiune selectivă, nu reprezentativă" pentru locuitorii unei așezări. De aceea sunt necesare studii de marketing pentru determinarea "publicului - țintă".

**Cercetarea de marketing** constă în proiectarea, culegerea, analiza și valorificarea informațiilor referitoare la structura și dinamica pieței culturale. Din perspectiva marketingului, piața este reprezentată de ansamblul indivizilor care au nevoi culturale ce pot fi satisfăcute de produsele și serviciile ce li se oferă, dar au și capacitatea de a le achiziționa (72, p. 57).

Peter Drucker consideră că **esența marketingului** este de a cunoaște și înțelege atât de bine segmentele pieței, ale populației vizate de instituția culturală, încât oferta să se potrivească perfect cu așteptările lor, sau, după cum se exprimă alți autori, rațiunea marketingului este de a determina cererea pentru un anumit produs sau serviciu și a o satisface în condiții optime.

Referindu-se la marketingul de bibliotecă, cercetătorul german Wolfram Neubauer (83) subliniază că a investiga piața înseamnă a răspunde la următoarele întrebări:

- cine sunt clienții, cine utilizează biblioteca?
- cine nu sunt clienții/utilizatorii bibliotecii?

Cunoașterea ponderii și a structurii celor două categorii necesită segmentarea populației după vârstă, sex, profesie, studii, rezidență, frecvența utilizării bibliotecii etc.

Alte întrebări importante se referă la:

- motivele care determină frecventarea;
- intensitatea frecvenței și momentele preferate;

- tipuri de servicii utilizate în mod special;
- "așteptări" de la bibliotecă.

După ce se stabilește ce tipuri de informații sunt necesare deciziei, cea de-a doua etapă a cercetării constă în **elaborarea planului de obținere a informațiilor**.

După Ph. Kotler ("Managementul marketingului", p. 185), un asemenea plan conține:

- sursele de date;
- modalitățile de cercetare;
- instrumentele de cercetare;
- eșantionarea;
- metodele de contactare.

În funcție de felul surselor, există date primare și date secundare.

Sursele de date secundare sunt de o mare diversitate și relativ accesibile. Ph. Kotler le detaliază pe cele disponibile în S.U.A. Le menționăm pentru a le sugera managerilor români surse similare autohtone:

1. Surse interne: rapoarte, statistici, studii ale organizațiilor interesate.
2. Publicații guvernamentale cu date statistice relevante la nivelul întregii societăți și pe unități administrativ-teritoriale de tipul:
  - *Statistical Abstract of the U.S.*, care conține informații economice, demografice, sociale etc.;
  - *County and City Data Book* cuprinde date referitoare la populație - educație, ocupare, venituri ș.a.;
  - *U.S. Industrial Outlook* - cu informații despre producție și distribuția de produse, inclusiv despre populația ocupată în acest domeniu;
  - *Marketing Information Guide* - sinteză a publicațiilor de marketing.
3. Cărți și publicații cu profil financiar, comercial, managerial, de afaceri etc.
4. Date exclusiv comerciale despre mărci, produse, piețe, magazine, activități promoționale, audiența mass-media ș.a.

Mihail Dumitrescu menționează ca **surse de informații manageriale**:

1. Literatura de specialitate.
2. Informații culese la fața locului prin:
  - analiza documentelor;

- analiza de "visu".
- 3. Informații rezultate din interviuri/dezbateri.
- 4. Informații provenite din baze de date accesate:
  - gratis;
  - prin schimb de informații;
  - contracost.

Sigur că sursele de informații pot fi clasificate după diverse criterii. Important este să se rețină faptul că există o mare cantitate de informații accesibile, dar insuficient utilizate, și că fiecare organizație trebuie să-și organizeze baze de date indispensabile activității eficiente. Datele ce se acumulează în materie de rapoarte, statistici, evaluări, sinteze, studii ș.a. trebuie înregistrate organizate, arhivate, analizate și valorificate în proiectarea și desfășurarea activității organizației.

Realizarea bazelor de date reclamă însă manageri specializați, care să aibă experiență, cunoștințe și aptitudini în domeniul informaticii, managementului planificării, comunicării, evaluării etc.

Cele mai avantajate sunt organizațiile care pot realiza cercetări de marketing pentru obținerea informațiilor primare, prin observare, anchete, experimente, grupuri focalizate. Dacă celelalte metode sunt mai dificile pentru managerii culturali din zona rurală, sondajul pe bază de chestionar este, după cum am văzut, utilizat în procesul de informare asupra publicului vizat. Pentru corectitudinea datelor obținute în acest mod, trebuie respectate cerințele științifice legate de: formularea ipotezelor, redactarea întrebărilor, stabilirea eșantionului, abordarea subiecților, prelucrarea răspunsurilor și interpretarea rezultatelor (69, p. 33-50).

Wolfram Neubauer consideră că o instituție culturală, în speță biblioteca, nu poate satisface prin serviciile sale pe toți utilizatorii potențiali, ci trebuie să identifice publicul, piața care să fie atinsă de marketingul ei.

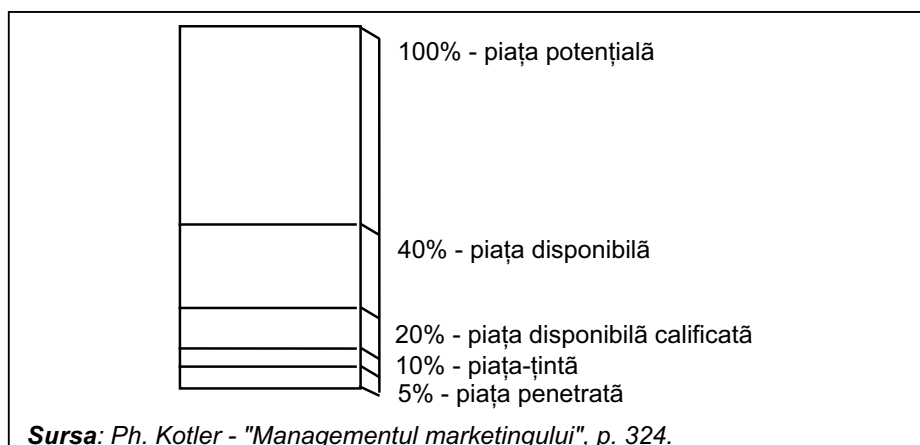
Colectivitatea care constituie **piața potențială** este alcătuită, în contextul analizei noastre, din acea parte a populației ce reprezintă piața totală, care ar putea fi interesată de viața culturală și este compusă, la rândul ei din mai multe piețe, cum sunt:

- **piața disponibilă**, constituită din indivizi care au interese culturale, acces la serviciile comunității, beneficiind și de alte condiții de consum cultural - timp, apropiere de instituțiile ofertante etc.;
- **piața disponibilă calificată**, cuprinzând pe toți locuitorii care sunt interesați de oferta culturală locală, pot accede la ea și, în plus, au pregătirea necesară pentru a recepta valorile culturale puse în circulație;
- **piața-țintă** reprezintă segmentul din piața disponibilă pe care se concentrează mesajul organizației culturale;

– **piața penetrată** este formată din publicul fidel al unei organizații.

Ph. Kotler a ilustrat sistemul de piețe prezentat mai jos cu ajutorul unei imagini concludente:

**Figura 4**



Piața-țintă este divizată în grupuri omogene de consumatori numite segmente de piață. Activitatea prin care se identifică aceste segmente se numește **segmentare**.

Specialiștii în marketing apreciază, simplificând, că esența marketingului strategic constă în trei procese decizionale:

1. **segmentarea pieței:** stabilirea criteriilor și segmentarea propriu-zisă, inclusiv caracterizarea fiecărui segment;
2. **alegerea pieței-țintă**, în funcție de profitabilitatea segmentelor (economică, socială, de imagine etc.);
3. **poziționarea pe piață**, adică poziționarea unui produs sau serviciu în conștiința consumatorilor, prin consolidarea poziției dobândite sau identificarea unei nișe libere (poziții neocupate) pe piață.

*Criteriile de segmentare a pieței* sunt diferite în funcție de tipul ofertei și de concepțiile managerilor. Cele mai utilizate sunt:

- **Criteriile geografice**, care conduc la împărțirea pieței în funcție de unitățile geografice - regiuni, localități, cartiere etc. - ceea ce permite ofertanților să conceapă produse/servicii, mesaje diferite în funcție de particularitățile locale.

- **Criteriile demografice:** vârstă, sex, mărimea familiei, studii, religie, ocupație, naționalitate ș.a.

Segmentarea demografică este preferată de ofertanți, deoarece variabilele de mai sus influențează preferințele și practicile de consum ale populației. Dar, întrucât variabilele menționate se schimbă mereu, segmentarea trebuie actualizată la anumite intervale de timp. Conceperea politicilor de marketing necesită informații detaliate despre structura populației-țintă, structura familiilor și a gospodăriilor unei așezări. De pildă, opțiunile culturale sunt influențate de ciclul de viață al consumatorilor-țintă: tineri, adulți sau vârstnici; de statutul locuitorilor: căsătorit, celibatar, divorțat; de structura familiilor în funcție de prezența copiilor - școlari, preșcolari, independenți, dependenți - sau a vârstnicilor etc.

Unii cercetători au folosit **criterii geodemografice** și au clasificat cartierele rezidențiale în funcție de caracteristicile economice și sociale ale locuitorilor. Acest tip de segmentare a stat la baza amplasării unor puncte de desfacere, a eșantionării în vederea sondajelor și la stabilirea obiectivelor manageriale.

- **Criterii psihografice** de segmentare în funcție de: clasa socială, stilul de viață, personalitatea consumatorilor, factorii psihologici care influențează comportamentul de consum (motivația, percepția, învățarea, convingerile și atitudinea).

Analiza **stilurilor de viață** pe baza răspunsurilor la chestionare (cu circa 200-300 de întrebări) a condus la clasificări inspirate și expresive, caracteristice unei colectivități.

De pildă, o firmă de publicitate din Chicago a identificat cinci grupuri masculine:

1. omul de afaceri realizat prin forțe proprii;
2. profesionistul de succes;
3. familistul devotat;
4. muncitorul frustrat;
5. pensionarul casnic.

McCann-Erickson London a stabilit în rândul britanicilor patru stiluri de viață, și anume: "avangardiștii" (interesați de schimbare), "pontifii" (tradiționaliștii), "cameleonii" (cei care se înscriu în curentul general), "somniaștii" (cei mulțumiți cu puțin).

În asemenea situații, este interesant de urmărit ponderea diverselor segmente la nivelul unei comunități umane; utilizând criteriul "rangului social", Francis Quinlan a identificat în rândul populației masculine opt

segmente de piață (W.D. Wells, "Psychographics: A Critical Review", apud. 5, p. 195-196):

1. Omul de familie liniștit (8%).
2. Tradiționalistul (16%).
3. Individul nemulțumit (13%).
4. Pretențiosul etic (14%).
5. Bărbatul înclinat spre plăcere (9%).
6. Învingătorul (11%).
7. Individul gen "mascul" (19%).
8. Individul rafinat (10%).

Asemenea exemple, greu de regăsit în universul social de care ne ocupăm, au însă darul de a stimula ideea de segmentare a populației rurale prin folosirea unor criterii mai expresive și mai ingenioase, ca de pildă: atașamentul față de satul natal, înțelegerea modernizării, atitudinea față de viață, față de politică, față de cultură etc.

Desigur, segmentele menționate necesită oferte specifice și mesaje promoționale adecvate, la fel ca și segmentele stabilite pe **criterii de comportament**, în funcție de:

- ocaziile în care se utilizează anumite servicii;
- avantajele urmărite prin utilizare;
- fidelitatea față de anumite oferte și/sau ofertanți ("împătimiți", infideli, persoane cu fidelitate "împărțită" și persoane cu fidelitate "instabilă");
- statutul de utilizator (utilizatori permanenți, utilizatori în premieră, utilizatori potențiali, foști utilizatori, nonutilizatori);
- frecvența utilizării (utilizatori permanenți și utilizatori ocazionali).
- Utilizând alte două criterii - **informarea** în legătură cu existența unui produs și **experiența de a-l fi încercat** - danezul Otto Ottesen a conceput un instrument de segmentare cunoscut sub denumirea de "**harta pieței**".

După modelul acestei hărți, populația unei așezări rurale cuprinde următoarele segmente de piață:

1. Exutilizatori și utilizatori actuali, identificați cu persoanele care au încercat produsul (unii au frecventat, alții frecventează și în prezent cultura comunitară).
2. Nonutilizatori - persoane care nu s-au aflat niciodată în relație cu așezămintele culturale.
3. Persoane care nu au cunoștință de activitățile și patrimoniul așezămintelor culturale (cărți, reviste, instrumente, exponate etc.).



4. Persoane care în general sunt informate în legătură cu faptele și evenimentele culturale "cu inițiativele instituțiilor de profil", fie că participă la ele, fie că nu.

Segmentul de piață constituit din persoanele care cunosc oferta culturală din zona în care trăiesc și care au frecventat-o conține, la rândul lui, alte segmente de public:

- persoane care preferă această ofertă;
- persoane care nu o agreează;
- persoane indiferente.

În funcție de obiectivele instituției și de caracteristicile segmentelor de public, managementul culturii poate alege, după cum sugerează Ph. Kotler, diverse strategii de acoperire a pieței:

1. **Concentrarea pe un singur segment** de piață - de pildă, persoanele indiferente față de oferta așezămintelor culturale.
2. **Specializarea selectivă** sau concentrarea pe mai multe segmente ce reprezintă oportunități atractive - de exemplu: copii care nu cunosc așezămintele de cultură din comuna lor și disponibilizații industriali care au revenit în sat.
3. **Specializarea pe piață** prin satisfacerea diverselor nevoi ale aceluiași segment, de pildă, diversificarea ofertei informaționale pentru utilizatorii permanenți ai bibliotecii comunale.
4. **Specializarea pe un produs** oferit tuturor segmentelor de piață în variantele specifice nevoilor lor - cum ar fi, de exemplu, organizarea, în cadrul căminului cultural, a cercurilor de artă populară pentru copii, pentru meșteșugarii specializați, pentru femeile pricepute la cusături populare etc.;
5. **Acoperirea pieței totale** cu principalele tipuri de servicii culturale solicitate de populație cu prilejul unei anchete de marketing, prin efortul comun al instituțiilor și animatorilor culturali.

Piețele, ca și produsele/serviciile presupun anumite evoluții. Piața culturală rurală cunoaște diverse schimbări determinate de:

- factori demografici: migrație, îmbătrânire etc.;
- dezvoltarea concurenței din partea mass-media sau a discotecilor particulare ș.a.;
- modificări ale strategiei de distribuție a culturii la nivelul unei comunități dispersate în spațiu, limitându-se prin anumite decizii accesul la instituțiile din centrul comunei;
- dezvoltarea de noi oportunități ale cererii de cultură prin afirmarea unor categorii sociale ca: șomerii, patronii (întreprinzătorii), "agricultorii de weekend" etc.

În funcție de condițiile pieței și de potențialul de care dispun, organizațiile stabilesc obiectivele strategice, modalitățile și instrumentele prin care să poată răspunde mai bine nevoilor publicului.

Este ceea ce unii numesc **prelucrarea pieței** (Wolfram Neubauer) sau elaborarea politicii de marketing-mix, prin concentrarea activității și instrumentelor în jurul celor patru P-uri: product, price, place, promotion.

#### **5.5.3.2. Fundamentarea politicilor de marketing**

Managementul activității de marketing al cărui scop este realizarea obiectivelor strategice și satisfacerea pieței, implică decizii cu privire la elaborarea și implementarea politicilor de: produs, preț, distribuție, promovare.

Pentru așezămintele din mediul rural, **politica de produs** înseamnă crearea, recrearea, adaptarea și diversificarea ofertei culturale în funcție de grupurile-țintă. Principala exigență în această privință este adresabilitatea serviciilor destinate pieței.

Succesul politicii de produs în spațiul culturii rurale presupune îndeplinirea unor cerințe, cum sunt:

1. Produsul/serviciul proiectat trebuie să satisfacă nevoi bine definite ale consumatorilor.
2. Produsul/serviciul trebuie să corespundă politicii generale/spiritului instituției.
3. Produsul cultural trebuie să utilizeze capacitățile, resursele de care dispune comunitatea rurală.
4. Prin funcțiile sale, produsul trebuie să asigure rentabilitatea socială și economică a instituției culturale, să-i legitimeze existența și continuitatea.

**Politica de distribuție** răspunde dreptului de acces la cultură a tuturor segmentelor de piață.

În acest sens, se pune problema dispunerii în spațiu a punctelor de acces la patrimoniul și activitățile organizate de instituțiile culturale pentru locuitorii din satul de centru al unei comune și din satele aparținătoare.

În proiectarea politicii de distribuție se ține seama de timpul necesar deplasării la sediul așezămintelor de cultură, inclusiv de mijloacele de transport.

În ultimii ani, populația din mediul rural s-a confruntat cu noi dificultăți de acces la viața culturală, prin desființarea filialelor sătești ale căminelor și bibliotecilor publice și prin anularea curselor de transport intercomunitar.

În contextul în care problemele infrastructurii rurale afectează participarea la actul cultural, managerul din domeniu trebuie **să analizeze**:

1. care sunt sursele de informare și educație ale populației dispersate într-o zonă rurală și

2. cum pot ajunge cei interesați la sediul așezămintelor culturale.

Totodată, trebuie **să decidă**:

1. Care sunt posibilitățile de a duce produsele culturale cât mai aproape de consumatorii-țintă și

2. Ce resurse umane ale comunității pot fi antrenate în procesul de extindere a difuzării valorilor culturii?

### "Doina" și cărțile copilăriei

- studiu de caz -

"Doina" nu este un cântec și nici titlul unei poezii. Este numele unei biblioteci, prima bibliotecă sătească înființată de o persoană particulară.

Copiii din sat i-au spus "Doina" după numele celei care a înființat-o.

În ultimii ani, fuga de aglomerările urbane s-a răspândit tot mai mult, în condițiile în care, ideea în sine ne-a urmărit pe mulți dintre noi.

