

Razvijanje strategije skupljanja muzejske građe: Trebamo li skupljati i čuvati sve?

- Sakupljanje je jedna od ključnih funkcija muzeja, ali ono sa sobom nosi mnoga kritička pitanja i probleme. Danas je sve više i više muzeja u potrazi za odgovorima na pitanja poput – Kako sakupljati na strateški i učinkovit način? Kako na ispravan način čuvati sakupljene predmete, a kako ih koristiti na otvoren i stimulirajući način? Ovaj članak promatra korisnost strategija razvoja muzejskih zbirki i kako iste mogu biti od pomoći prilikom upravljanja sakupljačkim aktivnostima muzeja.

Ključne riječi: muzejske zbirke, strategija sakupljanja predmeta

UVOD

U ovom članku ne piše se o tome zašto muzeji skupljaju predmete niti o tome što bi morali skupljati. Piše se o procesu vođenja istraživanja, skupljanju predmeta, stvaranju zbirke i upravljanja njome na učinkovit i svrsishodan način. Posljednjih godina sve više muzeja počinje shvaćati da imaju poteškoća sa svojim zbirka-
ma – da nisu sigurni što treba skupljati, da imaju previše predmeta u skladištu zbirki, da imaju problema u vezi s ispravnim i sigurnim skladištenjem zbirki, da im nije lako naći posebni predmet kada je potreban, da nemaju dovoljno vremena dokumentirati predmete itd.

Vrlo korisno sredstvo kojim se koriste mnogi muzeji za svladavanje tih problema jest takozvana strategija skupljanja. Neki ga muzeji nazivaju procesom skupljanja ili politikom istraživanja i skupljanja.

U ovom članku govori se o tome što je strategija skupljanja, zašto je muzeju potrebna i što ona sadrži. Također se govori o tome kako razviti stvarnu i upotrebljivu strategiju skupljanja. U ovom članku istražuju se i dva vrlo važna trenutka u životu muzejskog predmeta: kada je pribavljen i kada je izlučen iz zbirke radi prodaje (ako je potrebno). Koristit ću se primjerima iz Kanadskog muzeja znanosti i tehnologije kako bih objasnio svoje primjedbe.

ŠTO JE STRATEGIJA SKUPLJANJA?

Jednostavno rečeno, strategija skupljanja je dokument ili niz dokumenata koji daju okvir aktivnosti povezanih s muzejskim istraživanjem i prikupljanjem predmeta. Ona ispunjava niz ciljeva u muzeju. Ona regulira budući opseg i orijentiranost skupljanja i istraživanja identificirajući i dajući prioritete tematskim područjima ili temama koje traže razvoj istraživanja i skupljanja. Korisnost strategije skupljanja nije ograničena na istraživanje i skupljanje. Ona također doprinosi fizičkom i intelektualnom pristupu muzejskom skupljanju svojim programima i izložbama.

Dobra strategija skupljanja daje obrise intelektualnog okvira proizašlog iz pravnih ovlasti muzeja, na kojem se mogu osnivati razvoj skupljanja i istraživačke aktivnosti muzeja i sredstva predviđena za te aktivnosti.

Kako bi se osigurali smjer i prioritete istraživanja i skupljanja građe, dobro smišljena strategija skupljanja sadržavat će opće postupke i smjernice, norme za razvoj i korištenje zbirke (koje predmete skupljati, kako ih skladištiti, kako ih koristiti na izložbama i u programima te kako iskoristiti iskustveno najbolje metode za upravljanje zbirkom od registracije do posudbe). Strategija skupljanja građe također daje pravovremene informacije koje se mogu iskoristiti u razvoju i praćenju godišnjih grupnih i individualnih planova rada.

