

VIIS MEDITATSIOONI

Stephen E. Weil

Juuli 2002

I

MUUSEUMID JA HIIRELÕKSUD

“Kui keegi suudab kirjutada parema raamatu, pidada parema jutluse
või valmistada parema hiirelõksu kui ta naaber /.../
siis maailm tallab raja tema ukseni.”

Omistatud Ralph Waldo Emersonile

“Muuseumi väärtus seisneb tema kasutamises.”

John Cotton Dana

Hiirelõksud on nagu muuseumid. Nende väärtus seisneb kasutamises. Näib, et Emersonil jäi oma arutluses hiirelõksude kohta siiski kahe silma vahele (või vähemalt ta jättis ütlemata), et igasugune nõudlus taolise asja järele sõltub paratamatult ühest peamisest ja konkreetsest tingimusest – hiirte olemasolust. Hiirevabas maailmas võib inimene teha parema hiirelõksu (tegelikult ta võib teha lausa Maailma Parima Hiirelõksu), kuid kui puudub vajadus sellise asja järele, siis on kahtlane, et ükski hing tema ukse üles otsiks. Nii et maailma poolt raja sissetallamine unustage üldse ära. Hiir annab hiirelõksule mõtte.

Kui hiirelõksud on nagu muuseumid, siis peaks tõene olema ka vastupidine. Muuseumid on nagu hiirelõksud. Et hiirelõksul oleks väärtus, on vaja hiirt. Et muuseumil oleks väärtus, on vaja individuaalset või ühiskondlikku vajadust (majandusteadlased nimetaksid seda “nõudluseks”), mida muuseum saaks täita. Ilma nõudluseta oleks muuseum sama kasutu nagu hiirelõks hiirteta maailmas: põgusalt lõbustav kaadervärk, aga ilma otstarbeta. Muuseumil puuduks väärtus vaatamata suursugustele kollektsioonidele, silmapaistva kvalifikatsiooniga töötajatele, suurepärasele hoonele või suurele rahalisele toetusele.

Võimalus olla kasulik annab muidu eraldiseisvatele elementidele väärtuse, aktiveerib ja liidab kollektsioonid, töötajad, hoone ja kõik muu, nagu “kütus”, mis muudab muidu passiivsed elektrimootori osad funktsioneerivaks mehaanilise energia allikaks. Muuseumide jaoks on võimalikke kasulikolemise viise peaaegu lõputult. Läbi tohutu hulga teemade ja ettevõtmisvaldkondade on muuseumid võimelised jagama teadmisi, stimuleerima uudishimu, arendama oskusi, pakkuma esteetilisi ja muid mõjusaid kogemusi, tugevdama ühiskondlikke sidemeid, sütitama individuaalseid ambitsioone, pakkuma asjadest arusaamise viise, mõjutama suhtumist, vormima käitumist, edastama väärtusi, tekitama austust ja rohkemgi veel. Selle potentsiaali realiseerumise ulatus sõltub aga iga näite puhul sellest, mil määral olemasolev suutlikkus haakub muuseumi poolt teenindatavate indiviidide ja ühiskonna vajadustega.

Tänapäeval on muutunud kohustuslikuks, et muuseum peab olema suuteline identifitseerima oma hiire või sagedamini – arvestades enamiku muuseumide mitmekülgsust – oma hiired. Kas teie suudate enda omad tuvastada?

II

MUSEUMIKOGUD – OLELEVAD VÕI TEGUTSEVAD?

“...kui silmad on loodud vaatamiseks,
siis ilu on ise enda olemasolu õigustuseks.”

Ralph Waldo Emerson

“...vana doktriini järgi on muuseum, nagu ilugi,
ise enda olemasolu õigustuseks”

John Cotton Dana

1921. aastal väljendas Dana vastuseisu põhimõtte suhtes, mida ta iseloomustas kui “vana doktriini”, mille järgi muuseum võib olla ise enda olemasolu õigustuseks, ning esitas “uue doktriini”, mille kohaselt “peavad kõik avalikkuse rahakotist toetust saavad institutsioonid, kaasa arvatud muuseumid, näitama vastutasuks oma kulutuste eest selgeid ja samaväärseid tulusid”. Nüüd, kaheksakümmend aastat hiljem, kehtib peaaegu üldine kokkulepe, et muuseumilt oodatakse enam kui lihtsalt enda olemasolu säilitamist. Erinevalt kassist, kes võib omada

privileegi istuda ja lihtsalt ilus olla, oodatakse muuseumilt vahetuskaubana ühiskonna toetuse eest mingeid hüvesid.