Doina Gâdei, ziaristă din București, și-a ales pentru vacanțe, pentru zile de tihnă, pentru sfârșitul de săptămână un sat vâlcean situat într-o zonă de o frumusețe inexprimabilă.

Ea și cu soțul ei și-au construit cu mâinile lor, sub privirile solidare și entuziaste ale sătenilor din vecinătate și cu sprijinul unora dintre ei, o casă în satul Mitrofani, comuna Sutești.

Una din încăperi este pentru bibliotecă. Bibliotecă pentru copiii din sat și pentru părinții lor. Satul nu are bibliotecă, singura la care ar putea merge se află la kilometri distanță. "Cum să trăiești fără cărți? Cum să crești fără bibliotecă?"

Casa din București este ticsită de cărți. Copiii Doinei G. au crescut, iar cărțile din colecțiile: "Lyceum", "Biblioteca școlarului", "Biblioteca pentru toți", operele scriitorilor clasici, capodoperele copilăriei pot fi aduse la Mitrofani.

Copiii au învățat drumul la bibliotecă. Ei pleacă cu brațul plin de cărți. Până revine Doina G. în sat, au ce să citească. Frații Vasile - Alexandru și Eugen, elevi la școala din sat, sunt fericiți. "Noi păstrăm imaginea bibliotecii, mărturisește Eugen, așa cum ne-au descris-o părinții. Ei spun că școala din Mitrofani avea mai demult o bibliotecă bogată, cu cărți minunate. Astăzi, parcă nici nu există. Cărțile rupte, fără coperti nu ne atrag". Copiilor nu le vine să creadă că există acum în satul lor o bibliotecă cu atât de multe cărți pentru ei.

Peste ani, când fiecare va merge pe drumul lui, copiii își vor aminti de cărțile din biblioteca pe care ei au botezat-o.

"Doina" nu este cântec și nici titlul unei poezii. Este numele unei biblioteci.

**Politica de preț** este o componentă a mixului de marketing. La nivelul culturii rurale prețul înregistrează o serie de particularități.

De pildă, pentru servicii asemănătoare, legislația actuală prevede strategii diferențiate - servicii gratuite în cazul bibliotecilor publice și servicii contra cost oferite de căminele culturale.

În lipsa concurenței - în mediul rural concurența culturală vine de la mass-media - prețul serviciilor culturale nu se stabilește pe piață, în funcție de cerere și competitori, ci în funcție de un nivel minim care să asigure supraviețuirea sau numai să justifice existența unor așezăminte tradiționale - cămine culturale, universități populare ș.a.

Precizăm faptul că noi nu luăm în considerație concurența subproduselor culturale oferite de unele discoteci rurale.

Din cauza nivelului scăzut de trai și a puterii tot mai reduse de cumpărare, prețul culturii în mediul rural nu-și îndeplinește practic nici una din funcțiile sale firești, și anume:

- stimulent al opțiunilor de consum;
- indicator al adaptării serviciilor la cerințele pieței;
- mijloc de comunicare cu spațiul comunitar;
- indicator al calității.

În același timp, resursele limitate și lipsa echipamentelor culturale afectează calitatea serviciilor oferite. Ca urmare, din cele nouă "strategii calitate-preț", expuse de Ph. Kotler, directorii de cămine culturale practică cel mult trei strategii:

- strategia valorii medii;
- strategia valorii acceptabile;
- strategia economisirii.

Prezentarea lor în contextul celorlalte strategii pune în evidență constrângerile la care sunt supuse serviciile culturale rurale:

Tabelul 41

**Strategii calitate-preț**

		Preț		
		Ridicat	Mediu	Scăzut
<b>Calitatea produsului/ serviciilor</b>	<b>Ridicată</b>	Strategia de excepție	Strategia valorii ridicate	Strategia valorii superioare
	<b>Medie</b>	Strategia prețului exagerat	<b>Strategia valorii medii</b>	<b>Strategia valorii acceptabile</b>
	<b>Scăzută</b>	Strategia "jefuirii"	Strategia falsei economii	<b>Strategia economisirii</b>

**Politica promoțională.** Dacă prețul nu este un mijloc eficient de promovare a culturii în mediul rural, managerii pot folosi alte mijloace de comunicare; reclama, stimulentele oferite participanților la diverse activități, corespondența cu anumite segmente de populație, abordarea directă a locuitorilor, relațiile publice.

Aceste activități promoționale, cunoscute și sub denumirea de **promotion mix**, urmăresc diverse obiective:

- să informeze comunitatea în legătură cu patrimoniul cultural și cu serviciile pentru public;
- să stimuleze interesele culturale ale locuitorilor;
- să extindă segmentele de piață;
- să sensibilizeze diverse categorii sociale în legătură cu anumite proiecte/programe culturale;
- să atragă animatorii și creatorii populari;
- să determine, să influențeze participarea populației la viața culturală comunitară;
- să creeze, la nivelul comunei, o imagine pozitivă a sistemului cultural;
- să edifice încrederea sătenilor în instituțiile tradiționale, în valoarea și calitatea manifestărilor culturale;
- să mențină problematica educației și a culturii în prim-planul vieții publice.

Eficiența mesajului transmis prin activitățile promoționale depinde de capacitatea managerilor de a-l direcționa spre segmentele-țintă, delimitate în funcție de obiective.

În acest sens, prima etapă a demersului comunicațional este **identificarea auditoriului**. În principiu, auditoriul mesajului publicitar este constituit, în comunitățile rurale, din toți locuitorii unei așezări. Dar mesajul poate viza anumite segmente de piață, cum ar fi, de exemplu, șomerii tineri, părinții elevilor de la gimnaziu, proprietarii de păduri etc., în cazul unor activități ce li se adresează în mod direct.

Delimitarea auditoriului presupune cunoașterea caracteristicilor lui, a problemelor economice, familiale, spirituale etc. cu care se confruntă în viața cotidiană, inclusiv a imaginii pe care o are despre serviciile culturale rurale.

Următoarea etapă după identificarea auditoriului este **determinarea obiectivelor comunicării**, pe lângă cel esențial care este **suscitarea comportamentului participativ**.

După clarificarea acestor probleme se poate trece la **elaborarea unui mesaj** care să aibă un conținut, o structură și o formă capabile să-i convingă pe destinatari să frecventeze/utilizeze serviciile oferite.

Important este ca tema centrală sau conceptul-cheie al mesajului să pună în evidență **avantajele și satisfacțiile** pe care le pot obține utilizatorii în domeniul informării, îmbogățirii orizontului cultural, divertismentului, manifestării capacităților creative etc.

Pe lângă aceste argumente raționale, mesajele pot conține și apeluri emoționale care au un potențial mai mare de persuasiune, întrucât se adresează dorințelor și aspirațiilor publicului. În acest sens, unele mesaje pot arăta explicit ce dificultăți vor întâmpina în viitor tinerii lipsiți de instrucție și nemotivați să se informeze, să se cultive, să-și dezvolte aptitudinile culturale. Și **apelurile morale** sunt eficiente pentru a convinge locuitorii unor așezări să susțină viața culturală și să continue tradițiile bibliotecii, ale școlii sau ale cântecului pe acele meleaguri.

Important este, după Ph. Kotler, ca mesajul publicitar să respecte trei principii:

1. **principiul selecției argumentelor** - care constă în alegerea argumentelor celor mai convingătoare pentru a suscita un răspuns pozitiv;
2. **principiul uniformității publicității**, adică elaborarea unui mesaj care să se adreseze consumatorilor "tipici", cu însușiri, nevoi și aspirații asemănătoare;
3. **principiul convergenței mijloacelor**, prin care se urmărește adaptarea mesajului la mijloacele de comunicare preconizate, fie că se optează pentru publicitatea prin reclamă, pentru corespondența cu anumite segmente de public sau pentru relațiile publice.

**Alegerea mijloacelor de comunicare** este o etapă care necesită inspirație și discernământ. Este etapa care precede decizia în legătură cu alocarea bugetului necesar promovării.

Opțiunea pentru una sau alta din componentele mixului promoțional depinde de condițiile concrete din fiecare comunitate rurală, de statutul fiecărei instituții culturale, de preferințele și deciziile managerilor. În general, publicitatea prin reclamă este nespecifică și ineficace în mediul rural. Aici, arăta sociologul francez Henri Mendras, se trăiește într-o anume intimitate cu toată lumea, aici există un anume sistem de intercunoaștere și comunicare ce nu justifică, după opinia noastră, forma impersonală de prezentare a unui mesaj prin intermediul reclamei decât dacă "țintești" un public extracomunitar. De pildă, i se poate face reclamă unui concurs sau festival folcloric organizat într-o comunitate rurală prin posturile zonale de radio și televiziune și prin presa scrisă locală.

Eficace poate fi însă **promovarea personală**, prin contactarea directă a publicului potențial de către personalul din unitățile culturale sau de către animatorii culturali, pentru a-l informa în legătură cu anumite inițiative, manifestări și evenimente

**Relațiile publice** (RP) constituie mijlocul de promovare cel mai utilizat în cultura rurală. Prin acest mijloc publicitar se urmărește influențarea atitudinii consumatorilor potențiali prin crearea imaginii favorabile a produsului sau serviciului cultural.

**Imaginea** se definește ca un fenomen complex, care include o serie de subimagini: imaginea domeniului (cultural), imaginea instituției (biblioteci, muzee, cămine culturale), imaginea patrimoniului (colecții, documente, opere plastice etc.), imaginea managementului, imaginea și autoimaginea personalului cultural (71, p. 318).

Deși are un caracter subiectiv, imaginea se formează pe baza informațiilor obiective despre activitatea agenților culturali, a opiniilor personale care circulă într-o comunitate, dar ea poate fi rezultatul acțiunilor sistematice de promovare prin diverse metode, inclusiv prin RP. În acest caz, relațiile bune și constructive cu diverse grupuri comunitare - conducere, public, animatori etc. - se dezvoltă prin următoarele tipuri de activități:

1. informare asupra ofertei (publicitatea produsului) inclusiv prin presa zonală;
2. comunicații corporative (prin diverse lucrări, tipărituri etc.);
3. participarea la evenimente publice;
4. crearea de evenimente;
5. promovarea unor personalități deosebite din zona serviciilor culturale rurale.

Prin pregătire continuă și experiență, managerii din domeniul culturii sunt tot mai atenți la oportunitățile relațiilor publice și la factorii care blochează procesul de comunicare. Rolul personalului cultural în acest context este bine receptat și în consens cu obiectivele comunicării, anume: să informeze, să explice, să convingă, să influențeze, să educe etc.

"Prin intermediul comunicării - menționa un grup de bibliotecari - urmărim patru scopuri principale:

1. să fim receptați (auziți, citați);
2. să fim înțeleși;
3. să fim acceptați;
4. să provocăm o reacție" (34, p. 282).

În același timp, ei țin seama de prejudecăți și stereotipii - ale publicului și ale lor - de limitele comunicării generate de nivelul cunoașterii,

de interesele personale, de capacitatea de exprimare a emițătorilor de mesaje și a publicului cultural.

În procesul creării imaginii este mobilizată întreaga suprastructură culturală a comunității - instituții, activități, animatori care susțin procesul creației și circulației valorilor culturale.

Principalele instrumente utilizate de managementul relațiilor publice sunt: **publicațiile, manifestările speciale, știrile** difuzate în mass-media, **mijloacele de creare a identității.**

**Publicațiile.** În capitolul despre managementul creativității s-au subliniat inițiativele unor așezăminte de cultură, îndeosebi biblioteci comunale, de a promova imaginea instituției și patrimoniul cultural prin editarea de publicații.

Un exemplu în acest sens este și broșura promoțională "*Voiniceni 500*", cuprinzând aspecte din trecutul comunei mureșene și programul manifestărilor aniversare.

Un model de publicație aniversară este revista "*Stejărelul 20*", editată de Primăria comunei Pădureni, cu sprijinul Inspectoratului județean pentru cultură și al Centrului creației populare Vaslui. Informațiile dense și ilustrate cu imagini expresive prezintă momente semnificative din istoria comunei și a ansamblului folcloric care a făcut-o cunoscută în țară și peste hotare. În aceeași idee a fost conceput și pliantul bilingv care a însoțit "*Stejărelul*" în turneele din străinătate - *L'ensemble folklorique Le petit chène, Tresors de l'âme roumaine, Pădureni, Vaslui.*

**Manifestările speciale** sunt un prilej ideal de comunicare a unor mesaje complexe către publicul serviciilor culturale. Este de notorietate în lumea bibliotecară manifestarea culturală ialomițeană - "Zilele bibliotecii comunale", organizată în fiecare toamnă de biblioteca județeană și bibliotecile publice din mediul rural. Temele abordate trezesc interesul tuturor participanților. Subiecte cum sunt: "Contribuția bibliotecilor la elaborarea monografiilor comunale", "Lectura generației tinere" ș.a. antrenează forțele intelectuale ale satelor la promovarea cărții și a bibliotecii.

Schimburile de experiență și demonstrațiile realizate în diverse biblioteci ialomițene reprezintă un prilej de reflecție asupra responsabilității ce revine acestei profesii în procesul de emancipare a lumii rurale (106, p. 13). Concursul "cea mai bună bibliotecă a anului" pune în valoare profesionalismul bibliotecilor comunale, evidențiind totodată primăriile care sprijină activitatea acestor instituții. În măsura în care sunt organizate și lansări de cărți, operele unor scriitori sunt ele însele imagini ale valorilor, oamenilor și locurilor din Ialomița.

Unele manifestări bibliotecare sunt prilejuate de aniversări ale lecturii publice la sate.



Cei 120 de ani de la înființarea primei biblioteci publice în comuna Domnești-Argeș, au fost sărbătoriți printr-o amplă manifestare culturală ce a cuprins vizite la bibliotecă și la muzeul de artă contemporană și icoane vechi din comună, un spectacol folcloric și o sesiune de referate și comunicări, la care au participat reprezentanți ai managementului județean și local și care, după consemnările lui Silvestru Voinescu, a dat prilejul participanților să cunoască una din cele mai bune biblioteci comunale din zilele noastre.

Manifestările de acest gen sunt un bun prilej pentru gesturi cu valențe promoționale și cu efecte importante în planul imaginii unei comunități. Inaugurarea noului sediu al Bibliotecii comunale Bozioru din județul Buzău (17 decembrie 1997) cu care prilej i s-a atribuit numele unui animator al lecturii publice de la începutul secolului al XIX-lea și întemeietor de bibliotecă - Ion Lupu, a strâns în jurul acestui așezământ de cultură pe toți locuitorii care au înțeles că fără carte viața satului contemporan este de neconceput (64, p. 149). Interesante sunt și manifestările promoționale organizate în spațiul citadin, la care iau parte instituții și oameni din lumea rurală.

La prima ediție a târgului inițiat de Muzeul obiceiurilor populare din Bucovina (Gura Humorului, județul Suceava) au fost organizate între altele o expoziție cu icoane vechi și o expoziție de artă huțulă la care au fost prezenți cei mai buni meșteri care prelucrează artistic pielea. Fiind mediatizată prin posturile naționale de radio, manifestarea a promovat, implicit, imaginea inedită a unor creatori populari din comunele sucevene renumite și prin alte genuri de artă - olărit, cusături, sculptură în lemn etc.

Participarea la o manifestare culturală de amploare cunoscută, de asemenea, prin mass-media, și anume sărbătoarea costumelor populare din zona Horezu-Vâlcea, a popularizat la nivel național și căminul cultural din comuna Pietrari. Imaginea lui a fost bine conturată în contextul manifestării care a cuprins colocviul cu tema "Costumul popular între patrimoniul artistic și portul utilitar", un concurs al cântecului folcloric, o expoziție și o paradă a portului popular românesc.

**Știrile.** În presa scrisă locală și la posturile zonale de radio-TV sunt consemnate știri despre evenimente și fapte culturale din lumea rurală. O știre mai deosebită prin insolitul ei este cea inserată în publicația localității franceze Merdrignac - "L'action municipale" despre prezența unui ansamblu folcloric românesc: "Dar marele eveniment al anului 1993 a fost venirea grupului «Stejărelul», pe care familiile cantonului îl întâmpină mereu cu aceeași mare bucurie și ale cărui spectacole ne farmecă întotdeauna, atât de bogat este folclorul românesc în culori, în muzică, în cântece".

**Mijloacele de creare a identității** unei instituții culturale, a unui sistem de instituții sau a unei așezări nu se reduc, în concepția noastră, la sigle, broșuri, clădiri, simboluri etc., cum se menționează în diverse lucrări, ci sunt mai ales "produse" creative ale exponenților unor comunități, instituții, structuri asociative. Ele pot fi opere anonime sau creații de autor, asociate sau nu cu evenimente aniversare.

Un exemplu, în acest sens este monografia comunei Șeitin, elaborată cu prilejul împlinirii a 860 de ani de la prima atestare documentară a așezării (30).

În 1995, când se deschidea la Cluj seria monografiilor comunale cu studiul monografic al comunei Mociu, criticul literar Petru Poantă, managerul șef al culturii clujene, sublinia utilitatea unor asemenea lucrări care, pe lângă informații istorice, geografice, demografice etc., urmăresc recuperarea patrimoniului cultural din spațiul rural. "Sigur că instituțiile de cultură abilitate să conserve formele spiritualității sale nu caută să-i restaureze arhitectura" - scria Petru Poantă - pentru că "modernizarea satului este o fatalitate", iar formele artistice ale mentalității arhaice trebuie reactivitate prin identificarea obiceiurilor și a creațiilor populare, pentru "a-i pune în stare de urgență" pe depozitarii lor și a perpetua identitatea spirituală a comunităților rurale (25, p. 5).

Autorul monografiei "Mociu", Vladimir Cinezan, a reușit să proiecteze identitatea spirituală a unui sat cu o vechime ce merge până spre secolul al X-lea (prima atestare documentară datează din 1219), prin analiza culturii ca "un mod de viață între mit și clipa trăită, între propria legendă și cultul pentru frumos, bine, adevăr și permanență" (25, p. 44).

