

KAKO U OBRAZOVNI PROCES UKLJUČITI CJELOKUPNO OSOBLJE MUZEJA

MILA MILENE CHIOVATTO □ Pinakoteka federalne države São Paulo, Brazil

MARIA STELLA SILVA □ Pinakoteka federalne države São Paulo, Brazil

Uvod. Iako je muzej već prema svojoj definiciji neosporno obrazovna ustanova, u praksi je njegova uloga smještena na područje koje se bavi promicanjem znanja putem sadržaja i sustava koji teže nešto drugačijem cilju.

Širenje svijesti o obrazovnoj naravi muzeja jest odgovornost koju dijele svi stručnjaci što sudjeluju u istom procesu, a briga o tome da svi odgovorno obavljaju svoje dužnosti, dajući prednost muzejskim obvezama očuvanja i informiranja, temelj je organizacije uistinu uspješnog muzeja.

Iz perspektive svakodnevnog korisnika te s mišlju da su određene skupine muzejskih zaposlenika razvile specifičan odnos prema svom poslu, pokazujući nepoznavanje osnovnih činjenica o matičnoj ustanovi, štoviše, nezainteresiranost za tu temu, razvijamo program trajnog obrazovanja razvijanjem znanja o muzeju i umjetnosti te o mogućnostima radne interakcije, bolje usluge i potpunijeg ostvarivanja zaposleničkih dužnosti.

PRETPOSTAVKE

Jedna od glavnih težnji u sustavu muzejskog vođenja jest povećanje broja posjeta te poticanje interesa među grupama posjetitelja koji nemaju običaj posjećivati muzeje. U tu svrhu promišljaju se, među ostalim, programi namijenjeni javnim školama, sociokulturnim projektima i osobama s posebnim potrebama, a nužni su za uključivanje širega društvenog kruga publike u splet muzejskih aktivnosti.

Istodobno, postoji drugi tip publike koji tvori dio iste zajednice¹ te se, iako čini dio same institucije, ponekad ne osjeća da joj pripada. Riječ je ljudima koji svakodnevno provode vrijeme u izložbenom prostoru čuvajući izložke povijesne, etnološke, znanstvene i umjetničke baštine i koji su, osim u službi očuvanja i zaštite te baštine, odgovorni za način na koji posjetitelji usvajaju muzejske sadržaje. Navedeni zaposlenici i privremeni djelatnici, od kojih posjetitelji očekuju poznavanje raznorodnih podataka, nisu stručnjaci, štoviše, vrlo često nisu upoznati s osnovnim podacima o ustanovi u kojoj rade.

Svaka institucija za njihovu se službu koristi različitim nazivljem, poput službenika, pomoćnika, blagajnika, čuvara muzeja i kulturnih površina itd.

Djelatnici u tom sektoru često ne doživljavaju svoju službu kao posao koji im osigurava mogućnost normalne zarade. Stoga je i njihov odnos prema poslu sličan onome prodavača u trgovini, radnika u tvornici ili pak službenika u banci.

Analizom te "nevidljive" publike predlažemo ostvarenje projekta *koji bi učinio nevidljivo stvarnim, u organizaciji grupe osoba koje bi zajednički stvorile obrazovne zajednice*,² u ovom primjeru, unutar samog muzeja.³

Čini nam se da bi se isti kulturni prostor, ukorijenjen u samom znanju, osim usluga koje pruža zajednici, također trebao služiti nekim oblikom izobrazbe svoje *unutrašnje publike*, odnosno svojih zaposlenika.

Zanimljivo je primijetiti da se zadovoljstvo posjetitelja muzeja dijelom temelji na uslužnosti njegovih zaposlenika. Riječ je o temi koja nadilazi ciljeve, dužnosti, strukturu i specifična znanja s područja ljudskih potencijala te vodi razlozima muzejske obrazovne funkcije, utječući na konačnu kvalitetu koja se nudi posjetitelju.

