



НАРЪЧНИК
на музейния специалист
за работа с публиките

том 1

НАРЪЧНИК на музейния специалист за работа с публиките

том 1





Европейска столица
на културата

*Наръчникът е издаден по проект, финансиран от Програма
„Пловдив – Европейска столица на културата 2019“*

НАРЪЧНИК

на музейния специалист за работа с публиките

том 1

Съставител *Тодор Т. Петев*

С участието на *Мария Карадечева, Лиляна Липчева, Меглена Запрева, Агриана Любенова, Лиляна Милкова, Весела Герчева, Анна Янина, Милин Джалалиев, Виктория Петрова, Веселина Сариева, Зорница Христова и Цветана Къосева*

София
2019

- © Мари Борк, Карла ван Бокстел, Майкъл Грос, Димитрина Димитрова,
Лобомира Иванова, Паулине Кинци, Мери К. Кънингам, Цветомира Кътева,
Цветана Къосева, Лиляна Липчева, Паал Морк, Юлия Норденграф, Тогор Т. Петев,
Джей Раундс, Катлийн Резниър, Сюзън Рънярд, Бевърли Серел, Лоис Силвърман,
Магдалина Станчева, Марк Схеп, Мирослава Таскова, Вики Уолард,
Зорница Христова, Мерилин Худ, Рон Цимерман, Маглен Янева, *автори*, 2019
- © Тогор Т. Петев, Мария Карагечева, Лиляна Липчева, Меглена Запрева,
Адриана Любенова, Лиляна Милкова, Весела Герчева, Анна Янина,
Милин Джалалиев, Виктория Петрова, Веселина Сариева, *съставители*, 2019
- © Борис Делирадев, Гаяне Минасян, Тогор Т. Петев, *преводачи*, 2019
- © Елица Димитрова, *дизайн*, 2019
- © Съвместно издание на Българо-американска комисия
за образователен обмен „Фулбрайт“ и Фондация „Моят музей“, 2019

София, 2019

ISBN 978-619-90613-5-0

СЪДЪРЖАНИЕ

УВОД	7
МУЗЕИТЕ В ПУБЛИЧНОТО ПРОСТРАНСТВО НА БЪЛГАРИЯ – ПОГЛЕД ОТ СТРАНИ	11
1. ОБЩЕСТВЕНАТА МИСИЯ НА ВАШИЯ МУЗЕЙ	21
2. ГРИЖАТА ЗА МУЗЕЙНИЯ ПОСЕТИТЕЛ	35
3. ОПОЗНАВАНЕ НА МУЗЕЙНАТА ПУБЛИКА	53
4. МУЗЕЕН МАРКЕТИНГ. ПУБЛИЧНИЯТ ОБРАЗ НА МУЗЕЯ И НЕГОВАТА РОЛЯ В „ЕПОХАТА НА СПОДЕЛЯНЕ И СЪУЧАСТИЕ“	105
5. ЕЛЕМЕНТИ НА УСПЕШНАТА МУЗЕЙНА ИНТЕРПРЕТАЦИЯ	147
5.1. МУЗЕЙНИЯТ ТЕКСТ – ПОСРЕДНИК МЕЖДУ МУЗЕЯ И ПУБЛИКАТА	162
5.2. ЖИВИЯТ ДИАЛОГ В МУЗЕЯ	194
5.3. МУЗЕЙНИ ПРОГРАМИ	207
6. КОМПЕТЕНЦИИ НА МУЗЕЙНИЯ СПЕЦИАЛИСТ ЗА РАБОТА С ПУБЛИКАТА	221
БИБЛИОГРАФИЯ	237
ЗА ВОДЕЩИТЕ НА СЕМИНАРИТЕ И АВТОРИТЕ НА ТЕКСТОВЕТЕ	247
ПРИЛОЖЕНИЕ: ОТЗИВИ НА УЧАСТНИЦИТЕ В ОБУЧИТЕЛНИТЕ СЕМИНАРИ ПРЕЗ 2018 г.	251

УВОД

С публикацията на този наръчник приключва проектът „Музеите като социални и образователни пространства. Практически обучения за работа с различни публики“ на Българо-американската комисия за образователен обмен „Фулбрайт“ в партньорство с Фондация „Моят музей“ и с музеите в Пловдив. Като част от програмата на Пловдив – Европейска столица на културата 2019, проектът имаше за цел подпомогне развитието на образователните програми и социализация на музейните пространства в Пловдив чрез поредица от единадесет обучителни семинара в течение на десет месеца. В зависимост от темите на някои от занятията участваха различни музейни специалисти, но като цяло се формира ядро от участници, които минаха през повечето обучения, и се надяваме, че те ще съумеят да изградят устойчива професионална мрежа за взаимопомощ и подкрепа. В крайна сметка в семинара се включиха представители на тринадесет музея от региона, а също така по някои от темите участваха учители и администратори от осем пловдивски училища, Регионалното управление по образованието, Пловдивският университет „Паусий Хилендарски“, а също и от Областната администрация на Пловдив.

Наръчникът споделя с широката професионална общност опита от проведените в Пловдив обучения, а също така представя в обобщен вид ключови концепции, методики и примери от световните и българските практики за работа с различни видове публики в музея. Разгледали сме задачата за изграждане на съвременен динамичен подход към музейната среда и за осмисляне на проблематиката, свързана с музейната публика, от различни гледни точки. Представили сме подходи, програми и конкретни модели, стимулиращи гражданския интерес и участие в живота на музея.

Наместо да цели систематичност и изчерпателност, концепцията на наръчника е да представи широк набор от материали, с които да повдигне въпроси, да даде насоки и да стимулира творческото, диалогичното и стратегическото мислене на музейните специалисти при работата с публики. Този подход води до известна нееднородност между отделните глави и до мозаечната им структура – следвайки някои от основните теми на семинара, включихме примери, цитати, въпроси, дялове от по-дълги текстове, реплики и изводи от обученията. Тук намериха място и множество подбрани изказвания относно състоянието, предизвикателствата и перспективите пред българските музеи, направени от водещи музейни специалисти на кръглата маса, организирана от Българския национален комитет на ИКОМ на 18 юни 2018 г.⁰¹

Празни полета и пропуски в наръчника със сигурност има. Поради финансови ограничения цели теми от обученията, като *Училище – музей* или *Достъпен музей – работата с публики със специфични нужди*, не намериха място в изданието. Почти не е засегната голямата и важна тема за приложението на дигиталните медии и новите комуникационни технологии в музея. Надяваме се обаче, че в скоро време тези липси ще бъдат запълнени.

Тук не бихме могли да възпроизведем живата среда на семинарите, с практическите дискусии, множеството разнородни реакции, въпроси и най-неочаквани идеи, но все пак на места, чрез въпроси, реплики и снимки, сме се опитали да предадем оптимистичното настроение и градивния дух на преживяването. Печатният формат не ни позволява също така да представим адекватно процеса на осмисляне и решаване на практическите казуси и задачи от обученията. За сметка на това ограничение обаче в настоящото издание сме включили значително по-богат материал от гледна точка на автори и текстове.

В този вид наръчникът е резултат от съвместните усилия, диалози, дебати и практически занятия на водещите, гост-лекторите и участниците в семинарите. В един по-широк смисъл основна цел на семинарите и на сборника бе да стимулираме диалога между различни музеи и между поколения български музейни специалисти, като обменим идеи, осмислим

01 Искаме да изкажем своята благодарност на Българския национален комитет на ИКОМ, както и на отделните автори на изказванията, за разрешението им те да бъдат включени тук. За пълните текстове, представени на кръглата маса, вж. в библиографията БНК на ИКОМ 2018.

и претворим опита им. Наред с това се надяваме да изградим мостове с чуждестранни концепции и методики от музейната практика – нещо, което вероятно ще бъде стимулиращо и полезно за читателите.

Благодарение на програмата на Пловдив – Европейска столица на културата 2019, печатно издание на сборника ще бъде разпратено до голям брой български музеи и институции на културното наследство, а също така и до всички регионални и университетски библиотеки.

Надяваме се въвеждащият характер на изданието и споделените в него идеи и резултати от обученията да послужат за отправна точка при по-нататъшното развитие на диалога с музейната публика у нас.

От съставителите

МУЗЕИТЕ В ПУБЛИЧНОТО ПРОСТРАНСТВО НА БЪЛГАРИЯ – ПОГЛЕД ОТ СТРАНИ

Тодор Т. Петев

Бележките по-году представят съвременния контекст на отношението музеи – публики от гледна точка, външна за българските музеи. Това е гледната точка на страстен поддръжник и изследовател на музеите, който търси отново и отново начини, по които те да преоткрият своята активна социална роля в съвременieto.

Последните десетина години се наблюдават значителни положителни промени в начините, по които музеите у нас се свързват и взаимодействат с публиките. Това е въпреки трудната работна среда за много от нашите музеи и системните затруднения, които ги спъват да осъществяват своята мисия като активни граждански, културни и образователни пространства. Редица от тези проблеми са добре известни на музейната гилдия от десетилетия: необходимост от национална стратегия за систематично професионално развитие на музейните специалисти за работа с публики; създаване на професионални стандарти – критерии, по които се оценяват дейностите и реалните резултати за осъществяване на обществената мисия на музеите; хроничен недостиг от ресурсно осигуряване на маркетингови проучвания на музейните публики, на съвременни привлекателни експозиции, на стимулиращи програми и пособия, необходими за активно взаимодействие с публиката; изграждане на механизъм на ефективно взаимодействие между музеите и техните партньори (било то туроператори, образователни институции и организации, граждански организации и др.); липса на платформи за споделяне на актуална професионална информация и информация за водещи постижения в областта на музейната работа с публики. (Сачев 2002, 127–128; Ганчев 2006; Ненов 2015; БНК на ИКОМ 2018)

Разбира се, голяма част от тези затруднения може да се свърже със средата и обстоятелствата, при които музеите са принудени да работят. Но също така е редно музеите сами да оценят мяната се социална ситуация и да преосмислят своята вътрешна организация, ориентация и отговорности по отношение на публиката. В този контекст може да си зададем въпроса, повдигнат от Маглен Янева, експерт „Връзки с обществеността“ в *Националния политехнически музей*, до каква степен специалистите по връзки с обществеността са част от ръководството на музея и доколко им се дава възможност пряко да спомагат за преосмисляне на политиките на музея, чрез които организацията може да се отвори за нуждите на обществото. (Янева 2018, 348) Може да допълним – доколко и социалната и образователна работа на специалистите с публиките е интегрирана с изследователската, реставрационната и експозиционна дейност на музеите?

Въпреки тези предизвикателства **видимостта на музеите в медийното и общественото пространство** през последните години нараства. Това се дължи донякъде на подобрената работа на музеите във връзките им с обществеността, особено посредством дигиталните медии, но не само. Донякъде това е и резултат на засилващия се интерес на определени публики към местата на наследството и паметта. Целта ни тук не е да правим изчерпателен анализ на състоянието на взаимодействието на музеите с публиките, макар такъв обзор отдавна да е просрочен (вж. примери у Ганчев 2006 и Ненов 2015). Все пак ще набележим поредица от дейности, които подкрепят твърдението, че се наблюдава промяна в отношението към публиките и осезаемо развитие на работата с тях.

През последните няколко години в България бяха учредени **награди, отдаващи признание за работата на институциите на наследството с публики**. От 2016 г. насам Сдружение „Български музеи“, създадено четири години по-рано, започна да връчва първите годишни награди на музейната гилдия, които отличават музейни институции и специалисти за приноса им в съхраняването и популяризирането на културно-историческото наследство на страната. Наградите са за Музей на годината, Образователна инициатива, Събития и работа с публики, към тях ще причислим и отличието „Грамота за цялостен принос за развитието на музея“. Година по-рано Фондация „Америка за България“ учреди годишните награди #ВМУЗЕЯСМЕ, за да насърчи музеи, библиотеки, галерии, читалища и

други институции в цялата страна в три категории: „Най-добра работа с деца“, „Най-добра работа със семейства“ и „Най-добро партньорство“. Като специфичен акцент в критериите на журито на тези награди е способността на организациите да се вслушват в препоръките на своята публика. С подписването на Споразумение за сътрудничество между Министерството на културата и Министерството на образованието и науката на 31 юли 2018 г. се учреди и наградата „Музейна образователна дейност“, която ще се връчва всяка година на училище, учител, музей и музеен специалист. За стимулиращия ефект на тези отличия и обществения престиж, с който се свързват те, свидетелства както увеличаващият се брой, така и качеството на кандидатурите.

Подобен ефект, но в по-приложен план имат и **периодичните конкурси** на Министерството на културата през последните десетина години за финансиране на проекти за изследване, развитие и привличане на нови публики, както и конкурсът, обявен през 2018 г. за проекти в областта на движимото културно наследство, музеите и визуалните изкуства на тема „Музеят като образователна среда“. А ежегодната награда на Министерството на образованието и науката за най-добър учебен час в музей, учредена на 13 март 2019 г., ще подейства като стимул за развитие на педагогическия капацитет на училищата за провеждане на изнесени часове в музеите.

Знак, че музеите припознават значението на работата си с публиките, е и активното им участие в **увеличаващия се брой приложни семинари и обучения на музейни специалисти за работа с публики**. Тук може да споменем поредицата от обучения, организирани от дирекция „Културно наследство, музеи и изобразителни изкуства“ на Министерството на културата и Бюро „Творческа Европа“ – България. През 2017–2018 г. темата на обученията бе „Разширяване на достъпа до културно наследство. Работа с публики“. Приложни семинари се провеждат и от организации, като Българо-американската комисия за образователен обмен „Фулбрайт“ и Фондация „Моят музей“, които през периода 2014–2018 г. организираха в Пловдив, Варна и София четири обучения за работа с публики и създаване на образователни програми в музеи и галерии. Може да споменем и двудневния семинар за образователни програми в художествени галерии „Изграждане на дългосрочни връзки с млади публики“, организиран през 2018 г. съвместно от Британския съвет и Националната галерия. А също

и международната Академия за културен мениджмънт, организирана ежегодно от Гьоте-институт – България, съвместно със Столичната община, Асоциацията за развитие на София и Нов български университет. Темата на академията за 2018 г. – културното наследство – привлече културни мениджъри, архитекти, археолози, музейни специалисти и представители на културни институти, НПО, активни в културната сфера, от четири балкански държави.

Макар и полезни, особено за младите музейни специалисти, такива обучения и семинари са изправени пред сериозни предизвикателства. Едно от тях е *приложната им ефективност*. Колкото по-практично ориентирани и адаптирани към спецификата на българските условия са те, толкова по-голям е техният потенциал за промяна на място. Ограничение е, че те са еднократни и като такива предимно въвеждат в проблематиката, а изграждането на умения и практически резултати изисква *систематично надграждане през по-дълъг период от време*. В някои от случаите, като в обученията, организирани от Британския съвет и Гьоте-институт – България, се дава възможност да се кандидатства за малък грант, който да подкрепи реализацията на проекти, свързани с темата на семинара. Тази възможност е добра междинна стъпка, която подпомага *внедряването на нови идеи и подходи в практиката*. Основното условие за ефекта от такива обучения обаче остава *разбирането и подкрепата на специалистите, работещи с публиките – подкрепа от техните директори и от колегите*. Без тази подкрепа генерираните творчески идеи и прилагането на нови подходи остават добро пожелание, а семинарите – един хубав, избледняващ с времето спомен. Като се има предвид йерархичната структура и състоянието на музеите, може да допуснем, че приложни семинари по музеен мениджмънт за директори, специфично за работа с публики, биха имали по-осезаем ефект.

Важен аспект в развитието на музейните специалисти за работа с публики са **международните партньорски проекти**, достъпни за участие за нашите музеи с близането ни в Европейския съюз. Те обаче остават все още недостатъчно използвани поради утежнените административни процедури за участие, но също така и поради недостатъчния капацитет от човешки ресурс на нашите музеи. Може би сътрудничеството между музеите със специалисти или с други организации с допълващи се функции биха създали по-благоприятни условия за кандидатстване? Пример

за успешен партньорски проект е „ЕвроВизия – Музеите излагат Европа“ (‘EuroVision – Museums Exhibiting Europe’, ЕМЕЕ, 2013–16 г.), в който Националният исторически музей бе един от осемте международни партньори, проучващи иновативен интердисциплинарен подход за интерпретация на музейните предмети в по-широкия контекст на европейската и транснационалната история.⁰² Както става видно от статията на Цветана Кьосева, заместник-директор на НИМ по това време, ползата от такива взаимодействия и проекти може да бъде изключително важна за развитието на музея (Кьосева 2015).

Голямо затруднение при подготовката на музейните специалисти за работа с публики е липсата на **професионален форум**, който да надхвърли традиционните срещи за представяне на добри практики и да създаде възможности за текущ диалог, споделяне на актуални методики и ресурси, а също и за взаимнообучения. Нуждата това да се случи и инструментите – някои безплатни дигитални платформи, са налице. Но доколко професионалната общност е в състояние да се самоорганизира и да създаде такъв форум на градски, регионален или национален принцип, времето ще покаже.

Признание за **професионализирането на длъжността на музейния специалист**, отговорен за образователните програми, е вписването на професията „музеен педагог“ в обновената Национална класификация на професиите и длъжностите на Министерството на труда и социалната политика (19 дек. 2018) – нещо, което ще облекчи назначаването на специалисти с такъв профил в музеите. Да се надяваме, че тази промяна ще стимулира развитието на съответни учебни програми в университетите. А предпоставки за това има. През последните десетина години Педагогическият факултет на Софийския университет откри специалност Неформално образование, Нов български университет утвърди двегодишната бакалавърска програма по музеология (Музейна педагогика), а в различни специалности на Пловдивския и други университети от години се водят курсове по музейна педагогика. За да има осезаема полза обаче, основен акцент на такива програми и курсове трябва да бъде не теорията, а *методиката и практическите занятия*. Следвайки тази логика на

02 Вж. страницата на проекта, www.museums-exhibiting-europe.de/emeeproject/, а в раздела Downloads може да се свалят и изготвените по проекта шест наръчника за музейни специалисти: www.museums-exhibiting-europe.de/downloads/ (посетен на 12.12.2018).

развитие, е редно да се запитаме кога и под каква форма специалностите на предучилищната и началната училищна педагогика у нас ще включат приложни курсове за преподаване в музейна среда.

Светът, в който живеем, предполага все повече нагскачане на тясната специализация и на традиционните институционални и териториални граници. Необходимостта от **двупосочна комуникация** и от осъзнаване на **взаимната отговорност и взаимната обвързаност на полетата на социалния живот, културата и образованието** е изключително видна при взаимодействието между музея и училището. Добри традиции и настоящи примери за такова партньорство има, но взирайки се в нагласите и нуждите на младото поколение и долавяйки знаците на бъдещето, е ясно колко много трябва да свършим в тази област.

Образователната ни система е в процес на реформа, като новите учебни програми на Министерството на образованието и науката залагат на развиване на умения, функционална грамотност и компетенции, които надхвърлят стандартната класно-урочна система и предполагат нови подходи, стимулиращи **активното участие на учащите се в изграждане на познанието**. В контекста на традиционното обучение, през което учителите и музейните специалисти са минали, е разбираемо предизвикателството да представят ефективни и ангажиращи музейни уроци, които не само да са съобразени с учебните програми, но и да формират траен интерес и отношение към институциите на наследството. Мнозина музейни специалисти са убедени, че масивните програми за извънкласни занятия, като „Успех“ и може би в по-малка степен „Твоят час“, са увеличили посещенията на училищни групи в музеите. А с преустановяването на тези програми значително намалява и броят на училищните посещения в музеите. Но какво всъщност ни казва сам по себе си броят на организиранията посещения в музеите? Как може да знаем какви са резултатите от тези посещения? На колко места посещенията са се случили формално, прибрзано и неефективно, без да се изграждат връзки между учебното съдържание и видяното и преживяното в музея без навлизане в същината на музейната колекция и нейните послания? Доколко тези посещения са били полезни за постигане на образователните цели и доколко те са довели до отчуждаване на младите и запечатване на образа на музея в съзнанието им като скучно място? Липсата на *надеждни изследвания на ефективността на тези програми*, без статистически, социо-

логически и педагогически анализ, без да се вземе предвид и обратната връзка от децата, учителите, музейните специалисти и родителите, не позволява да се даде обективна оценка на резултатите от тях.

Важни стъпки за развиване на това взаимодействие обаче има. Някои от ключовите проблеми бяха представени през 2016 г. на кръглата маса „Училището в музея. Музеят в училището“ в Комисията по образование и наука на Народното събрание.⁰³ Един от непосредствените резултати от тази дискусия бе да се облекчи административно процедурата за посещения на ученици в музеите. Към последващи стъпки, които, надяваме се, водят до **изграждане на цялостна стратегия**, сочи Споразумението на Министерството на образованието и науката (МОН) с Министерството на културата (МК) от 31 юли 2018 г.⁰⁴ Модулът „Музеите като образователна среда“ от Националната програма „Осигуряване на съвременна образователна среда“ предвижда провеждане в музеите на задължителни, избираеми и факултативни учебни часове по предмети от училищната подготовка за класовете от началния и прогимназиялния етап на основното образование. Как ще се случи това и с какви резултати, предстои да се види.

Друга положителна стъпка в тази посока е учредяването през 2019 г. на ежегодна награда на МОН за изготвяне на музеен урок. Какви адаптации ще са необходими на вече обнародваните нови учебни програми, така че да бъдат заложили **задължителни извънучилищни учебни занятия в музеи и други пространства**, свързани с регионалната и национална история и култура? Какъв би бил оценъчният механизъм, заложен в такива занятия? Ще бъдат ли проведени обучения на учителите за ефективно провеждане на уроци в музейна среда, както и за работа на музейните педагози с училищни групи? И по какви методики ще се осъществяват те? Да се надяваме, че някои от отговорите на тези въпроси ще станат ясни в близките година-две. Сигнал за желанието на българските музеи да партнират с училищата е това, че около една трета от класираните музейни проекти по гореспоменатия конкурс на МК по тема „Музеят като образователна среда“ през 2018 г. засягат именно изготвянето на

03 За изводите и препоръките от кръглата маса вж. www.parliament.bg/pub/cW/20160623114526Conf_Museums_Final_Doc.pdf (посетен на 12.12.2018).

04 Вж. www.mon.bg/bg/news/3176 и www.mc.government.bg/newsn.php?n=65526i=1 (посетени на 12.12.2018).

програми и пособия с директна връзка музей – училище. През 2019 г. МК обяви нов конкурс със същата тема.

Специалистите са единодушни за ясната необходимост от **отваряне на музеите към мнението и препоръките на техните посетители** (Алексиева 2018; Асенова, 2018; Янева 2018). В това отношение националните работни срещи – семинари от типа „Добри практики: реклама, комуникация и маркетинг“ в Кюстендил (2015 г.) и „Съхраняването на националната идентичност и музеите в България като част от устойчивото развитие“ ЕМО „Етър“ – Габрово (2016 г.), са много полезни преди всичко като информативни и дискуссионни форуми. Обсъждането на *целите, естеството и конкретните подходи за изследване на общественото мнение* е първо и абсолютно задължително условие за промяна в комуникационните подходи на музеите към публиката. Но единици са музейните пиари у нас, които имат професионалната подготовка да използват максимално потенциала на такъв тип изследвания (Янева 2018). При липсата на собствен ресурс за това може би музеите биха могли да работят с външни специалисти, пиар експерти, маркетинголози, социолози, статистичници или дори да потърсят помощта на стажанти от съответните дисциплини. И тук ключовият фактор за промяна на мисленето е *системното професионално обучение на музейните пиари и музейните директори*.

Достатъчно прояви в музеите сочат и към една друга тенденция у нас – **съучастието на публиките в музейния живот**, като се започне от отзивите за изложби, коментарите и препоръките за подобрения, доброволчеството и дарителството, подкрепата и участието в музейни програми, и се стигне дори до изграждането на цели изложби. Това са все развиващи се форми на взаимодействие с огромен потенциал *да трансформират социално ангажираните музеи в средище на общности*.

През 2009 г. в Русе се състоя първият Панаир на музейни изложби, по инициатива на Министерството на културата и Регионалния исторически музей – Русе, с подкрепата на Община Русе. Вече установил се като устойчива форма, този професионален форум е единственият у нас, който включва международно присъствие и е насочен към системни промени, чрез представяне и дискусия на готов музейен продукт – пътуващите временни експозиции – да се изгради **съвременна репертоарна политика**

в музеите. (Ненов 2017, 203-212) Подобряването на междумузейната комуникация в този контекст е ключов фактор за смяната на модела и за изграждане на *по-пъстър, по-богат и по-динамичен облик на българския музей от гледна точка на музейното съдържание.*

През март миналата година в Националния дворец на културата в София се състоя първият по рода си Салон на музеите – изложение на представителни щандове, информационни табла и миниекспозиции, в които двадесет и осем музея от страната представиха своята съвременна визия и протегнаха ръка към различни аудитории чрез най-различни съвременни похвати, като музейен разказ за мястото, дискусия с проучване на музейния експонат, театрализиран ритуал и диалог с публиката и работни ателиета.⁰⁵ Популярността на това забележително събитие за пореден път потвърди *потенциала на институциите на наследството да събудят интерес у нашите публики към диалог с тях.* Именно тази видимост и разпознаваемост на музеите, и активното им взаимодействие с посетителите е в сърцевината на съвременната музейна комуникация. **Ако не могат да живеят без публиките, то как музеите биха преосмислили своето взаимодействие с тях, за да се превърнат в неизменна част от живота на същите тези публики?**

Преди двадесет и пет години британската музеоложка Айлийн Хупър Грийнхил отбеляза, че съвременният музей е изправен пред двойно предизвикателство – от една страна,менящите се образователни концепции налагат нови стандарти за взаимодействието с музеите. От друга обаче, новият и бързо развиващ се свят на свободното време и на туристическата индустрия залага на стремежа към удоволствие и консумативизъм (вж. Бонева 2002, 76) – една „икономика на преживяванията“, в която музеите имат все повече и повече конкуренция, а средствата на атракционите стават все по-примамливи (вж. Ненов 2016а). В наше време, може да добавим, ново предизвикателство е бързият и неизбежен процес на дигитализация във всички сфери на живота. Лесният достъп и присътеността с всякаква информация, и многоликото присъствие на *дигиталните образи в ежедневието отправят фундаментални въпроси за целите и подходите в образованието и традиционните културни институции* – нещо, което се възприема от едни като заплаха за музеите, а от други – като твор-

05 Салон на музеите. Проект на „Културна програма за Българското председателство на Съвета на Европейския съюз 2018 г.“ [София, НАК, 2018].

ческа възможност за изява и допълнителен инструмент за общуване с публиката (вж. Казаларска 2017).

Независимо от това трябва да се каже, че *аурата на автентичността*, следите от миналото, запечатани в предметността на експонатите, и наслоените спомени от събитията, с които те са обрасли, представят дълбоки, уникални и незаменими преживявания за гостите на музея.⁰⁶ А ролята на музея е именно в това – *да изгради среда за общуване, в която тази автентичност, тези кондензирани познания и оцелелите в хода на времето послания да станат част от личен и обществено значим диалог и осмисляне.*

06 Вж. В. Joseph Pine II and James H. Gilmore. Museums and Authenticity. *Museum News*, 86 (2007), 76–80; също така Николай Ненов в *Салон на музеите* [2018], 4 и Соня Пенкова в БНК ИКОМ 2018.

1. ОБЩЕСТВЕНАТА МИСИЯ НА ВАШИЯ МУЗЕЙ

*„Музеят на първо място е призван да служи на хората,
а не на предметите.“*

Юг де Варин, археолог, историк и
музеолог, директор на Международния
съвет на музеите (ИКОМ), Париж, 1976 г.

*„Един музей не трябва само да доставя удоволст-
вие и да информира, но също и да реформира.“*

Рой Стронг, директор на музея
„Виктория и Албърт“, Лондон, 1983 г.

*„Музеите имат безспорна роля в: артикулирането и проуч-
ването на чувствителни и трудни въпроси в качеството
си на национална институция; в създаване на чувство за
принадлежност и интегриране в местните общности и
обществото; в създаването на различни нагласи и възприя-
тия; в предвиждане на потенциала на личните истории;
в намирането на връзки между лично и национално... Все
повече музеите използват уникалните си колекции и услуги
за решаване на социални проблеми, стремейки се да бъдат
места, в които всички хора от обществото/общността
могат да имат глас и да бъдат отразени в музейните колек-
ции и изложби.“*

Соня Пенкова, директор на Националния
Военноисторически музей, 2018 г.

„Едва в ситуация, в която музеите споделят своето добре съхранявано и изучавано знание със своите аудитории и взаимно се провокират за създаване на прочити на миналото, ще може да видим голямата роля на музея в съвременността.“

Николай Ненов, директор на Регионален исторически музей – Русе, 2018 г.

„От затворени, строги, научни институти нашите музеи трябва да станат отворени за публиката културни центрове, където наред с културата и образованието ще се предлагат определен вид услуги. Музеите трябва да станат места за срещи на хората, места за комуникация на хората от миналото с хората от настоящето, места за изложби, концерти, рецитали, конференции, кинопроекции, места за култура...“

Румян Ганчев, директор на Националния център за музеи, галерии и изобразителни изкуства, 2006 г.

„Кое ни пречи да разширим ролята си в обществото? – наследен консерватизъм в разбиранията за ролята на музея и финансова немощ.“

Соня Пенкова, директор на Националния военноисторически музей, 2018 г.

„От една страна, музеите може да са активни участници в съхраняването на националната идентичност на един народ, а от друга – да допринасят за разбирането на цивилизационно различни култури. В този смисъл те може да имат активна роля за формиране на толерантност към различни културни практики и традиции и да спомагат за межкултурен диалог.“

Стефан Белишки, преподавател в Катедра „Реставрация“ на Националната художествена академия, 2018 г.

„Голям проблем в българското общество е нагласата за разделение – не икономическото и социалното, а разделение-то, при което всеки един проблем, изведен в публичното пространство, моментално бива възприеман като възможност да се демонстрират две крайни гледни точки, наместо да водим разговор и да поддържаме диалог. В този смисъл **музеите** (особено регионалните исторически) може да се превърнат в **места за общуване**, като представят различни гледни точки и чрез музейното съдържание **„приканват“ посетителите към разговор и диалог.**“

Ирена Бокова, преподавател
в Департамента по антропология
на Нов български университет, 2018 г.

„Музеите на XXI в., като място за култура, диалог и споделяне на знание, имат една основна функция – да представят обобщен образ на наследството, с което посетителят, реален и виртуален, да комуникира директно, интерактивно и с желание за повторна среща. Желанието за повторна среща е особено важно с оглед изграждане на (индивидуална, социална, национална) идентичност в нашата дигитална епоха – епоха на анонимност, размиване на граници и нескрита агресия към Другия. В този смисъл най-подходящият и важен принос на музеите в следващото десетилетие е да образова, да гради мостове между общности и култури, да учи на диалог, но и да ограничава и дисциплинира, като следва строгия научен подход.“

Калина Сотирова, изследовател в
Лаборатория „Дифровизация на научно
и културно наследство“ – Институт по
математика и информатика, БАН, 2018 г.

ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ

Дискусиите на първата среща на семинар в Пловдив поставиха редица въпроси, които изведоха някои от основните нишки, свързващи целия обучителен цикъл:

Каква е ползата от вашия музей?

Как различните служители възприемат мисията на своя музей и доколко това разбиране е споделено?

Как създадените партньорства, развиващи образователните и социалните програми, отразяват музейната мисия?

Може ли музейната мисия да се търси извън пределите на музея? Защо?

Какви са споделените ценности, върху които може да бъдат създадени активни връзки между музея и различни местни общности?

Какво в политиките на музея би го направило достъпен и привлекателен за различни общности?

Чува ли се гласът на публиката в експозицията, временните изложби и програмите?

В опита си да дадем отговори на някои от тези въпроси и да изградим разбиране за мисиите на представените музеи семинарът потърси връзки с някои от добре известните дефиниции за музей:

„Музеят е постоянна институция с идеална цел в служба на обществото и неговото развитие, отворена за публика, която придобива, опазва, изследва, комуникира и представя материалното и нематериалното наследство на човека и обкръжаващата го среда с цел образование, изследване и развлечение (enjoyment).“

Определение за музей и неговите функции, прието на XXII Обща асамблея на Международният съвет на музеите (ICOM), 2007 г.

„Културна и научна организация, която издирва, изучава, опазва и представя културни и природни ценности и образци с познавателна, образователна и естетическа цел.“⁰⁷

Определение за музей според чл. 24 в Закона за културното наследство на Република България, 26.02.2016 г.

В течение на дискусията стана ясно, че водещите въпроси в осмисляне на дейността на даден музей не е „*какво прави*“, а „*за кого*“ и „*защо го прави*“. В този контекст разгледахме и музейната мисия.

07 Вж. зл. 2, чл. 24 www.mc.government.bg/files/635_ZAKON_za_kulturnoto_nasledstvo.rtf, (посетен на 22.06.2018 г.).

КАКВО Е МУЗЕЙНАТА МИСИЯ И ЗА КОГО Е ВАЖНА ТЯ?⁰⁸

Мисията на музея е основополагащ документ, въз основа на който се гради визията, разработват се политиките, изготвя се планирането и операциите, оказва се непосредствено въздействие върху действията и поведението на музейния екип.

Като такава, тя е управленчески инструмент за стратегическо развитие. В този смисъл от формулировките на мисията има полза само ако бъдат *прилагани* в планирането и практиката на музея – ежедневно на всички нива.

Мисията разкрива разбирането на музея за специфичната среда, в която той съществува. Тя представя значението на ролята, която музеят е избрал за себе си, и връзките му с тези, които по един или друг начин са ангажирани с него. Накратко – мисията подsigурява живата връзка между основанието за съществуването на музея и съвременното общество.

Същевременно трябва да се има предвид, че мисията е документ, който е насочен и към широката публика, и е редно тя да бъде представена на уеб страницата на музея. Тя трябва да съобщава ясно, да вдъхновява и да предава със страст същността на музея и защо той съществува. В идеалния случай мисията на музея е припозната и активно подкрепяна от различни общности на основата на споделени ценности. Но за да се случи това, отговорност носи и самият музей.

Формулировката на мисията отговаря на следните въпроси:

- *Какво* правим?
- *Защо* правим това, което правим?
- *За кого* и *как* правим тези неща?

При отговора на тези въпроси е добре да се избягват стандартните общи дефиниции за същността и функциите на музеите, а също и клишетата. *Мисията трябва да е специфична за всеки музей.* И е съвсем естествено, дори е задължително формулировките на музейната мисия на различни

⁰⁸ Тези и последващите бележки адаптират и допълват текст, представен за първи път в сборника Музейни експозиции и стандарти: *Поглед напред*. Вж. Петев и Рогол 2017, 309–312. По темата вж. и Мишкова 2015, 109–129.

институции да изглеждат по различен начин. Това е така, тъй като всеки музей има своя история, своя специфична колекция, своя общност или е изправен пред специфичен набор от предизвикателства.

Въпреки разнообразието от начини, по които може да бъде представена музейната мисия, е редно в нея да се търси, както вече изтъкнахме, общественото въздействие – т.е. за да бъде актуална и значима, мисията трябва да вземе предвид „прехода от музей за нещата към музей на хората“, по думите на известния американски музеолог Стивън Уайл.

Не са много българските музеи, които са обявили на уеб страниците си своята мисия. Това, разбира се, не означава, че останалите не са заявили под други форми своя ангажимент към обществото. Вместо такъв документ в някои случаи те са предпочели да вплетат елементите на мисията в разказа на своята история, в представянето на своята изложбена политика, на своите образователни програми и проекти, на своите спонсори и доброволци (ако има такива) и в редки случаи на стратегията си за развитие за даден период. Някои музеи представят и правилника за устройството и дейността на дадения музей, издаден от Министерството на културата или приет от Общинския съвет, съгласуван от министъра на културата и утвърден от съответния кмет.

Но има и такива музеи, чиито уеб страници просто представят информация от типа на новини, изложби, колекции, публикации, информация за посещенията и контакти, допускайки, че това е всичко, от което се интересува и нуждае публиката. Дали обаче в такива случаи не се пропуска възможността за диалог с публиката въз основа на споделени ценности, за едно ясно оповестяване на амбицията на музея за активно обществено присъствие?

През 2018 г. в България се състояха два важни форума, на които експерти дискутираха основанията за съществуване за българските музеи, техните стратегически приоритети и предизвикателства – теми, непосредствено свързани с музейната мисия.

През март директори на музеи, експерти, историци и археолози се събраха в клуб „Перото“ на НДК на дискусия на тема „Отвъд съкровищата.

Съвременно управление на културното наследство“.⁰⁹ Участниците се обединиха около три важни приоритета за българските музеи:

- *да станат по-видими и разпознаваеми;*
- *да търсят още по-активно нови партньорства;*
- *да насочат усилията си към привличане на повече младежка публика.*

На дискусията проф. д-р Николай Ненов, директор на РИМ – Русе, препоръча на всички музейни специалисти да бъдат по-смели и креативни в търсенето на съвременна визия на своите институции. Той акцентира върху необходимостта от създаване на обществени съвети към големите ни музеи. За необходимостта от търсенето на механизми за включване на представители на обществеността и гражданския сектор в управлението на музеите говори и проф. Иван Кабаков от Софийския университет „Св. Климент Охридски“.

През юни Българският национален комитет на ИКОМ (БНК на ИКОМ) организира кръгла маса „Дефиницията за музей – перспективи и потенциали“ в Националния военноисторически музей, София.¹⁰ Тя бе част от глобалните дискусии, инициирани от ИКОМ-центра относно тенденциите и предизвикателствата за идните десет години за обществата и музеите. Целта бе да се споделят гледни точки на експерти и да се инициират дискусии по четири основни въпроса за обществения принос на музеите и важни тенденции през следващото десетилетие:

Какво смятате за най-подходящ и важен принос, който музеите могат да дадат на обществото през следващото десетилетие?

Какво мислите, че са най-силните тенденции и най-сериозните предизвикателства, пред които е изправена вашата страна през идното десетилетие?

Какво според вас са най-силните тенденции и най-сериозните предизвикателства пред музеите във вашата страна през следващото десетилетие?

Как според вас музеите трябва да променят и адаптират нашите

⁰⁹ Вж. www.ndk.bg/news/balgarskite-muzei-da-privlichat-poveche-mladezhka-publika-preporachaha-eksperti-po-upravlenie-na-kulturnoto-nasledstvo-6092-1 (посетен на 5.01.2019 г.).

¹⁰ За обобщени текстове на дискусииите вж.

www.icombulgaria.org/papers/2018.06.18.kruglamasa.pdf (посетен на 5.01.2019 г.).

принципи, ценности и методи на работа през следващото десетилетие, за да посрещнат тези предизвикателства и да обогатят нашия принос?

Преосмислянето на дефиницията на музея на ИКОМ не е самоцелно музеоложко упражнение. Напротив, тя е съществена част от усилието на музеите в световен план да напипат пулса на времето и да преосмислят своето значение в обществото. Процесът на тази глобална рефлексия е забележителен – иницирайки дискусии на национално ниво през 2018 г., ИКОМ-централата събра и синтезира техните предложения, като до май 2019 г. се приемаха и индивидуални предложения за дефиниции на музеите. Всичко това ще бъде взето предвид в новото определение, което ще бъде прието на срещата на ИКОМ в Киото през септември 2019 г.¹¹ И ако една обновена дефиниция може да се окаже прекалено обща да обхване регионалната специфика и многообразието на музеите, то именно процесът на достигане до такава дефиниция чрез структурирани местни обсъждания е може би и най-голямата полза от проведените кръгли маси.

Много от цитатите в началото на тази, както и в следващите глави са заети от експертната кръгла маса на БНК на ИКОМ. Конкретната проблематика, представена на дискусиите, е твърде разнообразна, за да бъде резюмирана тук. Но тя провокира размисли относно принципите, политиките и практиките на нашите музеи както в контекста на специфичните за България обстоятелства и предизвикателствата, така и по отношение на някои глобални тенденции.

Процесите на преосмисляне на основанията на музеите по отношение на тяхното значение и роля в обществото ще доведат до преосмисляне на мисиите и стратегиите на отделните музеи. По-году са представени мисиите на няколко музея като допълнителен повод за размисъл по темата.¹²

11 Вж. www.icom.museum/en/activities/standards-guidelines/museum-definition/ (посетен на 27.05.2018 г.).

12 Преводи на музейни мисии на разнообразен набор от единадесет американски музея може да бъдат намерени в: Петев и Рогол 2017, 307–343.

НАЦИОНАЛЕН ВОЕННОИСТОРИЧЕСКИ МУЗЕЙ (НВИМ)¹³

НВИМ е държавен музей, който от създаването си до днес е структура на Министерството на отбраната. Той издирва, съхранява, научно обработва и популяризира културни ценности, свързани с националната и европейска военна история. НВИМ развива своята дейност на територията на цялата страна. За своето почти вековно присъствие в културноисторическото пространство в неговите фондове са съхранени и проучени повече от 1 млн. културни ценности, свидетели на българската и европейска военна история.

Мисия

Създаден през 1916 г., днес Националният военноисторически музей съхранява националната идентичност на българина като част от европейското семейство. В него се докосвате до най-богатите български държавни колекции от оръжие, униформи, отличия, знамена, военни печати, снимки... и преживявате увлекателната история на героизма, идеалите и любовта в най-големия български храм на безсмъртието.

Музейният екип има амбицията да превърне НВИМ в обществено средище за традиции, култура и образование, в желано място за нашите деца и туристическа забележителност.

За нас

Националният военноисторически музей е културен и научен институт, който:

- издирва, изучава, събира, придобива, съхранява, опазва, документира, популяризира и представя културни ценности и образци, свързани с българската военна история, с познавателна, образователна и естетическа цел;
- проучва, регистрира, опазва и поддържа военните паметници, свързани с българската военна история;
- изпълнява произтичащите от предходните точки културно-възпитателни, образователни и информационни дейности;
- извършва научноизследователска дейност, подчинена на основната му дейност;
- организира и провежда научни прояви (конференции, работни срещи, дискусии, кръгли маси и др.).

¹³ Извадката е направена от сайта на НВИМ: www.militarymuseum.bg/Pages/For_us/History/History.html (посетен на 1.03.2019 г.).

НАЦИОНАЛЕН ПОЛИТЕХНИЧЕСКИ МУЗЕЙ

НПТМ е държавен музей към Министерството на културата, създаден през 1957 г. Основна му дейност е да издирва, съхранява, изследва и популяризира културните ценности, свързани с българската и световната история на науката и техниката. Фондовете на музея (над 22 000 експоната) включват широк диапазон от колекции, включително и експонати, свързани с живота и делото на видни дейци на българската наука и техника и др. Музеят е разработил над 140 тематични изложби от различни области на знанията, които са показвани в страната и чужбина.

Мисия

- Да събираме сътвореното от предците ни в миналото, защото в него са знаците на познанието.
- Да опазваме свидетелствата на науката и техниката по българските земи за поколенията, които ще дойдат след нас.
- Да представяме етапите и върховете в историята на техническия прогрес и българския принос в него.
- Да информираме за всички новости в света на откритията.
- Да утвърдим музея като предпочитано културно средище и място за отгих и развлечение.

Приветствие на директора на музея

Скъпи приятели на Националния политехнически музей, уважаеми ценители на научното и техническо наследство,

За нас е удоволствие да представим пред Вас новия сайт на музея. Той включва елементи от историята, актуалността и тенденциите за бъдещото развитие на единствения по рода си в България технически музей. Надяваме се, че текстовата и визуална информация в сайта – представяща колекциите, изложбите и програмите ни – ще Ви хареса, а вероятно ще Ви накара да ни посетите и да изкажете мнението и препоръките си. Те за нас са много ценни и важни. Екипът на Националния политехнически музей искрено се стреми да направи българското научно и техническо наслед-

ство интересно и достъпно – своеобразна банка за информация и реално основание за национална гордост. Водени от това желание, имаме амбицията нашият музей да бъде отворен културен център, където нашата публика може да общува с наследството, да ражда идеи за неговото популяризиране и да участва в тяхното реализиране – заедно с нас.

Бъдете наши гости! Ние Ви очакваме!

Директор, г-р Екатерина Цекова

*

РЕГИОНАЛЕН ИСТОРИЧЕСКИ МУЗЕЙ „СТОЮ ШИШКОВ“ – СМОЛЯН¹⁴

Регионален исторически музей – Смолян води началото си от дарението на Стою Шишков за създаване на среднородопски и тракийски етнографски музей през 1935 г. През десетилетията музеят обогатява своите колекции и се мести, за да придобие съвременните си измерения в съвременна сграда с фонд от близо 150 000 музейни единици – исторически, археологически и културни артефакти от преди средния палеолит до днес, намерени в планината Родопи. В музея е представена и типичната древна традиция на българите – кукерството, а също така и традиционните родопски занаяти: ковачество, медникарство, тъкачество, родопска архитектура и джолгерство.

Мисия

Създаден през 1935 г. от Стою Неделев Шишков – родоповед, учител, издател, музеен деец и общественик с европейски измерения, Историческият музей в Смолян е най-големият музей, съхраняващ знаците на паметта на населението, обитавало централната част на Родопската област през различните исторически епохи.

Регионален исторически музей „Стою Шишков“ днес носи с достойнство името на своя основател и провежда политиката по издирване, изучаване, опазване и популяризиране на движимите паметници на историята, бита и културата на Среднородопския край. Чрез своите уникални

¹⁴ Извадката е направена от сайта на РИМ „Стою Шишков“:
www.museumsmolyan.eu/Z_misia.html (посетен на 12.12.2018).

колекции, показващи цялото културно многообразие и хилядолетните традиции, чрез изследователските и популяризаторските си ресурси, изграждайки мрежа от успешни партньорства, музеят работи в полза на обществото – за неговото духовно обогатяване и вдъхновение чрез завръщане към корените и опознаване на различни култури.

Мисията е приета от музейната колегия в Смолян през 2005 г.

*

НАЦИОНАЛЕН МУЗЕЙ (RIJKSMUSEUM) НА НИДЕРЛАНДИЯ¹⁵

Националният музей, най-големият музей на изкуството и историята в Нидерландия. Основан в Хага през 1800 г. и по-късно се премества в Амстердам. Експозицията представя над 8000 художествени и исторически артефакта, подбрани от фонд, наброяващ над 1 млн. предмета от периода 1200–2000 г. Музеят разполага и с малка азиатска колекция, която е изложена в азиатския павилион. Освен обновената си наскоро експозиция музеят е известен с провокациите към посетителите, с уебсайта си за виртуални посетители и с образователните си програми, чиято цел е „да достигнат до всяко дете в Холандия, преди да навърши дванайсет“.

Визия

Националният музей свързва хората с изкуството и историята.

Мисия

В Националния музей изкуството и историята придобиват ново значение за широка, съвременна национална и международна публика.

Като национален институт, Националният музей обединява миналото с настоящето, предлагайки представителен преглед на холандското изкуство и история от Средновековието насетне, като включва връзката на Холандия с останалия свят.

Националният музей съхранява, стопанисва, реставрира, проучва, обработва, събира, публикува и представя художествени и исторически обекти както в собствените си помещения, така и гругаге.

¹⁵ Извадката е направена от сайта на Rijksmuseum: www.rijksmuseum.nl/en/organisation/vision-and-mission (посетен на 12.12.2018). Превод Тодор Пемеф.

Колекция

Националният музей колекционира художествени и исторически предмети от холандската история в периода от Средновековието до днешен, както и произведения на изкуството от други европейски и азиатски страни.

Посланието на колекцията

Обхватът на колекцията на Националния музей и изключителното качество на предметите позволява на посетителите да разучават най-доброто от най-доброто в холандско изкуство и също така дава възможност на публиката да вникне в историческото развитие на холандската нация. Чрез представянето на художествени и исторически предмети заедно, век по век, музеят разказва историята на гадена ера както в художествен, така и в исторически план. Това е разказ, който разкрива положителни страни и несъвършенства: посетителите се наслаждават например на шедьоврите на Рембранд, Вермеер и други големи художници на Златния век и също така виждат контекста, в който е натрупано богатството на страната, включително колониалната роля на Холандия в световен план.

Цели

Познаването на миналото разширява нашата визия, разкривайки нова светлина за собствения ни живот днес. Чрез ясно представяне, интригуваща и достъпна информация и личен подход ние докосваме сърцето и ума на всеки посетител и така той/тя придобива по-високо съзнание за движещите сили, които са формирали миналото и начините, по които те се свързват с настоящето – едно съзнание за историческото време. Освен това посетителят е предизвикан да се възглежда внимателно и така да вижда повече – което насърчава разбирането и възхищението от красотата. По този начин посещението в музея разгръща перспективата на зрителя и повишава неговата/нейната способност да гледа и мисли критически.

2. ГРИЖАТА ЗА МУЗЕЙНИЯ ПОСЕТИТЕЛ

„Музейните институции съзнават, че за да бъдат надеждени и активен участник в обществото, трябва да са достъпни за всички и да имат реално приложение в живота им, като добавят стойност чрез предоставяне на ресурси за интелектуален живот, дебати и пространства за размисъл и вдъхновение.“

Вики Уоларг, преподавател в Катедра
„Политика и управление на изкуствата“
в Сити Юнивърсити, Лондон, 2004 г.

*„Полезността на музеите се „измерва и с количеството, и с качеството на техните **ползватели – посетители** на изложби и атракции, купувачи на сувенири, читатели в специализираните музейни библиотеки, участници в образователни програми., клиенти на музейното кафене, клиенти на звукозаписното студио, купувачи от изложбите-базари и др.“*

Татяна Цанкова, директор
на музея „Дом на хумора и сатирата“ – Габрово, 2008 г.

