

POBOLJŠANJE MUZEJSKE KVALITETE U NORVEŠKOJ POMOĆU PROGRAMA SAMOPROCJENE

HARALD MEHUS □ Norveški muzejski savjet (Norwegian Museum Authority), Oslo, Norveška

Na sastanku ICR-a u Spittalu na Dravi gospodin Manneby je iznio pregled rada koji se odvija u skandinavskim zemljama, a razložio je i program samoprocjene koji Norveški muzejski savjet (Norwegian Museum Authority - NMA) provodi u norveškim muzejima. Nastojat ću prikazati njegovu praktičnu upotrebu.

Mi u Norveškoj smo, naravno, raspravljali o konceptu muzejske akreditacije i o pitanjima koja su s tim povezana. Norveški muzejski savjet smatra muzejsku akreditaciju formalnom procedurom koja nije osobito djelotvorna kao razvojno sredstvo, to je sistem u kojemu dobri muzeji mogu pokazati koliko su stvarno dobri. Većina norveških muzeja ne spada u tu kategoriju.

Posvetili smo se razvijanju nekog dinamičnijeg sredstva, programa koji bi mogao pomoći muzejima da postanu bolji. Tako smo razvili program samoprocjene koji bi omogućio svim članovima muzejskog osoblja detaljno poznavanje njihova muzeja, njegovih jakih i slabih strana. Ime programa moglo bi se prevesti kao *Svrha i ciljevi muzeja*.

Naš se program zasniva na istoj onoj ideji na kojoj se zasniva *Program procjene muzeja Američkoga muzejskog saveza*, i ta dva programa imaju dosta sličnosti u strukturi. Međutim, naš je program razvijen tako da odgovara norveškim uvjetima, pa je na kraju postao drukčiji od američkoga. Program je postupno razvijen kroz tri pokusna kruga ispitivanja i konačna verzija je jako djelotvorna. Bio je završen 1999. godine.

Upitnik ili knjiga alata tiskani su na dva službena norveška jezika, a potpune se verzije teksta mogu naći na našoj Internet stranici. Unatoč tome, preporučujemo muzejima da ne počnu sami izvoditi taj program, već da se obrate za pomoć Norveškome muzejskom savjetu. Na osnovi dosadašnjeg iskustva postupno smo povećali suradnju koju Savjet ulaže u promatranje i vođenje muzeja kroz taj proces.

Organizacijski okvir. Program objavljujemo svake godine. Svaki muzej koji u njemu sudjeluje imenuje grupu od 3 do 4 osobe koja će ga provesti u muzeju. Ta će se grupa sastajati s odgovarajućim grupama iz drugih muzeja koji sudjeluju u programu na tri radne sjednice koje organizira Norveški muzejski savjet, a

svaka će sjednica trajati od ručka jednoga dana do ručka drugoga dana. Postavljen je uvjet da jedan od članova grupe bude član muzejskog sindikata, a jedan direktor muzeja.

Evo opisa te tri radne sjednice:

□ Uvodna sjednica je u listopadu, a na njoj Norveški muzejski savjet uvodi sudionike u program, njegove ciljeve i metode. Izrađuje se plan napredovanja kroz program. Određuju se datumi postizanja pojedinih etapa, datumi općih sastanaka cjelokupnog osoblja u svakom pojedinom muzeju, datumi posjeta Norveškoga muzejskog savjeta i sastanka s cjelokupnim osobljem muzeja, i tako dalje.

□ Druga sjednica je u veljači, na kojoj svaki muzej podnosi usmeni izvještaj o postignutom napretku, izvještaj o problemima koji su se pojavili u procesu izvođenja programa, i tako dalje. O tim se izvještajima vodi rasprava među sudionicima i oni jedni od drugih uče. Planovi napredovanja se mogu revidirati. Ako to vrijeme dopušta, svaka grupa radi na vlastitom upitniku.

□ Treća i zaključna sjednica je u svibnju, na kojoj se sažimaju postignuti rezultati i stečena iskustva. Norveški muzejski savjet predstavlja sudionicima sljedeću etapu programa - *Od analize do akcije*.

Program služi u nekoliko svrha:

- a) Kao sredstvo za dobivanje pregleda jakih i slabih strana;
- b) Kao sredstvo da se ispita ustanova kao cjelina;
- c) Kao sistematizirana osnova za planiranje.

