

Realizację miesięcznego stażu muzealnego w Wielkiej Brytanii umożliwiła mi „Akademia Zarządzania Muzeum” – program pod patronatem Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Wybór Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology (MAA) nie był przypadkowy. W 2009 r., kiedy pierwszy raz odwiedziłam MAA, instytucja ta obchodziła 125. rocznicę powstania (1884–2009). Prezentowane wówczas eksponaty dały mi wyobrażenie o wielkości muzeum i posiadanych kolekcjach archeologiczno-antropologicznych, począwszy od pierwszych narzędzi kamiennych odkrytych przez Louisa Leakeya w Olduvai Gorge, skończywszy na przedmiotach codziennego użytku, rzeźbach, maskach i tekstyliach Oceanii, Azji, Europy, Afryki oraz Ameryki. Obecnie MAA jest zamknięte dla zwiedzających w związku z ambitnym programem modernizacji. Wznowienie działalności wystawienniczej zaplanowano na marzec 2012 r.

Dzięki stażowi muzealnemu stałam się członkiem wielonarodowego zespołu przygotowującego wystawę archeologii brytyjskiej. Przydzielono mi zakres pracy asystenta kuratora muzealnego zarządzającego zbiorami archeologicznymi – zajmowałam się organizowaniem wystawy stałej wedle procedury: wybór zabytków, przygotowanie dokumentacji, pozyskanie obiektów z magazynów i działalność konserwatorska. Ponadto opiekun mojego stażu, a zarazem kurator i kierownik projektu, starał się wprowadzić mnie w niemal każdy aspekt działalności Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology.

Podczas stażu zamierzałam skupić się na problematyce gromadzenia oraz przechowywania ruchomych materiałów archeologicznych w odpowiednich warunkach technicznych i najwyższych standardach bezpieczeństwa przy jednoczesnym pozyskiwaniu, angażowaniu i aktywizowaniu środowiska badaczy oraz amatorów do naukowego opracowywania deponowanych zbiorów i ich popularyzacji. Obserwacje te mogłam prowadzić na przykładzie jednego z najlepszych ośrodków akademickich Europy, jakim jest Cambridge. Zagadnienia gromadzenia zabytków z zakresu archeologii – ich katalogowanie, naukowe opracowywanie, zabezpieczanie, poddawanie konserwacji – a także przechowywania zbiorów w warunkach zapewniających im właściwy stan zachowania i bezpieczeństwo wiążą się z możliwością szerokiego dostępu do zabytków archeologicznych poprzez digitalizację muzealiów, udostępnianie zbiorów w celach wystawienniczych i edukacyjnych oraz – w szerszym kontekście – zrównoważoną ochronę dziedzictwa archeologicznego.

Historia

Powstanie Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology wiąże się z Cambridge Antiquarian Society (CAS), które w 1839 r. rozpoczęło proces gromadzenia zbiorów. Kuratorem pierwszej kolekcji został austriacki arystokrata baron Anatole von Hügel (1854–1928). Był to młody pasjonat historii naturalnej i antropologii kulturowej zaprzyjaźniony z wieloma znanymi postaciami drugiej połowy XIX w., w tym z sir Arthurem Gordonem, pierwszym gubernatorem Fidżi, i Alfredem Maudslayem, późniejszym badaczem historii Majów. 6 maja 1884 r. przy Little St Mary's Lane w Cambridge otwarto pierwsze muzeum prezentujące zbiory archeologiczne i antropologiczne. Pomimo znacznie większego zainteresowania zabytkami archeologii klasycznej utworzono wówczas również Cambridge Museum of General and Local Archaeology, które z biegiem lat przekształciło się w Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology.

Już 20 lat później gwałtownie powiększające się zbiory przekroczyły możliwości lokalowe pierwszego budynku muzeum, rozpoczęto więc zbieranie funduszy na budowę większej siedziby. W 1910 r. wmurowano kamień węgielny pod budowę nowej siedziby Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology przy Downing Street, Cambridge UK CB2 3DZ. W czerwcu 1913 r. budynek został ukończony na tyle, że dokonano otwarcia obecnego muzeum. Do końca lat 20. XX w. artefakty były stopniowo przenoszone, rozpakowywane i montowane w salach wystawowych.