„...съвременните посетители – както местни, така и чужденци, правят по-сложен и информиран избор по отношение на това къде искат да похарчат парите и ограниченото си свободно време. Очакването да получат нещо стойностно срещу заплатената от тях сума повишава и очакването им да прекарат добре деня си навън. Дори входът да е безплатен, те искат да са сигурни, че

времето и усилието, вложени в музейното посещение, ще бъдат възнаградени – че на това място ще се забавляват, ще научат нещо ново, че ще се чувстват приети и ще им е удобно.“

Вики Уолард, преподавател в Катедра
„Политика и управление на изкуствата“
в Сити Юнивърсити, Лондон, 2004 г.

„... днес и в бъдеще посетителят на музея ще бъде преди всичко гражданин на Мрежата (netizen). Той желае да се докосне до обектите, създаващи националната идентичност, по един нов, интерактивен, различен от учебниците начин, начин, който избягва крайности, ползва технологии умерено, насочен е към диалог и обратна връзка, свързва миналото с неговото ежедневие и раздвижва статичните експозиционни пространства. В този смисъл най-важният принос на музея в следващото десетилетие е да бъде автентичен и уникален център за общуване и споделяне на знание, който ползва технологии и нови методи за културен мениджмънт.“

Калина Сотирова, изследовател в
Лаборатория „Цифровизация на научно
и културно наследство“ – Институт по
математика и информатика, БАН, 2018 г.

ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ

При скорошното ви посещение на музей какво бе изживяването ви? Усмехнаха ли ви се приветливо, предоставиха ли ви ясна и точна информация, ползвахте ли чисти и работещи съоръжения и помещения, изпитвахте ли чувството, че ви отделият нужното време? Надминаха ли очакванията ви?

Поставете се в ролята на нов посетител, забравяйки добре познатата ви среда на музея. Преминете стъпка по стъпка през преживяването – от паркинга; през вратата на музея; хората и първите текстове/карти, които приветстват посетителя; информацията, представляваща основните експозиции и знаковите системи за пространствена ориентация; осветлението и начина на представяне на експонатите; разположението и четимостта на текстове, съпровождащи експонатите; приветливостта на служителите в експозиционните зали; условията за почивка в залите; възможностите за социални преживявания в музея; възможността да изразите впечатления, да зададете въпроси и да подадете идеи. Какво бихте подобрили на всяка стъпка?

Какво е разбирането на отделните членове на персонала относно елементите, които определят дали обслужването на посетителите във вашия музей е качествено, или не? Какъв би могъл да бъде приносът на всеки един от вашия екип за подобрения?

Изредете десет най-важни елементи, по които бихте оценили качеството на вашето музейно посещение?

Доколко музеят ви се е погрижил за хората със специални физически и/или интелектуални потребности?

Как да проговорят нашите музеи на езика на младите българи и европейци, израснали с дигиталните медии като основно средство за общуване, набавяне на информация, учене и забавление?

Какво показва на посетителите, че музеят има сериозно отношение към тях и е загрижен за качеството на тяхното посещение?



Вниманието към музейния посетител трябва да е в центъра на музейната институция, на предлаганите от нея услуги и ресурси – както на ниво националната политика, така и на ниво отделен служител в музея.¹⁶ Този приоритет предполага прилагане на цяла поредица от политики и подходи: като се започне от различните начини за събиране на информация за посетителите, за техните мнения и изживявания; да се разгледат нуждите на различните групи посетители – реални и потенциални; да се очертаят проблемите, свързани с мениджмънта на обслужването на посетителите; и да анализира едно типично музейно посещение с цел съставяне на списък с необходими елементи, който да послужи в работата на музейния персонал. Тези елементи засягат преживяването в музея във физически, интелектуален и социален план. Те осигуряват за посетителя една интересна, приятна и удобна музейна визита. Качествените услуги за посетители облекчават притеснението, неудобството и умората и помагат на посетителите да се насладят спокойно на различните изложби и събития. Без такива услуги възможността посетителите да изпитат удоволствие и да научат нещо намалява чувствително, а броят на повторните посещения пада.

Отговорността за създаване на среда, която осигурява на посетителите достъп и наслада от колекциите и сградата на музея, не е само за персонала, който е в пряк ежедневен контакт с посетителите. Не по-малка е отговорността на тези, които работят „зад кулисите“ – било то хигиенисти, фондовици или финансови служители...

Идентифицирането на тези елементи и внасянето на подобрения с участието на всички служители в крайна сметка ще доведе до създаване на професионален стандарт по отношение на музейната публика. В определянето на ръководните принципи и цели на музея по отношение на посетителите и в изграждането на интегрирана политика и стратегия за обслужване на посетителите е редно да се включат и самите посетители, както и да се изградят обществени съвети към музея.

¹⁶ Тези и последвалите бележки адаптират и допълват текста на Вики Уолард „Грижата за музейния посетител.“ Превод Гаяне Минасян. Вж. Vicky Woolard. Caring for the Visitors. In: *Running a Museum: A Practical Handbook*. Paris: ICOM – International Council of Museums, 2004, 105–118.



... Някои ключови въпроси, които трябва да се вземат предвид при изготвяне на политика за обслужване на посетителите:

1. Основни принципи на политиката за обслужване на посетителите;
2. Отговорности на персонала в целия музей за изпълнение, мониторинг и отчетни процедури;
3. Анализ на различните начини за достъп до музея, до неговите колекции, галерии, услуги и съоръжения както за обикновени, така и за посетители и потребители със специални потребности;
4. Стандартите, към които музеят се стреми да се придържа;
5. Анализ на потребностите от обучение на персонала и провеждане на такова обучение;
6. Установяване на начини за консултиране с посетителите и оценка на тяхното изживяване;
7. Комуникационни системи и канали.

... За да може посетителите на музея да се възползват максимално от предоставените възможности за учене и удоволствие, те трябва да се почувстват добре дошли, сигурни и уверени, че тези колекции са изложени поне донякъде в тяхна полза, че са част от тяхното наследство и им дават разбиране за мястото им в обществото днес. Все по-важно за музеите е посетителите да са доволни, тъй като това е не само мярка за успеха на институцията, но може да спечели хората като редовни посетители, те да се ангажират с музея и да станат негови ентузиазирани поддръжници и защитници.



ЗА ПРАВАТА НА ПОСЕТИТЕЛИТЕ В МУЗЕИТЕ¹⁷

Проф. д-р Цветана Къосева, Национален исторически музей

През последните две десетилетия музеите все по-често поставят потребностите, правата и очакванията на посетителите начело на своята работа. Този приоритет възниква във връзка с изискванията на т.нар. „нова музеология“,¹⁸ която започва да се развива в западните страни, САЩ и Канада и постепенно се възприема и в държавите от бившия социалистически лагер след демократичните промени в тях след 1989 г. Новата музеология разглежда музея като институция, насочена към обществото и постоянно търсеща нови форми за връзки с публиката. В този смисъл тя измества неговото внимание от колекциите към посетителите.

Поставянето на потребностите на посетителите в центъра на музейната работа се налага и от поредица други фактори и обстоятелства:

- Необходимостта от реализация на социокултурната мисия на музея;
- Грижите за посетителите ще ни донесат по-голям доход. Нашите посетители ще си отидат удовлетворени, ще дойдат пак и ще доведат и други хора със себе си;
- Съществуването на музея зависи от това колко хора ще влязат в музея и от това дали можем да ги удовлетворим;
- Наличието на огромен спектър от развлечения през ХХІ в. кара хората да бъдат твърде придирчиви, когато се налага да изхарчат парите си в условията на ограниченото си свободно време, и дори входът в музея да е свободен, те се замислят дали си струва да си прекарат времето в него.

Поставянето на интересите на музейната публика в основата на музейните дейности пороги един специфичен документ в музейната практика, наречен *права на посетителите (visitors' bill of rights)*. На базата на многобройни изследвания и съобразявайки се с гледната точка на публика-

17 Докладът „За правата на посетителите в музеите“ е изнесен на националната научна конференция „Социалните функции на музеите през ХХІ в.“ в Националния музей „Земята и хората“ на 6–7 окт. 2016 г. Изключително сме благодарни на Десислава Хаук, дъщеря на проф. Къосева, за разрешението да включим доклада в сборника. – Бел. ред.

18 Вж. Peter Vergo (ed.). *The New Museology*. London: Reaktion, 1989.

та, през 1996 г. американската изследователка и водещ консултант по експозиционни въпроси Джуди Ранг формулира препоръчителен списък с 11 *права на посетителите*, в който се отбелязват отделни позиции, базирани на поведението им, средата и психологията им. Този списък е публикуван в множество чужди музеоложки издания и служи като база за комуникация с публиката. Ето какво съдържа той:

1. **Комфорт** – „познавайте основните ми нужди“ – лесен достъп до тоалетни, чешми, места за сядане, сейф, гардероб за върхни грехи, лесен достъп до експозициите, стаи за отгих на деца и бебета, музейно пространство без бариери;
2. **Ориентация** – наличие на ясни знаци и табели как посетителите да стигнат до различни места и какво ги очаква, добра планировка и логика за движение;
3. **Посетителите да се чувстват добре дошли**, посрещнати от приветливи и услужливи длъжностни лица, настроени добронамерено към тях, да се идентифицират с някакъв елемент от експозицията, събитието или персонала;
4. **Посетителите искат да прекарат по добър начин времето в музея**, да се забавляват, а ако срещнат неразбираеми надписи, проблеми в сградата, могат да се отегчат, разочароват и объркат;
5. **Социализация** – понякога посетителите идват в музея заедно със семействата и приятелите си, очакват да си говорят и взаимодействат, да бъдат част от интерактивност, да споделят и обменят опит, а експозицията е сцената за тази социализация;
6. **Респект и уважение** – „Приеми ме такъв какъвто съм и с това, което зная“. Посетителите очакват да ги приемат с тяхното ниво на знания и интереси. Те не искат експонати, етикети и служители, които ги изключват или покровителстват, или ги карат да се чувстват гдуаво.
7. **Комуникация** – посетителите искат точна, честна и ясна комуникация, искат да задават въпроси, да чуят отговори и да изразяват различни гледни точки. „Помогнете ми да разбера и ми помогнете да говоря“;

8. **Учене** – „Аз искам да науча нещо ново“. Посетителите идват да научат нещо ново, водят със себе си и децата си, но те учат по различни начини. Важно е да се знае как посетителите учат и да се оценят техните знания и интереси, като се контролират смущенията, предизвикани от шум, тълпи и прекалено много информация;
9. **Избор и контрол** – посетителите се нуждаят от автономия и свобода да избират, да се движат свободно в залите, да пипат и докосват това, което е позволено;
10. **Предизвикателство, увереност и конфиденциалност** – „Дайте ми предизвикателство! Знам, че мога да се справя“. Посетителите се радват на задачи, искат да успеят, лесните неща ги отегчават, а трудните ги правят тревожни. Ако се осигурява голяма гама от преживявания, ще се гарантира широка сфера от знания и диапазон от усвоени умения;
11. **Реконструирани/ревитализация** – когато посетителите са увлечени от изложбата, наслаждавали са се на усилията си, времето е уплътнено и те се чувстват освежени и доволни от постигнатото ново ниво на знание, а това е поток от изживявания, които експозициите целят да създадат¹⁹.

Както виждаме, списъкът с „права“, подобно на всеки друг тип права, представлява система от социални правила и норми, които потвърждават или разрешават определен вид поведение на посетителите и регулират взаимоотношенията между тях и музейните куратори.

Анализът на списъка на Джули Ранг сочи, че той включва три основни групи права на посетителите:

1. Комфорт и качествено обслужване в музея;
2. Начини на възприемане на експозициите и услугите в музея;
3. Взаимоотношения с музейния персонал.

¹⁹ Judy Rand. The 227-Mile Museum, or, Why We Need a Visitors' Bill of Rights. *Curator: The Museum Journal*. January 2001, vol. 44, no. 1, 7–14.

Как музеите се отнасят към правата на посетителите и как могат да ги осигурят?

Основната част от правата на посетителите опират до техния *комфорт и качествено им обслужване в музея*. Това най-общо са *условията, които музея им предоставя във физически, интелектуален и социален план, за да направи посещението им информативно, приятно и комфортно*. Общозвестно е, че доброто обслужване на посетителите съкращава степенята на гискомфорт и умора и им помага да получат удоволствие от изложбите и групите музейни дейности, вследствие на което те са склонни да посетят музея и втори път. Въпрос на музейна политика е как отделният музей може да създаде тези условия.

Съществуват утвърдени в музейната практика основополагащи принципи за осигуряване на комфорта и предоставяне на качествени услуги на посетителите²⁰. За да осигури правата на посетителите, на първо място, музеят трябва да обезпечи универсалните им права, деклариращи във Всеобщата декларация за правата на човека, приета през 1948 г. от Организацията на обединените нации. Чл. 27.1. от тази декларация гласи, че *„всеки човек има право свободно да участва в културния живот на обществото, да се наслаждава на изкуството, да участва в научния прогрес и да се ползва от неговите блага“*²¹.

Част от това право за участие в културния живот е и правото за получаване на равен достъп до музейните колекции без никакви ограничения по отношение на пол, раса, произход, възраст, сексуална ориентация и др. А това на практика означава музеят да осигури за своите посетители задоволяване както на *общи, така и на специфични потребности*, като например: наличие на *гардероб*, който да бъде отворен във всички часове на работа на музея и в който да има надпис за ограниченията в багажите и отговорностите на администрацията на музея; *чисти, проветрени и добре обозначени тоалетни*, снабдени с тоалетна хартия и миещи препарати, удобни за ползване от хора със специфични потребности и с възможност за преповиване на бебета; *кафе, ресторант* или автомати за напитки и храни, за да може посетителите да си починат и похапнат;

20 Вж. Vicky Woolard. Caring for the Visitors. In: *Running a Museum: A Practical Handbook*. Paris: ICOM – International Council of Museums, 2004, pp. 105–107.

21 Всеобща декларация за правата на човека, приета от ООН в 1948 г.: www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=blg (посетен на 3.10.2016 г.).

музеен магазин; открита зона: парк или градина, лапидариум, с пейки, навеси под слънцето и на сянка, детски площадки и гр., които предполагат удобство и места за размишления и отгдих, и гр. Музеят е длъжен също и да осигури *безопасност* при разглеждането на експозициите – нужно е да се прецени опасността от риск и тя да се сведе до минимум с цел избягване на нещастни случаи посредством предупреждаващи надписи, перила, заграждения и гр.

Тези общи потребности обаче не са достатъчни по отношение на определени групи посетители, които освен тях имат и своите *конкретни (специфични) потребности*, към които музеят следва да се отнася с уважение, ако иска да ги спечели. Осигуряването им налага специално отношение на музейния персонал към определени категории посетители.

Така например за *семейните групи* трябва да се организират викторини и специални изложби за деца, и игри, особено в празнични дни; менюто в бюфета трябва да включва и евтини закуски и напитки, подходящи за деца, или да има място, където те да се нахранят със закуски, донесени от вкъщи; в тоалетните да има мивки и тоалетни чинии на ниско ниво, подходящо за децата, а също и маса за преобличане на бебета; възможност семействата с малки деца да дойдат с проходилки и детски колички и да ги ползват в залите на музея; услугите за тази група може да достигнат и до предоставяне от страна на музея на малки бебешки колички и малки столчета, на които детето да се качи, за да види интересен експонат. Мотивът за тези грижи е, че доволното бебе означава доволно семейство; и това, че доволното дете беззателно ще стане възрастен посетител. За *училищните групи* трябва да има място за чанти и палта, място, където да се съберат, за да обсъдят плана за пребиваването си в музея, място, където да се нахранят, при необходимост да им се предоставят пособия за водене на записки и гр. Тъй като повечето от тези групи идват с автобус, трябва да има удобен и безопасен паркинг.

Националните и чуждестранните туристи обикновено разполагат с ограничено време, поради което неоченими за тях са различните пътеводители по експозицията или аудиогидове на различни езици. Те също се нуждаят от място, където да си отгъхнат.

Посетителите със специални потребности трябва да получават всичко

онова, което се дава на всички останали посетители, при това, без да им се обръща прекалено внимание и да се проявява снизхождение, което често ги гразни. Въпреки това потребностите на тези посетители са доста: те често идват с придружители и е добре, ако и на лицето, и на придружителя се позволи безплатен вход в музея; нуждаят се от подходящи за достъпа им улеснения – асансьори, алтернативни стълби с възможност за придвижване на инвалидни колички, тактилна маркировка за слепи, наличие на надписи с едър шрифт или Брайлово писмо и др. Препоръчваният размер на шрифта е не по-малко от 14 пункта, но 16-18 пункта е още по-добре, а буквите да бъдат напечатани с черен цвят на бял или жълт фон; някои от тези посетители може да бъдат придружавани от куче водач, за което също трябва да има достъп и удобство; посетителите с нарушен слух ще бъдат благодарни, ако им се предостави сурдопреводч; хората с ментални затруднения изискват наличие на специални материали за възбуждане на интереса им, а също и деликатна помощ от страна на персонала. Това се отнася и за посетители с проблеми в психическото здраве. Всичко това никак не е лесно, поради което пазителите и екскурзоводите трябва да преминат специален курс за работа с тази категория посетители.

Комфортът на посетителите налага музеите да поставят задължително на видно място и информация по следните въпроси:

1. Информация за колекциите и изложбите на музея, която да съдържа: схема на залите и на музея с описание на експозициите и с кратка анотация какво представляват отделните зали; временни изложби – теми, работно време; препоръки за посещение на филиалите на музея.
2. Вход в музея – адрес, телефон, как да стигнем до музея; откъде е входът; информация за единични и групови посещения, за инвалиди и други специални категории посетители; работно време; телефони за контакти.
3. Тарифи: цени за вход – за общата експозиция, за временните изложби, за отделни музейни програми и др.; преференции – безплатни дни, други възможности за безплатно посещение, намалени тарифи – за

кого, как, срещу какви документи, музейни карти за посещение; екскурзоводни беседи – видове и цени, аудиозидове, приложения за мобилни телефони.

4. Културни предложения и услуги: безплатни услуги – гардероб, инвалидна количка и др.; безплатни информационни листовки; правила за посещения със съответните знаци за: забранено пушенето, забранено внасяне на храни, забранено за животни, забранено за снимане, забранено говоренето по телефоните и др.; услуги: тоалетни, ескалатори и асансьори, места за преповиване на бебета и др., обозначени със съответните знаци; сувенирни магазини; кафене, ресторант; места за хранене; мероприятията в музея: детски програми, концерти и др.
5. Предупредителни мерки – със знаци и текст: не показвайте парите си; пазете си чантите; следете за личните си вещи; в случай на проблем обърнете се към тел. ... и др.
6. В по-широк план посетителите трябва да бъдат запознати и с *професионалните стандарти, по които работи музеят*. Те се установяват от гържавните органи на всяка страна, най-често в различни подзаконови актове, отнасящи се до различните видове музейни дейности. Има и международни стандарти, като напр. „Общобритански регистрационно стандарти“ (UK’s Registration Scheme),²² Акредитационни стандарти на САЩ (The Accreditation Scheme)²³. Те съдържат поредица от правила за работата на музея с колекциите, с публиката, по отношение на музейната достъпност, изложбената и образователната дейност, безопасността, работата с посетителите и др.

22 Вж. www.artscouncil.org.uk/what-we-do/supporting-museums/accreditation-scheme/, посетен на 3.10.2016.

23 Вж. www.aam-us.org/resources/ethics-standards-and-best-practices/characteristics-of-excellence-for-u-s-museums, посетен на 3.10.2016. (Вж. също така и обстойната подборка на документи „Музейни стандарти, политики и практики в американските музеи“. – В: Петеф и Рогол 2017, с. 231–305, бел. рег.)

7. Указатели към музея и вътре в музея, които да са забележими и разбираеми, включително и за чуждестранни туристи, да включват международни символи и пиктограми; да бъдат разположени в границите на музея и около него – на автобусната спирка, на паркинга, в парка и др.
8. Ориентацията вътре в музея: да се обезпечат листовки с маркирана ориентацията в музея и неговите зали, а на входа и пред асансьорите да се разположат карти-схеми. Всички сътрудници на музея трябва да могат да ориентират хората.
9. Особени зони на внимание – ако има такива, да бъдат обозначени отчетливо.
10. Справочната регистрация да е разположена на централно място, където посетителите да могат да получат информация от сътрудник от музея. Това е първият пункт, където посетителят се среща с нашия персонал, и е важно той да бъде разположен удобно, на подходяща височина, а персоналът да е приветлив. Важно е тук да работят хора, преминали обучение за работа с публиката и способни да се концентрират и отговарят на въпросите, които им задават.

Втората група права на посетителите се отнася до това как те възприемат нашите експозиции. Гарантирането на тези права означава музейните куратори да спазват *високи стандарти за експониране на колекциите*. Това са специфични интердисциплинарни умения, предмет на цял клон от музеологията, и не е тук мястото да се спираме подробно на тях.²⁴ С оглед на правата на посетителите ще споменем, че във всички случаи тези стандарти трябва да съответстват на възможностите на посетителите да възприемат експозициите *както физически, така*

24 Вж. Бонева 2007, а също така и „Стандартите в музейните експозиции и индикатори за качество“ (2009 г.) на Американската асоциация на музеите и „Стандарти при създаване на експозиции“ (2002 г.) на Института „Смитсоничън“, САЩ. – В: Петев и Рогел 2017, с. 271–280, бел. ред.

и интелектуално. Прекалено научната експозиция създава комплекси за малоценност у по-необразованите посетители, а прекомерно опростената дискриминира по-образованите. Намирането на баланса в експонирането е изключително трудна и често невъзможна задача, но във всички случаи кураторът трябва да се стреми да го постигне. Тук е мястото и на *високите стандарти в екскурзоводното обслужване*, адаптирани към спецификата на отделните групи и на индивидуалните посетители.

Третата част от правата на посетителите е свързана с това как музейните куратори и сътрудници работят с тях. Естествено е, че те очакват музейният персонал да се отнася вежливо с тях, да им предоставя исканата информация и да ги възприема като желани гости. Тук от особено значение е и *външният вид на персонала*, който трябва да излъчва доброжелателност и професионализъм – приветствието и усмивката са много повече от изискания декор!

Още по-важно за посетителите е дали музейните куратори ги възприемат като пасивни наблюдатели, които са само обект на някакво обучение в музея, или като активни участници в цялостния процес на възприемане на експозициите. И това е предмет на отделен клон от музеологията, третиращ работата с посетителите и т.нар. образователни програми в музеите. В контекста на разглеждания проблем ще споменем, че модерният посетител от XXI в. очаква да бъде включен интерактивно и сам да „открива“ определени процеси и явления, реализирани в експозицията, да може да пипа отделни експонати, да участва в различни игри, да се забавлява и определено да си прекара добре времето в музея.

Гарантирането на правата на посетителите предполага музея да осъществява открити консултации с всички заинтересовани страни при решаването на техните проблеми в музея. Ясно е, че за да може музея напълно да разбере потребностите на аудиторията си, той трябва да се намира в контакт с нея и с другите лица, споделящи с него правови, финансови и морални интереси (днес те се наричат „заинтересовани страни“) – персонала, правителствените чиновници, местните и национални власти, изследователи и други специалисти, посетители, отделни лица, притежаващи конкретни знания, с групи, посещаващи редовно музея, като напр. училища, „Приятели на музея“ и др.

За да бъде ефективна работата на музея по гарантирането на правата на посетителите е необходимо формиране на комплексна стратегия и политика, в която ясно да са фиксирани:

- Задълженията на персонала по отношение на процедурите за обслужване, мониторинг и отчетност.
- Анализ на различните начини за осигуряване на достъп до музея, до неговите колекции, услуги и обекти, включително и за посетителите със специални потребности.
- Стандартите, които музеят желае да постигне.
- Потребностите от повишаване на квалификацията на персонала и мерките за постигането на тази задача.
- Начините за консултация и оценка на посетителя и неговия опит.
- Системата и каналите за комуникация.

Всичко това е максимумът от правата на посетителите. В конкретната си работа музеите формулират свои конкретни документи по тези въпроси, акцентирайки върху едни или други права. Ето как изглежда например един подобен документ, разработен от галерията „Пама“ в гр. Брамптън, щата Онтарико в САЩ, разработена с цел формиране на по-големи и по-интересни преживявания за посетителите:

Декларация за правата на посетителите

- Комфорт
- Ориентация
- Посрещане
- Забавления
- Места за разговори със семейство и приятели
- Респект
- Възможности за споделяне на идеи и истории
- Разнообразни начини и стилове за учене
- Различни преживявания по избор
- Предиизвикателни идеи
- Чувствай се освежен и вдъхновен²⁵

25 Вж. www.pama.peelregion.ca/en/visitpama/visitorbillofrights.asp (посетен на 3.10.2016 г.).

И накрая, когато говорим за права, във всички случаи трябва да сме наясно, че правата означават и задължения. В този смисъл съществуват някои общи правила за **задълженията на посетителите в музеите**. В най-общ смисъл това означава те да бъдат информирани и за това какво не им е разрешено да правят:

1. Посетителите са длъжни да спазват общоприетите правила на поведение – да се гържат прилично, да не говорят на висок глас, да не тичат в експозиционните зали, да спазват поставените забранителни знаци.
2. Да не влизат в конфликти с музейния персонал.
3. Да опазват музейните експонати – дори когато им е разрешено да ги пипат, да не ги чупят и замърсяват, да не дракат по стените и по експозиционните зони.
4. Да не влизат в служебните зони на музея.
5. Да съблюдават вътрешния ред и работното време на музея и да не остават в залите след края на работното време.

Подобни документи съществуват в много музеи и обикновено се наричат „Посетителски правила и регулации“²⁶. Ако посетим сайта на Националния военноисторически музей, ще видим, че там съществува документ, указващ някои задължения на посетителите, наречен „Правила за посещенията“. В него наред с общата информация относно работното време, правилата за провеждането на екскурзоводните беседи и др. са посочени и някои забрани за посетителите, като например: непристойно поведение, влизане в музея с мръсно и неприлично облекло, в нетрезво състояние, или с оръжие, внасянето на храни и напитки, пипане на експонатите, пушене извън определените места и др.²⁷ Документът е наличен в интернет сайта на музея, но не е поставен на видно място, за да се вижда от всички. Друг негов недостатък е, че той не сочи какви са правата на посетителя, а съгласно общоприетата практика няма задължения без права.

26 Вж. www.911memorial.org/visitor-rules-and-regulations (посетен на 3.10.2016 г.).

27 Вж. www.militarymuseum.bg/Pages/For_us/Poseshtenia/Rules_bg.pdf (посетен на 3.10.2016 г.).

Документите за правата и задълженията на посетителите, както и другите документи за тяхна информация трябва да бъдат поставени на видно място във всеки музей и да се познават и от музейната публика, и от музейния персонал. Те имат изключително важно значение за регулиране на взаимоотношенията между публиката и музейния персонал, защото: добре обслуженият посетител създава реален потенциал за маркетинг, превръщайки се в наш „рекламен агент“; удовлетворението от посещението в музея е доказателство, че нашият музей заслужава подкрепа и от страна на местните и националните власти; доброто обслужване на посетителите повдига моралния дух на персонала.

3. ОПОЗНАВАНЕ НА МУЗЕЙНАТА ПУБЛИКА

„Нужда от предефиниране [на музейната институция] има... Публиката се мени – музеите следва да го направят също!“

Екатерина Цекова, директор на
Националния политехнически музей, 2018 г.

„Днес музеите не би трябвало да се концентрират единствено в конкретните измерения на своите колекции, а би трябвало да представят обобщени образи на наследството. Поради това все по-важни ще стават не толкова различните категории посетители, а местната общност, за която музеят е важен.“

Николай Ненов, директор на
Регионален исторически музей – Русе, 2018 г.

„Често ние, музейните специалисти, приемаме, че понеже ние самите гледаме на музеите като на уникални и ценни места, публиката също има причини да ги цени и ползва. Но истината е, че никой няма естествена предразположеност към един-единствен вид място за свободното време, независимо колко ценно или уникално е то. Всъщност, преди да вземат подобни решения, повечето хора преценяват коя от няколко конкурентни възможности би им предложила най-големи ползи и удовлетворение – и правят своя избор в зависимост от това как тя би отговорила на личните им критерии за такава дейност.“

Мерилун Худ, музеен консултант и главен редактор
към Историческото дружество на щата Охайо, 1983 г.

„Същността на проучванията се състои в съсредоточаването върху основните характеристики на сегашните и потенциалните посетители, особено на тяхната ценностна система, схващания, мнения, интереси, очаквания и удовлетворение, с цел да се достигне до „несигурната“ или до „липсващата“ публика... да откриеш непосетителите означава да изследваш потенциалната конкретна музейна публика и да намериш причините защо определена част от нея не посещава музея...“

Цветана Къосева, зам.-директор на
Националния исторически музей, 2015 г.

„Не може да се подготви информация, етикет или учебна програма без достатъчно ясна представа за целевата аудитория.“

Леонора Бонева, главен уредник и
главен експерт в отдел „История“ на
Националния исторически музей, 2002 г.

„Бъдете подготвени, че посетителите ще открият различни значения във всяка експозиция. Това е неминуемо. Не оценявайте успеха на изложбата според това дали хората „са разбрали посланието“. По този начин си гарантирате разочарование и не правите услуга нито на себе си, нито на своите посетители.“

Лоис Силвърман, американски
музеен консултант и преподавател в
Програмата по музейно лидерство на
Банк Стрийт Колидж в Ню Йорк, 1995 г.

ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ

Знаете ли кои са настоящите ви посетители?

Каква информация ви е необходима, за да бъде проучена и разбрана публиката?

Как диференцирате и дефинирате профила на вашата публика?

Колко от посетителите ви идват сами, а не със семейството или други групи?

*Колко посетители са от местните общности?
Колко от тях са туристи извън региона?*

Кои и колко от посетителите ви посещават музея повторно?

*Кои публики, които не посещават музея ви, бихте искали да привлечете?
Има ли пречки и как бихте ги преодолели? Предлагате ли им стимули?*

*Какви са реалните очаквания, мотивации и настроения сред публиките ви?
Какви проучвания сте правили, за да установите това?*

По какви критерии хората избират и оценяват дейностите за свободното си време, сред които са и музейните посещения?

Какви са сезонните тенденции в посещенията?

Има ли разлики в броя и типа посетители в различно време от седмицата/месеца/годината?

Защо програми, които имат успех в един музей или сред една публика, не предизвикват същия отклик другаде?

Посетителите намират лично значение в музеите. Разбирането на тяхното преживяване, нагласи и настроения, мотивацията и контекста на тяхното посещение и техните ценности са условия за това общуването с публиката да бъде пълноценно, смислено и желано. Как иначе да изградим диалог в музея, да провокираме размисъл и да стимулираме осъзнаване и изразяване на идентичност, как да изградим взаимоотношения, ако не познаваме нашите събеседници?

ПРОУЧВАНЕ НА ПОСЕТИТЕЛИТЕ²⁸

Съвременните изследвания на музейните публики отчитат параметри, които характеризират техните музейни преживявания, интелектуалните и физическите им нужди, психологическите им нагласи, очаквания и подходи. Съответно методите, чрез които се осъществяват тези проучвания, стават все по-комплексни. Тук, без да навлизаме в дълбочина, ще представим някои от стандартните подходи за изследване на посетителите, които традиционно се разделят на два вида: качествени и количествени.

Качествените проучвания дават информация за мотивацията за посещението и за отклика на посетителите на изживяното в музея. Те предоставят възможност на хората да изразят своето мнение или нагласи; запознават ни с начина, по който посетителите се свързват с музейната експозиция и как управляват своето време и маршрут през галериите.

Количествените проучвания служат за събиране на статистически данни – например колко хора живеят в определен радиус от музея, колко идват с обществен транспорт и колко с автомобил, какъв е процентът на туристите спрямо местните жители.

Повечето музеи използват комбинация от двата вида изследвания чрез набор от методи за събиране на информация – например лични интервю-

28 Тези и последвалите бележки адаптират и допълват текста на Вики Уолард „Грижата за музейния посетител.“ Превод Гаяне Минасян. Вж. Vicky Woolard. Caring for the Visitors. In: *Running a Museum: A Practical Handbook*. Paris: ICOM – International Council of Museums, 2004, 105–118. За преглед на методите за набиране и обработване на информация за музейните публики и подходящите за това инструменти виж и статията на Мариана Асенова (2018) в библиографията.

та с отворени въпроси, фокус групи или периодични изследвания. Проучванията на посетители изискват предварително планиране. Важно е от самото начало да се обмислят целите на проучването и как ще се оползотвори събраната информация. Това ще определи вида на проучването и въпросите, които ще зададете. Също така трябва да помислите как ще се представят данните, така че да са лесно достъпни (доклад, таблица, списък с препоръки) и за коя аудитория са предназначени (представители на правителството или общината, персонал, дизайнери на експозиции и т.н.). Трябва да съберете цялата информация, с която вече разполагате, за да сте сигурни, че няма да има дублиране. Възможно е да използвате тази информация за установяване на тенденциите в продължение на няколко години – тогава ще трябва да внимавате да се придържате към едни и същи критерии при събирането на данни в отделните проучвания.

НЯКОИ ТЕХНИКИ ЗА ПРОУЧВАНЕ НА ПОСЕТИТЕЛИТЕ

Въпросници. Те се попълват от самите посетители чрез отмятане на избрания от тях отговор. В зависимост от целите на анкетите те могат да бъдат съвсем кратки или по-обстойни. По-сложните въпроси, които може да се нуждаят от по-задълбочен отговор, може да изискват участието на интервюиращ. Предимството на разговора с интервюиращ е, че освобождава посетителя от необходимостта да пише. Някои музеи рутинно събират обратни връзки по гадени въпроси, като въпросниците може да бъдат предоставяни на входа или непосредствено след приключване на занятие в музея. Добре обучени доброволци или стажанти биха могли идеално да изпълнят тази задача. За да не са направени прибързано въпросниците, е необходимо да предразположите хората да се отпуснат и може дори да предложите малък сувенир като признание за жеста, който правят, попълвайки анкетите.

Фокус групи. Това са групи от 5–9 души от широката общественост, които сте поканили предварително да споделят мнението си по определени въпроси или промени. Може например да се допитате до групи като родители, учители или пенсионери какво е важно за едно добро музейно посещение. Това помага да проучите в дълбочина различни идеи и да спечелите интереса на хората към вашата работа. Имайте предвид, че този подход отнема време и изисква известно умение за фасилитиране

на групата, за да може всички да останат доволни, че са успели да дадат своя принос. Добре е участниците да получат и нещо от музея като израз на благодарност за отделеното време.

Проучвания по интернет и имейл. Анкетите може да се изпращат по имейл на хора, чиито имена и адреси сте събрали от книгата за впечатления, груповите резервации или лична кореспонденция. Това проучване е бързо, ефективно и сравнително евтино, но отново може да обхване само един тип посетители. За допитвания в България е използвана успешно и специализираната онлайн платформа SurveyMonkey (www.surveymonkey.com), като за това се нуждаете от списъци с имейл адреси или партньорство с организация, която разполага с такива адреси. Възможно е да включите онлайн въпросници и на уебсайта си. Социалните мрежи имат ограничен потенциал за събиране на по-обстойна информация – поради това, че не са структурирани за такава употреба. А дори да се запази анонимността в социалната мрежа, респондентите може да се повлияят от отговорите на другите. За сметка на това обаче запитвания до подходящи групи в социални платформи като Facebook по даден конкретен въпрос биха могли да Ви дадат полезна информация. Интересно е, че според Мадлен Янева, експерт „Връзки с обществеността“ на Националния политехнически музей, 77.1% процента от изследваните от нея 72 български музея получават обратна връзка от публиката чрез социалните мрежи (Янева 2018, 346–347). Но какво е естеството на получената информация, как тя е анализирана и доколко въз основа на нея се изграждат обобщителни заключения за нуждите и интересите на публиката? Нашите впечатления от няколко обучения на специалисти за работа с публики е, че социалната мрежа Фейсбук често се възприема като институционална информационна платформа, на която се представя информация за предстоящи и вече състояли се събития, но рядко като диалогична информационна среда.

Книги и табла за впечатления и коментари на посетителите: Тези инструменти са отлични за събиране на мнения и идеи, които не сме поускали директно – те могат да бъдат показателни за общи нагласи, да разкрият информация за интересите, нуждите и преживяванията на посетителите, да идентифицират проблеми, а също и да предложат техните решения. Помислете къде и как в музейното пространство лицата и гласовете на вашата публика може да станат видими за пуб-

ликата. Така не само ще провокирате интерес за допълнително участие в допитването, но и ще демонстрирате, че мнението на посетителя е важно за вас и че сте отворени за диалог. Все пак тези източници не може да бъдат единствен ориентир.

Ценна информация може да се събере чрез **лични разговори с посетителите**, чрез **кратък въпросник**, попълван самостоятелно от посетителя, или чрез **индивидуални наблюдения**. Особено последните често се подценяват като източник на информация, а това пред кои витрини се спират посетителите, кое буди най-много техния интерес, на какво реагират и какво ги отблъсква, е ценна информация за управлението на музея. Не бива да пропускаме като източник и репликите на посетители, дочути в музейните зали.²⁹

Всички така събрани данни имат определени недостатъци – или поради липса на точност (например брой на хората, влизащи през вратата), или от неволно пристрастие при избора на хора за интервю (напр. това, че подбирате само онези, които изглеждат така, сякаш могат да отделят нужното време). Ако искаме данните да са надеждни, е важен броят на изследваните посетители. В по-малките музеи извадката, която обикновено се смята за необходима за изследване на посетителите, е 500 души; за по-голям музей броят е минимум от 700 до 1000. Ако искаме да изследваме отклика на посетителите на гадена изложба, ще е нужна извадка от най-малко 100 души.³⁰

Тъй като музеите с цели отдели за връзки с обществеността у нас са малко, струва си да се обмисли работа в **партньорство с университет** (стажове на статистици и социолози, да кажем) **или с фирма за проучване на пазара**. Те биха били от помощ в някои основни умения и знания за това как се правят проучвания, които дават качествена информация.

29 За методология и резултати от такива изследвания вж. *Learning Conversations in Museums*. Gaea Leinhardt et al. (eds.). London: Routledge, 2002. – Бел. ред.

30 За повече информация по тези въпроси вжте уебсайта на Международната организация за изследване на посетителите (Visitor Studies Association): www.visitorstudies.org и Групата за изследване на посетителите (Visitor Studies Group, UK): www.visitors.org.uk

СЕГМЕНТИРАНЕ НА МУЗЕЙНАТА ПУБЛИКА

Чрез такива комплексни проучвания може да бъдат обособени различни сравнително хомогенни групи от посетители. В маркетинга този подход е известен като **сегментиране** и приложението му за музеите не се отличава от това в бизнес организациите. (Виж Асенова 2018) Целта е да се изяснят нуждите, интересите и възможностите на всяка една от основните приоритетни групи, за да може музея да адаптира по-ефективно своите продукти и услуги, така че те да се харесат на хората, които най-вероятно ще го посетят.

По принцип сегментирането на потребителските пазари се извършва според различни критерии. Най-често използваните групи критерии са следните:

- **демографски:** възраст, пол, жизнен стандарт, професия, образование, семейно положение, религия и др.;
- **географски:** географски район, брой жители, гъстота на населението, разстояние до музея и др.; някои музеи например обслужват предимно местни посетители, групи посрещат много международни туристи;
- **психографски:** социално положение на потребителите, интереси, ценностна система, начин на живот и др.;
- **поведенчески:** цел на посещението, брой посещения, ползвани източници на информация, начин на посещение (самостоятелно, с приятели, организирано и в група), очаквани ползи от продукта, готовност за заплащане на допълнителни програми и услуги, готовност за повторно посещение в музея, препоръчване на обекта на рогнини и приятели и др.

Ясно е, че поведението, мотивацията, нуждите и интересите на индивидуалните посетители, самостоятелните групи от възрастни, семейните групи и образователните групи са различни, но допусканията често не са достатъчни, за да бъде разбрана добре всяка една от тези категории посетители. Необходими са специфични изследвания. Може да се окаже, че всяка една от тези групи има подгрупи със специфични и съществени вариации. Например интересите и нуждите на първокласниците и седмокласниците са съвсем различни, като учебният материал е само един фактор за това различие. Тук може да се запитаме за различия на когнитивно, емоционално и социално ниво, които са от ключово значение

за ефективно общуване на музейния педагог или екскурзовод. Затова конкретиката е важна.

Разбирането на публиката в дълбочина надхвърля традиционните демографски и географски параметри. Психографското и поведенческото сегментиране като форма на маркетингово проучване на музейните публики все още е слабо развито в нас. Наскоро Мадлен Янева, експерт „Връзки с обществеността“ на Националния политехнически музей, публикува новаторско изследване, с което трябва да се запознае всеки интересуващ се от публиките музеен специалист (виж. Янева 2018: 335–348).³¹ Две от задачите на нейното проучване са да се изясни по какви критерии се проучват публиките в музеите и да се маркират каналите за обратна връзка. За целта тя е анкетирила онлайн представители на 72 музея от цялата страна. Резултатите са важни: сред представените музеи доминира интересът към демографските данни (пол, националност и възраст) на публиката – 49.3%, целта на посещението – 49.3%, и данните по местоживее – 32.4%. Едва 23.5% от проучените музеи проявяват интерес да научат за мотивацията за посещение, а от интересите на публиката към предлаганите програми и събития са се поинтересували 19.7%; за участие в музейните дейности – 18.3%, а относно честотата на посещение – 12.7% от запитаните музеи. За отбелязване е, че само 2.8% от анкетиранияте музеи отделят внимание на степента на неудовлетвореност. Янева посочва, че 67.7% (!) от музеите не провеждат маркетингови проучвания за спецификата и потребностите на отделните сегменти във важната за тях публика. Статистиките, водени от музеите относно посещенията, разбира се, са нещо съвсем друго. Но какво могат да ни кажат тези статистики за публиките или за качеството на музейното преживяване? Как музеите могат да идентифицират и решат даден проблем, без да разберат нагласите, нуждите и настроенята на целевите публики, т.е. без маркетингово проучване? В контекста на изследването на Янева може да се запитаме дали провеждането на национални обучения от експерти пиари, социолози и статистици, насочени към музейните директори, и пиари и фокусиращи се специфично върху инструментите за анализ на публиките, няма да са задължителна начална стъпка за преосмислянето на взаимоотношението на музеите и публиката?

31 Благодарни сме на Мадлен Янева за насочването към нейното изследване и очакваме с голям интерес публикацията на дисертацията ѝ, която предстои да бъде защитена през 2019 г.

Сред най-напреднали в проучването на публиките са американските музеи, като през последните десетилетия методиките им преминават през различни фази. Важно е да отбележим, че в тях психологическото и поведенческото сегментиране стават все по-важни. Чрез метода „важност – удовлетвореност“ се измерва не/съответствието в оценките на изследваната публика за степента на важност и нивото на удовлетвореност от елементи на продукта. (Вж. Асенова 2018, 352). Макар и резултатите от такива изследвания да са специфични за конкретното място, за дадения момент и не може да бъдат приемани за валидни в други културни и социално-икономически условия, те може да очертаят все пак някои засилващи се тенденции, които във все по-глобализиращия се контекст надхвърлят локалното. Такива например са търсенето на взаимодействие и участие на публиката под една или друга форма, а също и интересът на публиката да изгражда свои смисли в музея.

Тук представяме едно необичайно за българския контекст профилиране на публиката спрямо потребностите ѝ (било то емоционални, социални, когнитивни), представено за пръв път от американските изследователи Джон Фолк и Лин Диркинз във фундаменталното им изследване от 1992 г. *Музейното преживяване*.³²

Видове музейни посетители според личностните потребности

- **Изследователи:** ръководени от любопитство, притежаващи обширен интерес към изложеното в музея;
- **Подпомагащи/съпътстващи:** предават опит и знания на съпътстващите ги в тяхната социална група членове;
- **Професионалисти/хора с хоби:** усещат тясна връзка между музейните експонати и своите професионални страсти и хобита;
- **Търсачи на преживявания:** „били са там, видели са и са правили това“;
- **Посетители, които се зареждат духовно:** възприемат музея като бягство от натовареното ежедневиe.

Въздействието на този вид изследване на публиката е от изключително

32 John H. Falk, Lynn D. Dierking, *The Museum Experience*. Washington, D.C.: J. Howells House, 1992. Последното и значително преработено издание на книгата е от 2012 г. Превод Тодор Петев.

значение за цялостното управление на американските музеи. Подходът намира място и в редица приложни изследвания и стандартни наръчници за музейния специалист за работа с възрастни.

Категории възрастни посетители³³

- **Търсеци знание**
Желят да получат нови познания;
Познанието е забавно;
Социалните аспекти не са толкова важни.
- **Любители на музеите**
Обичат да са в музейната среда;
Искат да са в среда на хора със сродни интереси.
- **Изграждащи умения**
Искат да научат и усвоят умение, което да остане с тях.
- **Социално мотивирани**
Искат да общуват с приятели, семейство и да се срещнат с нови хора.
Посещават музея по инициатива на приятел или член от семейството.

Тези мотивационни профили едва ли може да бъдат директно привнесени в нашата реалност, но е добре да помислим кои от тях може да са ни полезни в характеризирането на българските посетители.

³³ Bonnie Sachatello-Sawyer et al., *Adult Museum Programs. Designing Meaningful Experiences*. New York: AltaMira, 2002, 189. Превод Тогоп Пемеъ.

ПРИМЕР: Книгата за впечатления

Според Мадлен Янева книгата за впечатления, мнения и препоръки на практика е водещ източник на обратна връзка с публиката – като такава я посочват 77.1% от музеите, представени в нейното изследване (Янева 2018, 346–347). Но как и от кого се четат отзивите в книгата? По какъв начин те се систематизират, така че да може да се изгради по-широка и по-дълбока представа за спектъра на посетители? Дали в някои случаи музеите поемат темите и въпросите, повдигнати в книгата за впечатления, и ги използват в изложби и други комуникации с публиката? По какво се различават отзивите на публиката, оставени онлайн и на хартиения носител? Въпросите, които може да си зададем, са много и при ограничения опит и набор от ресурси за маркетингови изследвания в музеите книгата за впечатления, мнения и препоръки се очертава като перспективно поле за изследване.

Участниците в пловдивския семинар прегледаха книгите за впечатления на своите музеи и подбраха да споделят с колегите реакции на публиката, които са ги впечатлили. Фокусът на дискусията ни бе върху причините за поборката, която са направили, и какво може да научим за посетителите от тези кратки послания. В течение на семинара неведнъж бяхме изненадани от разнообразието от възможни интерпретации на коментарите и от множеството въпроси по отношение на изразеното в тях музейно преживяване.

Тук ще представим само кратък обзор на бележки, оставени в книги за впечатления, събирани през 2017–2018 г. предимно от художествени галерии и от някои исторически музеи в страната. Разбира се, голям процент от коментарите в книгите за впечатления са толкова кратки и банални, че лесно може да бъдат пренебрегнати. Но не трябва да забравяме, че вписването в книгата е личен жест, понякога мотивиран от желанието да се остави лична следа, но понякога и от желанието да се изрази благодарност, или да се отправя послание, макар и едностранно, а в някои случаи и с надеждата да се започне диалог. Когато четем коментарите, би трябвало да отделяме внимание както на съдържанието им, така и на стилистиката, и на детайлите, като най-основното е да доловим защо посетителят е пожелал да задели време и да напише нещо; какво е искал да отрази (впечатление, отношение, интерес, нужда или просто мимолетно преживяване и др.); има ли нещо в музея/галерията, което е провокирало

желанието да се изрази това отношение? Такъв важен детайл например е начинът на подписване. Този знак на личността може да подсказва нещо за себепредставянето на посетителя (напр. доколко формално и пълно е то), или да подсили елементи на посланието. Примерите по-долу представят послания на посетителите от различни музеи, профилирани в няколко групи, така че да може да послужат за обобщителен анализ.

Критични отзиви, въпроси и предложения

Тук посетителите задават разнородни въпроси, изразяват отношение и предлагат подобрения.

„Чудесна атмосфера и избор на тема на изложбите!... Може да сложите пейки в средата, където посетителите да се отморят и да съзерцават!...“ [Графичният знак за сърце в края на текста подсказва добронамереността на посетителската забележка.]

„ ... защо (ги) няма (оригиналните) врати на залата? Как е допуснато премахването им?“ [Нечетивният подпис в края на текста подсилва личната позиция по повдигнатия въпрос, без да има желание за по-нататъшен контакт.]

„Защо сме посрещани при закупуване на билети с изречения като „Пенсионерски (билет), нали?“ Точно тези неща и точно тук би трябвало да се знаят. С искрен поздрав...“ [Възмущението от отношението на служителите, изразено в текста, е затвърдено с пълното изписване на имената, професията, подписа, датата и всичко това вероятно демонстрира желанието на посетителя да не бъде стереотипизиран.]

„Прекрасно място! Можете да сложите кутия за дарения. Ще помогнем с удоволствие, за да продължите да се грижите за него!“ [дата]

Търсеци познание

Посетителите, търсеци познание, са мотивирани да се запознаят с образователните ресурси, като брошури, постери към изложбата, етикети към произведенията и каталози. Поради тази причина много от тях са и изключително възискателни.

„Изложбата е изключителна! Освен удоволствието от срещата с най-големите български художници тя дава много богата информация за началото и развитието на музейното дело и учените, които са посветили живот и творчество на изкуството – това е един семинар!“ [имена]

„Великолепна изложба. Аз правя дисертация в Университета по архитектура, строителство и геодезия и ще приложа някои от тези творби в труда си...“ [Освен темата на дисертацията, посетителката е записала имената си и е оставила и имейл за връзка – очевиден знак, че тя желае да установи връзка.]

„Непълн и неподреден музей! Къде е експозицията от заселването на града или района и развитието му през вековете?! ... как се е казал, кога, как се е променял...? Кога ще сложите надписи кои са хората на снимките и кратка информация за тях? Ходили ли сте по исторически музеи по света?!...“ [дата, първо и фамилно име]

„Здравейте! Надявам се да четете отзивите, за да разберете следното.... [посетителят представя четири корекции и препоръки за прецизност на фактологията в етикетите към експонатите]. Има още поне 5 x 5 бележки, които няма да Ви напиша, надявам се да си ги намерите сами. Успех!“ [липсва име, дата или подпис]

Учудване, открития и вдъхновение за малки...

