

POSLANJE MUZEJA ILI ŠTO ĆE NAM MUZEJI? THE MISSION OF THE MUSEUM OR WHAT DO WE NEED MUSEUMS FOR?

Tomislav Šola

Filozofski fakultet u Zagrebu
Odsjek za informacijske znanosti, Katedra za muzeologiju
e-mail: tomislav.sola@ffzg.hr

Sažetak

U radu se upozorava da muzejska struka nedovoljno razumije poslanje svojih ustanova pa se događa da vanjski suradnici iz drugih struka nameću svoju logiku. Na taj način ustanova mijenja karakter ili propušta poboljšati funkcioniranje unatoč organizacijskom i financijskom naporu. Posebno se naglašava i potreba kvalitetne suradnje sa stručnjacima koji se bave upravljanjem.

Poznavanje poslanja muzeja, kao njihova širokog filozofijskog određenja i pragmatičnih posljedica te orijentacije, uvjet je bez kojeg se niti pojedinačne ustanove niti cjelokupna djelatnost ne mogu pojaviti na "tržištu". Nedostatak jasne vizije svrhe dovodi do skupih zabuna koje izravno štete samim ustanovama, formiranju strukovnosti i samoj zajednici koja za uložena sredstva ne dobiva strateški važan proizvod.

Na kraju se rada analizira Izjava o poslanju muzeja. To je duža ili kraća izjava kojom se naglašava važnost poimanja skupa vrijednosti na kojem se osniva poslovanje ustanove tj. ona definira "središnju vrijednost" posla, osnovnu kulturu ustanove. Autor upozorava da je zabluda vjerovati da je poslanje dovoljno razvidno iz definicije muzejskih ustanova.

Glavne riječi: poslanje muzeja, upravljanje muzejima, Izjava o poslanju muzeja

Summary

There are warnings in this paper that the museum-profession does not sufficiently understand the mission of its institutions, and that collaborators from other professions often impose their logic on the profession as a result. In this way an institution changes its character or does not improve its functioning in spite of organisational and financial efforts. The need for quality co-operation with experts dealing with management is especially stressed.

Knowledge of the museum's mission, as the general philosophical quality and pragmatic consequence of this orientation, is the obligatory condition without which both individual institutions and the entire profession cannot appear in the "market". The lack of a clear vision of their purpose leads to expensive errors that harm the institutions themselves, the development of the profession and the community as a whole, and results in the absence of a strategically important product from their investments.

The Mission Statement of Museums is discussed at the end of the paper. It can be a longer or shorter statement which emphasises the importance of the understanding of the set of values which is the basis for the institutions' management, i.e. it defines "the central value" of the business and the basic culture of the institution. The author points out that it is a misconception to believe that managing the business is clear simply from the definition of the museum institutions.

Keywords: the mission of museum, the management of museums, the Mission Statement of Museums

Muzejska struka slabo stoji s temeljitim razumijevanjem poslanja svojih ustanova. Zato se događa da vanjski suradnici iz drugih struka nameću svoju logiku. Arhitekti, dizajneri i menadžeri, da spomenemo samo neke, ne znaju dovoljno o muzejima, ali imaju jaku profesionalnu svijest i potrebu da se nametnu. Malo je onih u muzejima koji im mogu objasniti temeljne istine muzejske struke i muzejskoj strani osigurati vodeću ulogu u toj suradnji. Na taj način ustanova mijenja karakter ili propušta poboljšati funkcioniranje unatoč organizacijskom i financijskom naporu. U ovoj temi posebno je važna kvaliteta suradnje sa stručnjacima koji se bave upravljanjem. "Rastuća neravnoteža u nekim muzejima u korist financiranja tržišne orijentacije, a ne poslanja, dogodila se u posljednjih deset godina (danas već dvadeset, nap. T. Š.) i imala je značajan učinak."¹

Mnogi su američki muzeji pod pritiskom hiperaktivnosti i manifestacijskog djelovanja posve zapustili neke svoje osnovne zadaće. Riječ je, očito, o utjecaju poduzetničkog duha u kulturi. To se događalo i u sredinama europskog istoka u kojima je središnja politička snaga tražila brojčane činjenice koje bi iznova potkrijepile uspješnost njezine kulturne politike.²

Ilustrativan je navedeni primjer američkih muzeja: isti autor,³ naime, tvrdi da je financijska sigurnost koju je američkim muzejima prije 30-40 godina jamčila država bila izražena u potpori od oko 40-50% operativnog proračuna muzeja. U tako stabilnom sustavu, stalni su i prihodi od većine donatora, te osobnog i korporativnog članstva. Kad se taj postotak smanjio na kojih 20-30%, ovisnost o sponzorstvu i ulazninama stvorila je neizvjesnost koja se, dijelom, izražava u oblicima pretjerane aktivnosti. Potrebno je uvijek iznova pružati argumente vlastite važnosti i tako ohrabrivati podršku.

Ukratko, poznavanje poslanja muzeja, kao njihova širokog filozofijskog određenja i pragmatičnih posljedica te orijentacije, nije teorijska dosjetka.⁴ To poznavanje uvjet je bez kojeg se niti pojedinačne ustanove niti cjelokupna djelatnost ne mogu pojaviti na "tržištu". Nedostatak jasne vizije svrhe dovodi do skupih zabuna koje izravno štete samim ustanova-

¹ Ames, Peter J. Marketing museums : means or master of the mission? // Curator 32, 1(1989), 1.