On siiski märkimisväärne, et Dana väitest tulenev järeldus – et sarnaselt muuseumiga ei ole ka muuseumi kogud ise enda olemasolu õigustuseks – alles otsib sama laia omaksvõttu. Mõelgem näiteks muuseumidele, mis on loodud vaid selleks, et säilitada puutumatuna algselt erakollektsioonina kogutu. Parim näide on Strongi Muuseum New Yorgis, Rochesteris – see on juhtum, mille puhul näib (nagu üks filosoofiliselt meelestatud vaatleja on märkinud), et muuseumi olemine on igati ületanud tema olemuse.

Pärast oma patrooni Margery Woodbury Strongi, Eastman Kodaki pärija surma 1969. aastal loodi tema pärandi põhjal, mis sisaldas enam kui 300 000 ajaloolist eset, s.h umbes 27 000 nukku, muuseum. Paarkümmend aastat (patrooni poolt jäätud helde püsitoetuse abil) püüdsid Strongi Muuseumi juhatus ja töötajad edutult sellest ilmetust materjalide massist vormida institutsiooni, mis pakuks kogukonnale huvi. Lõpuks, 1990. aastate alguses – pärast julget ebaedu tunnistamist ja ulatuslikku konsulteerimist mitmete kohalike organisatsioonidega – otsustas muuseum loobuda algsest keskendumisest proua Strongi kollektsioonile ja selle asemel orienteeruda kohalikele peredele ning hakata käsitlema sellisteid kaasaegseid probleeme nagu AIDS, tervishoid, rassism, raske kaotuse üleelamine ja narkootikumid. See ettevõtmine osutus väga edukaks.

Mõnel teisel juhul võib hästi sissetöötatud muuseum aeg-ajalt (ühe või teise valitseva süsteemi, kas direktori või võimuka kuraatorite grupi mõjul) hakata koguma nii, nagu kogumine ja kogu komplekteerimine oleks omaette eesmärk ja mitte enam vahend. Võtame näiteks Metropolitani Kunstimuuseumi juhtumi. Muuseum, mis loodi 1870. aastal algselt selleks, et tegutseda sarnast praktilist joont pidi nagu Victoria ja Alberti Muuseum Londonis, Lõuna-Kensingtonis, hakkas 1900. aastate alguses, pärast seda, kui J. P. Morgan ja mõned teised selle aja suured kunsti erakollektsionäärid juhatuses domineerima asusid, algsest primitiivsest nukkumisstaadiumist liblikatiibu kasvatama. Nagu Calvin Tompkins kirjeldas Morgani valimist juhatuse esimeheks raamatus *“Merchants and Masterpieces”*:

“...muuseumi idee on fundamentaalselt muutunud. Metropolitan ei anna enam järele Euroopa institutsioonidele ega piira ennast Lõuna-Kensingtoni muuseumi utilitaarsete ja hariduslike ideaalidega. Kipskujudest, reproduktsioonidest ja teisejärgulistest

kunstiteostest võib olla kasu käsitööliste ja üliõpilaste jaoks, kuid [Metropolitani] rõhuasetus on igal juhul nihkunud suurtele ja originaalsetele meistriteostele – varandusele, millest vana Euroopa näib ju rohkem kui väga loobuda tahtvat.”

Mõlemaid näiteid iseloomustab individuaalse ja institutsionaalse kogumise segaminiajamine. Erakogult võib nõuda (aga ei pea) natuke enam kui selle kogujale rõõmu valmistamine, kas kogumisest või kogust endast. Vastupidiselt erakogule, on institutsionaalsel kogul kohustus pakkuda hüvesid ühiskonnale, nii nagu institutsioonilgi, mille juurde kogu kuulub. Muuseumis ei ole kogul omaette eesmärki, vaid see on vahend, mille abil muuseum saab oma institutsionaalset eesmärki saavutada. Ajalooliselt on kunstimuuseumide kuratooriumide liikmed, olles ise kollektsionärid, kõige enam individuaalse ja institutsionaalse kogumise erinevust hägustanud. Liigagi tihti on nad ekslikult arvanud, et muuseum on vaid selle, mida nad ise juba individuaalsel tasandil teinud on, laienduseks institutsionaalsel tasandil.

