

Muziejus kaip socialinė institucija

INTERCOM 2006 m. metinis susitikimas, Taipėjus, 2006 m. lapkričio 2 d.

Pirmoji paskaita Stiveno E. Weil'o atminimui pagerbti – direktorius D. Fleming, nacionaliniai Liverpulio muziejai

2005 m. miręs Stivenas Weil'as buvo vienas garsiausių muziejaus profesijos analitikų ir apžvalgininkų. Jis buvo didis mokytojas, nuostabus rašytojas, daugelio muziejininkų gerbiamas vadovas visų pirma JAV, bet ne tik ten. S. Weil'as taip pat buvo vienas iš pagrindinių šviesulių steigiant tarptautinės muziejų tarybos komitetą INTERCOM, kuris surengė šį metinį susitikimą. Šių metų rugsėjį Viktorijos universitete Kanadoje vykusio garsiam mokslininkui atminti skirto susitikimo dalyviai pritarė idėjai, kad S. Weil'o atminimas būtų tinkamai pagerbtas, jeigu Tarptautinės muziejaus tarybos komitetas pradėtų rengti metinę paskaitą „S. E. Weil'o atminimui pagerbti“ ir tarptautiniu mastu aptartų muziejų valdymo aspektus. Man tenka garbė skaityti tokią pirmąją paskaitą.

Vienas iš paprastų S. Weil'o pastebėjimų buvo tai, kad iš esmės nėra dviejų visiškai vienodų muziejų. Jeigu muziejuose ir ne muziejuose dirbantys žmonės dažniau atkreiptų dėmesį į šį pastebėjimą, išvengtume daug betikslių diskusijų, kurios nuolat lydi bet kokią mūsų nedidelio pasaulėlio iniciatyvą arba naujovę. Muziejininkai gerai suvokia tik šio savo pasaulėlio dalį ir sąmoningai nesistengia suprasti visų kitų dalies, nors būtų galima tikėtis, kad šiuolaikiniame muziejuje skirtingumas ir įvairovė vertinami daug entuziastingiau negu bet kokios kitos muziejų savybės. Užtenka pripažinti, kad muziejai skiriasi vienas nuo kito, ir staiga mums atsiveria gausybė galimybių ir pasirinkimų – toks yra S. Weil'o muziejų pasaulis.

Nors ir išpareigodamas gerbti muziejų įvairovę, S. Weil'as aiškiai suvokė, kad bent vienu atžvilgiu visų – arba beveik visų – tipų muziejai turėtų laikytis tam tikro veiklos modelio. Šis modelis, kurį jis apibūdino kaip „naują ir potencialiai vyraujančią muziejų modelį“ yra socialinė institucija. Savojoje esė „New Words, Familiar Music“ („Nauji žodžiai, pažįstama muzika“) S. Weil'as teigė, kad „muziejus kaip socialinė institucija grindžiama tuo, ką daro, o ne tuo, kas yra“. Iš esmės šiam muziejui „jo kolekcijos ir kiti išteklių taptų priemone institucijos tikslams pasiekti, o ne savaiminiais tikslais“.

Iš tiesų S. Weil'as atkakliai siekė, kad muziejus būtų laikomas socialine institucija ir pabrėžė, kad be socialinės vertės muziejus yra niekas. Jis neveiksmingas ir nevertas niekieno susidomėjimo, jau nekaltant apie paramą. S. Weil'as norėjo, kad muziejai būtų **dėl** kieno nors, o ne **apie** ką nors. Nors dėl to gali kilti įvairių sunkumų, sutinku su S. Weil'u ir tikrai palaikau šį požiūrį, kad būti dėl kieno nors yra daug **svarbiau** nei būti apie ką nors. Vienoje savo esė S. Weil'as pateikė bent septynias frazes, kuriomis apibūdina, ko nori – jis norėjo „socialinio aktyvumo“, „didesnio socialinio prestižo“, „socialinės pažangos“, „socialinės paslaugos“, „socialinės raidos“, „socialinių pokyčių“ ir „socialinio rezultato“.

Šiame straipsnyje išsamiau panagrinėsiu šį modelį. Noriu patirti, ar galiu įtikinti, kad muziejus gali būti tikra demokratinė struktūra, svarbi ir galinga jėga visuomenėje, o ne savanaudiška, elitinė ir apgailėtina nesvarbi sritis, kurią vertina tik gerą išsilavinimą turinčių žmonių mažuma.

Kaip ir S. Weil'as, aš pateiksiu keletą mažesnių modelių, kurie nėra tarpusavyje nesuderinami, bet visi drauge jie gali parodyti muziejų gebėjimą įgyvendinti socialinius pokyčius ir pasiekti socialinių rezultatų. Štai šie mažesnieji modeliai, kuriuos šiek tiek juokaudamas čia pateikiu:

muziejus kaip defibriliatorius
muziejus kaip bendrasis psichologas
muziejus kaip kovotojas už laisvę
muziejus kaip laiptai į dangų

Prieš tai dar norėčiau pateikti penkias parengiamąsias priemones ir pasiūlyti kelias pagrindines sąvokas.

Pirma, noriu dar kartą pabrėžti, kad **nėra dviejų vienodų muziejų**. Per savo karjerą vadovavau daugiau kaip 30 muziejų ir kiekviena vieta bei kolekcija buvo kitokia, visi lankytojai skirtingi. Tai gali atrodyti visiškai akivaizdu, tačiau tie, kurie priešinasi muziejų pažangai ir nenori leisti į diskusijas, tikrai mėgsta tai, ką S. Weil'as vadina „muziejus kaip įstaiga“, vienas iš labiausiai stulbinančių jo senesniųjų modelių. Kodėl? Trumpai tariant, dėl prestižo. Ir ką gi? Taigi susiformavo nuomonė, kad šio profilio neatitinkantis, šiam profiliui neprilygstantis muziejus nevertas dėmesio. Tai klaida. Nesvarbu, kad muziejus gali vykdyti įvairų pompastišką socialinį darbą – muziejai egzistuoja ne dėl to. Iš tiesų muziejus kaip įstaiga gali būti vertinga, galinga ir socialiniu požiūriu atsakinga institucija, bet mes neturime manyti, kad tai yra arba turėtų būti vienintelis modelis arba toks modelis, kurio turėtų siekti visi kiti. Šia prasme pagrindinė sąvoka yra **įvairovė**.