² Ranih 70-ih godina u Zagrebu je bilo prosječno oko 700 izložbi godišnje (prema podacima MDC-a u Zagrebu).

³ Ames, Peter J. Marketing museums : means or master of the mission? // Curator 32, 1(1989), 1.

⁴ Lewis je jedan od rijetkih autora koji smatra da je poslanje, kao "filozofski" dio marketinga, izuzetno važan dio i teme i pristupa.

ma, formiranju strukovnosti i, naposljetku, samoj zajednici koja za uložena sredstva ne dobiva strateški važan proizvod.

Kao i poezija, muzeji imaju najmanje dvostruko poslanje: *delectari et prodesse* - da zabave i budu korisni, dakle da korisno učine i ugodnim. U ravnoteži tih dviju ambicija, koju može održavati samo stručno obrazovan kadar, nalazi se kvaliteta i ispunjenje poslanja muzeja. Pun muzej, pod svaku cijenu, znači odricanje od kvalitete.

1. Smisao, načela i opći ciljevi

Ne treba optuživati samo struku za slabo poznavanje važnosti ustanova i za zabune i marginalizaciju koje iz toga slijede. Upravljački društveni mehanizam sa svojim pragmatičnim stavovima preferira muzeje koji predstavljaju "službenu" prošlost, ili doprinose njezinoj uspostavi (kao predstavnici tog mehanizma). Ako se, dakle, muzej nađe u situaciji da se istinom ili njenim mogućim oblicima suprotstavi prevladavajućim zabludama ili preduvjetrenjima, lako će se dogoditi da njegovi stručnjaci budu proglašeni subverzivnima ili anarhistima.⁵ Od konvencionalne slike muzeja do njegove kibernetičke paradigme⁶ velika je razdaljina koju je moguće premostiti strukovnom *metanoiom*. Istinski marketing ne može bez tog razumijevanja. Kad bi muzeji bili samo o memoriji i o tome kako je atraktivno prezentirati, multimediji bi ih učinili posve izlišnim. Uostalom, svakom tko ih imalo poznaje, iscrpljivanje u ulozi kolektivne memorije ionako se čini prejednostavnim. Bilo bi to premalo da bi ih održalo u usponu kroz dva stoljeća njihova postojanja. Istina je o muzejima dublja.

Pod načelima treba imati na umu široko ishodište (*rationale*) razloga postojanja muzejske ustanove. Misli se na objašnjenje okvirnih, općih razloga, na razložno očitovanje načela i na one korjenite razloge koji omogućavaju razumijevanje fenomena muzejske ustanove. Što, dakle, postoji u razini poslanja muzeja a tiče se društvenih ideala, svjetonazora kojem je muzej izraz, i utopijske projekcije koja svoje ostvarenje nalazi u mogućnostima muzejske ustanove?

To je opće dobro.⁷ Smisao muzeja stvaralačka je uloga u društvu, stvaranje odnosno održanje bogata svijeta što smo ga "posudili od svojih potomaka". To je svijet kojeg ne određuje ideologija profita kao šareni privid, kao područje u kojem je sve roba pretvoriva u materijalna preimućstva. Kao ustanova na strani dobra i istine, muzeji su u poslanju nužno adaptivan i korektivan mehanizam društva odnosno zajednice u kojoj djeluju. Sličan krajnji cilj treba biti svima na pameti, a evo kako ga, kad je riječ o tehničkom napretku tumači Albert Einstein: "Pomisao na čovjeka i njegovu sudbinu mora uvijek biti glavni interes svekolika tehničkog djela. Nikad to ne zaboravite usred svojih dijagrama i jednadžbi."

Muzeji, naime, ne mogu uspješno djelovati, pogotovo ne u budućnosti, ako ne budu privrženi nekoj velikoj svrsi. Bez toga će biti lak plijen svima - od političara, administratora,

⁵ Javni komentar američkog kolege na moje predavanje na međunarodnom simpoziju "Collecting or not, that is the question!", Leicester, 1997.

⁶ Kibernetički muzej (termin T. Šole) oblik je razumijevanja muzeja kao protudjelatnog, upravljačkog društvenog mehanizma.

⁷ "Common weal", "common welfare", "public good" termini su iz utopističke socijalne literature, ali to ne bi trebalo smetati u njihovoj primjeni za razumijevanje društvene uloge muzeja.

korporativnog *businessa* do ostalih profesija i takmaca. Velika svrha određuje ciljeve i služi kao podsjetnik. "Neprofitne ustanove moraju najprije sanjati, a potom čvrsto držati u ruci svoju posebnu, krajnju svrhu."⁸ Ne mogu muzeji svoje poslanje osnovati na neposrednim ciljevima svojeg radnog procesa. Smisao muzeja nije nijedna od radnji kako ih opisuje definicija ustanove. Ciljevi muzeja najčešće su "djelatni i mjerljivi" dijelovi namjere. Bez njih ne postoje mjerila i "sve što muzej čini ili postiže može se smatrati prihvatljivim".⁹ Namjera može biti "povećanje posjete", ali cilj određuje da je to, recimo, 10% u toku sljedeće godine.¹⁰

Poslanje muzeja ima nekoliko razina, od općenite prema nešto konkretnijoj, ali, iako mišljeno kao stabilna vizija, ne može biti zaboravljeno u strukovnoj dokumentaciji muzeja: "Kad se jednom završi bolni proces definiranja poslanja muzeja, treba ga bar jednom godišnje pre-misliti, a svakih pet godina posve re-definirati. Poslanje se ne mora promijeniti, ali prepoznavanje *statusa quo* važan je sud."¹¹ Razumijevanje poslanja mora se uspostaviti na razumijevanju svijeta i na privrženosti zajednici kojoj muzej služi.