Kuid kuratooriumide liikmed ei ole siiski selle segaduse ainsad põhjustajad. Murdes pead mõnede muuseumide kalduvuse üle muuta oma kogude komplekteerimine niivõrd esmatähtsaks, avaldas Theodore L. Low oma märkimisväärses ja põhjanevas 1942. aasta raportis “Muuseum kui sotsiaalne instrument” Ameerika Muuseumide Assotsiatsioonile arvamust, et sellele kaasaaitav faktor on “direktorite juhtimine kuraatorite väe poolt”. Ta väitis, et direktoriks-hakanud-kuraatoritel on teadlastena kalduvus saada “hüpnoteeritud kogumise võludest”. Nii nagu ükskõik millise teise majasisese eksperdi juhiksolemine võib muuseumi üldprogrammi moonutada (kujutlegem näiteks pearaamatupidajat või konserveerimisjuhti direktorina), võivad Low’ arvates ka need direktoriks-hakanud-kuraatorid kalduda sinna poole, et muuseumi energia suunatakse liialt kogude täiendamisele ja uurimisele, kahjustades muuseumi pedagoogilisi ja muid tegevusi. 25 aastat varem, 1917. aastal hoiatas ka Dana (kuraatoreid eraldi välja toomata) kõikvõimalike “ekspertide” muuseumi juhiks panemise eest. Ta ütles, et nad pühendavad liiga tihti oma parimad võimed institutsiooni neile aspektidele, mis kõige ilmselt nende endi huvisid peegeldavad.

Saatesalm

Peter Drucker on osutanud, et üks oluline erinevus bioloogiliselt/psühholoogiliselt vormitud loomuse valdkonna (s.h inimeste tasandil üksikisikud, perekonnad ja kogukonnad) ja

õiguslikult/kunstlikult ehitatud organisatsioonide maailma (valitsus-, äri- ja ühiskondlikud organisatsioonid) vahel on see, et esimese olemus seisneb *olemises* ja teise oma *tegutsemises*. Kooskõlas Kanti eetikaga tuleneb indiviidi – keda kunagi ei või käsitleda või kasutada kui vahendit, vaid peab alati austama kui eesmärki – väärtus lihtsalt tema *olemisest*. Organisatsioonidel vastupidiselt ei ole saavutusi ületavat loomuomast väärtust; nende väärtus seisneb selles, mida nad *teha* suudavad. Rakendades sama eristusprintsipi kogudele: ükskõik kui väga võidakse arvata, et erakätes olev kollektsioon on ise enda olemasolu õigustuseks, siis niipea, kui see kogu antakse üle institutsioonile, ei tohi selle üle enam otsustada selle järgi, mis see *oli* või *on*, vaid mida see *teha* suudab. Muuseumis ei saa kogu (erinevalt ilust) kunagi olla enda olemasolu õigustuseks.

III

OTSIDES “SWEET SPOT’I”

“...[muuseumi] ainus ja ilmne ülesanne [on suurendada] ühiskonna liikmete õnnelikkust, tarkust ja rahulolu ...

Uuri, mida ühiskond vajab, ja sea muuseum nende vajaduste järgi.”

John Cotton Dana

“Ma olen juba varem öelnud, kuid see väärib kordamist: kunstimuuseumide eesmärk on põhikogu komplekteerimine. Põhikogu esindab inim-, füüsiliste ja rahaliste ressursside erakordset pühendumist üliõpilaste, teadlaste ja laiema avalikkuse hüvanguks, kes on huvitatud tohutust hulgast asjadest, mida kunstiteoste kohta õppida võib. Põhikogu hõlmab kunstipärandit, mida me tulevastele põlvedele edasi anname, ning isegi kui me ei teeks mitte midagi muud (s.t ei korraldaks ajutisi näitusi, ei annaks välja näituste või kogude katalooge, ei peaks avalikke loenguid, ei otsiks uut ja teistsugust publikut, ei müüks ainsatki postkaarti, ei avaks veebilehte) kui vaid koguks ja säilitaks kunstiteoseid tuleviku jaoks, siis ikkagi teeks me väga olulist tööd. Lihtsamalt öeldes: muuseumi esmaülesanne on põhikogu komplekteerimine ja mineviku säilitamine tuleviku jaoks.”

