

PIECAS MEDITĀCIJAS

Stīvens Veils (*Stephen Weil*)

2002. gada jūlijs

I

MUZEJI UN PEĻU SLAZDI

“Ja kāds spēs uzrakstīt labāku grāmatu, nolasīt labāku sprediķi vai pagatavot labāku peļu slazdu nekā viņa kaimiņš..., tad pasaule iemīs dziļu taku uz viņa durvīm.”

Piedēvēts Ralfam Valdo Emersonam (*Ralph Valdo Emmerson*)

“Muzeja vērtība ir tā izmantošanā.”

Džons Kotons Dana (*John Cotton Dana*)

Peļu slazdi ir pielīdzināmi muzejiem. To vērtība ir lietojamībā. Emersona prātulā par peļu slazdiem, šķiet, kaut kas tomēr ir palaists garām vai vismaz noklusēts - ka ikviens pieprasījums pēc šīs ierīces ir pilnībā atkarīgs no pavisam konkrēta nosacījuma: ir jābūt pelēm. Pasaulē, kurā nav peļu, cilvēks varētu pagatavot vislabāko peļu slazdu, kāds vien iespējams, taču, ja pēc šīs lietas nebūs vajadzības, ļoti jāšaubās, vai kaut viena dvēsele meklēs ceļu uz izgudrotāja durvīm. Par pasaules iemītu taku pat nerunājot. Pele ir tā, kas piešķir peļu slazdam jēgu.

Ja peļu slazdus pielīdzina muzejiem, tad pareizam vajadzētu būt arī pretējam apgalvojumam. Muzeji ir pielīdzināmi peļu slazdiem. Lai peļu slazds tiktu uztverts kā nepieciešamība, ir jābūt pelēm. Lai muzejs tiktu uzskatīts par vērtību, ir jābūt kādai individuālai vai sabiedriskai vajadzībai - ekonomisti to sauc par pieprasījumu - pēc tā, ko muzejs var piedāvāt. Ja šāda pieprasījuma nav, muzejs var kļūt tikpat lieks kā peļu slazds pasaulē, kurā nav peļu: interesants *verķis* bez praktiskas nozīmes. Lietderības trūkums padara muzeju nevajadzīgu, neraugoties uz tā vērtīgajām kolekcijām, izcilajiem darbiniekiem, ēkas pievilcību vai milzīgu mantojumu.

Kas piešķir vērtību šiem citkārt nesavienojamiem elementiem, kas aktivizē un sasaista kolekciju, personālu, ēku un visu pārējo kā *dzīvības sula*, kura pārvērš parasti nekustīgos elektrodzinēja elementus funkcionējošā mehāniskās enerģijas avotā - tā ir iespēja būt noderīgam. Kalpošanas iespējas muzejiem ir gandrīz bezgalīgas. Aptverot milzīgu tematisko dažādību un izmantojot daudzveidīgas darbības formas, muzeji spēj sniegt zināšanas, stimulēt izziņu, attīstīt iemaņas, nodrošināt estētiskos un emocionālos pārdzīvojumus, stiprināt sabiedrības saites, uzkurināt individuālās ambīcijas, piedāvāt perspektīvas, iespaidot attieksmi, veidot uzvedību, definēt vērtības, radīt cieņu un vēl, un vēl. Pakāpe, kādā šis potenciāls tiek realizēts, ikvienā gadījumā būs atkarīga no tā, kā daudzveidīgās iespējas tiek saistītas ar muzeja mērķauditoriju - indivīdiem un sabiedrības grupām, kurām tas vēlas kalpot.

Spēja identificēt savu peli vai, ņemot vērā muzeju komplicēto raksturu - savas peles, šodienas muzejam ir kļuvusi par nepieciešamību. Vai jūs savējās esat identificējuši?

II

MUZEJU KOLEKCIJAS: VAI TĀS PAREDZĒTAS *GLABĀŠANAI* VAI *IZMANTOŠANAI*?

“.. ja acis ir radītas, lai redzētu,
tad Skaistums pats par sevi attaisno savu esamību.”

Ralfs Valdo Emersons

“.. senā doktrīna, ka muzejs, līdzīgi skaistumam, pats par sevi attaisno savu esamību..”