Komunikacijska, javna, vrijednost muzeja može se na općenitoj razini čitati (a) iz vrijednosti ciljeva kako ih objašnjava razumijevanje (i dokumenti) poslanja muzeja i (b) iz postignute razine ostvarenja tako definiranih ciljeva.

2. Svrha muzeja

"Ništa tako ne pridonosi miru u glavi kao postojana svrha – točka na koju duša može usredotočiti svoje intelektualno oko."¹² Kako je već rečeno, muzeji su mišljeni po ljudskim potrebama, potrebama društva i zajednice u kojima djeluju: najviše se sviđa onaj koji spaja ugodno s korisnim.¹³ Razumljivo je da oni u sebi nose neke vrijednosne sustave koji su ih stvorili ili koji ih održavaju. Nevolja je da se sustavi mijenjaju, a da ugađanje slabo polazi za rukom ustanovama. Parafrazirajući Prousta, mogli bismo reći da muzeji ne mogu imati bolju i višu svrhu nego da sa stanovišta znanosti osvijetle, donekle objasne i, svakako, predstavljaju "ljudsku komediju". Ako je ovo objašnjenje suvišan ustupak poeziji, ostaje ipak strukovno snobiranje nad načinom vođenja muzejskih ustanova: "Raynerov izvještaj istaknuo je da su dva velika nacionalna muzeja koja je preispitao, Victoria and Albert Museum i Science Museum, poslovala bez ciljeva ili svrhe."¹⁴ Misli se na nedostatak jasne vizije poslovanja, a time i na nedostatak dokumenata koji objašnjavaju ciljeve i svrhu. Svaka definicija ili opis naravi muzeja bavit će se nužno i njegovim zadacima. Dene Cultural Institu-

⁸ Ames, Peter, J. Guiding museum values. // Museum news 63, 6(1985), 48-54.

⁹ Kotler, Neil & Philip. Museum strategy and marketing : designing missions, building audiences, generating revenue and resources. San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1998. Str. 88.

¹⁰ Isto.

¹¹ Lewis, Peter. Museums and marketing. // Manual of curatorship / ed. by John M. A. Thompson. London : Butterworth & Heinemann, 1992. Str. 151.

¹² Wollstonecraft, Mary Shelley (1797. –1851).

¹³ Omne tulit punctum, qui miscuit utile dulci.

¹⁴ Lumley, Robert. The museum time machine. London : Routledge, 1988. Str. 214. Riječ je o 1985. godini, pa nije nemoguće to stanje dovesti u vezu s kasnijim strukovnim skandalima iz tih muzeja koji su potresali britansku javnost.

te,¹⁵ zadužen za identitet Dene Indijanaca, široko opisuje poslanje muzeja (cijele zajednice i ustanova):

- da “služi kao središnji fond (*resource centre*) time što sakuplja i čuva dijelove kulture iz prošlosti,”
- da “promiče praksu kulture,” posebno među mladima kako bi osigurao da kultura živi i posluži budućim generacijama,
- da “štiti kulturu od štetnih efekata u suvremenom društvu,”
- svi Dene “pripadnici u cjelini su odgovorni za čuvanje, zaštitu i promicanje Dene kulture” te da
- muzeji i sve druge Dene organizacije “mogu služiti samo kao pomagači” (*facilitators*) tj. ne smiju biti sami cilj svoje djelatnosti.

Unatoč relativno dugoj praksi marketinga, izjavu o poslanju sve do prije nekoliko godina nije posjedovalo više od 90% kanadskih muzeja.¹⁶

3. Utopija kao ideal

Danas smo u sintagmi post-modernog, post-humanističkog svijeta, u dobu sinteze, ali, valjda upravo stoga, nismo daleko od vizije Nove harmonije Roberta Owena. Za razliku od sebična samoprobijka kakav je tada zagovarao Smith, Owen je nudio ideal služenja drugima, zajednici. Dvjesto godina nakon propasti Nove harmonije (što koincidira s nastankom muzeja!), nalazimo se potpuno uronjeni u egoistične ideale materijalnog uspjeha i moći. Taj san, koji je nekada pripadao samo višim klasama, konzumerizam je omogućio skoro svima i stvorio time nadomjestak za demokraciju. Iako predstavlja pojednostavljenje, navedena je tvrdnja, izgleda točna, ali to nije moguće saznati nigdje u muzejima.