În capitolul consacrat "Vieții spirituale", prezentării bisericii, a învățământului, a patrimoniului etnografic și tradițiilor, a formațiilor artistice și acțiunilor culturale care au impus Mociul pe plan național, se demonstrează că această așezare transilvăneană "are o individualitate bine determinată" în obiceiuri, port, dans, cântec, cusături, țesături, amenajări interioare etc.

În monografia lui V. Cinezan întâlnim frecvent precizări de genul: "portul tradițional (...) este bine **individualizat** în sobrietatea liniei și a culorii" (s.n.), "...terminarea secerișului este punctată prin ampla manifestare "Târgul secerii", care se ține în fiecare an la 16 august, ca un fel de **identitate** a acestei localități" (s.n.), după cum, despre patrimoniul coregrafic și melodic se arată că "detaliile stilistice specifice fac însă să fie evidentă **particularizarea** lor, chiar și la dimensiunea unei așezări" (s.n.), prin repertoriul tarafului din Mociu (25, p. 56).

Aprecierea monografiei ca instrument de creare a identității impune recunoașterea faptului că fiecare componentă a ei, de la prefață la anexele documentare, contribuie la configurarea profilului spiritual al unei comunități. Recenta lucrare "Pânade 700 de ani", publicată sub egida Astei, Despărțământul "Timotei Cipariu" din Blaj, proiectează imaginea unei așezări românești de pe Târnavă Mică, a cărei identitate este dată de locurile și oamenii ei, de evenimentele care au marcat-o și de "operele" fiilor ei.

Încă din primele pagini, cuvintele lui Ion Brad - un fiu al satului - ale criticului Eugen Simion, președintele Academiei Române și ale mitropolitului Lucian evocă celebritatea satului transilvănean al cărui spirit inconfundabil se leagă de viața și activitatea lui Timotei Cipariu - filolog, lingvist, profesor, traducător, bibliofil, unul din întemeietorii Academiei Române.

Destinul satului Pânade din comuna Sâncel este asociat pentru eternitate cu numele "uneia din mințile cele mai strălucite ale românilor". Autorii monografiei - Traian Brad, Ioan Rațiu, Titu Orian - demonstrează omniprezența spiritului său, în tot ce au clădit și simțit pănădenii. Pe lângă un capitol de sine stătător - "Aspecte culturale și școlare" - în care lui Timotei Cipariu îi este rezervat un spațiu important, anexele cuprind fragmente din jurnalul marelui cărturar, publicat la Cluj în anul 1972, ca și "Actul de eliberare din iobăgie" a bunicului lui Timotei Cipariu.

Cele 45 de anexe documentare - reproduceri de texte istorice de arhivă și fragmente din presa vremii - evocă, alături de imaginea lui T. Cipariu, și alte personalități de excepție, de ale căror demersuri se leagă, într-un anume moment, istoria satului Pânade: episcopul Ioan Inocențiu Micu Clain, Ioanu Mitropolitul, Iuliu Maniu, istoricul Coriolan Suci.

Documentele conexe - între care listele cu primarii, notarii, preoții, învățătorii și profesorii satului, cu membrii fanfarei și ai grupurilor folclorice, fragmentele din jurnalul lui T. Cipariu, ca și capitolul de "Evocări lirice" din creația unor scriitori, până și poemul citat "În loc de postfață" - atestă ideea că o așezare înfruntă timpul prin numele pe care le-a dat, prin spiritul care i-a construit identitatea.

Ph. Kotler consideră că, pentru a potența instrumentele activității de *Public Relations* și a obține o comunicare coerentă și eficace, trebuie ca toate componentele politicii promoționale să fie atent integrate. De asemenea trebuie integrate într-o concepție unitară toate politicile de marketing. Ele nu se substituie însă politicii culturale și nici nu pot fi înlocuite de ea.

Dacă politicile de *produs*, *distribuție*, *preț* și *promovare* sunt de competența organizațiilor culturale și a celor care gestionează viața unei comunități, **politica în domeniul creației și a difuzării culturii naționale**

este de competența statului și a instituțiilor sale publice, de competența Ministerului Culturii și a structurilor sale din teritoriu. Ea este termenul de referință pentru politicile de marketing.

În esență, politica culturală reprezintă un ansamblu de strategii a căror finalitate este conservarea, dezvoltarea și promovarea valorilor unei culturi.

A defini o politică culturală înseamnă a stabili scopuri și a garanta mijloace de acțiune. În acest sens, statului îi revine rolul de a elabora un proiect de dezvoltare umană în consens cu direcția de dezvoltare a societății, asigurând condiții egale de acces la valorile culturale.

Astăzi se impune mai mult ca oricând un nou **concept de dezvoltare culturală**, care să asigure dreptul fundamental la cultură și educație al oricărui locuitor din spațiul rural.

Ministerul Culturii, ca principal arhitect al politicii culturale naționale trebuie să investească bani și imaginație pentru a relansa viața culturală a lumii rurale, conservând operele și tradițiile specifice acestei lumi, stimulând potențialul ei de creativitate.

Extinderea autonomiei locale nu înseamnă excluderea statului de la finalizarea unor proiecte care să se ocupe de:

- formarea resurselor umane și a managerilor culturali;
- înnoirea metodelor de acțiune eficientă pe baza studiilor interdisciplinare pe care să le comande și să le valorifice Ministerul Culturii în folosul instituțiilor din teritoriu;
- includerea creatorilor și a valorilor culturii rurale în schimburile internaționale pe care le inițiază;
- atragerea și motivarea unor sponsori care să investească în **conservarea și promovarea** valorilor populare;
- finanțarea de la buget a unor lucrări destinate zonelor cu potențialul economic cel mai scăzut, pentru a se salva vestigii, valori și tradiții de importanță națională;
- dirijarea unor resurse externe nerambursabile pentru susținerea de proiecte culturale destinate mediului rural.

Un asemenea proiect este cel conceput recent (1999) de directorii căminelor culturale din comunele hunedorene Ghelar și Todești, cărora li s-a alăturat și un referent de la Casa de cultură din Deva.

Proiectul vizează înființarea, în cadrul căminului cultural, a unui **centru de informare și consultanță în dezvoltare rurală**.

Obiectivele autorilor sunt bine motivate:

- locuitorii din mediul rural au o nevoie stringentă de informații complexe - economice, juridice, utilitare etc. - din diverse domenii de activitate, inclusiv din domeniul ocupării resurselor umane. În condițiile în care rata șomajului la nivel de județ este de peste 20 de procente, iar localitățile urbane înregistrează un declin continuu, spațiul rural ar putea fi o alternativă viabilă de integrare în muncă și dezvoltare umană;
- lipsite de accesul la informare, prin lipsa infrastructurii și a unui sistem informațional care să le includă, comunitățile rurale riscă să piardă potențialul de valori culturale pe care l-au conservat de-a lungul timpului și să blocheze șansele de dezvoltare a economiei și a competențelor umane, ceea ce impune implementarea unui sistem eficient de informare și comunicare;
- cunoscători ai problemelor satului contemporan și ai nevoilor pe care le are populația de la sate, autorii proiectului consideră că personalul din căminele culturale este calificat să gestioneze comunicațiile la nivel comunitar și implementarea centrelor de informare și consultanță în dezvoltare rurală. Aceasta constituie o premisă a dezvoltării procesului de educație a adulților;
- tipurile de informații de care săteanul are nevoie pentru propria lui gospodărie, pentru a-și valorifica produsele agricole sau a se implica în agroturism ar putea fi furnizate de un asemenea centru în condițiile în care căminele ar fi dotate cu minimum de echipamente tehnice de comunicare fluentă intra și intercomunitară.

În baza de date a Centrului de Informare și Consultanță se vor putea găsi informații despre: orarul de funcționare al instituțiilor publice județene, locuri de muncă disponibile, programe de reconversie profesională, cursuri de reciclare, perfecționare, oportunități de afaceri, turismul rural, calendarul și prospectele târgurilor și a expozițiilor, programe de finanțare externă, oferte de burse, alte oportunități educaționale, modele de studii de fezabilitate, fundații și asociații profilate pe tematică rurală etc.

Autorii proiectului precizează că: beneficiarii unui asemenea sistem informațional ar putea fi, alături de cetățenii comunei, și serviciile comunitare publice sau particulare.

Toate aceste propuneri sunt concepute de cei care le-au proiectat - Sergiu Tenț, Petre Ursan, Valentin Ileş - ca demersuri strategice venite din zona culturii în sprijinul calității vieții oamenilor din mediul rural. Efectele sociale preconizate de ei vizează o utilizare mai eficientă și o reconsiderare a misiunii instituției culturale rurale - în speță a căminului cultural care, în acest fel, și-ar redobândi identitatea preconizată de D. Gusti.

Interesante sunt și etapele desfășurării proiectului, din care cităm, ca primă etapă, **seminarul cu tema "Dezvoltarea rurală și formarea de lideri de opinie locali"**, preconizat a se organiza în stațiunea Geoagiu-Băi, cu participarea personalului căminelor culturale din județ și din județele învecinate, un veritabil schimb de idei și prilej de publicitate prin public relation.

Competența celor care au conceput proiectul poate fi demonstrată prin reproducerea unui pasaj despre lectoratele preconizate de ei și invitații care urmează să le susțină:

**Tema** - "Procesul educației continue, rolul liderilor de opinie locali, metode de lucru, comunicare eficientă în mediul rural", susținută de specialiști în educația adulților și formarea formatorilor din Ministerul Culturii.

**Tema** - "Sistemul administrației publice locale, rolul funcționarului public, instituții județene interesate de colaborarea cu centrele de informare rurală" - susținută de reprezentanți ai Prefecturii Hunedoara.

**Tema** - "Istorie, cultură, turism" - susținută de consilieri și alți specialiști de la Inspectoratul Județean pentru Cultură și de la Centrul Zonal de Educație a Adulților.

**Tema** - "Legislație și oportunități în turismul rural" - susținută de reprezentanți din Hunedoara ai Autorității Naționale de Turism.

**Teme** axate pe interesul actual ale comunităților locale - economie rurală, resursele zonei de munte, proiecte de dezvoltare rurală, oportunități de afaceri, studii de fezabilitate, rentabilizarea activității agricole și neagricole în sate de munte, parteneriate locale, construcții rurale, programe de finanțare externă, sisteme de încălzire ecologică, păstrarea cadrului natural și peisagistic etc., susținute de reprezentanții unor organizații neguvernamentale.

*Sursa: Căminul cultural din comuna Ghelar, Județul Hunedoara.*

Asumarea unui asemenea proiect de către căminul cultural se încadrează în concepția noastră despre transformarea acestei instituții rurale într-un centru cultural multifuncțional (39, p. 29-31).

Potrivit tradițiilor din țara noastră, căminul cultural răspunde, alături de școală, bibliotecă, biserică ș.a., nevoilor de informare și educație civică, științifică, etică, artistică, religioasă, economică etc. ale populației rurale. Pe lângă responsabilitățile sale "clasice", căminele din anumite comune își asumă și sarcini metodologice în sprijinul resurselor umane din instituțiile culturale apropiate.

În acest sens, se creează premisa diversificării competențelor sale și, implicit, a polarizării intereselor culturale ale diverselor segmente de public. Un asemenea centru ar putea promova genuri artistice ca: filmul, teatrul, dansul, muzica, literatura, arta populară etc. Ar putea organiza cercuri tehnice și științifice, tabere de creație și activități recreative, inclusiv spații pentru activități de turism și expunere a produselor de artă tradițională.

Pentru un prim experiment propunerea noastră a vizat comuna Cornu, județul Prahova, din mai multe motive:

1. Comuna este amplasată la 6 Km de Câmpina și în apropierea unor stațiuni turistice renumite - Breaza, Sinaia, Bușteni, Predeal, Slănic, Vălenii de Munte ș.a., ceea ce permite includerea ei în turismul cultural prahovean și național.
2. Căminul cultural dispune de un sediu bine întreținut, cu spații funcționale pentru diverse activități culturale.
3. Biblioteca și muzeul etnofolcloric îi conferă valențe culturale suplimentare.
4. Există condiții de organizare a unor tabere de creație artistică (sculptură în lemn și piatră).
5. Comuna dispune de spații comerciale și posibilități de cazare pentru turiști.
6. Comunitatea rurală, prin reprezentanții ei și Inspectoratul pentru Cultură al județului Prahova susțin implementarea unui asemenea proiect.

Conceptul propus (39, p. 32) dezvoltă întreaga tipologie de activități culturale și comerciale ce pot fi inițiate în cadrul unui asemenea centru, sursele de finanțare și modalitățile de promovare a imaginii și a mesajelor lui, inclusiv schema completă de încadrare cu resurse umane.

Proiectat într-o asemenea viziune, căminul cultural ar putea întruni elemente din cele două tipuri de centre culturale propuse de Institutul pentru Dezvoltare și Relații Internaționale din Zagreb, în perspectiva unei colaborări europene:

**A. Tipul ideal** - centrul cultural ca instituție cu activitate permanentă, polivalentă, socio-culturală și artistică, ce se adresează diverselor categorii de public și este în acord cu cerințele lor, promovând cu prioritate valori locale.

**B. Tipul real** - centrul cultural ce poate fi implicat în toate fazele unui ciclu - producție, consum, participare, educație, stimularea creativității; fără ca producția profesionistă să fie obligatorie, centrul poate avea activități de performanță (formații artistice proprii, expoziții etc.).

Importantă este însă selectarea și medierea între genurile culturale, în funcție de segmentele pielei, deoarece feedbackul vine cel mai adesea din partea publicului care se manifestă ca element activ în circuitul comunicațional al culturii.

## Capitolul 6

### FEEDBACKUL. MANAGEMENTUL SIMBOLURILOR

#### **6.1. Funcțiile feedbackului**

Activitatea serviciilor culturale, ca servicii specializate în difuzarea culturii, necesită o evaluare sistematică cu ajutorul unor mijloace de control (norme, indicatori) care exprimă rezultatele obținute în raport cu obiectivele preconizate.

A evalua o instituție culturală înseamnă a stabili dacă activitatea ei corespunde, pe de o parte, misiunii și statutului său social, iar pe de alta, "așteptărilor" publicului cultural.

Trei sunt conceptele fundamentale pentru elaborarea normelor, a criteriilor de evaluare: impactul, efectivitatea, eficiența.

**Impactul** instituției culturale se măsoară cu ajutorul unor **indicatori cantitativi** (număr de utilizatori raportat la numărul de locuitori care constituie publicul-țintă) și al gradului de receptivitate socială exprimată prin imaginea sa publică.

**Efectivitatea** exprimă măsura în care obiectivele activității au fost atinse - obiectivele fiind termeni de referință în procesul de evaluare a activității culturale.

**Eficiența** reprezintă raportul dintre acțiunile întreprinse și efectele lor evidențiind cât de bine sunt satisfăcute cererile adresate de utilizatori (89).

În general, se utilizează două niveluri de evaluare a eficienței:

1. nivelul efectelor de gradul I, indicat de raportul rezultatelor cantitative la resursele/cheltuielile efectuate;
2. nivelul efectelor de gradul II, ca efecte calitative puse în evidență de percepția utilizatorilor.

Percepția este determinată de o multitudine de factori - sociali, contextuali, personali. Pe lângă nevoile, dorințele, "așteptările", motivația și percepția publicului, un rol important îl au experiențele anterioare ale utilizatorilor. Ele se constituie într-o "bancă de date" și acționează ca un "filtru" în percepția mesajului cultural (19, p. 93).



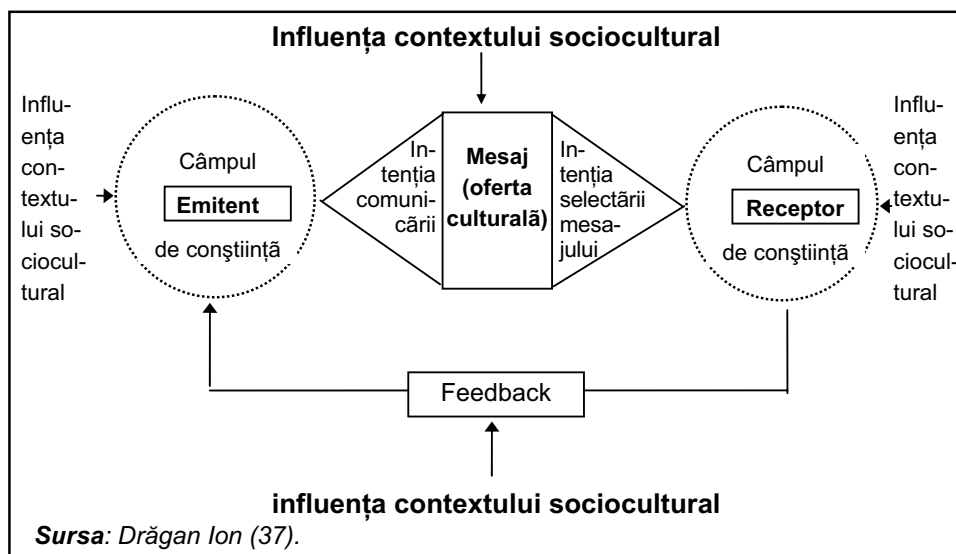
Pentru a înțelege aceste relații, vom considera activitatea culturală ca pe un **proces de comunicare**, în care emitentul este organizația culturală, iar produsele și manifestările culturale - mesajul ce se adresează unui public mai mult sau mai puțin receptiv.

Conținutul mesajului este complex. El cuprinde numeroase idei, informații, valori, simboluri, trăiri și modele de comportament exprimate în opere și acțiuni culturale. Pe lângă acestea, mesajul cuprinde ideea scopului ce trebuie atins, dar și un conținut implicit, constituit din câmpul de conștiință al personalului cultural, din opinii, concepții, valori, credințe, prejudecăți ale celor care concep și organizează, sub forma unui mesaj, procesul de difuzare a culturii, alegând codurile ce l-ar putea face mai explicit și perceptibil de către consumatorii de cultură. Specialiștii precizează faptul că, înaintea conținutului, un mesaj cuprinde ineluctabil intenția emitentului în raport cu destinatarul vizat.

