

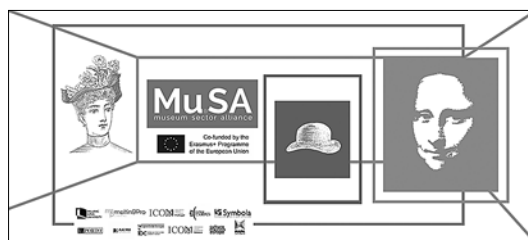
NIKOLINA HRUST □ Umjetnički paviljon u Zagrebu, Zagreb

U ljeto 2018. javnosti je predstavljena besplatna online edukacija *Važne digitalne vještine za muzejske profesije (Essential Digital Skills for Museum Professionals)* kao pilot-projekt tečaja namijenjenoga muzejskim djelatnicima koji žele unaprijediti svoja digitalna znanja i kompetencije. Naziv i opis sadržaja edukacije posve je u skladu sa zahtjevima današnjeg doba i promicanja stručnoga i cjeloživotnog usavršavanja, no prema opisu nekih dijelova tečaja moglo bi se činiti da je ponajprije namijenjen muzejskim informatičarima i dokumentaristima jer su od svih muzejskih zvanja njihova najpovezanija s informatičkim tehnologijama. No spomenuti tečaj pokriva mnogo šire područje djelatnosti muzeja i obuhvaća teme poslovanja općenito, marketinga, odnosa s javnošću, upravljanja ljudskim potencijalima, psihologije i, naravno, postava izložaba, inkluzivnog dizajna. Upravo zbog širine tema koje se na tečaju obrađuju koristan je za sve profesije zastupljene u poslovanju i djelovanju suvremenih muzeja i izložbenih prostora.

Tečaj je postavljen na platformi Massive Online Open Course (MOOC)<sup>1</sup>, pokrenutoj 2012. upravo za besplatne tečajeve, a njome se služe i podržavaju je mnoga svjetska sveučilišta i fakulteti. Nositelj projekta je Mu.SA Consortium (2018.) Museum Sector Alliance, a organiziran je u suradnji s grčkim, portugalskim i talijanskim sveučilištima (Hellenic Open University, Patra, University of Porto, Link Campus University, Rim) te s još devet drugih obrazovnih ustanova, kulturnih organizacija, instituta i fundacija<sup>2</sup>, a grčko je Sveučilište glavni nositelj projekta.

Tečaj je trajao osam tjedana u kojima su obrađivana po tri modula podijeljena na specijalističke tematske cjeline, a od sudionika se zahtijevalo da tečaju posvete minimalno deset sati u tjednu, da obvezno obrade najmanje 80 % gradiva i da polože pismeni ispit iz svakog modula. Edukacija je započela 7. siječnja i trajala je do 1. travnja 2019. Tečaj je pohađalo 3858 sudionika, a tematske je cjeline pripremio 17 autora koji su cijenjeni predavači na navedenim sveučilištima, a njihove su prezentacije tehnički i znanstveno recenzirane.

Za pristup tečaju bila je potrebna prijava na stranicu platforme MOOC, preko koje se ulazi na početnu stranicu tečaja. Klikom na ikonu određenog tjedna dobivaju



se opće informacije o temama tjedna s poveznicama na stranice triju modula unutar kojih su dvije do pet tematskih cjelina.

Metodologija prezentacije tema raznolika je – obrađivane su u obliku videoizlaganja (većinom na engleskome), s transkriptima i titlovima (i na grčkome, talijanskome i portugalskome), u formi PowerPoint prezentacija, tekstova u pdf formatu ili su bili dostupni preko internetskih poveznica te putem javno dostupnih videozapisa (YouTube, TedEx...). Nakon odslušanog modula sudionici tečaja uz svaku su temu imali mogućnost komentiranja, rasprave i konzultiranja s mentorima i drugim sudionicima na forumima te su se bili obvezni podvrgnuti provjeri znanja iz obrađenog sadržaja. Testovi su se bodovali, a na kraju su svi bodovi zbrojeni kako bi se stekao uvid u rezultate sudionika te, općenito, dobili podatci o najuspješnijim polaznicima kojima se, ako to žele, nakon tečaja omogućuje nastavak usavršavanja u muzejima zemalja nositeljica programa.

Prvi su tjedan teme modula bile: *Razumijevanje informacijskih sustava i poslovne strategije; Pregledavanje, pretraživanje i filtriranje podataka, informacija i digitalnog sadržaja i Upravljanje podacima, informacijama i digitalnim sadržajem*. U tim prvim modulima obrađena je informatička terminologija i strukture informatičkih sustava u muzejima, opasnosti, arhiviranje, pohrana i oporavak izgubljenih podataka te mogućnosti primjene informacija u muzejskom sektoru.

