

## Programiranje

Manfred Lehbruck

Kako sam već raspravljao o programiranju u »MUZEJU« (br. 3/4 1979. g.), koncentrirati ću se ovdje na probleme koje ono potiče u odnosu između naručioca i arhitekta. Programiranje je sastavni dio svakog procesa planiranja i postojalo je u svako doba u jednoj ili drugoj formi. Konstruktivna napetost, koja postoji između naručioca i arhitekta, uvijek je natovarena problemima u slučaju većih objekata. Formula »naručilac-arhitekt« uvijek sažeto predstavlja lične odnose u međusobnom djelovanju brojnih sila koje djeluju oko njih. U prošlosti, zbog pretežno apsolutističkog karaktera društvenih struktura, bezbrojne političke, društvene i kulturne komponente konačno su postale koncentrirane u područja odgovornosti svega nekoliko osoba i bile su zastupane u procesu planiranja od samo dvije osobe. Svojim snažnim karakterom i potpunom ličnošću ti pojedinci bili su kvalificirani da spoje mnoge utjecaje i trendove, postojeće u njihovoj okolini, u jednu manje-više homogenu intelektualnu strukturu i poredak u svijetu, prema čijim su zakonima pripravljali, usklađivali ili odbacivali svoje razne zamisli. Budući da su naručilac i arhitekt lično izabrali jedan drugog i vodili svoj dijalog izravnim kontaktima, programiranje je isto tako bilo okarakterizirano stvaralačkim kompromisom i ljudskim odnosima. Iako se mogu navesti mnogi primjeri da pokažu kako se diskusije nisu uvijek sasvim glatko nastavljale i da su se mučne rasprave često pojavljivale, zajednička koncepcija o poretku u svijetu je unatoč tome omogućavala da pomiri suprotnosti i sačuva intelektualno i umjetničko jedinstvo. Najupadnije građevine podignute u prošlosti bile su rezultat loma neke ideje u prizmi nekoliko ličnosti. Programiranje je možda bilo prilično jednostrano prema modernom shvaćanju, ali je možda upravo zbog toga bilo »sve iz jednog komada«. U naše vrijeme taj proces planiranja, koji je niknuo iz imaginacije i entuzijazma nekolicine pojedinaca, zapleo se u mašineriju kompleksne organizacije zbog opsega projekata i zamršenosti moderne tehnologije pa je njegova efikasnost shodno tome došla u pitanje. Nijedan naručilac ne može neovisno donositi odluke, niti se ikoji arhi-

tekt može smatrati univerzalnim. Danas je neosporno da niti jedan pojedinac ne može tvrditi kako predstavlja naručioca pa je osoba postala anonimna (općenit) pojam. Tko odlučuje o poslovnim ugovorima? Tko dodjeljuje novčana sredstva? Tko je ovlašten da djeluje kao pregovaratelj? Tko preuzima odgovornost? U jednoj kompleksnoj organizaciji ograničene funkcije su dodijeljene određenim pojedincima u skladu s preciznim »pravilima igre«, koja upravljaju okomitim i vodoravnim potezima unutar jedne društvene strukture, gdje se svrstava prema važnosti položaja. Vlast je razdijeljena među mnoge službenike: kad ljudi ne posjeduju punu moć, oni se ne osjećaju jako zainteresiranim. Kako se inicijativa smanjuje od stalnog otpora, administracija je svedena na to da služi kao posrednik. Suprotno tome, prema arhitektu se još postupa kao prema nezavisnom pojedincu; može se čak reći da se priznanje i uvažavanje ove funkcije upravo osniva na njegovoj izrazitoj ličnosti, naročito kad se on odvaži u umjetničke sfere. U prijašnja vremena neki zanat obavljan u skladu s tradicionalnim pravilima dopuštao je da glavni akcenat bude na dizajnu. Danas visoko razvijena tehnologija zahtijeva specijalizirano znanje, a napor da se drži korak s novim razvojem troši sve izvore energije. Ali iznad svega zamršenost sila koje sudjeluju obvezuje arhitekta da prihvati organizacionu nadgradnju, koja automatski sputava njegovu slobodu i kreativnost. Tako jedna grupa preuzima mjesto arhitektove ličnosti. Kao rezultat raslojavanja uloge naručioca i arhitekta, njima postaje sve teže da u procesu planiranja rade zajedno. Koordinacija, koju je prije osiguravala snaga ličnosti, raspada se, sveobuhvatni pogled se zamagljuje, te nije više moguće pouzdati se da će obje strane pokušati uskladiti svoje ideje. U pokušaju da se ovaj trend zaustavi, programiranje je postalo specijalizirana aktivnost. Ovisno o opsegu zadatka koji se mora poduhvatiti, programiranja se mogu prihvatiti muzeolozi, arhitekti ili profesionalni programeri, radeći sami ili timski puno radno vrijeme ili dio radnog vremena, pod uvjetom da mogu crpiti iz zalihe znanja, koje pokriva veliki broj područja. Brižljivo programiranje je posebno nužno u slučaju projekta za gradnju muzeja, budući da je ovo relativno rijedak

