
Gaël de Guichen
ICCROM
Rim
gaeldeguichen@libero.it

UDK 069.271(497.521.2):39
069.42(497.521.1):39
Stručni rad
Primljeno: 18. prosinca 2017.
Prihvaćeno: 20. prosinca 2017.

Ana Matković
Etnografski muzej
Zagreb
amatkovic@emz.hr

Kako san može postati stvarnost?

IZVJEŠTAJ O PROVEDENOM RE-ORG PROJEKTU U ETNOGRAFSKOM MUZEJU U ZAGREBU

- RE-ORG, projekt reorganizacije muzejskih čuvaonica, koji su razvili Međunarodni centar za proučavanje očuvanja i restauraciju kulturne baštine (ICCROM) i Organizacija ujedinjenih naroda za obrazovanje, znanost i kulturu (UNESCO) 2011. godine, održan je drugi put u jugoistočnoj Europi.¹ Domaćin projekta od 6. do 17. studenoga 2017. bio je Etnografski muzej u Zagrebu. Dvotjedni program organizirali su i podržali ICCROM, Međunarodno vijeće muzeja (ICOM), Međunarodno vijeće muzeja jugoistočne Europe (ICOM SEE), ICOM Slovenija, ICOM Hrvatska, Ministarstvo kulture Republike Hrvatske i Centralni institut za konzervaciju iz Beograda. Njegov međunarodni karakter bio je naglašen kroz sudjelovanje muzejskih stručnjaka iz Hrvatske i Slovenije. Cilj ovoga članka je predstaviti postupak planiranja i provedbe projekta koji pruža alate za reorganizaciju muzejskih čuvaonica.

Ključne riječi: Etnografski muzej (Zagreb)

RE-ORG projekt, muzejske čuvaonice, reorganizacija čuvaonica

UVOD

Na svijetu ima oko 55.000 muzeja. Posljedično, ima i 55.000 muzejskih čuvaonica. U prosjeku 5 do 10% zbirke se izlaže i stoga 90 do 95% zbirke se drži u čuvaonicama.

Vrlo malo čuvaonica podliježe pod kategoriju „otvorene za posjetitelje“. Posjetitelj zamišlja da su ostale čuvaonice Ali Babine pećine u kojima su zbirke dobro organizirane, dokumentirane i spremne za proučavanje i/ili izlaganje. Nažalost, stvarnost je potpuno drugačija.

1 Prvi RE-ORG projekt proveden je 2004. godine u Beogradu (Srbija).

Neke su zemlje reagirale na nacionalnoj razini. Prva je bila Nizozemska:

„Godine 1988. Nizozemski revizorski sud izdao je izvještaj koji je napravio puno buke. Istraživači iz tog tijela, čiji je posao bio provjeriti je li vladina potrošnja u redu, provjerili su 17 nacionalnih muzeja. Došli su do pesimističnih zaključaka o stanju muzejskih zbirki (...) Veći dio nizozemske baštine bio je suočen s opasnošću od propadanja. Ako se ništa ne poduzme, brojni umjetnički predmeti (...) nepovratno bi propali ili čak i u potpunosti nestali u kratkom razdoblju. Svijet muzeja nije bio iznenađen nalazima Revizorskog suda (...). Aktivna politika (započeta tijekom posljednjeg desetljeća) po pitanju izlaganja bila je na štetu drugih aktivnosti: zaštite ne samo izloženih riznica, već i zaštite predmeta pohranjenih u čuvaonicama, koje predstavljaju neizostavnu riznicu svake kulture.“²

Nakon tog izvještaja, izbačen je petogodišnji plan, pod nazivom *Delta Plan* u svrhu, među ostalim, i sistematske reorganizacije 17 čuvaonica nacionalnih muzeja.

U ostalim zemljama, kao što su Sjedinjene Američke Države, redovni izvještaji naglašavaju ozbiljan problem s kojim se suočavaju neke čuvaonice. U Francuskoj je 2005. Ministarstvo kulture zatražilo popis inventara muzejskih zbirki. Trinaest godina poslije proveden je popis inventara za samo 33 % zbirki, jer ako čuvaonica nije u redu, teško je napraviti popis inventara i za njega je potrebno znatno više vremena.