Džons Kotons Dana

1921. gadā, paužot iebildumus pret to, kas raksturots kā *senā doktrīna* - muzejs pats par sevi varētu attaisnot savu esamību -, Dana piedāvāja *jauno doktrīnu* - visām institūcijām, kas tiek finansētas no sabiedrības maciņa, tai skaitā, muzejiem, pretī ir jādod kaut kas konkrēts un izmērāms. Tagad, pēc astoņdesmit gadiem, gandrīz visā pasaulē tiek ievērota nerakstīta vienošanās - no muzeja tiek gaidīts kas vairāk kā tikai pašsaglabāšanās. Atšķirībā no kaķa, kuram ir dota privilēģija tupēt un priecēt ar savu skaistumu, no muzeja tiek gaidīts, lai tas sabiedrībai dotu kādu labumu apmaiņā pret tās sniegto atbalstu.

Taču ievērtības cienīgs ir fakts, ka Danas ierosinājuma turpinājumam - tāpat kā muzejam, arī muzeja kolekcijai nepietiek tikai ar savu esamību - vēl ir jāpanāk tikpat plaša piekrišana. Padomāsim, piemēram, par muzejiem, kuru radīšanas pamatmērķis bija saglabāt kādas privātpersonas savāktu kolekciju. Runājot konkrētāk, minēšu Strongas muzeju Ročesterā, Ņujorkas štatā - šajā gadījumā (kā piezīmējis kāds filozofiski domājošs apskatnieks) muzeja esība, šķiet, ir krietni apsteigusi tā būtību.

Pēc *Eastman Kodak* mantinieces Mārdžerijas Vudberijas Strongas (*Margery Woodbury Strong*) nāves 1969. gadā saskaņā ar viņas novēlējumu tika izveidots muzejs ar apmēram 300 000 vēsturisku priekšmetu, tai skaitā, 27 000 leļļu. Divus gadu desmitus (izmantojot dāsno naudas novēlējumu, kas arī tika saņemts pēc patroneses nāves) Strongas muzeja vadība un personāls bez panākumiem pūlējās pārvērst šo nepateicīgo priekšmetu masu veidojumā, kas kaut kādā mērā varētu ieinteresēt vietējo sabiedrību. Visbeidzot, 1990. gadu sākumā, pēc drosmīgas atzīšanās neveiksmē un plašām konsultācijām ar visdažādākajām vietējām organizācijām, muzejs nolēma atteikties no sākotnējās pieejas, kas balstījās tikai Stronga kundzes kolekcijā, tā vietā izvēloties, kā izrādījās, ļoti veiksmīgu virzienu - orientāciju uz vietējām ģimenēm, koncentrējot uzmanību uz tādām aktualitātēm kā AIDS, veselības aprūpe, rasisms, tuvinieku zaudēšana un narkotiku lietošana.

Citos gadījumos labi nostādīts muzejs laiku pa laikam - viena vai otra valdošā režīma, direktora vai spēcīgas kuratoru grupas iespaidā - var īstenot krājuma komplektēšanu tā, it kā krājums un krātuve nebūtu muzeja darbības līdzeklis, bet gan pašmērķis. Atcerēsimies Metropolitēna Mākslas muzeju. Tas tika dibināts 1870. gadā, lai Dienvidkensingtonā darbotos līdzīgi Viktorijas un Alberta muzejam Londonā. No pelēcīgās kūniņas tauriņa spārni sāka spraukties 1900. gadu sākumā, kad Dž.P. Morgans (*J.P. Morgan*) un daži citi tā laika izcilie privātkolekcionāri sāka noteikt toni muzeja

valdē. Kā aprakstījis Kalvins Tompkins (*Calvin Tompkins*) darbā “Tirgotāji un mākslas meistardarbi”, ar Morgana ievēlēšanu valdes prezidijā muzeja koncepcija tika fundamentāli mainīta. Metropolitēns vairs necentās līdzināties Eiropas muzejiem un neaprobežojās ar Dienvidkensingtonas muzeja utilitārajiem un izglītojošajiem ideāliem. Skulptūru atlējumi, gleznu reprodukcijas un otrās šķiras mākslas darbi joprojām kaut kādā mērā varēja kalpot māksliniekiem-amatniekiem un studentiem, taču par prioritāti nekļūdīgi kļuva izcili oriģināli meistardarbi, bagātības, no kurām vecā Eiropa, izrādās, galu galā pavisam labprātīgi atteicās.