Procesul de receptare implică mai multe subprocese, cum sunt: decodificarea mesajului, interpretarea și înțelegerea lui, urmate de formularea unui răspuns din partea primitorului, răspuns cunoscut sub denumirea de feedback sau retroacțiune.

Înțelegerea mesajului, a conținutului explicit și implicit, este deosebit de importantă pentru că indică similitudinea sensurilor atribuite mesajului de către emitent și de către public - corespondența dintre cele două câmpuri de conștiință: al persoanelor care organizează și transmit oferta culturală și al celor care o receptează.

**Figura 5**



Feedbackul ca răspuns la mesajul inițial, indică efectul propriu-zis al comunicării. El se exprimă sub forma **adeziunii** la un mesaj sau a **respingerii** lui. În termenii psihosociologiei, feedbackul denotă **audiența** ofertei culturale, sub forma dimensiunii și structurii publicului (procentul populației care frecventează cultura) și a gradului de satisfacție față de produsele culturale și activitățile la care participă utilizatorii reali.

Teoreticienii comunicării manageriale arată că "pentru a fi folositor, feedbackul trebuie să fie **utilizabil**". Pentru a fi utilizabil, trebuie să se refere la ceva ce stă în puterea "primitorului de a face sau de a schimba" (19, p. 127). În acest sens, feedbackul este necesar personalului cultural din așezămintele rurale și mai ales managementului culturii.

Pentru a evidenția rolul feedbackului în eficientizarea deciziei este utilă **analiza sistemică**, potrivit căreia organizația culturală este considerată un sistem deschis, aflat în interacțiune continuă cu mediul.

Din perspectiva sistemică, activitatea organizației culturale este evaluată în termeni de input (intrări în sistem) și output (ieșiri), luându-se în considerație fluxurile de influență societală ale contextului sociocultural.

Inputurile sunt constituite din resurse materiale, financiare, umane, informaționale, din patrimoniul cultural gestionat de instituțiile culturale, ca și din obiective legislative, cultură organizațională etc., cu alte cuvinte, din condițiile interne și oportunitățile externe ale ofertantului de cultură.

Eficiența gestionării și organizației se constată la nivelul ieșirilor din sistem, ieșiri ce cuprind: cunoștințe, informații, valori, simboluri, modele de comportament etc. receptate de utilizatori și care, în funcție de concordanța ofertei cu așteptările lor culturale, formulează un anume răspuns.

Feedbackul are funcție reglatoare, în sensul că reacția la un mesaj, exprimată prin creșterea sau scăderea audienței (a frecventării instituției culturale) și prin diverse grade de satisfacție - manifestă sau implicită - deductibilă prin sondaje, îi ajută pe manageri să ia decizii raționale, să intervină la nivel de intrări și să procedeze, în funcție de situație, la:

- redefinirea obiectivelor;
- reordonarea priorităților;
- înlocuirea sau reformarea resurselor umane;
- realocarea resurselor financiare;
- reechiparea cu aparatură de practică culturală;
- reevaluarea colaborărilor;
- reformularea politicilor de marketing etc.

Pentru manageri, solicitarea feedbackului este un demers oportun. Dacă răspunsul este negativ, se poate interveni la nivelul fluxurilor de intrare în sistem, conform modelului de mai sus. Însă, dacă feedbackul este

pozitiv, el va avea valențe motivaționale atât pentru management, cât și pentru celelalte resurse umane din așezămintele de cultură.

Pentru a prezenta reacția publicului la un mesaj cultural trebuie determinată piața-țintă, însușirile utilizatorilor vizați - vârstă, sex, educație, ocupație etc. - dar și motivația expunerii lor la mesaj și expectația de la cultură.

În acest sens, poate fi evaluată percepția ofertei culturale dintr-o comunitate umană, imaginea unei instituții, a unui mare creator, a realității culturale înseși.

Cercetarea vieții culturale din mediul rural (73) a demonstrat faptul că populația percepe mai ales neîmplinirile activității. Menționând caracteristicile vieții culturale din comuna în care trăiesc, subiecții s-au referit mai ales la "lipsa de suport material", care împreună cu alte dificultăți generate de actuala tranziție, afectează "adresabilitatea actului de cultură" și, implicit, satisfacțiile publicului. De aceea, pentru unii locuitori ai spațiului rural, viața culturală cunoaște "un declin permanent", iar pentru alții "este ca și inexistentă".

Tabelul 42

**Percepția vieții culturale comunitare la nivelul populației investigate**

Nr. crt.	Percepții	Mențiuni %
1.	Lipsită de suport material	67,1
2.	Umbrită de "problemele" tranziției	58,1
3.	Afectată de dificultăți financiare	30,4
4.	Săracă în oferte specializate	28,3
5.	Lipsită de entuziasmul publicului	26,1
6.	Redusă la minimum de manifestări	17,1
7.	Dependentă de interese politice	10,6
8.	În declin permanent	8,1
9.	Ca și inexistentă	1,8

**Sursa:** "Calitatea vieții culturale din mediul rural".

Evaluările pozitive sunt mult mai reduse. Circa o zecime dintre locuitori consideră că viața culturală din comuna lor este bogată în evenimente, altă zecime apreciază că răspunde așteptărilor populației, sunt

"pe măsura tradițiilor comunitare". La nivelul întregului eșantion, numai o treime dintre cei investigați cred că viața culturală "are șanse de redresare".

Managerii culturali au mai multă încredere în șansele culturii rurale. Ca persoane implicate direct în gestionarea faptelor culturale, directorii de cămine și bibliotecarii comunalii exprimă mai multe aprecieri pozitive.

Deși 40,3% dintre directorii de cămine percep declinul continuu al vieții culturale, sunt mai mulți cei încrezători în șansele ei de redresare (55, 3). Ca și bibliotecarii, ei resimt mai puternic decât populația presiunea unor interese politice, iar în condițiile extinderii autonomiei comunitare, ei cred că dependența culturii de factorii puterii locale va fi și mai accentuată. Circa 15% dintre bibliotecarii consemnează în mod explicit "subordonarea așezămintelor culturale intereselor partizane, de grup".

Tabelul 43

**Aprecierea vieții culturale de către  
managerii investigați (%)**

- % -

Nr. crt.	Percepții exprimate	Mențiuni ale bibliotecarilor	Mențiuni ale directorilor de cămine culturale
<b>- pozitive -</b>			
1.	Lipsită de suport material	78,1	82,6
2.	Umbrită de "problemele" tranziției	59,4	80,2
3.	Afectată de dificultăți financiare	43,8	29,1
4.	Săracă în oferte specializate	31,3	54,1
5.	Lipsită de entuziasmul publicului	34,4	20,8
6.	Redusă la minimum de manifestări	18,8	0,8
7.	Dependentă de interese politice	12,5	29,1
8.	În declin permanent	12,5	40,3
9.	Ca și inexistentă	3,1	0,4
<b>- negative -</b>			
10.	Cu mari șanse de redresare	43,8	58,3
11.	Bogată în evenimente	18,8	25,0
12.	La nivelul așteptărilor	25,0	16,6
13.	Pe măsura tradițiilor comunitare	18,8	20,8

**Sursa:** "Calitatea vieții culturale din mediul rural".

Subiecții consideră că mentalitățile culturale ale reprezentanților puterii vor fi determinante pentru destinul așezămintelor rurale. După cum s-a

văzut din capitolele anterioare, unii primari și consilieri se numără printre animatorii culturii, o susțin și îi antrenează și pe ceilalți locuitori în rezolvarea problemelor cu care se confruntă activitatea culturală. În acest sens trebuie să interpretăm și opiniile managerilor culturali care cred că, în viitor, cultura va depinde mai mult de puterea locală, dar "va fi mai bine susținută din punct de vedere material și financiar" (25,0%), "se va diversifica" (18,8%) și se va "consolida" (15,6%).

După alte opinii, amestecul puterii locale în treburile așezămintelor culturale se va manifesta în sens negativ: viața culturală va continua să existe "la limita supraviețuirii" ori va cunoaște un declin continuu.

Previiziunile managerilor investigați sunt influențate de experiența lor profesională, de vârstă, de capacitatea lor de a înțelege orientările valorice ale celor cu care colaborează și de a cunoaște cerințele publicului rural.

Contrar așteptărilor noastre, managerii tineri sunt mult mai sceptici în privința sprijinului pe care îl vor primi de la primari și de la consiliile locale.

Dorind să cunoaștem mai în profunzime reprezentările culturale ale subiecților, i-am solicitat să se transpună în situația în care comunele ar fi lipsite de instituții culturale și să-și imagineze cum ar arăta ele în aceste condiții. Scenariul propus ar putea fi considerat pesimist, dar nu imposibil, de vreme ce în unele zone rurale bibliotecile sunt amenințate cu dispariția, iar căminele culturale sunt deturnate de la rosturile lor fundamentale.

Răspunsurile la întrebarea "*Cum ar arăta comuna dumneavoastră, dacă ar fi lipsită de bibliotecă publică și cămin cultural?*" demonstrează că populația nu-și poate imagina spațiul în care trăiește fără principalii agenți culturali care gestionează viața spirituală comunitară, împreună cu școala, biserica etc. Prin sintagme mai mult sau mai puțin metaforice, ei au proiectat imaginea unei localități "rămase în urmă cu câteva secole" și care, lipsită de aceste așezăminte:

- "ar fi mai săracă decât în prezent";
- "ar fi lipsită de orice șanse de a progresa";
- "n-ar mai avea personalitate";
- "și-ar pierde tradițiile și obiceiurile";
- "ar fi cumva în afara timpului";
- "oamenii talentați n-ar mai avea unde să se manifeste" etc.

Analiza acestor opinii evidențiază o anumită mentalitate a populației rurale: chiar dacă așezămintele de cultură înregistrează, sub presiunea problemelor economice și sociale, un declin trecător, desființarea lor este de neacceptat, deoarece spațiul rural ar fi lipsit de viața spirituală, ar fi "pustiu", ar fi "ca o noapte continuă", asemenea unui loc "unde nu se

întâmplă nimic", "un loc aflat la marginea lumii", "ca un pom fără rădăcini", "ca un pom fără rod", "ca un om care nu vede", "ca o casă părăsită", "ca o fântână fără de apă" etc.

Sucesiunea de imagini exprimate uneori plastic, alteori dur, de subiecți pentru a-și descrie gândurile în legătură cu o realitate indezirabilă demonstrează că, în viziunea lumii rurale, cultura este asociată cu rodul, cu lumina, cu tradiția, cu demnitatea, cu munca și sănătatea spirituală, cu viața însăși.

Pentru managementul unei instituții culturale sunt interesante percepțiile publicului ei. În cazul unui muzeu, de pildă, este util de aflat cine sunt vizitatorii "avizați" și cine sunt cei ocazionali, care este motivația frecventării muzeului, ce piese muzeale rețin atenția publicului și ce exponate rămân nesesizate, ce trăiri și ce asociații de idei poate genera vizitarea muzeului, ce nevoi spirituale pot fi satisfăcute prin vizitarea unui muzeu și cu ce insatisfacții pleacă unii vizitatori etc.

În general, feedbackul solicitat printr-un sondaj de marketing poate surprinde impactul mesajului muzeal asupra diverselor segmente ale pieței culturale.

#### **Învățămintele feedbackului**

- pe marginea unui sondaj -

În anul 1998, în lunile iulie-septembrie, s-a realizat un asemenea sondaj la Muzeul Satului din București, instituție culturală care, deși situată în spațiul urban, aduce lumea rurală mai aproape de noi.

Din cei 130 de subiecți care au răspuns la chestionar, 80 erau bucureșteni, iar 11 erau străini din Franța, Germania, S.U.A. Canada, Italia, Australia, restul turiști din diverse județe. Tinerii de până în 35 de ani au reprezentat 63% din gruparea investigată, numărul bărbaților fiind dublu față de cel al femeilor. Au predominat studenții, inginerii, profesorii, pensionarii, elevii - ocupațiile celorlalți subiecți fiind de o mare diversitate - de la magistrat la tehnician, ziarist, pictor, sau fără ocupație.

Majoritatea persoanelor investigate au preferat să viziteze muzeul în grup, cu familia (46,1%) sau cu prietenii și colegii (42%).

Înainte de a-l vizita, 16% dintre subiecți nu știau "nimic" sau "aproape nimic" despre muzeu, alți aflaseră că "merită vizitat", că "reprezintă sinteza satului românesc" și "trecutul românilor", "că este cel mai mare muzeu de acest gen din țară" și unul "dintre cele mai interesante din Europa".

S-au exprimat și mărturii de genul: "îl cunosc de o viață", "știu toată istoria încă din copilărie", "știam aproape tot", "știam multe, dar nu ceea ce trebuia să știu" ș.a.

Cei mai mulți dintre vizitatori au aflat "de la părinți" de existența muzeului (36%), ceilalți - de la TV (30%), de la profesori și învățători (28,4%), de la colegi și prieteni (20%), din presa scrisă (11,5%), din diverse materiale publicitare (4,6%), din alte surse (3%).

Ei consideră că muzeul merită a fi vizitat și de aceea propun intensificarea campaniei publicitare și diversificarea instrumentelor de reclamă.

Propunerea este de reținut, dacă avem în vedere că mulți dintre subiecți erau familiarizați cu asemenea gen de ofertă, întrucât vizitaseră muzeele din Sibiu, Cluj, Baia Mare, Tulcea, Râmnicu Vâlcea, Negrești-Oaș, Suceava, Vatra Dornei, Rădăuți, Câmpulung Moldovenesc, Bran etc.

Circa o cincime dintre subiecți au menționat că nu au nici o legătură cu lumea satului, ceilalți se simt legați de această lume, fie pentru că au locuit în sat (42%) sau și-au vizitat rudele, prietenii (27%), fie prin natura profesiei (7%) sau cunoștințele acumulate în timp (6%). În acest sens, cei mai mulți dintre ei dispuneau de fondul apercetiv necesar pentru a recepta mesajul pieselor muzeale.

Exponatele care le-au reținut atenția în mod deosebit au fost cele cu valențe simbolice mai pregnante, precum: bisericile, crucile, porțile maramureșene, bordeiele în pământ, morile, acoperișurile, prispele, țesăturile, gospodăriile din Transilvania și din alte zone ale țării, după cum se simt legați de una sau alta dintre ele, sau au fost atrași de anumite detalii cu totul originale.

Pentru gestionarea unui muzeu sunt importante și conexiunile pe care le fac vizitatorii între exponatele muzeale și experiențele lor existențiale, dar mai importante sunt opiniile despre organizarea muzeului, despre sollicitudinea și profesionalitatea muzeografilor, ca și propunerile legate de diversificarea ofertei culturale și potențarea mesajului muzeal prin demersuri conexe abordărilor clasice ale domeniului.

Sondajul de marketing realizat de Muzeul Satului accentuează o serie de certitudini, cum sunt:

- muzeul dispune de un important capital simbolic;
- impactul asupra publicului este preponderent estetic și emoțional;
- satisfacția vizitatorilor este principala resursă a motivației profesionale a muzeografilor;
- imaginea generală a muzeului este dominată de sobrietate, exactitate, demnitate, continuitate, responsabilitate etc., ceea ce exprimă esența politicii culturale a managementului și a specialiștilor din muzeu.

*Sursa: Sondaj de marketing la Muzeul Satului.*

Muzeul Satului Românesc, cum s-a numit inițial Muzeul Satului din București, reprezintă un **sat sinteză**, organizat după principiile sociologice

ale lui Dimitrie Gusti, inițiatorul și conducătorul "Școlii sociologice de la București" - acel experiment interdisciplinar în care cercetarea științifică era fundamentată pe relația permanentă între "cunoaștere și acțiune".

Înființarea Muzeului în anul 1936 a fost precedată de mai multe campanii monografice ale echipei gustiene, alcătuite din profesori și studenți, organizate în: Goicea Mare - județul Dolj, 1925; Rușețu - județul Brăila, 1926; Nerej - județul Vrancea, 1927; Fundu Moldovei din zona Câmpulung Moldovenesc, 1928; Drăguș - județul Brașov, 1929 (campanie repetată în anii 1932, 1933, 1938 și, sub conducerea lui H.H. Stahl, în 1974); Runcu - județul Argeș, 1930, la care au participat și 19 studenți germani conduși de Helmuth Klocke; Cornova, 1931.

Debutând cu numai 10 studenți monografiști, echipa lui D. Gusti s-a extins "an de an", ajungând în campania de la Drăguș până la 86 de membri, dintre care unii mari specialiști ca: Ștefan Milcu, H.H. Stahl, Constantin Brăiloiu, Ion Diaconu, Francisc Reiner, Gheorghe Focșa, Mircea Vulcănescu, Mac Constantinescu, Victor Ion Popa, Boris Zedericiuc și multe alte personalități științifice.

Proiectul echipei era ambițios - din monografiile sătești ale localităților investigate urmând să se elaboreze o sociologie a națiunii. În practica echipelor monografice se impusese ca, după întoarcerea din campanii, să se organizeze în sălile de seminar ale catedrei de sociologie expoziții cu rezultatele cercetărilor în datele lor esențiale, inclusiv cu diverse obiecte achiziționate de la săteni. Începând cu campania de la Fundu Moldovei, asemenea expoziții se organizau chiar în sat, în contexte în care obiectele puteau căpăta întreaga semnificație cu care le investiseră meșterii populari.

Exponatele din timpul campaniilor desfășurate în cei 11 ani de activitate monografică au reprezentat un punct de plecare pentru ceea ce avea să devină muzeul - sinteză a satului românesc. În spațiul actual au fost aduse obiecte din toate zonele țării. Cei care au demontat casele și le-au reconstruit în București au fost înșiși meșterii satelor, cărora li s-au adăugat sute de meseriași bucureșteni. În perioada 1936-1948, casele au fost chiar locuite de familii de săteni originari din satele de proveniență.

În discursul inaugural, D. Gusti spunea: "Numai datorită unei pregătiri de peste zece ani am putut construi în mai puțin de două luni Muzeul Satului Românesc".