Ważnymi postaciami, które modernizowały i stworzyły dzisiejsze muzeum, byli: Alfred Haddon – kierownik ekspedycji na Torres Strait w 1898 r., Louis Clark – kolekcjoner, absolwent antropologii na Oxford University, kurator muzeum, Thomas Paterson – specjalista z dziedziny kultury regionu Arktyki, który objął stanowisko kuratora w 1937 r., Geoffrey Bushnell – amerykański archeolog i zarządca muzeum w latach 1948–1970, Peter Gathercole – specjalista w dziedzinie archeologii Pacyfiku oraz etnolog, który kierował MAA od 1970 r., David Phillipson – profesor, archeolog rejonu Afryki. W 2006 r. mianowano obecnego dyrektora MAA – profesora Nicholasa Thomasa, badacza historii i sztuki Pacyfiku.

Obecnie podstawą działalności muzeum są szeroko zakrojone archeologiczne i antropologiczne badania terenowe. MAA gromadzi, opracowuje i prezentuje zbiory pochodzące z badań realizowanych przez pracowników naukowych muzeum, uniwersytetu oraz studentów Zakładu Antropologii Społecznej i Zakładu Archeologii. MAA, mimo że

utrzymuje silną uniwersytecką bazę naukową i dydaktyczną, jest przede wszystkim instytucją publiczną działającą dla społeczności lokalnej, turystów odwiedzających miasto oraz światowego środowiska naukowego.

Struktura organizacyjna

MAA jest muzeum uniwersyteckim zatrudniającym 20 pracowników kontraktowych. Dzieli się na cztery jednostki administracyjne: Dział Archeologii, Dział Antropologii, Dział Zbiorów Fotograficznych oraz pion administracyjny. Instytucja posiada bardzo silną kadre naukową. Pracownicy z tytułami profesorskimi lub doktorskimi pełnią funkcję kuratorów lub starszych kuratorów poszczególnych kolekcji: archeologii światowej, archeologii brytyjskiej, antropologii i kolekcji fotograficznej. Niższym szczeblem kadry są: asystenci kuratorów, menedżerowie kolekcji, asystenci naukowcy oraz organizatorzy. Poza realizowaniem zadań statutowych muzeum prowadzi szereg projektów. W skład zespołów projektowych wchodzi również osoby ze wsparcia projektu kontraktowane na krótki okres, tzw. *fellows*. Dodatkowo w ciągu roku w muzeum pracuje ok. 60 wolontariuszy przypisanych do pojedynczych zadań projektowych i opiekunów. Ich praca nie jest jednak bezinteresowna – poprzez współtworzenie jednostki i pełnoprawne członkostwo w zespołach wolontariusze zdobywają wiedzę, doświadczenie oraz referencje wykorzystywane w dalszej karierze zawodowej. Kandydatami na wolontariuszy są ludzie z całego świata w różnym wieku, choć przeważają grupy studentów, absolwentów i emerytów.

Podczas mojego miesięcznego pobytu w MAA pracowało pięć zespołów projektowych o odrębnych strukturach wewnętrznych. Korzystano z dwóch kanałów komunikacyjnych – formalnego i nieformalnego. Raz w tygodniu organizowano dwugodzinną naradę szefów projektów, kuratorów, administratora muzeum oraz dyrektora. Ewaluowano wówczas miniony tydzień pracy i precyzowano zadania na nadchodzące dni. Ponadto bardzo ważną rolę odgrywały rozmowy nieformalne pracowników – możliwe dzięki elastycznej konstrukcji czasu pracy – prowadzone w trakcie spotkań załogi podczas regularnych przerw oraz w czasie wolnym. System pracy w MAA opiera się na zaufaniu. Nie kontroluje się czasu spędzanego w budynku, ale uzgodnione podczas narad rezultaty i efekty działań. Załoga nie różnicuje się według zajmowanej pozycji, wspólnie spożywane są posiłki i organizowane wyjścia integracyjne. Pracownicy pierwszego kontaktu dbają o zadowolenie publiczności poprzez przekraczanie jej oczekiwań. Portiernia jest otwarta i jasna, zawsze uśmiechnięty

portier wita odwiedzających w ich języku, zaprasza do zwiedzania oraz wręcza plany wystaw. Opiekunki wystaw spacerujące po galeriach prowadzą z gośćmi krótkie rozmowy zachęcające do zapoznania się z ekspozycją oraz udzielają podstawowych informacji o prezentowanych kolekcjach.

