

# Muzeja profesijas – Eiropas sistēma

Redaktore ICTOP prezidente Angelika Rüge, 2008

## Sadarbības partneri:

Axel Ermert, Institut für Museumsforschung, Berlin  
Felix Handschuh, FHTW Berlin\*  
Eva-Maria Kampmeyer, FHTW Berlin\*  
Angelika Ruge, ICTOP, Berlin  
Elisabeth Caillet, ICOM France, Paris  
Geneviève Gallot, INP, Paris  
Marie-Clarté O'Neill, INP, Paris  
David Vuillaume, ICOM Switzerland, Zurich  
Marie Claude Morand, ICOM Switzerland, Sion  
Filippo Rampazzi, ICOM Switzerland, Lugano  
Margrit Wick-Werder, ICOM Switzerland, Bienne  
Luigi Di Corato, ICOM Italia, Milan  
Alberto Garlandini, ICOM Italia, Milan  
Silvia Mascheroni, ICOM Italia, Milan  
Salvatore Suter, ICOM Italia, Milan  
Anna Maria Visser, ICOM Italia, Ferrara

## Tulkotāji uz angļu valodu:

Caterina Cafaro, ICOM Italia, Milan  
Ida Morisetti, ICOM Italia, Milan  
Vaneeda Venchard-Weisgerber, Paris  
Rainer Schachner, Paris

## Konsultants:

Rainer Ruge, Berlin

## Pateicība par finansiālu atbalstu:

ICOM Paris  
Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (FHTW), Berlin\*  
ICOM France, ICOM Italia and ICOM Switzerland

## Pateicība par viesmīlību:

Institut National du Patrimoine (INP), Paris  
Institut für Museumsforschung, Berlin  
Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci, Milan  
Musikinstrumentenmuseum, Basle

\* The Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (FHTW) Berlin is called Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin as of April 1, 2009.

# Saturs

Lasītājam
Ievads
Funkcionālā shēma
Bibliogrāfiskais saraksts

## Lasītājam

1. Shēma parāda funkcionālās saites, tā neraksturo struktūru hierarhiju.
2. Katras profesijas funkcijas var tikt organizētas vai komplektētas dažādos veidos.
3. Profesijas nosaukums katrā valstī vai institūcijā var atšķirties.
4. Jautājumos par konkrētās valsts specifiku aicinām griezties pēc informācijas attiecīgajā ICOM nacionālajā komitejā.

## Ievads

Itālijas pilsētā Pezaro 2005.gada martā ICOM Itālijas nacionālās komitejas rīkotā simpozija noslēgumā Francijas, Vācijas un Šveices pārstāvji, visi pieredzējuši muzeju profesionāļi, diskutēja par muzeja aktivitāšu definīcijām, īpaši pievēršoties jautājumam, vai reģistrators veic vienādas funkcijas visās valstīs. Šīs diskusijas rezultātā tika nolemts radīt Eiropas uzskatu jeb atskaites sistēmu muzeja profesiju jautājumā. 2006.gada 1.jūnijā Kultūras mantojuma institūtā Parīzē pulcējās *Elisabeth Caillet, Dominique Ferriot, Geneviève Gallot, Alberto Garlandini, Daniele Jalla, Marie Claude Morand, Angelika Ruge, Margrit Wick-Werder*. ICOM Francijas, Itālijas un Šveices nacionālo komiteju pārstāvji uzticēja projekta vadīšanu ICTOP starptautiskajai komitejai. Darba grupas pirmās īsās sanāksmes entuziasms saglabājās visā tās darba turpinājumā.

Mēs vēlamies veicināt muzeju darbinieku profesionalitāti un muzeju darba kvalitāti nacionālā un starptautiskā līmenī. Tāpēc viens no šīs sistēmas izveides mērķiem ir veicināt muzeju profesijas atzīšanu valstu un starptautiskā līmenī, kā arī sekmēt muzeju profesionāļu mobilitāti. Pašreizējā muzeju modernizācijas kontekstā, kad modernizācija tiek īstenota ar atraktīvu iniciatīvu un ekonomiski izdevīgu aktivitāšu palīdzību, ir nepieciešams kritiski apsvērt muzeja kā institūcijas specifisko dabu. Muzejus ir radījuši cilvēki cilvēkiem. Šī mērķa sasniegšana balstās katra muzeja darbinieka zināšanās, pārliecībā un atbildībā. Mēs vēlamies Eiropas ietvaros turpināt diskusiju par muzeja profesiju. Vienlaicīgi, nacionālajām muzeju organizācijām vajadzētu uzņemties radīt savas vadlīnijas atbilstošām muzeju aktivitātēm. Šai jaunajai sistēmai vajadzētu kalpot kā ieteikumiem.