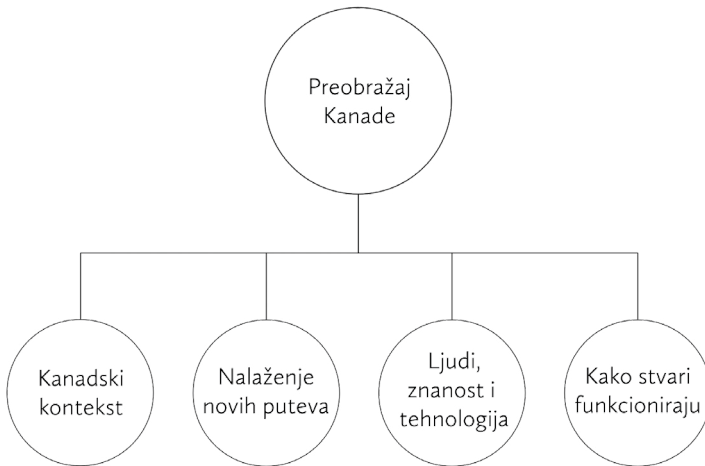
Godišnja strategija skupljanja građe nije apstraktni dokument na koji se povremeno pozivate i kojim se katkada koristite. Ona sadrži vrlo konkretna sredstva koja upravljaju raznim procesima i postupcima povezanim s razvojem i nadgledanjem zbirke, sredstva kakva su npr. područje djelovanja raznih odbora, smjernice nabave, smjernice za izlučivanje i prodaju, smjernice za konzerviranje i obnavljanje i smjernice za različite sastavne dijelova zbirke, poput umjetničkih djela, igračaka ili pričuvnih dijelova. Strategija skupljanja građe donosi strogost i čvrstoću cijelog procesa usredotočenog na skupljanje građe.

SLUČAJ KANADSKOG MUZEJA ZNANOSTI I TEHNOLOGIJE

Kanadski muzej znanosti i tehnologije otvoren je 1967. godine. To je jedini kanadski opći muzej nacionalne znanosti i tehnologije. Već sredinom 80-ih godina 20. stoljeća muzej je shvatio da se suočava s problemima istraživačkih i skupljačkih aktivnosti, poput nedostatka usredotočenosti na skupljanje građe, načina na koji odlučiti što skupljati, na ograničenost sredstava za istraživanje i skupljanje građe te na ograničenost prostora za uskladištenja. Stoga je muzej odlučio razviti vlastitu razvojnu strategiju skupljanja građe i to je postigao 1989. godine. Muzejska razvojna strategija skupljanja građe (CDS = *Collection Development Strategy*) nastala je prema modelu Muzeja Henry Ford-a u Dearbornu, u saveznoj američkoj državi Michigan. Kanadski muzej znanosti i tehnologije također je temeljio svoj CDS na intelektualnom okviru nazvanom *Preobražaj Kanade*.¹

Taj intelektualni okvir – *Preobražaj Kanade* – usredotočio je pažnju na ulogu te doprinos znanosti i tehnologije na preobražaj Kanade kao zemlje. Omogućio je nov, koncentriraniji pristup muzejskom istraživanju i radnjama povezanim sa skupljanjem građe te novih modela izložbi i programa.

Okvir *Preobražaja Kanade* ima četiri podteme:



- Kanadski kontekst – sve istraživanje i skupljanje građe obavljeno je u kontekstu kanadske povijesti; Sva skupljena građa mora biti povezana s tom poviješću preko ljudi, događaja ili važnih životnih razdoblja.
- Nalaženje novih puteva; pričanje priča o Kanađanima koji su otkrili nove načine rada otkrićima ili novim primjenama.

1 Usp. *Collection development strategy*, CSTMC, 2014.

- Kako „stvari“ funkcioniraju; ovaj muzej, kao tehnološki, želi pokazati posjetiteljima kako funkcioniraju tehnologije i kako se osnovna načela znanosti mogu primijeniti.
- Ljudi, znanost i tehnologija; znanost i tehnologija imaju važnu ulogu u ljudskom životu. Muzej želi to pokazati primjerima i pričama uzetih iz života Kanađana.

Pri odlučivanju treba li neki predmet kupiti ili ne, Kanadski muzej znanosti i tehnologije razmatra niz elemenata. Ti se elementi ubrajaju u dvije glavne kategorije. U jednoj kategoriji riječ je o samom predmetu. Kustosi provjeravaju stanje predmeta kako bi odlučili je li potpun i jesu li njegovi dijelovi originalni. Također provjeravaju raritet predmeta i stupanj do kojeg predstavlja svoju vrstu. Drugi element koji se uzima u obzir jest činjenica postoji li već u zbirci; ima li sličnih predmeta u zbirci i jesu li oni u boljem stanju?