Muzeji moraju motivirati čovjeka da transcendiru svoju vlastitu egzistenciju i svoje interese te da svoja prava ostvari dajući ih drugima, ukratko da slobodom i solidarnošću ovlada dijelom vječnosti. “Čovječanstvo je isto u svim vremenima i na svim mjestima tako da nas, u tom smislu, povijest ne obavještava ni o čemu novom ili osobitom. Uloga je povijesti samo u tom da otkrije stalna i univerzalna načela ljudske prirode.”¹⁷

Nakon što je znanost izbjegla sva bitna pitanja i ponudila lavinu jedva upotrebljivog znanja, ostala je i dalje ista potreba da se dosegne Izgubljeni raj, da se povrate vrijedni ideali. U tom smislu muzeji trebaju pronaći poštovanje zajednice u kojoj se, u nedostatku razumljive mudrosti na koju se može osloniti i produhovljene svakodnevice, ljudi vraćaju riziku institucionalizirane religije i sumnjivom mističizmu. Uostalom, moderno katoličanstvo ozbiljno uzima temu “Ijepote zbivanja života”, tumačeći tako iznova smisao religije:¹⁸

¹⁵ Patterson, Margaret Jean. North-west territories museology. // Museum 10, 2/3(Special Issue, 1992), 159-163.

¹⁶ Mayrand, Pierre. Predavanje na Katedri za muzeologiju, Zagreb, 1999.; Peter van Mensch na svojem predavanju u zagrebačkom Školskom muzeju svibnja 1998. spominje za istu zemlju podatak od 80%.

¹⁷ Hume, David. Enquiry concerning human understanding, 1748. // Lowenthal, David. The past is a foreign country. Cambridge : Cambridge University Press, 1986. Str. 47.

¹⁸ Religio (lat.) - povezati, opet skupiti.

“Riječ je o tome da se čovjeka poveže sa svim onim što je bio i što će biti...”¹⁹ Opća je svrha muzeja pružiti podršku svojim korisnicima u približavanju snazi, ljubavi, istini i mudrosti, tim božanskim atributima! Snaga je u znanju o sebi i o svijetu. Ljubav je u kvaliteti odnosa prema okolini, prema ljudima i prema prirodi. Ljepota u istini i razumijevanju. Mudrost je pak svekolioka ravnoteža i suglasje, razvoj kroz čuvanje beskrajnoga bogatstva koje nam je povjereno na uporabu i užitak, ravnovjesje koje nam omogućava pun i kvalitetan život. Mudrost je uvid iza i ispod fizičke pojavnosti po kojem naše muzejske zbirke nisu nego podsjetnik na vječnost. U komercijalnom sektoru, marketing ima samo jedan cilj a to je da održi i poveća profit. U neprofitnim ustanovama, profit je kvaliteta života korisnika: duhovno preživljavanje vrijednosti koje čine njihov identitet, ali ne odijeljeno od biologije i gospodarstva.

4. Društveni projekt

Nije vjerojatno da će svaki pojedinac imati ambicija i snage da doprinosom nadide okvire vlastite egzistencije. Uostalom, i ne treba, jer je dovoljno da se kvalitetom pridruži ostalima. “Dat ću vam talisman. Kad god budete u dvojbi ili imali suviše sebe, primijenite sljedeći pokus: sjetite se lica najsirišašnjeg i najslabijeg čovjeka kojeg ste ikad vidjeli, i upitajte se hoće li mu korak o kojem razmišljate biti od ikakve vrijednosti, hoće li mu povratiti kontrolu nad njegovim životom i sudbinom? Drugim riječima, hoće li voditi u *swaraj* (samouprava, nap. T. Š.) za gladne i duhovno umirujuće milijune? Tad ćete vidjeti da vaše dvojbe i vaša sebičnost nestaju.” (Mahatma Gandhi)²⁰ Za svaku utopiju, kao idealan cilj, potrebni su vizija i moralni zakon. Marketing žudi za vizijom, ali ako je pogrešno razumljen, može relativizirati moralnu dimenziju. Opći su ideali opis vječnosti, i ne treba smetati što su nedohvatni iz perspektive individualna života i moći pojedinca. Muzej je kolektivna memorija društva, ali ispravno razumljen, njegov je krajnji cilj pojedinac, živo, djelujuće, jedinstveno ljudsko biće sa zdravim razumom i osnovnim etičkim instinktima, pojedinac voljan i u stanju da pridoda dobro ovom svijetu. Muzeji trebaju obeshrabrili stvaranje kolektivnog čovjeka i time postaju sila suprotstavljena onima koji stvaraju moć.

Možda će se činiti da je malo veze između Gandhija i Indije te suvremenog kustosa i svijeta u kojem živi, ali društveni je projekt svakodnevnica muzeja, a muzejski diskurs “zašiljena društvena namjera” kojoj je cilj “da učini promjenu u stavu, mišljenju ili razini svijesti o nekoj posebnoj temi.”²¹ Tek je u primjerima nekolicine muzeja jasno u kojoj ih mjeri vodi dalekosežna namjera. Židovski muzej u Parizu “predstavlja snažan znak integracije i pomirenja između progonjene memorije jedne manjine i nacionalne povijesti. Prihvaćanje troškova stvaranje i djelovanja te institucije od strane ministarstva kulture i grada Pariza pridaje mu važnu simboličnu vrijednost.”²² Muzeji su tako djelatni dio vječnog, dijalek-

¹⁹ Marguerite Yourcenar tvrdi da religije pate od istog sindroma institucionalizma koji relativizira temeljne vrijednosti njihova poslanja.