Cilj tema prvog tjedna bio je predstaviti temeljne informatičke pojmove, upozoriti na povezanost informacijskih i komunikacijskih tehnologija, predstaviti osnove poslovanja i stručne analize kojima se prikupljeni podatci o posjetiteljima/korisnicima, njihovim potrebama, očekivanjima i željama mogu iskoristiti za poboljšanje poslovanja muzeja.



<sup>1</sup> Više o tom načinu edukacije na linkovima: <http://www.hst.hr/novosti/uciti-se-moze-i-besplatno-ako-si-mooc-ovac.phtml> i na [https://sr.wikipedia.org/wiki/Masovni\\_otvoreni\\_onlajn\\_kurs](https://sr.wikipedia.org/wiki/Masovni_otvoreni_onlajn_kurs) (posjećeno: 27. ožujka 2019.).

<sup>2</sup> Više o sudionicima: <https://cultureactioneurope.org/projects/mu-sa-project/who-we-are/> (posjećeno: 27. ožujka 2019.).

Moduli drugog tjedna bili su: *Razvoj poslovnog plana; Utvrđivanje vrijednosti podataka, informacija i digitalnog sadržaja i Identificiranje potreba i tehnoloških zahtjeva.* Naglasak prvog od tih modula bio je na upravljanju poslovanjem ustanove, a teme su naslovljene: *Oblikovanje i provođenje poslovnog plana; Razlike između poslovnog plana i poslovnog modela; Analize prijetnji i mogućih problema u realizaciji poslovnog plana; Porterov model 5 sila za strategijsku analizu poslovanja muzeja; SWOT i PEST analize; Business Model Canvas; Museum Innovation Model i 5 ključnih alata za uspješno upravljanje informacijama u poslovanju.* U drugome modulu teme su bile: *6 kriterija za vrednovanje mrežnih stranica i internetskih izvora; 10 C kriterija za valorizaciju internetskih izvora; Analitički alati i Optimizacija web stranice.* U sklopu trećeg modula obrađene su teme: *Procjenjivanje potreba muzejskih djelatnika unutar ustanove; Odabiranje tehnologija prema potrebama muzejskih djelatnika; Nove tehnologije u muzejima (za stvaranje i dijeljenje sadržaja; tehnologije kojima se služe posjetitelji/korisnici); Evaluacija aktivnosti na društvenim mrežama i Komunikacijske tehnologije (s primjerima iz muzeja).*

Cilj edukacije drugog tjedna bio je pokazati kako analizirati poslovanje ustanove radi postizanja boljih poslovnih rezultata, kako analizirati podatke s mrežnih stranica i povećati posjećenost web stranice te kako provesti mjerenje komunikacije preko društvenih mreža, kako je potaknuti i učinkovito voditi. U trećemu modulu naglašeni su značenje, uloga i kompetencije djelatnika na novim stručnim radnim mjestima koja su postala nužna u radu suvremenog muzeja, a to su: voditelj digitalne strategije (*digital strategy manager*), kustos digitalnih zbirki (*digital collections curator*), razvojni programer za oblikovanje digitalnih interaktivnih sadržaja (*digital interactive experiences developer*) i voditelj komunikacije putem društvenih mreža i mrežnih stranica (*online community manager*).

Trećeg tjedna teme modula bile su: *Praćenje tehnoloških trendova; Netiketa<sup>3</sup> te Upravljanje i olakšavanje provođenja promjena.* U prvome modulu obrađena je povijest informacijsko-komunikacijskih tehnologija i načini na koje novi proizvodi informatičkih tehnologija dopiru do korisnika. Kao najčešći primjer u muzejskoj praksi obrađena je primjena informacijskih sustava koji se koriste tehnologijama za detektiranje položaja (GNSS i GPS), a koji su primjenjivi u prezentaciji baštine i muzejskih predmeta lociranih u zatvorenome ili na otvorenom prostoru.