Antra, S. Weil'as labai gerai suvokė, kad nors muziejai gali akimirksniu perkeisti kieno nors gyvenimą, paprastai jų poveikis pasireiškia **lėtai rusenančia įvairove**. Reikia laiko, žmonės turi nuolat arba dažnai lankyti muziejų, kad būtų perkeisti, o poveikis, S. Weil'o žodžiais tariant, gali būti „įvertintas tik po daugelio metų“. Mano nuomone, muziejaus darbuotojai turėtų numatyti, kad prireiks beveik pusės žmonių kartos gyvenimo trukmės, o gal ir dar ilgesnio laiko tvariems socialiniams pokyčiams įgyvendinti. Tiek truko permainingos Anglijos Taino (angl. *Tyne*) ir Viro (angl. *Wear*) muziejuose, kai XX a. dešimtojo dešimtmečio pradžioje apskaičiavome, kad kultūrinių permainų programa, kurioje viskas iš esmės gerinama, gali trukti iki 2010 m., ir tik tada galėsime manyti pasiekę savo pagrindinius tikslus: sulaukti daugiau ir įvairesnių lankytojų. Žinoma, poveikis asmenims gali būti daug spartesnis. Čia pagrindinė sąvoka yra **laiko** aspektas.

Trečia, visiškai neįtikėtina, kad tik muziejus darytų įtaką asmeniui, ir, žinoma, gali būti, kad tai bus ne pagrindinė įtaka. Visada yra kitų institucijų, žiniasklaidos priemonių, patirčių arba žmonių, kurie darys poveikį, ir mes neturime šiuo atžvilgiu būti pernelyg reiklūs muziejui. Svarbiausia tai, kad muziejus būtų sumaniai integruotas į socialinę aplinką taip, kad pajėgtų visiškai atlikti savo vaidmenį.

Pernelyg dažnai vartojama sąvoka „**partnerystė**“, į kurią sutelkiamas dėmesys ir kuri šiomis aplinkybėmis įgauna prasmę, čia yra pagrindinė sąvoka.

Ketvirta, muziejai **nesukuria socialinių rezultatų atsitiktinai**. Jie tai daro, nes būtent tai yra pasirengę daryti – jie užima tam tikrą poziciją. Yra įvairių priežasčių, dėl kurių muziejai galėtų siekti socialinių rezultatų. Pavyzdžiui, gali būti, kad jiems grėsmę kelia demokratiškai išrinkta finansavimo įstaiga, kuri nori, kad muziejus būtų vis svarbesnis socialiniu požiūriu ir jo lankytojai būtų įvairesni. Tai gali būti muziejaus reakcija į finansavimo ar naujas plėtros galimybes. Muziejus gali būti skatinamas netgi komerciškai. Gali būti ir laimei, kad dažnai taip ir yra – muziejus siekia rezultatų socialinėje srityje dėl to, kad muziejaus darbuotojai, ypač jo vadovai, yra sąmoningi ir socialiniu požiūriu atsakingi asmenys.

Norėčiau truputį daugiau pakalbėti apie šiame etape vadovų atliekamą funkciją. Vadovams tenka lemiamas vaidmuo kuriant muziejų kaip socialinę įstaigą, ir tai yra pagrindinė priežastis, dėl kurios turėtume stengtis veiksmingai rengti savo sektoriaus vadovus. Tvaraus ir socialiai veiksmingo muziejaus vadovai aiškiai ir nedviprasmiškai įrodo, kad lankytojai mums yra patys svarbiausi, kad neleisime *lankytojų atstumti*, o stengsimės kiekvieną įtraukti į savo tinklą. Tai aistra, įsipareigojimas ir drąsa (galbūt ir užsispyrimas bei nesitaikstymas), taip pat tai yra sistemos, struktūros, standartai ir valdymo rizika. Be to, tai yra susiję su darbo grupės formavimu, daugelį disciplinų apimančiu metodu, ryšiais ir bendra nuosavybe. Pagaliau muziejui kaip socialinei institucijai vadovauja ikonoklastai, kurie mes iššūkį *status quo* ir jį griaus, įveikdami konservatyvizmą ir tokį mentalitetą, kur pirmiausia dėmesys kreipiamas į saugumą. Taigi čia pagrindinė sąvoka yra **pozicijos užėmimas**.

Penkta, turėdamas socialiniu požiūriu atsakingų vadovų, **socialines permainas siekiantis įgyvendinti muziejus, patvirtins į žmones nukreiptą misiją**, o muziejaus darbuotojai savo pažiūromis ir elgesiu reikš nuoširdžią pagarbą įvairiems lankytojams. Bus atsižvelgiama į kitokius požiūrius ir stengiamasi suprasti esamas ir, dar svarbiau, galimas lankytojų aplinkybes bei motyvaciją. Patvirtindamas į žmones nukreiptą misiją muziejus atsiskleidžia kaip atviras, pažangus (į žvaigždes žvelgiantis), o ne tik save analizuojantis muziejus! Ilgalaikis muziejų negalavimas yra jų izoliuotumas, o dėl izoliuotumo muziejus tampa nesvarbus ir susilaukia paniekos. Pagaliau šiuo požiūriu pagrindinė sąvoka yra **žmonės**.

Grįžkime prie mažesniųjų modelių, kurie geriausiai atskleidžia ne tokias tradicines muziejų funkcijas. Noriu pradėti nuo trijų platesnės apimties mažesniųjų modelių, o paskui susitelkti prie paties svarbiausio – muziejaus kaip laiptų į dangų. Savaiame aišku, kad visi šie mažesnieji modeliai dera vieni su kitais.