²⁰ Citati poput ovog nalaze se u mnogim javnim prostorima u Indiji.

²¹ Dickenson, Victoria. National travelling exhibitions. // Public view : the ICOM handbook of museum public relations / edited by Corinne Bellow. Paris : ICOM MPR Committee, 1988. Str. 152.

²² Le Monde 29/30(Nov.1998), 24.

tičkog sukoba dobra i zla, pozitivnog i negativnog, slobode i tiranije. Daleko od ambicije da spašavaju svijet, muzeji se mogu priključiti nastojanju da se smanji manipulacija institucija vlasti - svjetovne i duhovne, i tako pridonesu spasenju.

5. Opiranje degradaciji

Identitet je osnova društvenog projekta. Razumijevanje tog svijeta u stalnoj krizi zadatak je muzeja. Njihovo je i da učinkom mudraca pokušaju spasiti svijet od degradacije i de-valuacije, da zagovaraju sliku stvarnosti koja predstavlja dostojnu budućnost za čovjeka. Zadatak je i opet "prosvjetljenje" (*enlightenment*) kroz kontemplaciju i empatiju sa svijetom oko nas: svijest o sebi, poštovanje prirode i uvažavanje znanosti kao načina razumijevanja božanske prirode univerzuma.

Pored *prirodnih* ili *organskih* kultura postoji i korporacijska kultura transnacionalnih i multinacionalnih kompanija s "artificijelnom kulturom"²³ kao posljedicom. To je, ustvari, proces akulturacije, u kojem takva artificijelna kultura zauzima mjesto lokalnih kultura, najdramatičnije upravo u zemljama u razvoju, zemljama tzv. Trećeg svijeta i, sada posebno u tranzicijskim zemljama bivše Istočne Europe. U ovim posljednjima, a i drugdje, artificijelna kultura, uglavnom američke provenijencije, ustvari *non-culture*, kad bi se ispravno govorilo, pokazuje se kao *coup de grace*, završni udarac, njihovu svijetu živih kultura. Muzej bez žive kulture u okolini nije više bolnica, sanatorij ili oporavilište, nego prosektura. Tu karakternu crtu muzeja-mrtvačnice ove okolnosti razvijaju logikom kojoj savršeno pomaže slabo razumljeni marketing. Leševi mrtve kulture prepariraju se u spomenike, šminkaju, oblače, dodaju im se sablasno učinkoviti mehanizmi koji ih prividno oživljavaju; oko njih se nižu kafei, restorani, prodavaonice, zabavišta... Lincoln već dvadeset godina drži govore i šeeće po pozornici i pred posjetiteljima Disneylanda. Dinosauri su istom animatronikom uskršli po muzejima, a sutra to mogu biti i ljudi. Uvijek ostaje nedoumica u kojem je to trenutku kultura postala roba i tako nečasno umrla.

Lokalni seljaci tamo negdje na jugu Hrvatske plešu i igraju kola svake nedjelje u isto vrijeme, a po tradiciji bi to činili pet puta godišnje. Dogodio se očito dodatni razlog u čiju vrijednost treba sumnjati. Ne može se, naime, žrtvovati dignitet tradicije zbog toga što turistima treba instant kulturni događaj i uvid u živu kulturnu praksu. Naravno, turisti su to voljni platiti. Već idućeg dana, umjesto da slijede vlastiti način života, za njih plešu neki drugi seljaci tisuću kilometara južnije, iz neke druge nestajuće kulture.

Ispravno razumljeno, muzeje bi valjalo sufinancirati i iz fondova ministarstva obrane. Tako će i biti, kad opasnost informatičkog rata postane očitija od opasnosti kakvu je predstavljalo tradicionalno ratovanje. Osvajački, ratni pohod globalnih razmjera već je u toku. Muzeji su važni kao mehanizmi očuvanja identiteta kao osnovne supstancije zajednice. Bez te osnove, neće biti moguće računati na potpunu suverenost, bar kad je riječ o kulturi i dijelu gospodarstva koje izvire iz te kulture. Muzeji su posljednji, iako ne i jedini, bastioni u obrani nestajućih kultura. Ratnu je sreću moguće okrenuti samo dobro planiranim, visoko

²³ Keller, Goroslav. Dizajn kulture i kultura dizajna. Referat na znanstvenom simpoziju "Marketing u kulturi", Zagreb, 13.-14. prosinca 1990.

motiviranim izlaskom iz tvrđave u stvarnu bitku. Ako se metafora nekom učini prejakom, neka je prihvati bar kao rizično proročanstvo. Dobro razumljeni kao inovacija teorije i prakse, eko-muzeji već trideset godina rade upravo to: bore se izvan svoje tvrđave za identitet čiji izraz predstavljaju.