Šo piemēru kopīgā iezīme ir izpratnes trūkums par atšķirībām individuālajā un institucionālajā kolekcionēšanā. Individuālajai kolekcionēšanai pietiek ar to, ka tā (vai nu savāktais materiāls vai pati nodarbe) dāvā prieku pašam kolecionāram. Savukārt, institucionālajai kolekcionēšanai ar to ir par maz, tās pienākums (tāpat kā institūcijai, kura šo kolekcionēšanu īsteno) ir dot labumu sabiedrībai. Muzejā kolekcija vairs nav pašmērķis, bet gan viens no līdzekļiem, ar kura palīdzību muzejs realizē savu institucionālo mērķi. Atskatoties vēsturē, muzeju aizbildņi, kuri paši bija kolecionāri, visbiežāk nespēja saskatīt atšķirību starp individuālo un institucionālo kolekcionēšanu. Pārāk bieži viņi muzeja kolekcionēšanu kļūdaini uzskatīja par to pašu darbību, ko veica individuālajā līmenī, vienīgi apjomīgāku, institūcijas mērogam atbilstošu.

Tomēr aizbildņi nebūt nav vienīgais šo neskaidrību avots. Prātodams par dažu muzeja tieksmi izvīrīt krājuma veidošanu par primāro uzdevumu, muzeju izglītojošā darba speciālists Teodors L.Lovs (*Theodore L.Low*) savā izcilajā un jaunu virzienu iezīmējušajā 1942. gada ziņojumā Amerikas Muzeju asociācijai “Muzejs kā sociāls instruments” oponenta viedoklim, ka “apstākļi, ka vairums direktoru nāk no kuratoru rindām”, ir veicinošs faktors. Kā zinātnieki, viņš sacīja, šie no kuratoriem pārtapušie direktori darbojas kā “kolekcionēšanas šarma nohipnotizēti”. Tāpat kā vadītāji, kuri pirms tam bijuši eksperti kādā citā muzeja darbības jomā, var deformēt muzeja vispārējo programmu - iedomājieties, piemēram, direktoru, kurš pirms tam ir bijis galvenais grāmatvedis vai restaurācijas nodaļas vadītājs -, tā arī, pēc Lova domām, šie no kolekciju glabātājiem izaugušie direktori pārlietu cenšas virzīt muzeja enerģiju krājuma papildināšanai un pētīšanai, tādējādi nodarot kaitējumu izglītojošajām un citām muzeja aktivitātēm. 1917. gadā, pirms divdesmit pieciem gadiem, Dana - īpaši neakcentējot kolekciju glabātājus - aicināja būt piesardzīgiem, ieceļot par muzeju vadītājiem “ekspertus”, lai kāda būtu viņu specializācija. Pārāk bieži, Dana sacīja, viņi velta savas labākās prasmes un spējas tiem muzeja darbības aspektiem, kuri vistiešāk sasaucas ar viņu specifiskajām interesēm.

SŪTNIS

Pīters Drakers (*Peter Drucker*) ir norādījis, ka viena no būtiskākajām atšķirībām starp bioloģiski/psiholoģiski radītajām dabiskajām sfērām (ieskaitot indivīdus, ģimenes un sabiedrības grupas) un tiesiski/mākslīgi radītajām organizācijām (valdības, biznesa un sociālajām) ir tā, ka pirmās ir saistītas ar *esību*, kamēr otrās ar *darbošanos*. Saskaņā ar Kanta ētiku indivīdi - kurus nekad nedrīkst izmantot kā līdzekli, bet vienmēr jāuztver kā mērķi - var būt vērtīgi vienkārši ar savu *esību*. Savukārt, organizācijām, atšķirībā no indivīdiem, nav citas vērtības, kā paveiktais, to spēja *izdarīt*. Piemērojot šo raksturojumu

kolekcijai, var teikt, lai cik vērtīga tā šķistu indivīdam, kuram tā pieder, tiklīdz tā nokļūst muzeja krājumā, to vērtē nevis pēc tā, kāda tā *bija* vai *ir*, bet gan pēc tā, ko tā var *paveikt*. Muzejā kolekcija - atšķirībā no skaistuma - nekad nedrīkst tikt uztverta kā vērtība pati par sevi.