Prema Isabel Victor, obrazovanje treba biti *shvaćeno ne samo kao jedna od uloga ili ponuda muzeja, već kao ključni element, povezan sa svim muzejskim aktivnostima*.⁴

Upućuje kako organizacije, jednako kao i muzeji, ne uviđaju da zadovoljni zaposlenici u konačnici mogu povećati razinu kvalitete rada muzeja. Naime, uopćeno je mišljenje da su zaposlenici koji u muzeju obavljaju poslove niže razine samo "izvršitelji", odgovorni za obavljanje neumjetničkih i nevažnih poslova, a usto se ne smatraju ni publikom: obavljaju poslove namijenjene publici, no ne čine njezin dio. Time se ti zaposlenici dovode u kontradiktornu i obezvrjeđujuću poziciju jer nisu doživljeni ni kao važni akteri muzejskih događanja ni kao posjetitelji, drugim riječima, kao dio ciljane kulturne politike institucije, pri čemu ne dijele osjećaj ugode pri susretu s muzejskim sadržajima niti osjećaj zadovoljstva sudjelovanja u promicanju kulturnih sadržaja.

U postizanju najkvalitetnijih rezultata u radu nužno je sudjelovanje svih zaposlenika u razvojnom oblikovanju institucije, čija se obrazovna funkcija ostvaruje putem kulturnih aktivnosti koje tim zaposlenicima omogućuju uključenje u postojeće radno okruženje muzeja, potičući ih na učenje, razvoj i usavršavanje.

1 Novo Dicionário Aurélio. *Zajednica: svojstvo onoga što je zajedničko; ujedinjeno; društveno tijelo*; društvo, str. 513.

2 Maria Célia Teixeira Moura Santos, u tekstu predstavljenom na I. susretu REM (kratica preuzeta iz izvornika, označava Mrežu muzejskih predavača, nap. prev.), umirovljena profesorica na Studiju muzeologije Sveučilišta u federalnoj državi Bahiji. Muzeologinja, predavačica i doktorica s područja obrazovanja. Gostujuća profesorica na poslijediplomskom studiju društvene muzeologije na Luzitanskom sveučilištu humanističkih znanosti i tehnologije, Lisabon, Portugal

3 MOLL, J. *Reinventar la escuela dialogando con la comunidad y con la ciudad. Nuevos itinerarios educativos*. U časopisu *Pátio*, br. 24: *Comunidades de Aprendizaje*, godina VI., str. 58-61., studeni 2002./siječanj 2003. Moll potvrđuje da je projekt *Zajednice obrazovanja (C.A., kratica izvornog naziva, nap. prev.)* započeo 1980-ih godina kao pokušaj boljeg povezivanja škole i obitelji te uključivanja različitih društvenih skupina i kulturno diskriminiranih u školama na prostoru Sjedinjenih Američkih Država i Španjolske.

4 VICTOR, op. cit., str.10.

Takvi čimbenici utječu na poboljšanje kvalitete, mjerljive postignutim rezultatima, te na njihov progresivni i trajni napredak.

PROGRAM VREDNOVANJA PROFESIJE

Termin *vrednovanje* osmišljen je kako bi se odredio program stalnih i sustavnih aktivnosti namijenjenih muzejskim zaposlenicima. Razrađene prema prijedlozima Središta obrazovnih aktivnosti, one su trenutačno namijenjene određenim grupama radnika, poglavito blagajnicima, službenicima i privremeno zaposlenim radnicima poput čuvara i čistača. Glavni je cilj uspostava stalne komunikacije s različitim područjima muzejskih djelatnosti, uz širenje njihova znanja o raznovrsnim poslovima uključenima u rad muzeja, kao i o načinu poslovanja institucije. Navedeni je rad ostvaren suradnjom Centra obrazovnog razvoja i Odjela za ljudske potencijale, koji omogućuju realizaciju tih aktivnosti. Trenutačno u ostvarenju tog projekta, osim polaznika, sudjeluje grupa koja usklađuje rad svih sastavnica te jedan predavač.⁵