James Cuno

Siinkohal tabame Dana ja Cuno ühelt ja samalt arutlusvealt, nagu võiks suvaline muuseumist huvitatud isikute grupp omapead selle institutsionaalsed eesmärgid paika panna. Dana kujutab, et need volitused on ühiskonnal. Cuno arvab, et see õigus on professionaalidest töötajatel. Nii nagu Emerson ei maininud hiiri, on Dana ja Cuno kahe silma vahele jäänud (või vähemalt ütlema jäänud), et avalikkuse vajaduste ja töötajate huvidega on seotud veel üks element, mis on vajalik muuseumi funktsioneerimiseks: patroon või patroonide grupp, kes on valmis muuseumi tegevuskulude eest maksma.

See, et institutsionaalne tegevuskava hõlmab vähemalt kolme elemendi – (1) ühiskonna täitmata vajadused, (2) organisatsioon, mille töötajad tahavad ja on võimelised neid vajadusi rahuldama, (3) vajaduste rahuldamiseks vajalikud ressursid – koosmõju, ei ole mingil juhul omane vaid muuseumidele. Tegelikult kehtib see kogu mittetulundussektori kohta. Erinevad kommentaatorid kirjeldavad neid kolme elementi siiski erineval moel. California Berkeley ülikooli ärikooli endine dekaan Bud Cheit on kujutanud elemente kolme “aktsionärina”, kes panevad ühiselt paika mittetulundusorganisatsioonide otsustamisprotsessi: (1) “avalikkus” (s.t ühiskonna liikmed, kelle vajadusi peab rahuldama), (2) “asjaosalised” (s.t vajadusi rahuldava organisatsiooni juhatuse, töötajad ja vabatahtlikud), (3) “patroonid” (s.t annetajad ja toetajad, kes varustavad organisatsiooni vajalike ressurssidega).

Harvardi ärikoolis kasutatakse väidetavalt teistsugust sõnavara. Seal iseloomustatakse eduka programmi elemente järgmiselt: (1) tegelik tõenäosus (s.t kas on reaalne, et programm täidab oodatavad kasulootused), (2) tegevuse praktilisus (s.t kas organisatsioonil on võimekust/otsustavust programmi edukaks rakendamiseks), (3) poliitiline võimalikkus (s.t kas programm suudab ligi tõmmata vajamineva toetuse). Jämedakoelisem ja käepärasem tänavatarkuse versioon võib lihtsalt väita, et ükski programm ei kesta kaua, kui ei ole (1) publikut, (2) kedagi, kes tööd teeks, ja (3) kedagi, kes selle töö eest maksaks. Vaatamata neile erinevustele, näib siiski kehtivat üldine kokkulepe, et muuseumid (nagu tegelikult kõik mittetulundusorganisatsioonid) saavad formuleerida ja teostada selgeid programmilisi eesmärke vaid nende kolme põhielemendi osalemisel. Kui kasutada Cheit'i terminoloogiat, siis ühelgi “aktsionäril” ei ole ainuõigust sundida muuseumi endale teatud eesmärki võtma. Pigem võib iga “aktsionär” mõnele eesmärgile veto panna.

Tänastel muuseumijuhtidel on erakorraline ülesanne (ja see võib olla veel keerulisem kui Dana aegadel) esiteks leida kokkupuutepunkt (“*sweet spot*” nagu Mary Case seda nimetab), kus kattuvad kõigi kolme – avalikkuse, asjaosaliste ja patroonide – huvid, ja teiseks, luua ja kasvatada sellest huvide ühisosast üksmeel programmiliste eesmärkide suhtes, millega peaksid nõustuma kõik “aktsionärid”, hoolimata sellest, kas need eesmärgid oleks või ei oleks olnud nende esimene valik, kui nad saanuks üksi otsustada.

“Uri, mida ühiskond vajab, ja sea muuseum nende vajaduste järgi.” Oleks väga kena, kui muuseumitöö olekski nii lihtne. Hiire leidmine on küll oluline – s.t tuvastada ühiskonna vajadused, mida muuseum on võimeline ja soovib rahuldada –, kuid oleks parem, kui me mõistaksime, et see on alles algus. Lisaks on vaja, et keegi maksaks hiirelõksu eest, seaks selle õhtul üles ja koristaks järgmisel hommikul ka ära.