Organizatorzy Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology dbają o przyjazną atmosferę miejsca pracy. Muzealnicy biorą udział w szkoleniach z komunikacji interpersonalnej, rozwiązywania konfliktów oraz pracy zespołowej.

MAA jako muzeum uniwersyteckie ściśle współpracuje z Zakładem Antropologii Społecznej i Zakładem Archeologii Cambridge University. Instytucja korzysta z zakładowej Haddon Library oraz wydawnictw uniwersyteckich. Równocześnie muzeum organizuje kursy studenckie *MPhil* z zakresu antropologii społecznej, muzeologii, a także zarządzania dziedzictwem archeologicznym.

Finansowanie Museum of Archaeology and Anthropology jest przejrzyste i upubliczniane. Na trzyletni budżet składają się przede wszystkim środki przeznaczone przez Cambridge University. Na poszczególne projekty pozyskuje się wsparcie finansowe od fundacji i organizacji rządowych, pozarządowych, regionalnych, światowych oraz w postaci prywatnych datków odpisywanych od podatku w przypadku kwoty powyżej 20 funtów. Realizację celów polityki ochrony dziedzictwa kulturowego wspierają agendy i instytucje rządowe. Ponadto MAA wygrywa nagrody pieniężne, m.in. za muzealne prace badawcze, a także pobiera opłaty od uczestników warsztatów muzealnych, które są istotnym elementem działalności muzealnej. Wsparcie władz miejskich i regionalnych jest marginalne, pokrywa jedynie koszty pozostawienia muzeum dostępnego dla zwiedzających w okresie wakacyjnym.

Władze muzeum dokładają wszelkich starań, aby działalność jednostki była w pełni transparentna. Służy temu publikowany na stronie internetowej MAA *Annual report*. Sprawozdanie to w przystępny sposób przedstawia roczną działalność muzeum: realizowane projekty, sylwetki i osiągnięcia pracowników oraz wolontariuszy, zagadnienia administracyjne, budżet oraz wydatki muzeum, przeprowadzone zabiegi konserwatorskie, wypożyczenia, odwiedziny strony internetowej i katalogu online, nabytki anonimowe i imienne, pracę poszczególnych działów, a także szczególne wydarzenia muzealne.

Zbiory muzealne

Proces gromadzenia artefaktów rozpoczęło Cambridge Antiquarian Society (CAS) w 1839 r. MAA posiada w zbiorach ok. 800 tys. obiektów, głównie archeologicznych i antropologicznych, ale również historyczne dokumenty archiwalne, fotografie oraz negatywy. Kolekcjami zarządzają kuratorzy poszczególnych działów.

Archeologia

Dział archeologiczny gromadzi zabytki związane z osadnictwem pradziejowym i wczesnośredniowiecznym pochodzące przede wszystkim z terenu Anglii. Muzealia reprezentują wszystkie epoki archeologiczne. Do najciekawszych zabytków archeologii światowej zaliczyć należy artefakty ze stanowisk: Olduvai Gorge, La Mustier, Star Carr, Halsztat, Jerycho, Haua Fteah, Kechipauan, Nea Nikomedeia. W magazynach Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology natrafiłam również na zabytki z terenu II Rzeczypospolitej. W 1926 r. polsko-brytyjska ekspedycja badawcza prowadziła prace na stanowisku Niezwiska, obwód iwanofrankowski, woj. stanisławowskie. Są to obiekty wyłącznie o walorach ekspozycyjnych – naczynia gliniane, wyroby kamienne i krzemienne kultury trypolskiej kompleksu Cucuteni-Trypole. Badania w Niezwiskach zostały opublikowane w „Annals of Archaeology & Anthropology” XVII 1–2. Muzealia pozyskane na terenie Polski to również pojedyncze ruchome zabytki archeologiczne podarowane w ramach wymiany uprzejmości w 1934 r. przez Państwowe Muzeum Archeologiczne w Warszawie.