III

MEKLĒJOT INTEREŠU SASKAŅU

“..viens un visai redzams [muzeja] uzdevums [ir vairot] prieku, gudrību un mieru to sabiedrības pārstāvju sirdīs, kuriem tas kalpo. /../ Noskaidrojiet, kas sabiedrībai neieciešams; pielāgojiet muzeju šīm vajadzībām.”
Džons Kotons Dana

“Esmu teicis to agrāk, taču jāatkārto vēlreiz: mākslas muzeju mērķis ir veidot pastāvīgās kolekcijas. Pastāvīgās kolekcijas simbolizē cilvēku, materiālo un finanšu resursu īpašu izlietojumu, domājot par studentiem, zinātniekiem un plašāku publiku, kuru interesē mākslas darbi kā izziņas avots. Pastāvīgās kolekcijas ietver mākslas mantojumu, ko mēs nododam nākamajām paaudzēm, un, pat ja mēs neesam darījuši neko citu, kā tikai iegādājušies un saglabājuši mākslas darbus nākotnei - t.i., ja tā arī neesam izveidojuši nevienu izstādi, neesam izdevuši izstāžu vai ekspozīciju katalogus, neesam piedāvājuši publiskas lekcijas, lai piesaistītu jaunas auditorijas, neesam pārdevuši nevienu pastkarti vai atvēruši interneta lapu -, mēs tik un tā esam paveikuši ļoti nozīmīgu darbu. Vienkāršāk sakot, muzeja pirmais uzdevums ir izveidot pastāvīgu kolekciju un saglabāt pagātnei nākotnei.”
Džeimss Kuno (*James Cuno*)

Te mēs redzam, ka Dana un Kuno ir iekrituši vienos un tajos pašos maldos: ka jebkura indivīdu grupa, kam ir saistība ar muzeju, bez citu palīdzības var noteikt institūcijas uzdevumus. Dana domā, ka šis spēks pieder sabiedrībai. Kuno uzskata, ka to nosaka profesionālais personāls. Tāpat kā Emersons kļūdījās, nepieminot peles, Dana un Kuno acīmredzot ir palaiduši garām, vai vismaz aizmirsuši pieminēt, ka papildus sabiedrības vajadzībām un personāla tieksmēm, muzeja funkcionēšanai ir nepieciešams trešais elements: mecenāts vai atbalstītāju grupa, kura būtu gatava muzeja darbību finansēt.

Tas, ka institūcijas uzdevumu noteikšanu, savstarpēji iedarbojoties, ietekmē vismaz trīs minētie elementi: 1) neapmierinātas sabiedrības vajadzības, 2) institūcija, kurā strādā indivīdi, kas vēlas un spēj šīs vajadzības apmierināt, un 3) resursi, bez kuriem šīs vajadzības nevar tikt apmierinātas, nekādā gadījumā nav tikai muzejiem raksturīgs nosacījums. Tas ir spēkā burtiski visā bezpeļņas sektorā. Tiesa, dažādi komentētāji šos trīs elementus raksturo atšķirīgi. Bads Čeits (*Bud Cheit*), bijušais Kalifornijas universitātes Berkelejas biznesa skolas dekāns, ir personificējis tos kā trīs akciju turētājus, kuri kopīgi piedalās bezpeļņas institūcijas lēmumu pieņemšanā: 1) “publika” (t.i., tie sabiedrības pārstāvji, kuru vajadzības tiek apmierinātas), 2) “dalībnieki” (t.i., institūcijas vadība, personāls un brīvprātīgie nealgotie darbinieki, kuri tiek izmantoti, lai apmierinātu šīs vajadzības) un 3) “mecenāti” (t.i., finansētāji un atbalsta fondi, kuri nodrošina institūcijai nepieciešamos resursus).