Kako bi dobile uvid u situaciju na svjetskoj razini, ICCROM i UNESCO provele su anonimnu anketu 2011. godine o 1490 muzeja u 136 zemalja (sl. 1).³

Kako je moglo doći do takve situacije i zašto ona još traje u muzejima? Možemo navesti tri razloga:

Ima onih koji s tim nisu upoznati. Radi se o ministrima, donositeljima odluka, povjerenicima koji poznaju muzej samo kroz inauguracije izložbi ili kroz događanja na koja su pozvani. Te ljude ne pozivaju u posjet muzejskim čuvaonicama. U dobroj vjeri, oni ignoriraju situaciju koja im nije prikazana.

Ima onih koji ne žele s tim biti upoznati. To su upravitelji institucija. Oni su često naslijedili katastrofalnu situaciju i, suočeni s intenzitetom zadataka koje je potrebno izvršiti, često s reduciranim brojem zaposlenika, oni se predaju i usmjeravaju svoje napore prema drugim problemima i aktivnostima. Oni često sumnjaju u počinjenje krađa koje se dogodilo ili se događa unutar njihove institucije i boje se da će započinjanje inventarnoga popisa otkriti nestanak predmeta – sa svim administrativnim i sudskim posljedicama koje se mogu zamisliti.

2 Izvadak iz Podatkovne tablice C-11-F 1992 nizozemskoga Ministarstva socijalne skrbi, zdravstva i kulture.

3 Važno je napomenuti da su ti odgovori apsolutno identični bez obzira na geografsko područje, kulturu ili BDP neke zemlje. Ponekad se stanje muzejskih čuvaonica unutar istoga muzeja u potpunosti razlikuje od jednoga do drugoga odjela.

Ima onih koji ne mogu s tim biti upoznati. To su konzervatorski atašei koji „imaju sve u svojim rukama” često bez podrške vlastitih nadređenih i koji, malo pomalo, napuštaju čuvaonice, jednu za drugom, i žure se dalje. Povrh toga, nisu pohađali osposobljavanje za reorganizaciju čuvaonica, jer niti jedan program sveučilišta u ovom trenutku ne nudi takvu vrstu osposobljavanja.

Suočena s takvom situacijom, Skupština u sastavu od 132 zemlje članice ICCROM-a pokrenula je u studenom 2011. godine posebni program pod nazivom RE-ORG (reorganizacija muzejskih čuvaonica) na temelju jedne originalne metode. Ona je bila razvijena kako bi mogla biti primijenjena ili za vrijeme određenoga osposobljavanja tijekom tečaja organiziranoga na nacionalnoj razini ili od strane stručne osobe koja će slijediti metodu izloženu na internetu.

Ta se metoda temelji na tri elementa:

- A) Proučavanje četiri temeljna elementa za čuvaonicu: upravljanje, zgrada, zbirka i oprema
- B) Samoprocjena ta četiri elementa
- C) Popis deset kriterija kvalitete koji definiraju profesionalno upravljanje čuvaonicom:

- Jedan posebno educirani zaposlenik/zaposlenica je zadužen za nju
- Čuvaonica sadrži samo predmete iz zbirke
- Prostor čuvaonice uključuje posebne prateće prostore (ured, radni prostor, čuvanje predmeta koji ne pripadaju kolekciji)
- Niti jedan predmet nije položen izravno na pod
- Svakom predmetu dodijeljena je određena lokacija u čuvaonici i svaki predmet može biti fizički lociran unutar tri minute
- Svaki predmet moguće je fizički dohvatiti bez premještanja više od dva druga predmeta
- Predmeti su kategorizirani
- Ključne politike i procedure postoje i primjenjuju se
- Zgrada i prostor čuvaonice pružaju odgovarajuću zaštitu zbirci
- Svaki je predmet u stabilnom stanju i spreman za uporabu u muzejskim aktivnostima.

Nakon reorganizacije muzejske čuvaonice sukladno navedenoj metodi, moguće je napraviti popis inventara u zbirci.

Do današnjega dana preko osamdeset muzeja u Alžiru, Argentini, Belgiji,

Kanadi, Čileu, Kini, Grčkoj, Indiji, Iraku, Italiji, Nigeriji, Srbiji, Novoj Kaledoniji i Sloveniji primijenilo je metodu RE-ORG. Neki od tih muzeja imali su više od 60 000 predmeta u svojim čuvaonicama.