Mano pirmas mažesnis modelis yra **muziejus kaip defibriliatorius**. Tai muziejus, kuris ne muziejų pasaulyje apibūdinamas kaip tas, kuriam visų pirma svarbi ekonominė vertė, todėl jo socialinė nauda gali būti antraeilė ir atsitiktinė, bet ji labai reali. Muziejus įsteigiamas dėl įvairių priežasčių, bet bent kelioms suinteresuotosioms šalims pagrindinė muziejaus steigimo priežastis yra ta, kad jis veiks kaip ekonomiką skatinanti institucija – padės atgaivinti nuosmukį patiriantį miesto rajoną, gal net visą miestą, ar net visą regioną. Daugelyje šalių yra nemažai šio modelio pavyzdžių. Šio tipo muziejus tikriausiai bus naujas arba apynaujis, tai bus amžias, kai ekonominis atsinaujinimas yra galingas valstybės, regiono arba miesto valdžios įrankis, produktas.

Europoje klasikinis šio muziejaus tipo pavyzdys yra Gugenheimo meno muziejus esantis Bilbao uostamiestyje, įsikūręs išpūdingame naujame architekto Franko Gehry suprojektuotame pastate. Buvo kalbama, kad vien tik per 2001m. šiame mažame miestelyje esantis muziejus gavo daugiau kaip 100 milijonų svarų sterlingų pajamų. Gugenheimo muziejus buvo įkurtas apgriuvusiame pramoniniame mieste visų pirma tam, kad gerintų miesto įvaizdį bei pritrauktų turistų ir, atrodo, jis padarė didžiulį poveikį visam regionui. Kiti iškilūs poindustrinės Šiaurės Vakarų Anglijos pavyzdžiai – Imperijos karo muziejus, padėjęs atnaujinti apleistą Trafordo dokų teritoriją; Mersio laivybos muziejus (XX a. devintajame dešimtmetyje dėl šio muziejaus gyvybingumo pradėtas Liverpulio istorinio ir sunykusio Alberto Dock'o pastatų komplekso atnaujinimas) ir nacionalinis saugojimo centras, kuris XX a. dešimtajame dešimtmetyje padarė panašų skatinamąjį poveikį Liverpulio „Queen's Square“ teritorijai. Prieš metus paskelbtame pranešime daroma išvada, kad Liverpulyje kiekvienais metais nacionalinių Liverpulio muziejų lankytojai išleidžia ne mažiau kaip 25 milijonų svarų, o regiono mastu nacionalinių Liverpulio muziejų pajamos iš viso sudaro daugiau kaip 65 milijonus svarų per metus.

Per savo profesinę veiklą buvau atsakingas už keturių naujų muziejų įsteigimą. Trys iš jų gavo gerą finansavimą iš šaltinių, suinteresuotų vien tuo, kad į miestus, kuriems žūt būt reikėjo naujo įvaizdžio ir investicijų, pritrauktų kuo daugiau turistų.

Paskutinis iš šių keturių muziejų – „Segedunum Roman Fort and Museum“ – atsidarė 2000 m. neturtingame Šiaurės Rytų Anglijos miestelyje Volsende, taip pavadintame todėl, kad prieš 2000 metų tai iš tiesų buvo forto vieta rytiniame Adriano sienos gale. Tuo metu Volsendas garsėjo aukštos kokybės anglimis, o paskui – laivų statyba. Ten buvo pastatytas garsusis keleivinis laivinis „Mauretania“. XX a. nė viena iš šios pramonės šakų jau nebeklestėjo, ir XX a. dešimtajame dešimtmetyje Volsendas tapo labai niūria vieta, ten buvo daug bedarbių ir klestėjo nusikalstamumas. Nepadėjo ir tai, kad čia gimė ir augo britų vokalistas bei kompozitorius Stingas. Taigi, romėnų fortas vidury pasiligojusio miestelio. Kas gali būti geriau už pastangas forto likučiais pritraukti naujų lankytojų ir taip mėginti atgaivinti Volsendą? Nepaisant visų gerai pažįstamų kovų dėl architektūros sprendimų, biudžeto kontrolės ir projekto, šiandien muziejus klesti, turi veikiančią rekonstruotą pirtį, sulaukusią daug dėmesio ir tapusią vietos pasididžiavimu. Muziejus iš tiesų pritraukė žmones į Volsendą, kurie anksčiau būtų bet kuria kaina bandę išvengti šios vietos.

Nepaisydamas neišvengiamo skausmo ir nusivylimo, šiuo metu rūpinuosi dviejų naujų muziejų steigimu. Didesniam iš jų, Liverpulio muziejui, kurio statyba netrukus prasidės, skirtas didelis finansavimas – daugiau kaip 40 milijonų svarų – iš vietos ir Europos ekonomikos atsinaujinimo šaltinių. Tikimasi, kad naujas muziejus labai paskatins kadaise galingo Liverpulio uosto rajono atsinaujinimą, taip pat padės pagerinti šiuolaikinio miesto kaip bendruomenės, patiriančios galutinį ekonominį ir socialinį nuosmukį, įvaizdį.

Ką tik paminėjau tris muziejaus, veikiančio kaip defibriliatorius, pavyzdžius. Jie turi nedaug ką bendra kalbant apie konkrečias temas, bet kalbant apie šį mažesnįjį modelį tai nėra svarbu. Svarbu tai, kad muziejai daro skatinamąjį poveikį ekonomikai, o per ją – socialiniam atsinaujinimui. Šie muziejai teikia pajamų ir turto, o turtu kuriamos darbo vietos ir tikimasi pasiekti socialinę darną. Bet kokiam muziejui, kad ir kokios

būtų jo kitos savybės, visiškai įmanoma būti muziejumi defibriliatoriumi. Šio muziejaus esmė yra **atsinaujinimo** paskata, ir nors muziejus nebūtinai steigiamas ir dirba siekdamas socialinės vertės – nelabai žinoma, kiek Gugenheimo muziejus yra patrauklus baskams ir kiek yra juos įtraukęs – vis dėlto atsinaujinimas yra vienas iš svarbiausių rezultatų.