zadatak, koji zahtijeva posebno iskustvo i veliku senzitivnost. Programer stoji na pola puta između naručioca i arhitekta. On je neutralni predstavnik naručioca: međutim on može biti potpuno u stanju da odigra svoju ulogu posrednika samo kad je podjednako ovlašten da djeluje i kao neutralni predstavnik arhitekta. To je upravo njegova nepristranost, koja ga kvalificira da razotkrije slabosti u krivim odlukama proizvoljno uručenih dolje od »onih odozgo«, a u drugu ruku da odolijeva tendenciji nepovjerenja prema neobičnim ili iznenađujućim ličnim idejama, što se danas uvelike zamjećuje među ljudima namještenim u organizacionoj nadgradnji. Njegova neovisnost, a i činjenica da je bolje informiran, također ga ovlašćuje da predloži primjerene postupke za razne situacije, kao što su istraživanje orijentirano prema problemu, izravno naručivanje, natječajna ponuda itd. Na polju informacije i analize programer priprema osnovne kriterije i podatke za sav daljni rad na planiranju na osnovu materijala, koji mu njegov položaj omogućava da sakuplja bez pristranosti. Izreka »što je šira osnova, to je viša zgrada« može se ovdje primjeniti u figurativnom smislu. On je u najboljem smislu te riječi »diletant« koji mora znati ponešto o svakom predmetu, a da nezna sve o jednom. Njegova aktivnost ne samo da rasterećuje naručioca odgovornosti za upravljanje operacijama nego, također, oslobađa arhitekta svih nebitnih zadataka, omogućujući mu da posveti svu svoju energiju svom pravom poslu. Jedna važna funkcija koja pripada programeru jest da razvija »svijest o problemu« među svim sudionicima i vrši utjecaj na njihov »način mišljenja«. Iskustvo pokazuje da se metod-ska razrada neke teme može poduzeti tek nakon što je cilj određen, jer je nužno imati kriterije po kojima će se procjenivati prednosti alternativnih rješenja. Programer mora pokrenuti takve diskusije o principima. Međutim nije unutar njegove nadležnosti da donosi odluke, jer se ta funkcija može uvijek smatrati isključivim pravom grupe za planiranje, koja djeluje kao jedno tijelo. Može se reći da se njegova uloga sastoji samo u označavanju »arene«, gdje se natjecatelji moraju raspravljati. Procjena svih tehničkih podataka je od najveće važnosti u pripremi nekog programa, jer se svjesno ili ne-