Mēs nolēmām darbu uzsākt nelielā Eiropas valstu grupā un prezentēt šo muzeja profesiju sistēmu ICOM Ģenerālajā konferencē Vīnē 2007.gada augustā. Tehnisku iemeslu dēļ darba grupa tika ierobežota – tajā darbojās trīs nacionālās un viena starptautiskā komiteja. Mūsu ziņā ir šī darba turpināšanā iesaistīt pārējās nacionālās komitejas.

Par darba valodu tika izraudzīta franču valoda. Pateicoties tam, mēs uzzinājām, cik ļoti franču valoda izvairās no anglicismu lietošanas, pat neraugoties uz to, ka Eiropas muzeju pasaulē galvenā ir angļu valoda. Mēs iemācījāmies atzīt un respektēt nacionālās atšķirības. Projekta struktūra un plāns tika apstiprināti otrajā tikšanās reizē Berlīnē 2006.gada novembrī. Pirmais muzeja profesiju apraksts tika izveidots Milānā 2007.gada martā. 2007.gada maija sākumā Bāzelē un 2007.gada novembrī Berlīnē tika pieņemti galīgie lēmumi, kas kalpoja par pamatu pašreizējai redakcijai.

## Izmantotie materiāli

Par sākuma punktu mūsu kopdarbam kalpoja trīs valstu izstrādātie nacionālie projekti:

- *Les professions du musée, définies par le directoire de l'ICOM Suisse, Bâle 1994*
- *Musées et expositions Métiers et formations en 2001 par Élisabeth Caillet et Michel Van-Praët avec participation de Jean-Louis Martinot-Lagarde, éd. par Département des Arts Visuels, de l'Architecture et du Patrimoine, Chroniques de l'AFAA, no. 30, Paris 2001*
- *Carta nazionale delle professioni museali, a cura di Alberto Garlandini, Milano 2006.*

Visbeidzot, ICOM Ētikas kodekss 2006.gada redakcijā kalpoja par pamatu mūsu darba turpinājumam. Šveices brošūra tika pārskatīta 2006.gadā. Franču versija vairs netiek drukāta, bet itāliešu versija ir nupat kā publicēta. Īsa šo dokumentu analīze atspoguļo izmaiņas muzeju pasaulē.

**Šveices** 1994.gada publikācija ietvēra 15 muzeja profesiju īsus aprakstus:

Administrateur/administratrice	administrators
Bibliothécaire	bibliotekārs
Chargé/chargée de l'aménagement des expositions	ekspozīciju iekārtotājs
Chargé/chargée de l'inventaire	krājuma pārzinis
Chargé/chargée de médiation culturelle	mediators
Chargé/chargée des relations publiques et de la presse	sabiedrisko attiecību speciālists
Conservateur/conservatrice	konservators
Directeur/directrice	direktors
Gardien/gardienne	uzraugs
Photographe	fotogrāfs
Préparateur/préparatrice	preparētājs
Responsable du service d'entretien et de sécurité.	atbildīgais par drošību
Restaurateur/restauratrice	restaurators
Secrétaire	sekretārs
Technicien/technicienne de collection.	tehniķis, kolekciju apstrādātājs

Šī profesiju sistēma kalpo kā modelis. Ievadā teikts, ka muzeju vadītājiem ir nepieciešams instruments, lai pamatotu muzeja vajadzības personāla komplektēšanā. Arī tad, ja profesiju specifikācijas pilnībā neatbilst visu muzeju vajadzībām, tās var noderēt kā virziena rādītājs muzeja darbības kvalitātes uzlabošanai.<sup>1</sup> Katru specifikāciju raksturojošā informācija ir sadalīta četrās daļās: īss apraksts, darba profils, sākotnējā izglītība un papildu izglītība.