Kitų trijų mano mažesniųjų modelių tiesioginis socialinis poveikis aiškesnis.

Pirmasis iš jų ir mano antras mažesnis modelis yra **muziejus kaip bendrasis psichologas**, grindžiamas prielaida, kad šiuolaikinės bendruomenės paprastai yra pasiligojusios ir joms reikia pagalbos, o mes galėtume šią premisą išsamiai aptarti. Tai muziejus, kurį vietos bendruomenė labai vertina, mėgsta ir saugo. Muziejaus darbas grindžiamas ypatingu ryšiu su vietos gyventojais. Kai kuriems tai skamba nerealistiškai ir stereotipiškai, bet aš manau, kad esama pakankamai pavyzdžių šiam teiginiui įrodyti. Muziejus yra vertingas tuo požiūriu, kad padeda kurti pasitikėjimą, skatina bendruomenės dalyvavimą ir veiklą, čia ugdomi nauji įgūdžiai, sprendžiami socialinės atskirties klausimai. Muziejus susijęs su tapatybe, vietos tapatybe ir, siekiant jo visiško klestėjimo, jis taps istorijos muziejumi, kuriame tiriamos tam tikros vietovės istorijos, o bendruomenės terapijai suteikiamas pagrindas ir forma. Dažnai savęs klausiu, kodėl S. Weil'as, kuris, kiek žinau, nebuvo socialinis istorikas, taip tvirtai rėmė muziejų kaip socialinę instituciją – todėl, kad socialinė istorija, bet ne meno istorija yra natūrali šio muziejaus terpė.

Noriu šiek tiek pakalbėti apie istoriją ir jos galią. Dabar Jungtinėje Karalystėje vyksta kampanija „Istorijos klausimai“, kuriai vadovauja nacionalinės istorijos ir gamtos paminklų saugojimo organizacija „National Trust“ ir institucijos „English Heritage“ bei „Heritage Lottery Fund“. Kampanijos „Istorijos klausimai“ 2006 m. deklaracijoje skelbiama:

Mes manome, kad istorija yra svarbi. Visuomenė, kuri nesidomi savo praeitimi, negali su pasitikėjimu žvelgti į ateitį. Istorija apibūdina, moko ir daro mums įtaką. Ji išlieka mūsų istorinėje aplinkoje. Būsime vertinami būsimųjų kartų kaip savo praeities saugotojai. Turime istoriją vertinti, puoselėti ir ją perduoti kitiems.

Istorinio BBC žurnalo straipsnyje šia tema paskelbta keletas taiklių posakių, kuriais garsiausi Britanijos istorikai aiškina, kodėl istorija yra svarbi. Kai kurie jų kasdieniškai: „Ji padeda man šiek tiek suprasti šiuolaikinio pasaulio beprotybę, konfliktų priežastis, priešišumą ir suteikia vilties, kad... kažkur yra išeitis“, arba „ji atskleidžia situacijų sudėtingumą“. Kiti posakiai abstraktesni: „Ji praplečia akiratį“, ir „yra išskirtinis iššūkis žmogaus protui“. Dar kitais pabrėžiamas pavienio asmens vaidmuo: „Istorija mums primena žmonių tarpininkavimo svarbą ... atskiri asmenys daro poveikį, ir „ištyrę savo ryšį su praeitimi, galime laikyti save ne pavieniais stebėtojais, bet istorijos kūrimo dalyviais“.

O tie, kurie iš tiesų suvokė dalykų esmę, sakė: „Istorijos tyrimas negali neskatinti mūsų pačių būti žmogiškesniais“, „istorija suteikia retą galimybę atsikratyti prietarų“ ir „gali mums padėti ugdyti savybę leidžiančią neturėti išankstinio nusistatymo ir būti pakantiems“. Pagaliau „istorija man svarbi, nes ji būtina siekiant bendros tapatybės ir tobulinant pagrindinių liberalios ir tolerantiškos demokratijos vertybių supratimą“.

Šie istorikai rėmėsi rašytine istorija ir daugiausia kalbėjo abstrakčiai. Istorinių muziejų poveikis visuomenei daug apčiuopiamesnis, o kalbant apie atskirų asmenų dalyvavimą ir įsipareigojimą, knygos paliekamos nuošaly. Muziejai fiziškai gyvuos šalia mūsų daugelį metų, dažnai daug ilgiau nei gyvena žmogus. Jie gali būti fizinė žmonių jungtis taip, kaip knyga niekada negalėtų būti.

Be to, muziejai gali įtraukti ir sudominti išstisus bendruomenes. Aš nesakau, kad bendruomenės yra vienodos. Priešingai, muziejų bendruomenės yra skirtingos arba bent jau jos tokios yra, kai muziejus veikia visu pajėgumu. Būtent dėl to, kad muziejuose lankosi įvairūs lankytojai, muziejai tampa tuo kuo jie yra. Jie kuria tai, kas vadinama „socialinio kapitalo jungtimi“, tinklais, nors ir negriežtai nustatytais, jungiančiais skirtingų išsilavinimų žmones. Kartais, nors ir retai, muziejai gali įtraukti ir sudominti tautas. Tada muziejus tampa bendruoju psichologu. Visame pasaulyje gausu šių pavyzdžių.

Muziejus, su kuriuo buvau asmeniškai susijęs ir kuris man įkūnija šį mažesnį modelį, yra Pietų Šildso muziejus ir meno galerija atšiauriame to paties pavadinimo Šiaurės Rytų Anglijos mieste, esančiame kitame nei Volstendas Taino upės krante. Tai nepretenzingas muziejus, turintis tik vietinės reikšmės kolekcijas, ribotus parodų plotus, minimalų personalą ir nedidelį einamąjį biudžetą, tačiau jo vieta yra pati geriausia, kokią tik galima įsivaizduoti, – jis stovi pagrindinėje gatvėje, kuri eina per miesto centrą.