Antropologia

Zbiory antropologiczne pozyskiwano od XIX w. na terenach Papui-Nowej Gwinei, Vanuatu, Nowej Zelandii, Malezji, Mongolii, Węgier, Słowacji, Fidzi, Kanady, Japonii, Sudanu, Indii, Birmy, Tybetu, Meksyku, Amazonii i kanadyjskiej Arktyki. Dział antropologiczny posiada duży i różnorodny zbiór obiektów z regionu Pacyfiku, w tym XVIII-wieczną kolekcję z podróży kapitana Jamesa Cooka. MAA zgromadziło również unikalny zbiór artefaktów brytyjskiego folkloru.

Jednym z elementów mechanizmu dostępu i popularyzacji kolekcji Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology jest rejestr obiektów online. Aż 98 proc. zbiorów jest skatalogowanych i zdigitalizowanych w postaci kart zabytku

zawierających szereg informacji o obiekcie. Ta baza danych dostępna jest dla wszystkich zainteresowanych na stronie internetowej muzeum odwiedzanej rocznie ok. 550 tys. razy. Wyłącznie z wyszukiwarki internetowej katalogu zbiorów MAA skorzystano w 2010 r. ok. 20 tys. razy. Bezpieczeństwo zapewniają trzy poziomy dostępu do informacji o zabytku: kuratorska, asystencka i publiczna. Dzięki możliwości korzystania z katalogu zbiorów MAA został poszerzony dostęp do źródeł, co skutkuje ich pełniejszym opracowaniem przez środowisko pozamuzealne.

W kwestii bezpieczeństwa zbiorów muzealnych obowiązuje zasada zaufania. Ogromne było moje zaskoczenie, gdy już w pierwszym dniu stażu mogłam posługiwać się tzw. *master key* otwierającym wszystkie zamki w muzeum! Przed kradzieżą muzealia chroni system CCTV obsługiwany przez portiernię oraz osoby pilnujące eksponatów. Do tej pory w MAA nie zarejestrowano przypadku kradzieży pomimo goszczenia ogromnej ilości ludzi z zewnątrz pracujących lub pomagających przy poszczególnych zadaniach, a przez to mających dostęp do artefaktów w magazynach podręcznych, gabinetach czy gablotach. Powszechne natomiast jest ubezpieczenie całych kolekcji lub pojedynczych zabytków, stosowanie stref dostępu w odniesieniu do magazynów i ewidencji zabytków oraz nowoczesny system przeciwpożarowy.

Opracowywanie zbiorów

Opracowywanie zbiorów należy do głównych działań Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology. Proces ten zaczyna się od budowania zasobów muzeum. MAA gromadzi nowe zbiory dwójako – poprzez dary anonimowe i imienne oraz drogą archeologicznych lub antropologicznych badań terenowych prowadzonych przez pracowników muzeum. Zbiory sporadycznie wzbogacane są w drodze zakupu całych kolekcji bądź pojedynczych eksponatów. W skali roku liczba nabytków waha się pomiędzy 20 a 40. Wszystkie nowe obiekty rejestrowane są w *Accession Register* – księdze wpływu muzealiów, która zawiera podstawowe informacje o obiekcie: proveniencję, krótki opis, dane darczyńcy lub przekazującego oraz uwagi. Wpis do rejestru to także nadanie zabytkowi numeru inwentarzowego wedle systemu: rok przekazania i kolejny wolny numer. W przypadku zbiorów o nieokreślonej dacie pozyskania nadaje się tzw. *Z-number*.