svjesno donose preliminarne odluke već u ovoj etapi. Stoga nalazi moraju biti formulirani s velikom pažnjom i biti oslonjeni na osnovu koja se može provjeriti. Inače može se krenuti krivim pravcem, ili se može odbaciti neko dobro rješenje. Često se pokazalo da su takozvana »materijalna ograničenja« unaprijed doneseni stavovi, prenijeti iz nekog prijašnjeg slučaja, tretiranog u posvema drukčijem kontekstu. Nakon temeljitih ispitivanja loše orijentirani razvoji moraju biti jasno identificirani i, prije svega, akcija se mora poduzeti da se zadovolje specifični zahtjevi muzeoloških aktivnosti (koje su često potpuno nepoznate i to ne samo nestručnjacima). Na taj način programiranje je nezamjetno uvučeno u sferu sinteze, gdje se razmišlja o nacrtu do kraja. Također je i ovdje nužno kretati se isprva naprijed u neužurbanim etapama i ocrtati najveći mogući okvir, koji će ostaviti prostora za alternative, dok će istodobno poticati nove plodne sugestije. Zahtijeva se, međutim, najveći oprez, jer programer može podleći iskušenju da generalizira svoja vlastita uvjerenja, ili da čak preuzme unaprijed pripravljene modele. U tom slučaju on predusreće odluku, koja je isključivo pravo grupe za planiranje, da je donosi kao jedno tijelo. Moguće je postaviti neki program tako precizno da se on razvija u »latentni projekat«, koji postaje obavezan za sve planere. Budući da to nije programe-rova zadaća, on mora iznijeti zahtjeve, tekstove i dijagrame na takav način da više opisuje cilj nego sredstva da se do njega dođe. To se može ilustrirati slijedećim primjerom. Racionalno konstruiran dijagram funkcija može zahtijevati da najveći mogući broj područja bude tako aranžiran da vodi računa o izravnoj interkomunikaciji, ali također uzima u obzir varijacije u shemi odnosa. Jedino rješenje u praksi je odlučiti se za fleksibilan, neutralan, slobodno planiran projekat, čiji neizražajan arhitektonski stil nema pretenzija da bude u skladu s karakterom kolekcije. Kad se previše zahtijeva, rad na programiranju može imati efekat sputavanja slobode donosilaca odluke. U vezi s ovim mora se spomenuti razlika između intelektualno-verbalne solucije i vizuelno-prostorne. Kada je jedna ideja izrađena u specijalnim terminima, stvara se daljna dimenzija i nagovještavaju se drugi pristupi problemu. Povrh toga psihološki i emotivni faktor automatski stupa u djelovanje, što može imati za posljedicu odlučnu promjenu naglasaka. Slijedi nekoliko primjera s takvim posljedicama: (a) inspiracija se može