IV

TSITADELLA, LIIDUPERE JA IGAVERE

“Koostöö lubab muuseumidel laiendada võimaluste piire: jagada riske, koguda ressursse, jõuda uue publikuni, omandada täiendavaid oskusi, täiustada teenuste kvaliteeti, teha projekte, mis muidu ei oleks olnud võimalikud, saada väljastpoolt heakskiitu ning võita ühiskondlikku ja poliitilist toetust.”

David Anderson

“Koostöö eesmärk on luua väärtus, mis ei ole lihtsalt üksikute pingutuste summa, vaid – mis on palju olulisem – väärtus, mis on sündinud koostööpartnerite vastastikuse mõju korrutisena. Koostöö kirjeldab väärtuste loomise protsessi, milleni suhtlemise ja meeskonnatöö traditsiooniline struktuur ei küüni.”

Martin Schrage

Kujutlegem kahte jõukat kogukonda – Tsitadella ja Liidupere –, mis on demograafiliselt sarnase populatsiooniga, võrdselt rikkad ja panustavad enam-vähem samas suurusjärgus toetusi (nii avalikke kui era) kohalikele kultuuriorganisatsioonidele. Mõlemas paigas on erinevate valdkondade muuseumid, sümfooniaorkester, kammerkoor, tantsutrupp, džässansambel, ooperi- ja muusikateater, luulering, draamateater, filmiühing ja raamatukogu.

Ühe asja poolest on Tsitadella ja Liidupere siiski erinevad. Tsitadella kultuuriorganisatsioonid on olnud ja on jätkuvalt äärmiselt iseseisvad, isegi võistlushimulised kõigis oma tegemistes alates rahakogumisest ja publiku hõivamisest, lõpetades kohapealsete programmide läbiviimise ja kogukonna kaasahaaramiseni. Eri organisatsioonide juhatustes on vähe kattuvaid liikmeid, töötajatel ei ole peaaegu mingeid professionaalseid kontakte ning igal organisatsioonil on oma lojale vabatahtlike kaader. Kõigis juhatustes hinnatakse nende erinevate kultuuriorganisatsioonide tegevust kõrgelt.

Liidupere esindab peaaegu täielikult vastandlikku pilti. Kuigi kunagi olid ka nende kultuuriorganisatsioonid üksteisest isoleeritud nagu Tsitadellas, siis viimastel aastatel on organisatsioonide suhted dramaatiliselt muutunud. Täna toimivad Liidupere muuseumid, muusikaorganisatsioonid ja teised kultuuriasutused pigem läbi mitmete koostööprojektide ning mitte omaette iseseisvate üksustena. Mõned neist on tervet kogukonda haaravad ja rohkem või vähem püsivamad. Ühiskondliku tasandi rahakogumist juhib Kunsti Ühisfond, milles nad kõik osalevad. On asutatud Kultuuri Varustuskooperatiiv, mille kaudu liikmesorganisatsioonid saavad regulaarselt selliseid põhitooteid nagu bürootarbed, koristusvahendid, IT ja elektriseadmed, samuti palgaarvestuse ja muid tavateenuseid. Tervet kogukonda hõlmava kaunite kunstide ühenduse liikmelisus pakub kohalikele elanikele alandatud piletihindu.

Programmilisel tasandil – milles Liidupere kultuuriorganisatsioonide tegevust hinnatakse sama kõrgelt kui Tsitadellas – on koostöö pigem ajutise iseloomuga ning hõlmab erinevates projektides erinevaid partnereid. Võttes arvesse, et hiljuti olid sinna kolinud mitmed Kambodža pered, esitasid kunstimuuseum, tantsutrupp, kammerkoor ja filmiühing ühisprogrammi “Kambodža Vaim”. Liidupere linnalähised alad arenesid viimaste aastakümnete jooksul maapiirkonnast eeslinnaks tänu kunsti-, ajaloo- ja loodusajaloo muuseumide koostööle luuleringi ja raamatukoguga. Ooperi- ja muusikateatri 25. aastapäeva tähistamiseks lavastati “Carmen”, mis peegeldus kogukonna kõigis kultuuriprogrammides, sisaldades 19. sajandi Prantsuse muusikat, kirjandust ja kunsti ning samuti programme, mis keskendusid mustlastele, härjavõitlusele ja Hispaania kostüümidele.