Velik dio modula bavio se suradnjom muzeja i publike u stvaranju novih sadržaja utemeljenih na muzejskoj građi, reinterpretacijom posjetitelja na primjeru projekta Europeane (<http://vangoyourself.wpengine.com>) ili manipulacijom snimaka muzejskih predmeta Rijks Museuma (<https://www.rijksmuseum.nl/en/rijksstudio>). Mogućnosti suradnje muzeja i publike predstavljeni su i *gamifikacijom* na primjeru australskog Queensland Museuma (<http://www.qm.qld.gov.au/>), upotrebom QR kodova i aplikacija uz pomoć kojih posjetitelji mogu sami isplani-

rati posjet muzeju i svoje kretanje izložbenim prostorom prema vlastitim željama, pa ga i podijeliti s drugima ako žele (<http://www.uniquevisitors.me/>, <https://www.museunacional.cat/en>) te putem aplikacije ArtLens Cleveland Museum of Art, koja publici omogućuje suautorstvo, interakciju i zabavan pristup umjetničkim djelima uz pomoć Blue Tooth tehnologije (<http://www.clevelandart.org/artlens-gallery/artlens-app>).

*Netiketa* je bila posvećena temeljima pristojne komunikacije na internetu: kako se ponašati i koja pravila treba poštovati, a što strogo izbjegavati.

*Upravljanje i olakšavanje provođenja promjena* bila je tema za stvaranje pozitivne radne klime utemeljene na suradnji te na kvalitetnoj i učinkovitoj komunikaciji, a obuhvatila je i potrebu razvoja komunikacijskih vještina, poticanje kreativnog razmišljanja, timskog rada i slobodnog iskazivanja ideja svih zaposlenika.

Moduli četvrtog tjedna bili su posvećeni kreativnosti: *Inovativnost; Kreativno korištenje tehnologija i Vještine kreativnog razmišljanja.* U prvome modulu – *Inovativnost*, istaknuta je važnost razvijanja vještina i znanja vezanih za oblikovanje i osmišljavanje kreativnih rješenja kao uvjeta za realizaciju novih i inovativnih koncepata, proizvoda ili usluga u muzejskom sektoru. Naglašena je važnost promišljanja „izvan okvira” kako bi se uvele inovativne tehnologije koje će biti od koristi muzeju u njegovim djelatnostima, ali i posjetiteljima. Teme tog modula bile su: *Razumijevanje potreba publike i problema; Definiranje problema analizom i njenom interpretacijom; Konceptualizacija: brainstorming i razvoj kreativnih rješenja; Prototip – prikaz ideje kroz skice, nacрте i modele i Testiranje inovativnih ideja na ciljanoj publici.*

*Kreativno korištenje tehnologija* modul je u kojemu su se sudionici tečaja, nakon uvida u mogućnosti nekoliko digitalnih alata i tehnologija, mogli samostalno ili grupno uključiti u procese razumijevanja i rješavanja konceptualnih problema i situacija u digitalnom okruženju, naučiti kako se mogu dizajnirati interaktivni izložci i povećati znatiželja posjetitelja uz pomoć „proširene, virtualne, miješane i produžene”<sup>4</sup> stvarnosti (*virtual reality, augmented reality, mixed reality* i *extended reality*).

*Vještine kreativnog razmišljanja* obuhvatile su strategije za stimuliranje kreativnog razmišljanja (konstantno učenje i usavršavanje, balansiranje između divergentnog i konvergentnog razmišljanja, remiksiranje i kombiniranje ideja te prihvaćanje neuspjeha) i za poticanje na traženje izazova i neuobičajenih rješenja, korištenje *brainstorminga, mind mappinga* i *re-kreacije*.

Moduli petog tjedna bili su naslovljeni: *Identifikacija potreba publike; Razvoj digitalnog sadržaja i Suradnja kroz digitalne tehnologije.* Fokus tjedna bio je na metodologijama i tehnikama koje se upotrebljavaju u fazama istraživanja i ispitivanja, a prije dizajniranja proizvoda ili usluga za muzej. Modul *Identifikacija potreba publike* potiče na razvijanje vještina potrebnih da bi se razumjele potrebe korisnika i publike za različitim vrstama proizvo-

3 Netiketa (*net etiketa* - eng. netiquette) pravila pristojnosti na Internetu, danas se proširila na skoro svu "elektroničku" komunikaciju. Vidi: <https://hr.wikipedia.org/wiki/Netiketa>

4 Naziv *Produžena stvarnost* preuzet je s web stranice <https://culex.hr/xr-vr-ar-mr-u-cemu-se-razlikuju/>

da i usluga koje im muzej može pružiti. Jedan od takvih alata jest oblikovanje digitalnih arhetipova i scenarija radi istraživanja učinkovitosti i isplativosti proizvoda ili usluga bez kontakta sa stvarnim posjetiteljima.