Отзивите на гецага от посещението са изключително полезни за това какво ги впечатлява, а също и за начина, по който се изразяват. Разбира се, в някои случаи трябва да се има предвид, че тези отзиви са повлияни от наставленията на възрастен – родител или учител.

„...галерията е просто прекрасна! Тя ме вдъхнови с нейните картини. Разбрах, че сградата преди е била дворец.“ [липсва име, дата или погнис]

„Изложбата е изключителна! Запознах се с едни от най-великите български художници и видях техните картини! Продължавам да се изумявам – как може един човек да има такива уникални умения?“ [имена, 11 г., име на град и дата]

[дата] *„За първи път влизам тук. Възхитена съм от картините и обстановката.“* [трите имена, 10 г., погнис, графични знаци на сърце и на усмихнато лице]

Днес посетихме аз, мама и баба... Всичко, което видяхме беше много интересно и красиво. Научих много неща за историята на Пловдив. Ще дойда пак.“ [първо име, 8 г.]

Понякога откликът от посещението не е свързан директно с видяната изложба, а със средата или със събитие, което е посетено в музея.

„Много ми хареса концерта за Моцарт“
[графично изображение на усмихнато лице, първо име, 7 г.]

... и за големи

„Вдъхновяваща атмосфера за млади творци, които все още търсят себе си.“ [имена, име на град и дата и погнис]

„Наскоро започнах да се занимавам с живопис и е много приятно да видя толкова много стилове живопис, които не съм виждал преди. Изкуството представя културата на България много добре. Моята любима творба в изложбата е ...“
 [надписът е на чужд език, първо и фамилно име, държава и град]

„Днес се насладих на прекрасните картини в този дворец. Чувството е невероятно като в приказка. Останах много доволна. Благодаря, че успях да видя тази красота на великите художници.“

Коментарът е направен по отношение на сградата на двореца, където се помещава Националната галерия.

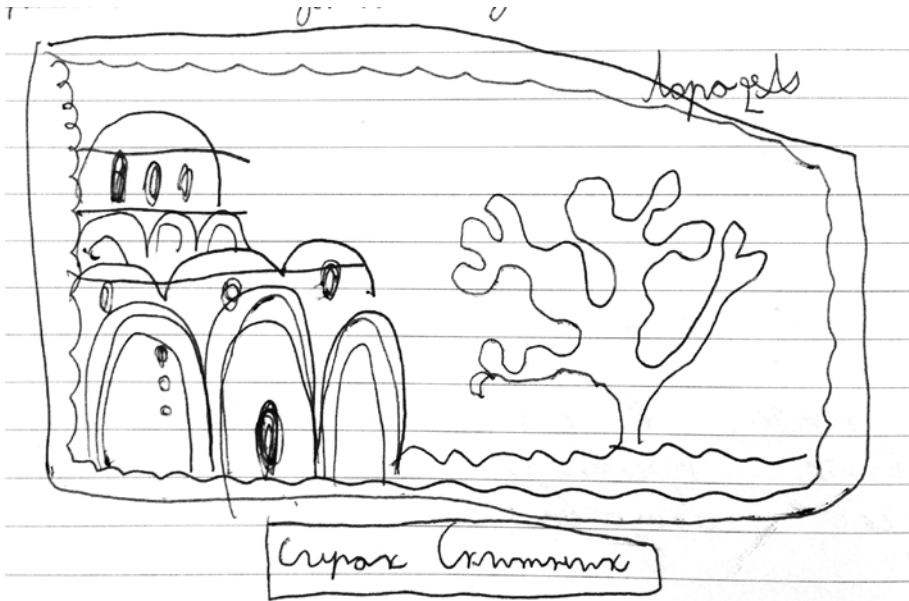
*

Творчески отзиви

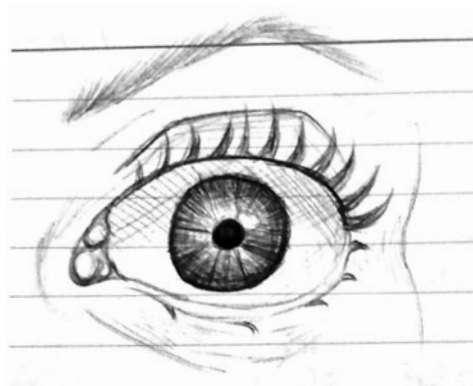
Нерядко в книгите се намират различни творчески отзиви, които изразяват желанието за комуникация и споделяне и изразяват преживяното от посетителите. Понякога под формата на образ, понякога като римуван текст.



[двете имена, 8 г.]



„Много ми харесват творците и картините! Никога не съм виждала толкова много картини на различни художници, събрани в едно! Сякаш никой не може дори да го сънува!“ [дата и първо име]



„Прекрасни творби!“ [дата и първо име]

Чувството за българското

Досегът с историята в музейната експозиция може да провокира историческото въображение, чувството на национална гордост, а също така да стимулирала размисъл за идентичността на посетителя и общността.

„Прекрасно място, в което вече втора година вода своята приятелка и я запознавам с българското изкуство и култура.“ [първо име]

„В България има не по-малко значими и знакови културни забележителности. Понякога за света знаем повече, отколкото за нашите постижения. Дано това се промени!“ [подпис и дата]

„Това е една от най-вълнуващите и възхитителни експозиции, които съм посещавала. По-хубава от Националната галерия в Лондон!! Благодарим за грижата за българското изкуство!“ [първо и фамилно име] Коментарът е направен по отношение на градската галерия в Пловдив.

[дата] *„Днес за пореден път посетих НХГ и за преден път се удивих на таланта на големите български майстори... Удивих се и от невероятните църкви, манастири, къщи, природни забележителности и старини, с които сме заобиколени, по които ходим, които посещаваме и които са предизвикали интереса на нашите големи художници. Гордея се, че съм българка.“ [фамилно име]*

„Браво! Над 187 картини – събрани за окото и душата на жадния за култура българин! Да живее България!“ [първо и фамилно име, дата]

„Гордейте се, че сте българи!“ [първи имена на две момичета]

Размишление за минало – настояще

Нерядко посланията представят потапянето в друг отминал свят или вплитат размишления за настоящето и изразяват определено виждане за историята, като подкрепят определени ценности.

„Музеят е много хубав! Пренесени [сме] във времето, когато са били разделени България и Източна Румелия. Благодарение на музея усетих съединението.“ [първо име на дете]

„Много интересен епизод от историята на българите. И се радвам, че тази „държава“ – И. Р. [Източна Румелия], е останала в историята. Вероятно следващата ще да е Македония (Б.Ю.Р.М.). Да живее Съединението! Да живее България!“ [дата, първо име, гр. София]

„Съединението е най-голямата БЕДА за град Пловдивъ!“ [фамилно име, град Пловдивъ, дата; подписи на двама членове на семейството]

„При вида на двореца ми се прииска да се върна назад във времето и да го видя обзаведен, кипящ в царствено величие.“ [първо име] Коментарът е направен по отношение на сградата на двореца, където се помещава Националната галерия.

[дата] *„Благодарни сме, че ни показахте красотата на българските градове във вида, в които не бихме се потопили в 21. век. От почитатели.“* [подпис и графично изображение на усмихнато лице]

„Никаква стихия или човешка суета не може да разруши съгражданото с вяра и надежда. Благодарим Ви, че пазите миналото, за да може да имаме бъдеще!“ [първите и фамилните имена на двама души и дата] Част от посланието придобива по-конкретен смисъл, ако се знае, че то е по отношение на Малката Базилика в Пловдив.

„Спомен за едно отминало духовно време, уловено от окото на големи български живописци.“ [погнис] Дали тук не се изразява имплицитно и едно критично отношение към настоящето?

В някои случаи реакциите са толкова субективни, че е трудно да бъдат разбрани като нещо повече от хрумки, несвързани с темата на изложбата. И все пак те са реакции и израз на желание за общуване и представяне на лична позиция. Като пример за това е отзвукът на художествена изложба с историческа тематика:

„Бъди тук и сега! Бъди себе си! Вярвай в чудеса.“ [гата], а също и: *„Всичко, което можеш да си представиш, е реално (Пикасо).“* [надпис на чужд език, първо име, страна и гата] Някои от тези коментари вероятно може да бъдат свързани с духовни преживявания.

Духовно преживяване

Пловдивският семинар се фокусира и върху относително големия брой коментари, споделящи духовно преживяване (по-често в художествената галерия, отколкото в историческия музей) – някои с национално-патриотични окраски, други представени в по-екзистенциален план. Очевидно този тип преживяване е ключов мотиватор за определена група посетители.

„Величество, престиж, истинска красота. Душевно извисяване...“

„... Възхитена съм от видяното! Заредена съм с положителни емоции!... С уважение:...“ [първо и фамилно име]

[гата] *„Силно, зареждащо място с прекрасните ни картини от красивата ни родина...“* [първи и фамилни имена на две посетителки]

„Прекрасна изложба, повдигаща духа ни, че и ние сме имали именити художници! Благодарим Ви за удоволствието, което ни създадохте.“ [фамилни имена на двама посетители]

Чуждестранните туристи: „Ние бяхме тук“

Забележителен е броят записи от чуждестранни туристи, които без са в директна връзка с изложбата или с музея, са белег на импулса у някои да оставят следи на забележителните места по пътя си. Те буквално оповестяват: „Ние бяхме тук“, с дата, и напомнят надписите, изчегъртани от туристи по стените на древни паметници. Други вписвания, като „Обич от... [имената, града или страната, от която са посетителите]“, са може би писменият еквивалент на поздрав с ръка и кимване. В някои случаи тези послания обобщават цялото преживяване от България – „прекрасна колекция, изразяваща душата на България“; „много красиво място, богато с култура“, „хората са много дружелюбни“; „Обичам България! Обичам Пловдив!“. В други надписи туристите просто изразяват удоволствието от изживения момент: „Прекрасна неделя!“, или желание да продължат да проучват страната: „Тази изложба ми даде идеи къде да отида в България“, или желание да дойдат отново в страната.

Целта на подборката от коментари по-горе бе да се посочи един начин на обобщителен анализ на многоликите и разнопосочни коментари в музейните книги за впечатления, мнения и препоръки. Неизбежно категориите посетители, които се открояват при този подход, ще варират спрямо типа колекция и конкретната изложба. Веднъж групирани в категории, подобни на по-горните, музеят трябва да обърне внимание на това как изграденото разбиране за ценностите, убежденията, потребностите, очакванията, интересите, възприятията и настроенията на публиките могат да станат част от комуникационната политика с тях и как някои от предложенията могат да бъдат приложени.

ПРИМЕР: Разговори с публиката

Интервюта с публиката и понякога непринудени разговори могат да разкрият значителни подробности от музейното преживяване, нужди и очаквания. Изскачат важни липси и ограничения, с които музейните специалисти са свикнали или дори вече не ги забелязват. За публиката обаче тези недостатъци са важни. Поради ограничения човешки ресурс на нашите музеи разговорите с публиката може да бъдат провеждани от добре обучени стажанти или доброволци. По-долу са дадени извадки от впечатленията на младеж от посещение в наш исторически музей през 2018 г.

„След като влезнах в музея, това, което ми направи най-силно впечатление, е неговата големина и величественост... Тъй като бях притиснат от времето, успях да разгледам само първите два етажа. ...ако не стигнеш до края [на коридора], няма как да знаеш, че там има стълбище, което реално е единствената ти възможност да стигнеш до втория етаж... на втория етаж аз не знаех накъде да поема заради многото зали... по случайност открих тази зала, тъй като на входа ѝ нямаше табела, а можеше да я пропусна. Защо колекцията от древни монети бе представена точно тук, не стана ясно...

Като цяло, осветлението на музея създаваше пречки [за възприятието]... част от експонатите бяха разположени в по-тъмни места... направи ми впечатление, че на табелите на копията пишеше къде се пазят оригиналите... но местоположението и шрифтът на повечето табели ги правеха труднодостъпни за повечето хора... в някои случаи, въпреки че имаше стрелки, не беше ясно кои табели за кои експонати се отнасят...

Ако бях директор, най-същественото нещо, което бих променил, е задната част на музея, където има фонтан, който не работи, и бих реновирал и обособил тази зона с пейки и места за почивка. Също така бих сложил повече пейки или столчета вътре в музея. Бих обърнал внимание и на ориентацията в пространството, и на организацията

на изложбите. Бих осигурил и по-многоброен персонал, който да помага на посетителите с въпроси относно експонатите и т.н.“

А.С., студент, 21 г.

Някои реплики, изказани от посетителите в изложбеното пространство и доловени от педагозите, екскурзоводите, служителите на гардероба или от пазачите, може да разкрият неща за настроението на публиката, нейното преживяване или за нагласите ѝ спрямо музея. Понякога, ако вниманието на музея е към потенциалните публики, кратки коментари може да се събират и от минавачи извън музея.³⁴

„Музеят е хубаво място. Но на мен ми харесват по-шумни места.“

Моторист, който е посещавал музея като дете

„Отидох на едно откриване сама и нямаше с кого да си говоря.“

Млад, новодошъл в града специалист

„В музея трябва да се пази тишина, като в библиотека или църква.“

Млада майка на малки деца

„Музеите са места, които децата би трябвало да видят – като зоологическите градини.“

Баща на малки деца

34 Коментарите на посетителите по-году са адаптирани от статията на Merilyn G. Hood. "Staying away: why people choose not to visit museums". Museum News 1983, vol. 61, no. 4, pp. 50–57. Превод Борис Делурагов.

ПРИМЕР: Въпросници

В началото на главата посочихме, че повечето музеи използват комбинация от качествените и количествените проучвания. Въпросниците или анкетите са инструмент, който обикновено комбинира двата елемента. За да определим структурата и съдържанието на дадения въпросник, е важно да знаем съвсем конкретно какво целим с него. Някои наши музеи са натрупали опит в тази област и използват анкети както за сондиране на отношение и мотивация на посетителите за посещение в музея, така и по-детайлно проучване на интересите, нуждите и настроенята по отношение на дадена изложба.

Прави впечатление, че не са малко и музейните специалисти, които не различават статистическите от маркетинговите проучвания, като типът въпроси в маркетинговото проучване отразява една от основните му функции, а именно – да подпомага вземането на управленски решения и да осъществява обратна връзка между ключовите публики и музея (Янева 2018). Малко са случаите на маркетингови изследвания у нас, които включват професионалните услуги на статистици и социолози. Пример за такова изследване е маркетинговото проучване и оценка на взаимодействието между музеите, от една страна, и училището и младите потребители, от друга, проведено от Националния исторически музей през 2012 г. (Вж. Стоянова 2013) Също така малко са тези музеи и специалисти, които споделят опита си в изготвянето и анализа на такива въпросници с професионалната гилдия.

Обикновено анкетите започват с представяне на целта на анкетата и включват информация, която цели да предизвика интерес и да мотивира анкетирания да попълни анкетата (вж. Миладинов 2002, 116–118). Следват, не задължително в тази последователност, въпросите, свързани с основното изследване, и социодемографските характеристики на анкетираните.

За изготвянето на въпросници Петър А. Миладинов дава следните съвети:

- Ако анкетите са прекалено дълги (с много на брой или сложни и времеемки въпроси), рискуваме въобще да не ни отговорят или да отговорят повърхностно или избирателно.
- В зависимост от целите на анкетата въпросите може

да са отворени или затворени. Практиката е в анкетите да има по-голям брой затворени въпроси (с предварително дадени отговори, от които посетителите да избират).

- Въпросите трябва да са зададени така, че да са разбираеми и интересни за отговарящите. (Ще могат ли отговарящите да разберат дадения въпрос? Ще могат ли да му отговорят? Ще пожелаят ли да му отговорят?)
- При формулирането на въпросите да се избягва двусмислието, да се цени краткостта, да се избягва внушаването на желани от проучвателя отговори, въпросите да бъдат специфични.
- Въпросите в анкетата да следват логическо подреждане, съответстващо на целите, заявени в началото ѝ.

Друга препоръка, дадена от Миладинов, е преди самото провеждане на анкетите да се направят тестове сред групи от посетители за проверка на съдържанието и разбирането им.

Изложбите „Съкровищата на траките“ (2006 г.) и „Съкровищата на средновековна България“ (2007 г.), показани в РИМ – Варна

За да илюстрираме ползите от въпросниците като инструмент за вземане на управленчески решения, тук ще дадем съвсем накратко резултати от две изследвания, проведени от Лиляна Липчева в Регионалния исторически музей – Варна по повод временните изложби „Съкровищата на траките“ през лятото на 2006 г. и „Съкровищата на средновековна България“ през лятото на 2007 г.³⁵

„Съкровищата на траките“ е организирана по повод на 100 годишния юбилей на Варненския археологически музей. Тя представя девет съкровища, предоставени от шест български музея в страната. В нея са включени „христоматийни“ съкровища, като златните находки от гроб 1 на Варненския халколитен некропол от втората половина на V хил. пр.Хр., Вълчитрънското златно съкровище и Панагюрското царско съкровище, а също и нови находки, като златния венец, сребърни ритони, наколен-

35 Благодарни сме на Лиляна Липчева, уредник в Учебен музей при РИМ – Варна за споделяния авторски анализ на изследването и за разрешението да представим тук част от него.

ник и фиали от IV в. пр.Хр., открити през 2005 г. в могилния гроб на млад тракийски владетел между селата Маломирово и Златиница, Ямболско. Изложбата е подредена в две зали с обща площ 145 кв.м. Хронологията ѝ обхваща периода от каменно-медната епоха (халколита) до римската епоха, т.е. почти пет хиляди години.

Намерението на организаторите е да представят България като средище на древни култури. В публичното пространство у нас интересът към тракийската проблематика е голям. По това време все по-често се изказва мнението, че тези съкровища трябва не само да пътуват в чужбина, но и да се показват в България. Представянето на изложбата по време на туристическия сезон в РИМ – Варна ще даде възможност те да бъдат видени и от българи, и от много чуждестранни туристи. Тоест изложбата е насочена към доста разнолика публика.

Организаторите полагат големи усилия изложбата да бъде добре рекламирана – пресконференции и интервюта, рекламни транспаранти и билбордове, раздаване на цветни листовки (флаери) в големите магазини. Отпечатани са цветни каталози с описания на всички съкровища на пет езика: български (с две издания), английски, немски, френски и руски.

Изложбата предизвиква небивал интерес във Варна. Само за няколко месеца тя се посещава от **112 720** души: **87 365 (77,5%)** българи и **25 355 (22,5 %)** чужденци. Само по себе си това е забележителен успех. Но дали количественият показател е достатъчен критерий за оценяване на една изложба? Изследването, проведено в музея по време на изложбата през 2006 г., цели да сравни намеренията на музея, като организатор на проявата, и как са изглеждали изложбите в очите на посетителите, оправдани ли са били очакванията им.

Проучването на посетителите цели да събере и анализира информацията за културната и обществена значимост на изложбата; да сондира мнението на посетителите за актуалността, съдържанието, формите и методите на експониране; за художествено-пространствените решения; за естетическото и емоционалното въздействие; за рекламата на изложбата, за качеството на музейните услуги.

Събирането на информационни данни се извърша с анкетен лист на 4

езика – български, английски, немски и руски. Обект на проучването са мненията на посетителите, влезли в изложбените зали, като попълването на анкетите е доброволно. Анкетирани са **2246 души** или **2%** от общия брой посетители, от тях **1628 (72%) са българите**, а **618 (27,5%) са чужденците**.

Всеки участник в анкетата дава информация за пол, възраст, местоживее и професия. Целта е да се проследи коя е най-активната възрастова група, кои са проявили по-голям интерес към изложбата и каква е посещаемостта на варненци.

Данните показват, че от изложбата са се заинтересували хора на различна възраст и пол. В професионално отношение изследваните лица представят широк кръг от общности – педагози, лекари, военнослужещи, инженери, работници, домакини, служители, ученици, студенти, пенсионери, икономисти и др., което отразява широкия обществен интерес.

На въпроса „**Как бе организирано посещението Ви?**“ повечето отговарят „индивидуално“ или „с приятели“ (**82%**). Очевидно повечето от участниците в анкетата не са от туристическите групи, защото последните разполагат с малко време в музея.

На въпроса „**Посещавали ли сте Археологическия музей по-рано?**“ **51%** от анкетиранияте отговарят утвърдително. Радостна е активността на българите и особено на варненци (**757 души** или **46,4% от анкетиранияте**). Те **познават музея и идват специално** за изложбата. Изложбата не е увеличила посещаемостта на музея от чужденци, сравнена с предишни години. Туристическите организирани групи са почти същите. В предходната 2005 г. от общо **35 000** посетители **28 000** са чужденци. Известно нарастване има при индивидуалните посетители. Този резултат трябва да бъде добре анализиран, с оглед направената реклама.

Повечето от анкетиранияте са **научили за изложбата от телевизията (26,9%)**, от пресата (**22,3%**) и от рекламата по улиците (**20,6%**). Широко отразяване на изложбата в медиите; интервюта с проф. Божидар Димитров – по това време директор на НИМ, и на г-р Валентин Плетнъов – по това време директор на РИМ – Варна, са били добра реклама, както се посочва в някои от коментарите. Останалите източници на информа-

ция – радио, хотел, музей, училище, интернет – са с доста скромно участие. Днес може да се запитаме дали в ерата на социалните мрежи като Facebook (осн. 2004 г.) тези проценти няма да са значително променени в тяхна полза.

Въпреки положените усилия от организаторите анкетиранияте посетителите смятат, че рекламата е недостатъчна. Въз основа на отговорите може да се направи заключение, че трябва да се намери медийно лице. Освен това трябва да се установят кои са ефективните информационни източници за местната публика.

На въпроса „**Какво най-много Ви харесва в изложбата?**“ **100%** посочват „музейните експонати“; **25,6%** – „начина на представяне – експозиционните решения“; **10,7%** – „информацията, която получихме“, и **1,2%** – друго. Изложбата е отключила у посетителите голям интерес към тракийската история. Това ги мотивира да бъдат и възискателни към експозиционните решения на кураторите. Илюстрация за това отношение е следният коментар, отразен в препоръките: *„Може би бих се радвала, ако към експонатите, освен описанието на предмета и приблизителната му възраст, имаше допълнителна информация за символиката; за майсторите и техните школи по онова време; за поводите, при които са били намерени нажитите, та дори и по някоя легенда за мястото, където са били намерени.“*

Въпросът „**Какво Ви разочарова в изложбата?**“ очерта следната картина – **59% от анкетиранияте** (или 1325 от 2246 души) за изразили разочарование, като в тази група посочват беседата (**40%**), недостатъчната информация в залите (**35,4%**), начина на представяне на паметниците (**10%**), обслужването в музея (**8,6%**) и друго (**1,6%**).

Сред **мненията и препоръките посетителите** посочват:

- необходима по-голяма експозиционна площ;
- труден достъп до витрините;
- претрупаност на изложбата;
- прекалено общи и оскъдни информационни текстове;
- необходими са информационни текстове и на немски, френски и руски;
- организирано разглеждане на изложбата (групи от 20-30 души), водени от музеен екскурзовод.

- необходимост от съвременни технически средства – мултимедийни презентации, аудиоигдове и пр.
- недостатъчно осветление в залите;
- липса на климатична инсталация;
- да се обособят места за почивка в залите;
- дори има конкретно предложение да се смени дограмата на музея.

Въпреки посочените критики и препоръки обаче посетителите оценяват изключително високо изложбата.

През лятото на 2007 г. в РИМ-Варна се организира нова голяма изложба под наслов „Съкровищата на средновековна България“. Изложбата е уредена въз основа на богатата варненска колекция, с участието на музеите в Преслав, Велико Търново, Шумен, Силистра, Русе, Търговище, Добрич, Монтана и Националната художествена галерия в София. Целта на изложбата е да се покажат пред широката публика, пред ценителите на старините и пред специалистите, паметници, както световно известни (напр. Преславското съкровище), така и новооткрити или малко познати от времето на Първото и Второто българско царство. Паметниците са разположени, така че посетителите да наблюдават експонатите от различни страни. Сполучливо решение е експонирането на накитите – върху прозрачни подставки, а също така и условно моделирана женска глава, върху която е поставена диадема, сърмени ленти с обеци на ушници и огърлица на шията. Умело подобрените цветове на стените, специалното осветление, мекотата на използваното кауифе, създават приятна атмосфера в залите.

Организаторите на изложбата са наясно, че рекордът на изложбата от 2006 г. трудно може да бъде достигнат, но очакват също голям интерес. До края на месец септември тя е посетена от **31 759 души, 21 172 чужденци (66,6%)** и **10 587 – българи (33,%)**. Направено е второ изследване на публиката, чиято цел е да се разбере как новата изложба се приема от посетителите, повтарят ли се техните оценки и препоръки, относно експозиционното оформление на изложбата и нейната информационна осигуреност. Анкетирани са **889 души**, т.е. **2,8%** от общия брой посетители, а българите са **28,9%**. Съотношението между посетителите изложбата и анкетираниите се запазва в двете изложби, но е грастична разликата

в позицията българи (**28,9%**) – чужденци (**71,8%**). Посещаемостта на българите рязко намалява. Намалява броят и на варненци (**39,6%**), докато през 2006г. те са **46,5%**.

Резултатите от проучването сочат и към други различия в сравнение с проучването през 2006 г. Така например българите са научили за изложбата главно от рекламата по улиците (**49%**), от пресата (**11,6%**), от музея, от интернет и т.н. Телевизията е отстъпила водещото място на рекламен източник въпреки множеството репортажи. Според организаторите статиите в пресата и интервюта по радиото са много повече от миналата година, но липсва рекламно лице, липсват телевизионните изяви на проф. Божидар Димитров.

Както и при първото проучване от 2006 г., така и тук най-много са посетителите, разгледали самостоятелно изложбата (**84%**). Данните отново потвърждават слабото участие в анкетата на организираниите туристи поради краткия им престой в музея.

И този път на въпроса „**Какво най-много Ви харесва в изложбата?**“ водещо място с **89%** от отговорите на посетителите са паметниците. Следват **33%** в полза на начина на представяне и едва **15%** (отново на последно място) за информацията.

На въпроса „**Какво ви разочарова в изложбата?**“ – **52%** са разочарованите от информацията; **9,5%** – от беседата; **6,8%** – от експозиционните решения и обслужването в музея; и **9%** посочват „друго“.

Посетителите определят като възхитителна идеята да бъде показана изложбата. Препоръчват тя да бъде представена и в чужбина. Но те определят предоставената информация като недостатъчна. Искат да получат повече историческа информация за епохата, за значението на изобразенията, за местата, където са открити паметниците. Илюстрация за това е следната препоръка: „*Предполагам, че би било още по-ефективно, ако на определени, важни по значение предмети (като Калояновия пръстен) се акцентува с малко повече историческо описание и контекст. Не е достатъчно само естетическата наслада от видяното, но то може да послужи и за информационно и историческо обогатяване (например кратко описание за тенденциите в изкуството и занаятите през тази*

епоха би било много полезно).“ Горните мнения се споделят от повечето чужденци. Предлага се изложбата да е с музикален фон; да има филм, който да е свързан с нея. Повтарят се препоръките на посетителите от изложбата през предходната година – повече реклама, мултимедия, аудиогид.

Обобщение

Проведеното проучване на посетителското мнение, направено по време на двете изложби, предполага да бъдат сравнени намеренията на музея, като организатор на проявата, и очакванията на публиката.

Достигнало ли е посланието на изложбите до посетителите?

И през двете години изложбата има общо послание към всички варненци и гости на града – да представи България като страна с богато историческо и културно наследство. Затова и насловът е един – „Съкровищата на...“, и са подбрани паметници, които са достатъчно значими и въздействащи. Изложбата разчита на емоционалното начало в процеса на познанието. В този смисъл посланието е достигнало до посетителите и цитираните мнения го потвърждават. Споделеното възхищение от видяното присъства в повечето анкети.

Основателни ли са препоръките и критиките на посетителите?

- **За експозиционните решения**
Критиките за претрупаност на първата изложба са основателни.
Втората изложба е с по-добро пространствено решение, но липсват акценти.
- **За слабата информационна осигуреност**
Подценена е образователната страна на изложбите.
Липсват подробни анотации, карти, таблици.
Набелязана е необходимостта от по-съвременни информационни средства.
Пропусната е възможността да бъдат привлечени известни учени като лектори.
- **За необходимостта от по-активна реклама**
Нужна е по-агресивна реклама.
Нужни са два етапа на провеждането ѝ – преди и след откриването на изложбата.

Необходими са рекламни лица на изложбата.
Необходима е нова стратегия спрямо туристическите фирми.

Един от анкетиранията за изложбата „Съкровищата на траките“ пише: „...експонатите да бъдат представени по-комерсиално. Това ще спре „дъха на посетителя“ и съответно ще увеличи посещаемостта...“ Горното мнение обобщава позицията на посетителя.

Музеите и галериите са културното сърце на града. За тази цел те трябва да предлагат програми, които да привличат голям брой въодушевени посетители. За да се постигне това, музеят (българските музеи) трябва да се откаже да бъде тихо място за съзерцание, посещавано от скромни кръг хора, и да приеме откровеното предизвикателство на посетителя.

*

Като **примери за въпросници за посетителите** по-долу са представени тези на Националния политехнически музей, на Националния военноисторически музей, Националната художествена галерия и Националния етнографски музей. Всеки въпросник е изготвен с различна цел и е представян на публиките през различен период от време. С оглед икономията на пространството тук сме си позволили да съкратим поредиците от празни редове, предназначени да бъдат попълнени от публиката.

*

Въпросникът по-долу е част от проучване на мнението на посетителите на *Националния политехнически музей* (НПТМ), осъществено през 2017 г. с цел подобрене на политиките на музея за работа с публиката, като обработката на получените данни е заплатена от музея. Предварителната работа по въпросника е извършена от Магден Янева, експерт Връзки с обществеността на НПТМ. Въпросникът е одобрен от г-р Екатерина Цекова, директор на музея, и е консултиран с г-р Калоян Харалампиев, доцент по статистика и демография в Софийския университет.

АНКЕТА НА НАЦИОНАЛНИЯ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИ МУЗЕЙ³⁶

Драги гости,

Надяваме се нямате против да Ви зададем няколко въпроса, чрез които да разберем по-добре Вашето мнение, препоръки и желания. Анкетата е напълно доброволна и анонимна. Предварително Ви благодарим за проявената отзивчивост.

1. Откъде научихте за НПТМ?

(Моля, посочете всеки верен за Вас отговор)

- ₁ От неговата уеб страница;
- ₂ От Фейсбук страницата на музея;
- ₃ От Туитър;
- ₄ Рекламни брошури/листовки на музея;
- ₅ От други социалните мрежи (моля, посочете кои)
- ₆ От медиите (моля, посочете кои)
- ₇ От приятели/роднини/познати /съученици/училище (моля, подчертайте)
- Друго.....

2. Колко често посещавате НПТМ?

- ₁ За първи път съм тук;
- ₂ 1-3 пъти годишно;
- ₃ Над 3 пъти годишно;
- ₄ Друго.....

3. Защо посещавате НПТМ?

(Моля, посочете всеки верен за Вас отговор)

- ₁ За да науча нещо повече за историята на техниката и индустрията;
- ₂ За да се забавлявам със семейството и приятелите си;
- ₃ Доведоха ни от училище;
- ₄ Тук винаги има нещо интересно;
- ₅ Няма какво друго да правя;
- ₆ Друго.....

³⁶ Благодарни сме на Магден Янева и на г-р Екатерина Цекова за споделянето на анкетата и за разрешението тя да бъде поместена тук.

4. Кой ден от седмицата Ви е най-удобен, за да посетите музея?

(Моля, посочете всеки верен за Вас отговор)

- ₁ Понеделник;
- ₂ Вторник;
- ₃ Сряда;
- ₄ Четвъртък;
- ₅ Петък;
- ₆ Събота;
- ₇ Неделя;
- ₈ Без разлика.

5. Според Вас кога е най-угодно музеят да не работи с публики?

(Моля, посочете всеки верен за Вас отговор)

- ₁ Понеделник;
- ₂ Вторник;
- ₃ Сряда;
- ₄ Четвъртък;
- ₅ Петък;
- ₆ Събота;
- ₇ Неделя;
- ₈ Музеят трябва да работи без почивен ден;
- ₉ Нямам мнение.

6. Допада ли Ви работното време на музея?

- ₁ Да, напълно;
- ₂ В известна степен;
- ₃ Не.

7. Ако не Ви допада режимът на работа, как според Вас той трябва да се промени?

(Моля, посочете всеки верен за Вас отговор)

- ₁ Разширяване на работното време във вечерните часове през определени дни в седмицата;
- ₂ Разширяване на работното време в събота;
- ₃ Друго (моля, дайте Вашето предложение)

8. Какво време е най-удобно за Вас, за да посетите музея?

- ₁ До 10 ч.;
₂ 10.00-12.00 ч.;
₃ 12.00-14.00 ч.;
₄ 14.00-16.00 ч.;
₅ 16.00-18.00 ч.;
₆ След 18.00 ч.;
₇ Без разлика.

9. Бихте ли оценили от 1 до 5 ползваните от Вас услуги, предоставяни в музея?

(Моля, отбележете един отговор на всеки ред.)

Беседи	<input type="checkbox"/> ₁	<input type="checkbox"/> ₂	<input type="checkbox"/> ₃	<input type="checkbox"/> ₄	<input type="checkbox"/> ₅
Демонстрации	<input type="checkbox"/> ₁	<input type="checkbox"/> ₂	<input type="checkbox"/> ₃	<input type="checkbox"/> ₄	<input type="checkbox"/> ₅
Семейни съботи	<input type="checkbox"/> ₁	<input type="checkbox"/> ₂	<input type="checkbox"/> ₃	<input type="checkbox"/> ₄	<input type="checkbox"/> ₅
Рождени дни	<input type="checkbox"/> ₁	<input type="checkbox"/> ₂	<input type="checkbox"/> ₃	<input type="checkbox"/> ₄	<input type="checkbox"/> ₅
Ваканционни училища	<input type="checkbox"/> ₁	<input type="checkbox"/> ₂	<input type="checkbox"/> ₃	<input type="checkbox"/> ₄	<input type="checkbox"/> ₅
Не съм ползвал посочените услуги	<input type="checkbox"/> ₁	<input type="checkbox"/> ₂	<input type="checkbox"/> ₃	<input type="checkbox"/> ₄	<input type="checkbox"/> ₅

10. Как бихте определили нивото на обслужване в музея?

- ₁ Отлично;
₂ Много добро;
₃ Добро;
₄ Задоволително;
₅ Слабо;
₆ Не мога да отговоря.

11. Харесва ли Ви експозицията на музея?

- ₁ Да;
₂ Не (Бихте ли посочили какво не Ви харесва?):.....

12. Отбележете трите раздела от експозицията, които Ви допаднаха най-много?

<input type="checkbox"/> ₁ Времеуизмерване	<input type="checkbox"/> ₂ Механизми и двигатели	<input type="checkbox"/> ₃ Транспорт
<input type="checkbox"/> ₄ Минно дело и металургия	<input type="checkbox"/> ₅ Стъкло	<input type="checkbox"/> ₆ Розово масло
<input type="checkbox"/> ₇ Шоколадови и захарни изделия	<input type="checkbox"/> ₈ Битова техника	<input type="checkbox"/> ₉ Шевни машини
<input type="checkbox"/> ₁₀ Пишещи машини	<input type="checkbox"/> ₁₁ Изчислителна техника	<input type="checkbox"/> ₁₂ Химия
<input type="checkbox"/> ₁₃ Фототехника	<input type="checkbox"/> ₁₄ Кинотехника	<input type="checkbox"/> ₁₅ Геодезия
<input type="checkbox"/> ₁₆ Астрономия	<input type="checkbox"/> ₁₇ Космически изследвания	<input type="checkbox"/> ₁₈ Телеграф
<input type="checkbox"/> ₁₉ Телефони	<input type="checkbox"/> ₂₀ Радио	<input type="checkbox"/> ₂₁ Телевизия
<input type="checkbox"/> ₂₂ Музикални механизми и инструменти	<input type="checkbox"/> ₂₃ Звукозапис	<input type="checkbox"/> ₂₄ Физични уреди

13. Допада ли Ви фейсбук страницата на музея?

- ₁ Да;
₂ Не (Бихте ли посочили защо това е така?).....
₃ Не мога да отговоря.

14. Бихте ли препоръчали нашия музей на Вашите приятели, гости, колеги?

- ₁ Да; ₂ Не (Бихте ли посочили защо?).....

15. Бихте ли описали с три до пет думи музея, според Вас е:

.....

- 16. Вие сте:** ₁ Мъж; ₂ Жена.

17. Вашата възраст:

18. Вие сте:

- ₁ ученик; ₂ студент; ₃ служещ; ₄ пенсионер; ₅ друго:

19. Вашето образование:

- ₁ средно; ₂ бакалавър; ₃ магистър; ₄ друго:

20. Вашата професия:

АНКЕТА НА НАЦИОНАЛНИЯ ВОЕННОИСТОРИЧЕСКИ МУЗЕЙ³⁷

Проучването на Националния военноисторически музей (НВИМ) има за цел да получи информация за своите посетители, както и за техните интереси, свързани с българската военна история.

Пол

- Мъж Жена

Възраст

- 6 – 13 31 – 40
 14 – 18 41 – 50
 19 – 25 51 – 65
 26 – 30 Над 65

Образование и научно-образователни степени

- Основно Доктор
 Средно Доцент
 Бакалавър Професор
 Магистър Друго:.....

Професия (занимание)

.....

Местожиене

- В София
 В страната (моля, уточнете)
 В чужбина (моля, уточнете)

.....

Колко често посещавате нашия музей?

- Повече от веднъж месечно
 Веднъж месечно
 Веднъж на няколко месеца
 Веднъж в годината
 По-рядко

³⁷ Благодарни сме на Калина Хинкова, зам.-директор на НВИМ и на г-р Соня Пенкова, директор на музей, за споделянето на анкетата и за разрешението тя да бъде поместена тук.

Посещавате ли други музеи, колко често и кои са те?

(моля, уточнете в страната и в чужбина)

.....

Откъде научихте за Националния военноисторически музей (НВИМ)?

- От сайта на музея
- От Facebook профила на музея
- От колеги и приятели
- От Twitter профила на музея
- От Youtube профила на музея
- От Google+ профила на музея
- Реклама, информационни материали и др.
- От медиите (моля, уточнете от коя медия)

Кой е вашият любим период от военната история на България?

- Античност
- Средновековие
- Националноосвободителни борби и Руско-турска освободителна война
- Балкански войни
- Първа световна война
- Втора световна война
- Социалистически и съвременен период

Изложба на каква тематика искате да видите в бъдеще в музея?

- Големи исторически събития и битки
- Български национални светини
- Знаменити български личности
- Човешките съдби във войната
- Тематична изложба за оръжие и военна техника
- Малко известни снимки и архивни документи
- Друго:.....

Какво предпочитате да присъства повече в нашите изложби?

- Интерактивни елементи
- Експонати

Какво искате да научите за бойната слава на България, което днес не успяхте да видите в музея?

.....

По какъв повод бихте ни посетили отново?

- Откриване на изложба
- Ден на отворени врати
- Събитие, организирано от НВИМ
- Разглеждане на експозиция
- Друго:.....

Впечатления и препоръки

.....

Благодарим Ви за отделеното време! Дата:.....

Посетете ни и във фейсбук – Национален военноисторически музей

АНКЕТА НАЦИОНАЛНА ГАЛЕРИЯ³⁸

Уважаеми посетители,

*Добре дошли в Националната галерия!
Представяме на Вашето внимание кратка анкета, резултатите от която ще ни помогнат да обогатим образователните програми. Може да посочите повече от един отговор. Благодарим Ви за отделеното време!*

Кои от филиалите на Националната галерия сте посещавали?

- Квадрат 500
- Двореца
- Музея на християнското изкуство
- Музея на социалистическото изкуство
- Софийски арсенал – Музей за съвременно изкуство
- Къщите музеи на Вера Негкова, Никола Танев и Иван Лазаров

Какви образователни програми представляват интерес за Вас?

- Насочени към история на изкуството
- Рисуване
- Комбиниращи история на изкуството с рисуване
- Среци с реставратор в лабораториите по консервация и реставрация
- Водени от художник ателиета
- Друго.....

Какъв тип образователни програми бихте предпочели?

- Семеен тип
- За възрастни
- За деца
- Друго.....

³⁸ Благодарни сме на Сиана Минева и Яна Братанова, уредници в отдел „Образователни програми“ към Националната галерия, на Весела Христова-Рагоева, ръководител на отдел „Комуникации“, и на Яра Бубнова, директор на галерията, за споделянето на анкетата и за разрешението тя да бъде поместена тук.

Какви съпътстващи събития към изложбите представляват интерес за Вас?

- Разговори с авторите и кураторите
- Мултимедийни презентации
- Ателиета към изложбите
- Друго.....

Бихте ли закупили издание на музеен пътеводител за самостоятелно разглеждане на експозицията?

- Да
- Не

Кои произведения Ви направиха най-силно впечатление и бихте искали да научите повече за тях?

1. 2. 3. 4. 5.

Вашите препоръки

.....

Пол Възраст Местожителство.....

Ако желаете да получавате информация за предстоящи образователни събития, посочете e-mail адрес:

www.nationalgallery.bg

www.facebook.com/NacionalnaGaleriaBulgaria/

www.facebook.com/NationalArtGalleryEducation/

АНКЕТА НА НАЦИОНАЛНИЯ ЕТНОГРАФСКИ МУЗЕЙ В СОФИЯ³⁹

Уважаеми посетители,

За нас е особено приятно да ви приветстваме с „Добре дошли!“ в Националния етнографски музей в София. Надяваме се, че нашите изложби ще Ви харесат и ще Ви дадат възможност да се докоснете до непреходната красота и мъдрост на българската традиционна култура.

С цел да направим Вашето посещение още по-полезно, по-развлекателно и по-запомнящо се Ви молим да попълните настоящата анкета. С нея ще ни дадете възможност да открием допуснатите слабости, както и да планираме бъдещите си изложби, отговарящи в най-голяма степен на Вашите интереси.

Молим Ви да оставите попълнените анкети на служителите в магазина.

Благодарим за Вашата отзивчивост!

1. Колко често посещавате изложби в Националния етнографски музей в София (посочете само един отговор)?

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| а. един път месечно | б. два пъти годишно |
| в. веднъж годишно | г. веднъж на няколко години |
| д. при всяка нова експозиция | е. |

2. Вашите посещения обикновено са (посочете само един отговор):

- | | |
|--------------------------|-------------|
| а. целенасочени | б. случайни |
| в. организирани от групи | г. различно |

3. С кого посещавате музея (може да посочите повече от един отговор)?

³⁹ Благодарни сме на Иглика Мишкова, уредник и ръководител отгел „Работа с публики и образователни програми“ на Националния етнографски музей, на Юлия К. Попчева, от Отдела за връзки с обществеността в музея и на Петко Христов, директор на ИЕФЕМ – БАН, за споделяне на анкетата и за разрешението тя да бъде поместена тук.

- | | |
|------------------|-----------------------|
| а. сам | б. с Вашето семейство |
| в. с приятели | г. с гости от чужбина |
| д. със съученици | е. с други:..... |

4. Как разбрахте за настоящите експозиции (посочете само един отговор)?

- | | |
|------------------------------|---------------|
| а. интересувам се | б. случайно |
| в. от други посетители | г. от реклама |
| д. от средства за информация | е. |

5. Как Ви се струват цените на билетите и екскурзоводната беседа (посочете само един отговор)?

- а. по-ниски са от необходимото
 б. по-високи са от необходимото
 в. точно толкова, колкото трябва да бъдат
 г.

6. Посрещнаха ли Ви любезно в музея (посочете само по един отговор за отделна категория персонал)?

- | | | | | |
|-----------------------|-------|----------------|----------------|-------|
| – на касата | а. да | б. по-скоро да | в. по-скоро не | г. не |
| – пазителите в залите | а. да | б. по-скоро да | в. по-скоро не | г. не |
| – в бутика на музея | а. да | б. по-скоро да | в. по-скоро не | г. не |

7. Получихте ли необходимата ви информация (посочете само по един отговор за отделна категория персонал)?

- | | | | | |
|--------------|-------|----------------|----------------|-------|
| – на касата | а. да | б. по-скоро да | в. по-скоро не | г. не |
| – пазителите | а. да | б. по-скоро да | в. по-скоро не | г. не |

8. Доволни ли сте от екскурзоводната беседа (ако сте ползвали такава. Посочете само един отговор)?

- | | | | |
|-------|----------------|----------------|-------|
| а. да | б. по-скоро да | в. по-скоро не | г. не |
|-------|----------------|----------------|-------|

9. В изложбата „Надежда за добруване“ ми харесаха (може да посочите повече от един отговор):

- | | |
|--------------------------------|----------------|
| а. темата | б. експонатите |
| в. пространственото оформление | г. надписите |
| д. илюстративните материали | е. всичко |

10. Най-голямо впечатление ми направиха следните сцени (може да посочите повече от един отговор):

- | | | |
|-------------------|-----------------|--------------------|
| а. Коледуване | б. 1 март | в. Сирни заговезни |
| г. Лазаруване | д. Великден | е. Гергьовден |
| ж. обреди за гъжг | з. всички сцени | |

11. В изложбата „Надежда за добруване“ не ми харесаха (може да посочите повече от един отговор):

- а. темата
- б. експонатите
- в. пространственото оформление
- г. надписите
- д. илюстративните материали
- е. всичко

12. Най-слабо са илюстрирани следните теми (може да посочите повече от един отговор):

- | | | |
|-------------------|-----------------|--------------------|
| а. Коледуване | б. 1 март | в. Сирни заговезни |
| г. Лазаруване | д. Великден | е. Гергьовден |
| ж. обреди за гъжг | з. всички сцени | |

13. Кои от експонатите или костюмите Ви впечатлиха най-силно (може да посочите няколко експоната по Ваш избор)?

.....

14. Имате ли препоръки към авторите на тази изложба?

.....

15. В изложбата „Разсеченият двор“ ми харесаха (може да посочите по повече от един отговор):

- а. темата
- б. експонатите
- в. пространственото оформление
- г. надписите
- д. илюстративните материали
- е. всичко

16. Най-голямо впечатление ми направиха следните сцени (може да посочите повече от един отговор):

- а. сътворено от жената
- б. земеделие
- в. скотовъдството
- г. сватба
- д. оброк
- е. всички

17. В изложбата „Разсеченият гвор“ не ми харесаха (може да посочите повече от един отговор):

- а. темата
- б. експонатите
- в. пространственото оформление
- г. надписите
- д. илюстративните материали
- е. всичко

18. Най-слабо са илюстрирани следните теми (може да посочите повече от един отговор):

- а. сътворено от жената
- б. земеделие
- в. скотовъдството
- г. сватба
- д. оброк
- е. всички

19. Кои от експонатите или костюмите Ви впечатлиха най-силно (може да посочите няколко експоната по Ваш избор)?

.....

20. Имате ли препоръки към авторите на тази изложба?

.....

21. Следващата изложба, която искате да видите, трябва да съдържа повече от следните видове експонати (може да посочите повече от един отговор):

- | | | | |
|-------------|-----------|-----------|-----------------|
| а. носии | б. тъкани | в. шевици | г. дърворезба |
| д. керамика | е. съдове | ж. накити | з. чуждестранни |

22. Следващата изложба, която искате да видите, трябва да е свързана с някоя от следните теми (може да посочите повече от един отговор и да степенувате желанието си):

- а. земеделие
- б. животновъдство
- в. домашни занаяти
- г. занаяти
- д. облекло
- е. храна и хранене
- ж. народна медицина
- з. народни вярвания
- и. календарни празници и обичаи
- й. семейни и родови празници и обичаи
- к. трудови празници и обичаи
- л. народни игри и развлечения
- м. народно изкуство
- н. друга тема.....

23. В бутика на музея открих (може да посочите повече от един отговор):

- а. много интересни предмети, които не може да се намерят другаде
- б. предмети, които има навсякъде в подобни магазини
- в. интересна литература
- г. каталози, картички с много високо качество
- д. липсват интересни книги
- е. каталози и картички, малко на брой и с недобро качество

24. В музея не ми хареса (може да посочите повече от един отговор):

- а. хигиената
- б. осветлението
- в. витрините
- г. погвата настилка
- д. друго

23. Ще посетите ли отново музея (посочете само един отговор)?

- а. да
- б. по-скоро да
- в. по-скоро не
- г. не

24. Специалист ли сте в областта на етнологията?

- а. да
- б. не

24. Вие сте:

- | | | |
|-----------------------|---|--|
| • пол: | а. мъжки | б. женски |
| • семейно положение: | а. женен (омъжена); б. неженен (неомъжена) | |
| • образование: | а. начално
в. средно | б. основно
г. висше |
| • социално положение: | а. ученик
в. служащ
г. безработен | б. студент
г. работник
е. пенсионер |
| • възраст (години) | а. до 10
в. 16-20
г. 26-30
ж. 41-50
и. над 60 | б. 11-15
г. 21-25
е. 31-40
з. 51-60 |

Молим Ви да оставите попълнените анкети на служителите в магазина.

Благодарим за Вашата отзивчивост!

Заповядайте отново при нас!

ЗАЩО ХОРАТА ИЗБИРАТ ДА НЕ ПОСЕЩАВАТ МУЗЕИТЕ?⁴⁰

Според Мерилин Худ, американски музеен консултант в областта на раз-
виването на публики и маркетинговия анализ, за да си отговорим на този
въпрос, трябва да се запитаме какво правят хората през свободното си
време. Тя представя шест основни критерии, които имат отношение
към избора на дейности за свободното време. По азбучен ред те са:

- активно участие в дейността;
- научаване на нещо ново;
- нови предизвикателства и преживявания.
- прекарване на време сред хора, общуване с другите;
- усещане за комфорт и лекота в средата, в която се намираме;
- участие в нещо, което си струва.