Istina, moguće je preurediti čuvaonicu i bez primjene te metode. Međutim, primjena RE-ORG metode omogućuje sistematičniji, brži, jeftiniji i profesionalniji rad.

Ključan čimbenik te metode nesumnjivo je ponos da njezina primjena povoljno djeluje na zaposlenike, koji su bili u mogućnosti ponovno oživjeti zbirke koje su se često činile izgubljenima. Ta motivacija navodi sudionike na poticanje kolega u okolnim muzejima na odabir istog smjera.

Upravo zahvaljujući iskustvu koje je tijekom godina prikupio ICCROM, ravnateljica Etnografskoga muzeja u Zagrebu, Goranka Horjan, zatražila je reorganizaciju dvadeset i šest muzejskih čuvaonica. Tijek tih radova opisan je u daljnjem tekstu.

PREPARATORSKA MISIJA

Metoda RE-ORG podijeljena je u četiri faze koje su dovele do uspješne primjene programa u čuvaonicama Etnografskog muzeja. Međutim, preparatorski radovi započeli su ranije, u lipnju 2017. godine, kad nam se na nekoliko dana pridružio voditelj projekta Gaël de Guichen. On je u Muzejskom dokumentacijskom centru u Zagrebu održao javno predavanje kojemu je prisustvovalo sedamdeset stručnjaka. Predavanje pod nazivom *Preventivna konzervacija počinje u čuvaonicama* predstavilo je specifične elemente te metode. Pripremni sastanak s mentorima na projektu Mihaelom Grčević i Domagojem Kačanom te kustosima održao se u Etnografskom muzeju. Oni su pregledali čuvaonice kako bi odabrali one koje će biti reorganizirane u studenom 2017. godine. Uz pristanak ravnateljice muzeja, Goranke Horjan, dogovoreno je da će se raditi u dvadeset i šest čuvaonica u potkrovlju i podrumu zgrade muzeja.

Zaposlenici muzeja zaduženi za odabrane čuvaonice ispunili su inicijalnu samoprocjenu koju je pripremio ICCROM, kako bi se rezultati mogli usporediti s rezultatima procjene na kraju radionice. Oni su također proučili deset kriterija kvalitete profesionalno vođenoga i funkcionalnoga prostora čuvaonica.⁴ Prije provedbe projekta u odabranim čuvaonicama bio je zadovoljen samo jedan kriterij od navedenih deset. Prostori čuvaonica uključivali su predmete iz različitih zbirki, pojedini predmeti bili su bez inventarne oznake i teško dostupni, što

4 Kriterije kvalitete pripremili su ICCROM i UNESCO i objavili ih radnoj knjižici RE-ORG za sudionike i trenere ICCROM-a.

je prepoznato kao glavni problem. Ishod toga preliminarnog rada potvrdio je prepoznate probleme i potrebu da se muzejske čuvaonice reorganiziraju.

Tijekom preparatorske misije naveden je tip i količina namještaja čuvaonica koji je potrebno pribaviti. Također je bilo potrebno ukloniti i nepripadajući materijal kako bi čuvaonice mogle služiti za pohranu isključivo muzejske građe.

RADIONICA O REORGANIZACIJI

Trajanje radionice bilo je dva tjedna. Radionica je počela 6. studenoga 2017. i bila je podijeljena u četiri faze. Cilj prve faze bio je izgradnja timskoga duha, usvajanje primjerene terminologije i omogućavanje najboljih mogućih uvjeta za početak reorganizacije. Ta je faza trajala dva radna dana i uključivala je kratak posjet čuvaonicama. Uglavnom se odvijala u dvorani za predavanja i sastojala se od predavanja koja su držali voditelj projekta i mentori. Sastojala su se od uvoda u metodu te njezinih posebnih elemenata (upravljanje, zgrada i prostor, namještaj i mala oprema, zbirka). Tijekom te faze sudionici su naučili kako protumačiti i sastaviti tlocrt, što im je bilo od pomoći u sljedećoj fazi projekta.