Druga kategorija faktora koje treba razmatrati kada se kupuje predmet povezan sa svojim podrijetlom jest odakle je, tko ga je posjedovao i njime se koristio. Podrijetlo predmeta vrlo je važno jer se ono odnosi na povijesnu važnost tog predmeta, njegovu moguću povezanost s nekom kanadskom povijesnom ličnošću ili događajem (koji rasvjetljavaju okvir *Preobražaja Kanade*).

Okvir *Preobražaja Kanade* sa svoje četiri podteme ubrzo se pokazao korisnim u odlučivanju gdje i kako će se koristiti financijski i ljudski resursi muzeja. Do 1989. godine veoma veliki dio skupljanja muzejske građe temeljio se na kustoskim prioritetima. CDS je osigurao ljude objektivnim kriterijima skupljanja građe kako bi im se pomoglo da budu selektivni i objektivni u onome što skupljaju. CDS je također pretpostavljao da je skupljena građa živa zbirka predmeta koji se useljavaju u kolekciju i iseljavaju iz nje početnom kupnjom, a zatim možda izlučivanjem ili posudbama.

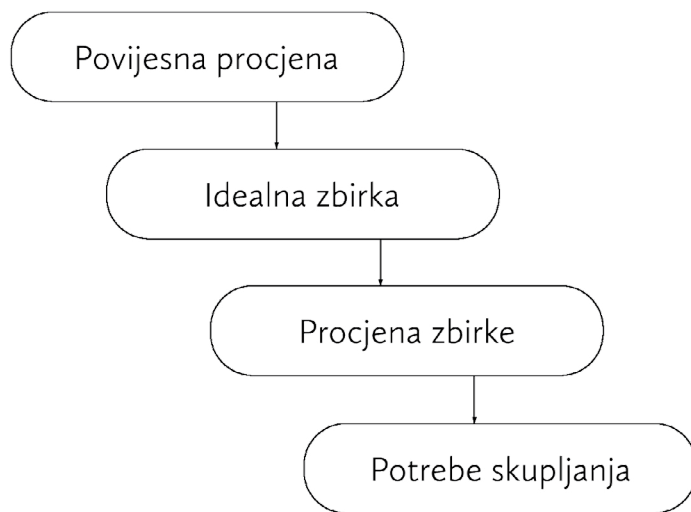
Kanadski muzej znanosti i tehnologije, kao jedini kanadski nacionalni muzej znanosti i tehnologije, stvoren je s vrlo širokim zadacima.

„Radi poticanja znanstvene i tehnološke pismenosti širom Kanade zbrinjavanjem, održavanje i razvijanjem zbirke znanstvenih i tehnoloških predmeta s osobitim, ali ne isključivim, pozivanjem na Kanadu te pokazivanjem proizvoda i procesa znanosti i tehnologije i njihove ekonomske, socijalne i kulturne veze s društvom.“²

Uz takve široke zadatke kustosima je bilo teško znati što treba istraživati, a što skupljati kako bi potaknuli i objasnili to istraživanje. Kriteriji da prikupljeni predmeti moraju biti povezani s poviješću znanosti i tehnologije u Kanadi pomogli su im u sužavanju istraživačkih i skupljačkih aktivnosti muzeja.

2 *Museums Act*, S. C. 1990, c. 3.

Istodobno je pojam „provenijencije“ postao važniji za skupljanje građe; skupljeni predmeti morali su predstavljati različitost i prostranstvo Kanade. U tom kontekstu provenijencija se tumači kao „iscrpna povijest i vlasništvo pojedinog predmeta od vremena njegova otkrića ili stvaranja do današnjeg dana, tijekom kojeg su određeni njegova autentičnost i vlasništvo“. Drugi važni aspekt provedbe CDS-a u muzeju bila je činjenica da je potaknuo aktivno, a ne pasivno, skupljanje građe, aktivno traženje predmeta kojih nije bilo u zbirci, a ne čekanje da se predmeti nude muzeju.