Harvarda Biznesa skolā, kā stāsta, tiek izmantots cits skaidrojums. Tur ikvienu sekmīgu programmu raksturo šādi elementi: 1) patstāvīga spēja iedvest ticamību (t.i., vai šī programma ir saprātīga un var dot iecerēto labumu?), 2) darbības praktiskums (t.i., vai institūcijai ir programmas sekmīgai īstenošanai nepieciešamie resursi un apņēmība?) un 3) politiskā iespējamība (t.i., vai šī programma spēs iegūt nepieciešamo atbalstu?). Vēl vispārīgāk un ikvienam saprotamāk domājot, varētu vienkārši iebilst, ka neviena programma nevar turpināties ilgi, ja tai nav 1) auditorijas, 2) kāda, kurš veic šo darbu, un 3) kāda, kurš par to maksā. Neraugoties uz šīm atšķirībām, šķiet, visi piekritīs, ka muzeji, tāpat kā citas bezpeļņas organizācijas, var skaidri noformulēt un sasniegt programmas mērķus tikai tad, kad ir pieejami visi šie trīs elementi. Būtība neslēpjas tajā, ka katrs no akciju turētājiem - Ēita terminoloģijā runājot - viens pats varētu piespiest muzeju izvirzīt kādu konkrētu mērķi. Būtiski ir, ka ikviens no šiem akciju turētājiem var uzlikt veto jebkuram no mērķiem.

Tiem, kuri vada muzejus mūsu dienās, ir sarežģīts uzdevums - un tas var izrādīties daudz grūtāk veicams kā Danas laikos - pirmkārt, atrast to īpašo vietu, kurā saskan sabiedrības, muzeju darbinieku un mecenātu intereses, (ko Mērija Keisa (*Mary Case*) ir nosaukusi par "*sweet spot*") un, otrkārt, formulēt un uzturēt saskaņā tos programmas mērķus, kuri stingri sakņojas šajā saskaņā un kuriem piekrīt visi akciju turētāji, nediskutējot, vai saskaņotie programmas mērķi ir tik nozīmīgi, ka tiktu izvēlēti, ja būtu to jādara individuāli.

"Noskaidrojiet, kas sabiedrībai nepieciešams; pielāgojiet muzeju šīm vajadzībām." Cik būtu jauki, ja muzeja darbs būtu tik vienkāršs! Šodien mēs ļoti labi saprotam, ka būtiski svarīgais uzdevums atrast peli - noteikt sabiedrības vajadzības, kuras muzejs spētu un vēlētos apmierināt - ir tikai sākums. Ir jābūt arī kādam, kurš maksās par peļu slazdu, un kādam, kurš to vakarā uzstādīs un iztīrīs nākamajā rītā.

IV

PILS, MĒRĶSAVIENĪBA UN GARLAICĪBA

"Partnerība ļauj muzejiem paplašināt iespēju robežas: sadalīt risku, iegūt resursus un jaunas auditorijas, apgūt papildu prasmes un iemaņas, uzlabot pakalpojumu kvalitāti, īstenot projektus, kurus citādi nebūtu iespējams realizēt, saņemt apstiprinājumu no ārējiem avotiem un iegūt sabiedrības un politiķu atbalstu."

Deivids Andersons (*David Anderson*)

"Sadarbības mērķis ir vērtības palielināšana, nevis palielinot individuālo pūļu summu, bet, kas ir daudz svarīgāk, vairojot to interpretācijas produktu vērtību, kas dzimst no sadarbības partneru kolektīvās darbības. Sadarbība raksturo tādu vērtības radīšanas procesu, kādu ar tradicionālām komunikācijas un grupu darba struktūrām nevar īstenot."

Martins Šreidžs (*Martin Schrage*)

Iedomājieties divas pilsētas - Pili un Mērķsavienību, kurās ir līdzīgs iedzīvotāju sastāvs, kuras ir vienlīdz turīgas un kuras sniedz līdzīgu atbalstu (sabiedrisko un

literatūru, kurā sadarbība gandrīz nemainīgi tiek raksturota kā resursu izlīdzināšanas līdzeklis. Tā kā kultūras institūcijām pieejamie līdzekļi gandrīz vienmēr ir ļoti ierobežoti, tad nevēlēšanos tos ekonomēt jebkuros iespējamajos veidos var pamatoti uzskatīt par bezatbildību.