Važno je naglasiti da je taj rad u osnovi opisna procedura s elementima ocjenjivanja i procjenjivanja. To nije proces planiranja.

STRUKTURA. Upitnik ili knjiga alata pokriva sve normalne oblike muzejskoga rada. Sastoji se od šest poglavlja:

1. UVOD
2. OPĆE INFORMACIJE
3. MUZEJ KAO USTANOVA I ORGANIZACIJA
 - 3.1. Svrha muzeja
 - 3.2. Upravljanje i organizacija
 - 3.3. Personal
 - 3.4. Financiranje
 - 3.5. Zgrade i instalacije
 - 3.6. Planiranje
4. KOLEKTIVNA MEMORIJA
 - 4.1. Istraživanje i skupljanje
 - 4.2. Zbirke
 - 4.3. Održavanje i konzervacija
5. SASTAJALIŠTE
 - 5.1. Izložbe
 - 5.2. Obrazovne djelatnosti, publicistika
 - 5.3. Ostale djelatnosti u ustanovi
 - 5.4. Široka publika i marketing
 - 5.5. Ostali kontakti s društvom
6. ZAKLJUČAK
 - 6.1. Muzej kao ustanova i organizacija
 - 6.2. Kolektivna memorija
 - 6.3. Sastajalište

Prvo poglavlje sadržava samo neke povijesne činjenice o programu i objašnjenje zašto smo ga i kako razvili. Drugo poglavlje sadržava činjenične informacije koje može dati direktor ili netko drugi, to ne bi trebalo biti teško niti bi se o tome trebalo mnogo raspravljati. Najviše se podataka nalazi u statističkom obrascu koji bi nam svaki muzej u Norveškoj trebao poslati svake godine.

Sljedeća tri poglavlja su složenija i muzeji moraju uložiti mnogo rada da bi ih bili kadri ispuniti. Ona se bave trima osnovnim muzejskim funkcijama: organizacijom, zbirkama i javnim uslugama. Pokazat ću vam par stranica radne knjižice da biste stekli predodžbu o opsegu rada koji zahtijeva rad na poglavljima od 3 do 5.

U 3. poglavlju prvi se dio bavi svrhom muzeja, time kako je određena u statutu, da li je statut primjeren, i tako dalje. A ako nije, od muzeja se traži da opiše promjene koje treba poduzeti. Ovdje odgovor treba prenijeti ili kopirati u članak 6.1.2. u Zaključnom poglavlju. To se konzistentno radi tijekom cijeloga procesa: kada god postoji potreba za promjenom, nju treba kopirati u 6. poglavlje. Na taj način će rezultati biti pregledniji u procesu planiranja.

Ovo se poglavlje također bavi osnovnim funkcijama, poput zgrade i instalacija:

3.1. Svrha muzeja	
3.1.1. Svrha navedena u statutu:	
3.1.2. Da li je statut kao cjelina primjeren muzeju? <input type="checkbox"/> da <input type="checkbox"/> ne	
3.1.3. Ako nije, navedi promjene koje bi trebalo načiniti: (prenesi/kopiraj u članak 6.1.2)	
3.1.4. Da li je ovlaštena stručna osoba ocijenila statut u posljednjih pet godina? <input type="checkbox"/> da <input type="checkbox"/> ne	
3.1.5. Ako nije, objasni zašto:	
3.1.6. Formulacija glavne svrhe ustanove u planskim i drugim dokumentima, osim prema statutu:	

3.5.1. Popis zgrada/prostora u kojima osoblje obavlja svoje dužnosti:						
Funkcija	Zgrada	Područje	Građa	Ocjena funkcionalnosti prostora		
				Odličan	Dobar	Loš
Uredi						
Ulaz/predvorje						
Stolarska radionica						
Konzervacija						
Čuvaonica predmeta						
Čuvaonica fotografija/videoa/filmova						
Izložbeni prostor						
Knjižnica/arhiv						
Dvorana za sastanke/koncerte						
Ugostiteljstvo						
Ostale namjene						
3.5.2. Ako je funkcionalnost nekih dijelova prostora loša, objasni razloge i što treba učiniti (prenesi/kopiraj u članak 6.1.2.)						