Kai XX a. dešimtajame dešimtmetyje buvau atsakingas už šį muziejų, Pietų Šildso gyventojų nedarbo procentas buvo didžiausias žemyne esančioje Britanijos dalyje, sveikatos statistika šokiravo, o išrinktajai tarybai buvo itin būdingi pavieniai muštynių protrūkiai. Tačiau muziejus buvo nacionalinis reiškinys ir dažnai pritraukdavo daug daugiau lankytojų nei didesni, turtingesni ir įmantresni muziejai Šiaurės Rytuose arba kitur. Taip buvo todėl, kad 1876 m. įkurtą muziejų vertino vietos gyventojai. Muziejus buvo nepretenzingas, svetingas ir prieinamas, visa jame bylojo tik apie Pietų Šildsą. Tai jauki ir miela vieta, čia galima pasislėpti nuo lietaus, leisti vaikams palakstyti arba nupirkti jiems nebrangių suvenyrų.

Čia nebuvo nieko radikalaus arba dramatiško. Pats populiariausias eksponatas – marionetė „Muffin the Mule“. Bet šioje vietoje galėjai jausti galingą, gaivališką nuosavybės jausmą. Gal perdėsiu sakydamas, kad muziejus buvo svarbiausia miesto vieta, bet tai buvo palyginti daugiausia dirbantis Britanijos muziejus, įsikūręs mieste, kurį daugelis socialinių stebėtojų vertintų kaip beviltišką. Manau, kad muziejus teikė ir tebeikia vietos žmonėms viltį stačiokiškai ir paprastai vaizduodamas kasdienį gyvenimą, kaip kažką, kuo esi patenkintas ir netgi didžiuojiesi.

Per XX a. dešimtąjį dešimtmetį labai pasikeitė kitas muziejus, įsikūręs už kelių mylių didžiuliam pastate Niukaslio miesto centre. Dėl naujo pavadinimo – „Atradimo“ muziejus – taip pat dėl naujų parodų, ryžtingos ir išradingos viešosios veiklos programos bei naujo požiūrio muziejus tapo tūkstančių neturtingų Vestendo šeimų namais. 1991 m. čia buvo galima pamatyti vieną iš didžiausių per dešimtmetį mitingų vaizdų Anglijoje.

Dėl parodų vietos gyventojams svarbiomis temomis, jų laipsniško įtraukimo į šias parodas, viešosios veiklos, puikių šviečiamųjų programų ir nepaliamojamo žiniasklaidos dėmesio muziejus tapo labai patrauklus. Iš nuobodaus mokslo ir inžinerijos muziejus, kurį lankydavo mažiau kaip 40,000 lankytojų per metus, jis virto istorijos muziejumi, į kurį per metus ateina 230,000 lankytojų, dauguma jų vietiniai. Visa tai vyksta mieste, neturinčiame ilgalaikės muziejų tradicijos. Kaip ir Pietų Šildse, čia žmonės buvo ištroškę socialinės istorijos. Jie norėjo sužinoti apie save, savo gyvenimą, savo miestą, ir būtent tai muziejus jiems suteikė. Muziejus tapo bendrosios psichologijos muziejumi – vertinama, puoselėjama ir galinga vieta, kur tapatybė turi prasmę ir kur sunkumus patirianti miesto bendruomenė junta padrašinimą, solidarumą ir tam tikrą supratimą. Tai 1997 m. atskleidė vienas iš labiausiai stebinančių kada nors mano matytų lankytojų tyrimų – šio muziejaus lankytojų, kilusių iš neturtingų šeimų, padaugėjo nuo 27 % 1989 m. iki 53 %.

Steigdami naująjį Liverpulio muziejų užsibrėžėme tikslą perimti Pietų Šildso ir Atradimo muziejų žavesį, tik dar didesniu mastu ir įvairesniame mieste, kur dėl dešimtmečiais trunkančio nuosmukio gyventojų sumažėjo perpus, palyginti su gyventojų skaičiumi prieš 70 metų. Norime, kad šis muziejus, remdamasis savo mažojo pirmtako, muziejaus apie Liverpulio gyvenimą, sėkme, įamžintų šio ypatingo miesto, vieno iš didžiausių pasaulyje uostų, istoriją. Tam reikia atsižvelgti į Liverpulio gyventojų pomėgius, antraip muziejus niekada nepasieks keliamų tikslų.

Pagrindinė priemonė šiam tikslui pasiekti yra muziejaus gebėjimas sudominti lankytojus, o ne juos informuoti arba mokyti. Nesu vienas iš tų muziejų socialinių istorikų, kurie mano, kad turėtume stengtis vietos bendruomenei užkrauti visišką atsakomybę už muziejų turinį siekdami užtikrinti, kad muziejus būtų svarbus ir vertingas. Manau, kad ši tendencija perdėta ir muziejui būtina pateikti socialinės istorijos interpretavimo gaires. Juk šiaip ar taip mes patys esame išmokyti tai daryti arba bent turėtume būti išmokyti. Eilinių vietos bendruomenės narių požiūriui į savo istoriją nubrėžtos tam tikros ribos ir mes neturėtume jų peržengti siekdami būti politiškai korektiški. Tai ypač svarbu todėl, kad nors vietos bendruomenės nariai gali labai gerai nusimanyti apie savo pačių gyvenimo patirtį, vargu ar jie bus tokie pat kompetentingi bendruomenės arba vietovės istorijos atžvilgiu.

Vis dėl to būtina sumaniai derinti muziejaus profesionalų aiškinimą su visuomenės įnašu. Turime rasti priemonių, kaip vietos gyventojai galėtų lengviau prisidėti, kad mūsų pasakojamos istorijos skleistų stiprų vietovės ir jos gyventojų aromatą, o jų asmeninė patirtis būtų įtausta į muziejaus audeklą.