<sup>1</sup> Cf. *Les professions du musée*, publ. by the board of ICOM Switzerland, Basle 1994, p. 4.

**Franču** 2001.gada publikācijas ievadā ir uzsvērtas sociālās, ekonomiskās un politiskās izmaiņas, ko piedzīvojuši muzeji kopš 1980.gadiem. „Mēs nebūtu varējuši uzbūvēt un atjaunot visus šos muzejus, ja nebūtu pilnībā mainījuši krājumu koncepciju tā, lai tie būtu cienīgi kolektīvās atmiņas nesēji. .. Muzejs kļūst par vienu no medijiem, un, lai labāk apmierinātu sabiedrības vajadzības, tas no iekšpuses tiek pārstrukturēts saistībā ar krājumu un ekspozīcijām, radot jaunas nodarbošanās un integrējoties globālajā kultūrpolitikā.”<sup>2</sup>

Ir panākta vienošanās par trim mērķiem:

- Muzeja darbības centrā izvirzīt sabiedrību.
- Radīt bāzi ciešākai muzeju sadarbībai, neatkarīgi no to juridiskā statusa.
- Atbalstīt kultūras decentralizācijas procesu.<sup>3</sup>

Šie kultūrpolitiskie mērķi - orientēšanās uz apmeklētājiem, sadarbība starp muzejiem ar atšķirīgu juridisko statusu un kultūrpolitikas decentralizācija - Francijas muzejiem bija pilnīgi jauni. Partnerība ar ārpusmuzeja organizācijām, biedrībām un administrācijām kļūst par muzeju darbības jaunā laikmeta īpašu iezīmi. „Tādā veidā muzeja profesijas var tikt tieši sasaistītas ar ārpusmuzeja profesijām, kuras savukārt pārveidojas muzeju ietekmē. Iekšējās izmaiņas muzeju profesijās ir ietekmējušas un ir ietekmējušas no ārpusmuzeja profesijām, kuras saistītas ar izglītību, tūrisma un vietējo attīstību.”<sup>4</sup>

Minētajās pārmaiņās ir iesaistītas šādas darbības sfēras:

Arhitektoniskais izpildījums

Programmēšana

Saglabāšana

Restaurācija

Ekspozīciju koncepciju izveide

Multimediju koncepciju izveide

Mediācija

Vadīšana

Komunikācija

Apmeklētāju orientēšana

Izvērtēšana

Pētniecība

Bibliotēka, veikaliņš

Restorāns, kafejnīca

Tradicionālo muzeja aktivitāšu – krājuma veidošanas, saglabāšanas, pētniecības, eksponēšanas, izglītošanas – ievērojamā nozīmība ir tikusi uzsvērtā, lai apliecinātu muzeja kalpošanu sabiedrībai. Franču pieredze ar ekspozīciju modernizēšanu un multimediju izmantošanu ir pavērusi ceļu jaunām profesijām, kuras tikušas izskaidrotas. Ir publicēti personāla komplektēšanas nosacījumi un tiem ir pievienots augstākās izglītības kursu saraksts. Ir konkrētizēta saistība starp dažādu jomu aktivitātēm. Ir detalizēti aprakstīti personāla komplektēšanas nosacījumi apmeklētāju apkalpošanai nacionālā un reģionālā līmenī. Ir pievienots profesionālo organizāciju saraksts un izglītības institūciju detalizēts

---

<sup>2</sup> Musées et exposition. Métiers et formations en 2001, publ. by AFAA. Paris, 2001, p. 5

<sup>3</sup> Cf. turpat, 10.lpp.

<sup>4</sup> Cf. turpat, 11.lpp.

raksturojums. Šajos jautājumos franču publikācija ir uzskatāma par sava laika rokasgrāmatu. Universitāšu mācību programmas struktūras tomēr nav pārveidotas saskaņā ar Boloņas deklarāciju (1998).