Не всеки цени изредените качества еднакво, а някои са по-важни при опре-
делени дейности и места от други. Но според американската специалист-
ка и шестте са основни критерии, които се използват при вземане на
решения за свободното време. Доколко те са приложими в българския кон-
текст, е друга тема, но по-същественото тук е, че този подход изглежда
продуктивен за нашите условия.

Разграничавайки три вида публика според степен на ангажираност с
музея, Худ прави следните обобщения:

При **реговните посетители** (посещават музея 3 и повече пъти годишно)
водещите критерии за използване на свободното време са:

- възможността да научиш нещо ново;
- новите предизвикателства и преживявания;
- възможността да участваш в нещо, което си струва.

При **непосещаващите/неизкушените посетители** (най-големият сег-
мент от населението) водещите критерия за използване на свободното
време са:

- компанията на други хора (социалното общуване) – не
може да се случи в музея;
- активното участие в съответната дейност – не може да
се случи в музея;
- усещането за комфорт и лекота в средата, в която се

⁴⁰ Текстът по-голяу агаптира и допълва извадку от Marilyn G. Hood. „Staying Away: Why People Choose Not to Visit Museums.“ *Museum News*, vol. 61, no. 4 (1983): 50–57. Превод Борис Делурагев.

намират; неформална и позната среда – „музейният език“ им е непознат;

- оценяват сравнително ниско трите фактора, предпочитани от редовните посетители.

А при **нередовните посетители** (посещават музея 1-2 пъти годишно), които са много близки по ценности и социални навици до непосещаващите, водещи се оказват следните критерии:

- ценят комфортната околна среда (музеите не предлагат достатъчно в това отношение); предпочитат да си починат, а не да отдават интензивно внимание на музея; търсят не просто физически комфорт, но и усещане, че „това е място, където аз и приятелският ми кръг принадлежим“, че „тук се чувствам добре и мога да се справя с посланието“;
- семейната компания е много по-важна при тази категория, отколкото за редовните посетители; не се чувстват съвсем у дома в музейната среда, присъствието на „група за подкрепа“ в лицето на семейство, клуб по интереси, колеги или приятели придава на музейното посещение социална легитимация и валидизация;
- музейните посещения са недостатъчно важни според критериите им за свободното време, за да ги мотивират за редовни посещения – особено при сравнение с други конкурентни дейности. Идват в музеите по специални поводи, на големи събития, в обявени като „семейни“ дни (напр. Европейската нощ на музеите), което предполага, че очакванията и нуждите им ще бъдат удовлетворени в по-голяма степен.

Заклучението, което прави американската изследователка, е, че ако музеите искат да привлекат нови публики – в лицето на нередовните посетители и тези, които въобще не идват, – те трябва да се обърнат към тях, изхождайки от собствените на тези публики критерии за приятно прекарване на свободното време. Очевидно е, че опитите да стигнем до тях чрез настоящите програми в музея, независимо от качеството, не биха довели до промяна; необходими са **различни акценти и начини на представяне**.

Вместо например да представя себе си като образователна институция, в която семейството може да научи нещо ново, стремящият се да привлече нередовни и неизкушени посетители музей може да акцентира върху това, че е територия за открития и експерименти, подходяща за семейна екскурзия и приятно прекарване в компанията на близки и приятели. Като пример за съвременни музейни програми, ценени от нередовните посетители, Худ дава експериментаторските работилници за цялото семейство, в които членовете му може заедно да разпознават насекоми, гъби или вкаменелости в природонаучния музей; да моделират с глина или да изработят стенопис в музея за изкуство; или да се облекат в костюми от определена епоха в историческия музей. Но такива дейности, предупреждава ни изследователката, не бива да са крайни цели, а да се използват като вход или преход към музейната колекция. Ако бъдат проведени умело, те може да подготвят нередовните посетители за среща с „музейния език“ и да засилят положителните им възприятия за музеите като места, които отговарят на критериите им за приятно прекарване. А ако открият предпочитаните от тях качества, те ще изберат да се върнат.

Затова, преди да се обърнем с покана към неизкушените, ни напомня авторката на анализа, ще трябва да се замислим какво биха очаквали те като подкрепа при среща с „музейния език“. Способни ли сме да им осигурим достатъчно помощ, за да може, пристъпвайки една непозната за тях територия, те да получат достатъчно ползи, които да ги мотивират да се завърнат в музея отново? Това не означава да размием музейното послание, а да го преведем на езика на неучастващите, прилагайки различни нива на конкретност и обобщеност, за да могат те да го съотнесат към собствения си живот.

За тази група посетители музейното посещение е по-вероятно да бъде възможност за приятно прекарване в компанията на групи хора, а не фокусиране върху съдържанието на експонатите. Откликвайки на поканата за посещение, изтъква Худ, те търсят комфортна среда, в която да се чувстват спокойни – както физически, така и психически.

В заключение на тази глава може дапомним, че всеки един от инструментите за анализ и оценяване на музейната публика има своите предимства и ограничения. В оптималния вариант комбинацията от подходи

би довела до по-цялостна картина, въз основа на която да се достигне до по-гълбоко разбиране на публиките. Тук не бива да пренебрезваме ползата от публикувани социологически и маркетингови анализи на социални групи, които представляват интерес за нашия музей.⁴¹ Тези изследвания могат да допълнят картината по някои важни начини, а и могат да ви подсажат някои нови стратегии. Дори и при ограничени човешки и финансови ресурси, ръководството на музеите може да намери адекватни начини да се допита до посетителите – техните очаквания, нужди и настроения, така че тези изследвания да се превърнат в ключов инструмент на управление.

41 Вж. например: Петър-Емил Митев и Сийка Ковачева. *Младите хора в европейска България – социологически портрет 2014 г.* София: Фондация „Фридрих Еберт“, 2014: www.library.fes.de/pdf-files/bueros/sofia/12568.pdf (посетен на 2.02.2019).

4. МУЗЕЕН МАРКЕТИНГ. ПУБЛИЧНИЯТ ОБРАЗ НА МУЗЕЯ И НЕГОВАТА РОЛЯ В „ЕПОХАТА НА СПОДЕЛЯНЕ И СЪУЧАСТИЕ“

„Най-фундаменталната промяна, която засегна музеите през последния половин век, е почти всеобщото убеждение, че те съществуват, за да служат на обществото.“

Кенет Хъгсън, британски журналист,
музеолог и автор, 1998 г.

Музеите е необходимо „да се съобразяват с публиката, за която всъщност правим всичко това. Вече знаем, че трябва да планираме, като имаме предвид и техните желания, не само нашите.“

Грегъри О. Смит, зам.-директор на Музея
за изкуство в Толедо, щата Охайо, 1983 г.

„Музеите трябва да имат отношение към съвременните проблеми, които засягат качеството на живот тук и сега.“

Джон Р. Кинард, директор на
обществения музей „Анакокия“,
Вашингтон, 80-те г. на XX век

„Нашето общество (или поне голяма част от него) живее с архаичната представа, че музеят е хранилище на ценни (или не чак толкова ценни) предмети и изложбена зала, където те могат да бъдат разгледани. Всички работещи в музеите са наясно, че съвременният музей е много повече от това, както и международно признатото определение

го доказва, но как да бъде убедено българското общество във възможностите и потенциала на музеите?”

Илиана Борисова-Кацарова,
преподавател в Историческия факултет
на СУ „Св. Климент Охридски“, 2018 г.

„...предизвикателствата пред музейната институция са как тя да стане част от отворените комуникационни структури на съвременния дигитален свят и как да разшири успешно общуването си с ключовите за нея публики.“

Соня Алексиева, преподавател в
Департамента по администрация
и управление на Нов български
университет, 2018 г.

„Може би най-важната промяна, отнасяща се за музея като институция в началото на ХХІ в., е **променената му социална функция**, отразена в **новата музейна парадигма**. Докато в предишния век основната насока в музейните дейности беше насочена към придобиване и съхранение на колекциите, то **в ХХІ в. всички музейни дейности вече се определят от изискванията и нуждите на пазара и на посетителите.**“

Цветана Къосева, зам.-директор на
Националния исторически музей, 2016 г.

„Днес в условията на свободния пазар живеем в епоха, когато музеите трябва да се конкурират за свободното време на хората, да привличат публика в съревнование с театрите, операта, филхармонията, телевизията и т.н.“

Румян Ганчев, директор на
Националния център за музеи, галерии
и изобразителни изкуства, 2006 г.

„Промяната в очакванията на публиката беше една от последиците на икономическата криза [от началото на XXI век], като днес това означава интерактивни преживявания, които по удовлетворителен начин свързват посетителите с колекциите и музея, като едновременно с това им осигуряват възможност за доза лично творчество. Умните музеи преразгледаха разбирането си за ангажиране на публиката, знаейки, че за да станат неделима част от начина на живот през XXI век, трябва да засилят интереса към себе си.“

Марк Борк, уредник и ръководител на отдел „Музейна педагогика“, Национална галерия на Ирландия, 2016 г.

„Как музеите могат да привлекат не само традиционните външни заинтересовани страни (stakeholders), но и все по-важната именно през идното десетилетие публика на милениалите (millennials) – Y поколението, което търси, избира и споделя интерактивните, модерните и привлекателните музеи. Именно това поколение променя икономиката, бизнеса и нагласите на потребителите, то се фокусира върху икономиката на споделянето, но и инвестира в активен и нестандартен начин на живот и преживявания.“

Соня Алексиева, преподавател в Департамента по администрация и управление на Нов български университет, 2018 г.

„Това, което хората искат днес, са **преживявания** – запомнящи се събития, които ги ангажират по личен в същината си начин... преходът към „икономиката на преживяването“ е неоспорим и тази икономика преобладава в почти всяка индустрия, която бихте могли да назовете, с все по-нови и чудесни места и събития на сцената, които се конкурират за внимание... Но в един свят, който все повече се изпълва с преднамерено и сензационно организирани преживявания – един все **по-нереален** свят, – потребителите избират да купуват или да не купуват въз основа на това колко **истин-**

*ско е това, което се предлага... в същината си музеите винаги са били за преживяването. Днес обаче те се конкурират с всяко друго предлагано преживяване за времето, вниманието и парите на хората, независимо дали те са потребители, гости, или покровители... Затова музеите трябва да се научат да разбират, управляват и превъзхождат в **представянето на автентичността**. Намирането на начини да се използва автентичността като налагащ се стандарт за предпочитано качество ще стане от съществено значение. Да го кажем малко грубичко без заобикалки: музеите трябва да станат реалисти. Днес най-голямото предизвикателство е **управлението на възприятието на клиента за автентичност**. В епоха, в която потребителите искат нещо, което е истинско, това става новият императив.“*

Джоузеф Пайн II и
Джеймс Гилмор, американски
специалисти по мениджмънт
и маркетинг, 2007 г.

*„Къде е **тънката граница между музея** като среда за общуване, където познанията, забавлението и емоцията вървят ръка за ръка, и **атракционите** в сферата на туризма (и не само там), които имат друга цел? Комерсиализацията на такива събития като регионалните празници и ритуали, и фестивали често може да доведе до срив на качеството. Именно **музеят може да се превърне в средище, център и генератор (професионален и творчески)** на такива събития.“*

Ирена Бокова, преподавател в
Департамента по антропология на
НБУ, и **Соня Алексиева**, преподавател
в Департамента по администрация
и управление на НБУ, 2018 г.

„И макар практиките за въвлечане на публиката да са мотивирани от икономически фактори и нуждата от увеличаване на броя на посетителите, чрез тях музеите стават по-социално отговорни, динамични и ангажирани

в общностния живот. Както няма един-единствен модел за въвличане на публиката, така няма и едно и също, подходящо за всички групи посетители съдържание – това, което работи за един, може да не работи за друг.“

Мари Борк, уредник и ръководител на отдел „Музейна педагогика“ в Националната галерия на Ирландия, 2016 г.

„Когато посетителите са прекарвали приятно, били са приети добре и са насърчени пак да се върнат, те се превръщат в „рекламни агенти“ на музея. Те разказват на своите приятели и колеги за посещението и понякога ги водят в музея. Повечето специалисти по маркетинг и реклама ще кажат, че препоръката от уста на уста е най-ефективната форма на реклама. А освен това е безплатна!“

Вики Уолард, преподавател в Катедра „Политика и управление на изкуствата“ в Сити Юнивърсити, Лондон, 2004 г.

„...ако музеят иска да увеличи посещаемостта си от гледна точка на маркетинга, трябва да се опре най-напред на посетителите.“

Цветана Къосева, зам.-директор на Националния исторически музей, 2015 г.

„Специалистите по връзки с обществеността рядко са част от ръководството на музея и могат пряко да спомогнат за преосмисляне на политиките на музея, чрез които организацията може да се отвори за нуждите на обществото.“

Магден Янева, експерт Връзки с обществеността в Националния политехнически музей, 2018 г.

„От тук и странната среда, в която продължават да работят много от българските музеи – липсата на специалисти (напр. музейни педагози, музейни психолози) и цели отдели (напр. маркетинг), често води до това много от специализираните функции да се поемат от едни и същи хора и до отсъствието на цели направления на музейната дейност (напр. музейна статистика и музейна информатика).“

Соня Пенкова, директор на
Националния военноисторически музей,
и **Калина Сотирова**, изследовател
в Лаборатория „Цифровизация на
научно и културно наследство“ –
Институт по математика и
информатика, БАН, 2018 г.

„Ясно е, че един музей не може да се обзаведе с всякакъв тип специалисти, но преоткривайки предизвикателството да станат център на обществен дебат, а не само на показването на миналото, музеите биха могли да формират около себе си ангажирани професионални общности.“

Георги Вълчев, зам.-ректор на
СУ „Св. Климент Охридски“ и
преподавател в Катедра „История
и теория на културата“ на
Философския факултет, 2018 г.

*„Именно възстановяването на скъсаната връзка **между музеите и креативните личности/професии** е основно предизвикателство за идните десет години. Музеите трябва да припознаят този проблем и да положат активно усилие да изградят едно **много по-голямо семейство от професионални партньори и съмишленици**.“*

Светла Димитрова, директор на
Етнографския музей на открито
„Етър“ в Габрово, 2018 г.

„Ключовата дума е **диалог**, с различни професионални общности, между дисциплини и институции, включително и работа със студенти и публично-частни партньорства, а също и с държавата.“

Калина Сотирова, изследовател
в Лаборатория „Цифровизация на
научно и културно наследство“ –
Институт по математика и
информатика, БАН, 2018 г.

ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ

Ако трябва да подобрите комуникацията на вашия музей с публиката, в какви насоки би се изразило това?

Как премерената провокация може да се превърне в средство да привлечем вниманието, интереса и активното отношение на публиката?

Наясно ли сте кой, защо и с каква честота ви посещава?

Защо, въпреки съкровищата, които показваме, не успяваме да привлечем по-голям кръг от хора – широка публика, която да посещава музея редовно, а не само по повод на звездни изложби или през „Ноцта на музеите“?

Какво бихте направили, за да нямате нито един посетител в музея, или как да обърнете внимание на това, което можете да подобрите в музейната среда?

Какви са реалните очаквания, мотивация и настроения сред публиките ви? Какви проучвания сте правили, за да установите това?

Какво предложение, което отправяте към публиката, реално би я мотивирало да ви предпочете пред други възможности за прекарване на свободното време?

Кои публики, които не посещават музея ви, бихте искали да привлечете? Защо са важни те за вас? Има ли пречки и как бихте ги преодолели? Предлагате ли им стимули?

В състояние ли сте да осигурите достатъчно помощ за нередовните посетители, за да може, пристъпвайки една непозната за тях територия, те да получат достатъчно ползи, които да ги мотивират да се завърнат в музея отново?

Защо програми, които имат успех в един музей или сред една публика, не предизвикват същия отклик другаде?

Как събираната от публиките информация ви помага да вземете управленчески решения?

*

Пиарът на музеите обхваща всички аспекти на комуникацията. Тук се влива всеки детайл от облика на една организация и до голяма степен чрез комуникацията се влияе върху този облик в обществото (Къосева 2015, 170 и Алексиева, 2016, 85). В този процес на общуване създаването на качествен музеен продукт е свързано с познаването на реалните и потенциалните посетители. Но изготвянето на ефективни стратегии за връзки с обществеността и комуникационни планове на музеите при подготовката на специални събития, при управлението на кризисни ситуации и взаимоотношенията с медиите и взаимовръзките с ключови публики са голямо предизвикателство за мнозина специалисти у нас (Янева 2018, 334–335).

За разлика от семинара, на който се фокусирахме върху приложните аспекти на музейната маркетингова комуникация и анализирахме няколко конкретни кампании, свързани с изложби, тук ще започнем с някои по-обща определения на музейния маркетинг и на процеса на стратегическо планиране, както и създаването на търговска марка. Някои основополагащи концепции в музейния маркетинг са представени в книгите на Петър А. Миладинов (2002) и Цветана Къосева (2015), но поради ограничения достъп до тях приехме настоящия обзор за обосноваване. А нуждата за това е налице (Янева 2018; Охридска-Олсон 2016). След това ще разгледаме въпроса за привличане на нови целеви публики и парадигмата на културно съучастие. Накрая ще обсъдим няколко маркетингови кампании в българския контекст и темата за общностната подкрепа на музея.

*

През последните десетилетия музеите наблягат все повече върху привличането на повече посетители.⁴² Ето защо расте броят на гържавите, в които маркетингът се превръща в основен инструмент за управление на музейните институции. Важна причина за това е фактът, че в много страни гържавната финансова подкрепа намалява, а конкуренцията от продукти и услуги за свободното време нараства. Освен това обществото като цяло бива заливано от все по-голям поток от информация и постигането на видимост е по-трудно от всякога.

Музеите, които поставят публиката в центъра на всички аспекти на своята дейност, имат по-голям потенциал да спечелят популярност и нови посетители. Общуването с аудиторията не е еднопосочен процес. Истински успешният музей не само информира публиката за своята мисия, но и получава обратна връзка от нея, а след това използва тази информация така, че да адаптира нуждите и желанията на публиката към своите програми.

42 Представеният тук обзор е адаптиран от въведението в музейния маркетинг на Паал Морк, началник на отдел „Комуникации и маркетинг“ в Norsk Folkemuseum, Осло. Paal Mork, Marketing. In: *Running a Museum: A Practical Handbook*. Paris: ICOM, 2004, 161–175. Превод Гаяне Минасян.

4.1. ВЪВЕДЕНИЕ В МАРКЕТИНГА

Често срещана грешка както в бизнеса, така и в музеите е да се разглежда маркетингът единствено като процес, целящ популяризиране и продажби. „Продажбата е само върхът на маркетинговия айсберг“, казва известният професор по маркетинг Филип Котлър (Котлър 2005). Модерният маркетинг е цялостен процес, който обхваща проектирането на продукта, сегментирането на пазара, управлението на промотирането и накрая проучването на удовлетвореността на клиента...

В ранните дни на индустриализацията производителите са съсредоточени върху създаването на най-добрите възможни продукти – тъй наречената **производствена ориентация**. На фона на общия недостиг на стоки клиентът е склонен да купува, без да изисква нещо специално или определен дизайн.

През 50-те и 60-те години пазарите се насищат с промишлени стоки, а продажбите намаляват. Ето защо идва момент, в който фокусът бива изместен към **продажбата на готовите продукти**. Производството продължава както преди и за осъществяване на необходимите продажби биват разработени стратегии, които да убедят клиентите да купуват още повече стоки.

Маркетинговата ориентация поставя основния фокус върху клиента. Вместо да се фокусира самоцелно върху производството, производителят отчита **нуждите и желанията на клиентите** и произвежда продукти, които да задоволяват именно тези нужди. Производството се основава на нуждите на пазара. Маркетинговата ориентация включва не само процеса на популяризиране на продуктите на пазара, но и комуникацията с клиентите и проучването на техните нужди. Това е ориентацията, типична за по-голяма част от съвременния маркетинг. Тази промяна намира отражение в международната туристическа индустрия. През 70-те и 80-те години на XX век туристите бяха доволни просто да ги натоварят на огромни чартърни самолети, да ги разведат на групи или да седят на плажа с хиляди други летовници. В днешно време обаче тенденцията е към индивидуализирани екскурзии и уникални преживявания.

Появява се и концепцията за **социален маркетинг**. Според нея производството трябва да е отговорно за околната среда и социалните нужди.

Необходимостта от преориентация на музеите, съобразена с маркетинговата теория и практика

Много музеи обаче все още остават ориентирани към производството. В такива случаи решенията, свързани със създаването на изложби, се взимат само от кураторите въз основа на личните им интереси и изследователски приоритети. Материалната база за обслужване на посетителите често бива пренебрегвана, тъй като старшите куратори не работят в тези пространства и рядко срещат обикновените посетители на музея. При този тип ориентация музейните програми обикновено стъпват върху дългосрочни планове, които взимат предвид само вътрешни фактори. Когато вследствие на това ръководството отчете намаляване на посетителите, то наема маркетингов мениджър, който да популяризира старите изложби в съответствие с подхода за ориентиране към продажбите. Много често обаче истинският проблем е липсата на атрактивни изложби и съпътстващи услуги за посетители. Той трудно може да бъде решен с работа за популяризиране и продажби: нужно е първо да се създаде подходящ и полезен „продукт“.

*

Именно това е контекстът, в който Цветана Кьосева, заместник-директор на Националния исторически музей, насочва вниманието върху обратата в парадигмата на съвременния маркетинг: „произвеждайте това, което можете да продадете, вместо да се опитвате да продадете това, което можете да произведете“, или „обичайте клиента, а не стоката“. Тоест в центъра на системата на маркетинга вече не е стоката, а клиентът, потребителят. Отнесено към контекста на музейния маркетинг, това означава чрез маркетинга да се определят, прогнозираят и удовлетворяват нуждите на посетителите, а също и да се повлияе съществено на техните нужди (Кьосева 2015, 259). Успешен музей е този, който изцяло интегрира маркетинга в процеса на стратегическо си планиране и бюджетиране. Това означава всички усилия да се правят с оглед на посетителите; търсенията, потребностите и поведението им редовно да се проучват и да се разработват нови програми в съответствие с тях.

Маркетинговият микс

Маркетинговата ориентация зависи от набор от ключови променливи в цялостния процес – от дизайн на продукта до продажбата. Тези променливи се наричат маркетингов микс, а общият начин за тяхното сортиране се основава на „четирите елемента в маркетинга“: *продукт, цена, промоция и местоположение* (Котлър 2005).

ЧЕТИРИТЕ ЕЛЕМЕНТА НА МАРКЕТИНГА

Продукт

Продукт – това е предметът или услугите, които клиентите искат или от които се нуждаят. Той е основният елемент от маркетинговия микс. Ако продуктът не е необходим или желан, каквото и да правим, няма да можем да го продадем. От гледна точка на посетителя „продуктите“ на музея са предимно постоянните експозиции, специалните изложби и останалите части на музея, отворени за обществеността. За някои посетители обаче продуктът включва и изследователската база, зоните за различни услуги и пространствата за срещи с приятели и роднини – като музейния ресторант или кафене. Всички тези зони трябва да удовлетворяват клиентите, защото ако музеят не е привлекателен, той нито ще спечели популярност, нито ще я загържи – дори ако входът е безплатен и хвърля огромни суми за реклама. Това е голямата грешка на някои в миналото, които се опитаха да изградят маркетингов успех от позиция на ориентация към производството и продажбите. Тази грешка правят и днес много музеи по целия свят. Изложбите им са производствено ориентирани, а не задоволяват нуждите и интересите на посетителите: при това положение никакви промоционални дейности не могат да спасят музея. Чрез проучвания и интервюта с фокус групи може да дадем възможност на аудиторията да окаже влияние в ранната фаза на планирането и разработката на музейните експозиции. В резултат те ще отговорят в много по-голяма степен на предпочитанията на публиката.

Цена

В производството на продукти цената е важен инструмент за победа над конкуренцията и реализиране на печалба. В музеите цената е широко използвано средство за насърчаване на определени целеви групи. Входът

не трябва да бъде еднакъв за всеки посетител. Ако музеят иска да реализира печалба в туристическата индустрия, би било добре да предложи на туроператорите по-ниски цени. Спонсорите и донорите биха се радвали да получат безплатни билети за свои служители и важни контакти...

*

Вариациите са много. Дали в България има финансово-административни възможности за различни музеи да продават общ билет? Или карта за семейни посещения? Годишна карта? Карта за групови посещения от училищата? Комбинирани промоции с търговски вериги за ваучери за посещения в музея?

Популяризиране

Необходимостта от рекламна дейност също така варира изключително много. Ако музеят излага уникални съкровища, известни на голяма част от света, може да има постоянен поток от посетители, без да е правил почти никаква реклама. Съседният музей с по-малко привлекателни колекции обаче трябва да се бори за всеки посетител. рекламните дейности са описани подробно по-нататък в тази глава.

*

В някои случаи е вярно и обратното – страхотни изложби с потенциал за голяма посещаемост остават изненадващо празни в резултат на неефективна реклама.

Местоположение

За производството, ориентирано към продуктите, от съществено значение е тяхното местоположение и разпространение. Ако рекламирате продукта, но той не е на склад, ще разочаровате клиента. При повечето музеи факторът разположение е фиксиран и рядко съвпада с разпространението. В музейния маркетинг местоположението често се тълкува като транспортиране на посетителите до музея. Ако музеят е разположен извън града, има лоши транспортни връзки или е в район, който

не се смята за безопасен, би било добре да се организира транспорт от центъра на града... За образователни и туристически автобусни групи е очевидна необходимостта до сградата да има автобусен паркинг.

*

В този контекст на маркетинга трябва да споменем пътуващите изложби. Те дават възможност дори хора от по-малки градове и други региони да оценят музейните колекции. И в българския контекст, благодарение на инициативи като *Панаир на музейните изложби* в Русе (от 2009 г. насам) и на **Салон на музеите** в София (за пръв път през 2018 г.), колекциите от различни краища на страната и пътуващите изложби придобиват видимост отвъд местоположението на дадения музей. Проучването на възможностите за комуникация на това съдържание по дигитални пътища и присъствието му в социалните мрежи и популярни информационни и туристически платформи са може би други пътища за успех в тази посока.

4.2. СТРАТЕГИЧЕСКО ПАЗАРНО ПЛАНИРАНЕ

Маркетинговият микс трябва да е част от философията и дългосрочните цели на музея в стратегическия план. Стратегическият план очертава цялостна управленска структура за всички дейности на музея. Той дефинира мисията и описва как и с какви дейности ще бъде изпълнена тя. Естествено планът включва и области, които не са свързани с маркетинга, като например управлението на колекциите и научните изследвания, но тук няма да обсъждаме тези въпроси. Стратегическият план трябва непрекъснато да се оценява и адаптира към променящите се обстоятелства. Музеят, ориентиран към публиката, си поставя цели, свързани с нейните предпочитания, и създава стратегически план, който е пазарно ориентиран. Като допълнение към стратегическия план музеят може да разработи отделен маркетингов план и график за дейности.

*

Тук ще обърнем малко повече внимание на рекламата. Като основен елемент на маркетинга **рекламата** е всеки опит да се гарантира продажбата на даден продукт или услуга (Кьосева 2015, 147). Има различни видове реклами. Например имиджовата реклама често популяризира само името и търговската марка на фирмата. Продуктовата реклама популяризира определена изложба или друга дейност на музея. Обявата пък привлича аудитория към конкретно събитие... Повечето музеи познават най-добре продуктовите реклами и обявите. Тези реклами насърчават аудиторията да предприеме незабавни действия.

Според Котлър⁴³ **рекламата има следните задачи** по отношение на:

Аудиторията: Кого трябва да достигнем?

Позиционирането: Какви са предимствата на предлаганото от музея и по какво се различава от предлаганото от конкурентите?

Желан отклик: Каква реакция желаем от страна на аудиторията?

Срок: В какъв срок трябва да бъдат постигнати зададените цели?

43 P. Kotler & N. Kotler. *Museum Strategy and Marketing. Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc., 1998, 222.

Елементи от стратегическия план, свързани с маркетинга

Мисия и визия	Основополагащите цели и идеите на организацията (Вж. първа глава.)
Анализ на ситуацията	Анализ на вътрешните фактори (напр. компетентността на персонала, качеството на колекциите, финансовото положение, местоположението на музея или състоянието на музейните сгради) и външните фактори (напр. посетителите, възможните партньори за сътрудничество, а също и конкурентите – други музеи, обекти от културно-историческо наследство, различни развлекателни дейности, включително спортни, както и търговските центрове, които са все по-ориентирани към свободното време на потребителите; политическата ситуация, законовата база, макроикономическата среда), свързани със така наречения SWOT анализ – широко популярна техника от стратегическото управление, която анализира силните страни, слабостите, възможности и опасности на вътрешните и външните фактори на една организация.
Цели и задачи	Генералните цели на музея са изложени в мисията. В стратегическия план се излагат основните цели на организацията за предстоящия период. Задачите описват как да се изпълни мисията. Те раздробяват идеалната картина, към която се стремеи музеят, на отделни реалистични и ограничени във времето стъпки. Задачите трябва да бъдат специфични, измерими, постижими, реалистични и обвързани със срок.
Сегментиране на пазара	Разделянето на потребителите на определени целеви групи – е ясна тема към когото е насочено предлагането от музея. (Вж. предходната глава.)
Популяризиране	Работата за информиране на пазара. Традиционният комуникационен микс се състои от реклама, връзки с обществеността, директен маркетинг и различни начини на промяна, като каналите за електронна комуникация (социални мрежи и т.н.) заемат все по-важно място.
Контрол	Заключителен анализ на стратегическите цели и на плана за постигането им. Наборът от измерими критерии за успех се определя още в самото начало и след определен период трябва да се анализира доколко тези критерии са посрещнати. Съществен елемент от оценката на реализацията е редно да включва и проучване на мнението на публиката.

За да убеди получателя, рекламата се нуждае от така нареченото от маркетинговите експерти „изключително предложение за продажба“ (Котлър 2005). Става въпрос за оферта, която е достатъчно привлекателна, за да привлече вниманието на получателя. Според теорията на маркетинга аудиторията може да поема само по едно съобщение наведнъж. Ето защо то трябва да е толкова силно, че получателят да запомни рекламирания продукт или услуга и да го предпочете пред други конкурентни предложения. Затова е по-добре да популяризиате чрез реклами едно основно събитие, вместо да се опитвате да изброите всички дейности на музея.

Според **рекламният модел DAGMAR**⁴⁴ (абривиатура от „определяне на рекламни цели за постигане на измерими резултати“), преди рекламата да постигне целта си, получателят преминава през следните стъпки:

- От незнание към съзнателност (информираност);
- От там към разбиране;
- От там към убеждение;
- От там към действие.

Всеки от тези последователни етапи изисква различен вид реклама. На първия етап публиката не знае за музея. Необходима е реклама за изграждане на имидж или други начини за популяризиране, за да се запознаят хората с институцията. На нивото на разбиране музеят вече им е известен. Тогава се използва продуктовата реклама за популяризиране на предимства, които да стимулират аудиторията да предпочете музея. На ниво убеждение аудиторията има положително отношение към музея; тя се нуждае единствено от причина за посещението, като например някакво събитие, изложба или семейна програма. Ако всички нива са преминати успешно, целевата публика, към която е насочена рекламата, може да предприеме действие.

Докато рекламата е идеална за популяризиране на определено събитие, **връзките с обществеността** са отлични за създаването на имидж. Съвременните връзки с обществеността са сложен процес, чиято цел е да се изградят у аудиторията знания и нагласи (Вж. Алексиева 2016). Това представлява съзнателна, планирана и постоянна работа за установя-

⁴⁴ Рекламният модел DAGMAR (Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results) е създаден от американския изследовател Ръсел Коли през 1961 г. – Бел. рег.

ване и поддържане на взаимно разбирателство между една организация и нейната публика...

За музеите връзките с обществеността са комуникационен канал с нарастващо значение. Голямо тяхно предимство е това, че като източници на информация, те се ползват традиционно с високото доверие.

4.3. ПРАКТИЧЕСКА КОМУНИКАЦИИ С МЕДИИТЕ У НАС

Често работата с медиите в България се оказва сериозно предизвикателство за пиар специалистите в музеите. Като цяло ограниченото пространство за културна хроника и почти пълната липса на обстойна журналистическа критика на изложби ограничават значително контекста, в който музеите присъстват в медийното пространство. Подадената до медиите информация под формата на прессъобщения често се препечатва без адаптация или с минимална журналистическа намеса и може да бъде намерена в идентичен вид в различни медии. Така се пропуска възможността да се повдигат теми и представят идеи, свързани с изложбите, да се провокира интересът към културното наследство и да се ангажират публики с музейната мисия и музейната дейност. А това е сериозен проблем, тъй като медиите може да бъдат полезен инструмент за изграждане на културна грамотност у публиката и за нейното привличане.

Проблемът обаче има и друго измерение – представянето на грешна информация или профанизиране на музейните послания от средствата за масова информация. Съобразявайки се с често срещаната пасивност на медиите, музейните пиари им подават максимално годни за публикуване и с минимални възможности за журналистически „интерпретации“ точни, кратки и ясни текстове, следвайки т.нар. „обърната пирамида“, в която най-важната информация е представена във водещия параграф в едно-две изречения и отговаря на въпросите: *Кой?, Какво?, Къде?, Кога?, Защо?*. „Журналистите обаче – споделя Пламен Четелязов, уредник и завеждащ отдел „Връзки с обществеността“ в Регионалния исторически музей – Пловдив, – не обичат да се допитват до музейните работници за уточнения и много често променят информацията по грешен или некоректен начин.“

Проблемът за взаимодействието на музея с медиите вероятно опира и до определени ценности у читателските среди, но нали медиите имат силата и отговорността да определят дневния ред, да задават очаквания и да изграждат навици у своите читатели! Може би музейните пиари биха могли да установят лични връзки с подбрани журналисти, а също биха могли периодически да провокират (и култивират) интереса на тези журналисти към наследството и неговото актуално значение. Може също така да се търсят по-необичайни медийни формати за представяне на

музеите (напр. навлизане в ползрението и изграждане на връзки с местни блогъри). Или периодически да се организират интервюта за медиите с музейни посетители, особено такива, които са разпознаваеми лица за местната публика.

4.4. ИЗГРАЖДАНЕ НА МУЗЕЙНИЯ „БРАНД“⁴⁵

Обяснено най-просто, брандът, или марката, е името на продукта. Ала тя е нещо повече от етикет, име или специален пакет. Брандът създава публично признание за определен продукт. Брандът свързва продукта с определени ценности... Повечето хора свързват някои големи световни брандове с определени представи. Тези представи се прехвърлят и върху хората, които използват тези брандове. Ако карате нов мерцедес, хората смятат, че сте богат и имате добро положение в обществото. Стойността на марката (*brand equity*) е термин, използван за нагласи, свързвани с този бранд. Тези нагласи може да бъдат от огромна стойност за производителя. Те представляват важна част от неговия профил и гамата от продукти. Но производителят никога не може напълно да контролира стойността на бранда. Потребителите неизбежно ще създадат свои собствени тълкувания и представи... Изграждането на бранда е основна бизнес стратегия в корпоративния свят от дълго време. През последните години тя придобила важност и в културния сектор, и в нестопанските организации.

Стъпките за формулирането на музейния бранд според Котлър са пет:

1. Музеят трябва да докаже стойността си и това, което го отличава от други подобни музеи;
2. Музеят трябва да покаже отличителните черти на своя дизайн, услуги, удобства и програми;
3. Музеят трябва да създаде разпознаваем, последователен и атрактивен образ във всички свои публикации и съобщения;
4. Чрез своя имидж, уникалност и стойност музеят трябва да промотира доверието, надеждността и качеството, за да привлече вниманието и лоялността на потребителите;
5. Процесът на музейния брандинг е ефективен, когато асоциациите с марката са интернализирани в съзнанието на потребителите. (Котлър, цитиран от Гергова 2016, 35)

Моделът на Дейвид Л. Келър за стойност на бранда е инструмент за изграждане на силен бранд, изхождайки от гледната точка на клиента.

⁴⁵ Тук продължава адаптацията на въвеждането в музейния маркетинг на Паал Морк, цитиран по-горе. За музейния бранд в България вж. пионерното изследване на Росица Охридска-Олсон 2016, а също и изследването на Яна Гергова 2016.

Според него това е процес от четири стъпки, като се започва с най-нежелателната позиция – публиката почти не знае за съществуването на музея. А в края на процеса музеят има голям брой лоялни съмишленици и сътрудници, които не само използват музея и предлаганото от него, но го препоръчват на други (Келър, цитиран от Морк 2004, 173).

Процес на изграждане на музейния бранд

- 1. Идентификация** Аудиторията разпознава музея, неговото име и вид.
- 2. Значение** Въз основа на изложбите, профилите на посетителите и общите им нагласи се формират значението и представите, с които публиката свързва музея.
- 3. Отклик** Посетителите правят своите преценки и развиват определени чувства към музея.
- 4. Връзка** Някои посетители препоръчват музея на други, работят като доброволци и приемат музея за част от своя начин на живот.

Този процес трябва да се следва стъпка по стъпка; музеят може да стигне до по-високо ниво само ако е успял с предишното. Не можете да очаквате публиката да има мнение за музея, без да знае за съществуването му, и не можете да очаквате хората да станат лоялни посетители, без да изпитват положителни чувства към музея.

Идентификация

Публиката трябва първо да е чувала за музея, да знае името му и какво се излага в него... За да утвърдите идентификацията на музея, трябва да направите необходимото той да присъства в съзнанието на хората възможно най-често и във възможно най-различни ситуации. Така, когато пожелаят да посетят музей, те ще се сетят първо за вашия. Когато искат да учат или да се срещнат с приятели и роднини, вашият музей ще е приятното място, където да го направят. За целта е нужно внимателно да представяте визуалната идентичност на музея.

Много музеи имат име и лого от гълго време, като Британския музей. Би било рисковано те да бъдат променяни. Доброто разпознаване на марката е голямо предимство в процеса на нейното изграждане. Много големи компании са се проваляли в опит да създадат нова марка. Ако музеят вече има известен бранд, може би е по-добре да добавите към него ново съдържание, отколкото да го промените. Това може да се постигне чрез добър лозунг или мото. Музеят на науката в Бостън добави лозунга „Живо е“, за да илюстрира новия си профил. Въпреки това някои утвърдени институции, като музея Метрополитън през 2016 г., внасят значителни промени в логото си и цялостната си графична идентичност – като част от процеса на преосмисляне на тяхната визия и изграждане на обновен облик за публиката.

Значение

На второ място, аудиторията трябва да познава някои характеристики на музея, като изложбен и изследователски профил, услуги за посетители, политика на ценообразуване и т.н. На това ниво посетителите дори ще изградят собствени тълкувания и представи за музея въз основа на своя опит и потребителски профили.

Основните характеристики, с които аудиторията свързва музея, са видът на изложбите и представяните от музея теми. Един музей на модерното изкуство може да се съсредоточи върху експерименталното или провокативно съвременно изкуство и да привлече посетители, които предпочитат такива предизвикателства. Друг вариант е да се фокусира върху широко приети и добре познати художници, за да привлече широка аудитория. Още една важна характеристика е нивото на обслужване. Музеят с фокус върху семейството трябва да разполага с материална база за деца. Музеят с изследователска насоченост се нуждае от база, където посетителите може да изучават колекциите на музея... Всички членове на персонала са посланици на представите, които ще изградят образа на музея, и трябва да предоставят желаното ниво на обслужване.

Изброените по-горе функции са инструменти за създаване на представа за музея. Посетителите обаче ще изградят свои собствени тълкувания и цялостно отношение към музея. Според теорията на маркетинга тези тълкувания се основават на това кои са потребителите на продукта,

при какви обстоятелства се използва той, както и на личността и историята на неговия създател или производител. Тези представи се формират както от идентификацията и характеристиките, изброени по-горе, така и от цялостното мнение и индивидуален опит на посетителите...

Потребителският профил е от съществено значение за изграждането на музейния бранд. Ако музеят има ориентация към сериозните научни изследвания, децата в училище може да не посмеят да го посетят. А ако общото мнение е, че в тази сграда има само скучни стари изложби, семействата най-вероятно няма да го изберат за петъчното си излизане заедно. Много по-вероятно е те да предпочетат музеите, които са персонализирани, предлагат вълнуващи изживявания и добро обслужване.

Отклик

Ако успеете да създадете в общественото пространство принципна представа, може да очаквате аудиторията да направи своята преценка за музея и да си създаде определени чувства към него. Докато асоциациите с бранда са по-свързани с общите характеристики и разбиране за предлагания продукт или услуга, откликът на бранда зависи от предлаганото качество и уникалност, съчетани с личните чувства и предпочитания на клиентите.

За да достигне до третия етап в модела за изграждане на бранда, музеят трябва да предостави качество, на което може да се разчита... От съществено значение е публиката да се доверява на твърденията на музея. Ако това се случи, институцията ще спечели уважение и признание. Не е достатъчно обаче да предлагаме само високо качество. Музеят трябва да има и активен подход към аудиторията, така че тя да *пожелае* да използва услугите на музея. В противен случай е възможно музеят да се окаже в пасивна ситуация, в която е получил признание, но рядко го посещават.

За да постигне желаната позиция, музеят се нуждае от някакво превъзходство – нещо уникално и привлекателно. Това може да са оригинални съкровища, експозиции, създадени въз основа на изтъкнати изследвания, или пък просто най-доброто кафене в града. Посетителите ще развият и чувства към музея. Съвременният маркетинг използва много емоциите и преживяванията.⁴⁶ Когато няма голяма разлика в качеството и дизайна на продуктите, чувствата, които възникват при използването на определена марка, стават съществени. Културните съкровища може да предизвикват много силни чувства. Представете си туриста, който е преминал през опасни райони, за да види лично стените на Вавилон, или поклонника, който най-накрая се изправя пред джамииите на Кербала. Ако музеят успее да възбуди силни чувства към някои ключови експонати, те може да се превърнат в негови помнещи се, силни и символично натоварени образи.

Връзка

Най-високото и желано ниво на изграждане на бранда е създаването на група лоялни посетители, които идват в музея редовно, препоръчват го на други хора и го подкрепят както финансово, така и чрез доброволен труд. Те дори допускат той да се превърне в част от техния начин на живот. Модерният корпоративен маркетинг набляга много на тази група. Смята се, че е пет пъти по-трудно да се спечели нов клиент, отколкото да се задържи съществуващ. Много музеи работят от години в този сегмент, като под една или друга форма организират клубове на приятели. В някои случаи дори съмишлениците плащат годишен членски внос, за да демонстрират лоялността си и може да подкрепят музея с допълнително финансиране и доброволен труд. Ако музеят има такива верни посетители, трябва да се грижи добре за тях и да ги насърчава. Те са неговите най-ценни клиенти. Те познават музейния бранд и това, което стои зад него.

46 Вж. напр. Marc Gobé. *Emotional Branding: The new paradigm for connecting brands to people*. Allworth, 2010. – Бел. ред.

4.5. СПЕЧЕЛВАНЕТО НА НОВИ ПАЗАРНИ ГРУПИ

Както изтъкнахме по-горе, спечелването на нови пазарни групи е почти винаги по-трудно от разширяването на вече съществуващите. Причините за това според британската специалистка по музеен маркетинг Сю Рънярд⁴⁷ са няколко:

- в тези случаи не може да се разчита на знания, вече добити чрез преживявания в музея;
- да започнеш отначало е по-трудно, отколкото да наг-граждаш онова, което вече имаш;
- обикновено има сериозна причина дадена пазарна група все още да не е разработена.

Въпреки трудностите един музей може да поиска да развива нови пазари по две причини. Едната е, че привличането на нова клиентска група или разширяването на вече съществуваща би могло да донесе на музея допълнителни приходи, тъй като някои от клиентите впоследствие може да бъдат привлечени като „приятели на музея“ или спонсори. Втората причина: ако по дефиниция съответната група е включена в мисията на музея, в такъв случай обслужването ѝ би спомогнало за по-пълното реализиране на целите на мисията на музея. Има случаи, в които важат и двете причини. Но независимо от мотивацията музеят трябва да е наясно какви ресурси са му необходими за обезпечаването на подобно решение.

*

Да вземем за пример няколко български музея, които през последните пет-шест години си поставиха за цел да привлекат специфична група посетители с увреждания – хора с нарушено зрение. Институции като Регионалния исторически музей – Пловдив, Софийската градска художествена галерия и Националната галерия положиха усилия да се обучат за работа с тази група и да подготвят материали (напр. тактилни карти, коментари на брайл, описание на експонати с едър шрифт, реплики, кои-

47 Следващите страници адаптират откъси от наръчника по музеен маркетинг на Сю Рънярд, началник на отдел „Корпоративни комуникации и връзки с обществеността“ в Кралската ботаническа градина в Кю, Великобритания. Sue Rynyard. *The Museum Marketing Handbook*, London: HMSO, 1994, 57-59, 68-70. Превод Борис Делирагеф.

то посетителите могат да докоснал) и да заделят пространство. Посетителите с нарушено зрение са изключително благодарни, но техният брой остава много малък и като цяло разработеният ресурс остава малко използван. В много случаи причината за слабата посещаемост на такива изложби вероятно е госта прозаична и не е свързана непременно със стратегията на музея за привличането на тези посетители. Градското пространство у нас е изключително враждебно към хората с увреждания, вкл. към незрящите.

Все пак, за да се привлече групата на незрящи и частично виждащи хора, явно не става въпрос просто да се разшири списъкът с адреси, на които да се изпраща информация за музейната дейност. Рънярд ни напомня да си дадем сметка колко дълго в такива случаи отнема определена информация да бъде филтрирана по веригата за комуникация, за да доведе до реакция. Опитът на чуждестранни музеи сочи, че поради затруднената обща мобилност на тези потребители трябва да бъде предвидено по-дълго от обичайното време, в което информацията да стигне до тях, за да могат те да реагират. Ако става въпрос за деца от специализирано училище, планирането на посещението отнема още повече време поради предварително заложените планове. Следователно обявяването на изложби пред такива целеви групи трябва да започне много по-рано, а продължителността им по възможност да е удължена. Очевидно трябва да се използват институционалните канали за информация на тези групи (ресурсните центрове, специализираните училища, НПО и други организации), но трябва да се проучат и ежедневните комуникационни мрежи, които използват незрящите или частично виждащите посетители. Може дори да се изградят връзки с хора от общността, които имат мотивацията сами да разпространяват информацията и да мотивират посещения в музея. Освен това може да се търси подкрепата на местните радиопрограми да представят съответната изложба, и то достатъчно рано, а не в последния момент.

Разбира се, не може да се очаква музеите да станат организатори на такива посещения. Но след като са взели решение да направят нещо за тази нова за тях целева група, те трябва да изготвят ефективна комуникационна стратегия, която да убеди тази публика и да се генерира устойчив интерес у нея, така че усилията, човешкият и финансовият ресурс, които музеите са вложили, да влязат в употреба. Рънярд ни напомня, че

тук не става въпрос само за реклама. Съответната целева група трябва да бъде проучена и да се осъществи връзка с нея; ще е необходима и добра вътрешна комуникация, и стратегически да се осмисли услугата, която музеят е решил да предложи.

*

Таргетиране

... Това, което различава маркетинга от по-общото търсене на някаква публичност според Рънярг е таргетирането. След като си дадем сметка кой има и кой няма навик да посещава музейната сграда и в зависимост от целите ни може да пристъпим към решения за това какъв тип или групи хора да станат обект на специалните ни маркетингови усилия. Много музеи твърдят, че се опитват да служат на възможно най-широк кръг хора и затова маркетинговата им дейност е насочена към най-широка публика. За съжаление, споделя британската експертка, това е най-неефективният начин да използваме наличните си ресурси, тъй като така ги пръскаме напосоки върху недобре очертана територия. Изготвянето на маркетингова стратегия би ни дало възможност в различни времеви периоди да таргетираме различни групи, като по този начин с ограничени, ясно дефинирани цели можем да постигнем реален напредък, който е измерим и може да бъде надграждан. Очевидно е, че различните групи хора имат различен начин на живот и че достъпът до тях се осъществява по различен начин, като е възможно посланията също да са донякъде различни...

Също така би трябвало да е очевидно, че един музей не може да избира целевите си групи по прищявка и без оглед на онова, което предлага. Транспортните и военни музеи понякога се опитват да компенсират липсата на баланс в посещенията между мъже и жени и да заинтригуват жените заради ролята им в организацията на семейните почивни дни. Първата стъпка в този процес е да разберем какво носи удоволствие и представлява интерес за съответната група. Рънярг дава пример с музеи като Музея на танковете в Кемп Бовингтън (*Bovington Tank Museum*) и Военно-морския музей (*Fleet Air Arm Museum*) във Великобритания. Те успяват да привличат повече женска публика, след като установяват, че жените се интересуват повече от социалните аспекти на колекциите, отколкото

от историята на инженерната наука. Съответно презентационният подход в някои от изложбите им е адаптиран. Това невинаги е възможно, но хвърля нова светлина върху природата на програмирането на временни изложби.

Както стана дума по-горе, музеите, които избират съдържанието и стила на програмите си според вкуса и интересите на кураторите, рискуват да не са в синхрон с вкуса и интересите на редовните си посетители и определено се лишават от възможността да разширят клиентската си база.

В известен смисъл дадена изложба избира публиката си сама. Съответно и стила си на комуникация. Такъв подход, подчертава Рънярд, включва доста повече от еднократно разпращане на информация до стандартния списък с електронни адреси на потребители и медии и отпечатването на изложбена брошура. Необходими са мисъл, въображение и доста време и усилия подходящите ползи да бъдат адресирани до подходящите целеви групи.