Tere tulemast koostöö maagilisse maailma, kus kaks pluss kaks võib tõesti viis olla!!

Tuleks viidata kolmele asjale. Esimene puudutab mõjusust. Me ootame oma kultuuriasutustelt, et nad rikastaksid meie elu – et nad laiendaksid meie kujutlusvõimet, avardaksid inimlikke võimalusi, aitaksid uurida minevikku ja olevikku ning mõelda tulevikust. Ja kumb kultuuriasutuste grupp, kas Tsiadella või Liidupere oma, täidab oma ülesannet efektiivsemalt? Terve mõistus ütleb ka ilma uuringute või muude andmeteta, et mõlemad grupid võivad küll väga võimekad olla, kuid Liidupere suudab läbi ühiste pingutuste teha paremat tööd.

Teine märkus puudutab tõhusust. Kui Liidupere kultuuriasutused suudavad Tsiadellaga võrdse rahalise toetusega saavutada suuremat mõju, siis järelikult on nende kollektiivne lähenemine mitte ainult mõjusam, vaid ka tõhusam. See on kooskõlas koostöö teemat käsitleva kirjandusega, mis peaaegu eranditult kirjeldab koostööd kui ressursside kasvatamise vahendit. Ja kuna kultuuriasutuste ressursid on alati napid, siis on õiglane nimetada iga ressursside ükskõik mis moel suurendamise ebaõnnestunud katset vastutustundetuks käitumiseks.

Viimane märkus on hindamise kohta. Tänapäeval kultuuriasutuste poolt Korduvalt Küsitud Küsimus puudutab nende mõjusust. Muuseumid ja teised kultuuriasutused on kasvava surve all andmaks aru, kas ja kui palju nad põhjustavad positiivseid muutusi üksikisikute eludes ja ühiskonnas, mida nad teenida üritavad. Tihtipeale on see KKK esitatud oletusena, et sellele saab vastata nagu näiteks keemialaboris otsese ja vahetu põhjus-tagajärg seose tõestusega. Kuid tõelises maailmas, kus asjad kipuvad segunema ja hägustuma ning seosed ei ole alati nii selged, võib muuseumi mõju oma sihtauditooriumile olla teiste kultuuriasutuste mõjudega samale sihtauditooriumile nii kokku põimunud, et ei ole lihtsalt võimalik omistada konkreetsele põhjusele konkreetset tagajärge. Sisenedes ulatusliku koostöö julgetesse ettevõtmistesse, saavad kogukonna kultuuriasutused muuta see suhteliselt raske küsimus individuaalse mõju kohta lihtsamini vastataavaks küsimuseks selle kohta, milline on nende pingutuste *kogumõju* kogukonna elukvaliteedile.

Kujutlegem näiteks Igavere linna, just üle mägede Liiduperest. Igaveres pole üldse kultuuriasutusi. Kuigi ei ole võimalik näidata, mida *üks* muuseum või mõni teine kultuuriasutus on konkreetset Liiduperele andnud, siis tervest mõistusest piisab (ilma raketiteadlaste või isegi sotsioloogide abita) järeldamiseks, et Liidupere kultuuriasutuste *rühma* koostöö tõttu on Liidupere elu kvaliteet palju mitmekesisem kui Igaveres.

Peadpööriv asi, see koostöö. Kaks pluss kaks võib isegi kuus olla!!

V

ERINEVAD LÄHENEMISED

“Kuna organisatsioon koosneb spetsialistidest, kel igaühel on oma kitsas teadmiste ala, siis peab organisatsiooni missioon olema kristallselge. Organisatsioon peab olema otsusekindel, sest vastasel juhul sattuvad tema liikmed segadusse. Nad järgiksid pigem oma eriala, kui rakendaksid seda üldise eesmärgi nimel.”

Peter Drucker

“...on raske nõustuda, et muuseumid ja galeriid suudavad muuta käitumist etteaimataval moel. Inimesed kasutavad muuseume ja galeriisid nii, nagu see vastab nende enda ja nende sotsiaalsete gruppide vajadustele. Lood, mida kuraatorid jutustada tahavad, et pruugi olla see, mida külastajad... kaasa võtavad.”