Principiile care au stat și stau încă la baza alcătuirii Muzeului din București, sunt:

- I. **principiul istoric**, reprezentat de habitatul tradițional în dezvoltarea sa spațială, între secolul al XVII-lea și începutul secolului al XX-lea;
- II. **principiul geografic** - gruparea monumentelor pe provincii istorice: Transilvania, Banat, Oltenia, Muntenia, Dobrogea și



Moldova, ceea ce permite cunoașterea comparativă a arhitecturii tradiționale;

III. **principiul autenticității**, constând în faptul că exponatele sunt construcții originale, desfăcute piesă cu piesă, transportate în condiții deosebite și remontate în muzeu; reamenajarea interioarelor respectă o viziune de sinteză specifică secolului al XIX-lea.

Locuința propriu-zisă este compusă, în general, din trei încăperi: (1) camera îngustă care asigură accesul în casă și care este destinată în special activităților gospodărești - "tinda"; (2) camera de oaspeți, numită și "casa de parade" sau "camera rece"; (3) camera familiei - "la sobă", "la foc", în care locuiește întreaga familie.

Un element caracteristic locuinței tradiționale românești este "prispa", dispusă în afara planului casei sau sub același acoperiș. Tratatamentul ornamental al prispei și al frontonului de sub streășină evidențiază plasticitatea deosebită a arhitecturii tradiționale românești.

Interiorul unei case țărănești se structurează în patru spații, care atrag ample semnificații, în funcție de destinația lor:

1. colțul cu vatra - încărcat de un mare număr de credințe din cauza prezenței permanente a focului - un loc prin excelență al femeii;
2. colțul cu pat, locul intimității, unde sunt amplasate și țesăturile realizate în gospodărie;
3. colțul sau spațiul mesei - în jurul căreia se adună toată familia;
4. colțul de după ușă, bântuit de spirite malefice.

În prezent, Muzeul Satului cuprinde 76 de complexe distincte, totalizând 322 construcții: 47 locuințe, anexe gospodărești, 3 biserici din lemn, 3 mori de vânt, instalații tehnice care folosesc forța apei etc.

Obiectivele ce sunt selecționate pentru a fi achiziționate în continuare răspund principiului de a se acoperi toate laturile activității umane, respectiv: unelte de muncă, mobilier de toate tipurile, țesături, piese utilizate în gospodărie, ca și în practica religioasă, podoabe, piese de port popular etc. Prezența elementelor estetice le conferă o valoare suplimentară ca, de altfel, și renumele meșterilor care le-au creat.

Muzeul Satului demonstrează că în gospodăria tradițională țărănească totul coexistă pentru a asigura dimensiunea reală a existenței umane: patul, așternutul, masa și scaunele, lada de zestre, icoanele, ștergarele, ceramica decorativă. Pe vatră sunt așezate vase de uz, pirostria și un vătrai. Câteva linguri de lemn se sprijină pe un blid din lut ars și smălțuit. Deasupra patului pot fi așezate covoare, la capătul patului o ladă de zestre, multe piese având și o dimensiune estetică (3, I, II, III).

Manifestările culturale ale muzeului au un impact deosebit asupra publicului, ca de exemplu: "Ziua Muzeului Satului", cu care prilej se

organizează mese rotunde, spectacole folclorice, lansări de discuri, concerte de muzică populară, demonstrații ale meșterilor populari.

În lunile iulie-august, timp de trei săptămâni, în incinta muzeului se organizează experimentul "vara pe uliță" - tabără destinată copiilor care doresc să învețe, de la meșterii consacrați, tehnicile de confecționare și de ornamentare a țesăturilor, lemnului, icoanelor pe sticlă, ceramicii etc. (la ediția din 1998, au participat circa 200 de copii).

De asemenea, la sfârșitul lunii iunie, în fiecare an, se organizează "târgul meșterilor și creatorilor populari", la care vin cu produsele lor, meșterii cei mai cunoscuți.

Specialiștii muzeului colaborează cu peste 80 de creatori populari, reușind să asigure și continuitatea aprovizionării magazinului din muzeu.

#### **Justețea unei strategii**

- studiu de marketing -

În lunile august-noiembrie 1998, secția de marketing a realizat un sondaj în rândul vizitatorilor, spre a cunoaște preferințele lor pentru obiectele de artă populară contemporană și publicațiile vândute în magazinul muzeului.

Magazinul este cunoscut de subiecți din presă sau din alte vizite la muzeu. Multe persoane vin special să achiziționeze diverse obiecte de artă populară și publicații, ceea ce demonstrează că prezența lui în muzeu este benefică, stimulând vizitele publicului.

Obiectele cele mai solicitate sunt, în ordine: ceramica, obiectele din lemn, țesăturile.

Preferințele exprimate sunt motivate fie prin renumele creatorilor, fie prin măiestria execuției sau autenticitatea pieselor - multe dintre ele fiind unicate.

Obiectele sunt cumpărate ca suveniruri sau pentru a fi dăruite - specialiștii muzeului, manifestând exigență atât în privința tehnicilor de lucru și a materialelor folosite, cât și în promovarea acelor piese care valorifică tradiția meșteșugurilor artistice.

Dintre publicații, sunt solicitate: vederile, albumele de artă populară, ghidurile și pliantele. S-a exprimat interesul pentru calendare cu imagini din muzeu.

Constatând că indicele de satisfacție exprimată de subiecții sondajului este polarizat de valoarea cea mai înaltă, șefa departamentului de marketing conchide: "Venind la Muzeul Satului, ai certitudinea că permanent vei găsi ceva nou care să te încânte. Un obiect, o carte, un spectacol, o expoziție, toate laolaltă compun acel spațiu unicat care este Muzeul Satului.

În căutarea obiectului sau a imaginii dorite, este de reținut că la șosea se află un «magazin» într-un muzeu".

**Sursa:** Ecaterina Dulcu, șef de secție la Muzeul Satului.

Reacția de răspuns a publicului la un mesaj cultural este utilă nu numai instituției care solicită feedbackul, ci și recunoașterii științifice în general. Pentru cei care studiază mentalitățile culturale, elementele feedbackului sunt cu atât mai semnificative cu cât sunt mai complexe și mai insolite.

### **6.2. Relevanța experimentului**

Un exemplu în acest sens este **ancheta-experiment** cu tema: "*Lumea rurală mai aproape de noi*", realizată în primăvara anului 1999, pe un număr de 170 de tineri, elevi în ultima clasă de liceu (20) și studenți în jurnalism, cu vârste cuprinse între 18 și 25 de ani (150).

Scopul anchetei a fost de a cunoaște rolul experienței culturale, ca relație cu un așezământ de profil, și influența prejudecăților în percepția simbolurilor lumii rurale aduse prin intermediul muzeelor, în spațiul urban.

Ne-a interesat în ce fel receptează omul modern valorile culturii tradiționale, ținându-se seama de faptul că el trăiește într-un mediu social în care, după decenii de desacralizare, valorile arhaice, fie ele morale, estetice sau existențiale, sunt respinse de un număr important de contemporani.

Circa 15% dintre subiecții experimentului s-au declarat "rupți" total de lumea rurală, ceilalți considerându-se legați de ea prin vacanțe, prin copilărie, prin rude - bunici - sau prin diverse alte incursiuni în spațiul satului real.

Împărțiți în două grupe egale, 140 de tineri au fost solicitați să viziteze Muzeul Satului și, respectiv, Muzeul Țăranului Român și să elaboreze un referat-eseu după următorul plan:

1. Definirea (personală a) muzeului.
2. Efectele primului contact cu exponatele din muzeu: trăiri, sentimente, reacții spontane.
3. Obiectele cele mai pregnante, prin puterea de a se impune percepției vizitatorilor și simbolistica ce le poate fi asociată; simboluri bine cunoscute, simboluri imaginate ad-hoc.
4. Virtuțile muzeului, ca instituție de cultură menită să contribuie la educația publicului. Reflecții și învățăminte pe marginea celor văzute, gânduri despre destinul satului și al locuitorilor lui, despre relația omului modern cu valorile creației populare.

Pentru elaborarea lucrării, tinerii nu s-au limitat la vizitarea celor două muzee. Ei s-au documentat, au citit prezentări succinte ale specialiștilor, pliante, extrase etc., au notat cifre, nume, citate înscrise pe exponate, au solicitat explicații de la ghizii prezenți. Lucrările lor conțin date exacte despre istoria și organizarea muzeelor, dar și numeroase impresii, gânduri, sentimente, revelații etc.

Tinerii (30) care nu au vizitat și nu cunoșteau cele două muzee au redactat, la rândul lor, o lucrare cu tema: "*Imaginea unui muzeu ce reproduce trăsăturile caracteristice ale satului românesc de altădată*" - tipuri de exponate, dispunerea lor spațială, simbolurile pe care le reprezintă ele.

Premisele de la care s-a pornit în realizarea experimentului au fost următoarele:

1. Receptarea mesajelor (conținute de) comunicate prin intermediul obiectelor de muzeu este influențată de cultura personală a subiecților, de sensibilitatea lor și de experiențele anterioare legate de sat și de oamenii lui, după cum este influențată de disponibilitatea vizitatorilor de a înțelege specificul satului și valorile lui.
2. Persoanele care nu sunt inițiate în domeniul creației populare percep cu mai mare dificultate registrul subtil al expunerii pieselor de muzeu și simbolistica lor.
3. În momentul percepției imaginilor sugerate de discursul muzeistic explicit, în mintea vizitatorilor se produc conexiuni cu informații, cunoștințe, creații, modele etc. preexistente, asimilate de-a lungul timpului, fapt ce reprezintă el însuși o experiență intelectuală deosebită.
4. Indiferent de predispoziția receptorilor de a decodifica semnificația simbolurilor etalate în spațiul muzeelor, există unele "obiecte puternice" care se adresează zonelor mentale celor mai profunde și care reușesc să rețină atenția inclusiv persoanelor neinițiate sau reticente față de mesajele cu un anume conținut.

Această experiență s-a manifestat în cazul subiecților investigați sub forma emoțiilor neînțelese de ei, a atracției inexplicabile - după opinia lor - față de o lume ce nu i-a interesat și de care nu se simțeau legați prin nimic.

**Analiza de conținut** pe lucrările tinerilor participanți la experiment, confirmă ipotezele cercetării.

#### **a. Muzeul Satului**

##### *1. Definirea muzeului*

**1.1.** Aproape o treime dintre subiecți au formulat **definiții factuale în termeni descriptivi, logici și expliți**, în funcție de înțelegerea semnificațiilor esențiale ale mesajului său global și ale exponatelor ce reprezentau zone sau așezări rurale. În acest sens, muzeul este o **reproducere** sintetică a satului, în toată complexitatea lui, **colecție** de obiecte folosite în gospodăria țărănească și la muncile câmpului,

**reconstituire** a practicilor religioase, culturale etc. Pentru cei mai mulți dintre ei, muzeul satului reprezintă: "o emblemă a culturii și civilizației românești", "expresia creativității viguroase a țaranului român", "un sat sinteză", "un sat universal", "o școală de cunoaștere", "expresia vitalității neamului nostru", "un reper de spiritualitate tradițională", "locul unde românul se află față în față cu originile sale", "document de istorie națională", "autentică pagină de memorie colectivă", "un spațiu pitoresc și odihnitor", "univers de forme cu statut special" etc.

**1.2.** Unii dintre subiecți au preferat **termenii metaforici**, considerați probabil mai cuprinzători și mai sugestivi. De pildă, Muzeul Satului este "un imperiu al miturilor", "un colț de primordialitate", "un templu de înțelepciune", "o lume misterioasă", "o lume ispititoare", "spațiu și timp în egală măsură", "un topos în care liniștea își are locul său vecinic", "satul pe care constați că îl reîntâlnești fără să-l fi văzut vreodată" etc.

**2. Efectele** primului contact cu mesajul muzeului au generat o diversitate deconcertantă de trăiri și reacții: uimire, neliniște, mister, revelație, contrarietate, emoție, comuniune, înălțare, mândrie, atașament, încântare, fascinație, siguranță, pace (interioară), exuberanță, melancolie, timiditate, vinovăție, impresionalitate, implicație, nostalgie, satisfacție ș.a. Unul dintre tinerii implicați în experiment s-a referit la acea adâncă și inedită satisfacție care l-a făcut să exclame: "Aveam puterea să mă ridic la înălțimea revelației mele și să mărturisesc filiația certă cu tradițiile spirituale ale țaranului român!", iar un altul nota: "În muzeu s-a întâmplat minunea de a mă regăsi și de a respira aerul curat al acestei regăsiri".

Contemplând exponatele din muzeu, unii tineri au avut sentimentul "de a revedea lucruri știute cândva, poate într-o existență anterioară", "senzația că se află în centrul unui cerc energetic", că "sunt priviți de mii de ochi cunoscuți și necunoscuți".

Această gamă complexă de trăiri și reacții spontane demonstrează nu atât diversitatea tipologiei vizitatorilor, cât diversitatea experiențelor existențiale ce pot fi rememorate cu un asemenea prilej. În viziunea tinerilor din eșantion, acest muzeu evocă:

- o lume pură;
- o lume eternă;
- o lume a lucrurilor simple și adânci;
- o lume autentică;
- o lume a esențelor etc.:
- vitalitatea rădăcinilor noastre;
- traiectoria logică a existenței.

Două sunt cuvintele ce revin obsesiv în mintea celor ce (re)descoperă această lume: **primordialitatea** și **atemporalitatea**: nu în sensul rușinii de realitate, ci în sensul ideii de perenitate, de trăinicie.

3. Înainte de a numi obiectele care le-au reținut atenția în mod deosebit, tinerii s-au referit la *percepția atmosferei generale* - "atmosferă scaldată în mit", la "climatul de tihnă" și de "spiritualitate nealterată" a satului românesc, sugerată de intimitatea omului cu pământul și cu "cerul fără ascunzișuri".

Într-un asemenea context, omul este situat între reperele lui fundamentale: natură, divinitate, societate.

Primele obiecte menționate de subiecți sunt cele ce recompun așezarea rurală: casa, fântâna, biserica, troița, vegetația, moara etc. Toate elementele satului au puterea lor de simbol. Biserica reprezintă, de pildă, "inima" satului, credința înrădăcinată în ființa țaranului, dar și chemarea credincioșilor rătăciți, după cum fântâna este "izvorul înțelepciunii și al purității unei lumi".

Locuința țărănească și componentele ei au pe lângă funcția practică și o valoare estetică, afectivă, simbolică. Ea este "templul unde se derulează ritualul zilnic al vieții de familie".

Ca și satul, locuința se distinge prin caracterul ei deschis - ambele fiind receptate în relație cu timpul și spațiul. Lemnul din care sunt făcute casele are "miros de istorie", iar paiele de pe acoperiș sugerează natura, puritatea, veșnicia.

Vatra este "inima" casei țărănești, "locul sacru" pentru menținerea unității familiale, iar porțile seamănă cu niște brațe deschise spre univers.

Obiectele sacre prezente în locuință - crucea, icoana, candela etc. - îi leagă pe oamenii satelor de transcendent, dar și de semenii lor, dându-le certitudinea continuității generațiilor.

Ideea de continuitate se regăsește în cântec, în rostire, în datini, în port, în meșteșuguri, în concepția despre spațiu, credință, familie etc. și, mai ales, în simbolurile lumii rurale. "Simbolurile te țintuiesc și te fascinează - constata un vizitator - ajutându-te să descoperi misterele acestei lumi".

Lucrurile din casă și din anexele gospodărești au, la rândul-le, dimensiune simbolică. Furca de tors sugerează scurgerea clipelor, a zilelor și anilor, iar celelalte unelte de muncă ne amintesc faptul că în spațiul rural timpul se rotunjește într-un alt mod. Create inițial din necesități practice, aceste obiecte au dobândit, prin imaginația și îndemânarea țaranului, valențe estetice, morale, sociale.

Subiecții au sesizat faptul că atât locuința, cât și dotările ei sunt un indicator al poziției sociale a săteanului, al puterii sale economice, al chibzuinței și vredniciei sale. O surpriză pentru cercetător a fost faptul că

locuințele care au reținut atenția vizitatorilor și au suscitât mai multe comentarii au fost cele sărace, etichetate însă ca modele de simplitate și ingeniozitate (bordeiele, dar și alte case din zona Olteniei, a Moldovei și a Dobrogei).

**Simplitatea** este una din valorile estetice pe care tinerii au pus mare preț. Ei au subliniat faptul că ornamentele de pe vestimentația țărănească, de pe mobilier și de pe celelalte lucruri din casă se remarcă prin simplitate, armonie, diversitate și rafinament, atât în privința dispunerii spațiale cât și a desenelor și combinațiilor de culori. "Am impresia, menționa unul dintre vizitatori, că tot ce este atins de mâna țaranului - lemnul, pământul, pânza, firul de ață - se preface în artă".

Lucrurile din universul existențial al țaranului exprimă în mod sugestiv, însușirile sale caracteristice: discreția, sobrietatea, onestitatea, seninătatea, evlavia, bunul gust, adaptabilitatea, armonia, sensibilitatea, respectul pentru comunitate.

**4. Muzeul dezvăluie, după opinia subiecților, *varietatea și bogăția lumii rurale, rădăcinile și vitalitatea ei, evoluția și rosturile ei, realismul și fascinația ei.***

Muzeul conservă mărturiile de spiritualitate tradițională. Patrimoniul său de valori etnografice exprimă geniul artistic și arhitectural al țaranului de altădată, materializat în monumente originale și de o inepuizabilă expresie simbolică.

Pentru cei care îi trec pragul, Muzeul Satului reprezintă un alt mod de a cunoaște lumea rurală, de a-i pătrunde esențele, de a-i înțelege destinul, de a reconstitui momentele cele mai semnificative ale evoluției sale. El îi învață pe vizitatori să observe, să constate, să asculte, să aleagă, să dezlege, să exprime, să viziteze, să înțeleagă.

Pentru unii dintre tinerii investigați, muzeul înseamnă și asumarea trecutului îndepărtat al satului românesc, a valorilor sale definitorii, a eșecurilor și a proiecțiilor lui. De asemenea, înseamnă identificarea cu universul în care se consumă ritualul etern al iubirii pentru pământ. În acest sens, receptarea mesajului muzeal reprezintă experiența unică a regăsirii de sine și a redescoperirii reperelor fundamentale ale existenței comunitare. Pentru alții, muzeul înseamnă curajul de a recunoaște că, trăind într-o lume lipsită de puritate și naturalețe, ne-am înstrăinat de noi înșine.