4.6. СЪУЧАСТИЕ НА ПУБЛИКАТА

В наскорошното издание *Pedafooni*, журнала на Финландската асоциация за музейна педагогика, Мари Борк, бивш уредник и ръководител на отдел „Музейна педагогика“ на Националната галерия на Ирландия, споделя своя опит и разсъждения относно **активното съучастие на публиката** в наше време като съществена страна от ангажирането ѝ в музея.⁴⁸ Това е една от ключовите насоки, които трябва да се вземат предвид при изграждане на съвременните стратегически планове на музеите.

Повлияни от тенденцията към културно съучастие в изкуствата, музеите и културните институти творчески се адаптират към нея, търсейки дългосрочни ползи за себе си и хората, на които служат.⁴⁹ Макар катализаторът за тази промяна в очакванията на публиката да беше икономическата криза, тя включва не само технологиите, но и нови идеи за преживяване на културата. Практическият опит на съучастие днес се оценява по-високо от пасивното наблюдение, а изложбите окуражават посетителите да проявяват лично творчество. Това е част от една по-широка тенденция към „икономиката на съучастието“ (*participatory economy*), в която клиентите могат да се срещнат с производителите и сами да участват в създаването на продукти.

„Ангажирането на публиката“ (*public engagement*) – терминът, използван за културата на съучастието – включва дейности, които дават възможност на посетителите да бъдат активни участници и да открият творческите си сили, като едновременно с това бъдат привлечани и нови посетители. На управленско ниво това означава, че думата „публика“ се появява все по-често в дължностните характеристики, а от служителите се очаква да задълбочават разбирането и желанието за съучастие на съответната общност в сбирките и изложбите на музея.

...

От дебатите в музеологията през последните години става ясно, че практиката на активно въвличане на публиката означава различни неща за

48 Слелващите страници са адаптирани от: Marie Bourke. „Public Engagement Means Active Participation: Museums in the Age of a Participation Culture.“ *Pedafooni* (Series 4: New Approaches NOW – From Museum Education to Audience Engagement), (2016): 13–24. Превод Борис Делурагеџ.

49 За културата на съучастие в музеен контекст вж. Nina Simon. *The Participatory Museum*. S.L.: Museum 2.0, 2010 и блога ѝ *Museum 2.0. BlogSpot*: www.museumtwo.blogspot.com, също така Делибалтова и Пенкова 2018.

различните институции и може да бъде дефинирана по различни начини, и да приеме многобройни форми – в зависимост от потребителите и съдържанието си.

... активното въвличане на публиката в музейната дейност е нещо трудно и изисква мисъл, планиране и ангажимент от страна на музея, музейните служители и членовете на общността. То зависи от следните няколко неща:

- Дали програмата и съответните дейности ангажират публиката по нови начини?
- Дали дейностите са свързани с колекциите и музея?
- Тъй като тези дейности включват набор от нови форми на творчество в музея, като напр. неочаквани събития (pop-up events), разказване на истории, танц, възстановки, демонстрации и др., те трябва да се различават от предлаганото от други институции с цел привличане на нови посетители. Освен това трябва да са добре интегрирани в ежедневието и работните модели на музея.
- За да можем да въздействаме на посетителите, спомогайки за силната им връзка с музея, е критично важно да можем да планираме добре, да бъдем добри организатори, да осигурим подходящо финансиране и да програмираме съответните дейности достатъчно често.
- Важно е също да работим с качествени артисти, защото голяма част от дейностите се осъществяват съвместно от артистите и публиката. Артистите са най-добре подготвени да ангажират посетителите и да ги въвлекат в едно приятно преживяване, а посетителите обичат да работят с тях. Ръководените от артисти проекти често успяват да създадат у публиката искрен ангажимент към музея.
- Дигиталните медии и онлайн достъпът до колекциите повишават залозите. Затова е изключително важно да експериментирате, да сте отворени за нови възможности, чрез които посетителите да се възползват от музея и колекциите му.

4.7. ПУБЛИЧНИЯТ ОБРАЗ НА МУЗЕЯ – ПРАКТИЧЕСКИ СЛУЧАИ

Гост-водещи на семинара в Пловдив бяха Милин Джалалиев и Виктория Петрова, маркетингови специалисти от екипа на най-голямата комуникационна група в България – Publicis Groupe. Една от ключовите теми, които разгърнахме в занятията и дискусиите, бе **новите разкази на/за музея**. Тези разкази носят изобразителна сила, очертават облика на музея и имат потенциала да изграждат нови връзки и отношения с публиката. При това една от новите форми на разказване на истории позволява на самата публика да участва и да придобие видимост в музея.

В този контекст участниците в семинара представиха **кратки, но интригуващи истории**. Това бяха разкази за гадения музей като сграда, за местонахождението му, за появата му или за изграждането на колекцията му, или пък истории, свързани със създателите, дарителите или работещите в музея (НО НЕ и разкази, свързани с единични експонати). Участниците подбраха такива истории, които биха **зграбнали вниманието и запалили интереса** на конкретна публика – деца, семейства, пенсионери, чуждестранни туристи и т.н. От средство за привличане на вниманието, задържане на интереса и провокиране на активно отношение към музея този разказвачески подход бе приложен по-късно и към разказа в експозицията, като тук бяха потърсени алтернативи на хронологичния разказ – например разказът, изграден на тематичен принцип, или дори разказът като поредица от каузално свързани събития, като ключовият критерий за успеха на тези истории бе потенциалът им да свържат колекцията с публиката.

Но разказването на истории не е свързано само с начин да се въвлекат публиките. Внимателно подбраните истории се впитат в себе си и бранда на музея. **Те говорят за какво застава брендът на музея и каква е неговата същност, вярвания, неговата мисия (storybeing); какво прави музеят, за да докаже ценностите си ежедневно (storydoing); как музеят разказва историята си по автентичен и интересен начин и изгражда отношенията с публиката (storytelling)**. Как да се разкажат истории, които впитат тези три елемента, бе едно от предизвикателствата, поставено от водещите семинара.

Друга задача за участниците бе да се **„въплътят“ и в различни целе-**

Ви групи посетители, като анализират мотивацията, поведението и преживяванията на съответната група при вземане на решението за посещението, отиването до музея, как го разглеждат, при тръгването от музея, а също и какво разказват за музея след посещението си. Наглед елементарно, това упражнение разкри редица непогозирани аспекти, които подсказаха на музейните специалисти какво биха могли да предприемат, за да подобрят посещението, какво биха могли да използват в маркетинговите си послания, а също и как да стимулират изграждането на положителен облик на музея.

Успехът на събитието е силно зависим от успешния подход на комуникация! С фокус върху основната цел на проекта, **комуникационният план** трябва ясно да идентифицира на кого искате да повлияете, какво е вашето послание и как искате да го изразите (с какви материали и средства, с какво количество и честота на комуникацията). При това, освен ако не става въпрос за изключително по значение събитие, планът за комуникация не трябва да бъде сложен, отнемащ много време или скъпо струващ. По-скоро важното в случая е да се намери ключът към съответната целева публика.

*

Силно впечатление на участниците на семинара направиха изненадата, смелият замисъл и провокативният тон на две маркетингови кампании на глобална комуникационна и рекламна агенция Saatchi & Saatchi у нас. **Пътуващата изложбата „Образ и подобие“** представи през 2015–2016 година в Националната художествена галерия и в градските художествени галерии в Пловдив, Русе и Варна седемдесет и седем автопортрета на съвременни български творци от колекцията на Николай Неделчев.⁵⁰ Колекционерът заедно с консултант-куратора на изложбата Надя Тимова представиха заедно както утвърдени, така и изгряващи млади автори, работещи в разнообразни традиционни и най-необичайни медии.

„Ааа, не. Аз по изложби не ходя. За кво ми е? Нито ги разбирам, нито ми е интересно. Ако искам да ги видя тия картини, ще ги намеря в интернет.“

⁵⁰ За кампанията и някои от маркетинговите ѝ послания
вж. www.saatchi.bg/bulgaria/obraz-i-podobie-wtf (посетен на 2.03.2019 г.).

Отзиви като този, и то точно от хора, каквито галериите биха искали да привлекат като посетители: млади, интелигентни, с отношение и усет към красивото, представят основното предизвикателство пред кампанията. Как да се **провокира тяхното внимание**, да се **погуби техният интерес**, тези хора **да пожелаят да видят** изложбата и **да влязат в галерията?**

Ето и обосновката на концепцията на рекламно-комуникативната „постройка“ на изложбата, представена на сайта на Saatchi & Saatchi, компанията, ангажирана с рекламата: „*Решихме да не показваме картини, които претоварените ни от визуални послания градски мозъци умело няма да забележат, защото изкуството „не е за нас“. Вместо това заложихме на лишени от емоция и оценка вербални описания на това, което виждат очите. Направихме го, за да покажем нагледно, че рекламата не е в състояние да предаде въздействието на една изложба: за да го усетиш, трябва да я посетиш. От друга страна, сухото описание инстинктивно ни кара да „видим“ в съзнанието си своя собствена, емоционално оцветена картина. Дали тази картина е това, което ще видим в Националната галерия? Със сигурност не: изложбата ще ви изненада, независимо с какви очаквания подходите към нея.*“

Деца играят на криеница. Буря се задава. Завеси.

Това видя Камелия Георгиева

Какво ще видиш ти?

Кампанията изцяло е базирана на вербални послания, чрез които се описват изложените автопортрети – видени по различен начин от всеки зрител. В Пловдив например по главната улица пред галерията са използвани рекламни пана с автентични кратки описания на картини, събирани от посетители по време на изложбата в София. На място в залата публиката непринудено е „увлечена“ в проекта, има възможност да общува с изкуството и да изрази своето лично възприятие на видяното в стилистиката на рекламната кампания. Това става в специално онлайн приложение,

което дава възможност за споделяне в социалните мрежи. Благодарение на привлечения партньор – компанията Hewlett Packard – посетителите могат и да принтират впечатленията си на специално приготвени за целта картички и да ги вземат за спомен.

Веднъж в изложбеното пространство интересът на публиката е провокиран и от двузвичния каталог, който включва и текстове на добре известни съвременни и тиражни писатели като Георги Господинов, Стефан Цанев, Елин Рахнев под обединяващото заглавие „Хребети и бръчки“. Това са своеобразни вербални интерпретации на автопортретите и разсъждения върху преходността на битието.

Ядосан съм. В розово. Какъв парадокс.

Това видя Михаела Радева

Какво ще видиш ти?

„Изкуството трябва да бъде близо до хората и с този нестандартен подход за комуникация искаме да дадем възможност публиката да се сближи повече с произведенията. Това е начин творбите да бъдат освободени от усещането за елитарност и отдалеченост и да заживеят в душите на зрителите. Личното мнение и личната емоция на всеки посетител също са своеобразно отражение на вътрешния му свят. В този смисъл „Образ и подобие“ показва не само автопортретите и вътрешните светове на култови български творци, но и на самите посетители“, споделя Николай Неделчев при всяко откриване на изложбата из страната. Резултатите от този подход са налице – освен потока посетители, привлечен в изложбените пространства, и ангажирането им с изкуството: 12635 послания, написани от посетители; 3582 споделени в социалните медии; 1137 принтирани на изложбата; 74 използвани за публична комуникация. Централното послание на проекта – **изкуството е за всеки от нас** – получава широк резонанс.⁵¹

51 За кратък видеообзор на кампанията, на реакциите на публиката и медиите на изложбата и за резултатите от кампанията вж. www.youtube.com/watch?v=l7R1ZAO_6xg (посетен на 2.03.2019 г.).



© Георги Палейков/Агенция БУДФОТО

Финансовата подкрепа – израз на връзката с публиката⁵²

По подобен дързък и ефективен начин Saatchi & Saatchi проведе кампанията за набиране на 36 хил. лева за създаването за детски образователен център към Националния исторически музей по проект „Учене чрез преживяване за деца“.⁵³ По инициативана музея и с финансиране на фондация „Св. св. Кирил и Методий“ на 16 февруари 2013 г., в навечерието на 140-ата годишнина от гибелта на Апостола, три от символите на София – паметниците на Васил Левски, на Патриарх Евтимий и Руски паметник – осъмват скрити под бяло платно с изрисуван огромен въпросителен знак. В долната част на покривалата има изписан и по един въпрос: „Защо паметникът е издигнат на това място?“, „Коя столица е защитавал този патриарх?“ и „Защо Руски паметник се нарича така?“.

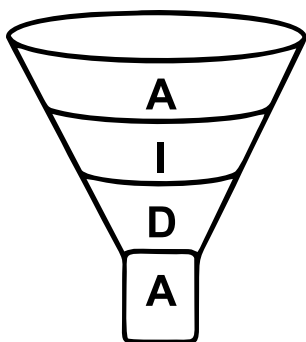
Целта на акцията бе да се провокира интересът на гражданите към историята на България. Мнозина от по-младите столичани не знаят например, че паметникът на Васил Левски е издигнат на мястото, където той е бил обесен, както и че Патриарх Евтимий е защитавал Търново по време на обсадата на султан Баязид I. Предузвиканият медиен шум от акцията привлече вниманието на огромни аудитории в национален мащаб и след като се уталожи първоначалната суматоха, изпълнена с

52 За законовите уредби, регулиращи дейността на музеите в България по отношение на набиране на дарения и за извършване на стопанска дейност, вж. Брегов и Алексиева 2013.

53 Вж. www.youtube.com/watch?v=gCTKyаW65Mw&t=95s (посетен на 2.03.2019 г.).

всевъзможни реакции и интерпретации, бе оповестена кампанията за набиране на средства на НИМ. На този етап осъзнаването на социалното значение на това да се стимулира интересът, да се изгради познание и да се оцени нашата история от българчетата мотивира гаренията на мнозина. Целта на кампанията бе постигната предсрочно и надхвърли очакванията.

В тази, както и в предходната кампания на Saatchi & Saatchi имаме реализация на класическата маркетингова стратегия AIDA, която представя последователните етапи, които следва продавачът, за да убеди купувача в избора на покупка. Всеки етап на тази стратегия отговаря на една от фазите, през които преминава купувачът, когато взема решение за закупуването на нов продукт или възприемането на нова идея. Процесът е представян като фуния, през която от мнозинството, до които е отправено посланието, се достига до значително намаления брой на тези, които са били убедени и са предприели желаното действие.



AIDA:

- | | |
|------------------|-----------------------------------|
| Attention | Предиизвикване на внимание |
| Interest | Изграждане на интерес |
| Desire | Създаване на желание |
| Action | Убеждаване за действие |

Маркетингови подходи, много различни от тези на Saatchi & Saatchi, може да бъдат разпознати в дарителските кампании, организирани като част от корпоративни програми за обществена отговорност и благотворителност. Такава например е дългосрочната национална кампания на VILLA „Ние обичаме България“, чиято цел е подсиуряването на финансова подкрепа за поддръжката на едни от най-значимите природни забележителности и паметници на културата, част от Стоте национални туристически обекта на България. Ежегодно тази кампания мобилизира участието на обществото, на министерства, общини и бизнес органи-

зации, организира събития. През трите години от своето съществуване кампанията „Ние обичаме България“ на VILLA събра над 79 хил. лв. за Панорамата „Плевенска епопея 1877 г.“ (2018 г.), над 96 хил. лв. за Магарския конник (2017 г.) и над 75 хил. лв. за Паметника на свободата на връх Шипка (2016 г.). Програмата на Villa е ограничена само до стоте туристически обекта, но тя е много полезна за музеите въобще, тъй като повдига в национален мащаб общественото разбиране за необходимостта от обгрижване на наследството, за извеждане на ценности и значения, свързани с миналото, и не на последно място, като пример за идеи за кампании и за комуникация с публиките.

*

Нещата с финансовата подкрепа изглеждат много по-различно за музеи или обекти на наследството, които по своя статут, размер, разположение или колекция са много по-различни от гореизброените. С такъв пример ни запозна груп гост на семинара –

Веселина Сариева – съосновател на пловдивската галерия Sariev, на фондация „Отворени изкуства“ и на кафенето и общностен център Artnewscafe. Тя фокусира вниманието върху **публичното участие и подкрепа като важни аспекти на образа на музея**. През 2017 г. фондацията става ключов партньор на Регионалния етнографски музей – Пловдив за набирание на средства за **кампанията „Да върнем картините в музея“**. Целта е реставрирането и експонирането на 20 живописни произведения от фонда на музея. Подбраните творби представят по силен и запомнящ се начин сюжети, свързани с труда, бита, делниците и празниците на предците ни. Сред тях са платна на класици в родната живопис, като рогонския мистик Анастас Стайков, представителите на прословутата пловдивска школа на 60-те години на миналия век Кольо Витковски и Енчо Пиронков и ред групи.⁵⁴

Съвместната кампания е осъществена чрез българската платформа за групово финансиране (краудфъндинг) www.platformata.bg, където всеки може да гари сума според възможностите си. Реклами са пуснати в онлайн пространството, организирани са и събития, доброволци правят пуб-

54 Вж. текста на Цветелина Кирилова, доброволец-блогър към Ноц на музеите – Пловдив: www.night.bg/blog/?p=8916 (посетен на 2.03.2019 г.).

ликаци за това. Клубът „Приятели на музея“ е мобилизиран... и въпреки това не е лесно. Предизвикателствата и неизвестните фактори, които трябва да бъдат анализирани, са много... В крайна сметка необходимата сума е събрана и на 15 септември РЕМ – Пловдив успешно откри изложбата „Живи разкази“ с картините, реставрирани по проекта.

*

Въпреки някои епизодични кампании за набирание на средства от музеи като цяло в България все още няма достатъчна опитност сред директорите и музейните пиари за организиране на такива начинания – на много места и обществеността не е привикнала да бъде активна по такъв начин или няма финансовата възможност за това. Не са и много музеите, които биха могли да мобилизират достатъчно гражданско участие, което да подкрепи финансово тяхната кауза.

В този контекст са важно е да се инициират **обществени диалози в музея с на представители от различни социални и икономически групи**, като например дискусията „Какво знаем и какво не знаем за дарителството в Пловдив днес?“, организирана през 2014 г. в РИМ – Пловдив от Българския дарителски форум и Американска фондация за България с подкрепата на Националния алианс за работа с доброволци. Такива форуми подобряват комуникацията на музеите с общности и лица, с които обикновено нямат непосредствен контакт. Но тези срещи обикновено са само едно начало на продължително общуване, припознаване на взаимни интереси и споделени ценности, преди да се достигне до конкретни идеи и взаимодействия. На такива срещи музеите може да намерят партньори в лицето на някои НПО за изграждане на **по-разпознаваем и привлекателен публичен образ**.

Подобно на музейните посетители, дарителите имат различни психологически профили – нещо, което няма разглеждаме обстойно тук. Но нека помислим за малко – какво ни казват за **мотивацията за дарения** изказвания като: „Книгите са децата на българския дух и те не бива да боледуват и осиротяват... Апелирам всеки, който има възможност, да се включи в програмата“ (Георги Крумов, бизнесмен и дарител в програмата „Осинови книга“ на Национална библиотека „Св. св. Кирил и Методий“, 2012 г.) и „За дарителство е ценно не само колко си дал, а колко души си зара-

зил с добрия си пример“ (Любозар Фратев, бизнесмен и дарител на различни каузи, 2014 г.). Най-малкото тук разпознаваме разбиране и готовност за диалог с хранителите на наследството, а може би и готовност за подкрепа, не задължително финансова, но като публични лица на дарителски кампании или като връзки с други потенциални индивидуални и институционални донори, или пък като инициатори на събития в полза на музея.

*

Организиране на общности в подкрепа на музея

Тук е важно да подчертаем, че един стратегически маркетингов план за развитие е с много специфичен характер и нагскача параметрите на кампании, които най-често имат конкретни краткосрочни цели. Ключови организационни инструменти за дългосрочни програми по привличане на подкрепата на публики и за изграждане на общности, свързани с музея, са самите общности. Това са **стажантите, доброволците клубовете „Приятелите на музея“** и може би дори формирането на **обществени съвети към музеите**. По този начин интересите на публиката, гласът на публиката, желанието на публиката за съучастие биха се вплетели в публичния образ на музея. На практика обаче малцина са музеите у нас, които включват своите общности по такъв начин и са създали и използват ефективно подобни структури – къде поради липсата на човешки ресурс в музеите, който да се занимава редовно с това, къде поради липсата на разбиране на тази дейност като приоритетна.

Клуб на приятелите се формира към Регионалния етнографски музей – Пловдив през 2007 г. като сдружение с нестопанска цел със собствен устав и управителен съвет. Основната мотивация за членство е вписана в Устава – причастността към мисията на музея по опазване, съхраняване и популяризиране на културните ценности. В рамките на година-две такива клубове се появяват и към историческите музеи в Русе, Стара Загора и Смолян. Ентусиазмът на това пионерно начинание води до съвместен проект, финансиран от Обединението за гражданско общество в Централна и Източна Европа (CEE Trust), в резултат на който през 2009 г. в РЕМ – Пловдив се учреди Национална асоциация на клубовете „Приятелите на музеите и културното наследство“ (България). И ако дейността на

Асоциацията като че ли заглъхва скоро след това, клубовете по места обаче продължават да съществуват. Появяват се и нови. Тези граждански общности със споделени интереси и ценности подкрепят музейната мисия и участват в музейния живот. За примери може да се дадат издания на Регионалния исторически музей – Русе и Регионалния природонаучен музей – Пловдив, които са реализирани с активното участие на малка, но активна група приятели. Клубовете „Приятели на музея“, разбира се, не са дагеност, а резултат от процес, който изисква както внимание и грижи, така и лидерство от страна на музея, за да се създаде пълноценно и взаимно полезно партньорство.

Участниците в семинара направиха анализ на осем брошури от европейски и американски музеи, приканващи своите посетители да се присъединят към съответния клуб „Приятели на музея“. И макар социалният и културният контекст на тези маркетингови материали да са много различни от тези в България, наблюденията от тях прераснаха в рефлексия за нашите музеи.

Като се има предвид спецификата на вашата колекция и особеностите на местоположението ѝ, бихте ли създали клуб „Приятели на музея“? Защо?

Ако се съгласите, какви демографски групи бихте включили в него? Защо?

Как бихте достигнете до тях?

Как бихте увеличили представителите на по-младото поколение? В отделен клуб?

Как бихте разбрали за техните интереси? Какво би мотивирало тези хора да се включат?

Как бихте стимулирали генерирането на нови идеи и дейности, така че тези клубове да станат активни застъпници за музея, медиатори между музея и широката публика и дори организатори на дейности в музея?

5. ЕЛЕМЕНТИ НА УСПЕШНАТА МУЗЕЙНА ИНТЕРПРЕТАЦИЯ

При подготовката на текстовете в музейната експозиция „не гледай на музейния посетител нито като на специалист, нито като на глупак“.

Брайън Морис, Комисия за музеите и галериите на Великобритания, 1983 г.

„Ефективността на експозицията вече не се измерва традиционно с броя посетители, а с адекватно разчетеното послание, с качеството на комуникацията.“

Леонора Бонева, главен уредник и главен експерт в отдел „История“ на Националния исторически музей, 2002 г.

„Комуникативната роля на музея, която без съмнение се опира на достъпността и разбираемостта на експозицията, е свързана с приемането на информация и внушения, с преживяването, което не може да се отдели напълно (или може би никак?) от познавателния процес и зависи от широтата на възприятието.“

Магдалина Станчева, археолог и уредник в Музея за история на София, 1997 г.

„Обикновено оценката на експозицията се фокусира върху въпроса доколко ефикасно е предадено желаното съобщение. Днес продължаваме да се питаме: „Посетителят разбира

ли посланието ни?“ Тъй като музеите продължават да се дефинират предимно като образователни институции, които се стремят да осведомят аудиторията за сериозни и научнообосновани възгледи, доминирането на информационната парадигма в музейната професионална общност е разбираемо. Този подход има своята полезност и отговаря на някои важни въпроси. Именно на неговия фон обаче се появява парадигмата на смисъла и разкрива една съвсем различна картина...“

Лоус Силвърман, музеен консултант
и преподавател в Програмата по
музейно лидерство на Банк Стрийт
Колидж в Ню Йорк, 1995 г.

„Какво съдържание предлагаме в музея, за да го превръщаме всеки път, по време на всяка експозиция, в място и среда за общуване, за познание и емоция?“

Ирена Бокова, преподавател в
Департамента по антропология на
Нов български университет, 2018 г.

„Педагогът е не само този, който разкрива съдържанието или поднася интерпретация на дадените явления. Той е автор, по-скоро съавтор, защото преценява кое е приемливо с оглед на интересите на широката публика, т.е. на музейните публики.“

Леонора Бонева, главен уредник и
главен експерт в отдел „История“ на
Националния исторически музей, 2002 г.

„Бурната демократизация на музеите в света след Втората световна война даде съвсем други права на текста в експозицията – той се оказа абсолютно необходим... Избягването или свеждането до минимум на текстовата информация всъщност води до същия негативен резултат, както и до

злоупотребата с текста – тя отблъсква от музея значителна част от потенциалната публика. Това е най-често онази публика, към която музеят особено би трябвало да насочва своето внимание – по-слабо информираната, по-малко подготвената.“

Магдалина Станчева, археолог и уредник
в Музея за история на София, 1997 г.

„Всеки музеен педагог с известна практика знае, че посетителите често идват с очакването или желанието да стигнат до окончателния отговор на въпроса „какво означава това произведение“ – до едно категорично тълкуване. Педагогът утвърждава и разчита на вярата, че е възможно да се разбере смисълът на дадена творба. Същевременно обаче учи, че интерпретацията на произведенията на изкуството неизбежно стига до аргументи, гледни точки и прозрения, които са сложни и нееднозначни.“

Рика Бърнам, ръководител на отдел „Образование“
в художествената колекция „Фрик“ в Ню Йорк, и
Елицъм Кай-Ку, преподавател в Отдела за музейно образование на Тръста „Жан-Пол Гети“, 2002 г.

„Интерпретацията е основната цел на експозицията... Обектите в музейната колекция се нуждаят от интерпретация, за да може публиката да разбере тяхното значение по-всеобхватно... Интерпретацията е акт на споразумение – между ценностите и познанията, поддържани от музеите, и тези, с които посетителите са прекрачили прага...“

Лиляна Липчева, уредник на
Учебния музей при Регионалния
исторически музей – Варна, 2018 г.

„Всяка интерпретация, която не свързва по някакъв начин изложението или описаното с нещо от личността или опита на посетителя, е **безплодна**.“

Фрийман Тилгън, писател, журналист
и сътрудник в Националната
паркова служба на САЩ, 1957 г.

„Стремежът трябва да е насочен към генериране на поток от асоциации, т.е. възприемане на многозначността на произведенията на изкуството и другите музейни обекти и създаване на цялостен образ, чрез който се улавя цялостно посланието на авторите.“

Евгений А. Розенблум, руски архитект,
художник, теоретик и проектант в
областта на музейния дизайн, 1979 г.

„Каквито и да са причините на посетителя да дойде в музея, факт е, че той е вече тук. Това, което трябва да определим, е какъв е неговият главен интерес и по-точно – какъв е неговият главен интерес, докато той е при нас. Отговорът е: Основният интерес на посетителя е в това, което докосва неговата личност, неговото преживяване и идеалите му.“

Фрийман Тилгън, писател, журналист
и сътрудник в Националната
паркова служба на САЩ, 1957 г.

„Когато хората посещават музея, те не се стремят да се сдобият с информация, а да открият смисъл. Това лаконично твърдение предава същността на един нов поглед към преживяването на посетителите в музея.“

Джей Раундс, преподавател в
магистърската програма по музейно
дело в университета „Мисури-
Сейнт Луис“, щата Мисури, 1999 г.

„Основното предизвикателство е как зрителят да се включи в средата, как да бъде поканен да заживее активно в нея, защото музеят не трябва да се разглежда като средство за учебна информация, а като средство за съпричастност към културните ценности.“

Евгений А. Розенблум, руски архитект, художник, теоретик и проектант в областта на музейния дизайн, 1979 г.

„Нашата култура не ни насърчава да обръщаме внимание на емоционалния пейзаж в ежедневието ни на работещи, мислещи хора. Ние възприемаме емоцията като нещо нестабилно и затова рационалният интелект ни се струва по-удобен за употреба на работното място. По същия начин обикновено не смятаме емоционалния елемент за необходима част от експозиционния дизайн, освен ако експозицията не е посветена на драматични теми или не разчита да трогне сърцето на посетителите.“

Алуса Рун, архитект и дизайнер в „Портико груп“, Сиатъл, САЩ, 1999 г.

„Като музейни педагози, сме натоварени с деликатна задача. От една страна, искаме хората да научат повече за дадена творба и да успеят да вникнат в нея; от друга страна, се стремим те да се свържат с нея лично, директно. Емоционалното въвлечане в дадена творба е необходимо условие за докосване до поетичния ѝ заряд. Ние разбираме, че срещата с произведенията на изкуството е свързана колкото с ума, толкова и със сърцето; че ученето в музея е мотивирано и се крепи колкото на интелекта, толкова и на емоцията... Процесът на изживяване на произведението на изкуството не е рутинен и предсказуем – също като творческия процес по неговото създаване.“

Рика Бърнам, ръководител на отдел „Образование“ в художествената колекция „Фрик“ в Ню Йорк, и **Елицът Кай-Ку**, преподавател в Отдела за музейно образование на Тръста „Жан-Пол Гети“, 2005 г.

„Приносът, който музеите могат да дадат на обществото, се състои в измеренията на творчеството – важна тема, която рядко се свързва с музейните пространства, където доминират теми като „опазване“ и „съкровище“ ... Едва в ситуация, в която музеите споделят своето добре съхранявано и изучавано знание със своите аудитории и взаимно се провокират за създаване на прочити на миналото, ще може да видим голямата роля на музея в съвременността.“

Николай Ненов, директор
на Регионалния исторически
музей – Русе, 2018 г.

„Музеите приканват своите посетители да открият смисъл в изложбите, които разглеждат. В такъв случай до каква степен аудиторията има свободата да влага в експозициите свое собствено значение, докато ги разглежда? Има ли ограничения на броя значения, които може да вложи във видяното? И по-конкретно – трябва ли да поправяме посетителите, открили прекалено лично или нетипично значение?“

Стефани Рос, преподавател във
Философския факултет на университета
„Мисури-Сейт Луис“, 1999 г.

„Наместо да отбягват **проблемите за културните различия** (не само етническите и религиозните, но и тези като пол, възраст, културни технологии, културни пейзажи), през идните десет години регионалните и националните музеи трябва да припознаят значението на тази обширна тематика за разнообразието от публики.“

Ирена Бокова, преподавател в
Департамента по антропология
на Нов български университет, 2018 г.

„Изключително важно е музеите да покажат възможностите на местата, на местните общности като теми на наследството.“

Георги Вълчев, зам.-ректор на Софийски университет „Св. Климент Охридски“ и преподавател в Катедра „История и теория на културата“, и **Ирена Бокова**, преподавател в Департамента по антропология на Нов български университет, 2018 г.

ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ

„Как публиката извлича смисъл в музейното пространство?“

„Има ли принципи, които осигуряват „универсална интерпретация“ и максимално широк достъп на публиката до експозициите и техните послания? Или това зависи преди всичко от целевата аудитория?“

„Как текстът в изложбеното пространство и живата комуникация със специалиста се взаимодопълват в интерпретацията в музея?“

„Как би могъл да се въкара диалогът с публиката в изложбеното пространство?“

„Как да бъде стимулирано личното преживяване на публиката като главно условие за въвличането ѝ в музейния разказ?“

„Имат ли място в музейното пространство интерпретациите, които прави публиката?“

„Какви са критериите за качество на музейната интерпретация и как те се съотнасят с мисията на музея?“

*

„Музеят може да отегчава, да всява безразличие към експонати – споделя Лили Липчева, дългогодишен уредник в Учебния музей при Регионалния исторически музей – Варна. – Но музеят може да учи и развлича, да помага на хората да разберат себе си...“ „Новият музей – продължава тя – полага емоционално начало в общуването си с публиката, едно ново ориентиране към познанието и към една нагледна концепция. И всичко това предполага и един различен комуникативен подход. Общуването с публиката днес предполага все повече творчество.“ Тези думи на Липчева, както и предходните цитати маркират ясно това, което днес изглежда ясен водоедел в педагогическите и интерпретативни подходи и в начина на общуване с публиката, но на практика отнема десетилетия на поколения и поколения музейни специалисти да извървят този път.

ОБРАТ В КОМУНИКАЦИЯТА И ПАРАДИГМАТА НА СМИСЪЛА В МУЗЕЙНАТА ЕКСПОЗИЦИЯ⁵⁵

През голяма част от ХХ век основното направление на музейната практика черпи идеите от еволюционните социални теории, развити в края ХІХ в., от идеите бихейвиоризма (причинно-следствените връзки: „Ако..., то...“, стимул – реакция) и от свързаните с тях педагогически модели. Според тези парадигми хората са изцяло продукт на своята култура. Влизайки в света като „бял лист“, детето се превръща в цивилизовано човешко същество чрез процес на „дълбока социализация“. Така образованието се разбира като процес, при който някой опитен човек (интернализирал определен аспект на културата) излива информация в главата на невежия, който още я няма. Обучаемият е пасивен приемник, чакащ да бъде напълнен с данните, които съставляват въпросната култура или поле на познание.

Този ког може да открием и в теоретичните модели на комуникация, в които доминира т.нар. **информационна парадигма** – всеки процес на комуникация се изразява в предаване на съобщения или информация от изпращач до получател.⁵⁶ Освен подателя, получателя и съобщението информационната парадигма изследва и медиите или средствата, чрез които се представя съобщението, както и въздействието му върху аудиторията или начина, по който тя му откликва. От тази гледна точка основният изследователски въпрос е следният: какъв е най-ефективният начин за предаване на информация? Тази парадигма изхожда от множество предположения, ключовото от които е, че *съобщенията се приемат от получателите точно така, както са изпратени* (това често се нарича „гледна точка на ефекта“, или комуникационното въздействие)... Сякаш радиослушателите и телевизионните зрители представляват пасивна публика, която по същество бива „инжектирана“ с информация от подателя... Въвеждането на критерии за „употреби и ползи“ на информацията свидетелства за осъзнаването на важната роля на аудиторията в комуникационния процес, но като цяло фокусът остава върху променливите и

55 Текстът е агаптиран по Lois H. Silverman, *Meaning Making Matters: Communication, Consequences, and Exhibit Design. Exhibitionist*, 18 (2) (1999), 8–14 и Jay Rounds, *Meaning Making: A New Paradigm for Museum Exhibits. Exhibitionist*, 18 (2) (1999), 5–8. Превод Гаяне Минасян.

56 За обзор на комуникационните теории от този период, вж. Тодор Д. Петев, *Теории на масовите комуникации*. София: УИ „Св. Климент Охридски“, 2004: www.znam.bg/com/action/showBook?bookID=1204§ionID=6 (посетен на 2.02.2019 г.).

обстоятелствата, които осигуряват най-ефективно и точно предаване на изпратената информация.

Проблемът с този модел на общуването идва от практиката – това, което хората разбират от дадена комуникация, често не съвпада нито с намерението на подателя, нито със съдържанието на съобщението. Оттук и централните въпроси от 70-те години на миналия век: „Какво прави публиката с посланията и как ги възприема? Как аудиторията извлича смисъл от посланията?“ Когато се сблъскаме с информация, ние се стремим да я осмислим, да я разберем. Новата комуникационна парадигма, т.нар. **парадигма за смисъла**, предполага, че *едно и също послание може да има неограничен брой значения или интерпретации*. Тя обаче подчертава и друг критично важен фактор, който обичайно се игнорира от информационната парадигма: ролята на културата. Съгласно парадигмата на смисъла *културата, в която се осъществява комуникационният акт, ограничава палитрата на потенциалните значения*.

...

Докаато информационната парадигма гледа на аудиторията като на сравнително пасивен получател в един праволинеен процес, американският изследовател Лоус Силвърман изтъква, че парадигмата на смисъла гледа на извличането на смисъл като на взаимодействие между три страни – **автор, текст/предмет** и **този, който разчита текста**, всичките разположени в рамките на определена култура.

...

Взаимоотношението между културата и индивида, който живее в културната среда, е реципрочно и по-сложно, отколкото обикновено се допуска. Но ключовите различия на обрата, на който сме свидетели в наше време, са ясно очертани. Обучаемият (ако говорим за образователна среда) не е пасивен приемник, а активен участник, който определя резултата от гледна точка на индивидуалното осмисляне и интерпретация, който при все, че е изключително индивидуален, се влияе силно от културата.

...

По-горе описахме широки тенденции, засягащи промените във взаимоотношенията между индивидите и културата, образователните цели и методики, а също и процесите на комуникация. Всичко това има, разбира се, конкретни практически измерения по отношение на музеите. За Силвърман парадигмата на смисъла има непосредствени последиствия относно **интерпретативните характеристики на изложбения**

дизайн – като се започне от определяне на целите на гадена изложба и се стигне до крайното ѝ оценяване. Той предлага следните десет точки за размисъл в тази посока.

1. **Мислете за експозиционните цели и задачи творчески и с размах.** Комуникацията в музеите води до много възможни последствия за посетителите – различни видове изживявания и ползи за отделни индивиди, групи и за обществото. Всяка последица – от възможността човек да изпита страхопочитание и възхита до изграждането на групова идентичност – може да бъде отделна задача или цел. Може да създадем дизайн за социално взаимодействие; дизайн за грабване на вниманието; дизайн за по-добър свят.
2. **Изключително важно е представените от вас интерпретации да са задълбочено проучени и на високо ниво; работете постоянно по този въпрос.** Посетителите оценяват, когато значението, което са открили лично в експозицията, допълва значението, представено от музея; ала не и когато го замества изцяло. Бъдете сигурни, че посланието на изложбата играе основна роля за изживяването на посетителите. Независимо какви са целите и задачите на една експозиция, експертното тълкуване е важна част от нея.
3. **Бъдете подготвени за това, че посетителите ще открият различни значения във всяка експозиция.** Това е неминуемо. Не оценявайте успеха на изложбата според това дали хората „са разбрали посланието“. По този начин си гарантирате разочарование и не правите услуга нито на себе си, нито на своите посетители.
4. **Използвайте предварителни и диагностични оценки за идентифициране, изучаване и разбиране на посетителите.** Оценяването е ключът към разбирането на референтните рамки, през чиято призма посетителите възприемат темата на експозицията. Тези рамки влияят на смисъла, който те ще ѝ придадат, и начина, по който ще я оценят.

Парадигмата на смисъла показва защо предварителната и диагностична оценка е от съществено значение за добрия експозиционен дизайн. Само ако разбирате тълкувателните рамки на посетителите и вероятните значения, които биха предпочели, можете ефективно да реферирате към множество значения и да създадете гостоприемно пространство за тях.

5. **Винаги когато е възможно, осигурявайте простор за множество значения.** Необходими са научни изследвания и експерименти, за да се разбере кои аспекти, елементи и подходи към експозиционния дизайн най-добре поддържат множество значения. Един от подходите, които изглеждат успешни в това отношение, е излагането на текст с различни гледни точки и възможност за участие и обратна връзка от страна на посетителите; друг успешен подход е употребата на мултимедийна техника.
6. **Винаги когато е възможно, създавайте условия за различни резултати.** Тук също има нужда от изследвания и експерименти, за да разберем кои аспекти, елементи и подходи в експозиционния дизайн са най-подходящи за множество различни резултати. Някои от желаните въздействия на експозициите като че влизат в противоречие едно с друго – напр. как да създадете изложба, в която посетителите хем да се отпуснат, хем да се развълнуват; хем да има социално взаимодействие, хем да насърчава индивидуалния размисъл? Това са предизвикателства, които трябва да обмислим, за да отговорим на разнообразните нужди на посетителите.
7. **Включете различни гледни точки в проектирането и осъществяването на всяка експозиция.** Всеки, който допринася за дизайна, може да се възприема като представител на още една „интерпретативна общност“. Привличайте всякакви хора, за да се включват със своите тълкувания, референтни рамки и идеи за създаването на изложбата.
8. **Бъдете съзнателни и критични при правене на избор и**

Взимане на решения. Една експозиция не може да предоста-ви всичко за всички. Нужно е да се прави избор и да се взимат решения. Шведският изследовател Петер Далгрен отбеляз-ва по отношение на средствата за масова информация, че „текущите медийни формати... насърчават представяне-то само на определени теми по определен начин и отклоня-ват други. Изборът на теми, начинът на представянето им, гледните точки, наративите и драматургичните стратегии... всички те имат своя принос [в изграждане-то на смисъл].“ Същото важи и за музейната експозиция. Какъв тип представяне, смисъл и идеологии биват приви-легировани чрез вашия избор? Какво остава на заден план? Насърчавайте всички, които участват в експозиционния дизайн, да бъдат съзнателни и отговорни за „своята пози-ция на сила“ като музейни комуникатори.

9. **Поемайте информирани рискове.** Най-добрият начин да насърчаваме индивидуалния процес на осмисляне в музеи-те може да включва форми, подходи и стратегии, с кои-то още не сме запознати. Техниките, които се оказват най-ефективни в насърчаването на различни резултати, въздействия и ползи, може да бъдат непопулярни, неудоб-ни или първоначално трудни за посетителите или дизай-нерите. Промяната не е лесна. Тя изисква ангажираност и готовност за експериментиране. Четете. Мислете. *Експериментирайте.*

10. **Правете оценка на работата си и споделяйте резулта-тите.** Каквото и да правите, оценявайте както това, кое-то сте възнамерявали, така и това, което се е случило с посетителите на вашата изложба. Ако е възможно, споделяйте за своите усилия и резултатите от тяхната оценка в музейни издания или списания, говорете за тях на профе-сионални конференции, обсъждайте ги с други хора. Благо-дарение на такъв род споделяне професионалните знания ще продължават да се увеличават, а заедно с тях ще расте и собственото ни разбиране за ролята на самостоятелния процес на осмисляне в музеите.

Както посочихме по-горе, този интерпретативен подход в изложбения дизайн се дължи на едно по-различно схващане на комуникацията в музейното пространство. Ако обърнем поглед към съвременните тенденции в образованието, ще намерим и друго измерение на този подход – **конструктивизма**, теоретичната основа на интерактивното учене, според която от пасивен участник в процеса на обучението учащият се превръща в активен субект, който конструира собствените си и чуждите знания и който влага личен смисъл в процеса, а с това се повишава неговата мотивация, самостоятелност и инициативност, разгръща се творческото начало в дейността му, формират се умения и компетентности за самообразование (Такворян-Солакян 2015; Попова 2015; Мишкова 2015, 2016; Делибалтова 2016; Сиракова 2019).

Опитите за преосмисляне на образователния процес на такива начала започват преди повече от сто години в САЩ и в Европа. В наше време като пример за работещ модел на тези принципи често се дава образователната система във Финландия, но различни негови вариации и аспекти са вече широко разпространени. При този подход образователният процес се диференцира според нагласите на учащите се и се индивидуализира. Менят се образователните стандарти, като се залага все повече на изграждане на функционална грамотност и умения за самостоятелно, критично и творческо мислене, а не основно на запаметено учебно съдържание. Съответно в педагогическия процес постоянно се търсят разнообразни творчески подходи. Свидетели сме на формирането на една **нова култура за учене** и тя има отражение върху интерпретацията в музея.

Посетителите внасят със себе си в музеите „предишни знания“ – всички преживявания, възможни връзки, спомени и т.н., които биха могли да повлияят на значенията, които ще конструират.⁵⁷ Тук е важно да наблегнем на това, че усилията да разберем посетителите си, техните нужди и интереси и нагласи не са само въпрос на маркетинга, а засягат съдържанието на комуникацията и интерпретацията в музея.

Наред с това обаче трябва да открием какво значение посетителите придават на нашите експонати и изложби **въз основа на съдържанието и дизайна**, които сме вложили в тях (вж. Бонева 2007); какви ограничения

57 Текстът е агаптиран по George Hein, Is Meaning Making Constructivism? Is Constructivism Meaning Making? *Exhibitionist*, 18 (2) (1999), 15–18. Превод Гаяне Минасян.

на възприятията на посетителите или културни предразсъдъци може да изкривят нашите послания. Следователно вниманието ни се насочва към начина, по който цялостната среда в музея влияе върху посетителите. Става важно да се обмисли как всеки аспект от музейното посещение може да повлияе върху това какъв смисъл ще вложат те във видяното. Не само подборката и представянето на експонатите, но и стилът и оформлението на обозначенията, представянето на различни гледни точки, изграждането на връзки с опита на посетителите, насърчаването активно отношение по отношение на експозицията и нейните послания, упътванията към различните пространства, физическият комфорт на посетителите, входните такси, музейната архитектура и околностите на музея, дори проблемите, свързани със стигането до музея – всичко това влияе на интерпретациите на посетителите.

По-году ще се спрем върху два аспекта на музейната интерпретация – **музейния текст** и **живото общуване с посетителите**, като се съобразяваме с очертаните по-горе тенденции на изграждане на смисъл.

5.1. МУЗЕЙНИЯТ ТЕКСТ – ПОСРЕДНИК МЕЖДУ МУЗЕЯ И ПУБЛИКАТА

„Посетителят идва в музея да гледа, не да чете...“ но в същото време *„лишаването на [музейното] изложение от обяснителен текст отнема на посетителя [свободата] да избира и да решава сам нуждае ли се от допълнителна информация освен тази, която му дава самият експонат или група от експонати“* (Станчева 1997). С тези думи българската археоложка Магдалина Станчева изразява своята твърда подкрепа за разнообразието от внимателно подготвени, йерархично представени текстове в музея, които предлагат информацията относно историята на музея, параметри на колекцията, теми, свързани с експозицията, както и пояснения и интерпретация за отделните експонати.

Тук няма да обсъждаме тъй наречените текстове-анотации, които идентифицират предмета, в зависимост от типа колекция (напр. тип предмет, период/дата, материал --за исторически музеи; художник, заглавие на творбата, дата, и т.н. – за художествени галерии). По-скоро ще разгледаме текстовете, които са нещо допълнително и различно от тези, които напомнят на инвентарната книга или каталога. Освен източник на информация и ориентир тези допълнителни текстове са направени с цел да насочват вниманието, да провокират размисъл, дори да инициират диалог. Тук ще говорим преди всичко за текстовете по стените, по витрините и до експонатите, а не за другите форми на текстови послания в музея, като дупляни, информационни карти за експозицията, тематични щандове, дигитални екрани или текстове, качени на мобилни приложения и достъпни в интернет. Нашата цел тук не е да представим някакви дефиниции и стандарти, а просто да предадем опита на различни специалисти, да изострим критичния си усет за ролята на музейния текст като ефективна комуникационна медия, да се запознаем с някои практики и да посочим някои полезни препоръки.

Темата за вида и съдържанието на текстовете в музеите е засягана през последните две десетилетия от някои водещи наши специалисти (вж. напр. Станчева 1997, Бонева 2007, Кьосева 2015б). В зависимост от своята функция, място и формат тези текстове са йерархично разграничени в музейното пространство и имат различни названия. По време на пловдивския семинар стана ясно, че номенклатурата им може да варира в

зависимост от музея. И ако необходимостта от текстове в експозицията е безусловна, то тяхната специфика и количество е различна според вида на музея и съдържанието на експозицията му.

Текстът и определенията, представени тук, са заимствани от статията на Магдалина Станчева от Музея за история на София (Станчева 1997). В него авторката предава своя богат опит със забележителна прецизност, лаконичност и убедителност. Както всички други елементи на експозицията, според Станчева, пояснителният и интерпретативен текст служи на основната цел – да сближи максимално посетителя със съдържанието и да го приобщи към идеите, които то изразява, да му предаде познанието, което то носи, да подпомогне разбирането, вживяването и преживяването. „Борбата за добър текст в експозицията – обобщава тя – е борба за спечелване на публиката.“ Освен *отличното владеене на материята* добрият музейен текст според нея съчетава и уменията да се предаде послание в *ясна, кратка и изразителна форма*.

Станчева определя два основни вида текстове в музейната експозиция.

Въвеждащите, или водещите текстове се поставят в началото на експозицията или на определен нейн дял или тема. Те въвеждат посетителя в епохата, в темата или подтемата на изложбата, като дават най-необходимата обща ориентация. В тях преобладава идеята или обобщителната мисъл. Първият от тези въвеждащи текстове трябва да „спечели“ посетителя, да го убеди в полезността на изчитане на текстовете. Въвеждащите текстове трябва да се четат леко, без усилие и без това да отнема много време. Тъй като те предшестват експонатите, не е препоръчително да задържат дълго посетителя, който е насочен към разглеждането.

Пояснителните текстове към отделните експонати се отнасят към един или група еднородни предмети, която изисква общо обозначение. Те определят и поставят какво представлява определеният експонат и съобщават най-важното за него. Станчева има предвид текстове, които дават *обяснения* на предмета, *ангажират вниманието* и *изграждат мост с посетителя*. За нея това са най-важните и първостепенни по значение надписи в експозицията. И като че ли констатацията ѝ през 1997 г., че в нашите музеи на тези текстове се обръща най-малко внимание, е валидна и до днес. Когато се пишат пояснителните надписи към експонатите, трябва да се има предвид и тонът, тъй като чете-

нето им според Станчева е един *своеобразен разговор между музейния специалист и посетителя*. От тук още веднъж се подсеждаме за повелята за музейния специалист – „Познавай своите посетители!”

Станчева дава следните препоръки за пояснителните текстове към експонатите:

- трябва да обясняват *защо* такива предмети са тук;
- трябва да предложат *онова определение на предмета, което го разкрива за посетителя*;
- не са необходими текстове, които казват очевидно-то или пък обясняват едно неизвестно чрез друго неизвестно;
- това, което си струва да се поясни, са онези факти, явления, обекти, които независимо от своята близост до нашето време, са необикновени или редки, или позволяват по-дълбоко навлизане в материя, до която посетителят няма достъп в своето всекидневие; това са връзки, които укрепват интереса и събуждат любознателността на посетителя.