Liverpulio muziejuje to siekiame didelę muziejų galerijų dalį skirdami erdvėms, kuriose parodos bus rengiamos bendruomenės iniciatyva. Sudarydami biudžetą mes siekiame, kad ši mūsų veiklos sritis būtų finansuojama kaip ir kitos pagrindinės sritys, o ne kaip pasirenkama papildoma sritis, kuri paprastai įtraukiama gavus specialų finansavimą. Ketiname užtikrinti, kad bet kuriuo metu būtų rengiamos kelios tokios parodos ir kad jos būtų dažnai keičiamos. Taip mes per metus galime įtraukti įvairias temas, o per tam tikrą laikotarpį iškelti daug klausimų, ypač susijusių su dabartine istorija arba šiuolaikine visuomene, – visa tai yra sėkmingų, populiarių ir svarbių socialinės istorijos muziejų darbo pagrindas. Be to, dėl tokio požiūrio galime dirbti su labai įvairiais bendruomenės partneriais ir netgi per trumpą laiką patenkinti

bendruomenės reikmės. Taigi **įtraukimą** laikome muziejaus kaip bendrojo psichologo pagrindu.

Mano trečias mažesnis modelis yra **muziejus kaip kovotojas už laisvę**. Tai tam tikrą požiūrį propaguojantis muziejus. Tai atsispindi veide, tai žeidžia žmones. Jei šis muziejus būtų dainininkas, tai būtų Joanos Baez ir Eminemo derinys. Muziejus stovi priešakinėje pozicijoje ir paprastai yra garsus bei svarbus tarptautiniu mastu. Šiame muziejuje rūpinamasi žmogaus teisėmis, tad jis glaudžiai susijęs su muziejumi kaip kolektyviniu psichologu, kuriame dažnai sprendžiamos persekiojamų ir pasimetusių miesto bendruomenių problemos. Prisiminkime Pietų Afrikos Keiptauno mieste esantį muziejų „District Six“, „Te Papa“ Veligtone (Naujoji Zelandija), Holokausto muziejų Vašingtone arba Genocido muziejų Kambodžoje. Muziejus yra piktas, nes jo esybę yra persmelkęs neteisingumas. Kalbame apie pakantumo, pagarbos ir susitaikymo supratimą, o šis muziejus pasąmonėje skelbia: „Tegu niekada daugiau tai nepasikartoja, prisidėkite prie mūsų ir užtikrinkite, kad to neįvyktų“. Muziejuje siekiama telkti lankytojus, juos perkeisti ir pakeisti.

Mūsų naujas tarptautinis vergovės muziejus Liverpulyje yra muziejus kovotojas už laisvę. Muziejuje bus tyrinėjama istorija ir ilgalaikis transatlantinės vergų prekybos palikimas, daugelio Liverpulio ankstyvuojų laikotarpiu sukauptų turtų šaltinis. Nors bus pasakojama svarbi tarptautinės reikšmės istorija, kuri, tikimės, susilauks didelio atgarsio, ketinama kalbėti ir apie vietinės svarbos klausimus, ypač tebesitęsiančio miestui būdingo rasizmo apraiškas. Likimo ironija – prieš 250 metų Liverpulyje gyveno skirtingų rasių žmonės, o kituose Britanijos miestuose vyravo viena kultūra. Vis dėlto Liverpulio juodųjų bendruomenė, nors ir nuo seno čia gyvenanti, jaučiasi atstumta, neįvertinta ir prispausta.

Muziejus suteiks mums galimybę kvestionuoti rasizmą ir nepakantumą visų pirma iš naujo leisdamas įtikinamai prabilti Liverpulio juodųjų bendruomenei. Mes norėtume, kad muziejus siektų svarbių socialinių rezultatų; jis turėtų priešintis neišmanymui ir nesusipratimams, Liverpulio gyventojams turėtų suteikti galimybę iš naujo apmąstyti savo tapatybę ir istoriją – ypač parodydamas, pavyzdžiui, kad be transatlantinės vergovės ir afrikietiškos muzikos virsmo Šiaurės ir Pietų Amerikoje nebūtų buvę bitlų. Visas pasaulis galbūt geriau negu Liverpulio gyventojai žino, kad neperdedame teigdami, jog be tokio reiškinių kaip bitlai populiarios Vakarų kultūros istorija būtų buvusi visiškai kitokia.

Taip pat verta pažymėti, kad muziejuje bus diskutuojama apie daugelį šiuolaikinės vergovės pavidalų ir raginama pateikti išsamių pastabų dėl vergovės problemų bei transatlantinės vergų prekybos palikimo. Visas muziejaus darbas organizuojamas taip, kad parodų galerijos pritrauktų daug lankytojų ir atitiktų daugumos gyventojų įsivaizdavimą, koks turi būti muziejus; be parodų muziejuje taip pat bus organizuojama ir skatinama ne mažesnės svarbos veikla – rodomi spektakliai, rengiami seminarai, diskusijos, švietimo programos.

Taigi dėl konkrečios muziejaus temos – patrauklaus derinio to, kas istoriška ir šiuolaikiška, taip pat suteikiant daug galimybių prieštarauti ir ginčytis – **diskusijas** laikome muziejaus kaip kovotojo už laisvę pagrindu.

Mano ketvirtas ir paskutinis mažesnysis modelis yra **muziejus kaip laiptai į dangų**. Man jis iš visų vertingiausias ir įdomiausias. Iš tiesų tai gali būti bet kokio tipo muziejus, nesvarbu kokia tema, aplinka ar epocha būtų pasirinkti. Gerai organizuotas muziejus bus labai patrauklus vaikams, įskaitant mažylius, nors veiks bei teiks informaciją daugeliu lygių. Ir nebūtina būti vaiku, kad atrastum vertę „apatiniame“ ar pagrindiniame muziejaus lygiuose.