Sl. 1. Četiri glavna koraka u razvojnoj strategiji skupljanja građe - CDS se sastoji od četiri glavna koraka prikazana gore. U središtu procesa je pojam “idealna zbirka”. Jednostavno rečeno, idealna zbirka sastoji se od ključnih predmeta potrebnih za prikaz povijesti određene znanosti ili tehnologije u posebnom vremenskom okviru. Čim se definira idealna zbirka, sljedeći je korak stvoriti profil postojeće zbirke, usporediti taj profil s idealnom zbirkom i odrediti buduće potrebe skupljanja.

POVIJESNA PROCJENA

Povijesna procjena je rezultat glavnoga istraživačkog projekta koji predstavlja razvoj određene znanosti ili tehnologije unutar specifičnoga vremenskog razdoblja i čak specifične geografske regije u zemlji. Jedan od rezultata tog istraživanja je popis ključnih predmeta koji daju koliko god je moguć potpun prikaz tog razvoja.

Konačni dokument provjerava jedan vanjski i jedan interni muzejski čitatelj i odobrava muzejski Odbor za razvoj zbirke.

IDEALNA ZBIRKA

Idealna zbirka sadrži većinu, ako ne i sve, ključne predmete potrebne za prikaz razvitka određene znanosti ili tehnologije u kanadskom kontekstu. Taj popis predmeta određen je u fazi istraživanja poznatoj kao povijesna procjena.

PROCJENA ZBIRKE

Procjenjujući zbirku, kustos uspoređuje postojeću muzejsku zbirku s idealnom zbirkom. Rezultat te usporedbe je profil zbirke. Profil zbirke identificira područja prezastupljenosti (dupliciranja) ili manjka u zbirci. On daje popis predmeta koji nisu u zbirci, a trebali bi biti te predmeta koji nisu u zbirci, a zapravo ne spadaju u nju.

POTREBE SKUPLJANJA

Dobro izveden profil zbirke će, pak, odrediti potrebe. Potrebe zbirke su dvojake: skupljanje građe koje se mora obaviti kako bi se ispunile „rupe“ u zbirci ili identifikacija predmeta koji ne spadaju u zbirku i njihovo izlučivanje.

Čim se prepoznaju potrebe zbirke, mnogo je lakše razviti strategiju nabave predmeta koji nedostaju na organizirani način ili se riješiti predmeta koji više nisu potrebni na legalan, transparentan i moralan način.

NABAVA I IZLUČIVANJE

Nabava i izlučivanje (po potrebi) nekog predmeta dva su ključna trenutka u životnom vijeku predmeta. Naravno, nabave se moraju temeljiti na strogom istraživanju i poštujući strategiju razvoja zbirke. Izlučivanje nekog predmeta je teži proces. U mnogim je zemljama nemoguće izlučiti predmete čim su uključeni u zbirku. U takvim slučajevima očito je lakše nabaviti samo predmete koji doista spadaju u zbirku umjesto da se nabave predmeti kojih se poslije treba riješiti. Drugi mogući pristup je nabaviti predmet, ali čekati prije njegove registracije kao dijela zbirke; to čekanje omogućava daljnje istraživanje i potvrdu da taj

predmet doista pripada zbirci. U Kanadi, kao u mnogim zemljama svijeta, izlučivanje predmeta je zakonito sve dok muzej poštuje strog i transparentan proces. U Kanadskom muzeju znanosti i tehnologije sva izlučivanja podliježu provjeri Nabavnog odjela. Velika izlučivanja podliježu provjeri muzejskog Nadzornog odbora. Čim se donese i odobri odluka o izlučivanju nekog predmeta, muzej se mora držati strogog procesa. Najprije se predmet nudi drugim muzejima. Ako ni jedan muzej nije zainteresiran za kupnju tog predmeta, on se može ukloniti drugim kanalima, npr. državnim sredstvima (kojima upravlja vlada), prodajom ili čak dražbom. Cijeli proces izlučivanja predmeta mora biti transparentan, moralan i zakonit.