*Razvoj digitalnog sadržaja* potiče na razvijanje vještina korisnih za oblikovanje i uređivanje digitalnih sadržaja u različitim formatima kako bi se najprikladnije izrazile različite ideje, ovisno o muzejskom sadržaju i kontekstu.

Modul *Suradnja kroz digitalne tehnologije* bio je usmjeren na tehnologije i digitalne alate koji se upotrebljavaju u timskom radu, pri suoblikovanju i širenju izvora i znanja. Modul opisuje kognitivni i emocionalni pristup ljudi suradnji i grupi, načine potpore i promocije suradničkog rada, a usto je predstavio digitalne alate i platforme za dijeljenje i suoblikovanje digitalnih izvora i projekata te upravljanje njima (Trello, Slack, Basecamp i Loomio).

Teme modula šestog tjedna – *Razvoj procjene i Timski rad*, bile su posvećene planiranju razvoja poslovanja i međuljudskim odnosima.

U sklopu modula *Razvoj procjene* obrađene su različite uloge muzeja u suvremenom dobu velikih društvenih, političkih, financijskih, kulturnih, tehnoloških i ekoloških promjena kojima su se morali prilagoditi i muzeji. Autorica je u svojem izlaganju ustvrdila da muzeji kao okupljači društva mogu uspješno predvoditi svoje zajednice u istraživanju novih trendova i identificiranju vizija budućnosti. Tema je obrađena kao kratak pregled istraživanja i tehnika prognoziranja budućih događanja, uz opisivanje njihove svrhe te kvalitativnih i kvantitativnih tehnika prognoziranja budućnosti kakva se priželjkuje u organizaciji s partnerima iz zajednice.

*Timski rad*, obrađen u šestom tjednu, predstavio je osnove razvoja timskog rada, komunikacijske vještine i modele pripadanja grupi te vježbe za postizanje bolje povezanosti članova grupe, kao i razvoj povjerenja i relaksacije. Cilj modula jest prepoznavanje osnova dinamike timskog rada i važnosti uspostave adekvatne komunikacije radi unapređenja suradnje i identificiranja pravila i uloga unutar radne grupe kako bi se postigli bolji poslovni rezultati.

Moduli sedmog tjedna bili su: *Upravljanje odnosima i Zaštita osobnih podataka i privatnosti*.

*Upravljanje odnosima* pokazalo je kako odgovarajućim angažmanom i prilagođivanjem organizacijskih procesa ustanoviti i zadržati pozitivan poslovni odnos sa zainteresiranim grupama ili pojedincima (izvan ili unutar ustanove). U modulu se objašnjava kako zadržati redovitu komunikaciju s klijentima, korisnicima i partnerima pridajući posebnu pozornost njihovim potrebama, brigama ili primjedbama te su bili predstavljeni poslovni koncepti Business Relationship Management (BRM) i Customer Relationship Management (CRM), kao i uspješna CRM rješenja za muzejske ustanove.

*Zaštita osobnih podataka i privatnosti* bavila se pravilima zaštite osobnih podataka i privatnosti na primjerima iz muzejskog poslovanja: što se treba štiti, na koje nači-

ne, kako korisnike treba obavijestiti o korištenju podataka o njima, za koje se svrhe muzej može koristiti tim podatcima i koliko ih dugo može čuvati.

Posljednji, osmi tjedan tečaja bio je ispunjen trima modulima kojima je poveznica bilo poboljšanje kvalitete rada: *Upravljanje ICT kvalitetom, Komunikacijske vještine i Upravljanje vremenom*.

U sklopu modula *Upravljanje ICT kvalitetom* obrađeno je uvođenje i provedba praćenja kvalitete u sektoru informacijskih i komunikacijskih tehnologija (ICT-ja), i to od početnih definicija i osnovnih kriterija, preko planiranja i definiranja strategije praćenja i provedbe kvalitete, do metoda i alata koji se upotrebljavaju u tvrtkama u kojima je nužno provoditi praćenje kvalitete.

U modulu su opisani sustavi upravljanja kvalitetom (ponajprije ISO 9001) te pravila i standardi prema kojima se provodi ocjenjivanje kvalitete.

Modul *Komunikacijske vještine* obrađuje vještine komunikacije radi prenošenja informacija nekoj grupi ili muzejskoj publici, a njime su obuhvaćene vještine poput slušanja, neverbalne komunikacije, jasnoće i sažetosti, suosjećanja, otvorenog uma, poštovanja, davanja povratne informacije i odabira pravog načina. Cilj modula je shvatiti kako interpersonalna komunikacija funkcionira, naučiti kako reagirati u neugodnim situacijama te kako upravljati osobnim osjećajima, a kako komunikacijom u grupi.