Šie lygiai yra tarsi pakopos arba kopėčių laipteliai, vedantys lankytojus iš ten, kur jie yra, į kažkur kitur. Muziejus sugeba bet kuriam lankytojui daryti perkeičiamąjį poveikį, nesvarbu, koks išmintingas ir išmanantis jis būtų, bet nuostabiausias pasikeitimas vyksta mažo vaiko galvoje. Tai paprasta, nes dažniausiai jaunas lankytojas gėrisi tuo, ką mato, o ne mokosi kaip oficialiai įprasta. Visa esmė yra ta, kad muziejus įtraukia šį lankytoją į procesą, kuris tikriausiai vyks ilgus metus, gal visą gyvenimą, kad sluoksniš po sluoksnių jis kauptų sudėtingesnes kultūros ir švietimo patirtis ne tik muziejuje bet, viliamės, ir kildamas laiptais įvairiuose forumuose.

Šį vaidmenį atskleidžia mano muziejaus tarnybos ketverius metus vykdytas viešosios veiklos projektas „Įvairovės išaukštinimas“. Šis projektas taip pat parodo, kad muziejus gali naudoti savo galią pasitelkdamas įvairias priemones, ne vien tik rengdamas kolekcijų parodas. Projektas apėmė daug įvairių programų skirtų skirtingiems žmonėms. Juo siekta mokymosi rezultatų ir jis buvo skirtas vadinamiesiems nutolusiems lankytojams, kuriuos muziejams ypač sunku pasiekti. Tai – mažas pajamas gaunančios šeimos, juodųjų ir rasinių mažumų bendruomenė, neįgalieji ir suaugusieji, turintys pagrindinių gebėjimų, mokymosi arba kalbos sunkumų, motyvaciją praradę vaikai. Oficialiame projekto vertinime pateikta keletas poveikių. Vienas iš jų buvo toks: labai gerai sekėsi įtraukti jaunuolius ir šeimas, kurie anksčiau nebuvo lankęsi muziejuose.

Programų pavyzdžiai – programa „City Memories“, kur dirbama su pagyvenusiais žmonėmis, dauguma jų yra globojami; programa „Engaging Refugees and Asylum Seekers“, į kurią įtraukiami į Britaniją neseniai atvykusieji asmenys; programa „Plant Cultures“, kur dirbama su Liverpulio Pietų Azijos bendruomenėmis; festivaliai, į kuriuos įtraukiamos indų, musulmonų, kinų ir afrikiečių bendruomenės; programa „Moving Here“ – Liverpulio somaliečių bendruomenei skirta programa; meno klubai kurtiesiems ir akliesiems. Žmonės galėjo rašyti, šokti, dalyvauti vaidinimuose, muzikuoti, dalyvauti komedijose, kurti filmus, modeliuoti, pasakoti istorijas, daryti skulptūras, užsiimti biologija, istorija, informacinėmis ir komunikacijų technologijomis – šis sąrašą galima tęsti be pabaigos. Esmė ta, kad muziejai nėra tam tikru būdu veikiančios monoteistinės struktūros. Jie yra lankstūs, išpūdingi ir skirti kiekvienam. Yra daug būdų kaip galima atrasti muziejus ir neabejokite, kad apsilankę muziejuje tikrai rasite kažką, kas jus sudomins.

Žinoma, neigiama šios veiklos ir poveikio savybė yra ta, kad tokia veikla brangiai kainuoja. Muziejams daug lengviau ir pigiau remtis nuolatinėmis kolekcijų ekspozicijomis ir taip daryti poveikį lankytojams, būtent todėl tiek daug muziejų itin pasikliauja šia komunikacijos priemone. Todėl labai svarbu, kad muziejams vadovautų ryžtingi vadovai, nes reikia nustatyti turimus išteklius ir paimti ir perkelti juos iš kitų, labiau tradicinių funkcijų, kad tokios programos būtų sėkmingos. Tai sakydamas taip pat turėčiau pripažinti, kad paprastas lankytojo susitikimas su

parodoje eksponuojamu objektu gali įžiebtį pirmąją kibirkštėlę, peraugiančią į viso gyvenimo aistrą muziejams. Aš asmeniškai negaliu pasakyti, kas manyje įžiebė šią aistrą – ar apie 1960 m. Lydso muziejuje matytas medžiaginis tigras, ar muziejuje įrengta rekonstruota anglių kasykla.

Kalbant konkrečiai apie vaikus, neseniai buvo atliktas iniciatyvos „English Renaissance in the Regions“ finansuojamas švietimo programų tyrimas. Pranešime, kurio pavadinimas „Kas šiandien mane labiausiai nustebino muziejuje“ rašoma, „kad mokymasis turtingoje ir realioje aplinkoje teikia malonumo, yra veiksmingas ir įkvepiantis“. Štai keletas vaikų atsakymų į klausimą, kas juos labiausiai nustebino: „Tai, kad Karalienės Viktorijos laikais 10 metų vaikams buvo leista gerti alų; kaip pitonas užmuša savo auką; kaip užsimaskuoja paukščiai; dujų kaukės ir Hirosima; mokymasis piešti; kaip moterys vadovavo didžiajam keltų genties sukilimui prieš romėnus; Holmano Hunt'o paveikslas „Mirties šešėlis“; tramvajai; anglių kasimas; kaip būdavo sukviečiami tarnai; žmonių kaukolės“. Štai kiek daug įvairių būdų iširti nepaprastą mus supantį pasaulį. Man labiausiai patiko aštuonerių metų mergaitės Ruth atsakymas. Ji pasakė, kad ją labiausiai nustebino štai kas: „Kai įėjau, buvau sumišusi. Kai išėjau, buvau kupina idėjų, Eureka!“

Muziejaus kaip laiptų arba kopėčių metafora, kai pasikeliama į skirtingus lygius, man yra pagrindinis dalykas padedantis išsklaidyti visus argumentus, kokie turėtų būti muziejai. Aš čia nesu vienintelis turėjęs išklausti žmonių, kuriems nepatinka mano muziejaus veikla, skundus. Paprastai skundžiasi palyginti gerą išsilavinimą turintys žmonės, aiškiai žinantys, ką ir kaip jie nori matyti, ir jiems dažnai nepatinka tie veiklos aspektai, kurie tenkina vaikų ir kitų mažesnių būtybių poreikius palyginti su tais aspektais, kurie aukština didžiausius civilizacijos laimėjimus. Jau anksčiau pabrėžiau, kad vienas iš S. Weil'o įžvalgiausių pastebėjimų tyrinėjant muziejų istoriją ir praktiką yra tai, kad visi muziejai yra skirtingi. Ir ačiū Dievui, jie tikrai yra skirtingi.