Kolejnym krokiem jest sporządzenie dokumentacji naukowej, która w przypadku MAA zawarta jest w katalogach kartkowych, od 1988 r. zastąpionych zaś katalogiem

elektronicznym (baza CSM). Pełną wiedzę o poszczególnych muzealiach lub ich zespołach prezentują publikacje naukowe oraz popularnonaukowe, a także katalogi zbiorów muzealnych lub wystaw czasowych. Prace prowadzone są nie tylko przez pracowników merytorycznych muzeum – większość badań, a następnie publikacji przygotowują studenci Zakładu Antropologii Społecznej i Zakładu Archeologii, wolontariusze, zespoły badawcze, goszczący w MAA naukowcy z różnych instytucji europejskich i światowych oraz artyści, ale także amatorzy – hobbyści, działacze społeczni itp.

Podstawową formą upowszechniania deponowanych w muzeum kolekcji jest ich ekspozycja. Około 6 proc. zbiorów prezentowanych jest w trzech salach wystawowych nazwanych od imion swoich fundatorów: Andrews Gallery, Clark Gallery i Maudslay Gallery. Niestety, z powodu przebudowy muzeum, miałam możliwość podziwiania jedynie szczątkowych, niezdemontowanych elementów wystaw stałych utrzymanych stylu XIX-wiecznym. Ekspozycje czasowe Museum of Archaeology and Anthropology natomiast odznaczają się nowatorskim podejściem, interdyscyplinarnością, prezentacją obiektów w różnych historycznych kontekstach międzykulturowych i dyscyplinarnych. Są to każdorazowo projekty naukowo-badawcze upowszechniane dzięki posiadaniu własnych stron internetowych, na których znajduje się zdecydowanie więcej danych merytorycznych, niż zostało zaprezentowane w galerii. Ponadto informacje o każdym projekcie zawarte są w katalogu zabytków, folderach reklamowych, przewodnikach do wystawy, zestawie lekcji i warsztatów muzealnych. Każda wystawa podlega ewaluacji. Ankiety, badania *exit poll*, książki pamiątkowe oraz działania edukacyjne pozwalają podsumować oraz ocenić ekspozycje pod względem merytorycznym i aranżacyjnym. Metody badania opinii poznałam na przykładzie wystawy czasowej *Assembling Bodies: Art, Science & Imagination* autorstwa Anity Herle, Marka Elliotta i Rebeki Empson. Nad jej ewaluacją pracował zespół wolontariuszy i studentów pod kierunkiem pracownika Działu Antropologii. Opracowane zostały ankiety badające profil publiczności, skuteczność oraz metody promocji, najciekawsze instalacje wystawy, czas spędzany przez zwiedzających przy poszczególnych gablotach, przydatność elementów interaktywnych oraz odbiór treści merytorycznych, a także wrażenia estetyczne gości. Wnioski płynące z tej ewaluacji są nadzwyczaj interesujące, wyraźnie pokazują mocne i słabe strony ekspozycji. Ponadto dzięki użytym wskaźnikom wyniki są porównywalne i umożliwiają badanie długoterminowych trendów, a stworzony *Thermal Plan of Most Visited Elements* pozwala na ulepszanie w przyszłości funkcjonalno-przestrzennych układów ekspozycji.

Magazynowanie oraz proces konserwacji

Problem właściwego przechowywania zbiorów muzealnych rozwiązano, decydując się na zakup powierzchni magazynowych poza siedzibą MAA, na obrzeżach Cambridge. Od lat 70. XX w. zabytki znajdują się w budynku byłej fabryki samolotów Short Brothers. Jest to główny, dwupoziomowy magazyn muzealny dozorowany jedynie przez elektroniczny system zabezpieczeń oraz monitoring. Muzealia przechowywane są w pojemnikach o zestandaryzowanych wymiarach, wykonanych z drewna, kartonu lub tworzywa sztucznego, wyścielonych bezkwasowym papierem. Wyjątkiem są obiekty duże, które umieszczono bezpośrednio na posadzce lub półce. Pojemniki – ułożone wedle miejsca pochodzenia artefaktów na stacjonarnych regałach – posiadają czytelne metryki i oznaczenia, a baza danych pozwala na szybką lokalizację każdego zabytku. Nie monitoruje się natomiast poziomu wilgotności oraz temperatury powietrza w pomieszczeniach magazynowych. Po stanie zachowania zabytków metalowych wnioskuję, że warunki wilgotności względnej przekraczają odpowiedni dla wyrobów z żelaza i metali kolorowych przedział 40–45 proc.