6. Ciljevi

Globalizacija nas prisiljava na uzmak i mehanizme zaštite. Jedinstvenost i uniformnost planeta, vjerojatno je san svake multinacionalne korporacije, ali je mora za svaku kulturu. Ugroženost globalizacijom dat će nov uzgon razvoju akcije na području baštine, dakle i ustanova. Crta obrane mora biti što dalje od pojedinačnih entiteta. Zato se europski identitet brani kao cjelina. Razlog je: sačuvati posebno pred općim i bezličnim, sve do individualna identiteta. Samo na razini pojedine zajednice ili grupe, odnosno osobe, moguće je očekivati oslobađanje svijesti i stvaralačku inteligenciju. Marketing je, jasno, dio menadžmenta i, svojim porijeklom, dio logike koja je strana muzejima. Zato je potrebno marketing pripitomiti tj. podrediti vrijednostima kulture. Istina je, tko hoće ciljeve, hoće i sredstva, kako kaže J. J. Rousseau, te je tako marketing sredstvo kojeg će se latiti svaki ambiciozan muzej, ali ne bez opasnosti. "Marketing, umjesto da posluži kao važno sredstvo napretka muzejskog poslanja, može postati njegov gospodar."²⁴ "Između jednog muzeja i jednog komercijalnog poduzeća granica je jasna,"²⁵ odnosno, trebala bi biti.

Amerika drugačije gleda na taj razvoj nego li Europa jer je kulturno različita. I američki su muzeji orijentirani na zajednicu i posjetitelja. Za mnoge se od njih često kaže da su *customer-friendly*, što je izraz dovoljno čest i u Europi. Tamo je riječ o pritisku kroz potrebu financijskog preživljavanja i odgovornosti prema poreskim obveznicima. U Europi je opće usmjerenje isto, ali bi motivi trebali biti nešto svjetliji: (a) potreba utjecanja na zajednicu s ambicijom da se pomogne njen (održivi) razvoj, (b) razumijevanje identiteta kao etičke obveze zajednice i pojedinca. U prvom je slučaju riječ o gospodarskom preživljavanju, a u drugom o duhovnom.

Muzeji odlučuju o mnogo stvari svojeg djelovanja, ali su rijetko u stanju odlučiti s kojim krajnjim ciljem djeluju. Većina njihovih sloboda uokvirena je konvencijama i sustavom vrijednosti koje sami predstavljaju. Kroz čije će oči gledati svijet i čijem će pogledu biti namijenjeni? Dakle, za koga će namisliti svoj muzej? "Ako lokalni muzej tumači kraj, čiji će osjećaj za mjesto (*sense of place*) tumačiti."²⁶ Hoće li se postaviti kao ustanova koja samo skrbi za baštinu ili koja je komunicira (*carers or sharers*). Štoviše, većina publike sastoji se od konformista koji se pokoravaju autoritetu ustanove. Slično kao što to čine prema autoritetu vlade, policije, vojske, crkve itd. Kad ih nagovarate na sudjelovanje prema svojim sugestijama i potrebama, često gubite autoritet i zbunjujete ih. Marketing nudi dodatnu slobodu i zato predstavlja obvezu na jasnije razmišljanje.

²⁴ Ames, Peter J. Marketing museums : means or master of the mission? // Curator 32, 1(1989), 9.

²⁵ Le nouveau visage des musées : la vocation culturelle et le service du public. Paris : Institut la Boetie, 1990. (Études spéciales). Str. 23.

²⁶ Isto.

Muzeji su svi različiti, ili bi barem trebali biti različiti u mjeri u kojoj su različite njihove okolnosti. Odgovori na precizna i smjela pitanja morali bi dati specifične i upotrebljive smjernice za praksu:

- Može li muzej povećati prihod zajednice u kojoj postoji?
- Može li muzej povećati zaposlenost?
- Može li muzej utjecati na kvalitetu života?
- Na koje načine muzej može sudjelovati u lokalnom razvoju?
- Do koje je mjere muzej iskoristiv u složenom marketingu cjelokupne zajednice, političkom i kulturnom sazrijevanju i poboljšanju imagea?
- Može li muzej proizvesti jasnu svijest i osjetljivost za vrijednosti baštine kako bi, idealno, svaki građanin bio njegov vanjski djelatnik?

Muzeji, kao dijelovi svoje okoline, trebaju težiti višim oblicima sredenosti - pridonijeti kvaliteti života tako da obogate i osnaže svoje građane. Rezultat njihova djelovanja treba biti promijenjeno ponašanje, neki plemenitiji raspored životnih prioriteta, ugađanje vrijednosnog sustava - izvjesno uljepšavanje duše.²⁷ Cilj je muzeja da podigne razinu estetskog iskustva i estetskih potreba zajednice u kojoj djeluje. Možda se ovo čini nedovoljno konkretnim ciljevima djelovanja muzeja, ali svako djelovanje ma kako banalno naizgled bilo, mora transcendirati svoja neposredna svojstva.