Program je pokrenut 2003. godine i prvotno je uključivao samo zaposlenike muzeja koji su bili u neposrednom doticaju s publikom. Danas je u rad uključeno i osoblje odgovorno za održavanje muzeja, čijoj skupini pripadaju električari, ličioči, drvodjelje i honorarno zaposleni radnici u sektoru zaštite i čišćenja, odnosno niže rangirani zaposlenici.⁶

Normalno je da neki radnici smatraju svoje obveze manje vrijednima u odnosu prema ostalim poslovima muzeja. Stoga je nužno trajno isticati značenje zajedničkog djelovanja, koje obuhvaća sva područja djelatnosti, odjele i zaposlenike muzeja.

GRUPE ZAPOSLENIKA KOJE SUDJELUJU U AKTIVNOSTIMA MUZEJA

Službenici i blagajnici

Odjel te službe za korisnike nastoji pružiti posjetiteljima vrhunsku kvalitetu usluge. Odgovorni su za sigurnost izložbenog prostora i nadgledanje izložaka, kao i za primanje posjetitelja muzeja.

Služba održavanja

Odgovorna je za održavanje zgrade u cjelini, kao i za oblikovanje unutarnjeg prostora, ličenje i osvjetljenje izložbe. Služba obuhvaća zaposlenike izučene za drvodjelstvo, obradu metala, soboslikarstvo i električarsku djelatnost.

Služba čistoće - honorarni zaposlenici

Zaposlenici te službe zaduženi su za održavanje čistoće u prostoru muzeja, uključujući izložbene i radne prostore.

Zaštitari - honorarni djelatnici

Ti su zaposlenici odgovorni za zaštitu kulturne baštine i osoba koje posjećuju muzej i ponajprije vode brigu o unutrašnjem prostoru muzeja i o njegovu okruženju.

Tijekom razvoja Programa među navedenim smo grupama zamijetili ove potrebe:

- potrebu znatnijeg vrednovanja vlastitog posla; većeg priznavanja vlastite uloge, uključujući i onu honorarnih djelatnika ustanove;
- boljeg poznavanja načina rada ustanove (muzejskih aktivnosti; odjela i zaposlenika općenito), uz zamjetnu potrebu prilagođivanja njihova posla stvarnim potrebama;
- boljeg poznavanja plana, vizije i vrijednosti ustanove;
- boljeg informiranja o načinima razvoja vlastite profesije (unutarnja pravila, podaci o događanjima, otvorenjima izložbi, protok posjetitelja, itd.) te potrebu jačanja osjećaja da je svaki djelatnik sastavni dio ustanove.

AKTIVNOSTI

Obrazovne aktivnosti projekta razvijale su se i usmjeravale tijekom godina prema potrebama svake od navedenih grupa sudionika. Time je postignut trenutačni model koji se sastoji od osam modula, u čiju je realizaciju uključeno i sustavno oglašavanje, povezivanje i posjećivanje kratkotrajnih i dugotrajnih izložbi.

U nastavku donosimo kratak opis svakoga pojedinačnog modula.

a) Objedinjavanje i osposobljavanje. Aktivnost počinje zaposlenikovim početkom rada na određenom odjelu. Traje dva dana, tijekom kojih se zaposlenik prima u rad ustanove, upoznaje ga se s osnovnim podacima vezanima za muzejske postave, kulturu i umjetnost; pokazuje mu se način organizacije muzeja, njegovih odjela, njegovih aktivnosti te njegovih zaposlenika.

⁵ Maria Stella da Silva vodi program, a Gabriela Conceição radi kao predavačica.