Od samoga prvog sata prve faze dvadeset i sedam sudionika iz šesnaest različitih muzeja bilo je podijeljeno u četiri učinkovita tima od šest ili sedam članova. Svaki od njih je imao mentora: Jana Šubic Prislán iz Muzeja Nova Gorica, Veljko Džikić iz Centralnoga instituta za konzervaciju u Beogradu te Mihaela Grčević i Domagoj Kačan iz Etnografskoga muzeja. Timovima je bio dodijeljen jedan određeni prostor čuvaonice koji je bilo potrebno reorganizirati: plavi i zeleni tim radili su u potkrovlju, a žuti i crveni tim u podrumskom prostoru. Sastavili su popis vještina svojih članova u cilju povećanja učinkovitosti tijekom timskoga rada. Njihov je radni prostor bio dobro organiziran, čist i odvojen. Svi neophodni materijali i alati bili su popisani i prikupljeni postojeći tlocrti čuvaonice svakoga tima.

Prethodno bilo kakvom radu u čuvaonici, voditelj projekta predstavio je zajedničke ciljeve tečaja koji će doprinijeti kvaliteti krajnjega proizvoda. Svi su se sudionici složili oko zajedničkih ciljeva koji su uključivali: timski rad, primjenu metode RE-ORG koju je razvio ICCROM, regrupiranje predmeta u zbirke, praćenje plana koji je prihvatila ravnateljica muzeja, poštivanje dodijeljenih proračunskih sredstava, rad bez oštećivanja predmeta, rad tijekom kojega nitko neće biti ozlijeđen, informiranje posjetitelja muzeja o projektu putem izložbe, informiranje medija, informiranje zaposlenika muzeja, obavljanje posla tijekom deset radnih dana i završetak do petka 17. studenoga.

Druga je faza trajala dva dana i održavala se uglavnom u čuvaonicama za koje su pojedini timovi bili zaduženi. Jedan od prvih zadataka bio je crtanje konkretnoga tlocrta čuvaonice, dodavanje opreme i namještaja neophodnoga za pohranu građe. Sudionici su izračunali količinu prostora koji zauzima namještaj i predmeti. Zabilježeno je stanje namještaja, kao i neke od najvećih ugroza. Taj je zadatak izvršen u cilju olakšavanja prikupljanja temeljnih podataka o prostorima te procjene ispunjenosti jedinice tla prostora čuvaonice u postotcima.

U međuvremenu, predmeti iz muzejske zbirke odvojeni su od predmeta koji tamo ne pripadaju. Neki od tih potonjih, koji su blokirali ulaz, uklonjeni su i odloženi na za to posebno određeno mjesto. Predmeti koji pripadaju zbirka-
ma klasificirani su na temelju dvanaest kategorija predmeta: posebno teški ili voluminozni predmeti kojima se teško manipulira i čije pomicanje iziskuje korištenje posebne opreme, posebno dugački predmeti koji ne mogu samostalno stajati (preko dva metra), vrlo teški predmeti koji mogu samostalno stajati, ali su za njihovo pomicanje potrebne dvije osobe (preko trideset kilograma težine), dugački predmeti koji ne mogu samostalno stajati (ispod dva metra), predmeti koji mogu samostalno stajati i može ih nositi jedna osoba (deset do trideset kilograma), lagani predmeti koji mogu samostalno stajati i može ih nositi jedna osoba objema rukama (do deset kilograma), mali predmeti koji se mogu držati jednom rukom, „trodimenzionalni“ tekstilni predmeti, predmeti koje je potrebno pohraniti vodoravno, predmeti koji se mogu namotati, mali dvodimenzionalni predmeti (ispod pedeset centimetara) i veliki dvodimenzionalni predmeti (preko pedeset centimetara).

Prema prikupljenim podacima evidentno je da su prostori čuvaonica sadržavali oko 7.470 predmeta koji pripadaju osam različitih zbirki razmještenih u devetnaest prostorija, na ukupnoj površini od 633 m². To su: Zbirka tekstilnih alatki i sirovina, Zbirka pokućstva, Zbirka tradicijskih obrta, Zbirka kućnog inventara, Zbirka košaraštva, Zbirka tradicijskog gospodarstva, Zbirka lončarstva, Zbirka maketa, Zbirka dječjih igračaka i igara. U prostoru u potkrovlju bilo je 4.772 predmeta, a u podrumskom prostoru 2.698 predmeta. Od ukupno 7.470 predmeta, 1.671 ih je bilo položeno izravno na pod. Sudionici su napisali izvještaj o stanju na temelju proučavanja koje su proveli. Sve su faze rada bile dokumentirane i članovi timova međusobno su podijelili zadatke.