Razlozi uklanjanja nekog predmeta procesom izlučivanja uvelike su u surotnosti s razlozima traženim prije za nabavu predmeta. Dok odlučuje hoće li, ili neće, ukloniti neki predmet, muzej razmatra, s jedne strane, stanje tog predmeta, njegov raritet i prisutnost sličnih predmeta koji su već u zbirci te, s druge strane, njegovu provenijenciju i njegovu povezanost s važnom osobom ili događajem u kanadskoj povijesti.

Poput mnogih drugih muzeja, Kanadski muzej znanosti i tehnologije neće nabaviti predmet pod nekakvim uvjetima, npr. "Dat ću vam ovaj predmet, ako obećate da ćete ga izložiti..." Također neće nabaviti kompletnu zbirku samo kako bi sačuvala nekoliko predmeta. U slučaju donacije prijenos vlasništva s donatora na muzej službeno se prihvaća s potpisom darovnog ugovora u kojem se kaže:

„Ja, dolje potpisani darovatelj, ovime u potpunosti dajem Kanadskom muzeju znanosti i tehnologije popisan(e) predmet(e) u tom ugovoru i čineći to podrazumijevam i pristajem da se predmet(i) može (mogu) zadržati, izložiti, posuditi, ukloniti ili raspolagati njime (njima) na drugi način za koji Korporacija smatra da je u njezinu najboljem interesu.“³

Takav darovni ugovor jasno pokazuje da je muzej novi vlasnik predmeta i da može postupati s predmetom onako kako smatra prikladnim.

PROCES RACIONALIZACIJE ZBIRKE

Kanadski muzej znanosti i tehnologije pripremio je 2012. godine pilot projekt nazvan proces racionalizacije zbirke (CRP = *Collection Rationalization Process*) i odlučio ga provesti jer su zbirke zauzimale 130 % predviđenoga skladišnog prostora pa kustosi nisu kupovali važne velike predmete zbog nedostatka prostora, a mnogi predmeti, koji su već bili u zbirci, nisu bili niti pregledani.

³ *Upute za prikupljanje muzejskih predmeta kroz donacije i otkup* Kanadskog muzeja znanosti i tehnologije; više na: <http://techno-science.ca/en/join-support/guide-to-donating.php> (2. 11. 2016.).

Glavni cilj tog pilot projekta bio je odrediti do koje je mjere muzejska zbirka temeljito „racionalizirana“, tj. do kojeg je stupnja zbirka bila dobro organizirana i dokumentirana. Jedan drugi cilj bio je odrediti koliko bi se predmeta iz zbirke moglo ukloniti kako bi se oslobodio prostor za pohranu drugih predmeta; to nije bio glavni cilj.

Za taj projekt muzejski su kustosi i voditelji zbirki uzeli predmete kupljene prije 1989., iz pet skladišnih niša i pregledali svaki pojedini predmet da provjere njegovu provenijenciju, stanje, cjelovitost i povijesnu važnost. Ustanovili su da 10 – 15 % predmeta ne spada u zbirku nacionalne znanosti i tehnologije. Neki- ma je nedostajalo previše dijelova ili su sadržavali opasni materijal. Drugi nisu imali dobro dokumentiranu provenijenciju. U nekim slučajevima muzej je već imao slične, bolje i cjelovitije predmete u svojoj zbirci. Naposljetku, nekoliko predmeta nije imalo veze s temom *Preobražaja Kanade*.

Taj pilot projekt zahtijevao je planiranje i raspodjelu sredstava za dugo vremensko razdoblje. Ciljevi povezani sa skupljanjem građe, odnosno koliko predmeta treba godišnje pregledati, uvršteni su u planove rada pojedinih kustosa i voditeljā zbirki. Za neke osnovne poslove angažirali su volontere. Jedna vrlo dobro vođena aktivnost bila je organizacija cjelodnevnoga intenzivnog radnog savjetovanja dvaput godišnje, na kojem su sudjelovali svi povezani sa zbirkom.

Drugi važni aspekti tog projekta uključivali su provjeru jesu li istodobno sve informacije povezane s nekim predmetom aktualizirane, npr. fizička lokacija, pripadajuća dokumentacija i arhivski materijal te je li proces iscrpno evidentiran, posebice odluke donesene o svakom pojedinom predmetu radi kasnijeg upućivanja na taj predmet i izbjegavanja nesigurnosti, ako do nje dođe. Naposljetku je posebna pozornost posvećena informiranju muzejskog osoblja o tom procesu kako bi im se dalo na znanje da muzej ne prodaje svoju zbirku.