⁶ Niže rangirani prema SEBRAE – SP, jesu osobe *zadužene za poslove koji nisu od temeljnog značenja u radu institucije*, drugim riječima: "(...) Raditi s grupom zaposlenika kojima pripadaju muzejski poslovi niže razine, unatoč privremenosti koju takav tip ugovora pretpostavlja, čini osnovu rada jer držimo da je vrednovanje svake od muzejskih funkcija ustanove temeljno načelo rada, neovisno o tome kako i tko ih obavlja (u ovom primjeru, u svojstvu službenika ili ne). Važno je da isti zaposlenici razumiju dinamiku muzeja (njegovu ulogu, aktivnosti koje organizira, pravila posjeta itd.) te da imaju priliku posjetiti i upoznati muzejske izložke. Kad postanu dio ustanove, postaju i odgovorni za nju jer posjetitelj ne pravi razliku između privremenog zaposlenika i stalno zaposlenoga - svi su oni 'lice' ustanove. Važan je čimbenik i upoznavanje službenika s ustanovom u kojoj radi, jer time on stvara bolji odnos prema vlastitoj službi te prema zaposlenicima u istom sektoru."

b) Tko sam ja, jesam li važan? Taj dio programa motivira nove zaposlenike da osvijeste svoje osobne vrijednosti, svoj način izražavanja, dojam koji ostavljaju, svoje podrijetlo, svoje mogućnosti i ograničenja, te da istodobno shvate svoju važnost s obzirom na identitet ostalih zaposlenika.

c) Na koji način doživljam posjetitelja, tko je taj drugi? Tom se aktivnošću nastoji razvijati znanja o različitim tipovima publike koja posjećuje muzeje, i to razvijanjem etičke svijesti i načina postupanja zaposlenika ustanove prema posjetiteljima.

d) Upoznavanje s Obrazovnim programom za posebnu publiku (PEPE).⁷ Zaposlenicima se omogućuje upoznavanje s programom PEPE; razumijevanje društvene uloge muzeja u susretu s posjetiteljima s posebnim potrebama; pružanje potpore osobama sa svim oblicima posebnih potreba (osobama s fizičkim nedostacima, slijepima, gluha, osobama s teškoćama u razumijevanju itd.), kao i upoznavanje s aktivnostima i materijalima koji se primjenjuju u provedbi programa. Uključuje početni tečaj znakovnog jezika za zaposlenike.

e) Upoznavanje s Programom sociokulturne integracije (PISC).⁸ Zaposlenicima omogućuje upoznavanje s programom jačajući njihovu svijest o društvenoj ulozi muzeja, kao i važnosti posebnog programa upućenoga osjetljivijim društvenim skupinama, informirajući ujedno zaposlenike o karakteristikama takvih grupa te o potrebi boljeg razumijevanja njihovih potreba.

f) Upoznavanje sa zaštitom muzejske arhitekture i građe. Cilj te aktivnosti jest isticanje važnosti kulturne baštine te davanje odgovora na pitanje zašto ju je potrebno očuvati, kako to činiti, kada i zašto se obnavljaju određeni objekti, upozoravajući na značenje svake etape u procesu očuvanja baštine.

g) Upoznavanje sa sadržajima Centra sjećanja na otpor. U Centru se čuva povijesna i dokumentarna građa posvećena sjećanju na doba brazilske diktatorske represije te tadašnjega političkog otpora; u tom programu daje se detaljan pregled tadašnjeg stanja, s posebnim naglaskom na ondašnje temeljne ideje, pri čemu se potiče povezivanje tog prostora s ostalim dijelovima ustanove.

h) Stručni posjet drugom muzeju. Tim se programom zaposlenicima nastoji predstaviti ostale muzejske ustanove i izložci kako bi u tom procesu zaposlenici preuzeli ulogu posjetitelja te istodobno mogli upoznati način rada osoblja drugih institucija i ocijeniti njihovu profesionalnost. Ostale aktivnosti tog programa obuhvaćaju izdavanje edukativne bilježnice,⁹ koja se počinje upotrebljavati u trenutku kada zaposlenik postaje dijelom radne skupine određenog muzejskog odjela. U njoj se nalaze podaci i definicije određenih termina koji će mu biti potrebni u svakodnevnom radu: što je muzej, što kulturna baština, što njezino čuvanje, što je umjetnost..., ali sadržava i sve ostale informacije o Državnoj pinakoteci, poput povijesnih podataka o dvjema ustanovama, predstavlja odjele, donosi pravila o posjetu ustanovi i dr.