Contemplarea spațiului muzeal, unde lumea reală se intersectează cu lumea de vis, este pentru fiecare vizitator un prilej de mărturisire, de reflecție și de întoarcere la sine.

Eseurile redactate de tineri reprezintă ipostaze diverse ale percepției muzeistice, după cum s-au combinat interesele pentru problematica lumii rurale, atașamentul față de valorile ei, calitatea de

vizitator permanent sau ocazional, cunoașterea satului sau necunoașterea lui etc.

Exemplificăm cu lucrarea unei studente care, pe parcursul vizitei la Muzeul Satului, a trecut de la atitudinea sceptică la starea de implicare adâncă și de entuziasm care a stimulat-o să reformuleze titlul eseului.

#### Lumea rurală DEPARTE în noi

Dezorientată, rătăcită parcă într-un spațiu ce nu-mi aparținea, am fost cuprinsă de neliniștea ce venea dintr-un gol de imaginație. Nu știam ce lucruri interesante aș putea găsi, ca să le pot prezenta într-un eseu. În plus, regretam că nu vizitez muzeul din proprie inițiativă... M-am simțit însă prinsă repede în mrejele unei lumi pe care niciodată nu am înțeles-o. Niciodată n-am conștientizat bogăția spirituală a rusticului. Acum, când lumea rurală era aproape de mine, iar eu căutam în ea un loc al meu, sentimentul era înălțător.

Atentă la fiecare detaliu, am pășit într-un orizont pe care puțini îl cunosc. Punctele cardinale deveniseră iele ce-mi amenințau, cu jocul lor, liniștea.

Mai repede decât mă așteptam am ajuns la o casă din Argeș. Lampa, carpetele, masa din mijlocul odăii, desaga... toate își așteptau țăranii să se întoarcă în timp. Căruța din mijlocul curții aștepta primăvara eternă. Eu retrăiam, pentru câteva clipe, bucuria copilăriei universale - prea departe acum de sufletul schimbător al tinereții inadaptate.

Gorj. O casă din 1875. Pragul înalt, laița, lemnul sculptat, toate sunt trepte simbolice spre bolta unui ținut ce poate întemnița realitatea neautentică. M-am întrebat atunci cum a fost posibilă metamorfoza unei lumi primordiale într-o imagine frântă, străină, ce domină reprezentările noastre.

Întinderea Satului Universal mă neliniștea. Eram tot mai nerăbdătoare să pătrund în zona Moldovei pentru a-mi regăsi jumătatea mea moldovenească. Am trecut repede printre casele oltenești. Biserica din mijlocul satului chema parcă, prin turla ostenită de ani, credincioșii rătăciți într-o lume mizeră. Am intrat ademenită de mirosul de ceară veche, lovindu-mă de pragul de sus. Atunci am înțeles pentru prima oară semnificația pragului de jos. O vorbă, aparent fără sens, s-a dovedit a fi deschizătoare de porți spre povețe străbune.

Hanul impunător de la Vălenii de Munte (secolul XIX) m-a dus cu gândul la nopțile reci și senine în care aș fi putut să mă încălzesc la gura sobei, cu o cană de vin, localnic sau călător în drumul meu spre nicăieri.

Am găsit calea spre... Transilvania. Drăguș (secolul XIX) - județul Brașov; un fuior ce mi-a amintit de copilăria prea scurtă, o fântână ce mă bănuie din copilărie, ecoul pașilor mei pe prispa casei, mirosul de lemn și paie, răcoarea culorilor risipite discret pe ștergarele și scoarțele țărănești.

Mă simțeam vinovată de a fi periclitat echilibrul cosmic al sufletelor ce mă călăuzeau, nevăzute, pe drumul cunoașterii.



M-am bucurat ca un copil când am zărit casele din Ardeal. Mi-am amintit de vacanțele petrecute în zonă, de accentul ardelenesc ce mă contraria mai demult. Ce n-aș fi dat să aud acum măcar două cuvinte care să trezească în mine glasul etern al celeilalte jumătăți!

Când m-am trezit din reverie eram, deja, în Moldova. Eram iar acasă, alături de copilăria mea, de cealaltă jumătate din mine. Casa vecină m-a trimis cu gândul la Creangă. Era exact cum o vedeam printre rândurile "Amintirilor...". Creangă gustase din plin viața rustică și atmosfera ei. Îl invidiam.

Și dacă "Amintirile" s-au cumișit în rafturile bibliotecii, trăindu-și anotimpurile exegetice, Creangă continuă să bântuie mintea mea, lumea mea, copilăria noastră târzie.

Mi-am cunoscut țara altfel decât o știam, am pătruns mai adânc în spațiul ei rustic.

Un eu s-a temut de trecut și trăiește acum în viitor datorită lui.

M-am regăsit într-o lume ce nu-mi aparține, ce nu aparține nimănui, decât în măsura în care îi respectă tradițiile și eternitatea.

Am găsit lumea rurală mai aproape decât mă așteptam, am regăsit-o în sufletul meu și n-aș vrea s-o mai înapoiez. Niciodată.

#### din Nou

*Muzeu de tăcere  
grăiește mereu  
esență, tradiții  
și resturi de eu,*

*în sat de trecut  
și-n sat de prezent  
timpul e mut,  
iar spațiu-i absent.*

*Origini trădează  
un sat primitiv  
Poetul visează  
în versuri ce dor.*

*Trăiești ce-a murit  
cândva într-un sat!  
Un mit veșnic viu  
e azi rechemat*

*de rustic - un vis  
prea des părăsit  
Ascuns paradis,  
din Nou m-ai trezit.*

**Teodora-Magdalena Maftei**

(studentă), Facultatea de  
Ziaristică, Universitatea Hyperion.

Tinerii implicați în ancheta-experiment au surprins specificul unui muzeu care sintetizează principalele laturi ale vieții rurale și ale cadrelor ei existențiale caracteristice unei anume perioade istorice.

Pentru cei neavizați, muzeele care cercetează aceeași realitate socioculturală, care conservă și promovează valori muzeale asemănătoare sunt instituții similare. În realitate, ele se deosebesc prin: concepția muzeistică generală, prin tipurile de obiecte colecționate, prin criteriile de

organizare a colecțiilor, prin accentele pe care le pun pe unele sau altele din aspectele ruralului și, nu în ultimul rând, prin libertatea specialistului de a interveni cu o concepție inovatoare în demersul muzeistic consacrat.

De pildă, Muzeul Satului, ca expunere în aer liber a gospodăriei tradiționale, în care totul coexistă, are colecții ce acoperă toate tipurile de unelte, de mobilier, de țesături, de obiecte casnice și de îmbrăcăminte, obiecte de practică religioasă, toate tipurile de materiale, forme și tehnici de confecționare fără a considera prioritară dimensiunea lor estetică. Muzeul Satului pune accentul pe diversitatea și utilitatea lucrurilor din gospodărie, prezentând implicit activitățile și modul de viață ale țaranului. Faptul că unii vizitatori rețin mai ales forme, decoruri, simboluri ale exponatelor, denotă înclinația omului modern de a citi, într-un registru propriu, discursul muzeal propus prin demersul expozițional.

**b.** În cazul **Muzeului Țăranului Român** acest demers urmează traseul dinspre estetic spre utilitate. Colecțiile lui sunt alcătuite cu precădere din obiecte de artă populară - din "depozite" de ceramică, piese de mobilier sculptate, pictate, din scoarțe țărănești, costume naționale etc. - care exprimă mentalități și înclinații artistice ale lumii rurale, sau alte obiecte dispuse în contexte muzeale capabile să evidențieze o anume filosofie estetică și de viață, asociată acestei lumi.

Unii dintre tinerii cuprinși în eșantionul investigat au sesizat intenția specialiștilor muzeului de a "elibera într-un anume fel obiectele expuse din captivitatea lumii unde s-au născut și au supraviețuit și a le lăsa în voia conexiunilor pe care vizitatorii le fac spontan atunci când se apleacă asupra lor".

#### Expresia ruralității

- interviu cu dl. Horia Bernea, director general al Muzeului Țăranului Român -

**M.M.:** *Muzeul Țăranului Român reprezintă o creație unică în peisajul muzeistic românesc, apreciat de public și de specialiști, distins în anul 1996 cu premiul EMYA (European Museum of the Year Award). Vă rog, domnule Horia Bernea, să subliniați trăsăturile distinctive ale acestui muzeu conceput de un artist.*

**H.B.:** Această creație a presupus o viziune muzeologică nouă, care să înlăture inerția ce a determinat închistarea muzeelor etnologice în forme așa-zis clasice.

Muzeul a început ca muzeu de artă, de artă populară, națională, dar la un moment dat a rămas la o schemă comodă, ce nu însemna mai mult decât etalarea exponatelor. În afara unei lăudabile activități de colecționare, de

triere și de clasare a patrimoniului, deschiderea spre public era "întristătoare", redusă la activitatea de vitrinier.

Se simțea nevoia unei alte concepții muzeistice și, fiind cunoscute frământările mele și preocupările în domeniu ale tatălui meu, s-a propus, în 1990, ca muzeul să fie condus de un artist.

**M.M.:** *În ce constă noua concepție muzeologică pe care ați promovat-o?*

**H.B.:** Înseamnă a construi un nou discurs muzeal, o nouă modalitate de prezentare a obiectului și, implicit, o nouă atitudine față de obiect. Ce este mai important într-un muzeu?

- obiectul/obiectele cu legăturile lor tainice;
- gestul, demersul prin care dăm valoare obiectelor, în care, după opinia mea, un rol important îl are acea "inspirație tainică" atunci când se stabilesc legături de tot felul între obiecte, legături neașteptate, aparent întâmplătoare, dar cu o profundă justificare.

**M.M.:** *Aceste legături se stabilesc ad-hoc, dincolo de coerența reală dintre obiecte?*

**H.B.:** Alăturarea unor obiecte poate părea la prima vedere lipsită de logică, dar ele se întăresc reciproc și pun în evidență ceea ce au în comun. De pildă, o troiță dintr-o zonă și ceramica din altă zonă au în comun crucea. Este o **muzeologie mărturisitoare** care se adresează "afectelor inteligente". A mărturisi în sens de confesiune, în sens de afirmare a ceva, de mărturie pentru ceva, pentru obiectul care ne spune singur ce să facem cu el.

**M.M.:** *Noua muzeologie presupune, așadar, capacitatea de a stabili raporturi insolite între obiecte.*

**H.B.:** Da. Și demersul nu este irațional, el se înscrie în ceea ce am putea numi "poetică a muzeologiei". Dacă există o poetică a arhitecturii, de ce n-ar exista și o poetică a muzeologiei. Eu pun în evidență obiecte legate printr-o temă - criteriul alegerii mele este eficacitatea imaginii. Un subansamblu poate fi mai important decât ansamblul, un gest mai important decât o demonstrație.

**M.M.:** *Noua muzeologie nu mai respectă rețetele clasice? Propune ea un alt mod de înțelegere a obiectului?*

**H.B.:** În momentul de față organizarea unui muzeu încetează de a mai fi o rețetă definitivă. Mie îmi displac muzeele etnografice care au obsesia explicitării obiectelor, prin tot felul de date, etichete etc., care până la urmă sfârșesc prin a le anula. Obiectele intră într-o interacțiune armonioasă. Relațiile ce se stabilesc între ele se apropie de muzică mai mult decât am crede-o. Apoi, în momentul receptării unei imagini se

produc diverse conexiuni. Important este să întrevezi contextul ce se construiește prin confruntarea obiectelor cu cel care îl receptează, îl interoghează. Muzeul este prin excelență o experiență de liberă cunoaștere.

**M.M.:** *Din perspectiva noii muzeologii, ce urmărește muzeul să demonstreze publicului său? Ce aspecte ale culturii tradiționale urmărește să pună în evidență?*

**H.B.:** Nu ne-am propus să demonstrăm vechimea, sau puterea, sau organicitatea acestei culturi, ci să punem în evidență frumusețea și bogăția unei lumi, să sensibilizăm publicul pentru a-l face să perceapă registrul subtil țesut de relațiile dintre obiecte. Muzeul este un mod de inițiere grație căruia să se poată atinge o anume contemplare a lucrurilor, dincolo de conotațiile obișnuite. În acest sens, el vorbește mai mult despre coerența spiritului tradițional decât despre povestea etnologică a unor obiecte neînsuflețite. Prin discursul său, muzeul pune în evidență un ansamblu de calități ale mării arte regăsite în corpul modest al satului românesc.

**M.M.:** *Ce strategii ați ales pentru atingerea acestui scop?*

**H.B.:** Strategiile derivă din concepția muzeistică generală: plasarea unor obiecte importante în contexte noi, incitante, pentru a le evidenția funcția culturală; obiecte minore ca importanță (aparentă), evidențiate prin integrarea într-un context ce le este propriu; izolarea unor obiecte pentru a li se accentua forța etc. În general, acest mod de prezentare se susține prin: poziție, dispunere contextuală, lumină, ritm, adică prin eficiența imaginii. De pildă, în primele săli denumite: (I) "Puterea", (II) "Folosul", (III) "Frumusețea" (crucii) s-a mizat pe **forța** ce o dă obiectul, **prezența** lui în toate momentele importante ale vieții țaranului și pe dimensiunea lui decorativă - orice cruce este frumoasă. Sala a IV-a, "Fast", este legată de dreapta credință. Fastul nu se suprapune cu noțiunea de bogăție, el se sugerează prin culoare și prin raporturile cu alte obiecte. După sala a V-a, "Reculegerea", se trece la tema "Moaște" (sala a VI-a), cu cel mai pronunțat mesaj muzeografic, care rezumă concepția noastră despre cum trebuie tratată moștenirea satului tradițional.

**M.M.:** *Credeți că publicul a înțeles acest mesaj și, în general, discursul pe care îl practică muzeul?*

**H.B.:** M-am întrebat mereu de ce obiectele muzeale le spun unor oameni atât de puțin, iar altora atât de mult? Contează, desigur, nivelul intelectual și sensibilitatea receptorului. Este nevoie să ai auz fin pentru a asculta ce

“spune” obiectul, să ai experiență în domeniul vizualului pentru a înțelege limbajul obiectului, să ai cunoștințe despre spiritualitatea oamenilor care au folosit obiectul. Publicul nostru s-a dovedit a fi receptiv și implicat, impresiile culese, în toți acești ani, confirmă spusele mele. El vede în colecțiile muzeului o **expresie** a ruralității, deși lipsesc câmpurile cu care interacționează obiectele tradiționale (apa, cerul, norii, pământul, pădurea etc.).

**M.M.:** *Credeți că muzeul dumneavoastră are menirea să aducă lumea rurală mai aproape de noi, să ne facă să reflectăm asupra ei?*

**H.B.:** Da, mai ales să ne facă să reflectăm la ceea ce am pierdut. Mai ales publicul anilor 2030-2040 va înțelege, va intui ceea ce nici un text, nici un album nu-i va putea spune. Țăranul de altădată este greu de înțeles și în prezent, așa cum sunt greu de înțeles noțiuni ca: noblețe, onoare, cumsecădenie etc. Dar eu consider că, plecând de la ceea ce definește în esență țăranul, se poate ajunge la o privire de ansamblu asupra omului contemporan.

**M.M.:** *Dar acest om contemporan nu mai este dispus să susțină, să se intereseze de cultura rurală. Ce s-ar putea iniția, cum ar putea fi stimulați intelectualii români “să salveze” această cultură?*

**H.B.:** Cultura rurală trebuie să se facă în mediul rural. Intervenția din afară înseamnă semănătorism. Comunitățile rurale însele trebuie să salveze această cultură. Există într-adevăr o marginalizare a valorilor culturale rurale și aici cred că pot acționa intelectualii adevărați. Ei pot, cu autoritatea lor, să prezinte imaginea reală a spiritualității țărănești, bogăția și exemplaritatea ei, pledând implicit pentru o re poziționare a valorilor perene în conștiința contemporanilor.

Iunie, 1999

1. Majoritatea tinerilor care au explorat Muzeul Țăranului Român au reținut intenția creatorilor lui transmisă explicit vizitatorilor: “Nu vrem să demonstrăm vechimea, frumusețea unei culturi tradiționale care aproape că nu mai există. Ne interesează trecutul, în măsura în care avem un prezent și un viitor. Încercăm să-i arătăm omului de azi cât de sărac este în comparație cu strămoșii săi. Trebuie avertizat asupra bogăției pe care a moștenit-o.” Plecând de la acest citat, tinerii au definit muzeul ca pe “un spațiu inițiativ”, “o pagină de memorie colectivă”, “un document despre felul de a fi al țăranului”, “istoria mântuirii lui”, “începutul și sfârșitul unui destin”.

2. Primele trăiri ale subiecților au fost de încântare, de plenitudine, de extaz, de nostalgie, de tristețe, de certitudine etc. După opinia lor, în muzeu:

- poți **învăța**: “cum să lupți cu tine, cum să te sprijini pe cruce, cum să privești prin fereastră...”;
- îți poți **imagina** scenele din marele ciclu cristic, retrăite în felul lui de țaranul român;
- poți **simți** prezența țaranului între lucrurile sale originare;
- poți **regreta** deșărădăcinarea ireversibilă;
- poți **înțelege** dincolo de aparențe;
- poți **descoperi** “izvorul de frumusețe și omenie al neamului tău”.

3. Tinerii au fost impresionați de bogăția patrimoniului muzeal: 100.000 de obiecte, peste 3.000 de documente sonore și scrise. Numai colecția de ceramică cuprinde circa 18.000 de piese din cele aproape 100 de centre de olărit - cea mai veche datând de la 1746. Circa 20.000 de piese au și colecțiile de obiecte vestimentare deosebit de valoroase, ca și țesăturile de o mare diversitate zonală și funcțională, piesele de mobilier, icoanele pe sticlă și pe lemn, izvoadele pentru icoane, întreaga colecție de obiecte religioase și rituale.