Vašingtono holokausto muziejuje nėra apatinių laiptų lygmens, bet čia labai veiksmingai dirbama teikiant paslaugas aukštesnėse ir sudėtingesnėse pakopose. Dabar nevesčiau savo penkiamečių dukros į Holokausto muziejų, bet, kai ji paaugs, tikrai nusivesiu. Iki to laiko ji taps užgrūdinta muziejų veterane, tokia, kuri lavinosi muziejuose ir kuri juos pamėgo. O koks muziejus iki šiol jai labiausiai patiko? Ji sako, kad tai „muziejus su laipteliais“, turėdama galvoje Liverpulio galeriją „Walker Art“, kur šių metų pradžioje atidarėme vaikų galeriją „Big Art for Little Artists“. Čia galima užsiimti menu bei kūryba ir spalvotais pėdsakais nueiti prie paveikslų kabančių kitose galerijos salėse, kur veikla nėra tokia aktyvi. Liūdna, bet prieš atidarant galeriją „Big Art for Little Artists“, galerija „Walker Art“ iš esmės buvo tokia vieta, kur vaikai negalėjo lankytis. Nuo to laiko, kai atsidarė „Big Art for Little Artists“ galerija, muziejumi labai susidomėjo jaunieji lankytojai ir jų šeimos.

Mano dukra Ruby per savo trumpą gyvenimą aplankė daug muziejų ir mėgstamiausiuose jos muziejuose visada būdavo kažkas svarbaus, kas patraukdavo jos dėmesį. Liverpulio pasaulio muziejuje tai buvo milžiniška musė robotė. Mersio laivybos muziejuje mano dukrą apgėgė dvidešimto amžiaus penktojo dešimtmečio karo meto namų šeiminkės drabužiais, jai buvo uždėtas plaukų tinklelis ir ji buvo nufotografuota. Praėjusį mėnesį aplankėme laivybos muziejų ir, kadangi ji galėjo

lankstyti po visą muziejų, buvo išsigąsdinta vergų galerijoje ir tamsioje rekonstruotoje Viktorijos laikų gatvelėje, dalyvavo sąveikioje viktorinoje ir atsakinėjo į klausimus kaip pabėgti iš negyvenamos salos, o po to gavo ženklelį, mano duktė pareiškė, kad šis muziejus „yra geriausias pasaulyje“.

Ruby taip pat yra patyrusi Disnėjaus pramogų parkų lankytoja, bet kol muziejai gali jai pasiūlyti ką nors panašaus – žinoma, nekalbu apie daugybę beprasmių jaudinančių potyrių – tol ji galvos apie juos kaip apie mėgiamą vietą. Augdama ji toliau derins hedonistinę Disnėjaus pramogų parkų lankymo patirtį ir, tikiuosi, didėjančią sąmoningą susidomėjimą muziejais. Esmė ta, kad jei nebus apatinių muziejaus laiptelių, kaip pvz., musės robotės ir XX a. penktojo dešimtmečio plaukų tinklelio, ji gali visam gyvenimui nosisukti nuo muziejų, atsidurti tarp atstumtųjų lankytojų, kuriems patinka Disnėjaus parkai, bet muziejai jiems nuobodūs ir nesvarbūs. Turėdami tokias priemones mes prisiviliosime ją visam gyvenimui.

Noriu pasakyti paprastą dalyką. Muziejus kaip laiptai į dangų siekia būti visiems viskuo – čia paprasti dalykai derinami su sudėtingais ir į abu žvelgiama vienodai rimtai. Galime siekti šviesti ir keisti žmones juos mokydami, drąsinti juos ieškoti savo „intelektualaus dangaus“ varianto, bet pralaimėsime, jeigu pirmiausia nepriviliosime jų į muziejų. Galima sakyti, kad šis mažesnis modelis yra abstrakti idėja ir iš tiesų galbūt nėra muziejaus, kurį galėtume laikyti turintį visus laiptus, – kai kurie muziejai turės apatinius, kiti – vidurinius, dar kiti – viršutinius laiptus. Kitų įvairios pakopos bus išsidėsčiusios beveik kaip papuola. Tačiau geriausi muziejai yra tie, kurie yra tarsi laiptai į dangų, o šių muziejų esmė yra **galimybė**.

Baigdamas noriu pasakyti, kad S. Weil'o siūloma muziejaus kaip socialinės institucijos sąvoka yra svarbi ir reikėtų ją nuodugniau iširti. Neabejoju, kad muziejai yra galingi socialinių pokyčių veiksniai, ir kuo išsamiau mes nagrinėsime jų veiklos būdus, tuo įtikinamesni bus mūsų argumentai. Aptarimui pasiūliau keturis mažesnius muziejaus kaip socialinės institucijos modelius, nors iš tiesų gali būti daug daugiau ir kitokių būdų įsivaizduoti šią muziejaus atliekamą funkciją. Tikiuosi, kad išryškindami keturias pagrindines vertybes – atsinaujinimą, įsitraukimą ir domėjimąsi, diskusijas ir galimybes bei derindami jas su penkiomis pagrindinėmis sąvokomis – įvairove, laiku, partneryste, pozicijos užėmimu ir žmonėmis – galime padėti suformuluoti tai, ką gali atlikti muziejus kaip socialinė institucija.