Evo primjera pitanja koja se postavljaju u 4. poglavlju, KOLEKTIVNA MEMORIJA:

u sebi promjene, to jest s pitanjima evaluativnije prirode.

4.2.1. Popis muzejskih zbirki

Zbirka	Ukupni broj	Postotak izloženog (cca)	Postotak u čuvaonici (cca)	Lanjski dodaci (n.r)	Nezadovoljavajuće registrirani (n.r)	Lanjske promjene
Zgrade, instalacije						
Predmeti, umjetnički						
Predmeti, kulturnopovijesni						
Predmeti, prirodoslovni						
Fotografije						
Video, filmovi						
Papirnatih arhivski materijal						
Knjige, časopisi						
Ostalo (opiši)						

Gdje god se pojave tvrdnje da su potrebne promjene, one se prenose u 6. poglavlje, koje započinje ovako:

6. ZAKLJUČAK

Ovdje popišite sve prethodne točke u kojima se pojavljuje želja za promjenom, razvojne potrebe i razvojni potencijal. Popis koji tako dobijete bit će polazište za unapređenje programa u planskoj i razvojnoj etapi.

Čitav je program usmjeren na one stvari koje želite promijeniti. To vas lako može navesti da izgubite iz vida pozitivne strane ustanove, područja djelatnosti koja daju glavnu platformu u procesu promjena. Da biste stekli potpuniju sliku osnova za promjenu i razvitak, uvod u svaki glavni dio treba sadržavati sažetak jakih strana institucije.

▫ Treba mnogo činjeničnih saznanja da bi se opisalo tekuće stanje održavanja zbirki i upravljanja zbirkama onda kada se radi na 4. poglavlju. Stoga će na tom poglavlju raditi oni članovi osoblja koji na tom području imaju svoje glavne dnevne zadaće. Slično tome, članovi osoblja čije su glavne dnevne zadaće na području izložaba, obrazovnih programa i tako dalje, radit će na 5. poglavlju.

Kada se dovrše svi opisni dijelovi, muzej organizira jednodnevni seminar za sve članove osoblja, na kojemu se raspravlja o svim deskriptivnim dijelovima cijeloga upitnika. Time svi članovi osoblja stječu znanje o svim poglavljima, a ne samo o onima na kojima su radili. Ako muzej to želi, Norveški muzejski savjet će

6.1. Muzej kao institucija i organizacija

6.1.1. Ovo su jake strane našeg muzeja kao institucije i organizacije:

6.1.2. Muzej kao institucija i organizacija: potreba za promjenom i uvođenjem novosti: (preneseno odozgo)

Važno je stvoriti proces koji može pridonijeti razvitku svijesti o muzeju kao ustanovi, kolektivnoj memoriji i sastajalištu.

Preporučujemo strukturu koja ima sljedeće komponente:

- Snažan naglasak na timski ili grupni rad
- Usmjeravajuću grupu koja vodi projekt, to jest istu onu grupu koja sudjeluje u radnim sjednicama koje organizira Norveški muzejski savjet. Ta je grupa odgovorna za organiziranje rada unutar ustanove, za napredak i za kontrolu kvalitete.
- Formirajte različite radne grupe - nove, ali također iskoristite postojeće strukture u muzeju. Angažirajte cjelokupni personal.
- Preporučujemo da muzej završi sa svim opisnim pitanjima prije nego što započne s onima koje uključuju

prisustvovati tom seminaru. Najčešće se o deskriptivnim dijelovima mnogo raspravlja. Nije neophodno postići konsenzus, ali svatko mora imati šansu da izrazi svoje mišljenje.

Tijekom cijeloga procesa važno je slijediti rad na različitim razinama, na normalnim sastancima i na posebnim sastancima na kojima je program jedina tema na dnevnom redu.

Prije treće i završne sjednice koju organizira Norveški muzejski savjet, muzeji će Savjetu poslati svoje izvještaje. Norveški muzejski savjet daje kratak komentar izvještaja u pisanom obliku, najčešće uz neke posebne preporuke što treba nešto više razraditi. Često tražimo preciznije formulacije točaka koje se prenose u 6. poglavlje. Tu trebate biti prilično konkretni, ili ćete završiti samo s popisom želja. Smišljen i konkretan popis zahtijeva preciznost kod formuliranja potenci-