Svakom djelovanju muzeja osnovu čine želje i potrebe posjetitelja i korisnika.²⁸ O želja-ma je moguće govoriti, ali treba uvažiti samo one opće koje nisu inkompatibilne s tumačenjima potreba tih istih korisnika. Takve su želje posjetitelja: "prosvjetljujuće iskustvo, predah od dnevnog rada, uzbuđenje dobrom izložbom ili obrazovnim događajem, veselje podjele ljepote s drugima."²⁹ Takve želje od potreba razlikuje dužina popisa i unekoliko preciznije definirana i primjenjiva korist. One druge želje ostaju vezane za provod, pa ih treba tražiti tamo gdje se o tome brine cijela industrija zabave. "Muzej mora pružiti ono što se danas ljudima sviđa, ali ne samo ono što im se sviđa" već treba biti "stabilizacijski element kulturnog života društva."³⁰

7. Izjava o poslanju

7.1. Uvod

Suprotno mišljenju većine, svaka velika, komercijalna, međunarodna kompanija definirala je svoje poslanje. To je duža ili kraća izjava kojom se naglašava važnost poimanja skupa vrijednosti na kojem se osniva poslovanje kompanije. Izjava o poslanju, bez obzira kojeg se posla tiče, tako definira "središnju vrijednost" (*core value*) posla, osnovnu kulturu

²⁷ Niels Bohr tvrdio je da se o atomima, u konačnici, može govoriti jedino jezikom poezije. Možda bismo i o muzejima mogli progovoriti nešto opuštenijim tonom no što je akademski žargon.

²⁸ Šola, Tomislav. Od publike do korisnika. // *Informatica museologica* 29, 3/4(1998), 86-90.

²⁹ Porter, Patricia. A warm welcome : introduction. // *Public view : the ICOM handbook of museum public relations* / edited by Corinne Bellow. Paris : ICOM MPR Committee, 1988. Str. 33.

³⁰ Caya, Marcel. // *Muséo – seduction, musée – réflexion* / Annette Viel, Céline De Guise. Québec : Musée de la civilization, 1992. Str. 69-71.

ustanove. Zabluda je vjerovati da je poslanje dovoljno razvidno iz definicije muzejskih ustanova.

Postoje i verzije dokumenata koje su slične u svojim nastojanjima, kao na primjer Politika izlaganja (*Exhibition Policy Document*), ili pak one s naglaskom na pragmatičnom poslanju, kao što je u Velikoj Britaniji Izjava o svrsi (*Statement of Purpose*) koja sadrži i kredo ustanove (*articles of faith*).³¹ Izjava o poslanju, kao i prethodna izjava, sadrži jezgrovit opis "svrhe postojanja."³² Razumljivo je, zna li se do koje su mjere razvijeni kriteriji za financiranje muzeja, da je tzv. Izjava o svrsi u Velikoj Britaniji danas uvjet za registraciju odnosno akreditaciju muzeja.

7.2. Smisao i oblik

"Cijela izjava (o poslanju, nap. T. Š.) trebala bi pokušati objasniti što, gdje, kako i za koga kad je riječ o muzejskim programima i postojanju," te mora sadržavati "barem ključ po kojem se ta ustanova razlikuje od svih ostalih svoje vrste."³³ Izjava o poslanju napisana administrativnim jezikom, s velikim riječima i još većim idejama mišljena je da bude zaboravljena, a obično i jest. Izjava mora biti kratka, realistična, ali i ambiciozna, spominjući, ako je ustanovi stalo, i hendikepirane korisnike ili manjinske grupe. Bitno je da ne obvezuje na nedosegljive ciljeve, niti podcjenjuje mogućnosti muzeja. Zato i postoji istraživanje tržišta.

Da bi Izjava o poslanju imala smisla, mora postojati potpora zajednice, suradnja upravnog tijela i volja zaposlenih i mora biti jasno što može značiti profit u neprofitnoj organizaciji kao što je muzej. Politiku muzeja, izraženu u Izjavi moraju "razumjeti i podupirati svi zaposleni u muzeju," inače "nije vjerojatno da će biti efikasna."³⁴ "Da bi se muzej poistovjetio sa svojim poslanjem, mora posjedovati jasan osjećaj što je to poslanje. Ali, napismeno dati relevantno poslanje koje jasno kazuje svrhu, te odaje prioritete i metodologije teško je i dugotrajno."³⁵ Dugi rok upotrebe svjedoči da je Izjava dobro načinjena.³⁶ Zato je dobro da Izjava sadrži odgovore na pitanja: što, za koga, kako, koji vrijednosni sustav podržava, te koje standarde poštuje. Treba biti usredotočena na značenje, jasna, kratka (recimo od pola do cijele stranice teksta), mora se ticati svih glavnih funkcija muzeja i izražavati ciljeve. Dobro je ako precizira "ciljane grupe korisnika", označi "glavne načine ostvarivanja poslanja."³⁷ Izjavu trebaju sačiniti stručnjaci za poslanje (*mission experts*), oslanjanjem na muzeologiju i muzejsku praksu, ali nijedna ekspertiza nije nedohvatna kustosima koji je trebaju, ponajmanje ona koja najpreciznije definira smisao i svrhu njihova muzeja. Ukratko, riječ je o "kratkome opisu vaše politike i ciljeva (onog što želite učiniti i za koga to želite

³¹ Lewis, Peter. *Museums and marketing*. // *Manual of curatorship* / ed. by John M. A. Thompson. London : Butterworth & Heinemann, 1992. Str. 151.

³² Runyard, Sue. *Forward planning*. // *Marketing the arts : every vital aspect of museum management*. Paris : ICOM MPR Committee, 1992. Str. 234.

³³ Ames, Peter, J. *Guiding museum values* // *Museum news* 63, 6(1985), 52.

³⁴ *Manual of curatorship* / edited by John Thompson. London : Butterworth & Heinemann, 1992. Str. 403.