Muzealia będące przedmiotem badań lub przygotowywane do ekspozycji przenoszone są do magazynów podręcznych znajdujących się przy pracowniach działów archeologicznego i antropologicznego. Te dwa pomieszczenia służą także przechowywaniu artefaktów przed ich skatalogowaniem i wprowadzeniem do bazy danych bądź oczekujących na konserwację czy wypożyczenie.

W ramach zabezpieczania muzealiów Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology poddaje swoje zbiory procesowi konserwacji. Jednakże pomimo popularyzacji działań mających na celu zabezpieczenie i utrwalenie substancji zabytku oraz dobrze wyposażonego laboratorium MAA nie posiada wykwalifikowanego konserwatora. Osoba zatrudniona na tym stanowisku sama mówi o sobie jako o ostatnim konserwatorze artefaktów w Wielkiej Brytanii bez uprawnień. Stąd prace wykonywane w laboratorium MAA (np. mocowanie, uzupełnianie masy plastycznej, czyszczenie, wyklejanie) można nazwać jedynie doraźnym zabezpieczeniem i przygotowaniem do ekspozycji. Zabiegom tym poddawane są muzealia wykonane z każdego surowca, a podstawą pracy są aceton oraz paraloid. Niemniej obowiązuje dokumentacja prac konserwatorskich prowadzonych w MAA. Opracowane zostały trzy formularze: zlecenie przeprowadzenia konserwacji wydawane przez poszczególne działy muzeum, robocza karta konserwacji prowadzona w trakcie prac konserwatorskich oraz karta konserwacji umieszczana w bazie danych zawierająca opis stanu

zachowania obiektu, przeprowadzone zabiegi konserwatorskie, użyte materiały i środki, a także fotografie przedstawiające zabytek przed i po konserwacji. Bardziej skomplikowane zabiegi zlecane są wyspecjalizowanym konserwatorom zabytków spoza Cambridge University Museum of Archaeology and Anthropology.

Innym obowiązkiem konserwatora jest ochrona kolekcji przed szkodnikami. Osoba odpowiedzialna za tzw. *pests management* monitoruje populacje szkodników żyjących w muzeum – służą temu pułapki zastawiane w pobliżu przechowywanych lub eksponowanych zabytków. Owady są liczone i identyfikowane gatunkowo przy użyciu mikroskopu. Dane nanosi się w odpowiednie rubryki i zestawia tabelarycznie. W przypadku przekroczenia tolerancji ilości szkodników w pomieszczeniach muzealnych wydawana jest decyzja o dezynsekcji, wymrażaniu lub usuwaniu owadów za pomocą wysokiej temperatury. Ku mojemu zdziwieniu istnieje bogata literatura omawiająca szczegółowo kwestie zarządzania szkodnikami obowiązującego w każdym brytyjskim muzeum.

Cambridge University Museums

Museum of Archaeology and Anthropology, w którym miałam przyjemność odbyć miesięczny staż, jest jednym z ośmiu placówek muzealnych prowadzonych przez Cambridge University. Pozostałe instytucje to: Fitzwilliam Museum, Sedgwick Museum of Earth Sciences, Museum of Classical Archaeology, Kettle's Yard, Museum of Zoology, Whipple Museum of the History of Science oraz Polar Museum. Zgromadzone w nich światowej sławy kolekcje są ciągle przedmiotem badań i ogromnym zasobem dla naukowców, studentów oraz społeczności Cambridge. Dzięki projektowi „Akademia Zarządzania Muzeum” miałam możliwość odwiedzenia każdego z tych miejsc i obserwacji sposobu ekspozycji zbiorów, obsługi zwiedzających, infrastruktury, promocji czy popularyzacji kolekcji. O każdym z tych wyjątkowych miejsc mógłby powstać osobny esej, a wszystkie one razem pozwoliły mi na stworzenie obrazu niemal idealnego muzeum.