crpiti iz potencijalne mogućnosti gradilišta i općeg položaja tla; (b) osnovnim jedinicama se može nadodati i granice područja mogu biti proširene u prostore s više sadržaja; (c) prostorne kvalitete projekta mogu biti modificirane; (d) ograničenost konvencionalnih pravila može se nadvladati novim tehničkim rješenjima itd. Zbog toga programiranje treba uvijek što ranije povezati s prijedlozima za korištenje raspoloživih prostora, što mora, naravno, ostati elastično. U vezi s ovim vrijedno je zapaziti da apstraktno formuliranje većini ljudi ili ne predočava sliku uopće, ili predočava dojam koji se nehotice poistovjećuje s »nečim već negdje viđenim«. Stalan izvor iznenađenja jeste pronalaziti kako se različito interpretira isti koncept, kada dolazi do toga da se predstavi u konkretnoj formi. Često se stoga događa da se sudionici slažu u općenitostima, a ne u posebnim slučajevima. Vrlina arhitekture jest u tome da ona konačno nalazi rješenje problema, ne procesom traženja najboljeg, niti postavljanjem jednog rješenja uz drugo, nego ponajprije »kreativnim skokom« imaginacije. Odluka da se odabere jedan između više alternativnih nacrti, jeste poduzimanje jednog hrabrog koraka, koji može biti kritiziran: bitno je da istaknuti specijalist ili neovisna i povezana grupa budu spremni preuzeti takav rizik. Očito je poželjno da gradnja muzeja bude arhitektonsko djelo vrijedno samo po sebi, a to nedvojbeno objašnjava tendencija naglašavanja jedne fokusne točke, kao što je slučaj s Guggenheimovim muzejom u New Yorku i Nacionalnom galerijom u Zapadnom Berlinu. Programiranje mora, unatoč tome, položiti dostatno jasne osnovne uvjete da osigura elementarne uvjete muzeološkog rada kako ne bi bili žrtvovani stilističkim efektima kroz jednostranost nacrti. Programeri moraju stoga biti ovlašteni da imaju funkciju reguliranja, da nadgledaju rad na pripremanju plana i svraćaju pozornost na bilo kakve sumnje koje kolektivno iskaže grupa za planiranje. Svestrani programer je stoga pozvan da izglati teškoće u komuniciranju među specijalistima, koji rade u raznim disciplinama i upotrebljavaju raznu terminologiju. Specijalan trening mu je nužan da se osposobi transponirati različite vrste znanja iz jedne discipline u drugu. Kako se programer prvenstveno zanima za verbalne formulacije, on mora posebnu pozornost posvetiti njihovom pretvaranju u vizuelne termine. Potencijalne mogućnosti prostora i oblika kao sredstava

izraza ne mogu se adekvatno saopćiti riječima i brojkama. U namjeri da bude sposoban da uspostavi kriterije, programer se mora držati »muzejske filozofije« koju svi sudionici moraju zajednički izraziti i dijeliti. Na taj način su stvoreni uvjeti slični onima koji su prevladavali u prošlosti kada je prvobitno stanje jedinstva još uvijek postojalo između naručioca i graditelja, koji je prešutno djelovao i kao programer. Konačno, ali ne najmanje važno, ljudske osobine moraju pomoći grupi da postane tako homogenom da razvije identitet koji se može usporediti s ličnošću pojedinca, koji je provodio njenu funkciju u prijašnjim vremenima, i može čak doseći višu razinu efikasnosti.

»Programming«, Museum, vol. XXXI, no. 2, 1979, str. 92—95.

Preveo s engleskog: prof. O. Tartaglia

## **Neue Museumskunde, Berlin, v. 24, n. 2, 1981, str. 1—148, ilustr.**

Mira Heim

Muzejski dokumentacioni centar, Zagreb

Državni muzeji u Berlinu (Staatliche Museen zu Berlin) slavili su tijekom 1980. godine svoju 150-godišnjicu opstanka. Članak posvećen proslavi tog događaja pod naslovom »Bogatstvo kulture čovječanstva vlasništvo je cijelog naroda« govori je ministra kulture H. J. Hoffmanna. U uvodnoj riječi osvrnuo se na ogromno bogatstvo Državnih muzeja, smješteno u 14 svjetski poznatih odjeljenja, u kojima se nalaze neprocjenjena svjedočanstva prohujalih kultura mnogih naroda. Zatim daje duži osvrt na sam historijat nastanka i razvoja muzeja i naročito se osvrće na period od posljednjih 35 godina unutar socijalističkog društva. Članak E. A. Krüger-a odnosi se, na temelju dosadašnjeg iskustva, na stvaranje jednog razrađenog programa, cilja, sadržaja i strukture postave tehničkih muzeja u DDR-u. Tehnički muzeji razvijali su se decentralizirano i sada se osjeća potreba da se izdiferenciraju u svojim specifičnostima tako da prikazom znanstveno-tehničkog razvoja mogu odigrati svoju pravu ulogu u društvu. Slijedi članak o historijatu »Brodograđevnog muzeja« u Rostocku (Schiffbaumuseum Rostock) od M. Heyne-a, osnovanog 1970. go-