Pēdējais aspekts ir izvērtēšana. Mūsdienās jautājums, par kuru bieži diskutē, analizējot kultūras institūcijas, ir to ietekme. Muzeji un citas kultūras institūcijas arvien vairāk tiek spiestas ziņot, vai un cik lielā mērā tās veic pozitīvas pārmaiņas to indivīdu un sabiedrības dzīvē, kam cenšas kalpot. Tomēr pārāk bieži šī jautājuma formulējums paredz saņemt ļoti konkrētas atbildes - kā tas būtu iespējams, piemēram, ķīmijas laboratorijā, demonstrējot tiešu un tūlītēju saistību starp cēloni un sekām. Tomēr pasaulē, kur viss saplūst un mijas un kur attiecības ne vienmēr ir pietiekami skaidras, muzeju ietekme uz mērķauditorijām var būt tik dziļi saistīta ar citu kultūras institūciju ietekmi uz to pašu mērķauditoriju, ka formulēt noteiktu rezultātu kādam konkrētam cēlonim var būt vienkārši neiespējami. Iesaistoties plašos sadarbības pasākumos, vietējās kultūras institūcijas var analizēti virzīt no relatīvi grūti atbildamiem jautājumiem par institūciju individuālo ietekmi uz daudz vieglākiem jautājumiem par to, kā institūciju kopīgais darbs ir uzlabojis sabiedrības dzīves kvalitāti.

Iedomājieties, piemēram, Garlaicības pilsētiņu, kas atrodas turpat netālu no Mērķsavienības, otrpus kalniem. Garlaicībā kultūras institūciju vispār nav! Nespējot parādīt, kādu ieguldījumu ir devis katrs *atsevišķs* Mērķsavienības muzejs vai cita kultūras institūcija, padomājiet vēlreiz, vai, neraugoties uz labumu, ko Garlaicības iedzīvotājiem dod raķešu zinātne vai pat Zemes pētniecība, mēs varam secināt, ka Mērķsavienības kultūras institūcijas, strādājot kopā, ir nodrošinājušas sabiedrībai daudz augstāku dzīves kvalitāti nekā Garlaicībā?

Neizprotama lieta ir šī sadarbība. Divi plus divi var būt pat seši!

V

DAŽĀDAS PIEEJAS

“ Tāpēc, ka institūciju veido speciālisti, kuriem katram ir savs šaurs zināšanu loks, tās misijai ir jābūt kristālskaidrai. Institūcijai ir jābūt atklātai, citādi tās pārstāvji nonāks apjukumā. Viņi nodosies savai specialitātei, nevis izmantos to kopīgam mērķim.”

Pīters Drakers (*Peter Drucker*)

“.. ir grūti pieņemt, ka muzeji un galerijas var mainīt savu izturēšanos prognozējamā virzienā. Indivīdi izmanto muzejus un galerijas tādā veidā, kāds atbilst viņu pašu un viņu grupas vajadzībām. Stāsts, ko vēlas pastāstīt kurators, var izrādīties atšķirīgs no tā, ko apmeklētājs paņem sev līdzi.”

Endrū Nūmens (*Andrew Newman*)

X mākslas muzejam izstāde „Eufronijs: vai tiešām *viņš* patiesībā bija *viņi*?” guva milzīgu atzinību. Lai izpētītu, kāda 5.gs. pr. Kr. bija indivīdu un darbnīcu loma grieķu keramikas darbu radīšanā, tika strādāts četrus gadus, šajā darbā iesaistījās triju kontinentu

zinātnieki, un izstāde saņēma ārkārtīgi pozitīvas atsauksmes vairākos nacionālajos preses izdevumos, to plānoja parādīt nozīmīgākajos Ņujorkas, Berlīnes un Londonas mākslas muzejos.