Treća je faza imala za cilj davanje prijedloga za reorganizaciju. Trajala je oko dva dana i uglavnom se odvijala u predavaonici. Sudionici su pripremili akcijski plan za čuvaonice na temelju izvještaja o stanju čuvaonica, predložili plan za provedbu projekta u budućnosti i popisali neophodan namještaj za čuvaonice potreban za predmete koji su se nalazili na podu. Njihov je popis bio sličan popisu koji je bio podijeljen za vrijeme preliminarne misije i koji je nakon toga bio prihvaćen.

Definirana su rješenja za nestandardne predmete, kao što su predmeti koji iziskuju posebna rješenja pohrane (teški, voluminozni, dugački predmeti), neprerađeni predmeti i predmeti s posebnim potrebama (posebni zakonski zahtjevi, s posebnim zdravstvenim i sigurnosnim zahtjevima ili slično). Definirane su jedinične potrebe i potrebe za malom opremom u slučaju „standardnih predmeta“. Cilj je bio pregrupiranje predmeta iste kategorije (koji su iziskivali iste ili slične jedinice čuvaonica) i pregrupiranje predmeta po kategoriji u istim prostorima čuvaonica.

Sukladno tomu sudionici su pripremili sveobuhvatnu tablicu projekta i revidirali popis alata i materijala za provedbu te sve potrebe osposobljavanja: rukovanje predmetima, izrada kutija ili postolja, postupci dokumentiranja. Svaki je tim sastavio predloženi tlocrt čuvaonice, koji je trebao biti jasan, uz pomoć isječaka papira. Plan je zatim predstavljen ravnateljici muzeja i kustosima zaduženima za zbirke. Nakon što su od uprave dobivena odobrenja, sudionici su započeli s posljednjom i najdužom fazom projekta – provedbom planiranoga rada. Njihov radni prostor bio je pripremljen i organizatori su se pobrinuli da je svima omogućen siguran rad.

Zatim je započela četvrta te ujedno i posljednja faza: fizička reorganizacija koja se odvijala u čuvaonicama, a trajala je četiri dana. Tijekom te faze oko 40 m³ predmeta koji ne pripadaju zbirkama i preostalog materijala (ambalaža, prateći građevni elementi s održanih izložbi...) bilo je uklonjeno iz čuvaonica, novi namještaj (stalci, police) montirani su prema planu koji je prethodno bio izrađen. Oko 400 predmeta nije bilo premješteno, 350 ih je premješteno jednom, 6.600 ih je premješteno dvaput, a 250 ih je iznimno bilo premješteno tri puta (primjerice, neki ormari koji su trebali biti premješteni iz potkrovlja u podrum). Identičan sustav horizontalne lokalizacije bio je nacrtan na zidovima, a vertikalni je bio nalijepljen na namještaj u čuvaonicama.

REZULTATI

Nakon uspješne reorganizacije, cjelokupni rad bio je predstavljen zaposlenicima muzeja i gostima zadnjega dana provedbe projekta kroz završnu prezentaciju. Nakon deset radnih dana u čuvaonicama više nije bilo predmeta bez inventarne oznake, svi su predmeti bili prikladno locirani, zbirke grupirane, svaki predmet se mogao naći unutar tri minute, većina predmeta bila je lako dostupna, jer je bio uspostavljen vidljiv sustav lokalizacije. Propisi o pohrani bili su napisani i sadržavali su pravila u upravljanju, popis odgovornih zaposlenika, prostora čuvaonica, namještaj, predmeti i njihova dokumentacija. Dio predmeta bio je očišćen. Još su neka pitanja bila istaknuta u izvještaju. Zaključna evaluacija uspoređena je s inicijalnom. Rezultati su se vidljivo poboljšali.⁵

PowerPoint prezentacija s prikazom rada bila je predana svim sudionicima kako bi im se pružila prilika da pokažu kolegama iz vlastitoga muzeja rad koji su napravili tijekom dva tjedna.