Andrew Newman

“Euphronios: kas *Tema* võis tõesti olla *Nemad*?” oli x kunstimuuseumi (nimi jääb saladuseks) jaoks läbimurdenäitus. Vanakreeka keraamika tekkeloos 5. sajandil e. Kr. osalenud isikute ja töökodade teineteist täiendavate rollide uurimistööl oli rohkem kui 4-aastane ettevalmistusperiood, mis hõlmas kolme eri kontinendi teadlasi; näitus leidis äärmiselt positiivset äramärkimist mitmetes üleriigilistes publikatsioonides ning kavatseti saata tuurile suurematesse kunstimuuseumidesse New Yorgis, Berliinis ja Londonis.

Mõned nädalad pärast avamist sai selle x muuseumi direktor lühikese kirja kohalikult meditsiinispetsialistilt dr. Donald Doncasterilt, kellega nad oli seltskondlikult mitmed korrad kohtunud. Kirjas seisis:

“Nagu sa võib-olla ühelt või teiselt meie ühiselt tuttavalt kuulnud oled, kaotasin ma umbes kuu aega tagasi oma noorema õe Dorise, kes suri vähki. Kuigi minu 20 aastat kestnud töö onkoloogina oleks pidanud mind tema surmaks ette valmistama, siis see, et ma võisin täpselt jälgida tema haiguse progresseerumist, tegi asja veel hullemaks. Ma tundsid end tõeliselt halvasti kuni tänaseni, mil ma peaaegu kogemata sattusin sinu

praegusele kreeka keraamika näitusele, kus viitsin aega kaks ja enamgi tundi. Mingil põhjusel liigutas näitus mind sügavalt. Ma leidsin teatud lohutust (võib-olla – loodetavasti – oli see isegi mõningase toibumise algus) äratundmises, et ilu võib oma õrnuses olla nii jõuline, et vaatamata meie elu lühidusele ja haprusele, on ilul sitkust kesta puutumatusena veel kaua pärast meie elude kustumist mälestustes. Igatahes, minu jaoks tuli see näitus õigel ajal. Palun edasta minu tänu ka oma töötajatele, kes selle võimalikuks tegid.”

Vastavalt dr. Doncasteri soovile saatis direktor (ning sellepärast, et ta oli selle sisust liigutatud) kirja koopiad oma juhtivtöötajatele. Järgnevalt mõned vastused.

Euphroniose näituse peakuraatorilt:

“Kui südantlõhestav!!! Siin me oleme – olles kulutanud parimad aastad oma elust ja andnud endast kõik, et Euphroniose näitust avada – ja mis tänu me selle eest saame sellelt sinu kallilt doktorilt? Et on normaalne, et ta kaaperdab meie näituse, surub peale enda ignorantse plaani ja muudab selle mingiks tundeküllaseks ja oh-kui-heaks mullivanniks. Kas sa arvad, et ta luges kasvõi ühte etiketti? Vaatas jaotusmaterjale? Oletas, et näitus põhines uurimistöö ja ideedel? Kui ma olin ülikoolis, siis olid sissesäämiseks kehtestatud miinimumnõuded. Kahju, et muuseum ei saa sama teha. Ja kui ei saa, siis peaksime vähemalt Tõsiduse Vannet nõudma. Ausalt, just sellised asjad võivad mind tagasi õpetajatöö juurde viia.”

Finantsspetsialistilt:

“Dr. Doncasteri kiri innustab uuesti välja tooma ettepanekut, mille muuseumi eelmine administratsioon “enneaegsena” kõrvale heitis. Võib-olla Teie leiate selle nüüd kohase olevat. Ettepanek on järgmine: peaksime järgima paljude teiste teenusepakkujate (parklad, piljardisaalid, enamik telefonifirmasid) sissetöötatud praktikat ning likvideerima palja “sissepääsutasu”, mida praegu kasseerime, ning selle asemel sisse seadma “väljumistasu”, mille suurus sõltuks külastajate tegelikult muuseumis veedetud ajast. Mis loogika järgi me ei peaks küsima dr. Doncasterilt suuremat tasu tema “kahe ja enama tunni ajaviitmise” eest Euphroniose näitusel kui mõnelt teiselt külastajalt, kes veetis seal ainult paar minutit? Kui vastus on, et tegelikult mitte keegi ei maksaks ainult kahe minuti eest praegust