Съветът, който дава Станчева, остава актуален и днес – изготвянето на качествен и ефективен пояснителен надпис към експоната изисква музейният специалист да се постави на мястото на посетителя и да се опита да си представи какво би искал да научи за всеки отделен експонат. Например същността на експоната, неговата функция, определената историческа ситуация, в която е създаден, ползван, намерен, неговия произход и принадлежност и т.н. Да разкрием невидимото и невинаги понятно съдържание и значение, особено при наглед недотам интригуващи и недотам блестящи със своите видими качества предмети. Когато е уместно, текстът би могъл да препрати и към видимите характеристики на експонатите, но не с цел да се прави самоочевидно описание, а да се насочи вниманието към съществени аспекти на предмета.

Освен тези основни категории текст музейната специалистка посочва и някои допълващи, като например **текстовете – експонати**, които често представят свързани с епохата текстове (напр. цитати от периода) и с това подсилват документалния характер на експозицията и създават атмосфера. Текстове от такова естество може да бъдат включени в

нагписите към отделните предмети, в пояснителните текстове или да бъдат обособени самостоятелно.

Ще допълним бележките на Магдалина Станчева със списък на десет често срещани грешки, които се правят при подготовка на нагписи към експонатите. Списъкът е извлечен от полезното изследване от американската консултантка и бивша директорка на музейни образователни програми Бевърли Серел.⁵⁸

Десетте смъртни греха на неуспешните пояснителни нагписи към музейните експонати

1. Те не са свързани с голяма идея [на изложбата]; посланието в тях е без ясен фокус или цели.
2. Те имат прекалено силен акцент върху дидактичното (представяне на информация), вместо на интерпретация (предлагане на провокация).
3. Те не правят връзки с предишни знания, интенси и/или погрешни схващания на посетителите; не знаят коя е аудиторията.
4. Те са без ясна система на оформление и съдържание за организиране на посланията или контекста.
5. Те са написани на език, който е недостъпен за повечето посетители.
6. Те са прекалено дълги и многословни.
7. Те задават въпроси, но това не са въпроси, които биха задали посетителите.
8. Нагписите към интерактивни модули в експозицията не съдържат инструкции или интерпретации, представени по интегриран, логически начин.
9. Те не започват с конкретни, визуални препратки.
10. Те са трудни за четене поради лоша типография (лош избор на шрифт, дизайн, цветове), осветление, използвани материали или разположение.

58 Beverly Serrell. *Exhibit Labels. An Interpretative Approach*. Lanham, MD: AltaMira Press, 1996. Превод Тодор Пемеџ.

В допълнение към това Серел представя следните обобщения за пояснителните надписи към експонатите въз основа на проучвания и оценки на публиките:

- Повечето посетители четат по-кратки пояснителни надписи, а и ги четат по-задълбочено, отколкото по-дългите надписи.
- Пояснителните надписи, разположени до триизмерни изложбени елементи, се четат повече от надписи, разположени по панели на стената, без да се намират в близост до предмети. Това важи и за вълвеждащите текстове и за текстовете, които представят информация за ориентиране.
- Раздробяването на информацията на кратки абзаци с дължина от 25 до 75 думи, увеличава вероятността за четене.
- Пояснителните надписи, които съдържат конкретна информация, правеща визуални препратки, увеличат склонността на посетителите да четат и да се възглеждат повторно, а също така да посочват особености и да говорят помежду си.
- Повече възрастни прочитат пояснителния надпис на деца, когато този текст е лесен за четене на глас, без да е необходимо да се перифразират или превеждат непознати думи (за себе си или за децата).
- Пояснителните надписи, които съвместяват в едно изображения и думи, които работят заедно, са по-значими и по-запомнящи се за повече посетители, отколкото надписите само с текст.

Едно от предизвикателствата пред музейните специалисти, които подготвят текстовете за експозициите, е да преценят точно спектъра на публиките за дадена изложба. Това, което е очевидно за едни, може да се окаже неизвестно за други, и обратното. Съветът на британския музеолог Брайан Морис, цитиран от Станчева – „не гледай на музейния посетител нито като на специалист, нито като на глупак“, – е разбираем и вероятно импонира на повечето професионалисти в музеите. Но ориентирът за адресата, към когото е насочен текстът, може да се изясни единствено след като се опознаят профилиите на различните групи посетители. Тази специфика може да варира от музей на музей и дори от

изложба на изложба. И все пак – има ли начин да се подготвят текстове с въздействие върху възможно най-широк диапазон от публики?

Според Станчева едно от възможните решения на това предизвикателство е да се създадат различни нива на експозицията, които отговарят на различна степен на интереси и подготовка у посетителите. В този контекст е необходимостта от **гвустепенни текстове** – един кратък, съдържащ по-малко и по-общи обяснения, и втори, който по-подробно изяснява въпроса. Заедно с това тези текстове се различават по големина на буквите, като първият е с по-едри букви. Такъв тип текстове може да е необходим и при някои от надписите към отделните предмети.

Модификация на предложеното от Станчева би било при изготвянето на текста да се следва принципът на обрнатата пирамида, използван при писане на новинарски статии и прессъобщения. Според този формат най-важните елементи на новината се представят още в първите две изречения, след което се дават пояснения на основната информация. По този начин читателят може да бъде максимално информиран, дори ако не прочете статията докрай, а само това, което го интересува, без подробности.

В някои музеи може да се види и алтернативна практика – към някои ключови за експозицията експонати да се представят отделно етикети за различни публики – например за деца и за възрастни, но таква профилиране на музейния текст спрямо различни публики и техните интереси се извършва по-често със съпътстващи брошури, например с тематични семейни гидове. Този формат предлага възможности и за разширяване на интерпретацията на предметите в музея чрез различни аналитични и творчески занятия.

Станчева завършва своето забележително изследване върху текстовете в музейната експозиция с акцент върху **качеството на текста по съдържание, по стилни и езикови изразни средства**. Да се представят съществени и достатъчно интригуващи факти и мисли, да се изразят в хубава форма, да се артикулират кратко и ясно. „Трудна задача!“ възкликва тя и цитира мнението на един музеолог: „Като се взимат под съображение всички изисквания, става ясно, че само майстор на краткото есе би бил в състояние да пише музейни надписи, за нещастие твърде

малко такива майстори работят за музеите“. Шегата настрана, дали няма да е уместно към екипите, които изготвят музейните текстове, да се включат и талантиливи хора с тънък усет за езика и такива, които се препитават чрез словото?

*

Успешен пример за такова сътрудничество може да се види в Детския научен център „Музейко“ в София. След проучването и подготовката на съдържанието на експозицията от специалисти в съответните области (някои от тях щатни сътрудници в наши престижни музеи) двама майстори на художествения превод, единият от български на английски, а другият от английски на български, преосмислят, обединяват стилистично и формулират изключително умело на български и на английски всички текстове към експозициите. Текстът по-году е написан от Зорница Христова, утвърден преводач на англоезична художествена литература и издател, която участва в екипа, създал текстовете в Детския научен център.

РАЗМИСЛИ ПО ПОВОД ОБЯСНИТЕЛНИТЕ ТЕКСТОВЕ В ИЗЛОЖБЕНОТО ПРОСТРАНСТВО НА ДЕТСКИЯ НАУЧЕН ЦЕНТЪР „МУЗЕЙКО“

Обикновено приемаме, че обяснителните текстове в музеите трябва да са предимно информативни и да се придържат към научния стил, сякаш за да защитят своята достоверност. Този тип обяснителни текстове обаче имат предвид една възрастна, образована публика, която умее да разчита социалните кодове и има някакви начални знания, поставящи експоната в съответния контекст. За децата обаче този контекст не може да се приема за гаденост, така че първото условие за успешното посещение е някъде в залата да има поне един абзац, който да въведе детето в темата. „По времето на динозаврите тук е било море. В него плували странни същества, които...“ (примерен увод към залата с амонитите в палеонтологическия музей).

„Кой е построил първите градове по нашите земи? Запознай се с траките. Те са...“ (примерен увод към залата с тракийски артефакти в археологическия музей).

Възрастният посетител в музея знае какво е „пр.н.е.“ и има приблизителна идея към кой период от човешката история се отнася посочената в обяснителния текст датировка на експоната; повечето деца обаче имат друго понятие за голямото време на историята. Техните представи не се ръководят от цифрите, а от въздействащия на въображението им исторически разказ. Ако искаме да ги ориентираме колко стар е даден експонат, по-добре е да напишем, че е „от времето на мамутите и саблезъбите тигри“, „времето на рицарите“ и т.н.

По същия начин, ако искаме да им обърнем внимание върху размера (напр. на праисторическото животно, от което виждат запазена кост), метричната система надали ще събуди въображението им. По-вероятно е да бъдат впечатлени, ако им кажем, че динозавърът е бил дълъг колкото (да речем) три автобуса.

Но какво да правим с термините? Изобщо ли да ги изключим от обяснителните бележки? Не трябва ли децата постепенно да свикнат с тях? Не е лошо да знаеш точната дума за това, което виждаш, но тя не трябва да затруднява разбирането. Затова е важно терминът винаги да върви заедно с простичко пояснение – или още по-добре, първо да обясним на децата за какво става въпрос и после, като допълнителна информация, да им дадем специалната дума за него. Например: „Когато обсаждали някоя крепост, те използвали специален механизъм, който запращало оловната топка над крепостните стени. Това устройство се наричало „катапулт“ ...“

Ако имаме ясна представа за последователността на експонатите и обяснителните бележки към тях, бихме могли да използваме думата „катапулт“ в съседната бележка, тъй като вече един път сме написали какво означава. Ако обаче я ползваме някъде по-надалеч, добре е да сложим поне препратка („Повече за катапултите можеш да разбереш в еди-коя си зала“). Като цяло е добре експозицията да е подредена така, че да не се налагат големи „скокове“ в смисъла.

Най-важен обаче не е въпросът „кога“, нито „къде“, нито дори „какво“. За да привлекат и задържат вниманието на детето, обяснителните бележки трябва да отговарят на въпроса „защо“. Защо е интересно това? Свързано ли е по някакъв начин с мен? Прилича ли на нещо от моя опит?

Или е част от вълнуваща история? Защо учените толкова гържат да изследват пещерите? А траките? Бих ли могъл да бъда част от всичко това? Да разреши някоя загадка, над която възрастните още си блъскат главите? Да направя експеримент, за да впечатля приятелите си? Да си помечтая какво би било да съм някой груг – да живея в друга епоха, да летя в космоса, да имам нощно зрение?

Деца са по-подготвени от нас да изпитат истински ентузиазъм от науката, да си задават въпроси, да продължат да се интересуват от видяното и много след края на посещенията си. Ако мислим за тях като за будни умове, ако им споделяме това, което знаем (и признаваме онова, което не знаем), ако се интересуваме какво мислят, без да им задаваме готови реакции (напр. задължителна гордост и пр.), някой ден те ще ни изненадат, разказвайки ни нещо, което все още не знаем. Защото когато става въпрос за деца, музеят не е само паметник на миналото. Той е част от историята на всяко конкретно дете и неговия досег със знанието – история, която едва сега започва.

*

От гореизложеното е видно, че изискванията за добър музейен текст са много. Те зависят както от характера на експозицията, така и от нуждите на целевите публики. Практическите занятия на пловдивския семинар за писане на пояснителни надписи с изявен интерпретативен елемент демонстрираха и друго предизвикателство, изтъкнато в статията на Станчева – не са малко случаите, при които съвместяването на изискванията за краткост и яснота на текста са в конфликт, както и изискванията за съдържателност и научна точност, от една страна, и за достъпност и разбираемост, от друга.

Въпреки напътствията на Магдалина Станчева и Бевърли Серел общо-валидни препоръки и схеми, по които да може да се изготвят музейните текстове, няма. В много случаи добрата работата е въпрос на натрупана рутина, на обострен усет и познание както за колекцията, така и за посетителите.

*

В този контекст ще се обърнем към практиката на лондонския музей „Виктория и Албърт“ (често наричан V&A), който представя най-голямата в света колекция за декоративно-приложни изкуства и дизайн и е лидер в работата с публики.

НАДПИСИТЕ КЪМ ОТДЕЛНИТЕ ЕКСПОНАТИ ВЪВ V&A, ЛОНДОН⁵⁹

„Да се напише текст в изложбата, който е интересен, ангажиращ и достъпен за широка аудитория, е трудно, но не и невъзможно. Като правим това, не е нужно да „профанизираме“ нашите научни изследвания или колекциите. Вместо това трябва да признаем нуждите и интересите на хората и да използваме средствата на доброто писане, за да съобщим нашите идеи. Под добро писане ние нямаме предвид просто яснота и правилна граматика. За да се хареса на читателите и посетителите, текстът се нуждае и от личен характер, живот и ритъм.“

Люси Тренч, специалист по образование и интерпретация в музея „Виктория и Албърт“, Лондон

*

Загача

Представете си, че минавате през галерията по пътя към кафенето. Вие не знаете нищо за изкуството на Ренесанса, зървате този предмет и четете текста до него на ваша възрастна роднина, която е загубила очилата си, и на малко дете. Имате 30 секунди!

⁵⁹ Последващият текст е адаптация по *Gallery Text at the V&A. A Ten Point Guide*. London: The Victoria and Albert Museum, 2013, 5–6. © Victoria and Albert Museum, London. Превод Тодор Пемеф.



© Victoria and Albert Museum, London

РАМКА НА ОГЛЕДАЛО

Изрисувана *cartapesta* (папиемаше)

Ателие на НЕРОКИО ДЕИ ЛАНДИ (1447–1550 г.)

СИЕНСКА ШКОЛА; последна четвърт на XV век
(850–1884)

Този тип рамка на огледало показва емблематична женска глава, която съществува в няколко разновидности в различни художествени средства; версия в майолика (С.2111–1910) е изложена в зала 14. Тази работа е характерна за НЕРОКИО ДЕИ ЛАНДИ, изучавал занаята с Векиета и работил в Сиена като художник и скулптор.

Коментар

След като прочете този текст, посетителят може да остане озадачен:

- Защо експонатът е идентифициран като рамка на огледало, ако не се вижда огледало и ако предметът не прилича на рамка?
- Какво се има предвид по „емблематична женска глава“?
- Защо предметът е поставен тук?
- Струва ли си да се разкарват до отидете до стая 14 и да намерите другата рамка на огледало?
- Кой е Векиета? Чували ли сте някога за него?

- Към кого се обръща авторът на анотацията? Към посетителите, които минават през галерията, или специално към колега куратор?

Този текст вероятно е написан през 70-те години, но е изложен в зала 17 до 2006 година. Вероятно навремето е бил напълно приемлив, но времето са се променили и сега повече хора посещават музеи, отколкото футболни мачове. Не може да се предположи, че повечето посетители са запознати с материалната култура на Ренесанса....

По-долу ще видите пренаписания пояснителен надпис с фокус върху това защо рамката на огледалото изглежда така, а също и върху концепцията, която стои в основата на дизайна ѝ.

РАМКА НА ОГЛЕДАЛО

около 1475–1500 г.

Работилница на Нерокио деи Ланги (1447–1550 г.)

Огледалото, което сега липсва, е било диск от издухано стъкло или полиран метал. Освен че са били скъпа новост, се е смятало, че огледалата разкриват вътрешната истина за човека. Тази рамка приканвала към морално сравнение, тъй като лицето на зрителя се появявало под красивото (и следователно добродетелно) изображение по-горе.

Италия, Сиена

Изрисувана *cartapesta* (папиемаше)

Музеен № 850-1884.

Традиционните пояснителни надписи и правят препратки към места, хора и предмети, които са непознати за повечето посетители. Те не успяват да обяснят добре какво представлява експонатът, или защо изглежда така, като допускат, че посетителят вече знае. А и често следват академичните стандарти на аргументация и анализ, като накрая предлагат заключение. Но с налични по-малко от 30 секунди да разгледат предмета посетителите се нуждаят от заключението веднага. Може би е подходящо да приложим подхода, използван в журналистиката, при който „куката“, или най-важната идея, е представена първа.

При сравнението на двата етикета обърнете внимание на разликите; как е структуриран текстът и защо мислите, че е така; каква информация е изключена в новия етикет; какво ново е добавено; как е ангажирано вниманието; какво би останало в съзнанието на четящия; как четящият би споделил представеното съдържание на възрастната си роднина и на детето от задачата?

И още един пример от VBA:



© National Museum of Ireland, Dublin

ВАЗАТА ГАНИЕР-ФОНТХИЛ

Китай

Династия Юан, около 1300–30 г.

Това е най-ранният документиран китайски порцеланов съд, който е достигнал Европа. Той е бил собственост на унгарския крал Луи Велики. Вероятно той го е получил през 1338 г., когато китайска дипломатическа мисия преминава през неговото кралство на път към папата. През 1381 г. кралят поръчва монтирането на инкрустирана сребърна гръжка и основа на вазата, превръщайки я в кана. В този ѝ вид той я праща като дар на Карл III, крал на Неапол. По-късно вазата става собственост на редица важни колекционери, включително Дюк де Бери и Уилям Бекфорд.

Национален музей на Ирландия

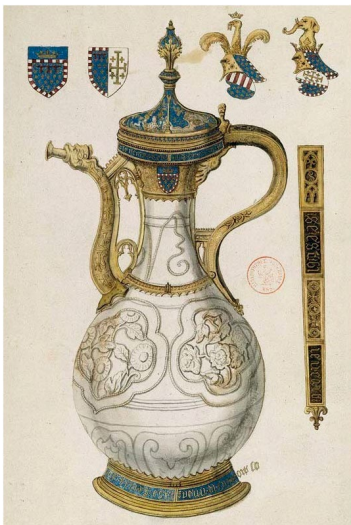
Параметри и контекст

Пояснителният надпис е с дължина 97 думи (в оригиналния английски текст броят на думите е 75). Предметът е представен в раздел „Открития“ към изложбата „Съприкосновения: Срещата на Азия и Европа 1500–1800 г.“ в музея „Виктория и Албърт“ през 2004 г.

Коментар

Този пояснителен надпис илюстрира много от предимствата на добре написан текст:

- Той се насочва директно към главната точка.
- Изработен е за специфичен контекст. Темата в тази част на изложбата е историята на ранния азиатски внос в Европа.
- Текстът следва в умален вид т.нар. „пирамидална“ структура, известна от журналистиката, при която основното се съобщава в самото начало и последващата информация става все по-подробна и аргументирана.
- В израза „неговото кралство“ се долавя човешко присъствие.
- Изразите „преминава“ и „поръчва монтирането на...“ дават усет за действие.
- Текстът не предполага никакви предварителни познания за историята, нито пък се отнася снизходително към читателя. Ако бе казано „известният колекционер Уилям Бекфорд“ щеше да звучи снизходително. В горната формулировка не е така.
- Изреченията варират по дължина, което прави текста оживен.
- Първото изречение е кратко. (Препоръчваме ви, когато е възможно, първото изречение да е под 16 думи.)
- Илюстрация на архивна рисунка към етикета с елементи, монтирани по-късно може да допълни информацията и да стимулира допълнително наблюдението на експоната.



© Bibliothèque nationale de France

БАРТЕЛЕМИ РЕМИ,

Рисунка на вазата Ганиер-Фонтхил

Франция, ок. 1713 г.

Рисунка на хартия. 44 x 30см.

*

Следват правилата на V&A, предназначени за вътрешно ползване от екипите, които работят по техните експозиции и изложби.

ДЕСЕТ ПРАВИЛА ЗА ПИСАНЕ НА ТЕКСТОВЕ В МУЗЕЯ „ВИКТОРИЯ И АЛБЪРТ“, ЛОНДОН

1. Пишете за вашата аудитория

(Познавате ли я добре като очаквания, нужди, интереси, ниво на грамотност? Това не означава, че трябва да пишете изключително само за най-образования сегмент от тази аудитория. Ако го сторите, вашият текст може да прозвучи покровителствено и така да отчуждите основната си аудитория. Вместо това трябва да работите върху тона, баланса и умелото боравене с думи и идеи, така че направите вашия текст широко достъпен.)

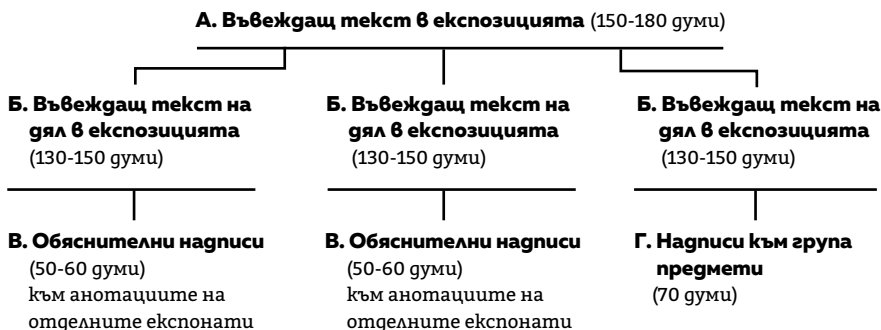
2. Придържайте се към йерархията на текста и броя на думите

„Това което информацията унищожавя, е доста очевидно: тя унищожавя вниманието на получателя. Следователно голямото изобилие на информация води до обедняване на вниманието.“

Жърбърт Саймън, американски
когнитивен психолог,
икономист и политолог

Посетителите на музея са бомбардирани с информация – с предмети, специално оформени изложбени пространства, означения, текстове и идеи. Трябва да ги улесним. Това не би трябвало да води до свеждане на идеите до прости формули. Вместо това то означава всеки от тези елементи да говори ясно, така че акцентът винаги да е върху експонатите.

Трябва да изработите йерархия на текста, която да не е сложна, но достатъчно гъвкава, че да предложи ясна пътека през сложни идеи и информация. По-году е стандартната йерархия на изложбените текстове на V&A заедно с препоръчителния брой думи.



3. Организирайте информацията си

Добре уреденото изложбено пространство или витрина има ясна структура и силно послание. Вашият текст ще играе важна роля в това.

При писането на въвеждащите и пояснителните текстове не забравяйте, че хората запомнят идеите, а не фактите. В някои музеи често виждате тези текстове така натъркани с имена, места и дати, че основното послание се е изгубило.

Класическият и доказан начин за писане на пояснителни текстове, които се поставят в началото на определен дял или тема на експозицията, е да се използва следната система:

- Предмет (на дадената секция от изложбата)
- Тема
- Послание („Когато хората прочетат това, те ще знаят...“)

За да направите това, трябва да имате ясна цел и да сте уверени при въвеждането на широки и все пак валидни обобщения. Трябва да разгледаме внимателно връзката между въвеждащите и пояснителните текстове и пояснителните надписи към експонатите и да пресеете текста по съответния начин. Въвеждащите текстове носят големите идеи, пояснителните надписи развиват тези идеи, като ги свързват с конкретни експонати. Точно както в една каменна карьера камъните са подредени в различни купчини, нашите идеи са подредени на различни места...

4. Ангажирайте се с експоната

Добрият пояснителен надпис трябва да се отнася до експоната. Той трябва да насърчава посетителите да погледнат, да разберат и да намерят удовлетворение, независимо дали в естетически, интелектуален, или в личен план. За да направи това, авторът на текста трябва пълноценно да се ангажира с предмета – което означава, разбира се, да го огледа внимателно, за предпочитане на живо, но ако не може, поне на снимка.

Първата и най-очевидна цел на пояснителния надпис е да обясни всичко, което би могло да е озадачаващо в експоната.

Втората цел на пояснителния надпис е да привлече хората към физическия предмет, да им помогне да го разберат и оценят. При това внимавайте обаче да не ги лишите от възможността да направят свои собствени наблюдения. Не е необходимо да се вербализира най-очевидното, а специфичното, което може да представлява интерес.

Третата цел е да се уверите, че текстът съответства на това, което може всъщност да бъде видно. Ако напишете пояснителния надпис, без да сте се възгледали отблизо, може да имате неприятна изненада след погледането на изложбата, когато откриете, че надписът и експонатът не са съвместими.

5. Допускайте известна несигурност

Колкото и внимателно да ги оглеждате, някои музейни експонати остават объркващи. За съжаление, някои автори не са склонни да признаят това, но всъщност е по-добре да си прозрачен спрямо публиката. Няма нищо лошо в показването на границите на нашите знания. Това би размило границата между „експерта“ и публиката и би ангажирало посетителя в дебат, който може би съществува за даден експонат.

Друг начин да допускате известна несигурност в текста е да зададете въпроси по теми, за които няма намерени отговори. Но ако направите това, трябва да сте сигурни, че въпросите ви са истински, т.е. за тях няма ясен отговор. В противен случай рискувате да проявите снисходителност към посетителите.

6. Въвлечете човешкия елемент

„Добрият историк прилича на човекоядеца от приказката. Той знае, че неговата плячка е там, където мирише на човешко месо.“

Марк Блок, преподавател по средновековна история в Сорбоната, 1949 г.

От изследванията на Института Гети и други такива знаем, че хората се свързват с хора. Това представлява проблем в музеите, където има предмети, откъснати от хората. Но има начини, чрез които можем отново да свържем хората и предметите. Първото и най-очевидно нещо е да включим в текстовете истински личности или да използваме цитати и хумор. Това е особено важно за периодите, които са вече история. Цитатите могат да подбуждат емоции, да провокират мисълта или хумор. Те отвеждат посетителите обратно в миналото и подминават становището на куратора. Откритият хумор е по-проблематичен. Това, което е забавно за един човек, може да е неудобно или безсмислено за друг. Разбира се, в изложбения текст не трябва да има шеги, но един шеговит коментар или анекдот може да предизвика усмивка.

Друг начин да се „хуманизират“ музейните предмети е да се свързват миналото и настоящето, познатото и непознатото. В някои случаи можем да потърсим значение за съвременниците, като направим връзки между историческите предмети със съвременни проблеми, като например уврежданията или етническата принадлежност.

Друг начин за свързване на експонатите с нашия живот и опит е да предизвикаме в текста усещането за допир, вкус, звук и миризма. В музеите зрението обикновено е единственото сетиво, което използваме, но в живота възприемаме света чрез всичките ни пет сетива. Чрез творческо насищане на езика ни с въображение можем да уловим някои от сетивните ни реакции, които обогатяват разбирането ни за света.

7. Да очертаем контекста

Не забравяйте да представите предмети в техния исторически и културен контекст. Пояснителните надписи понякога дават много тесен поглед, като се фокусират върху изкуствоведски проблеми, като например произхода на творбата. С това се допуска, че посетителят разбира контек-

ста. Но хората често имат слаби познания за историята и знаят малко за материалната култура.

8. Пишете така, както разговаряте

Тест за доброто писане е, че текстът трябва да се лее, да е спонтанен и убедителен. Това е особено вярно за текстовете в галерията, които трябва да имат по-приятелски тон от формалния или научния език, използван в музейните книги и каталози – и заедно с това музейният текст трябва да говори авторитетно.

Езикът трябва да е непосредствен, но също така точен и емоционален. Може да се използват специализирани термини, които обаче са своевременно обяснени. Текстът може да комбинира елементарна информация с по-специализирана, като по този начин той информира начинаещия и поддържа интереса на по-познаващия читател. От значение е музейният текст да звучи топло и ентусиазирано.

Ако искаме нашият текст да бъде приятелски предразполагащ и ако искаме посетителите да реагират положително на нашите изложби, трябва да им покажем собствената ни любов към колекциите. Наскорошни проучвания на публиките в Музея V&A показват как посетителите понякога смятат, че авторите на изложбените ни текстове са дистанцирани и надменни. Сред коментарите им има и такива: „Авторът просто иска да подаде информацията“ и „Авторът не оставя впечатление на особено интересоващ се и ентусиазиран от темата“.

Начинът да покажете ентусиазъм е в подбора на думи и във вашите реакции спрямо експонатите, а не в банални оценки или водопад от епитети. Фрази като „тази картина оставя трайно впечатление“ и думи като „възхитително“ или „зашеметяващо“ не добавят нищо към нашето оценяване на предмета. Те също така допускат, че посетителите ще споделят мнението на автора.

И като говорим за речника, избягвайте (при възможност) думите с латински произход. Те са характерни за езика на бюрокрацията. Също така бъдете внимателни, като използвате прилагателни и наречия. Допринасят ли с нещо за това, което се опитвате да кажете? Особено често употребявани, наречията са излишни и гразнещи. Добре избраното съществително или глаголът не се нуждаят от пояснение.

Понякога в нашия музей има страх, че осигурявайки достъпност на текста, означава да го профанизираме. Това наистина може да се случи, но когато стане факт, проблемът често е в съдържанието на текста, не в самия език. За да се хареса на широката публика, като същевременно запази доверието на голям брой добре образовани наши посетители, текстът ни трябва да бъде убедителен.

9. Конструирайте текста си внимателно

Ясното писане зависи от ясното мислене. Трябва да имате идея във всяко изречение и предмет във всеки абзац. Абзаците са от съществено значение, за да може читателите да се ориентират в текста с лекота.

Граматиката трябва да бъде безупречна. Правилната граматика не е въпрос на старомодна педантичност. Тя формира градивните елементи на звучене и ясно писане. Понякога текстът е недостъпен просто защото е много лошо написан.

10. Помнете шестте правила на американския писател Джордж Оруел

1. *Никога не използвайте метафора, сравнение или друго изразно средство, което сте виждали публикувано.*
2. *Никога не използвайте дълга дума там, където една къса може да свърши работа.*
3. *Ако е възможно да зачеркнете някоя дума, никога не се колебайте.*
4. *Никога не използвайте страдателен залог там, където може да използвате деятелен.*
5. *Никога не използвайте чуждоезична фраза, научна или жаргонна дума, ако можете да намерите нейн английски еквивалент.*
6. *Нарушавайте всяко от тези правила винаги когато има опасност да напишете нещо като пълен дивак.*

Джордж Оруел, *Политиката и английският език*, 1946 г.⁶⁰

⁶⁰ George Orwell, *Politics and the English Language*, 1946. Цитатът е по превода на Златко Енев в Либерален Преглед, 6 Август 2010: www.librev.com/index.php/2013-03-30-08-56-39/discussion/culture/986-2010-08-06-17-58-25 (посетен на 11.02.2019 г.).

Шестте правила на Оруел, написани преди повече от 70 години, са толкова необходими днес, колкото са били и тогава. Може би още повече.

Особено важно за музеите е **четвъртото правило**, тъй като кураторите често предпочитат граматически конструкции, които са непреки, без действащо лице или сила. Защо да се каже „Това е писано с перо и мастило“, когато може да се каже „Хората са писали с перо и мастило“? Дейтелният залог е по-човешки, реален и динамичен. Ако погледнете във вестниците, ще намерите абзац след абзац без пасивни форми.

Това обаче не означава, че трябва на всяка цена да се отхвърлят пасивните конструкции. Те често са необходими, за да сигнализират темата на текста. „Хората пият бренди“ предполага, че темата са различните навици за пиене на мъже и жени. „Брендито е пито...“ предполага, че темата са различните напитки.

Друго правило от особено значение за музеите е **петото**. Не е необходимо да избягвате специализираните термини на всяка цена. Думи като „**потир**“ или „**гускос**“ са от съществено значение за нашето разбиране на предметите и ние имаме отговорността да запознаем посетителите с терминологията, която формира нашето познание. Но ние трябва да покажем много ясно какво означават тези думи. Изследванията сочат, че ако посетителите се сблъскат с непозната дума, която не е обяснена, вероятно ще спрат да четат по-нататък.

Понякога самият експонат помага да се изясни значението на специализираните термини. Без непосредствена връзка с обектът предмет, такива думи може да се окажат твърде голямо предизвикателство. Но ако читателят се вгледа в експоната, те скоро ще се изяснят.

Въпреки това думи, които принадлежат към абстрактния и специализиран език на изкуствознанието например, нямат място в изложбения текст. Така повечето посетители нямат представа какво означава „трон“ или „иконография“.

Шестото правило е, когато правилата стават невалидни и вашето ухо и преценка стават определящи. Класическият начин за оценяване

на текста е да го прочетете на глас. Ако се запънете или изгубите нишката на мисълта си, вероятно нещо не е наред с написаното.

Това, което Оруел има предвид с това правило, е, че доброто писане е изкуство, а не наука и то не е резултат просто от следване на правила. Ако доброто писане е изкуство, то следва, че нашият отзвук към него е субективен. Читателите реагират на един и същи текст по различни начини, а критиците на текстовете – влудяващо за много от авторите – предлагат различни решения на същия проблем. В тези ръководни принципи за изложбените текстове може да има неща, с които няма да се съгласите или пък да ви допадат, но се надяваме поне, че те ще изострят вашето внимание в процеса на писане на изложбените текстове и ще ви помогнат да прогължите добрата работа.

*

Интересен пример за музейните текстове като инструмент за въвличане на публиката и за провокиране на историческото въображение може да бъде видян в наземния **музей на кораба „Конституция“**, част от Националния исторически парк в Бостън, щата Масачузетс.⁶¹ Пусната в експлоатация през 1797 г., тази дървена тримачтова фрегата е най-старият военен кораб в света, който все още плава. Тя е използвана активно с военно предназначение до 1865 г. и след поредица от реставрационни дейности от 1934 г. насам функционира като музеен кораб.

Наземният музей е основан през 1972 г. като частна организация с нестопанска цел и е в непосредствена близост до кораба. Чрез своята колекция и интерактивни изложбени елементи музеят разказва историята на фрегатата и хората, които са я проектирали, построили и плавали на нея. Музеят включва специализирана библиотека и цялостно архивно хранилище за документация, свързана с историята на кораба. Сред музейните педагози в САЩ музеят е познат с творческите си подходи към образователните програми и добре развитите си комуникационни стратегии.

Подробно изследване в музея на фрегатата се фокусира върху преживяванията и настроенята на публиките и върху ефективните комуни-

⁶¹ Вж. USS Constitution Museum: www.usconstitutionmuseum.org (посетен на 11.11.2018 г.).

кационни подходи към тях.⁶² Един от подходите, приети в резултат на изследването, е насърчаването на разговора в музея. Предвид това, че едни от най-честите му посетители са семействата с деца, музеят се фокусира върху създаване на условия и стимули за общуване в семейството. *Защо е важно това?* Ученето в семеен контекст е социално преживяване. То би довело до **споделено разбиране на теми**, свързани с експозицията или програмите на музея. А също това общуване създава възможност за **семействата да научат повече един за друг**. Освен споделено разбиране семейният разговор за представеното от музея спомага за **изграждането и на общ език и значение**. [*Изграждат се социални ценности.*] А семейните членове са много по-добри в такова общуване помежду си, отколкото това вие да представите идеите на всеки от тях.

Как да приложим този подход? Като музейен специалист за работа с публиките, използвайте различните стратегии, представени на сайта на проекта, за да насърчите разговора. Образователните и социални преживявания може да са с много и различни измерения. Те могат да включват повече хора едновременно, а също така да водят до множество различни резултати. Или пък да създават възможности за работа в група или за решаване на проблеми чрез дискусии. Тези преживявания насърчават разговора чрез задаване на въпроси и създаването на връзки между видяното, наученото и преживяното...

Един от начините да стимулирате разговор е да добавите въпрос към пояснителните текстове към експонатите. Поставянето на въпрос е три пъти по-вероятно да насърчи разговор сред посетителите, отколкото просто да се представи информация за експоната или исторически цитат. Как разбрахме това? Тествахме го с нашите посетители. Музеят искаше да идентифицира техниките на задаване на въпроси, които насърчават семейните разговори по отношение на нашите експонати. Така ние изготвихме три вида етикети с въпроси и попитахме посетителите кой от тях предпочитат:

- Въпрос, който ги връща в историческото време, като например „Какво бихте направили, ако бяхте в тази ситуация?“

62 Резултатите от изследователския проект „Въвлечи семействата“ са споделени като цялостна методика за семейни програми на сайта: www.engagefamilies.org (посетен на 11.11.2018 г.). Последващото описание на програмата е адаптирано от този сайт. Превод Тодор Петев.

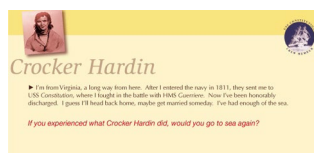
- Въпрос от *съвременна гледна точка*, който свързва миналото с настоящето, като например: „Били ли сте някога в подобна ситуация?“
- *Истински исторически цитат* от моряк.

В пилотното проучване, проведено преди откриването на изложбата, участваха с интервюта трисета семейства, които коментираха текста на етикета. Почти половината от тях отвърнаха, че предпочитат етикетите с исторически цитати, защото съдържанието им е автентично, предоставя възможност за лично свързване и дава историческа перспектива. Една трета от посетителите предпочетоха историческия въпрос, като споделиха, че тези въпроси отговарят на нуждата им от съдържание, което провокира размисъл, а също и това, че отворените въпроси в етикетите са по-ангажиращи. По-малко от една пета от посетителите предпочетоха въпроса от *съвременна гледна точка*.

Какво се случи след откриване на прототипната изложба? Кои етикети на практика стимулираха разговори в семействата? Екип от музея наблюдаваше 550 посетители, като проследяваше тяхното поведение и записваше времетраенето. Оказа се, че етикетите с въпроси, които връщат посетителите в историческото време, провокираха разговори три пъти по-често, отколкото етикетите с исторически цитати.

Тези резултати подчертават необходимостта да се използват различни изследователски инструменти за разбиране на предпочитанията и поведението на посетителите. Но дадените по-горе констатации са противоречиви само на пръв поглед. Посетителят може да предпочете да прочете исторически цитат, за да научи пряко за миналото. Въпреки това, ако целта на екипа, който разработва изложбата, е да насърчи семейните разговори по темата, въпросите, връщащи в историческото време, са много по-мощна техника.

ПРИМЕР: По-долу представяме етикет, който е разположен в близост до експонатите и по формат и цветове се отличава от пояснителните надписи в експозицията.



КРОКЪР ХАРДИН

› Аз съм от щата Вирджиния – на доста път от тук. След като влязох във флота през 1811 г., ме изпратиха на кораба „Конституция“, на който се бих с британската фрегата „Гларие“. Сега ме уволниха с почести. Предполагам, че ще се отправя обратно у дома и може би ще се ожена някой ден. Стига ми толкова море.

Ако преживееш това, което Крокър Хардин е преживял, би ли се отправил в морето отново?

Съвременната реалистична рисунка в горния ляв ъгъл на етикета пресъздава въображаемия облик на младия моряк в сепия, което буди асоциация със стар документ или с фотография, като по този начин придава атмосфера на историческа автентичност. Чрез образа на моряка думите му придобиват видимо лице, което гледа директно четящия, и това подсилва усета за присъствие и жива реч. Ако погледнем на оформлението през призмата на маркетинга, ще забележим, че личният контакт, стимулирането на въображението и може би стимулираният от този етикет семеен разговор – цялото това преживяване е визуално свързано и с логото на музея, отпечатано в горния десен ъгъл на етикета.

В посока ангажиране на публиката бе и едно от най-стимулиращите занятия на семинара в Пловдив. Участниците бяха приканени да напишат текст (около 60 думи) към музееен експонат от своята колекция, като се съобразят с изискванията, представени по-горе, и да създадат гостовверен и интригуващ контекст за самия предмет. При това задачата изискваше да се използват някои от похватите за свързване с посетителя: например текстът може да бъде представен от името на предмета „Аз съм...“; може да се ползва реален или фиктивен цитат от някого, който е създавал този предмет или го е ползвал; може да се търсят връзки с ежедневието на посетителя; да се задават отворени въпроси и т.н.



Ако мислим творчески как да създадем диалог с публиката, може да намерим най-различни решения в музейното пространство. Такова решение например са таблата, на които посетителите имат възможност да споделят своите мисли и да изразят мнението си. Тези табла, подобно на книгата за мнения, впечатления и препоръки, обикновено са разположени на изхода на изложбата или на музея. Но в сравнение с книгите таблата дават видимост на коментарите, създават възможност за допълнителна комуникация с музея, а също така и между посетителите.

Както специалистите от музея на фрегатата „Конституция“ обобщават, таблата с коментари засилват впечатлението от **експозицията като дискусия, отколкото като авторитетна презентация**. Таблата, подобно на книгите за впечатления, може да бъдат и много полезни за кураторите и екипите, които изготвят изложбите, за да установят дали основните послания достигат до публиката. Положителните коментари може не само да мотивират персонала, но и да демонстрират въздействието на музейното преживяване. Друга разлика с книгите за впечатления е, че таблата в повечето случаи насочват вниманието на публиката чрез въпрос. Определянето на правилните въпроси обаче може да бъде трудно.

Да се върнем към изследването, проведено от музея на фрегатата: Попитаме посетителите „Какво означава за вас корабът „Конституция“?“ И получихме много добри коментари за символичния му характер. След

като включихме в експозицията едно 7-минутно филмче за битката по време на войната от 1812 г., попитахме посетителите: „Как този филм промени представата ви за морска битка?“ Коментарите бяха по-нюансирани и попаднаха в редица категории – някои пропити с патриотично настроение, други с отношение срещу или в подкрепа на войната и трети – пропити с емпатия. Имаше и общи коментари за музея като такъв, а и такива, без каквото и да е отношение към музея, експозицията или преживяването тук – някои от тях изненадващо непристойни...

Месец след месец нашето табло се запълва с разнообразен набор от отговори. Тази форма на общуване е здравословен барометър за възприемането на експозицията, защото отзивите долавят посланията както за честта да служиш на кораба, така и за бруталността на войната. Някои от коментарите на посетителите по тези теми са положителни, други отрицателни. Независимо от поставения въпрос определен процент посетители винаги коментират музейното преживяване като цяло, а има и такива, които просто искат да кажат нещо пред публика. В пространството, където днешните посетители могат да впишат своето мнение, често представяме зад плексиглас подборка от подходящи коментари, направени от посетителите.

*

Музеите у нас също започват да трупат опит в тази посока. Като пример за съучастие и диалог може да посочим практиката на Националния военноисторически музей, който всяка година на 19 февруари приканва публиката да изрази своето отношение към Васил Левски с дума, записана на голямо табло.

*

Примерите от фрегата „Конституция“ вече не са изключение в музейната практика, а тенденция. **Съучастие на публиката в интерпретацията на експонатите чрез свои текстове в музея и изграждането на диалогични практики чрез (и понякога в) музейните текстове придобиват все по-голяма важност днес.** Един от музеите, лидери в това

отношение, е **Тейт Могърн** – галерията за съвременно чуждестранно изкуство в Лондон.⁶³ „Включете се в дебата за изкуството или споделете Вашите преживявания с изкуството на интерактивните екрани на различни етажи. Най-интересните коментари ще бъдат показани на поточните екрани в галерията“; „Може ли изкуството да промени обществото?“; „Какво Ви развълнува днес [тук в Тейт]?“; „Дали всеки може да бъде художник?“; „Кога писменият текст става визуално изкуство? Какво е според Вас това, което извежда работата на артистите от литературната сфера и я вкарва в галерията? Трябва ли да дефинираме граница между писането и визуалните изкуства и ако е така, как може да направим това разграничение?“⁶⁴ Тези въпроси и покани за съучастие са отправени към посетителите на дигитални екрани, разположени в коридорите на Тейт. След подборка от страна на галерията някои от тях намират място на екрани из коридорите или на блоговете на сайта ѝ. По подобен начин Тейт приканва и към отзиви за конкретни произведения от експозицията. „Всеки идва в галерията с уникален опит. Споделете го: напишете свой коментар за произведение от експозицията.“ В някои случаи, редом с кураторските пояснителните надписи, в изложбеното пространство го произведенията са поставени временни табелки с внимателно подбрани разпечатани коментари на посетители. Пространството бръмба от впечатления, въпроси и разговори. Освен място за съзерцание и рефлексия галерията се превръща в наситена и динамична комуникационна среда.

Като галерия за съвременно изкуство, Тейт стимулира не само личното и социалното преживяване, себеизразяването и диалозите с изкуството, но и общуването с живите артисти. Късометражни филмови програми като „Кадри от Тейт“ (Tate Shots) и „Глобални ателиета“ (Global Studios) дават възможности на публиката да видят ателиетата на творците, да чуят техните гласове, техните истории, размисли и въпроси, които са провокирали творчеството им.⁶⁵ Музеят се превръща в културна институция, чиято колекция поражда разговори за съвременното изкуство, за съвременността и за живота. Посредством дигиталните технологии

63 Вж. www.tate.org.uk/visit/tate-modern/bloomberg-connects (посетен на 10.04.2019 г.).

64 Вж. например следния блог с подбрани отговори на посетители, написани на терминалите в галерията: www.tate.org.uk/context-comment/blogs/tate-debate-when-do-words-become-art (посетен на 10.04.2019 г.).

65 Вж. например поредицата „Кадри от Тейт“, която включва 531 видеа за съвременни творци и изкуство, които са били гледани повече от 287 хил. пъти: www.youtube.com/playlist?list=PL5uUn04IQNkFECIOL3r-7zGY9RBgIKw8 (посетен на 10.04.2019 г.).

музейният текст заживява извън стените на музея и виртуалните посетители стават все по-важен сегмент за галерията.

*

Забележителен пример за активно съучастие на публиката като съавтор на музейния текст и нещо повече — в изграждане на изложбено съдържание, у нас е изложбата, свързана с проекта на **РИМ— Русе „Предметите говорят“**.⁶⁶ Той включва конкурс за предмет (или снимка) на старинна семейна вещ, ценна за участника и/или за неговата фамилия. Публиката откликва с над седемдесет предмета, от които е направена подборка за изложба в музея и е създадена книга-игра. Съществен елемент в концепцията е, че предложените предмети са семейни реликви, съпътствани от кратки анотации, писани от хората, които са ги донесли. Това са факти, гетайли и интересни истории, които впечатляват и аргументират избора на дадения предмет.⁶⁷ Историите включват спомени и разкази за артефактите, които се пазят и предават през поколения, описват живота и навиците на техните притежатели, фамилните истории, които провокират спомени и емоции. Всичко това придава индивидуално значение на голямата история.

Изложбата подрежда предметите по тематични групи: детство, дом, техника, война, свободно време, ние и светът, като за всяка една от тях музея представя панел с пояснителен текст. А всеки предмет е съпроводен с кратка идентификация. Книжката, съпровождаща изложбата, репродуцира илюстрации на всички представени експонати и оригиналните анотации, написана от гарителите. Освен лично присъствие, тези истории имат и педагогическо измерение – те стават среда, чрез която децата долавят гласовете на историята. Ефектът постигнат от проекта, е една забележителна многогласна история на ежедневието на недалечното минало – история, която е написана и представена съвместно от музея и публиката. Проектът има и още едно измерение на

66 Вж. сайта на проекта: www.facebook.com/predmetitegovoryat (посетен на 10.04.2019 г.). Благодарни сме на Николай Ненов, директор на РИМ-Русе, и на екипа на проекта за щедро представената информация и за разрешението да публикуваме тук част от нея.

67 Вж. www.dariknews.bg/regioni/ruse/studenti-zaintriguvani-ot-predmeti-v-muzeja-2116948 (посетен на 10.04.2019 г.)

съучастие на публиката – сред организациите, допринесли за проекта, е и клубът „Приятелни на музея“ в Русе.

Един от предметите, представени на изложбата, е ибрик, съпроводен от анотацията към него в книжката. Той води началото си от мултиетническият Русе от XIX век, историята му освидетелства възродителния процес и миграциите през 80-те г. на XX век и в първите десетилетия на XXI век.

„Тази кана я имам от моя татко, винаги съм я харесвала, има особена форма и като тръгнах за Германия, я взех със себе си. Само ако решиш да се разделяш с нея, каза татко, ако вече нещо не ти харесва, ми я върни. И така каната си стоеше на секцията, направо спрях да я виждам. Миналата година, като ходих при една баба, и тя ми вика – има един съд, пълен с лоша енергия, пусни го в течаща вода, да си иде това от тебе... Прибирам се, оглеждам се и не виждам нищо особено. И след време вдигам поглед към каната – и от очите ми руковат сълзи. Невероятно. Звъннах на татко да го питам откъде я има тая кана. Той първо не се сети, но после каза – през социализма на турците им сменяха имената насила и те не издържаха и тръгнаха за Турция. „Голямата екскурзия“ му казваха тогава, когато нашите турци заминаваха за Турция през социализма. Едни познати имахме от с. Цар Самуил – бяха насадили градина с домати, купихме я от тях, както е с доматите. Направо да ги береш. И тогава старият турчин вика на дядо ти и на мен – каквото си харесаш, вземай го. Така открих в градината тая кана, то е ибрик за вода.“

Разказал – С.Г., Русе



5.2. ЖИВИЯТ ДИАЛОГ В МУЗЕЯ

Добрата интерпретацията в музея, понякога е оприличавана на изкуство, което умело съчетава дълбоко познание за предметите и разбиране на публиката. В този смисъл интерпретаторът в музея е активен посредник, комуникатор, който постоянно търси и прилага различни начини да изгради ефективно същностната връзка между предметите и хората. Рика Бърнам и Елиът Кай-Ки, двама опитни музейни педагози от САЩ, споделят, че посетителите в художествената галерия често идват с очакването или желанието да стигнат до окончателния отговор на въпроса какво означава това произведение – до едно категорично тълкуване.⁶⁸ Разбира се, педагогът утвърждава и разчита на вярата, че е възможно да се разбере смисълът на дадена творба. Същевременно обаче педагогът учи, че интерпретацията на произведенията на изкуството неизбежно стига до аргументи, гледни точки и прозрения, които са сложни и нееднозначни. Ние, описват процеса Бърнам и Кай-Ки, продължаваме с разговора, допълваме наблюденията на участниците със своите знания и развиваме усет за значенията, които е възможно да изникнат. Накрая стигаме до синтез и възможно разбиране на конкретното произведение на изкуството, което изучаваме. Но освен това осъзнаваме и нещо по-голямо: причината, поради която творбите остават живи и не губят своята значимост, е, че техният смисъл се променя. Те трупат минали гледни точки и се влияят от това, което всеки нов наблюдател внася в срещата си с тях. Винаги започваме занятията си от обекта, от конкретната творба. Но – напомнят двамата педагози – изучаването на изкуството в музея е творчески процес, който превръща тази творба в нещо ново... това, което поддържа живота на произведенията на изкуството, е постоянната ни жива среща с тях. А практиката на музейната интерпретация според Бърнам и Кай-Ки се прицелва в създаване на *изживявания, които променят посетителите.*

*

68 Вж. Rika Burnham, Elliott Kai-Kee. *The Art of Teaching in the Museum. The Journal of Aesthetic Education*. 2005, 39 (1), 65–76. Превод Гаяне Минасян.