Vairākas nedēļas pēc izstādes atklāšanas muzeja direktore saņēma īsu vēstulīti no Dr. Donaldā Donkastera (*Donald Doncaster*), vietējā medicīnas speciālista, ar kuru viņa vairākas reizes bija tikusies saviesīgos pasākumos. Tajā bija teikts: “Kā jūs varbūt jau esat dzirdējusi no viena vai otra mūsu kopīgā paziņas, pirms mēneša vēzis uzveica manas jaunākās māsas dzīvību. Lai gan manai divdesmit gadu ilgajai onkologa praksei būtu vajadzējis pieradināt mani pie domas par viņas gaidāmo nāvi, fakts, ka es tik tieši biju spiests sekot viņas slimības gaitai, visu vērsa ļaunāku. Kopš māsas nāves dienas es biju ļoti nomākts, līdz gandrīz pavisam nejauši es uz divām stundām ieklīdu Jūsu jaunajā grieķu keramikas izstādē. Lai kāds arī būtu bijis iemesls, izstāde mani dziļi aizkustināja. Es radu mierinājumu (iespējams, pat zināmā mērā uzsāku atlabšanas procesu) atziņā, ka skaistums ar visu tā trauslumu var būt tik izturīgs, ka, neraugoties uz mūsu pašu dzīves īsumu un ievainojamību, skaistumam ir drosme palikt nemainīgam ilgi pēc tam, kad cilvēka mūžs sen ir pagājis no ļaužu atmiņām. Šī izstāde man gadījās visīstākajā brīdī. Lūdzu, nododiet manu pateicību saviem darbiniekiem, kuri padarīja to iespējamu.”

Atbildot uz Dr. Donkastera vēlmi (un arī tāpēc, ka vēstule direktori aizkustināja), viņa izplatīja vēstules kopijas vecākajiem speciālistiem. Te ir dažas no viņu atbildēm.

Par izstādi atbildīgais kurators:

“Cik sirdi plosošs stāsts!!! Te nu mēs esam pēc tik daudziem dzīves labākajiem gadiem, kas aizvadīti, lai tiktu atklāta Eufronija izstāde, un kādu pateicību mēs par to saņemam no jūsu dārgā daktera Dodo? To, ka viņš piekrīt nolaupīt mūsu izstādi, uzspiest tai savu nekompetento saturu un pārvērst to kaut kādā remdenā, putainā un *ak-cik-labi!* burbuļvannā. Vai jūs domājat, ka viņš izlasīja kaut vienu anotāciju? Aplūkoja kaut vienu informatīvo lapiņu? Iedomājās, ka izstādei ir scenārijs, ka tās pamatā ir konkrētas idejas? Universitātē mums bija jāapliecina atbilstība kaut kādiem minimālajiem standartiem. Žēl gan, ka muzeji nedrīkst prasīt to pašu. Ja ne to, tad vismaz mēs varētu likt nodot nopietnas attieksmes zvērestu. Godīgi sakot, tieši šādas lietas joprojām var likt man atgriezties pie pasniedzēja darba.”

Galvenais finanšu speciālists:

“Dr. Donkastera vēstule mudina atgriezties pie ierosinājuma, kuru iepriekšējā muzeja administrācija noraidīja kā “priekšlaicīgu”. Varbūt tagad jums tā liksies laikā. Ierosinājums ir sekojošs: pāriet uz pakalpojumu sniegšanas (autostāvvietu, biljarda zāļu, telefona sakaru) praksē labi pārbaudīto kārtību, kurā *ieejas maksa* ir aizstāta ar *izejas maksu*, ko noteiktu laiks, ko apmeklētājs pavadījis muzejā. Kādi loģiski iebildumi ir pret to, ka no Dr. Donkastera prasītu lielāku samaksu par viņa divas stundas ilgo kavēšanos Eufronija izstādē, pretstatā apmeklētājiem, kuri tajā pavadījuši tikai pāris minūtes? Ja atbilde ir, ka patiesībā neviens nemaksātu pašreizējo ieejas maksu, lai pavadītu muzejā tikai pāris minūšu, tad tas ir vēl pamatotāks iemesls, lai mēs noteiktu apmeklējuma maksu proporcionāli muzejā pavadītajam laikam. No vienas puses, apmeklētāji, kuri uzturēsies muzejā ilgu laiku, būs spiesti maksāt vairāk. No otras puses, tas būs stimulējošs potenciālajiem apmeklētājiem, kuri vēlētos iegriezties muzejā tikai uz īsu brīdi. Apmeklējuma ilgumam proporcionāla samaksa ir godīga, to ir viegli izskaidrot, tā ir saprotama publikai un viegli administrējama. Līdzīgi kā priekšapmaksas telefona sarunu