*Carta nazionale delle professioni museali*, kas tika izstrādāta 2005.gadā un pieņemta 2006.gada oktobrī, ir vairāku **Itālijas** muzeju asociāciju kopdarbības rezultāts.<sup>5</sup> Tā ir atbilde uz fundamentālām izmaiņām Itālijas muzejos, un tajā teikts: „Personāla profesionālisms, kompetence un kapacitāte ir nepieciešami, lai garantētu to, ka muzeja misijas īstenošanai tiek radītas efektīvas programmas un veikti pasākumi. Tieši no muzeju darbiniekiem ir atkarīga muzeju kā institūciju efektivitāte un iedarbīgums. Citiem vārdiem sakot, viņi simbolizē mūsu muzeju tagadni un nākotni.”<sup>6</sup>

Pirmajos piecos šī gadsimta gados tika radīti *Muzeju darbības un attīstības tehniskie un zinātniskie kritēriji un standarti* (2001) un *Kultūras vērtību un ainavu kodekss* (2004). Bez tam, Itālijas reģioni izdod savus normatīvus. „Dažādos veidos un ar dažādām procedūrām vairāki reģioni – Lombardija, Veneto, Emīlija-Romanja, Pjemonta, Toskāna, Marke, Lacio u.c. – jau ir panākuši to, ka kvalificēta personāla esamība ir būtisks nosacījums muzeja akreditēšanai vai kvalificēšanai.”<sup>7</sup> „Stratēģijas, kas izstrādātas reģionālo muzeju sistēmu attīstībai, apmierina vietējās vajadzības, taču muzeju profesionālās prasības ir vienādas visā valstī. Mērķis ir sekmēt muzeju un kultūras mantojuma iestāžu darbības uzlabošanu, strādājot ar līdzīgām metodēm, izmantojot līdzīgas zināšanas un prasmes un izvirzot kopīgus mērķus.”<sup>8</sup>

Itāļu muzeju asociācijas ir izveidojušas hartu, kurai vajadzētu kalpot kā ieteikumiem un kura atbilst ICTOP izstrādātajām vadlīnijām *Curricula Guidelines for Museum Professional Development* (2001). Sekojot ICOM Muzeju ētikas kodeksa ieteikumiem, četras aktivitāšu jomas tika izdalītas *Carta nazionale* Galvenajā muzeju profesiju kartē (atšķirībā no ICOM ētikas kodeksa, kur tās ir trīs):

- Krājuma pētniecība, saglabāšana un vadība,
- Administrēšana, finanšu vadība, menedžments un komunikācija,
- Pakalpojumu sniegšana un darbs ar apmeklētājiem,
- Materiāli tehniskā bāze, ekspozīciju izveide un drošības garantēšana.<sup>9</sup>

„Mūsdienu muzeji prasa gan augstu profesionālo izglītību, gan specializāciju, izteiktu spēju pārslēgties no vienas tēmas uz otru, daudzpusību un spējas strādāt komandā. Šī iemesla dēļ *Carta* iedala galvenos profesiju profilus savstarpēji saistītās un savstarpēji mijiedarbojošās darbības sfērās.”<sup>10</sup> Tā visa priekšgalā atrodas direktors, un viņš pilnībā atbild par muzeja darbību.

*Carta* uzsver muzeoloģijas kā fundamentālas zināšanu jomas nozīmi muzeja darbā. „Pirmkārt, muzeju darbiniekiem ir nepieciešamas zināšanas muzeoloģijā tādā pakāpē un tādā apjomā, kāds vajadzīgs konkrētajai profesijai. Otrkārt, ikviens muzeja darba profesionālis nodarbojas ar muzeoloģiju teorētiskā vai praktiskā līmenī, gan veicot savus ikdienas pienākumus, gan dodot ieguldījumu muzejmācībā,

---

<sup>5</sup> *Carta nazionale delle professioni museali*. Conferenza nazionale dei musei, a cura di Alberto Garlandini, Milano 2006, p.130. (Citāts ņemts no itāļu oriģinālā teksta tulkojuma angļu valodā.)

<sup>6</sup> Turpat., 127.lpp.

<sup>7</sup> Turpat., 131.lpp.

<sup>8</sup> Turpat., 135.lpp.

<sup>9</sup> Turpat., p. 133

<sup>10</sup> Turpat., 132. lpp.

pētniecības darbā un izglītībā.”<sup>11</sup> Tādējādi, ir cerības, ka universitātes diploms tiks novērtēts un tā nozīme palielināta un ka tiks uzlabotas tālākizglītības iespējas.