Разбира се, субективният характер на изкуството, творческите процеси на неговото създаване и неговото възприятие дават основания за такво разбиране за ролята на музейния педагог. Но как стоят нещата в историческия, природонаучния, етнографския и други музеи? Нека не забравяме, че интерпретацията на каквито и да е предмети и теми, е свързана с *изграждане на смисъл и този смисъл има лично измерение*. Ролята на музейния педагог е да подпомогне посетителите да преминат през процеса на разбиране и изграждане на смисъл. Той/тя *конструира познавателна ситуация*, в която разкрива значения и взаимовръзки, като използва автентични предмети, непосредствения опит на посетителя и различни информационни ресурси. Така, в идеалния случай, посетителят тръгва от дадена информация и знание, преминава през личния си опит и изгражда едно ново и осмислено познание. Такво разбиране за музейната интерпретацията е представено в „Тълкуване на нашето наследство“ (1957 г.) – влиятелната книга на американския писател, журналист и сътрудник на Националната паркова служба Фрийман Тилдън.⁶⁹

Освен че е подготвен с информация и старателен в проучването си на музейните предмети, професионалният интерпретатор според Тилдън отива отвъд очевидното и фактите към една по-дълбока реалност, отвъд частта към едно цяло, отвъд дадена истина към една по-значима истина. Музейният педагог трябва да извлече полза от любопитството на посетителите, за да им обогати ума и духа.

Книгата на Тилдън дава детайлна разработка на шест принципа за интерпретация на наследството, които задават посоката, но неизбежно ще бъдат прилагани по различен начин според контекста.

*

⁶⁹ Freeman Tilden. *Interpreting Our Heritage: Principles and Practices for Visitor Services in Parks, Museums, and Historic Places*. University of North Carolina Press, 1957, 7–9. Превог Тогоп Пемеѳ.

Принципи на интерпретацията на Фрийман Тилгън

1. *Всяка интерпретация, която не свързва по някакъв начин изложението или описаното с нещо от личността или опита на посетителя, е безплодна.*
2. *Информацията сама по себе си не е интерпретация. Интерпретацията е разкриване на същността, основано на информация. Но двете са съвсем различни неща.*
3. *Интерпретацията е изкуство, което съчетава много изкуства, независимо дали представяните материали са природонаучни, исторически, или архитектурни. Всяко от тези изкуства в определена степен може да бъде преподадено и усвоено.*
4. *Основната цел на интерпретацията е не обучението, а провокацията.*
5. *Интерпретацията трябва да се стреми да представи една [взаимосвързана] цялост, вместо само отделна част. Тя [също така] трябва да е насочена към цялостната личност [на учащия, на посетителя], а не към ограничен неин аспект.*
6. *Интерпретацията за деца (да кажем, до дванадесетгодишна възраст) е не просто олекотено представяне за възрастни. Тя трябва да следва коренно различен подход и в идеалния случай изисква отделна програма.*

*

Един от опитните педагози у нас, които прилагат принципите на Тилгън в практиката е Лиляна Липчева, уредник на Учебния музей при Регионалния исторически музей – Варна и водещ на семинарите в Пловдив. Според нея стремежът на интерпретацията в музея е да се установи на личностно ниво комуникационна връзка между посетителя и музейния

предмет. Това е подход, добре познат в рекламата.⁷⁰ В музея личният опит или ангажирането на зрителя също създава основата на знанието, от която да се прогресира от познатото към непознато. Интерпретацията, както бе изтъкнато по-горе, почива на същностната връзка между музейните предмети и хората. А първата роля на обекта, според музейната педагожка, е да представя или символизира онези, които са го създали. Изучаването на материалната култура играе високо интегрираща роля, тъй като музейните предмети може да представляват обществата.

Тук представяме конспективни бележки по занятието на Липчева в Учебния музей. То е предназначено за 10-12 годишни, но опитът показва, че лесно може да бъде адаптирано и за по-големи деца, а и за възрастни.

ГЛИНЕНИЯТ СЪД – МНОГОВРОЕН И ПРЕНЕБРЕГВАН, ЛЕСЕН И ТРУДЕН ЗА ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ОБЕКТ В АРХЕОЛОГИЧЕСКИЯ МУЗЕЙ.

Българските музеи са пълни с керамични съдове от различни епохи. Изобилието от съдове насища окоето на посетителя и той ги подминава. Изследователите – историци и археолози, определят глинения съд за много важно откритие. А грънчарството е показател за техническия прогрес на човечеството в продължение на хилядолетия. Съдовете на даден народ се изработват с определена техника, форма и украса. Те разказват за културата му. Глинениите съдове разказват за хората – за живота и смъртта. Те са ключ към една или друга археологическа епоха.

В търсене на провокацията...



I.4022

70 Вж. модела AIDA, дискутиран в предишната глава.

Този предмет е намерен при проучване на селищна могила Голямо Делчево (сега яз. Цонево). Той е от праисторическата епоха. Археолозите го датират от края на V хил. пр.Хр., т.е. от медно-каменната епоха. Подобни предмети са намерени и на други места. Повечето са от същата епоха, но има и по-ранни, т.е. от новокаменната епоха.

Опишете го:

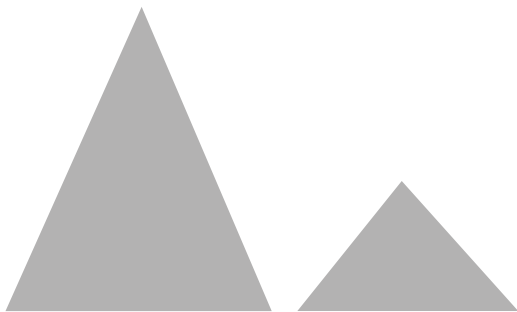
- **Материал**
- **Размер**
- **Форма**
- **Цвят**
- **Дебелина**
- **Вашето предположение за предназначението му?**

Това е всъщност калъп за моделиране на глинени съдове. С тези калъпи се постига форма, изключително популярна през тази епоха...

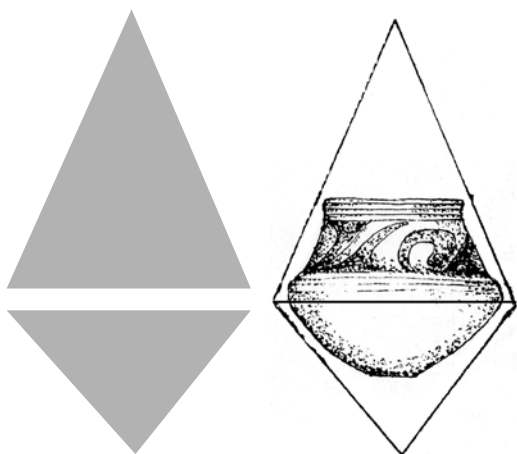


Задача в пространството на Учебния музей

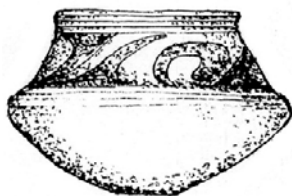
Опитайте се да направите графично двуизмерно изображение на един съг, като използвате двата триъгълника, ножица и лепило.



Решение



Можете ли да кажете каква е типичната форма за епохата...



Визуализация на процеса – от форми към съдове



Задачи в експозицията на РИМ – Варна

- Открийте съдовете в експозицията.
- Разгледайте съдовете в експозицията и подчертайте на рисунките коя форма преобладава.
- Разгледайте украсата на съдовете. Свържете с линия съответната за всеки съд украса. Довършете украсата на съдовете.

Обектът е въввлечен в обмен на информация...

Как е бил използван предметът?

Социалните характеристики, личните чувства и религиозните вярвания.

Обектът е част от код, мрежа или структура.

Следва диалог с публиката... Въпроси и отговори.

*

В друго занятие на Липчева в Учебния музей, което е посветено на **ФОРМИТЕ, ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕТО И УКРАСАТА НА ГРЪЦКАТА АНТИЧНА КЕРАМИКА**, пробокацията може да бъде изградена по няколко начина.

Вариант 1. Показваме фрагмент от гъно на амфора и даваме задача: „Открийте съдове с тази форма в залата. За какво служат?“ Дискусията се насочва към търговското значение на амфорите. Научаваме, че печатите на амфорите, подобно на днешните етикети върху продуктите, идентифицират производителите на вино. „Как предполагате, че са направени тези надписи? Можете ли да разчетете нещо от тях?“ Примери за няколко такива надписа в превод могат да ни подскажат за мрежата от търговски контакти с града.

Интересът вече е създаден...

Вариант 2. „Някога един кратер е струвал колкото 500 овни. Може ли да предположите защо, като разгледате кратера пред вас?“

Оттук дискусията тръгва в посока предназначение, основен фон и фигури на кратера. В зависимост от възрастта на децата може да говорим и за стил.

Близките наблюдения върху изрисуваните образи на кратера по време на дискусията предразполагат децата за творческо занятие...

*

Интерпретацията на музейните предмети през погледа на уредника фондовик и изследователя обикновено е доста по-различна от интер-

претацията на педагога, който търси различни начини за комуникация и осмисляне от страна на публиката. Ключово при общуването в музея е да се даде достатъчно време за наблюдение на самия предмет. Това е първото условие за протичане на прехода от гледане към виждане.

Един педагогически модел, основан на това разбиране, са Стратегиите на визуално мислене (Visual Thinking Strategies), който се използва в занятията в художествена галерия и е приложим за художествени или документални образи на реалността.⁷¹ Тази методика е създадена през 80-те години на XX в. от психоложката Абигейл Хаусен и изкуствоведа и музеен педагог Филип Йенауайн. Целта е да се изгради комуникационна среда за по-сложни интерпретации на визуалното чрез активното участие на публиката. В тези дискусии педагогът поема ролята на фасилитатор, който стимулира наблюденията и споделянето на впечатления на публиката и внимателно насочва – чрез изказаното от публиката към същината на творбата. Това става чрез цикъл въпроси:

Какво се случва в тази картина?

(внимателно взглеждане и първична интерпретация на образа)

Какво те кара да кажеш това?

(обосновка на наблюдението и свързването му с опита на наблюдателя)

Какво още може да открием тук? И още?

(разширяване на наблюдението, представяне и осмисляне от публиката на гледните точки на различни наблюдатели)

Тази техника на интерпретация бе демонстрирана с участниците в пловдивския семинар от Лиляна Милкова и Меглена Запрева. Едно от големите предизвикателства бе в това да се променят ролята – да се предостави активната роля на публиката, а педагогът предимно да направлява процеса, да насочва вниманието към някои наблюдения на участниците и да прави обобщения. Стриктно приложена, техниката на Хаусен и

71 Вж. www.vtshome.org (посетен на 11.03.2019 г.).

Йенауайн наистина е по-радикална, отколкото изглежда на пръв поглед. Самодисциплината на водещия да не поеме ролята на експерт в музея води до повишаване на вниманието и желанието за участие в диалога от страна на водещите. Но това не е самоцел. Тук става въпрос да се *конструира образователна ситуация*, в която участниците преминават през познавателен процес, при който се развива критично мислене и визуална грамотност и се подобряват уменията за комуникация (изслушване, задаване на точни въпроси и представяне на ясна и убедителна аргументация). Смесът на обсъжданата творба се изгражда от групата. А дискусиата създава социална среда.

Но как или в кой момент от дискусиата да се достигне до информация, с която публиката не е запозната и която не може да се извлече от образа сам по себе си (например информация, свързана със социалния контекст или с биографията на автора)? Как да се коментират наблюдения, асоциации или съждения, които са далеч от установената интерпретация? Не е ли объркващо за публиката, особено за по-малките, да възприеме толкова различни интерпретации за едно и също нещо? Не търси ли публиката ясна, фиксирана и неоспорима интерпретация на образа? Дали този подход би могъл да сработи в нашите музеи, като се има предвид културната и комуникационна среда у нас? Дали не би трябвало обсъждането да включва периодично подаване на нова информация или някаква интерпретация от страна на водещия (но не от гледната точка на неоспоримия авторитет)? Това бяха някои от въпросите, повдигнати от участниците в хода на дискусиата.

*

Участниците в семинара се запознаха и с подход, който бе представен за пръв път на българските музейни специалисти през 2016 година от Натали Райън, водещ педагог в Националната галерия във Вашингтон (вж. Райън 2017). Той включва няколко стъпки, които структурират педагогическия процес в галерията:

Взгледай се и виж!

Учудвай се, задай си въпроси!

Направи връзки с неща, които си видял, научил, преживял!

Осмисли!

Тук няма да разглеждаме погребно този подход, тъй като описанието му на български е налично онлайн. Ще подчертаем обаче, че макар и силно развит в англо-саксонската музейна традиция, той не се ограничава до нея.⁷²

Подходът, представен от Райън, е тясно свързан с педагогическия модел на откривателското учене (*inquiry-based learning*). Основни положения на този подход са дадени в ръководството за учителите и учителите по **международния проект INQUIRE (2010–2013 г.)**.⁷³ Проектът разработва едногодишен обучителен курс за педагози по откривателско учене в четиринадесет ботанически градини от единадесет европейски страни. От българска страна участва Университетската ботаническа градина в София, като наред с обучението на учители са се провели и множество практики с ученици на възраст 9–14 години. На сайта на проекта има две ръководства, които на пръв поглед са сходни, но по съдържание и по функция са доста различни. Първото е озаглавено *Ръководство: INQUIRE обучение* и представлява общо въведение за същността и методите на откривателското учене, прилагането му в национален и европейски мащаб.⁷⁴ Второто е *Ръководство: Пилотно обучение INQUIRE за учители и обучители* и е насочено да помага на учителите и обучителите, които участват в пилотните обучения на INQUIRE, провеждани през учебната 2011–2012 година.⁷⁵ То предоставя леки и бързи справки, представя планове на уроци от международните участници в проекта, както и разбор на темите по учебните програми на МОН от IV до VII клас.

72 Вж. изследователската програма на Музейната лаборатория на Лувъра, която има три акцента: Виж, Разбери, Преживей: www.museumlab.fr/greeting/concept.html (посетен на 20.03.2019 г.).

73 Вж. www.inquirebotany.org/bg (посетен на 20.03.2019 г.). Благодарни сме на Люба Пенчева, педагог в Ботаническата градина на Софийски университет и водещ участник в проекта от българска страна, за препратките към проекта.

74 Вж. www.inquirebotany.org/bg/resources/ubg-inquire-course-manual-231.html (посетен на 20.03.2019 г.).

75 Вж. www.inquirebotany.org/bg/resources/pic-manual-49.html (посетен на 20.03.2019 г.).

Откривателското учене разчита на вроденото любопитство на децата, като се използват различни модели как точно да се провокира интересът им: да търсят, да се оглеждат, да наблюдават, да питат, да анализират, сами да усетят потенциала на научния подход. Както и в случая на Хаусен и Йенауайн, истинската роля на педагога тук не е в това да бъде авторитет, който безусловно знае всички отговори, а да може да поеме по пътя на търсенето, за да бъдат открити отговорите. В галериите, музеите, ботаническите градини откривателското учене не визуира запомнянето на факти – то представлява работа с артефакти, музейни експонати, живи организми и растения, наблюдение, формулиране на въпроси, свързване на доказателства с обяснения и откриване на подходящи решения за обясняването на наблюденията и за даването на отговор на въпросите и решаването на проблемите. Този познавателен процес балансира насочващите въпроси, информацията и нуждата на учащите се да бъдат оставени сами да открият отговорите. За нашите цели тук е достатъчно да наблегнем върху две характеристики на откривателското учене, както са представени в проекта INQUIRE:

- **Решаващата роля на въпросите.** Освен умението да задават интригуващи въпроси, които привличат вниманието върху изследователски проблем, добрите учители съумяват да създадат среда и да мотивират учащите да генерират свои собствени въпроси и идеи.
- **Дискусиите** са също от особено значение, защото именно посредством тях нови идеите влизат от света в нашите умове.

*

Разбира се, нашата цел тук не е да отхвърлим традиционната екскурзоводска беседа, в която музейният специалист е главният водещ. Не, в някои случаи беседата наистина може да се окаже по-подходяща (например при посещение на туристическа група с ограничено време за престой). Но като се имат предвид тенденциите, за които стана въпрос по-горе: ролята на преживяването и непосредственият опит в познавателния процес; навлизащите практики на съучастие в музеите; приложението на конструктивистката теория във формалното и неформалното образование, при която ролите на учителя и ученика се променят и от

пасивната настройка на учащия (гледам, слушам, запомням, възпроизвеждам) се преминава към активна (учудвам се, търся, проучвам, изразявам своето мнение, питам, правя изводи, изслушвам и споделям, творя); и навлизането на парадигмата на смисъла в музейната комуникация, би трябвало да оценим активното участие на публиката в музейната интерпретацията като една от ключовите стратегии за ефективното ѝ свързване с музейното съдържание.

Какъвто и подход да изберем, не би трябвало да губим от поглед една от основните цели на музейния педагог чрез музейната интерпретация – изграждане на отношение и подстъпи към наследството. Това разбиране е в съзвучие с идеите на Жан-Жак Русо за целите на образованието:

„Въпросът не е да преподадем на ученика тия или ония науки, а да му вдъхнем любов към тях и да му дадем известни методи да ги изучава, когато у него се развие обич към тях.“

Жан-Жак Русо, *Емил, или за възпитанието*, 1761–1762 г.

5.3. МУЗЕЙНИ ПРОГРАМИ

Ако следваме основния принцип да се опознаят публиките, за да се изгради динамична и устойчива връзка с тях, то би следвало един музей да разработва най-различни програми, чиито цели и средства са съобразени не само по демографски принцип, а също така с мотивацията, интересите и нуждите на посетителите. Съответно би било трудно на ограниченото място, с което разполагаме, да направим разбор на различни видове музейни програми. По-полезна би било да бъдат представени две различни програми, които са изготвени и представени от опитни екипи музейни специалисти и които с времето са доказали своята жизнеспособност и са претърпели развитие.

*

МУЗЕЙНА РАБОТИЛНИЦА ЗА ДЕЦА С 12 ТЕМАТИЧНИ ОБЛАСТИ РЕГИОНАЛЕН ИСТОРИЧЕСКИ МУЗЕЙ „АКАД. ЙОРДАН ИВАНОВ“ – КЮСТЕНДИЛ⁷⁶

Екипът, участващ в програмата

- **Мирослава Таскова**, завеждащ отдел „Връзки с обществеността“, магистър „История“, съавтор на програмата;
- **Димитрина Димитрова**, уредник „Връзки с обществеността“, магистър „История“, съавтор на програмата;
- **Десислава Стоичкова**, уредник „Връзки с обществеността“ (по заместване), бакалавър „Педагогика на обучението по география и история“;
- **Десислава Камберова**, реставратор „Консервационно-реставрационно ателие“, магистър „Керамика“;
- **Василена Благоева**, екскурзовод, магистър „История“.

⁷⁶ Благодарни сме на Мирослава Таскова, зав. отдел „Връзки с обществеността“, и Димитрина Димитрова, уредник в музея, които са автори на концепцията на програмата „Музейна работилница за деца с 12 тематични области“, а също така и на Валентин Дебочички, директор на музея, за споделяне на описанието на програмите, както и за разрешението те да бъдат поместени тук.



Образователната програма „Музейна работилница за деца“ включва дванадесет различни тридневни тематични занимания, за всеки месец от календарната година, провеждани по конкретен повод:

Януари, „Освободителите на Кюстендил“, във връзка с Освобождението на града от османско владичество (29 януари 1878 г.). Запознаване с тази час от историята на родното място чрез интерактивни игри, апликация на униформи от Руско-турската освободителна война и изработване на 3D изображение на генералска униформа от Лейбгвардейския егерски полк, части от които освобождават града.

Февруари, „Археология и реставрация“, във връзка с Деня на археолога. Пресъздаване на археологическо проучване чрез откриване на предмети и тяхното сортиране по епохи; реставриране с тесто от брашно и вода на керамични съдове, предварително изработени на гърнчарско колело, изпечени и фрагментирани, и нанасяне на украса с използване на мотиви от оригинални съдове.

Март, „Измерване на времето в древността“, във връзка с празника „Кюстендилска пролет“. Запознаване с начините за измерване на времето чрез изработване на копия на древен календар върху глинени плочки



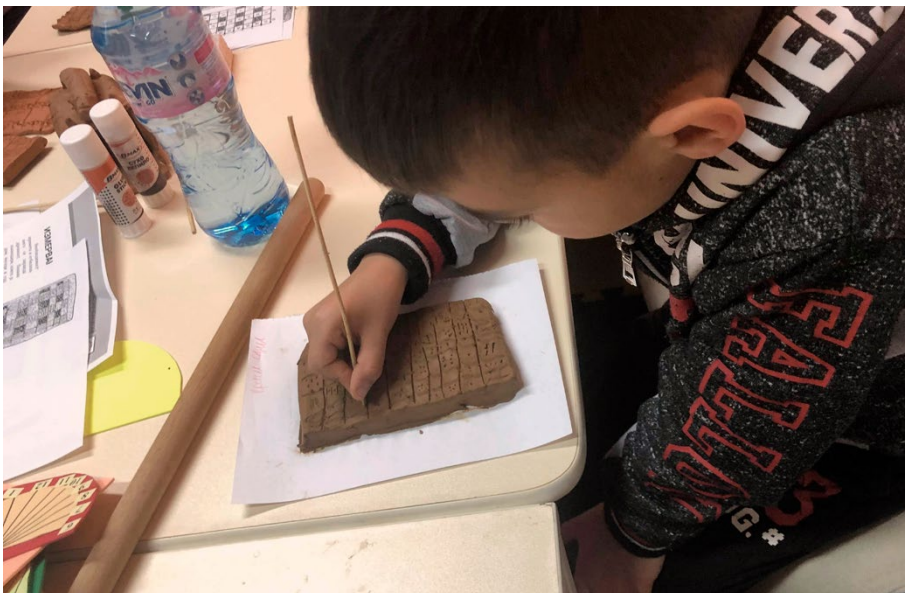
и слънчев часовник от глина и фоам хартия. Чрез работа с ръце се съпреживява посланието на музейни експонати – керамичен модел на пещ с връзан календар от енеолита и гранитен постамент за слънчев часовник от Пауталия.

Април, „Въстанически знамена“, във връзка с Априлското въстание. Темата за най-масово организираната борба на българския народ срещу чуждия поробител стига до съзнанието на децата чрез изработка на копия на въстанически знамена.

Май, „Букви и старопечатни техники“, във връзка с 24 май. Децата изписват буквите от глаголицата и печатат с помощта на пластилин, научавайки за първата българска азбука и за методите на печатане в миналото.

Юни, „Плетене на кошници“, във връзка с Празника на черешата в Кюстендил. Запознаване с един от традиционните ни занаяти – кошничарството, чрез изработване на кошници с вестник, коноп и прежда.

Юли, „Изработка на въоръжение“, във връзка с битката при Велбъжд от 28 юли 1330 г. Чрез изработване на шлемове от картон децата научават



за една от големите битки в средновековната ни история, състояла се в околностите на родния им град.

Август, „Пътят на хляба в гревността“, във връзка с празника „Панатия – Въздигане на хляба“ – 15 август. Фокусиране върху епохата, от която датира производството на хляб – VI хил. пр.Хр., чрез изработване на глинени модели на пещи, в оригинал присъстващи в археологическата експозиция.

Септември, „Картите на Княжество България“, във връзка със Съединението на България. Чрез направа на карти на Княжеството децата се въвеждат в историята за националното обединение на българския народ.

Октомври, „Изработване на антични мозайки“, във връзка с Празника на плодородието в Кюстендил. За моменти от културата и цивилизацията на Античността децата научават чрез изработка на умалени подови мозайки от глина и малки керамични тесери.

Ноември, „Изработка на цървули“, като част от военното облекло на участниците в Сръбско-българската война от ноември – декември 1885 г. Изработвайки цървули, децата разбират за героизма на обикновения човек, участвал в тези събития. Усвояват техниката на работа на груп стар български занаят – опинчарството.

Декември, „Колеген стан“, във връзка с Коледните празници. Темата е посветена на един от най-старите занаяти – тъкачеството. Децата тъкат на малки хоризонтални станчета и се запознават с откритите находки, които свидетелстват за появата на стана по нашите земи през VII–VI хил. пр.Хр.

*

Обща цел на инициативата е обучаване и възпитаване на историческо съзнание и музейна култура на деца от 3 до 12-годишна възраст чрез насърчаване на тяхното любопитство и креативност, и съпреживяване на посланията на миналото.

Музейната работилница компилира местна и национална история, традиции и културно наследство, до които децата достигат чрез практически занимания. Изхожда се от всеизвестната истина, че се учим, като вършим неща. Придобиването на нови умения посредством изработване на различни предмети спомага за усвояването на представената информация, отнасяща се до факти и събития, станали повод за тема на съответното занимание. Водещият подход е работата с ръце, крайният продукт от която е самостоятелно изработен предмет, свързван с историческия момент и представен чрез него. Преживяването прави детето съпричастно към събитието, а изработеният предмет го свързва с новопридобитата информация. Тъй като всяко преживяване е следствие на изпитана емоция, образователният метод се базира на създаването на положителни емоции от досега с миналото, които да останат в детското съзнание и памет, така че да окажат влияние върху неговото възпитание и личностно израстване.

*

Стратегията за постигане на резултатите има няколко опорни точки:

- **Подходяща среда за провеждане на заниманията.** За осъществяване на музейното обучение е необходимо подходящо място, където децата да се чувстват свободни и по-лесно да приемат нови знания. Тази благоприятна среда е Специализираният кът за деца и любозитни възрастни, в който се предлагат постоянни образователни игри.
- **Устойчивост.** Постоянството в провеждането на Музейната работилница за деца като образователна програма и допълването на заниманията с нови елементи води до постигане на нейната устойчивост. Всяка от нейните дванадесет теми е представена четири пъти за четирите години, в които се провежда. Иницизирана през февруари 2015 г., тя се изпълнява без прекъсване.
- **Свързаност на темата с месеца, в който се представя.** Работилниците тематично са свързани със значимо събитие от месеца, в който се провеждат – събития от националната или местната история, традиционен национален или местен празник.

*

Резултатите, постигнати и в предходните години от началото на инициативата:

- Организирани и проведени са детски ателиета на 12 различни теми (5 свързани с исторически събития, 5 свързани с културата и цивилизацията в древността, 2 свързани с традиционни занаяти) в продължение на 47 поредни месеца от февруари 2015 г. до декември 2018 г.;
- Създадена е благоприятна социална среда за привличане на деца, техните родители и учители;
- Привлечени са нови музейни публики – деца в предучилищна възраст от града;
- Увеличена е посещаемостта в музея на деца на възраст от 3 до 14 години от Кюстендил;
- Разширено присъствие на музея в публичното пространство

- ство и популяризирани културни ценности;
- Представена Музейна работилница за деца с тема „Изработване на вѝоръжение“ на Международния детски шахматен фестивал в Пловдив на 29 октомври – 1 ноември 2016 г. с изработени около 100 картонени шлема;
 - Представена Музейна работилница за деца с тема „Изработване на антични мозайки“ на Първия преглед на музейните анимации, Шумен, 12–14 май 2017 г.
 - Създадена мобилна интерактивна изложба „Деца правят музей“ с предмети, изработени от деца по време на тематичните занимания, и допълнена с възстановки на исторически костюми с финансовата подкрепа на Министерство на културата по проект „Музейна работилница за деца“ (2016–2017 г.).
 - Повишен престиж на музея и получена положителна външна оценка в лицето на наградите „#ВМУЗЕЯСМЕ“ (2016 г.) на Фондация „Америка за България“ в категория „Най-добра работа с деца“ и Специалната награда на Регионалния исторически музей – Русе, като организатор на Панаира на музейните изложби, за заслугите на творческия екип и новаторския подход в реализацията на изложбата „Деца правят музей“, за европейски дух и партньорство, както и за принос в развитието на отношението музей – публика (2016 г.).

Работилниците тематично са свързани със значимо събитие от месеца, в който се провеждат. Всеки месец носи послание и обучава чрез направата на конкретен предмет, кореспондиращ със събитието. Така например месец март свързваме с уникалния за България празник „Кюстендилска пролет“, чиито корени ни отвеждат до древните траки и до завещаните от тях познания за измерване на времето. За тях говорят откритите находки като слънчеви часовници и праисторически календари. Месец ноември ни напомня за героизма на българския войник и обикновения човек, участвали в Сръбско-българската война от 1885 г., чрез направата на цървули като част от облеклото им.

Във всяка работилница децата използват сръчност и креативност. Продуктът от тези умения е показан в изложбата „Деца правят музей“, където са включени всички изработени и доброволно предоставени за целта предмети. Представена по теми с документално-информационни табла, изложбата има интерактивен характер, позволяващ разглеждане, обучаване и опитване.

За 2018 г. Музейната работилница за деца на РИМ – Кюстендил постигна въздействие върху броя на посетителите, както следва:

- с 36% е увеличена посещаемостта в образователните занимания на Музейната работилница за деца в сравнение с предходната 2017 г.;
- общо 1040 деца (до 6 г. – 464; между 7 и 10 г. – 279; между 11 и 12 г. – 297) са посетили 12-те месечни тематични работилници, включващи 44 на брой дневни занимания (средно около 23 деца на ден).

Изработени са 1040 различни предмета в заниманията, както следва:

- Апликациии на униформи от Руско-турската освободителна война и 3D картонени изображения на генералска униформа от Лейбгвардейския егерски полк – 182 бр.
- Реставрирани и изрисувани керамични съдове – 98 бр.
- Слънчеви часовници от бяла глина и фоам хартия и глинени плочки с праисторически календар – 79 бр.
- Въстанически знамена от Априлското въстание, изработени от плат – 23 бр.
- Умалени „книжки“ от нарязан лист хартия А4 формат, изписани с буквите от глаголицата – 75 бр.
- Кошници от вестник, коноп и прежда – 157 бр.
- Шлемове от картонени сегменти – 27 бр.
- Глинени модели на пещи – 35 бр.
- Три вида карти на България – 63 бр.
- Мозайки от глина и малки керамични тесери А5 формат – 93 бр.
- Цървули от екокожа – 127 бр.
- Тъкани от прежда – 29 бр.

МЛАДЕЖКИ ОБРАЗОВАТЕЛНИ ПРОГРАМИ: „УЧИЛИЩЕ ЗА ЛАЗАРКИ“ И „УЧИЛИЩЕ ЗА КОЛЕДАРИ“ НА ЕТНОГРАФСКИ МУЗЕЙ НА ОТКРИТО „ЕТЪР“ – ГАБРОВО⁷⁷

Всички събития, част от културния календар на музея, се организират от отдел „Работа с публики“ с ръководител Светлозар Тодоров. Младежките образователни програми са основна част от дейността на музейния педагог Любомира Иванова, която осъществява връзката между музея и училищата.

Организатор и автор на концепцията на „Училище за лазарки“ е Цветомира Кътева. В екипа са Паулина Дамянова, уредник „Духовна култура“, и Елена Минковска, които представят на участничките традиционната обредност и характерните за обичая Лазарване песни и танци.

Организатор и автор на концепцията на „Училище за коледари“ е Любомира Иванова. Георги Георгиев, уредник „Поминък“, и Елена Минковска запознават младежите, заявили желание за участие в Коледуването, с традиционната обредност, специфичните песни и наричания.



„Училище за лазарки“ е създадена през 2008 г. и е една от предпочитаните образователни програми в музея, посветена на пролетния момински празник Лазаровден. Участват момичета от местни училища на възраст между 14 и 18 години. Целта на инициативата е те да се запознаят със същността на празника, с характерната за него обредност, да разучат лазарски песни и танци.

На Лазаровден девойките, украсени с цветя и венчета на главите, облечени в автентични габровски носии и с кошнички в ръка, спират пред всяка къща на Чаршията в музея, пеят и танцуват за здраве на стопаните, а

⁷⁷ Благодарни сме на организаторите и авторите на концепциите Цветомира Кътева („Училище за лазарки“) и Любомира Иванова („Училище за коледари“), както и на Светлозар Тодоров, ръководител на отдел „Работа с публики“ на ЕМО „Етър“ и на Светла Димитрова, директор на музея, за споделяне на описанието на програмите, както и за разрешението те да бъдат поместени тук.

те ги даряват. Обиколката завършва с хоро „буенек“ и обичая „кумичене“ – момичетата хвърлят в реката своите венчета и гадаят по тяхното движение във водата. Накрая всяка от девойките получава „Уверително“, че е участвала в моминския обичай Лазаруване.

През 2018 г. „Училище за лазарки“ има голям успех. Включват се рекорден брой кандидатки – 30, избрани чрез „Надпревара за гиздави лазарки“. Музейните специалисти посещават средните училища в града, като разказват за обичая Лазаруване, за „Училище за лазарки“ и възстановката. Момичетата, преминали успешно надпреварата, разучават песните и танците, с които ще се представят на празника.

Инициативата „Училище за коледаги“ стартира през 2017 г., като използва положителния опит от провеждането на „Училище за лазарки“. Колегарските песни и наричания в българската народна традиция се изпълняват от младежи и мъже. С провеждането на „Училище за коледаги“ екипът на музея дава възможност на младежи между 14 и 18 г. да се запознаят с детайли от символиката на обичая Колегуване, да научат повече за празничната обредност и да разучат с помощта на музейните специалисти колегарски песни и наричания. Всички участници в „Училище за коледаги“ се включват във възстановката на обичая Колегуване в ЕМО „Етър“. През 2018 година в музея колегуват 13 младежи от местни училища.

По време на възстановката на обичая Колегуване младежите, облечени в автентични костюми, с дрянови пръчки в ръка, украсени с чимшир, пуканки и здравец, спират пред всяка къща на Чаршията в музея, танцуват и наричат за здраве стопаните, а те ги даряват. Дружината завършва обиколката си с право хоро, в което се включват и посетителите в деня на събитието.

Основни моменти в работата и на двете училища са теоретичната подготовка на учениците, извършена от музейния педагог и музейните специалисти, за пресъздаване на обичаите максимално близо до тяхната автентичност.

Участниците в образователните програми се запознават с фолклорните обичаи и традиционните обреди, като впоследствие самите те стават носители на националната ни идентичност.



Основната цел на младежките образователни програми е опазване и предаване на българската обредност като част от културно-историческото наследство. Възпитаването на нравствени добродетели, родолюбие, целенасоченост и екипност в работата с младежите са другите аспекти, заложили в двете младежки инициативи.

Тези програми са с образователна насоченост не само към непосредствените участниците в тях, а и към гостите на музея, които имат възможност да наблюдават пресъздаването на обичаите и да се включат в изпълнението им. Автентичната музейна среда, традиционните костюми, песенните и музикални изпълнения по време на възстановките дават възможност за съпреживяване на всички присъстващи и оставят дълбока следа в съзнанието им. Всичко това допринася за изпълняване на една от важните цели от дейността на музея, а именно популяризирането на основни елементи от българските фолклорни традиции като част от живата връзка между поколенията.



Стратегиите за постигане на добри резултати са част от подготовката на концепции за провеждането на програмите, разработени от екипа на музея. Опитът на музейните специалисти показва, че прекият контакт с потенциалните участници е важно условие за успешното провеждане на събитията. За целта кампаниите за набиране на участници започват доста преди самите събития. Важен фактор за успеха на програмите е изработването на рекламни-информационни материали, съобразени с новата графична идентичност на музея. Отпечатани са банери, плакати и уверително за всеки участник. Изработени са презентация и рекламен видеоклип за LED екран с акцентите от програмите.

Екипите използват широко социалните мрежи, чрез които информацията достига до публики не само у нас, но и в чужбина. Привлечени са важни медийни партньори – БНТ 2, Радио „Хоризонт“, Дарик радио, Радио Стара Загора.

Резултати

Един от основните резултати, които се постигат при реализирането на двете образователни програми – „Училище за лазарки“ и „Училище за колежари“, е затвърждаването на добрите практики за работа с преподаватели, учебни заведения, читалища, културни институции от Габрово и региона. Увеличава се популярността на ЕМО „Етър“ като музей, предлагащ добра образователна среда.

Подборът на младежите се предшества от презентации в няколко габровски средни училища и от други атрактивни способности за привличането им – като „Нагпревара за гиздрави лазарки“. Новата, модерна визия на използваните рекламни материали и отразяването по подходящ начин на събитията от различни медии и информационни канали спомагат за популяризирането на тези инициативи.

Основният резултат от провеждането на двете образователни програми – „Училище за лазарки“ и „Училище за колежари“ в ЕМО „Етър“, е утвърждаването им като най-атрактивни и желани форми за работа, насочени към учащи се на възраст 14–18 години. След като участват в събитията в музея младежите получават основни знания за фолклорни празници и обичаи и наред с това се мотивират да бъдат медиатори, като предават получените знания на свои връстници.

Всичко това допринася за увеличаването на популярността на музея сред целеви групи, за които той не е бил достатъчно популярен в досегашната си работа.

Наблюденията на екипа от ЕМО „Етър“ са, че младежите на XXI век са умни, креативни, информирани и искат да прекарват свободното си време на места, където могат не само да се забавляват, но и да научават нови неща. Това става по-лесно по формата на споделени преживявания с връстници и специалисти, чрез различни образователни инициативи.

Проучванията на музейните специалисти сред учениците, участващи в образователните програми „Училище за лазарки“ и „Училище за колежари“, показват, че като цяло обичаите Лазаруване и Коледуване са известни сред девойките и младежите, но им липсват конкретни знания за свързаните с тях традиции и местни особености. Повечето съвременни

младежи не може да получат тези знания от своите родители и роднини, така както ги предават нашите музейни специалисти.

Музеят предоставя уникална възможност на младежите да участват в пресъздаването на обичаите, изживявайки нещо неповторимо и оригинално, като самите те стават посланици в предаването на традициите.

Тази потребност е отразена във **въздействието** на двете програми. Училището за лазарки се провежда от 2008 година, като с всяко поредно издание се увеличава обхватът му по отношение на учебните заведения и броя на участващите девойки. За по-добрата им подготовка през последните години се утвърди инициативата „Надпревара за гиздави лазарки“, като чрез нея се извършва и предварителен подбор на желаещите да участват. Последващото обучение на избраните участнички протича в няколко модула в рамките на две седмици.

С всяка следваща година, през която се провежда „Училище за лазарки“, се увеличава броят на участващите момичета, както и на посетителите, наблюдаващи възстановките. Така през 2017 г. участничките са 20, посетителите – 1059, през 2018 г. лазарките са 30, а посетителите – 1980.

От 2017 г. в музея започна реализация нова програма – „Училище за колежари“, като своеобразно мултиплициране с отчитане на всички положителни моменти на традиционно провеждащото се „Училище за лазарки“.

Обучението на желаещите протича в няколко модула в рамките на една седмица. През първата година в програмата участват 11 младежи, а посетителите, наблюдаващи възстановките Коледуване, са 100. През 2018 г. колежарите са вече 13, а посетителите над 350.

За нас един проект е успешен не само когато проявите са посетени от голям брой туристи, а и когато получаваме позитивните отзиви на участниците, техните близки и приятели, съпричастни към подготовката и реализацията на програмите Лазаруване и Коледуване.

Статистическите данни, потвърждаващи увеличаването на броя на желаещите да се включат в тези две образователни инициативи, дава основание да ги отчитаме като успешни и планираме тяхното надграждане в бъдещата си работа.

6. КОМПЕТЕНЦИИ НА МУЗЕЙНИЯ СПЕЦИАЛИСТ ЗА РАБОТА С ПУБЛИКАТА

„Толкова е удивително да започнете с един предмет в музея, да оставите децата да изпитат всякакви неща, а след това се върнете към този предмет. Това взаимодействие – вглеждане, усещане, откриване, въобразяване, и след това отново завръщане към вглеждане – обогатява толкова много.“

Екскурзовод относно работата в музея, 2017 г.⁷⁸

„Точно както традиционната екскурзоводска беседа, при която едностранното взаимодействие между екскурзовода и посетителя е далеч от идеалния начин за споделяне на информация, алтернативите (диалог, дискусия, задаване на въпроси, търсене без предоставяне на предварителна информация и т.н.) може да не са винаги най-удачният метод, подходящ за всички посетители.“

Марк Схеп, изследовател в Института за детско развитие и образование на Амстердамския университет, и **Паулине Кинц**, специалист в Образователния отдел на Националния музей в Амстердам 2017 г.

⁷⁸ Цитатите на екскурзоводите са заеми от Mark Schep and Pauline Kintz, eds. *Guiding is a Profession. The Museum Guide in Art and History Museums*. Amsterdam: Rijksmuseum Amsterdam, Stedelijk Museum Amsterdam, Van Gogh Museum, University of Amsterdam, 2017. Превог Тогоп Пемеѳ.

„Поставих си за цел да оставя хората да почувстват, че изкуството не е прекалено далеч от тях, че е свързано с тях. Те може имат свои възгледи за него и не е нужно да знаят много, за да доловят и преживеят красотата.“

Екскурзовог относно работата в галерията, 2017 г.

„Винаги се питам: защо правя това? Да подпомогна децата да осъзнаят своето обкръжение и да осъзнаят как мислят. И да ги поощря да мислят критично и проактивно. Мисля, че това е същественото, защото то е от значение в живота, а не датите и фактите.“

Екскурзовог относно работата в музея, 2017 г.

„Чета много, защото, ако разполагате с много знания, ви е по-лесно да импровизирате и ви е по-лесно са правите смислени връзки между нещата. Това ви дава възможност също така да предложите на посетителите нещо повече от стандартния наратив [в музея]. Винаги са ви потребни ярки истории, които често може да намерите в (стари) книги и списания за изкуство.“

Екскурзовог относно работата в галерията, 2017 г.

„Трябва да можете да играете със съдържанието, защото ако повтаряте пред публиката едно и също нещо ден след ден, умираме по малко всеки ден. Виждам тези промени като органичен процес – нещо, което ви прави по-силни [в професията].“

Екскурзовог относно работата в музея, 2017 г.

„Трябва да надграждате с въпроси. Ако започнете с философски въпрос – няма да сработи добре, – няма да получите отговор. Най-добре е да започнем с нещо конкретно: „Как мислите, че е нарисувана тази картина, бързо или бавно, с дебела или с фина четка, откъде идва светлината в кар-

тината?“ При това трябва да се уверите, че с въпроса си не давате и отговора. И не правете тези въпроси твърделесни. Инак публиката ще загуби интерес.“

Екскурзовод относно работата в галерията, 2017 г.

„Музейният екскурзовод забавя времето при посещението в музея. Особено учениците не са свикнали да разглеждат произведения на изкуството по-продължително. Това е най-голямото ми предизвикателство: да забавя вътрешното време на посетителите и да ги накарам наистина да се възгледат и да изпитат радост от това!“

Екскурзовод относно работата в галерията, 2017 г.

„Преподаването в музеите е сложно изкуство. То изисква огромна подготовка, знания и планиране. То се мотивира както от любовта към произведенията и познаването им, така и от оценяването на безкрайните възможности за създаване на смисъл, които те акумулират. Музейното преподаване изисква гъвкавост, балансиране между желанието да споделим прозренията, до които сме стигнали с усилия, и отвореност за интерпретациите, които идват от други хора. Това е деликатно изкуство, за което е нужна способност да въвличаш другите, да ги слушаш, да преминаваш от една гледна точка към друга, като през цялото време ръководиш, събираш прозрения и надграждаш. Това е изкуство, чиято висша цел е да разшири и обогати личния опит на посетителя.“

Рика Бърнам, ръководител на отдел „Образование“ в художествената колекция „Фрик“ в Ню Йорк, и
Елиът Кай-Ки, преподавател в Отдела за музейно образование на Тръста „Жан-Пол Гети“, 2005 г.

Музеен екскурзовод:

„Какво би искал да вземеш със себе си у дома?“

Ученик: „Тебе.“

ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ, ВЪПРОСИ

Какви са особеностите на преподаването и научаването по време на екскурзоводските обиколки в различните видове музеи?

Какви са необходимите компетенции на екскурзоводите в музеите?

Какви инструменти може да използваме за оценка на екскурзоводските обиколки и компетенциите на екскурзоводите?

Как да обучим новоназначените музейни екскурзоводи и педагози, при условие че самите ние нямаме богат опит в тази практика?

Как в възможно да се преустрои организационно работата в музея, така че музейните екскурзоводи и педагози да работят екипно с уредниците и отговорниците за връзки с обществеността на музеите?

*

В началото на настоящия сборник изтъкнахме дълбоките промени, настъпващи през последните години в българските музеи по отношение на работата им с публиката. В този контекст споменахме и вписването на професията „музеен педагог“ в обновената Национална класификация на професиите и длъжностите на Министерството на труда и социалната политика (19 дек. 2018 г.) – знак за професионализирането на дейността на музейния специалист, отговорен за образователните програми. Да се надяваме, че осъзнаването на тази необходимост ще спомогне да се задейси ресурс за назначаване на нови специалисти. Засега обаче малко музеи у нас имат служител, който специфично и основно да отговаря за създаването и реализацията на образователни програми. Най-често тази дейност се върши поединично или съвместно от пиарите, уредниците или екскурзоводите, като различните музеи имат различни конфигурации на задълженията за работа с публиките.

В исторически план музейната педагогика възниква през XIX век в Германия, като първоначално тя включва музейната работа с учениците. Разбирането за функциите на музейната педагогика се разширяват с поя-

вата на специализирани организации през 60-те и 70-те години в Западна Европа и в Русия. Центровете по музейна педагогика в Нюрнберг и Мюнхен например разработват образователни програми и провеждат обучения на музейни специалисти от музеите в тези градове. По подобен начин от 90-те години насам Руският център по музейна педагогика и детско творчество към Руския музей в Санкт Петербург разработва методически пособия за работа в музея и в училище, а също така води квалификационни курсове за учители и музейни специалисти в целия регион.⁷⁹ В САЩ и във Великобритания моделът остава силно децентрализиран, като музеите сами изграждат и реализират своите образователни програми. Но тези техни усилия се подпомагат от национални организации като Английско наследство (*English Heritage*) или Института Смитсоновиън (*Smithsonian Institution*), които правят проучвания, задават професионални стандарти и разработват наръчници и методики за музейните специалисти и за учителите.⁸⁰

В българския контекст такава функция, макар и не основна, е възлагана на вече закрития Национален център за музеи, галерии и изобразителни изкуства към Министерството на културата.⁸¹ Дали настоящият подем в работата на музеите с публиките и осъзнатата нужда да се търси ефективно взаимодействие между музеите и училищата ще даде начало на нов тип организационни структури в помощ на музейните специалисти и учителите, било то национален център, или регионални центрове, а може би със съдействието и на неправителствени организации? Преосмислянето на професионалните отговорности на българските музеи спрямо публиката изисква и разработката на съвременни обучителни и квалификационни програми (вж. например Цекова 2018), а това предполага и установяването на стандарти.

През последните десетилетия из музеите по света може да бъдат намерени длъжности за работа с публика, които имат хибриден характер – музеен медиатор (както под „*médiation*“ французите разбират широк диапазон от дейности, които изграждат връзки между посетителя

79 Вж. www.hello-museum.ru/about-center (посетен на 2.03.2019 г.).

80 Вж. Американската асоциация на музеите 2005 и 2008.

81 Вж. Правилник за устройството и дейността на Националния център. – Държавен вестник, бр. 69, 7 август 2001 г.: www.ciela.net/svobodna-zona-darjaven-vestnik/document/-14145534/issue/1917/pravilnik-za-ustroystvoto-i-deynostta-na-natsionalniya-tsentar-za-muzei-galerii-i-izobrazitelni-izkustva (посетен на 2.03.2019 г.).

и артефактите), специалист по включване на публиката („audience engagement officer“, който за британците отговаря за диапазон от образователни и социални дейности, организирани от музея), уредник по музейна педагогика и по академични въпроси („curator of education and academic affairs“, отговарящ не само за екскурзоводните турове, общообразователните и училищните програми, но и за програмите за студенти от различни университетски факултети) и т.н. Създаването на такива длъжности отразява амбицията на съответните музеи да повишат качеството на обслужването, да осъвременят своите отношения с публиката и да останат верни на своята обществена мисия.

*

Тук ще представим подбрани обобщения относно компетенциите на музейния екскурзовод в историческите и художествените музеи, направени въз основа на докторантското изследване на Марк Схеп, осъществено в партньорство с Националния музей (Rijksmuseum), Музея за модерно и съвременно изкуство и дизайн – Stedelijk, в Амстердам, музея „Ван Гог“ и Университета на Амстердам.

Макар и фокусирано върху екскурзоводите и техните музейни обиколки, направени с ученици със специфично образователни цели, изследването в пълния му вид е изключително полезно за всички музейни специалисти, които работят с публиките.

*

КОМПЕТЕНЦИИ НА МУЗЕЙНИЯ ЕКСКУРЗОВОД В ИСТОРИЧЕСКИТЕ И ХУДОЖЕСТВЕНИТЕ МУЗЕИ⁸²

Този списък с компетенции е резултат от проучване на литературата по въпроса и от консултации с музейни екскурзоводи, музейни педагози и преподаватели на учители по история и изкуство. Тези експерти смятат, че екскурзоводите в художествените и историческите музеи е нужно да притежават изложените по-долу 45 компетенции. Шестнадесет от тях се смятат за основни. Тук те са подчертани.

⁸² Текстът тук е даден с минимални адаптации по: Mark Schep, Carla van Boxtel & Julia Noordegraaf. *Competencies of Museum Guides*. Amsterdam: University of Amsterdam, 2017. Превод Гаяне Минасян.