În intervalul 1990-1995, muzeul a organizat peste 20 de expoziții temporare pe teme ca: jucării din lut, scaune țărănești, ouă de paști, miri, scoarțe țărănești, expunerea, crucea etc. Vizitând această din urmă expoziție, tinerii au reținut diverse obiecte, cu înțelesurile și simbolurile lor:

- **crucea**: crucea simplă și crucea sculptată cu migală, crucea în jurul căreia se învâрте întreaga existență a țaranului, cea care reprezintă centrul vieții, stâlpul lumii, înălțimea și adâncimea etc.;
- **ulcioarele** - fiecare cu forma lui, fiecare după rostul lui;
- **blidele** - toată natura este în blidele țaranului: frunze, păsări, soarele, râul, petalele florilor etc.;
- **pomul vieții** în care oltenii își pun crucile, pentru ca sufletele celor dispăruți să-și găsească ușor calea către Dumnezeu: “crucile acelea au un duh”, “crucile acelea mergeau pe verticală”...;
- **icoana** care nu se reduce la arta plastică sau la sacru, ci implică destinul țaranului de la origini până la cea din urmă transfigurare: icoane simple și icoane culte, icoane pe sticlă și icoane pe lemn, icoane imperiale, somptuoase, și icoane modeste, țărănești.

Pe lângă percepția obiectelor celor mai semnificative, tinerii au fost atrași de simbolurile lor, cele ce conferă de fapt lumii rurale unitate organică și originalitate. În acest sens, unul dintre tineri menționa: “Conținutul sacru al acestor simboluri te metamorfozează încă din clipa când intri în aria satului românesc.” Satul însuși este un simbol, matricea generatoare de viață, axa lumii, legătura cu Dumnezeu.

Practic, toate obiectele expuse și toate semnele decorative au simbolistica lor. Eseurile tinerilor le-au evidențiat în bună măsură: soarele simbolizează viața, belșugul; bradul - legătura pământului cu cerul; ramura

de viță și floarea cu patru petale - veșnicia și perfecțiunea; barza - fericirea, norocul; poarta - locul de trecere de la necunoscut la cunoscut, de la întuneric la lumină; roata de moară - suferințele continue ale țăranului, dar și ciclurile neîncepte, reînnoite etc.

Dacă ne aplecăm asupra simbolurilor cromatice, putem identifica valorile dominante în lumea rurală:

- curățenia, pacea, împăcarea - culoarea albă;
- optimismul - culoarea galbenă;
- speranța - culoarea albastră;
- viața - culoarea roșie;
- forța, vigoarea - culoarea portocalie;
- echilibrul, calmul - culoarea verde etc.

Toate aceste simboluri exprimă ceea ce are etern această lume, ideile și valorile ei fundamentale. Receptându-le, vizitatorii se confruntă cu modele culturale inedite pe care au încercat să le înțeleagă fără a avea certitudinea că le înțeleg. "Am străbătut viața țăranului - scria o studentă - cu tot ce îl înconjoară, am încercat să-i descopăr sufletul și... nu l-am găsit. Am ieșit din labirintul de taine ce mă învăluiau și am privit pentru ultima dată crucea. Tăcuți mă priveau Hristoșii răstigniți și nu i-am putut înțelege. Țăranul român se închină lor și trăiește prin dragostea lor. Țăranul însuși este o cruce răstignită, mi-am spus, și am crezut că înțeleg..."

Gestionarea simbolurilor caracteristice unei culturi influențează procesul de receptare a mesajelor ei. Transmise cu ajutorul limbajului, mesajele însele au o dimensiune simbolică.

### **6.3. Simbolul Eminescu**

Sondajul realizat de Valeriu Ioan-Franc, împreună cu Biblioteca Județeană "Mihai Eminescu" din Botoșani, în rândul copiilor din Ipotești, despre manifestările naționale din anul 2000 dedicate zilei de naștere a poetului, a confirmat faptul că simbolurile au nu numai o funcție cognitivă și de comunicare, ci și una de legitimare.

Așa cum era de așteptat, subiecții sondajului, elevi ai Școlii generale din Ipotești, aveau să folosească în referirile lor la Mihai Eminescu sintagme consacrate în spațiul școlii și al mass-media: "poet genial", "cel mai mare scriitor", "scriitor reprezentativ", "poet național" etc. S-au reprodus aprecieri ale exegeților, potrivit cărora Eminescu este un "adevărat om universal" (Mircea Eliade), poet "nepereche" (George

Călinescu), coloană centrală "a spiritualității românești" (Nichita Stănescu) etc.

În mintea copiilor din Ipotești, caracteristicile de excepție ale creației eminesciene își au izvorul în spațiul original al copilăriei. Imaginația și fantezia poetului, viziunea sa cosmică și mitologică, capacitatea lui de sinteză, inteligibilitatea, armonia stilistică și expresivitatea au început să se cristalizeze, după opinia lor, o dată cu inițierea lui în tainele firii și ale lirismului popular.

Multe teme, predilecții și afinități ale poetului sunt explicate de subiecți prin relația lui inițială cu spațiul natural al Ipoteștilor - un spațiu cu unduire de deal și vale, cu locuri și izvoare în mijlocul codrilor seculari - detalii întipărite în mintea poetului și mai târziu integrate în lirica sa.

Alte răspunsuri consemnate de subiecți au pus în evidență aspecte interesante ale percepției culturale, cum ar fi, de exemplu, predispoziția receptorilor de a reține mai multe amănunte din vremea când poetul avea vârsta lor, amănunte despre anii de școală, despre lecturile și începuturile sale poetice. De asemenea, copiii au reprodus mai multe imagini legate de cadrul natural al Ipoteștilor care și-a păstrat, peste timp, conturul inconfundabil. În acest cadru sunt amplasate monumentele comunitare, legate de familia și creația poetului, în perimetrul cărora s-au desfășurat manifestările aniversare la care a participat, spre satisfacția uimită a localnicilor, un public numeros, constituit din scriitori, demnitari, manageri culturali veniți din toate zonele țării.

Una dintre copilele participante la sondajul citat - Onofrei Ionela, clasa a VII-a - a avut inspirația și **sclipirea** de a imagina un traseu prin comuna poetului, traseu ce accentuează dimensiunea simbolică a locurilor eminesciene.



**Dreptul la nemurire**

În afara momentelor de animație intelectuală, Ipotești pare a fi un sat uitat de lume. Îți vine cam peste mână să ajungi aici. Ai zice că cei care l-au creat au făcut-o anume să nu-ți fie prea lesne. Întocmai ca în povești: cel care caută, trebuie supus mai întâi la încercări. Nici la Eminescu nu poți ajunge altfel...

Satul începe urcând un drum străjuit de plopi, desigur, "plopi fără soț", lăsând în urmă câteva case. Mai urci un deal și, pe coasta lui, în stânga se află biserica satului. Din cărămidă și piatră, păstrând proporțiile ctitoriilor din Nordul Moldovei. Construită din inițiativa lui Nicolae Iorga, monumentul este și acum străjuit de un brad argintiu, sădit la inaugurare (1940) de marele cărturar. Alături, mai mică, mai modestă, ca o amintire prozaică, se află bisericuța familiei.

Puțin mai la vale de biserică, întâlnești casa memorială. La prima vedere ai impresia că ți se dezvăluie totul. Dar monumentul păstrează tot timpul ceva tainic, ascuns, un soi de mister pe care nu-l poți cunoaște decât dacă ai respirat, anotimp după anotimp, filă cu filă, aerul transfigurat al Ipoteștilor de altădată.

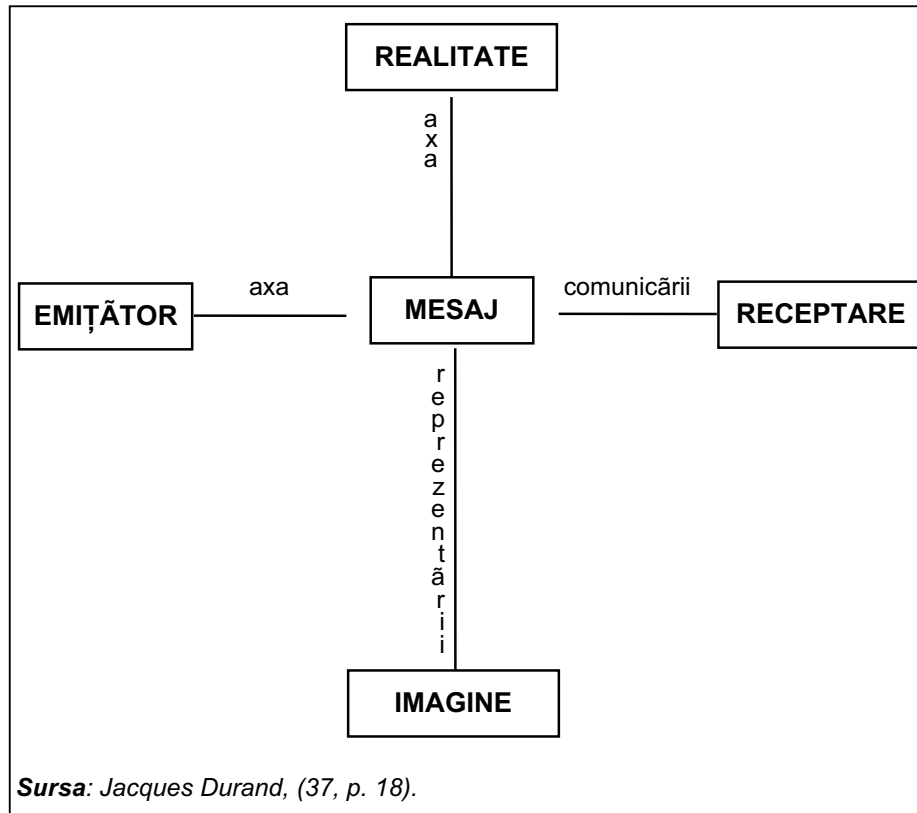
Poți intra, desigur, poți contempla, poți visa, poți atinge diverse obiecte - cărți, dulapuri, oglinzi, argintărie etc. - poți citi pagini expuse sau chiar cartea încă nescrisă... poți înțelege mai mult decât te așteptai, dar nu vei putea simți ceea ce oamenii locului au știut dintotdeauna: Eminescu este simbolul unui neam întreg, poate chiar al umanității, dar, într-un anume fel, el aparține numai Ipoteștilor, Eminescu este dreptul nostru la nemurire".

Pe măsură ce au pătruns în universul eminescian, copiii din Ipotești au fost și mai motivați să înțeleagă relația lor specială cu simbolul etern al culturii române și să-și asume identitatea spirituală legitimată de numele lui.

Simbolurile se cristalizează la intersecția celor două procese - procesul de comunicare și cel de reprezentare, de reproducere (stilizată) a realității, după cum se constată și din schema concepută de Jacques Durand (37, p. 18).

Figura 6

## Schema lui Jacques Durand



Din perspectiva acestei abordări, imaginea nu este o copie fidelă a realității, ci o nouă interpretare a ei, mesajele receptate de indivizi având un rol important în procesul de reprezentare. Mesajul acționează ca un intermediar între realitate și imaginea ei. În acest sens, simbolurile tradiționale reprezintă mesaje ale lumii rurale, ele recreează în imagini perceptibile realitatea acelei lumi și contribuie la cunoașterea ei. Mesajele implicite ale simbolurilor populare pot fi potențate însă prin demersuri și acțiuni culturale ce pun în valoare aceste simboluri. După cum s-a văzut din ancheta-experiment, demersul muzeistic influențează percepția simbolurilor reprezentate de obiectele muzeale. O anume alăturare de obiecte, o anume subliniere a intervalelor etc. pot aprofunda procesul percepției - receptorul devenind un "prizonier" al contextului cultural.

---

Dar percepția poate fi modelată de receptorii înșiși, atunci când intervin interesele și preferințele lor față de universul simbolizat, după cum s-a văzut din sondajul realizat în rândul copiilor din Ipotești.

Pentru locuitorii mediului rural, simbolurile populare fac parte, cum s-ar spune, din ordinea naturală a lucrurilor. Generație după generație, ele au fost integrate la nivelul mentalului colectiv. De aceea, atunci când sunt reproduse în contextul unor manifestări culturale, simbolurile tradiționale sunt receptate cu simplitatea și solemnitatea unui ritual.

Analizele noastre au relevat faptul că un simbol produs într-o comunitate umană, indiferent de traiectoria lui în timp, va fi receptat, în baza unei anume dispoziții genetice, a unor categorii culturale consensuale acceptate, ca aparținând acelei comunități.

## NOTE

1. "Calitatea vieții culturale din mediul rural" - cercetare realizată în anii 1997-1999, sub auspiciile Institutului de Cercetare a Calității Vieții, cu sprijinul Ministerului Culturii, în 32 de comune din județele: Ialomița, Teleorman, Argeș, Timiș, Alba, Mureș, Iași, Neamț. Eșantionul a cuprins 682 de subiecți - locuitori cu diverse ocupații, bibliotecari și directori de cămine culturale.

### 1.1. Structura eșantionului după statutul ocupațional al subiecților

	Statut ocupațional	Mențiuni (%)
1.	Agricultura	27,3
2.	Muncitor/tehnician	12,8
3.	Funcționar	12,0
4.	Profesie intelectuală	10,5
5.	Elev/student	18,9
6.	Pensionar/casnică	10,3
7.	Șomer	5,9
8.	Întreprinzător particular	2,2

### 1.2. Structura eșantionului în funcție de sex (%):

1.	Bărbați	48,1
2.	Femei	51,9

### 1.3. Vârsta subiecților

	Grupa de vârstă (ani)	Mențiuni (%)
1.	sub 20 și 20	16,3
2.	21 - 25	12,1
3.	26 - 30	10,6
4.	31 - 35	7,1
5.	36 - 40	12,4
6.	41 - 45	10,1
7.	46 - 50	12,1
8.	51 - 55	6,7
9.	56 - 60	5,4
10.	peste 60	7,1

**1.4. indicele de lectură  
în comunele investigate\* (numărul mediu de cărți împrumutate de un cititor,  
în cursul unui an)**

JUDEȚUL	COMUNA	INDICELE DE LECTURĂ
IALOMIȚA	ADÂNCATA	19,44
	BORDUȘANI	17,94
	FIERBINȚI - TÂRG	23,23
	MUNTENI - BUZĂU	16,15
TELEORMAN	BRAGADIRU	7,17
	PERETU	15,42
	DRĂGĂNEȘTI - VLAȘCA	14,76
	BOTOROAGA	14,63
ARGEȘ	DRAGOSLAVELE	29,79
	VEDEA	25,44
	DOMNEȘTI	14,71
	SUSENI	6,26
TIMIȘ	CENEI	6,05
	GĂTAIA	20,01
	CRICIOVA	14,23
	VARIAȘ	5,74
ALBA	BLANDIANA	0,92
	BUCIUM	24,85
	JIDVEI	8,64
	VINȚU DE JOS	10,63
MUREȘ	GURGHIU	9,32
	SÂNGEORGHIU DE MUREȘ	36,48
	RÂCIU	10,02
	ALBEȘTI	13,52
IAȘI	STOLNICENI - PRĂJESCU	16,59
	CEPLENIȚA	25,12
	VICTORIA	12,79
	MOGOȘEȘTI - IAȘI	10,71
NEAMȚ	CORDUN	10,77
	VÂNĂTORI - NEAMȚ	11,53
	ROZNOV	14,35
	PIPIRIG	11,38

\* Calculat la nivelul anului 1996, pe baza datelor înscrise în fișa bibliotecarilor comunali.

2. **“Mentalități manageriale”**, anchetă sociologică realizată în anii 1997-1999, în rândul directorilor de cămine culturale din județele: Bacău, Buzău, Bistrița Năsăud, Dolj, Galați, Hunedoara, Mehedinți, Sibiu, Tulcea, Vaslui. Au fost, de asemenea, intervievați directori de cămine culturale (din județele: Arad, Bihor, Iași, Suceava, Timiș) care au participat la cursurile de formare profesională (seriile oct. 1997 și iunie 1998) organizate la București, de către Centrul pentru formarea și perfecționarea profesională a personalului din instituțiile culturale, al Ministerului Culturii.

### 2.1. Structura grupării investigate în funcție de vârstă:

	Grupa de vârstă (ani)	Mențiuni (%)
1.	21 - 25	17,4
2.	26 - 30	23,1
3.	31 - 35	18,0
4.	36 - 40	14,6
5.	41 - 45	10,4
6.	46 - 50	8,2
7.	51 - 55	5,3
8.	peste 56	2,4

### 2.2. Structura în funcție de sex (%)

1.	Bărbați	60,9
2.	Femei	31,4

3. Creatori populari consacrați, cuprinși în ancheta sociologică cu tema: **“Creatori populari - imaginea despre sine și despre percepția artei”**, realizată în anul 1999, cu sprijinul Muzeului Satului.
- Alba Ion - Piatra Neamț
  - Alexe Viorel - com. Duda - Epureni, jud. Vaslui
  - Arsene Ion - com. Poenari de Muscel, jud. Argeș
  - Bacea Nicolae - com. Tiha Bârgăului, jud. Bistrița Năsăud
  - Berbecaru Victoria - com. Botiza, jud. Maramureș
  - Caba Pavel - com. Nereju, jud. Vrancea
  - Dicu Gh. Gheorghe - com. Bărbătești, jud. Vâlcea
  - Fercal Valeria - com. Vatra Moldoviței, jud. Suceava
  - Iorga Gheorghe - Horezu, jud. Vâlcea
  - Ispas Rodica Maria - Avrig, jud. Sibiu
  - Lac Mircea - Deva, jud. Hunedoara
  - Man Nicolae - Târgu Lăpuș, jud. Maramureș
  - Nițu Constantin - com. Cornățelu, jud. Olt

- Pavel Ion - com. Bârsești, jud. Vrancea
  - Purcărea Nicolae - Brașov
  - Safonea Dumitru - sat Drăguș, jud. Brașov
  - Safonea Valeria - sat Drăguș, jud. Brașov
  - Șteț Irina - com. Săpânța, jud. Maramureș
  - Tănase Gheorghe - com. Corbu, jud. Olt
  - Trușcă Mihai - sat Româna Balș, jud. Olt
  - Viçșoreanu Gh. Eufrosina - Horezu, jud. Vâlcea
4. Biblioteci comunale și bibliotecari din jud. Vaslui care studiază **fenomenul nonlecturii în context rural**, cercetare în curs de desfășurare: **Albești** (Maricica Coșeru), **Bălteni** (Constandache Lenuța), **Bogdana** (Alina Melania Cioară), **Bogdănești** (Constanța Giușcă), **Boțești** (Petruța Huțuțuc), **Gârceni** (Gabriela Rusu), **Ivănești** (Artemiza Stoica), **Laza** (Maria Agafiței), **Lipovăț** (Camelia Vulpe), **Munteni de Jos** (Gina Petrea), **Pungești** (Georgeta Lazurca), **Golești** (Vera Tărăță), **Stăniliești** (Nicoleta Adina Oajdea), **Negrești** (Bichineț Anda).
5. Copiii din Ipotești, județul Botoșani, care s-au remarcat în sondajul cu tema "Simbolul Eminescu": Ionela Onofrei, Raluca Simona Artin, Adina Dascălu, Laura Munteanu, Andreea Ungureanu, Liliana Antonesei, Nelu Chiriac, Dorina Munteanu.

## BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. Antonescu, Romulus - **Tranziția culturii și cultura tranziției**. În: România liberă, 17 decembrie 1997.
2. Antonescu, Romulus - **Centrele județene ale creației populare între da și nu**, (mns) Muzeul Satului, București.
3. Antonescu, Romulus - **Satul din inima capitalei, satul din inima noastră**. În: Aldine, supliment România liberă, 15 mai, 1999.
4. Baconsky, Theodor - **Les icônes de Horia Bernea**. În: Martor - Revista de antropologie a Muzeului Țăranului Român, nr. 2, 1997.
5. Baker, Michael J. - **Marketing**, București, S.C. "Cultură și Tehnică" S.A., 1996.
6. Banciu, Doina; Drăgulănescu, Nicolae; Moșu, Andrei - **Întreprinderea competitivă și informația**. Ghid practic, București, Societatea de Informare și Documentare din România, Editura Expert, 1999.
7. Bădescu, Ilie - **Statul și țărani în orizontul reformei oligarhice**. În: Opinia națională, nr. 232, 14 decembrie 1998.
8. Bădescu, Ilie - **Timp și cultură**, București, Editura Științifică și Enciclopedică, 1988.
9. Băințan, Valentin - **Ardusat, străveche vatră românească**, Baia Mare, Editura Cybela, 1997.
10. Bernea, Ernest - **Cel care urcă muntele**, Iași, Editura Agora, 1996.
11. Bernea, Horia - **Le musée? Une opération de connaissance libre**. În: Martor - Revista de antropologie a Muzeului Țăranului Român, nr. 1, 1996.
12. Biblioteca Județeană "Gh. Asachi", Iași, **Caiet metodic**, nr. 22, 1997.
13. Blaga, Iulia - **România la porțile Americii - America la porțile României**. În: Aldine, supliment România liberă, 15 mai, 1999.
14. Boeru, Ileana - **Confintea**; În: Revista Logos, nr. 7-8, 1997.
15. Bourdieu, Pierre - **Economia bunurilor simbolice**, București, Ed. Meridiane, 1986.
16. Brad, T.; Rațiu, I.; Orian, T. - **Pănade 700 de ani**, Astra. Despărțământul "Timotei Cipariu", Blaj, 1999.
17. Caillods, Françoise (coord) - **Les perspectives de la planification de l'éducation**. Paris, UNESCO, 1989.



18. Carp, M. - **În chestia activității extrașcolare a învățătorilor**, Iași, Tipografia Dacia, 1912.
19. Cândea, Rodica M.; Cândea, Dan - **Comunicarea managerială. Concepte. Deprinderi. Strategie**, București, Ed. Expert, 1996.
20. Cândea, Rodica M.; Cândea, Dan - **Comunicarea managerială aplicată**, București, Editura Expert, 1998.
21. De Certeau, Michel - **La culture au pluriel**, Paris, P.U.F., 1974.
22. Charpentreau, Jacques - **Pour une politique culturelle**, Paris, Les Editions ouvrières, 1967.
23. Chazel, François - **Pratiques culturelles et politiques de la culture**. Bordeaux, Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine, 1987.
24. Chiriac, Dumitru (coord.) - **Calitatea vieții populației rurale din Rezervația Biosferei Delta Dunării**, București, CIDE, 1996.
25. Cinezan, Vladimir - **Comuna Mociu - studiu monografic**, Cluj-Napoca, Ed. Mesagerul, 1995.
26. Ciubotaru, Ștefan - **Pagini culturale botoșănene: 1802-1944**, Botoșani, Editura Gee, 1994.
27. Cobianu, Maria; Stoltz, Gabriela - **Modele culturale și orientări valorice în perioada de tranziție**, București, Universitatea București, 1994.
28. Cobianu-Băcanu, Maria - **Cultură și evaluare**, București, Ministerul Culturii - Centrul de pregătire și formare profesională a personalului din instituțiile de cultură, 1998.
29. Corfus, Ilie - **Însemnări de demult**, Iași, Editura Junimea, 1975.
30. Costea, Ștefan; Costea, Dumitru D. - **Șeitin. O așezare milenară românească de pe Mureșul inferior**, Arad, Editura Mirador, 1998.
31. Costin, Cornelia - **Politicile culturii și calitatea vieții**, Timișoara, Editura de Vest, 1996.
32. Curta, Ioana Cecilia - **Sponsorizarea, teorie și practică**, București, Editura Expert, 1993.
33. Devadason, F.I. - **Biblioteca publică și beneficiarii ei. O metodologie pentru identificarea nevoilor de informații ale utilizatorilor**. În "Studia bibliologica" - Buletin editat de biblioteca Municipală "Mihail Sadoveanu", București, iunie, 1997.
34. Doltea, N.; Moș, M.; Anghel, D. - **Imaginea bibliotecii și a bibliotecarului**. În: Rev. Biblioteca, nr. 10, 1997.

35. Dragomir, F. - **Tradiții de lectură în comune ale județului Dâmbovița**. În: vol. 100 de ani de lectură publică, editat de B.J. "C. Sturdza", Bacău, 1995.
36. Dragotă, Ioana - **Biblioteca, bibliotecarul și creația**. În: Rev. Biblioteca, nr. 11-12, 1997.
37. Drăgan, Ion - **Paradigme ale comunicării de masă**, București, Casa de editură și presă "Șansa" S.R.L., 1996.
38. Drucker, Peter F. - **The Effective Executive**, New York, Haper E. Row, 1963.
39. Duma, Alexandru - **Căminul - centru cultural**, În: Rev. Paideia, nr. 3, 1997.
40. Duma, Alexandru - **Mentalități manageriale** (mns.), București, Ministerul Culturii, 1999.
41. Dumitrescu, Mihail - **Management performant**, București, Editura Fundației "România de mâine", 1997.
42. Emilian, Radu (coord.) - **Conducerea Resurselor Umane**, București, Editura Expert, 1999.
43. Evdochimov, P. - **Arta icoanei - o teologie a frumuseții**, București, Ed. Meridiane, 1992.
44. Feier, Vasile-Virgil - **Creativitate și creativitate managerială**, București, Editura Expert, 1995.
45. Furtună, Carmen - **Bibliotecile sătești: tradiție și actualitate (I)**. În: Revista "Biblioteca", nr. 3-4, 1992.
46. Găbureac, Sergiu - **Reforma în bibliotecile publice poate să înceapă**. În: Rev. Biblioteca, nr. 6, 1999.
47. Ghinoiu, Ion - **Obiceiuri populare de peste an. Dicționar**, București, Editura Fundației Culturale Române, 1997.
48. Giappiconi, Thierry - **Managementul în bibliotecă. Evaluarea statistică în biblioteca din Fresnes**, În: Studia bibliologica, lucr. cit.
49. Golu, Mihai - **Cultură și personalitate**. În: UNESCO, Confluențe, 1-2, 1992.
50. Gourevitch, A.J. - **Les catégories de la culture médiévale**. Paris, Gallimard, 1983.
51. Grosu, Nicolae - **Tratat de sociologie**, București, Editura Expert, 2000.
52. Gusti, Dimitrie - **Opere. Despre cultură**, București, Editura "Dimitrie Gusti", 1996.
53. Haavisto, Tuula - **Democrația și biblioteca**. În: Studia bibliologica, lucr. cit.
54. Herețiu, Traian - **Învățământ în comuna și satul Mogoșești - Iași**. În: Rev. Etnogeneze, nr. 4, 1995.

- 55.Hood, Juan M. - **Sponsorizarea - o sursă suplimentară de finanțare a bibliotecii publice.** În: Studia bibliologica, lucr. cit.
- 56.Howard, Walter; Auras, Irmgard - **Musique et culture**, Paris, Presses Universitaires de France, 1963.
- 57.Itu, Maria - **Forme instituționalizate de educație populară în România (1859 -1918)**, București, Editura Științifică și Enciclopedică, 1981.
- 58.Kamp, Norbert - **Sistemul bibliotecilor publice din Germania: Finanțarea și contextul politic.** În: Ribbert, Ulrich (coord.) - Managementul în biblioteci, 1998.
- 59.Le Bon, Gustave - **Opiniile și credințele**, București, Editura Științifică, 1996.
- 60.Levitt, Theodore - **Refléxions sur le management**, Paris, Dunod, 1991.
- 61.Lorrue, Janine - **Représentations de la culture et conduites culturelles.** În: Revue française de sociologie, nr. 2, 1972.
- 62.Malinowski, Bronislaw - **A Scientific Theory of Culture**, Oxford University Press, 1960.
- 63.Mățăuan, Gabriel - **Evaluarea programelor sociale**, București, Editura Expert, 1999.
- 64.Mândricel, Ilie - **Unde carte nu e, nimic nu e.** În: Revista Biblioteca, nr. 5, 1998.
- 65.Mihalcea, Eugenia-Mărioara - **Câteva considerații privitoare la bibliotecile sătești până la anul 1948.** În: 100 de ani de lectură publică, editor B.J."C. Sturdza", Bacău, 1995.
- 66.Ministerul Culturii - **Ordin pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a bibliotecilor publice:** nr. 2069, 1 oct. 1998. În: Monitorul Oficial al României; anul X - nr. 431, 13 noiembrie 1998.
- 67.Moles, Abraham A. - **Sociodinamica culturii**, București, Ed. Științifică, 1974.
- 68.Moldoveanu, Maria - **Libertățile publice în România. Sistemul instituțional**, București, CIDE, 1996.
- 69.Moldoveanu, Maria; Ioan-Franc, Valeriu - **Marketing și cultură**, București, Editura Expert, 1997.
- 70.Moldoveanu, Maria - **Achiziția de carte în bibliotecile publice.** În: Revista Biblioteca, nr. 8, 1997.
- 71.Moldoveanu, Maria - **Preocuparea pentru imagine.** În: Revista Biblioteca, nr. 11-12, 1997.
- 72.Moldoveanu, M.; Dobrescu, E.M; Ioan-Franc, V. - **Inițiere în managementul afacerilor mici și mijlocii**, București, Ed. Expert, 1998.

- 
73. Moldoveanu, Maria - **Calitatea vieții culturale din mediul rural**, (mns), București, Institutul de Cercetare a Calității Vieții, 1999.
74. Naghiu, Anton - **Centrul zonal metodologic pentru educația adulților: Beiuș**. În: Revista Logos, nr. 7-8, 1997.
75. Neculau, Adrian - **Psihologia câmpului social: reprezentările sociale**, București, Editura Științifică și Tehnică S.A., 1995.
76. Parasca, Crăciun - **Casa satului**. În: Rev. Datini, nr. 1, 1993.
77. Parhon, Victor - **Mentalitatea bugetară**. În: Datini - revistă de cultură editată de Ministerul Culturii, nr. 5-6, 1994.
78. Popescu, Tiberiu - **Educația adulților. Microsisteme locale**. București, Editura Didactică și Pedagogică, 1974.
79. Postolache, Tudorel - **Un projet ouvert. Discours sur l'intégration européenne**, ediția a II-a, București, Centrul Român de Economie Comparată și Consensuală, Editura Expert, 2000.
80. Purcărea, Theodor; Ioan-Franc, Valeriu - **Marketing. Evoluție, experiențe, dezvoltări conceptuale**, București, Editura Expert, 2000.
81. Ravaru, Dan - **Cartea Puiștilor**, Vaslui, Tipografia A.D.C., 1999.
82. Regneală, Mircea - **Sistemul de biblioteci din Suedia. O experiență europeană revelatoare**. În: Revista "Biblioteca", nr. 5, 1998.
83. Ribbert, Ulrich (coord.) - **Managementul în biblioteci**, București, Ed. Kriterion, 1998.
84. Rizea, Ligia - **Statusul și rolul socio-cultural al Inspectoratelor Județene pentru Cultură, în perioada 1990-1991**, (mns), București, Ministerul Culturii, 1992.
85. Rizea, Ligia; Duma, Alexandru - **Studiu asupra problematicii căminelor culturale** (mns), București, Ministerul Culturii, 1993.
86. Rotaru, Mircea - **Totul este în schimbare**. În: Rev. Biblioteca, nr. 4, 1998.
87. Sava, Simona - **Demersuri pentru sprijinirea adultului pe parcursul vieții profesionale**. În: Revista Logos, nr. 3, 1996.
88. Savonea, Vasile - **Avancronică la o expoziție de creație populară**. În: Revista Datini, 1-2, 1994.
89. Sălăgean, Viorel - **Satul românesc la limita supraviețuirii**. În: Adevărul economic, nr. 51, 22 dec. 1998.
90. Sălăgean, Viorel - **Un posibil scenariu al relansării satului românesc**. În: Adevărul economic, nr. 51, 22 dec., 1998.

91. Scheepstra, Dick - **Bibliotecile publice și dezvoltarea economică** - comunicare la Conf. gen. IFLA, Beijing, 1996. În: Studia bibliologica, buletin editat de Biblioteca Municipală "M. Sadoveanu"- București, ian.-iunie, 1997.
92. Simionescu, I. - **Cultura populară** (1928). În: Revista Paideia, nr. 4, 1994.
93. Spiridon, Vasile - **Dimensiuni și procese ale dezvoltării și modernizării satului românesc**. În: Economistul. Economie teoretică și aplicată, nr. 210, 26 octombrie 1998.
94. Spiridon, Vasile - **Restructurarea agriculturii și situația forței de muncă în mediul rural**, (mns), Academia de Științe Agricole și Silvice - Institutul de Economie Agrară.
95. Stahl, H.H. - **Cultura satelor**, Cluj, Editura Revistei "Satul și școala", 1934.
96. Stancu, V.; Stoica, M.; Stoica, A. - **Relații publice. Succes și credibilitate**, București, Ed. Concept Publishing, 1997.
97. Stewart, John; Stewart, Ranson - **Management in the Public Domain**. În: Mc. Kevitt, David and Lawton, Alan - Public Sector Management. Theory. Critique. Practice, London, The Open University, Sage Publications, 1994.
98. Stoica, Ion - **Contribuții la studiul managementului în structurile infodocumentare (I)**. În: Revista Biblioteca, nr. 4, 1998.
99. Stueart, Robert D.; Moran, Barbara B. - **Management pentru biblioteci și centre de informare** (ediția a IV-a), București, Biblioteca Națională a României; Asociația Bibliotecarilor din Bibliotecile Publice - România, 1998.
100. Știucă, Narcisa - **Școala fără cataloage**. În: Revista Datini, nr. 1-2, 1994.
101. Tedesco, Juan Carlos - **Le rôle de l'Etat dans l'éducation**. În: Caillods, Françoise - Les perspectives de la planification de l'éducation, Paris, UNESCO, 1989.
102. Thomas, Barbro - **Surse alternative de finanțare a bibliotecii publice**. În: Studia bibliologica (lucr. cit).
103. Toffler, Alvin - **Consumatorii de cultură**, București, Editura Antet, 1997.
104. Uscătescu, George - **Ontologia culturii**, București, Editura Științifică și Enciclopedică, 1987.
105. Valade, Bernard - **Cultura**. În: Boudon, Raymond (coord.) - **Tratat de sociologie**, București, Editura Humanitas, 1997.
106. Vasilescu, Emil - **Bibliotecile comunale - instituții culturale vii**. În: Revista Biblioteca, nr. 11-12, 1993.
107. Vasilescu, Emil - **Aspecte ale lecturii în bibliotecile publice**. În: Revista Biblioteca, nr. 8, 1997.

108. Vasilescu, Emil - **La margine de București. Un deșert al cărții publice.** În: Revista Biblioteca, nr. 7, 1999.
109. Vulcănescu, Romulus - **Dicționar de etnologie,** București, Editura Albatros, 1979
110. Ward, S; Sumsion, J.; Fuegi, D.; Bloor, I. - **Indicatori de performanță și instrumente manageriale pentru biblioteci,** A.B.B.P. - România, Comisia Europeană D.G. XIII E<sub>3</sub>, 1995.
111. Zamfir, Cătălin (coordonator) - **Politici sociale în România - 1990-1998,** Editura Expert, București, 1999.
112. Zlate, Mielu - **Eul și personalitatea,** București, Editura Trei, 1997.
113. Zorca, Jacob - **Monografia comunei Vlădeni,** Sibiu, 1896.
114. \* \* \* - **14 soluții practice pentru depășirea colapsului financiar.** În: Adevărul economic, nr. 48, 25 decembrie 1998.



București, România  
Licența Ministerului Culturii nr. 1442/1992  
Tel.: 411.60.75; Fax: 411.54.86  
Consilier editorial: **Valeriu IOAN-FRANC**

---

Redactori: **Paula NEACȘU; Aida SARCHIZIAN**  
Tehnoredactare computerizată: **Luminița LOGIN**

---

ISBN 973-9282-91-1

Depozit legal Trim. II 2000