sissepääsutasu, siis seda enam on põhjust, et tasu peaks olema proportsionaalne veedetud ajaga. Ühest küljest nõuab see pikemalt näitust külastavalt inimeselt suuremat tasu. Teisest küljest on see motivatsioon potentsiaalsele külastajale, kes saab võib-olla ainult paariks minutiks jääda. Ajalisest kestvusest sõltuvad hinnad on õiglased, lihtsad seletada, publikule tuttavad ning hõlpsad administreerida. Selliseid hindu saaks sarnaselt ettemakstud telefonikaartidega rakendada erinevates turundusplaanides (“Kingi jõuludeks oma lähedastele 30 tundi muuseumis”) ning see oleks efektiivne vahend nihutamaks külastusi ebapopulaarsematele aegadele (nt jaanuarist märtsini pakutakse tasuta 30 min teispäeva hommikuteks). Kui me just ei ole liiga arad, et olla teerajajaks, siis teisi argumente ajaliselt proportsionaalse väljapääsutasu vastu küll ei ole.”

Turvaülemalt:

“Täna hoiatuse eest seoses selle ise ennast üles andnud ajaviitja kirjaga. Ma olen Teiega täiesti nõus. Probleemid algavadki enamasti ajaviitmisest. Alguses on ajaviitmine, varem või hiljem muutub see uimerdamiseks ning, teate, järgmise asjana on venivillemitte asemel äkitselt terve muuseum täis logelejaid. Käesoleval ja järgmisel nädalal korraldame valvuritele koolitusi, et neile meelde tuletada, et külastajatelt oodatakse galeriis asjalikku käitumist, et ühegi kunstiteose ees ei kulutata rohkem aega kui selle korralikuks nautimiseks vaja ning siis liigutakse kiirelt, ilma vallatlemise või ringimine kuta, edasi järjekorras järgmise töö juurde. Öeldakse, et laiskus on kuradi peapadi – kui see on tõsi, siis vaid kujutlegem, milline potentsiaalne kahju varitseb aega surnuks löövas muuseumikülastajas. Teil on õigus. Me kõik peame töötama logelejatest vaba muuseumi nimel.”

Muuseumisõprade seltsi direktorilt:

“Lahe! Mulle pole varem kunagi pähe tulnud, et surma ja arendustegevuse vahel on nii võimas seos. Küsimus on selles, kuidas seost niimoodi ära kasutada, et see ei mõjuks liiga vulgaarselt (näiteks ärgem kasutagem tunnuslauset “Kahanda Kunstiteostega Kurvastust”). Mõned esialgsed ideed: arendaks äkki välja kaastundekomplekti lillepoes müümiseks? See võiks sisaldada pärga, maitsekat sõnumit trükituna musta raamiga kreemjat värvi kaardile ning – ja see on asja uba – muuseumisõbra aastane liikmekaart.

Või mis oleks, kui pakuks spetsiaalset kogusid tutvustavat ekskursiooni, millega kaasneb helisalvestis positiivsete mõtteteradega igaviku kohta, mida loeb mõni näitleja *a la* Charlton Heston, ning taustaks mängib Yo Yo Ma¹ Bachi? Kas me ei võiks näiteks luua kunstipõhise leinamisgrupi, millesse kuulumise üheks privileegiks oleks näiteks kesktaseme liikmekaart? Ja mõtle ka muuseumipoele. See juba müüb mööblit “elamiseks”. Aga kuidas oleks mööbliga “igaveseks”? Mõtle vaid, milline suurepärase (ja äärmiselt tulus) seos oleks kunstniku disainitud limiteeritud tiraažiga sarkofaagi ja Euphroniose vahel!! Mis sa arvad, kas dr. Doncaster lubab oma kirja esimeste projektide puhul soovitusena kasutada?”

Mõtiskledes (ja isegi natuke hämmeldudes) nende vastuste üle, meenus direktorile, et ta oli kunagi kuulnud, et tema tööd võrreldi sümfooniaorkestri dirigendi omaga. Ta mõtles, kas see on tõesti nii või oleks kohasem võrdlus tsirkusedirektoriga, või pigem kolme samaaegselt tegutseva areeniga tsirkuse direktoriga?

¹ Maailmakuulus tšellist – tlk.