Компетенциите са разделени на четири основни области:

ОБЛАСТ 1

Водене на групата в музейната среда

Музейният екскурзовод е ентузиазизиран и гъвкав, отворен, способен да се свързва с групата и да преценява нейното състояние; чувствителен е към груповата динамика и това, което хората искат, и може да се адаптира в отговор на тези нужди. Музейният екскурзовод влиза в ролята на водач, опазва експонатите и надзирава групата като цяло.

ОБЛАСТ 2

Комуникационни умения

Музейният екскурзовод е отличен комуникатор – както вербален, така и невербален. Той може да иницира и фасилитира дискусии. Той говори ясно, слуша внимателно и е способен да оползотворява идеите и мненията на групата, за да обогатява диалога.

ОБЛАСТ 3

Знания и педагогика

Музейният екскурзовод притежава широки познания в областта на историята, културата и историята на изкуството. Той познава добре както колекциите, така и учебната програма. Екскурзоводът може да използва гъвкаво това знание, за да предава информация за експонатите, да разказва истории и да отговаря на въпросите на учениците. Той е способен да насърчава учениците да взаимодействат с експонатите по значим за тях начин и ги вдъхновява да разглеждат внимателно.

ОБЛАСТ 4

Професионализъм

Музейният екскурзовод е благонадежден човек, който представлява музея. Той е способен да си сътрудничи със свои колеги и посещаващи учители. Той е в състояние да анализира самостоятелно работата си, да дава и получава обратна връзка и активно да работи за развитието на уменията си като музейен екскурзовод.

ОБЛАСТ 1

Вогене на групата в музейната среда

1. **Отворен ум и нагласа.** Музейният гид е спокоен, достъпен и отворен за групата и разнообразните хора и възгледи в нея.
2. **Непосредствено установява връзка.** Музейният екскурзовод е в състояние непосредствено да установи връзка с групата, да накара учениците да се чувстват добре и да поддържа у тях това усещане по време на цялата обиколка.
3. **Преценява групата.** Музейният екскурзовод познава добре своята група и може да направи оценка на интересите, очакванията и нивото на членовете ѝ, като задава въпроси и „разчита“ невербалната им комуникация.
4. **Интересува се от групата.** Музейният екскурзовод се отнася сериозно към учениците и проявява интерес към техните идеи, въпроси и среда.
5. **Създава усещане за безопасност.** Музейният екскурзовод е в състояние да създаде безопасна учебна среда, в която учениците може да участват наравно и в която се уважава техния принос.
6. **Създава позитивна и спокойна атмосфера.** Музейният екскурзовод може да създаде спокойна и позитивна атмосфера, например чрез хумор.
7. **Ентусиазиран и енергичен.** Музейният екскурзовод е енергичен и ентусиазиран по отношение на темата, за която разказва, и знае как да запали ентусиазъм в учениците.
8. **Чувствителен към груповата динамика.** Музейният екскурзовод има чувствителност към груповата динамика и е в състояние да променя поведението си съобразно ситуацията.
9. **Справя се със съпротивата.** Музейният екскурзовод знае как да се справи със съпротивата или неподходящите коментари и се опитва да ги използва, за да обогати диалога.

10. **Поема водачеството.** Музейният екскурзовод поема водеща роля и ясно информира групата за програмата, правилата и очакванията от нея, без да се поставя над хората.
11. **Опазване на експонатите.** Музейният екскурзовод знае какво е необходимо за опазването на експонатите и коригира победението на членовете на групата, ако то носи опасност за експозицията.
12. **Управление на времето.** Музейният екскурзовод е способен да използва ефективно своето време и обиколката има ясно начало, среда и край.
13. **Съзнателност за обкръжението и позициониране.** Музейният екскурзовод е способен да се справя гъвкаво с натоварените дейности в музея. Той разполага себе си и групата пред експонатите така, че всички в групата да виждат, без да блокират движението на други посетители.
14. **Надзор на групата.** Музейният екскурзовод надзирава групата, внимава всички ученици да го следват и да не притесняват другите посетители.

ОБЛАСТ 2

Комуникационни умения

15. **Ясен говор.** Музейният екскурзовод говори ясно, силно и с подходяща интонация.
16. **Произношение и изразяване.** Музейният екскурзовод диша тихо, говори с приятен тембър и може да ангажира учениците чрез своята интонация, темпо, усет за момента и изразение. Водачът знае как да използва гласа си, без да го уврежда.
17. **Умение за изслушване.** Музейният екскурзовод слуша посетителите внимателно и с искрен интерес и оползотворява мненията и идеите им за обогатяване на диалога.
18. **Езикови умения и използване на езика.** Музейният

екскурзовод има нужните езикови умения, разполага с богат общ и специализиран речник и приспособява изказа си към нивото и възприятията на учениците.

19. **Техники за разговор.** Музейният екскурзовод е опитен в провокирането и фасилитирането на разговори и е в състояние да насърчи участието на учениците.
20. **Невербална комуникация.** Музейният екскурзовод дава ясни невербални знаци на учениците; неговата невербална комуникация (езикът на тялото, мимиките, позата) е в съответствие с неговата вербална комуникация.
21. **Съзнаване на собствената комуникация.** Музейният екскурзовод е наясно със своята собствена поза, глас и език на тялото и е в състояние да ги съобразява със ситуацията.

ОБЛАСТ 3

Знания и педагогика

22. **Използване на знанията.** Музейният екскурзовод има знания в областта на културата, историята на изкуството и историята и е способен да ги използва гъвкаво, съобразно спецификите на групата, за да изяснява значението на експонатите, да ги контекстуализира, да прави връзки и да отговаря на въпроси.
23. **Използване на знанията по учебната програма.** Музейният екскурзовод познава учебната програма на учениците и е в състояние да свърже видяното в музейната обиколка с изискваното от учебната програма.
24. **Използване на знанията за колекцията.** Музейният екскурзовод има познания за колекцията и е в състояние да ги използва гъвкаво, за да предава смисъла на експонатите, да ги контекстуализира, да прави връзки и да отговаря на въпроси.
25. **Свързване в обща тема.** Музейният екскурзовод използва знанията си, за да създаде обща тема в обиколката.
26. **Стимулиране на отворена нагласа.** Музейният екскурзовод е в състояние да вдъхнови у ученици-

те отворена нагласа към новите преживявания.

27. **Обясняване.** Музейният екскурзовод е в състояние да предаде знанията си съобразно нивото и възприемливостта на водената от него група и да се погрижи всеки от посетителите да разбира обясненията.
28. **Разказване на истории.** Музейният екскурзовод умее да разказва завладяващи истории, свързани с експонатите.
29. **Задаване на въпроси.** Музейният екскурзовод умее да използва въпроси, за да активира знанията на учениците, да даде възможност за споделяне на различни гледни точки и (в зависимост от целите) да провокира учениците да създават асоциации, да разсъждават, да мислят на глас, да анализират, да поставят нещата в контекст, да тълкуват, размишляват и използват въображението си.
30. **Стимулира учениците да наблюдават внимателно.** Музейният екскурзовод дава възможност на учениците да разглеждат експонатите внимателно и ги насърчава да търсят активно техния смисъл и значение.
31. **Поставяне на експонатите в контекст.** Музейният екскурзовод намира баланса между разглеждането на експонатите и тяхното контекстуализиране.
32. **Използване на експонатите като портал.** Музейният екскурзовод може да използва експонатите като портали към даден исторически период или събитие.
33. **Използване на експонатите за критичен анализ.** Музейният екскурзовод може да използва експонатите за критичен анализ на начина, по който се представят и тълкуват изкуството и историята.
34. **Използване на учебните дейности.** Музейният екскурзовод използва учебни дейности и упражнения, съобразени с групата, момента и експоната, и (по този начин) осигурява различен подход за разнообразни ситуации.
35. **Баланс между взаимодействие и обяснения.** Музейният екскурзовод търси баланс между обяснения и взаимодействие и гарантира наличието на достатъчно възможности за лични преживявания на учениците в срещата им с изкуството и историята.

ОБЛАСТ 3**Професионализъм**

36. **Сътрудничество с други екскурзоводи.** Музейният екскурзовод се консултира с други екскурзоводи за обиколката и взема предвид мнението им.
37. **Сътрудничество с охранителите.** Когато е необходимо, музейният екскурзовод информира музейните охранители и следва техните инструкции.
38. **Сътрудничество с учителите.** Музейният екскурзовод настройва програмата с гостуващия учител и му определя подходяща роля по време на обиколката.
39. **Благонадеждност.** Музейният екскурзовод е благонадежден, лоялен, точен, спазва договореностите си с музея и води обиколките в съответствие с определената програма.
40. **Гъвкавост.** Музейният екскурзовод е гъвкав и отворен към промяната.
41. **Представител на музея.** Музейният екскурзовод е наясно с ролята си на посланик на музея и се гържи подобаващо.
42. **Преценява как се справя с работата си.** Музейният екскурзовод разсъждава върху практиката си, съзнава своите силни страни и областите, в които има нужда от подобрене.
43. **Даване и получаване на обратна връзка.** Музейният екскурзовод е отворен за обратна връзка, използва я, за да подобрява работата си, и с готовност дава обратна връзка на други екскурзоводи (и педагози).
44. **Професионално развитие.** Музейният екскурзовод използва възможностите за професионално развитие, предлагани от музея, и активно търси начини да развива компетенциите си.
45. **Допринася за подобряване на музейните обиколки.** Музейният екскурзовод анализира критично музейните обиколки и използва педагогическите си познания, за да допринесе за усъвършенстване на програмата.



ПРАКТИЧЕСКИ НАСТАВЛЕНИЯ ЗА СТИЛА И ТЕХНИКАТА НА МУЗЕЙНИЯ ИНТЕРПРЕТАТОР ЗА ОБЩУВАНЕ С ПОСЕТИТЕЛИТЕ⁸³

- **Посрещнете и приветствайте гостите:** задайте позитивен, ведър (но не фалшив) тон, съберете информация за посетителите, която може да вземете предвид по време на презентацията.
- **Грабнете вниманието им:** задайте въпрос, използвайте театрален реквизит, изненадайте ги с впечатляващи факти (напр. статистика).
- **Създайте диалог:** потърсете мнението на посетителите, споделете гледни точки, вземете под внимание и надгрядайте върху това, което те вече знаят.
- **Вслушвайте се в коментарите им:** използвайте върху коментарите на посетителите, използвайте техните имена, градове и др. по време на презентацията. Това прави контакта много по-личен и ангажиращ.
- **Насърчавайте сензорното участие** (дори и когато не могат да пипнат или помиршат експонат, може да се окаже подходящо да се направят препратки към сензорни преживявания). Разширявайте тази асоциативност, тя обогатява музейното преживяване и го прави по-автентично.
- **Управлявайте гласа си:** артикулирайте, бъдете сигурни, че всички ви чуват, регулирайте силата на гласа си според обстоятелствата.

⁸³ Mary Kay Cunningham. *The Interpreter's Training Manual for Museums*. Washington, D.C.: American Association of Museums, 2004. Превог Тогоп Пемеџ.

- **Език на тялото:** ваш и техен; контролирайте изражението на лицето си, зрителния контакт, стойката, жестовете. Така ще се самоконтролирате, но и ще добивате невербална обратна връзка за състоянието на публиката.
- **Хумор:** ако ви се удава, използвайте и хумор; но с мярка, чувство и на място.
- **Език:** използвайте думи, които извикват образи, бъдете конкретни, внимавайте с жаргона.
- **„Не знам“** е допустим отговор на въпрос, но насочете задалия въпроса към източник, който би могъл да даде отговор, или предложете вие да откриете такъв източник.
- **Преходи:** създавайте мостове между идеите, правете сравнения или връзки, свързвайте тематично различните идеи или експонати.

*

ОБЩИ ЕЛЕМЕНТИ НА УСПЕШНО ИНТЕРПРЕТАТИВНО ЗАНЯТИЕ В МУЗЕЯ⁸⁴

Очевидно е, че в зависимост от типа занятие и от специфичната публика вашето занятие подлежи на модификация. Все пак по-году са изредени елементи, които може да бъдат използвани в широк набор от занятия.

- **Преди програмата**
 Научете повече за посетителите.
 Изградете очаквания, като загатнете основните точки на занятието.
 Нека посетителите знаят какво може да очакват.

⁸⁴ Адаптирано по Kathleen Regnier, Michael Gross, Ron Zimmerman. *Interpreter's Guidebook: Techniques and Tips for Programs and Presentations*. Stevens Point, WI: UW-SP Foundation Press, 1994.
 Преводач Тодор Петев.

- **Въведение**
Обещайте, че ще се постараете интерпретацията да си заслужава времето и усилено от тяхна страна.
Въведете темата и посланията.
- **Преход**
Отговорете на неизречените от публиката въпроси:
„Това защо го каза?“ и „Какво общо има това с мен?“
Поддържайте вниманието и участието на посетителите, като задавате отворени въпроси, които ги стимулират да мислят по темата.
- **Изложение**
Давайте послания, които поддържат темата.
Осигурявайте факти.

Не е необходимо да предложите линейно изложение; подканвайте посетителите да задават въпроси и да споделят интереси, наблюдения или спомени. Всичко това ще подобри социалната значимост на изложението.
- **Заклучение**
Обобщете посланията.
Затвърдете темата.
Предложете заключителни размисли, призив към действие и заключителни насоки. Направете препратка към специфичната мисия и значение на галерияния музей.

БИБЛИОГРАФИЯ

Библиографията по-долу няма претенции за изчерпателност. С малки изключения в нея са намерили място предимно обзори, методически и приложни материали на български език, използвани за (или допълващи) обучителните семинари в Пловдив през 2018 г.

Алексиева, Соня и Ирена Бокова 2013. *Туризм и културно наследство.* София: Университетски издателство на Нов български университет.

Алексиева, Соня 2016. *Пъблик рилейшънс: Книга за това, което не може да се купи, а трябва да се спечели.* София: НБУ.

Алексиева, Соня 2018. *Музейният имидж между клишетата, проблемите и тенденциите.* – В: *Музеите и устойчивото развитие. Сборник с доклади от: Пета национална среща „Музеите и устойчивото развитие“ – Пловдив, 8–10 юни, 2016 г. Четвърта национална среща „Съхраняването на националната идентичност и музеите в България като част от устойчивото развитие“ ЕМО „Етър“ – Габрово, 12–14 октомври 2016 г.* Велико Търново: Фабер, 192–201.

Американска асоциация на музеите 1992. *Високи стандарти и равенство. Образованието и обществената роля на музеите, 1992 г.* – В: Петев и Рогел 2017, 285–298.

Американската асоциация на музеите 2005. *Съвършенство в практиката: Принципи на музейното образование и стандарти, 2005 г.* – В: Петев и Рогел 2017, 299–305.

Американска асоциация на музеите 2008. *Национални стандарти и добри практики за музеите в САЩ, 2008 г.* – В: Петев и Рогел 2017, 237–254.

Американска асоциация на музеите 2009. *Стандартите в музейните експозиции и индикатори за качество, 2009 г.* – В: Петев и Рогел 2017, 271–276.

Асенова, Мариана и др. 2010. *Наръчник на предприемача за вътрешен туризъм: Как да привлечаме и обслужваме българските туристи?* София: Министерство на икономиката, енергетиката и туризма.

Асенова, Мариана 2018. Методика за маркетингово проучване на музеи и галерии. – В: Миладинов 2018, 349–359.

Белегова, Тинка 2019. „Дела трябва да се правят, а не гуми...“ (образователна програма в полза на диалога музей – училище). – В: Карагьозова 2019, 351–356.

Блонд, Кара 2017. Представи за бъдещето на музейните експозиции. – В: Петев и Родел 2017, 123–146.

БНК на ИКОМ 2017. *Етичен кодекс на ИКОМ за музеите.* София: Български национален комитет на ИКОМ: www.icombulgaria.org/papers/2018code_ethics2017_bg.pdf (посетен на 12.12.2018).

БНК на ИКОМ 2018. *Дефиницията за музей – перспективи и потенциали. Кръгла маса организирана от Българския национален комитет на ИКОМ на 18 юни 2018 г. в НВИМ, София: www.icombulgaria.org/papers/2018.06.18.kruglamasa.pdf* (посетен на 5.01.2019).

Бонева, Леонора 2002. Музейни експозиции, музейни педагози, музейни публики. – В: Цекова, 2002, 75–83.

Бонева, Леонора 2007. *Музейните изложби – Пространство, Колекции, Публика.* Библиотека „Музеология ‘21““. Кн. 2. София: Министерство на културата.

Бонева, Леонора 2016. Изгата във и чрез интерпретацията на наследството в музея (По материали от проекта CANEPAL). – В: Казаларска 2016, 205–211.

Бозова, Маргарита 2019. Ролята на училищния директор за утвърждаване на ефективно партньорство музей – училище. – В: Карагьозова 2019, 369–379.

Братанова Яна и Суана Минева (съст.) 2018. *Вълишебен Квадрат – Семейен Пътеводител.* София: Национална галерия.

Брегов, Иван и Павлета Алексиева 2013. *Набиране на средства от музеите в България. Въпроси и отговори.* София: Български център за нестопанско право: www.bcnl.org/uploadfiles/documents/publikacii/nabirane_na_sredstva_ot_muzeite_v_balgaria.pdf (посетен на 5.01.2019).

Бромли, Дж., Е. Рийган, С. Капелари, Дж. Дилън, А. Верзу, Дж. Уилсън, К. Бономи, Л. Пенчева 2013. *Ръководство: INQUIRE обучение за учители и обучители.* Европейската Комисия, Програма „Science in Society“: www.inquirebotany.org/bg/resources/ubg-inquire-course-manual-231.html (посетен на 5.01.2019).

Брукс, Сузи 2014-15. *Първи срещи с изкуството.* 3 тома: *Животните в творчеството на прочути художници (1) Любими места в творчеството на прочути художници (2); Човекът в творчеството на прочути художници (3).* Ирина Манушева, превод от английски. София: Флют.

Българските музеи 2009. *Българските музеи в условията на членството на страната в Европейския съюз Сборник материали от Юбилейната Национална Научна конференция по случай 130 години музейно дело и 95 години музей в Сливен, 13-14 май 2008 г., Сливен.* Сливен: Жажда.

Вуков, Николай, Светла Казаларска, Излика Мишкова 2016 (съст.). *Музеят отвъд нацията. Дебати в музеологията.* София: Гутенберг: www.iefem.bas.bg/muzeyat-otvad-naciyata-2016.html (посетен на 12.12.2018).

Гарднър, Хауърд 2014. *Множеството интелигентности: Нови хоризонти в теорията и практиката.* Прев. от англ. Мария Атанасова. София: Изток-Запад.

Ганчев, Румян 2006. *Състояние, проблеми и перспективи пред българските музеи и галерии. Доклад, представен на Националната работна среща на директорите на музеите и галериите в България.* София: 20 юни 2006 г. София: Министерство на културата: [www.mc.government.bg/images/docs/Nacsreshta-dokladG\(3\).doc](http://www.mc.government.bg/images/docs/Nacsreshta-dokladG(3).doc) (посетен на 12.12.2018).

Гергова, Яна 2016. *Рекламата като част от музейната комуникация: Случаят ИЕФЕМ-БАН – В: Казаларска 2016, 34–41.*

Герчева, Весела 2017. *Как да направим изложбите интересни за гецама? – В: Петев и Рогел 2017, 147–150.*

Гешев, Егуард 2018. *Дигиталното поколение и музеите – В: Миладинов 2018, 241–255.*

Гюрова, Вяра 2018. *За капаните за учителя в курсовете за неформално образование. – В: Николаева 2018, 739–752.*

Делибалтова, Вася К., Галина Георгиева, Десислава Морозова и Соня Пенкова 2016. *Дизайн на музейни образователни програми за възрастни.* София: УИ „Св. Климент Охридски“.

Делибалтова, Вася К. 2016. *Музеи, образование и метакогниция.* София: УИ „Св. Климент Охридски“.

Делибалтова, Вася и Соня Пенкова 2018. *Музеят и „културата на участие“ – проекция в българския образователен контекст.* – В: Николаева 2018, 717–726.

Димитрова, Боянка 2007. *Интердисциплинарният прочит на пейзажа и ДОИ по география и икономика.* – В: Котларска 2007, 36–46.

Еkip на TimeHeroes 2014. *Работа с доброволци. Наръчник за неправителствени организации и активни граждани.*
София: TimeHeroes:
www.devedu.eu/wp-content/uploads/Narachik-rabota-s-dobrovoltsi.pdf
(посетен на 12.12.2018).

Иванов, Иван 2004. *Стилове на познание и учене. Теории.*
Диагностициране. Шумен: УИ „Епископ Константин Преславски“:
www.ivanpivanov.com/uploads/sources/25_Stilove-na-poznanie-i-uchenie.pdf
(посетен на 12.12.2018).

Казаларска, Светла и Лозанка Пейчева (рег.) 2014. *Виж кой говори.*
Комуникационни и интерпретационни модели в музея. Дебати в музеологията. София: Академично издателство „Марин Дринов“:
www.iefem.bas.bg/vizh-koj-govori-2014.html (посетен на 5.01.2019).

Казаларска, Светла, Яна Гергова и Елена Водинчар (рег.) 2016.
Музеят и обществото на спектакъла. Дебати в музеологията.
София: „Парадигма“: www.iefem.bas.bg/muzeyat-i-obshtestvoto-na-spektakala-2016.html (посетен на 5.01.2019).

Казаларска, Светла 2017. *Новата музеология и „Големият дигитален обрат“.* – В: Петев и Рогел 2017, 105–122.

Карагъзова, Мая 2019. *Музеите и училищната история. Международна научна конференция. Габрово, 2018. Сборник с доклади.* Габрово: Национален музей на образованието и „Фабер“.

Карадечева, Мария 1998. *Къщата памет. Моя програма в музея. За деца, за учители, за родители.* София: Център за изкуства „Сорос“.

Карадечева, Мария 2007. *Да се запознаем, МУЗЕЙ. Помагало.* Пловдив: Регионален исторически музей.

Карадечева, Мария 2016. Да се запознаем, Музей. – В: Кръстева 2016, 238–241.

Карадечева, Мария 2017. Образователният потенциал на РИМ Пловдив – реалност и перспективи. – В: Петев и Родел 2017, 29–34.

Карадечева, Мария 2019. Урок в музея – задачи и форми на образователна дейност в РИМ – Пловдив. – В: Карагьозова 2019, 214–216.

Караянева, Светла 2019. Класна стая в музея – изследователски задачи в обучението по История и цивилизации за V клас. – В: Карагьозова 2019, 423–429.

Котларска, Кина, Боянка Димитрова, Анна Павлова (съст.) 2007. *Интердисциплинарен прочит на пейзажа. Регионален инспекторат по образованието, Велико Търново.* В. Търново: Фабер.

Котларска, Кина 2007. Учебна програма за свободнoизбираема подготовка по краезнание в пети клас „Пейзажът на моето родно място“. – В: Котларска 2007, 31–33.

Котларска, Кина 2007. Велико Търново – музей под открито небе. – В: Котларска 2007, 117–125.

Котлър, Филип 2005. *Управление на маркетинга.* София: Класика и стил.

Кръстева, Стефанка 1997. Училището и музеят са извори на национални добродетели. *Учителско дело*, № 15 (3221), 12–22 апр.

Кръстева, Стефанка 2003. *Студии по музеология: Тотем, тезаурус, кунсткамери, виртуални пространства.* (В 2 книги) София: ФДК.

Кръстева, Стефанка 2007. Музейната реалност и нейният педагогически аспект. – *Електронно списание LiterNet*, 17.12.2007, № 12: www.liternet.bg/publish22/s_krysteva/muzeinata.htm (посетен на 28.07.2018).

Кръстева, Стефанка 2016. *Ела в моя музей. Очакват ни приключения!* София: фонд. Моят музей.

Къосева, Цветана 2015а. Проблемът за посетителите и непосетителите в светлината на музейния маркетинг (Из опита на проекта ЕМЕЕ). *Национален исторически музей – София: Известия*. т. 27, 259–284.

Къосева, Цветана 2015б. *Управление на музея*. София: Unicart.

Къосева, Цветана 2016. Българските музеи в условията на XXI век. Ръкопис: www.academia.edu/ (посетен на 28.10.2018).

Липчева, Лиляна 2009. Музей и училище – Сътрудници или партньори. В: Българските музеи 2009, 330–342.

Марева, Таня 2010. Образователни програми, предлагани от РИМ – Смолян, в помощ на обучението по история. Квалификация на учителите по история и цивилизация, РИМ „Стою Шишков“ – Смолян, 28 октомври 2010. Ръкопис: www.museumsmolyan.eu/library/Museum_Education.pdf (посетен на 28.07.2018).

Миладинов, Петър А. 2002. *Проблеми на съвременната музеология*. София: Векове.

Миладинов, Петър А., София Господинова и Константин Касабов 2009. *Музеят и неговата публика – резултати от едно проучване. Защо анкетите за деца са по-полезни за музеите*. В: Българските музеи 2009, 343–349.

Миладинов, Петър ф. (съст.) 2018. *Културната памет във времето и пространството: сборник, посветен на 65-годишния юбилей на проф. д.изк.н. Симеон Недков*. София: УИ „Св. Климент Охридски“.

Мишкова, Излика 2015. *Образование в музея – Състояние и перспективи в България*. София: Гутенберг.

Мишкова, Излика 2016. *Посетители, музей и образование. – Littera et Lingua. Електронно списание за хуманитаристика*, 13 (2) (www.naum.slav.uni-sofia.bg/lilijournal/2016/13/2/imishkova, посетен на 12.12.2018).

Ненов, Николай 2015. *От каква реформа се нуждаят музеите*. *Дневник*, 11.фев.2015. (www.dnevnik.bg/analizi/2015/02/11/2468528_ot_kakva_reforma_se_nujdaiat_muzeite, посетен на 12.12.2018)

Ненов, Николай 2016а. Светът инвестира в музеи, не в крепости. – *Портал Култура*, 04.04.2016: www.kultura.bg/web/светът-инвестира-в-музеи (посетен на 20.12.2018).

Ненов, Николай 2016б. *Общуване с наследството. В търсене на музейни траектории.* София: Род.

Николаева, Силвия 2018. *Неформално образование. Антология.* София: УИ „Св. Климент Охридски“.

Охридска-Олсон 2016. Брандиране на нацията и музеите: Успехи и провали на българските музеи при налагането на бранд „България“. – В: Вуков и др. 2016, 201–244.

Павлова, Анна 2007. *Техники за наблюдение и изучаване на пейзажа. Алгоритъм за анализ на пейзажа.* – В: Котларска 2007, 47–68.

Петев, Тодор и Анджеела Рогел (съст. и ред.) 2017. *Музейни експозиции и стандарти: Поглед напред. Доклади от конференцията, организирана от Двустранната българо-американска комисия за опазване на културното наследство на България, София, 28 и 29 ноември 2016 г.* София: Фонд. Моят музей. (налична в значително съкратен вариант на: www.fulbright.bg/bg/za-komisija-fulbright/orazvane-na-kuturnoto-nasledstvo/museum-exhibits-and-standards (посетен на 28.07.2018).

Пилотно обучение INQUIRE 2011. *Ръководство: Пилотно обучение INQUIRE за учители и обучители.* Европейска комисия, Програма „Science in Society“: www.inquirebotany.org/download.php?file=%2Fuploads%2Fdownloads%2FINQUIRE+course+manual++UBG.pdf (посетен на 28.07.2018).

Попова, Катя 2015. *Образователната функция в съвременния музей. Българско списание за образование.* no. 1, 217–232. www.elbook.eu/images/Katya_Popova.pdf (посетен на 28.07.2018).

Райън, Натали 2017. Да възникнаш Любопитство. – В: Петев и Рогел 2017, 13–28.

Сантова, Мила 2018. *Музеи, дефиниции... Какво се случва днес в схващането за музей?* – В: Миладинов 2018, 193–202.

Сачев, Евгений 2002. *Комуникативният подход в музейното обучение.* – В: Цекова 2002, 125–134.

Сиракова, Йорданка 2019. Ролята на музея за формиране на изследователски умения при проектно – базирано обучение на учениците от начален етап. – В: Карагьозова 2019, 400–410.

Станчева, Магдалина 1984. *Азбука на малкия археолог.*
София: Отечество.

Станчева, Магдалина 1997. Текстове в музейната експозиция. – В: Магдалина Станчева, ред. *Сердика, Средец, София.* т. 3. София: Музей за история на София, 215–235.

Стоянова, Ива (ред.) 2013. *Маркетингово проучване и оценка на взаимодействието между музеите – училището и младите потребители. Доклади от работна среща-семинар на тема „Музеите – училището и младите потребители“, проведена на 25 окт. 2012 г. в НИМ.* София: Национален исторически музей: www.historymuseum.org/web/attachments/Projects/42/305/5555368dc16c6.pdf (посетен на 12.12.2018).

Събева, Росица 2002. Национален музеен семинар „Обучение на обучители по музейни образователни програми“ – Породено – прегли и след това. – В: Цекова 2002, 154–157.

Съгържание, форма и предназначение на музейната мисия 2017. – В: Петев и Рогел 2017, 307–343.

Такворян-Солакян, Божена 2015. Интерактивните методи и похвати на обучение в контекста на конструктивистката образователна парадигма. – *Педагогика*, т. 87 (2), 229–243.

Трифенова, Силвия, Магдалена Трифенова, Виктория Друмева и Искрен Великов 2018. *Предметите говорят. Книга игра.* Русе: РИМ-Русе.

Трифенова, Магдалена 2019. Диалогът музей – училище в контекста на културното Наследство. – В: Карагьозова 2019, 306–313.

Цекова, Екатерина (съст.) 2002а. *Обучение на обучители по музейни образователни програми: Международен музеен семинар, 12, 13 и 14 декември 2001 г. Американски културен център.* София: Републикански научно-методически център по музеезнание към Националния исторически музей.

Цекова, Екатерина 2002б. Актуално състояние и перспективи на музейното образование в България. Видове музейни образователни програми. – В: Цекова 2002, т. 2, 48–57.

Цекова, Екатерина 2007. *Музейна комуникация и музейно образование.* София: Министерство на културата.

Цекова, Екатерина 2015. Доброволчеството в българските музеи – 2015 г. – повече въпроси и по-малко отговори. – В: *Музеите и устойчивото развитие 2015*, 92–95.

Цекова, Екатерина 2018. За съвременната професионална подготовка на музейните екскурзоводи – програма за квалификационен курс. – В: Миладинов 2018, 360–373.

Музеите и устойчивото развитие 2015. *Четвърта национална среща „Музеите и устойчивото развитие“.* Сборник с доклади. РИМ – Бургас, 3–5 юни 2015 г. София: НИ ПЛЮС.

Янева, Магден 2013. Маркетингово проучване и оценка на взаимодействието между музеите – училището и младите потребители. – В: Стоянова 2013, 11–14.

Янева-Георгиева, Магден 2018. Актуални проблеми при комуникацията с музейните публики. – В: Миладинов 2018, 329–348.

Янкова, Таня 1999. *Другият музей. Образователните програми в музеите и галериите.* София: Център за изкуства „Сорос“.

ЗА ВОДЕЩИТЕ НА СЕМИНАРИТЕ И АВТОРИТЕ НА ТЕКСТОВЕТЕ

Весела Герчева е директор „Програми и изложби“ и е съосновател на детския научен център „Музейко“. Завършила е археология в СУ „Св. Климент Охридски“ и е преподавала в Департамент „Археология“ на Нов български университет. По нейни проекти с финансовата подкрепа на Фондация „Америка за България“ са създадени интерактивни образователни къртове за деца в Националния военноисторически музей, Националния музей „Земята и хората“, РИМ – Кюстендил, РИМ – Благоевград, и Архитектурно-етнографски комплекс „Етър“ – Габрово.

Милин Джалалиев е един от основателите на ARC Academy, съвременна академия за креативност. Години наред е работил като изпълнителен директор на комуникационния клъстер в най-голямата компания за интегрирани маркетингови комуникации в България Publicis Groupe, включващ бранговете Saatchi & Saatchi, Publicis, MSL, BrandWorks. Работи повече от десет години в рекламната индустрия. Програмен директор на магистърската програма „Реклама, иновативен маркетинг и бранд мениджмънт“, съвместна инициатива на Висшето училище по застраховане и финанси (ВУЗФ) и „Saatchi & Saatchi Bulgaria“.

Меглена Т. Запрева е педагог и художник. Има многогодишен опит в подготовката на музейни образователни програми в Ню Йорк. В момента е учител в Катедралното училище в Ню Йорк, където координира и изготвя методиките за училищните занятия в музеите. Има магистратури по музейна педагогика и начална педагогика от Педагогическия колеж „Банк Стрийт“ в Ню Йорк.

Мария П. Карагечева е главен уредник в Регионалния исторически музей – Пловдив. След четири години като учител по история се насочва към музейна кариера, със специфичен интерес към историята на Източна Румелия и Съединението на България. От 1989 г. се занимава с образова-

телните програми в музея, като специализира в Полша и САЩ. Има реализирани проекти с учебни и методически пособия – „Късчета памет“ и „Памет за утре в музейната работилница“.

Цветана Къосева (1952–2017) бе историк и изследовател, и дългогодишен зам.-директор на Националния исторически музей, професор по музеология в Историческия факултет на СУ „Св. Климент Охридски“. Автор е на над десет книги, свързани с Новата история: Третото българско царство, културното наследство, българо-руските и българо-съветските отношения, история, теория и практика на музейното дело. Забележителен със своята вещина, мащаб и гостъпност, нейният труд *Управление на музея* (2015) ще бъде дълго време незаменим ръководител на музейния ръководител.

Лиляна Липчева е главен уредник на Учебния музей в Регионалния исторически музей – Варна. След шест години като учител по история през 1989 г. тя се насочва към музейната педагогика. По неин проект и с финансовата подкрепа на фондация „Америка за България“ първият детски музей в България придобива нов облик.

Адриана Любенова преподава в Катедра „Теология“ на ПУ „Паусий Хилендарски“. След дългогодишно обучение в САЩ тя завършва три магистратури – по църковна живопис, богословие и археология с реставрация и консервация – и докторат върху мозаичното изкуство в късноантичния Филипопол. Адриана има значителен опит с организиране на доброволчески програми в Пловдив. От години сътрудничи с Фондация „Моят музей“.

Лиляна В. Милкова е уредник по музейна педагогика и по академични въпроси в Художествената галерия към Йейлския университет в САЩ. Тя е завършила докторантура по изкуствознание в САЩ и има широк диапазон от изследователски интереси – от история на древното Средиземноморие до съвременна фотография. В Йейл тя развива всички програмни нива за образователна работа с публиката – образователни експозиции, специализирани посещения, програма за стажанти, обучителни курсове за развитие на университетските преподаватели и учители от местните училища и образователни програми за широката публика.

Тодор Т. Петев преподава във Факултета по науки за образованието и изкуствата на СУ „Св. Климент Охридски“. Един от създателите на

Фондация „Моят музей“, която стимулира развитието на образователния и социален потенциал на музеите в България. Работил е като изследовател в Музея на изкуството „Метрополитън“ в Ню Йорк. Курирал е изложби в България и САЩ.

Виктория Петрова отговаря за подбор, развитието и мотивацията на човешкия капитал в Publicis Groupe, най-голямата компания за интегрирани маркетингови комуникации в България с над 140 служители. Завършила е специалност „Връзки с обществеността“ в СУ „Св. Климент Охридски“. Участва в лекциите, уъркшопите и стажантските програми, организирани от Publicis Groupe в Националната художествена академия, Нов български университет и Софийския университет.

Веселина Сариева е утвърден културен мениджър в Пловдив. Има магистърска степен по славянска филология от Пловдивския университет. През 2004 г. заедно с Катрин Сариева основава галерията SARIEV Contemporary, малко по-късно се появява Фондация „Отворени изкуства“, както и първата онлайн платформа у нас за културни събития и световни новини в областта – „Artnewsafe“. През 2008 г. тя създава Нощта на музеите и галериите в Пловдив. Веселина популяризира българското съвременно изкуство на местно и международно ниво. Носител е на Железния медал за съвременно изкуство „Венцислав Занков“.

Зорница Христова е преводачка от английски език, журналистка и авторка на детски книги. През 2010 г. създава издателство „Точица“ за забавна и образователна детска литература. През 2010 г. печели наградата за художествен превод на Съюза на преводачите в България. А през 2014 и през 2015 г. тя и нейният екип печелят националната награда „Христо Г. Данов“ за детско издание. Зорница участва в екипа, създал текстовете към експозициите на Детски научен център „Музейко“ в София.

Анна Янина е създател на „Алтер Консулт“ ООД и вече повече от тринадесет години работи с организации и проекти в сферата на социалното включване и уврежданията. Разработила е и е провела десетки обучения в тази област. Била е гост преподавател в Департамента за информация и повишаване на квалификацията на учителите, в Тракийския университет – Стара Загора, и в Националната спортна академия „Васил Левски“.



ПРИЛОЖЕНИЕ

ОТЗИВИ НА УЧАСТНИЦИТЕ В ОБУЧИТЕЛНИТЕ СЕМИНАРИ „МУЗЕИТЕ КАТО СОЦИАЛНИ И ОБРАЗОВАТЕЛНИ ПРОСТРАНСТВА. ПРАКТИЧЕСКИ ОБУЧЕНИЯ ЗА РАБОТА С РАЗЛИЧНИ ПУБЛИКИ“, ФЕВРУАРИ – ОКТОМВРИ, 2018 г.

През 2018 година в Пловдив се проведе практическо обучение за музейни специалисти, организирано от Комисия „Фулбрайт“ в партньорство с Фондация „Моят музей“ и с подкрепата на Фондация „Пловдив 2019“. Десетте теми на семинарите бяха замислени като награждаща поредица. Основната цел бе да се подпомогнат музейните специалисти в придобиването на познания и развиването на умения за работата с публики. Тъй като семинарите се състояха в Пловдив, допълнителна наша цел бе да се изгради мрежа от контакти сред музейните специалисти, а също така да се подобри комуникацията между дадени професии, институции, организации и общности, от които зависи реализацията на образователната мисия на музея.

Всеки семинар бе воден от експерти, които изграждаха концептуалните рамки на темите, представяха международния и българския опит и навлизаха в практиката посредством практически занятия и дискусии. Това наложи броят на участниците на всеки семинар да бъде ограничен до 20 души.

В семинарите участваха специалисти от тринадесет музеи от Пловдив и региона, а в определени занятия се включиха и учители, училищни директори, културни дейци, преподаватели и студенти от Пловдивския университет „Паусий Хилендарски“.

Тук е редно да изкажем нашата благодарност на следните организации, които подкрепиха инициативата, а някои дори се включиха в обучението и в дискусиите: Детски научен център „Музейко“, Алтер Консулт ООД, Фондация „Отворени изкуства“, Регионално управление по образованието (и лично на г-н Асен Василев), Педагогическия факултет на Пловдивски университет „Паусий Хилендарски“, Национален център за рехабилитация на слепи в Пловдив, родителската организация Сдружение „Паралелен свят“, и на Publicis Groupe. Техния специфичен опит и съзнание за обща кауза обогатиха дискусиите, а също така спомогнаха за изграждане на връзки и търсене на общи решения. Благодарности и на авторите и организациите – български и чуждестранни, които дадоха разрешение да ползваме техните материали. За гладкото и безпроблемно провеждане на семинарите сме задължени на отпадения екип на Комисия „Фулбрайт“ и на Иван Велков, които не еднократно спасяваха положението. А прекрасната атмосфера и изследователските възможности, които имахме на място гължим на нашите гостоприемни домакини – Регионалния археологически музей и Регионалния исторически музей в Пловдив.

Теми на семинарите:

- Социалната мисия на Вашия музей
- Музейни публикации и музейна интерпретация
- Публичният образ на Вашия музей – в търсене на устойчиви връзки с различни общности
- Елементи на успешната музейна интерпретация. Тематични гидове и други материали в помощ на музейната публика
- Интерпретация на музеен предмет
- Творчески подходи в музейната интерпретация
- Достъпен музей
- Музей – училище
- Стажове и доброволци в музея
- Игра и творчество в музея

Дали проектът е успял да постигне целите си, времето ще покаже. Тук ще споделим извадка от анонимните въпросници, които бяха попълвани от участниците след всеки семинар.





Оценка

Общо участниците оценяха полезността на семинарите с **наг 9.3 от максимум 10 точки**.

В анкетите бе отбелязана отличната организация на семинарите, за което сме благодарни на Българо-американската комисия за образователен обмен „Фулбрайт“ и на нашите домакини и партньори – Регионалния археологически музей и Регионалния исторически музей в Пловдив. Семинарите са квалифицирани като *„интересни и балансирани, актуални и необходими“* и *„чудесно представени като съдържание, език и разбираемост.“*

Ако бихте променили нещо в съдържанието и/или начина на представяне, какво би било то?

На въпроса една от често срещаните препоръки бе удължаване на семинарите – *„Бих го направила повече дни с по-малко часове на ден“*. Други препоръки, които се явяваха многократно, са: повече време за конкретни задачи и практически решения, повече време за съвместна работа на музейни специалисти и учители. Тези коментари бяха направени въпреки приложния акцент на семинарите, което говори може би за най-голямата нужда на музейните специалисти в момента – конкретни методики и инструменти, приложими за българските условия. Именно с тези очаквания трябва да се съобразят бъдещи обучителни и квалификационни програми.

Какво полезно за вашата работа научихте по време на семинара?

Повечето отговори на този въпрос бяха свързани с конкретните семинарни теми. Например:

„Научих как да напишем обява за търсене на доброволци; как да привличаме доброволци и как да ги стимулираме и мотивираме; как по-добре да структурираме плана за подготовката на институцията за работа с доброволци.“

„Използване на провокация като начин за привличане на публика; етапите на творческата кампания.“

Но освен това получихме и следните отговори:

„Днес намерих отговори на въпроси, които съм си задавала.“

„Научих колко много имам да уча и колко разнообразни възможности предлага работата в музея.“

„Погледнах на музея с други очи.“

„През цялото време във всеки един момент ти трябва да се разчупваш и променяш.“

„Погледнах на експонатите като извор на знания без лимит. Интерпретирането като важна част от познавателния процес.“

„Открих нови възможности за контакт с различни групи публика и лесни начини за реализирането им.“

„За мислене в посока на публиката, за техните нужди и емоции. Търсене на конкретна мотивация у всеки посетител.“

„Научих, че много неща може да се разчупят, разгърнат и оживеят – като мислене, действие и отношение към нас самите, към работата, материала и публиките.“

„Научих интересни неща, които възнамерявам да приложа – как да възпитам любопитство у посетителите, как да ги задържа по-дълго или да ги накарам да се върнат отново; как да изнасям беседи по по-разчупен начин, използвайки методи от вас и образователни игри за по-малките.“

„Как се трансформира (адаптира) опитът от чуждестранните културни и образователни институции в реална българска среда (музеи и галерии).“

„Споделеният опит от колеги, които вече са достигнали някакъв етап в реализирането на достъпна среда.“

„Научих, че има желание и нагласа у музейните специалисти за изработване на образователни програми и съвместна работа с учителите.“

„Полезността на диалога между учител и музеен експерт.“

„Научих, че не трябва да пребиваваме и действаме на работните си места сами за себе си, а в партньорска комуникация с други колеги, от други институции и музеи.“

„Създадох лични контакти с музейни работници, с които възнамерявам да си сътруднича.“

„Големият потенциал на музея за бинарни (съвместно на учител и музеен специалист) занятия в него.“

„Получих мотивация за прилагане на нови подходи в методиката по история със съдействието на музейни работници.“

„Да ‘развихрям’ въображението, но винаги с образователен елемент. Американското разбиране за ‘учене’ е нещо, което трябва да разуча по-сериозно...“

„Научих, че трябва първо себе си да променя като отношение към самата мен, работата ми и хората, за които работя, и публиките, с които работя.“

„Че най-важни за работата ми са креативността, упоритостта, любовта към ученето и оптимизма.“

„Ако мога да приложа и половината от това, което научих, ще постигна много. Време е за дела, а не за теория.“

Какво още бихте искали да научите по темата?

„Дали ще видя скоро БГ музей, прилагащ на практика тези идеи?“

„Как се прилагат новите знания от срещата [от семинарите] в останалите музеи и галерии.“

„Как хората, присъстващи на семинара, ще приложат наученото.“

„Стратегии за развитие по темата в близкото бъдеще и конкретни стъпки, предприети от хората, които управляват музеите (директорите...)“

„Какви са критериите за успех на занятие в музея.“

„Опита на колеги в България, техни методически планове за работа с различни възрастови групи.“

„По-детайлни практически примери за работа с отделни публики (сценарии за образователни програми и музейни уроци).“

„Как конкретно да се адаптират преподаваните ни подходи и техники в нашата конкретна работно-творческа среда.“

„И за мен – да станат по-достъпни хората с допълнителни потребности (да ги разбирам по-добре).“

„Как да сме по-нормално настроени към хората със специални образователни потребности – без съжаление и без пренебрежение.“

„Кога ще се появят специалисти музейни педагози в нашите музеи и галерии, които да не изпълняват (едновременно) функциите на екскурзоводи, пиар или уредници.“

„Как да мотивираме колегите да реализират повече творчески инициативи.“

„Как да се справяме с посетители (ученици), у които липсва какъвто и да е интерес към музеите.“

„Как да се справим с „мързела“ на родителите, т.е. да ги мотивираме да участват.“

„Как ефективно да се поддържа обратна връзка с учениците (децата) в съответното творческо занятие.“

„Как на практика се осъществява обратната връзка за удовлетвореността на доброволците от работата в музея.“

„Как сама себе си да провокирам и вдъхновя, за да се случи това и с другите.“

„Как да се науча да работя в екип и да формирам екип в дадени ситуации.“

Какво бихте променили във вашия музей, за да подобрите тяхната употреба?

„Да се отдели специално пространство за образователни цели, в което да се изнасят програми, да се подготвят такива програми и един човек да отговаря за това.“

„Необходимо е щатно място и специалист, който да мисли и работи в посока на творческата интерпретация; музеят, в който работя аз, има много малко творчески занятия.“

„Повече помощ, първо с колегите и второ с други институции в града (училища, читалища, и организации).“

„Искам аз самата да съм по-адекватна и творчески настроена, за да събудя това и у другите – да съм по-будна и същевременно спокойна и оптимистична.“

„Нова гледна точка към музейната институция – образователен център.“

„Да се промени информираността и мотивацията за промяна.“

„Бих подканила и организирила това обучение за всички колеги от музея.“

„Статуквото!“

„Бих искала да променя толкова много неща...“

„Повече самостоятелност при решенията.“

„Желанието за промяна да зарази ръководството, и то да не е само с цел увеличаване на приходите в музея.“

„Да започнем да обръщаме повече внимание на това как ангажираме доброволците и стажантите, които идват при нас.“

„Бих променила изцяло идеята за доброволчеството в институцията. Тъй като ние не работим много с доброволци, а основно със стажанти, а често пъти имаме нужда от доброволци.“

„Да опозная по-добре нашата публика.“

„Нови начини на комуникация с публиката.“

„Да се създаде PR отдел, а не да се разчита на отделна личност.“

„Повече внимание и интерес към самите публики, за да се избегне проформата (формалната реализация на програмата), и не толкова вторачване в себе си, колкото обръщане към тези, които са отсреща.“

„Музеите трябва да се научат как да достигнат до своята аудитория, как да привличат и задържат хора.“

„Да разговаряме повече с посетителите, да се допитваме до тях.“

„Публиката да се превърне в приоритетна задача от мисията на музея – смяна на подхода в работа с публиките!!!“

„Да се създаде каталог на всички предлагани програми, разделени по тема и възраст, за която са подходящи.“

„Конкретна работа с конкретни общности.“

„Създаване на „Клуб на приятелите на музея“.“

„Мечтая моята институция да има един сайт, който да бъде динамичен и лесен за поддържане!“

„Повече достъпност до физическата и интелектуална база.“

„По силна и по-конкретна връзка на занятията с експозицията/колекциите в повече детайли.“

„Да се промени погледът към предметите от друга перспектива.“

„Разбиване на различните теми в експозицията в различни посещения.“

„В занятията ни да има повече диалог.“

„Със сигурност бих вмъкнала в анотациите към експонатите в постоянната ни експозиция „облачета“ [балончета с текст], съдържащи закачка към посетителя.“

Занятията с учители изведоха на преден план няколко проблема.

Дори тогава, когато има подкрепа от страна на училищното ръководство:

„Улесняване на процедурата по работа с ученици извън училище.“

„Бих премахнал поне два документа, които се изискват за посещение в музей!“

„На регионално ниво – облекчаване на процеса за извеждане на деца в музея и за провеждането на изнесени уроци.“

„Бих променила задължителната документация, разрешаваща извеждането на ученици от училище.“

„Мотивация на ръководството на институцията. В момента такава липсва.“

„Ще въведе отделен щат за музеен педагог, който да бъде ориентиран главно към работа с училищата.“

„По-богат и модерен сайт с пълна информация за реда на подаване на заявка за посещения.“

НАРЪЧНИК на музейния специалист за работа с публиките

том 1

*Българска
Първо издание*

*Съставители: Тодор Т. Петев, Мария Карагечева, Лиляна Липчева,
Меглена Запрева, Адриана Любенова, Лиляна Милкова, Весела Герчева,
Анна Янина, Милин Джалалиев, Виктория Петрова и Веселина Сариева*
Редактор: Пенка Ватова
Художник: Елица Димитрова
Коректор: П. Трифонова
Печат: Дайрект Сървисиз

формат: 100x70/16

Издава Българо-американска комисия
за образователен обмен „Фулбрайт“
и Фондация „Моят музей“

София, 2019
ISBN 978-619-90613-5-0



Проектът „Музеите като социални и образователни пространства. Практически обучения за работа с различни публики“ е част от програмата на Пловдив – Европейска столица на културата 2019.

Искрено се надяваме представените материали да обогатят опита, да подкрепят усилията и да стимулират ентузиазма на музейните специалисти за споделяне на българското наследство с различни музейни публики.