Jedna od najvažnijih namjera programa jest postizanje jedinstvenosti i pouzdanosti informacija o svakome od 40 privremenih postava koji se godišnje organiziraju u sklopu muzeja. Kako bismo postigli željeni rezultat, organiziramo unutarnje informiranje, dostupno svim zaposlenicima muzeja, u kojemu se nude podaci o izložbama, primjerice, naziv izložbe, ime autora, datum otvorenja i zatvaranja izložbe, podaci o izloženim radovima, dodatne informacije o tehnikama i metodama primijenjenima u autorovu izloženom radu, kao i određene informacije nužne za rad s posjetiteljima, kao što su podaci o tome smiju li posjetitelji fotografirati izložke ili snimati video-kamerom, prati li izložbu određeni tiskani materijal (svezak radova ili katalog).

Osim navedenih, programom su ostvarene i druge aktivnosti kojima se na sustavan način nastoje zadovoljiti ciljevi programa poput organiziranja edukativnih posjeta muzejskim izložbama, kojima se potiče sudjelovanje zaposlenika u izlaganjima, organizaciji i estetskom oblikovanju izložbe; godišnja organizacija susreta u listopadu na Dan djeteta, za djecu zaposlenika, tijekom kojega ističemo važnost svake profesionalne djelatnosti u zajedničkoj izgradnji i napretku ustanove. Također potičemo, i to s velikim uspjehom, stvaranje prostora za suživot zaposlenika, unutar kojega se mogu slobodno rabiti računala, boravišni prostor i mala knjižnica.

Radionica grafičkog eksperimentiranja. Razvija osnovna znanja o materijalima kojima se umjetnici koriste u svom radu.

Radionica 'Ljepota u radu'. Predlaže se rad na stvaranju bolje slike o sebi kao o načinu poboljšanja samouvjerenosti.

NEKI POSTIGNUTI REZULTATI I ZAVRŠNI ZAKLJUČCI

Od početka projekta bilo je moguće utvrditi da 90% naših zaposlenika nije bilo upoznato s radom drugih muzeja te da su pozitivno doživjeli zamjenu uloge zaposlenika ulogom posjetitelja, čime su spoznali potrebe publike iz nove perspektive - potrebu za dobrodošlicom, poštovanjem i dobivanjem korisnih informacija.

Kao odgovor na dodatne potrebe, programom su proširena predstavljanja svake muzejske službe, što se smatra temeljom za zadovoljavanje raznovrsnih potreba posjetitelja.

7 Kratica izvornika, nap. prev.

8 Kratica izvornika, nap. prev.

9 Isti je materijal izvorno bio namijenjen samo grupi zaposlenika koji su bili u neposrednom dodiru s publikom, poput blagajnika i službenika. Početkom ove godine je upotrijebljen pri okupljanju svih zaposlenika koji sudjeluju u radu muzeja (predavači, administrativni službenici, pripravnici, restoratori itd.), kao i honorarnih zaposlenika na privremenim poslovima (u sektoru zaštite i čistoće).

Tijekom realizacije različitih aktivnosti u grupama zaposlenika zamijećeno je bolje razumijevanje poslova koje obavljaju u ustanovi i njihove važnosti; aktivnosti su također rezultirale boljim razumijevanjem značenja razvoja različitih muzejskih djelatnosti; pomogle su dubljem upoznavanju raznovrsnih muzejskih aktivnosti i ciljeva svake od njih, kao i doživljaja ustanove kao prostora zajedničkog suživota. Sudionici su također pokazali promjene u načinu poimanja vlastite uloge u radu muzeja, osjećajući da ih se poštuje i vrednuje kao pojedince i kao članove ustanove te su zamijetili da im je program pomogao i bio poticaj za osvježavanje vlastitih sposobnosti u rada s posjetiteljima. Također je zamijećeno poboljšanje dojmova posjetitelja vezanih za način ophođenja muzejskog osoblja, pri čemu su uočene iznimno pozitivne promjene.