Kao dio vidljivosti programa, kustosi i konzervatori-restauratori Etnografskoga muzeja, u suradnji s pedagoškim odjelom, postavili su izložbu za djecu pod nazivom *Skrivena blaga čuvaonica*. Izložba je predstavljena osmoškolskoj djeci posljednjega dana trajanja radionice. Projekt i njegove aktivnosti bili su popraćeni u medijima. Vijesti o projektu RE-ORG u Hrvatskoj objavljene su na brojnim internetskim stranicama i društvenim mrežama. Snimljen je i izvještaj tijekom provedbe projekta za informativnu emisiju pod nazivom *Vijesti iz kulture* 13. studenoga 2017. godine. Voditelj projekta Gaël de Guichen i ravnateljica Etnografskog muzeja, Goranka Horjan, gostovali su u emisiji *Dobro jutro, Hrvatska* 16. studenoga 2017. na Hrvatskoj radioteleviziji. Dan nakon završetka službenoga programa, u subotu 18. studenoga 2017. godine, ICOM Slovenija organizirao je jednodnevni stručni izlet u Posavski muzej u Brežicama i Etnografski muzej u Ljubljani.

Program je donio dobrobiti svima, ne samo zbirkama, već i upravi muzeja, zaposlenicima i sudionicima koji su bili pozvani na dijeljenje vlastitoga iskustva i započinjanje provedbe projekta u vlastitim institucijama.⁶

5 Reorganizirane čuvaonice Etnografskoga muzeja prešle su iz kategorije pod nazivom "Potrebna vam je provedba projekta RE-ORG" do kategorije "Potrebna su samo mala poboljšanja".

6 Da biste započeli vlastitu reorganizaciju, posjetite www.re-org.info

POPIS SUDIONIKA REORGANIZACIJE ČUVAONICA ETNOGRAFSKOG MUZEJA

VODITELJ PROJEKTA

Gaël de Guichen

MENTORI

Veljko Džikić, Centralni institut za konzervaciju, Beograd

Mihaela Grčević, Etnografski muzej

Domagoj Kačan, Etnografski muzej

Jana Šubic Prislán, Muzej Nova Gorica

SUDIONICI

Mislav Barić, Hrvatski povijesni muzej

Ivica Brezović, Gradski muzej Karlovac

Luka Čorak, Gradski muzej Karlovac

Maja Čuka, Arheološki muzej Istre

Anita Dugonjić, Arheološki muzej u Zagrebu

Mirana Jušić, Hrvatski povijesni muzej

Stojan Knežević, Muzej Velenje

Bojan Knific, Tržički muzej

Matija Marić, Hrvatski restauratorski zavod

Ana Matković, Etnografski muzej

Boštjan Meglič, Tržički muzej

Petra Milovac, Muzej za umjetnost i obrt

Josip Miljak, Muzej grada Splita

Darka Perko Kerum, Muzej grada Splita

Ksenija Pintar, Muzej za umjetnost i obrt
Andrea Sardoz, Arheološki muzej Istre
Andro Šimičić, Hrvatski restauratorski zavod
Simon Špital, Muzej Velenje
Iva Validžija, Muzejski dokumentacijski centar
Eduard Vasiljević, Muzeji Hrvatskog zagorja
Aleš Vene, Posavski muzej Brežice
Marija Vraničić, Dubrovački muzeji
Zrinka Znidarčić, Arheološki muzej u Zagrebu

POSEBNA ZAHVALA

Zvezdana Antoš, Etnografski muzej
Iris Biškupić-Bašić, Etnografski muzej
Estelle de Bruyn, Međunarodni centar za proučavanje očuvanja i restauraciju
kulture baštine (ICCROM)
Ivan Drobina, Etnografski muzej
Mirjana Drobina, Etnografski muzej
Marko Gašparić, Etnografski muzej
Goranka Horjan, Etnografski muzej
Nina Koydl, Etnografski muzej
Sanjin Mihalić, Arheološki muzej u Zagrebu
Željka Petrović Osmak, Etnografski muzej
Snježana Pintarić, Muzej suvremene umjetnosti
Gordana Viljetić, Etnografski muzej
Silvia Vrsalović, Etnografski muzej
Juraj Zoričić, Etnografski muzej