Pokazalo se da je težak dio procesa uklanjanje izlučenih predmeta. U mnogim slučajevima, posebice kada su posrijedi bili veliki predmeti, bilo je teško naći muzej zainteresiran za kupnju tih predmeta i plaćanje njihove otpreme.

RAZVOJ I PRIMJENA STRATEGIJE SKUPLJANJA GRAĐE

Strategija skupljanja građe znači mnogo više nego puko dodavanje predmeta zbirci. Ona je usmjerena na sve aspekte muzejskog rada povezanog s istraživanjem i skupljanjem građe. Kako je prije opisano, strategija skupljanja ima glavnu ulogu u organizaciji i vođenju zbirke. Ona počinje s posjedovanjem predmeta koji doista spadaju u zbirku, posjedovanjem prostora i sredstava da bi bili dobro zbrinuti, posjedovanjem iscrpne dokumentacije o predmetima,

znanjem o tome gdje su predmeti i u kakvom su stanju te posjedovanjem jasnih postupaka i smjernica za kupnju i izlučivanje građe.

Razvoj strategije skupljanja mora uključiti ljude iz raznih muzejskih odjela. Ona počinje ovlastima i zadatkom muzeja. Dobra polazna točka je postavljanje ovakvih pitanja, npr.: Zašto muzej skuplja građu? Što bi muzej morao skupljati? Što bi muzej trebao činiti s onim što skuplja? Skupljaju li i drugi muzeji istu građu? Vrlo je važno da su muzeju jasni razlozi zbog kojih smatra da mu je ta strategija potrebna. Razvoj strategije skupljanja je vrlo intenzivan i dugotrajan proces. A osoblje mora biti spremno aktivirati novu strategiju skupljanja čim ona nastane. Stoga, kada se potpuno shvati zbog čega je za muzej važna strategija skupljanja, važno je da je osoblje prihvati i primijeni. Primjena strategije skupljanja građe promijenit će mnoge aktivnosti u muzeju, a promijenit će i mnoge aspekte ljudskog rada. To će zahtijevati veliku promjenu u radnoj kulturi institucije.

Muzej mora i jasno raspoznati što treba biti u strategiji skupljanja građe; primjerice, koje postupke, smjernice i politike povezane s istraživanjem i skupljanjem građe treba obuhvatiti ta strategija. Ta strategija treba, također, uzeti u obzir pravne i moralne aspekte u procesu skupljanja. Primjerice, muzej smješten u zemlji koja muzejima ne dopušta izlučivanje predmeta čim su oni postali dio njihovih zbirki uvrstit će taj pravni aspekt u smjernice pri skupljanju građe.

Muzej koji prvi put razvija strategiju skupljanja građe trebao bi je ostvariti i planirati njezinu provjeru nakon nekoliko godina. Presudno je da se tu strategiju, nakon njezine primjene, prati u svim situacijama i da je poštuje sve osoblje povezano s istraživanjem i skupljanjem građe. Dokumentiranje procesa – što dobro funkcionira, a što je problematično – bit će najkorisnije kad dođe vrijeme za provjeru strategije.

ZAKLJUČAK

Posljednjih godina sve više muzeja razvija vlastitu strategiju i politiku skupljanja građe. To čine kao reakciju na sve veći broj problema u vezi s tim što treba istraživati i skupljati u svijetu koji neprekidno stvara sve više predmeta, kako pohraniti i sačuvati te goleme zbirke i kako iskoristiti zbirke na smislen i moralan način. Ti su muzeji spoznali da je vrlo korisno imati strategiju skupljanja građe pri odlučivanju za koja će istraživanja i skupljanja građe rasporediti financijska sredstva i koliko će osoblje uložiti vremena za to. Razvijanje potpune i praktične strategije skupljanja građe nije lak posao; dugotrajan je i zahtijeva angažman svih područja muzeja. No to je zadaća itekako vrijedna truda, koja će muzeju donijeti korist na bezbroj načina.