Do 2013. godine programom se žele obuhvatiti svi zaposlenici muzejske ustanove.

LITERATURA

1. COELHO, Teixeira. *Diccionario crítico de política cultural, cultura e imaginario*. 2 ed. Sao Paulo: Editora Iluminuras, 1999.
2. CURY, Marília Xavier. *Exposición: concepción, montaje y evaluación*. Sao Paulo: Annablume, 2005.
3. Esteves, Mónica Lopes Martins. 2008. 114f. *Valores individuales y valores relativos al trabajo (Istraživanje profesionalne orijentacije ljudskih potencijala)*. Disertacija (magistarski rad s područja institucionalnog vođenja) -Facultad Novos Horizontes. Belo Horizonte, 2008.
4. OTVORENI FORUM. Marcelo Araújo. Dostupno na stranici <[http:// forumpermanente. incubadora.fapesp.br/portal/convidados/m_araujo](http://forumpermanente.incubadora.fapesp.br/portal/convidados/m_araujo)>. Acceso el 05 Feb. 2010, 22:34:00.
5. HUGUES, Varine in Isabel Victor. Dostupno na stranici <http://www.mestrado-museologia.net/hunges_de_varine.htm>.
6. MUSEOLOGIJA, praktični vodiči. Muzejsko obrazovanje. Como administrar la educación en museos. Museums and Galleries Commission. Resource: The Council sea Museums, Archives and Libraries. Prijevod Maria Luiza Pacheco Fernandes. Sao Paulo. Edusp/Fundação Vitae. [Serie Museologia: Guiones Prácticos 3], 2001.
7. SILVA, MARIA STELLA DA. *La educación patrimonial para empleados de la Pinacoteca del estado de Sao Paulo, generadas desde el contacto con el arte*. Istraživanje prof. dr. sc. Sonije Regine Fernandes. Sao Paulo: Facultad Paulista de Artes, 2009.
8. Senai - SP: *¿Qué es tercerización?* http://www.ebraesp.com.br/midioteca/publicaciones/artigos/juridico_legislacao/terceirizacao. Acceso el: 05 oct.2010, 14:22:00.
9. VICTOR, Isabel. *O kvaliteti muzeja vidljivoj u zadovoljenju potreba građana, odnosno klijenata (Los museos y la calidad: distinguir entre museos con "calidades" y la calidad en museos)*. Magistarski rad iz muzeologije, Universidad Lusófona, Portugal, 2005., p.p. 13-28. Dostupno na: < >. Acceso el: 10 nov. 2009, 16:30:26.

Napomena: Rad *Kako u obrazovni proces uključiti cjelokupno osoblje muzeja?* autorica Milene Chiovatto i Marie Stelle Silve predstavljen je na godišnjoj konferenciji ICOM-CECA-e u Zagrebu, u rujnu 2011.

Sa španjolskog prevela: Ivana Brkan

HOW TO BRING THE ENTIRE MUSEUM STAFF INTO THE EDUCATIONAL PROCESS

Broadening the awareness of the educational nature of a museum is a responsibility shared by all the experts who take part in the process, and a concern that all should carry out their duties responsibility, giving the priority to the museum obligations of preservation and information giving, is the basis of the organisation of a genuinely successful museum.

From the perspective of the everyday user and with the thought that certain groups of museum employees have developed a specific attitude to and relation with their job, showing lack of knowledge of the basic facts concerning their home institution, indeed, lack of interest in the topic, a programme of ongoing education has been developed, developing knowledge about the museum and art and the possibilities of working interaction, better service and more complete fulfilment of the duties of an employee.

From the beginning of the project it was possible to say that 90% of employees were not acquainted with the work of other museums, and that they had a positive attitude to changing the role of employee for the role of visitor, which enabled them to understand the needs of the public from a new perspective – the need for a welcome, for respect and the ability to acquire useful information.

While various activities were going on in groups of employees, a better understanding of the jobs that they carried out in their institution and their importance could be observed, as well as an improvement in the impressions of visitors related to the conduct of the museum personnel, highly positive changes being noted.