kartes, tās var sekmīgi iekļaut pārdošanas akcijās - “Ziemassvētkos uzdāviniet saviem mīļajiem trīsdesmit stundas muzejos” - un tās var arī sekmīgi izmantot apmeklētības regulēšanā, piemēram, no janvāra līdz martam var piedāvāt 30 minūtes bez maksas otrdienu rītos. Ja vien mēs neesam pārāk bikli jaunu ceļu meklēšanā, kādus citus argumentus var minēt pret šādu apmeklējuma maksas ieviešanu?”

No apsardzes priekšnieka:

“Kas attiecas uz atzīšanās vēstuli par ilgo kavēšanos muzejā, paldies par modrību. Es nevaru jums nepiekrīst. Ilga nīkšana muzejā var būt sākums jebkurām nepatīkšanām. Sākumā tā ir lēna klīšana, agrāk vai vēlāk tā pāriet dīkdienībā un tad - jau kā nākamā fāze - dīkdieņu vietā muzejs ir pilns ar slaistiem. Gan šajā, gan nākamajā nedēļā mēs organizēsim mācības, lai atgādinātu apsardzei, ka apmeklētājiem ekspozīciju zālēs ir jābūt lietišķiem, katra mākslas darba priekšā jāpavada tā apskatei atbilstošs laika sprīdis un tad bez draiskošanās vai līkumošanas jādodas tieši pie nākamā darba. Ja varam ticēt, ko ļaudis runā, tad dīkas rokas ir nelabā spēļmanta, iedomājieties tikai, kāds ļaunuma potenciāls slēpjas dīkā muzeja apmeklētājā! Jums ir taisnība. Mums visiem kopīgiem spēkiem ir jāpanāk, lai muzejā nebūtu dīku apmeklētāju.”

No Muzeja draugu biedrības vadītāja:

“Vienreizēji! Es nekad nebiju iedomājies, ka starp nāvi un attīstību var pastāvēt tik spēcīga saikne. Jautājums ir, kā šo saikni izmantot, lai tā nešķīstu pārāk vulgāra (piemēram, nepieņemams būtu pasākumus ar nosaukumu “Mazini savas sēras ar meistardarbiem”). Iesākumam dažas idejas: Kā būtu ar floristu sagatavotu līdzjūtības komplektu? Tajā varētu iekļaut vainagu, gaumīgu krēmkrāsas kartīti ar melnu apmali, kurai pievienota - un te nu ir tas būtiskākais - individuālā muzeja biedra karte. Vai ko Jūs teiktu par īpašu skaņu ierakstu ar stāstījumu par muzeja kolekciju ar dažiem Čarltona Hestona lasītiem citātiem par mūžību un Jo Jo Ma atskaņotu Baha mūziku fonā? Varbūt mēs uz mākslas pamatiem varam nodibināt sērotāju kopu un piedāvāt iesaistīšanos tajā kā vienu no vidējā līmeņa biedru privilēģijām? Padomāsim arī par veikala iespējām. Tajā jau tiek pārdotas mēbeles “dzīvei”. Kā būtu ar mēbelēm “uz mūžu”? Padomājiet tikai, cik lieliskus (un izcili ienesīgus) ierobežotā skaitā radītus mākslinieku dizainētus sarkofāgus varētu izgatavot saistībā ar Eufroniju!!! Kā Jūs domājat, vai Dr. Donkasters atklāšanā ļautu izmantot savu vēstuli kā apsveikuma adresi?”

Pārdomājot (un zināmā mērā apbrīnojot) šīs atbildes, direktore atcerējās, ka reiz dzirdējusi, kā viņas amats ticis salīdzināts ar orķestra diriģentu. Vai tiešām tā ir taisnība, viņa prātoja, jeb vai tuvāks patiesībai būtu salīdzinājums ar manēžas inspektoru – patiesībā tādu inspektoru, kurš pārvalda trīs cirka manēžas vienlaicīgi?