Iepriekšminētajam dokumentam *Carta* jāsekmē muzeja profesijas atzīšana, līdzīgi, kā tiek atzītas bibliotekāra un arhivāra profesijas. Autori ir pārliecināti, ka detalizēts darba pienākumu apraksts var noderēt kā ieteikums/atsauce visiem cilvēkiem, kas strādā muzejos. Šajā sarakstā ietverti gan pastāvīgi nodarbinātie, gan brīvprātīgie muzeja darbinieki.

Ieskatīsimies vēlreiz ICOM Ētikas kodeksā. Tas „sniedz priekšstatus par muzeju minimālajiem standartiem. Tie tiek piedāvāti kā principu komplekss, kas papildināts ar vadlīnijām, kuras atspoguļo vēlamu profesionālo darbību. Ir valstis, kurās minimālos standartus atsevišķās jomās nosaka likums vai citi valdības apstiprināti muzeju darbību reglamentējoši dokumenti. Citur minimālo standartu noteikšana un izvērtēšana notiek ar muzeju akreditācijas, reģistrācijas vai citu līdzīgu vērtēšanas programmu palīdzību.”<sup>12</sup> Pirmajā nodaļā ir formulēti trīs muzeju pienākumi: „saglabāt, interpretēt un popularizēt cilvēces dabas un kultūras mantojumu.”<sup>13</sup> Lai to izpildītu, ir nepieciešams atbilstošs personāls, kurš spēj „vākt, saglabāt un popularizēt savu krājumu, dodot ieguldījumu dabas, kultūras un zinātnes mantojuma saglabāšanā.”<sup>14</sup> Bez tam, Ētikas kodekss aizliedz pieņemt dāvanas, pateicības un deponējumus.<sup>15</sup> Lai uzturētu personāla kvalifikāciju, muzejiem jānodrošina personāla tālākizglītība un attīstība.<sup>16</sup>

## Diskusija par profesionalizāciju

Diskusija par muzeja darba profesionalizāciju nav viegla, un tā ilgst jau labu laiku. Profesionāls darbs nozīmē specifisku, autonomu pakalpojumu sniegšanu, kas atšķiras no citiem pakalpojumiem.<sup>17</sup> Ir ieteicams īpaši akcentēt muzeja profesijas īpašo vietu sabiedrībā un panākt tās atzīšanu.<sup>18</sup> Diskusija par profesionalizācijas tēmu muzejos, kas sākās 1980.gados ASV<sup>19</sup>, Anglijā<sup>20</sup> un Kanādā<sup>21</sup>, ir saistīta ar strukturālajām un finansiālajām izmaiņām muzejos. Tajā pašā laikā muzeju skaits, apjoms un daudzveidība ir ievērojami palielinājušies. Muzeju demokratizācija prasa jaunu izpratni par muzeju lomu sabiedrībā. Jaunās darbības jomas prasa vispārīgu un speciālu izglītību un pastāvīgu profesionālo pilnveidošanos. Šo prasību apzināšanās kļūst arvien izplatītāka. Profesionalizācija ir

---

<sup>11</sup> Turpat., 136. lpp.

<sup>12</sup> ICOM Ētikas kodekss, 2006, Preambula.

<sup>13</sup> Turpat., 1. lpp.

<sup>14</sup> Turpat., 7. lpp.

<sup>15</sup> Turpat., 12. lpp.

<sup>16</sup> Turpat., 2.lpp

<sup>17</sup> Rainer Kuhlen, Thomas Seeger and Dietmar Strauch eds., *Grundlagen der praktischen Information und Dokumentation*, 5th ed., vol. 1, München 2004, p. 37. Cf. also *International Standard, Information and Documentation – Vocabulary*, ISO 5127, 2001. Verband der Restauratoren, *Neue europäische Standards für Restaurierungen*, in: *arsproto – Magazin der Kulturstiftung der Länder*, 2/2006, p. 36 f..

<sup>18</sup> Turpat, 2. lpp.