U modulu *Upravljanje vremenom* dani su savjeti kako izbjeći „curenje vremena“, smanjiti stres i postići bolju koncentraciju na glavne poslovne zadatke. Iako je navedeno nekoliko poveznica na aplikacije koje mogu pomoći u organiziranju vremena i postizanju boljih rezultata na radnome mjestu, uz navođenje nekih najčešćih pogrešaka koje ljudi čine, iznesen je i naputak kako poboljšati radni učinak i bez primjene tehnologije, uspostavom jednostavnih navika.

Nakon završetka svih modula tečaja može se zaključiti da je ovaj opsežni edukativni projekt namijenjen muzejskim djelatnicima kako bi se osvijestile uloge muzeja i umjetničkih galerija koje te ustanove mogu, i moraju, imati u suvremenom društvu, ali i uloga ljudi koji u tim ustanovama rade. Zadaće tih ustanova uvelike su proširene i ako se projektima i djelovanjem želi postići uspjeh, način poslovanja danas više ne može biti neprofitan, a u organizaciji muzeja štošta se treba mijenjati.

Neki dijelovi tečaja vrlo su specijalizirani i orijentirani na uski krug stručnjaka (npr. s područja marketinga i informatike), te su nešto teži osobama koje ne pripadaju tim strukama, no cjelokupni je dojam da će taj tečaj (s poboljšanjima na mjestima loše prezentacije ili aktualiziranjem sadržaja novostima koje smo predložili kao prva grupa polaznika) u svom sljedećem izdanju biti još bolji i hvale vrijedan projekt, preporučljiv svim djelatnicima u muzejskoj struci kako bi proširili svoja znanja, potaknuli kreativnost te poboljšali komunikaciju i zadovoljstvo na radnome mjestu.

lako je naglasak tečaja, što je vidljivo već u samom naslovu, na primjeni novih tehnologija u svakom dijelu poslovanja (od administrativnih poslova do osmišljavanja izložaba, stalnih postava i popratnih aktivnosti te njihove prezentacije, komunikacije s posjetiteljima...), velik je broj modula posvećen temama upravljanja ustanovama, kreativnosti, osobnome i stručnom usavršavanju te razvoju međuljudskih odnosa i jačanju veza djelatnika radi zajedničkog cilja.

S obzirom na to da primjena novih tehnologija zahtijeva poprilična financijska sredstva, autori ovog projekta očito su smatrali kako je za muzeje suvremenog doba, osim skupih tehnologija, jednako bitno skladno radno ozračje i dobri odnosi zaposlenika, što povećava zadovoljstvo i privrženost ustanovi. Naime, to potvrđuje brojnost tema o međuljudskim odnosima i komunikaciji zastupljenih u projektu.

Vjerujem da bi djelatnici svih muzeja u Hrvatskoj u svom radu bili zadovoljniji kada bi se u poslovanju primjenjivao barem dio tehničkih mogućnosti i prihvaćao kreativniji način rada i komunikacije kakav je prezentiran na ovom tečaju, te se nadam da će se, ponukani ovim tekstom, za sljedeći tečaj prijaviti i još neki djelatnici hrvatskih muzeja kako bismo novim znanjima i kreativnošću pomogli promociji svojih struka i ustanova te pridonijeli vlastitom napretku, na zadovoljstvo svih.

Primitljeno: 4. lipnja 2019.

#### **ESSENTIAL DIGITAL SKILLS FOR MUSEUM PROFESSIONALS – A COURSE FOR MUSEUM PROFESSIONALS OF THE 21<sup>ST</sup> CENTURY**

Presented to the public in summer 2018 was the free online course called *Essential Digital Skills for Museum Professionals*, a pilot project of a course meant for museum employees desirous of upgrading their digital skills and competences. The course covered not only museum examples, but operations in general, marketing, public relations, human resource management, psychology and design. Because of the width of the themes that were handled in the course, it was useful for all professions represented in the operations and activities of contemporary museums and exhibition venues.

The course was placed on the platform Massive Online Open Course (MOOC), launched in 2012 precisely for no-charge courses, and it is used and supported by many universities and faculties in the world.

The leader of the project is Mu.SA Consortium (2018.) Museum Sector Alliance and it is organised in association with Greek, Portuguese and Italian Universities (Hellenic Open University, Patra, University of Porto, Link Campus University, Rome) and nine more educational institutions, cultural organisations, institutes and foundations, the Greek university being the head of the whole project.