³⁵ Ames, Peter J. *Marketing museums : means or master of the mission?* // *Curator* 32, 1(1989), 10.

³⁶ Ames, Peter, J. *Guiding museum values*. // *Museum news* 63, 6(1985), 49; prema Peteru J. Amesu, trebala bi trajati petnaestak godina.

³⁷ Ames, Peter J. *Marketing museums : means or master of the mission?* // *Curator* 32, 1(1989), 13.

učiniti).³⁸ Po strukturi³⁹ mora ponajprije sadržavati najviše ciljeve ustanove, potom vrijednosti kojima se muzej rukovodi i koje promiče, te na kraju glavne načine i sredstva da se ti ciljevi ostvare. Kustos-znanstvenik nije vjerojatni autor izjave o poslanju. Uostalom, takav može već sutra kustosko mjesto zamijeniti istraživačkim u nekom institutu, a da ništa ne promijeni u svojem strukovnom habitusu. Kustos-muzeolog, dakle istinski, inicirani kustos, to može i zna učiniti.

Nema niti jednog problema ili zadatka u muzeju koji ne treba kriterije i gdje kriteriji ne izvire iz Izjave. Mimo glavne inspiracije za vođenje muzeja izjava je duhom i usmjerenjem stalna provjera i za konkretne obveze,⁴⁰ kao npr. biranje povremenih izložbi i mjerenje njihovih obrazovnih učinaka. Jedva je potrebno reći da Izjava mora odrediti glavne smjernice za zbiranje, istraživanje i odabir korisnika. Izjava "podiže oči prema horizontu", "otkriva filozofske pojedinosti....", daje "zajedničku osnovu osoblju i upravnim tijelima" i "smjernice za planiranje."⁴¹

Neki autori idu tako daleko da smatraju, npr., da "razvijena Izjava o poslanju diktira (u muzeju) iznos troškova"⁴² za marketing, tj. stručnjaku za marketing daje jasno na znanje razmjere posla.

7.3. Dijelovi Izjave o poslanju

1. Načela - općedruštvena razina

- izjava o razlozima postojanja ustanove
- razložno očitovanje načela na kojima se ustanova temelji
- korjeniti razlozi koji omogućavaju razumijevanje djelovanja ustanove (društveni ideali, utopijska projekcija, svjetonazor)

2. Namjere – razina vlastite zajednice

- smisao rada i stručnog napora zaposlenih
- svrha rada i namjeravani dosezi, postignuća (služenje zajednici, mjesto i uloga ustanove, uloga u razvojnoj strategiji i održivom razvoju)

3. Ciljevi – razina konkretnih potreba

- neposredni namjeravani učinci
- stvarne namjere i planovi
- stalne akcije

(muzej kao mjesto utjecaja i relevancije u svakodnevicu, uloga u demokratskom odlučivanju)

(Iz neobjavljene knjige Marketing u muzejima, ili O vrlini i kako je obznaniti.)

³⁸ Runyard, Sue. The museum marketing handbook. London : Museums and Galleries Commission, 1994. Str. 134.

³⁹ Ames, Peter, J. Guiding museum values. // Museum news 63, 6(1985), 52.

⁴⁰ Isto.

⁴¹ Isto, str. 49.

⁴² Runyard, Sue. The museum marketing handbook. London : Museums and Galleries Commission, 1994. Str. 24.

Literatura

- Ames, Peter, J. Guiding museum values. // *Museum news* 63, 6(1985), 48-54.
- Ames, Peter J. Marketing museums : means or master of the mission? // *Curator* 32, 1(1989).
- Caya, Marcel. // *Muséo – seduction, musée réflexion* / Annette Viel, Céline De Guise. Québec : Musée de la civilisation, 1992. Str. 69-71.
- Dickenson, Victoria. National travelling exhibitions. // *Public view : the ICOM handbook of museum public relations* / edited by Corinne Bellow. Paris : ICOM MPR Committee, 1988.
- Hume, David. Enquiry concerning human understanding, 1748. // Lowenthal, David. *The past is a foreign country*. Cambridge : Cambridge University Press, 1986.
- Kotler, Neil & Philip. *Museum strategy and marketing : designing missions, building audiences, generating revenue and resources*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1998.
- Lewis, Peter. *Museums and marketing*. // *Manual of curatorship* / ed. by John M. A. Thompson. London : Butterworth & Heinemann, 1992.
- Lumley, Robert. *The museum time machine*. London : Routledge, 1988.
- Manual of curatorship* / edited by John Thompson. London : Butterworth & Heinemann, 1992.
- Le nouveau visage des musées : la vocation culturelle et le service du public*. Paris : Institut la Boétie, 1990. (Études spéciales)
- Patterson, Margaret Jean. North-west territories museology. // *Museum* 10, 2/3(Special Issue, 1992), 159-163.
- Porter, Patricia. A warm welcome : introduction. // *Public view : the ICOM handbook of museum public relations* / edited by Corinne Bellow. Paris : ICOM MPR Committee, 1988.
- Runyard, Sue. *The museum marketing handbook*. London : Museums and Galleries Commission, 1994.
- Šola, Tomislav. Od publike do korisnika. // *Informatica museologica* 29, 3/4(1998), 86-90.