<sup>19</sup> Gaynor Kavanagh, *The museums profession and the articulation of professional self-consciousness*, in: *The museums profession: Internal and external relations*, ed. by Gaynor Kavanagh, Leicester 1991, p. 37-57. Victor J. Danilov, *Museum Careers and training: A professional guide*, Westport 1994

<sup>20</sup> *Museums & Galleries Commission*, ed., *Museum professional training and career structure*. Report by a working party, London 1987.

<sup>21</sup> Martin Segger, *The new age training for the new age museum. A survey of recent museum personnel studies and initiatives in Canada: the implications for museums, museum professionals, and their communities*, ICTOP Paper, Stavanger 1995, p. 1-10.

dzinējspēks, kas neļauj muzejiem ieslīgt neauglīgā rutīnā. Profesionālo standartu īstenošanā katrs muzejs iet savu ceļu.

Šāda mērķa sasniegšanai ir jāpārvar jauni šķēršļi. Valstis, kurās muzeju profesionalizācijas process jau ir krietni pavirzījies uz priekšu, pēdējos gados ir konstatējušas būtiskus trūkumus uzsāktajā procesā. Šādi trūkumi ir, piemēram, efektīvi organizētas personāla politikas trūkums un pārāk zems atalgojums.<sup>22</sup> Geinors Kavanags (*Gaynor Kavanagh*) atbalsta muzeju profesiju izpēti, ņemot vērā socioloģiskos un vēsturiskos aspektus.<sup>23</sup> To, kā šādu pētījumu var veikt, ir demonstrējusi Eva Marija Kampmeijere (*Eva-Maria Kampmeyer*) un Fēlikss Handšuhš (*Felix Handschuh*) Vācijā veiktā nepublicētā pētījumā. Viņi izpētīja no 2006.gada decembra līdz 2007.gada aprīlim publicētos 73 darba piedāvājumus un ieguva šādus provizoriskos rezultātus: darba sludinājumi rāda, ka muzejam specifiskie uzdevumi ir tādi paši kā kultūras sfērai kopumā. Aizvien vairāk tiek noslēgti īstermiņa darba līgumi. Darbiniekam ir jāspēj strauji reaģēt un strādāt aizvien elastīgāk un mobilāk. Tiek prasīta arī vairāku gadu pieredze, acīmredzama spēja risināt darbā radušās problēmas, spēja pieņemt lēmumus un svešvalodu zināšanas. Bieži vien tiek prasītas zināšanas finansēs, mārketiņgā un sponsorēšanā. Visās kultūras darba jomās būtiska nozīme ir darbinieka motivācijai un spējai strādāt gan komandā, gan individuāli. „Zināšanas, kas sekmē labāku sevis un savas situācijas izpratni, ir priekšnoteikums brīvībai un pamats pozitīvām izmaiņām.”<sup>24</sup> Ja šis pieņēmums ir pareizs, tad izglītībai, tālākizglītībai un to izvērtēšanai būs īpaši svarīga loma muzeju darbības attīstībā. Personāla vadībai un attīstībai ir būtiska nozīme muzeju nākotnes nodrošināšanā.<sup>25</sup>

Divas muzejos strādājošo cilvēku kategorijas iegūst aizvien lielāku nozīmi: projektu vadītāji un brīvprātīgie darbinieki. Rekrutējot šīs darbinieku grupas, no viņiem tiek prasīta atbilstība ļoti augstiem kritērijiem. Viņiem ir nepieciešami muzeoloģisko zināšanu pamati. Brīvprātīgo darbinieku kvalifikācija ir jautājums, par kuru sāks spriest samērā nesen. Viņiem ir nepieciešama tāda izglītība, lai viņu kvalifikācija un sniegums tuvinātos pastāvīgā personāla kvalitātei.<sup>26</sup> „Ikviens, kurš ieinteresēts īstermiņa sasniegumos ar brīvprātīgo darbinieku palīdzību, būs vīlies. Jo darbam ar brīvprātīgajiem darbiniekiem ir nepieciešama muzeja vadības izturība un iecietība un skaidri izteikts atbalsts no brīvprātīgo darbinieku puses.”<sup>27</sup>

## Principiālas piezīmes par šo publikāciju

Mūsu darba grupas atklātās un aizrautīgās sadarbības rezultāti, cerams, sekmēs muzeja profesionalizācijas tapšanu par kultūrpolitikas raksturīgu iezīmi. Profesiju sistēma, kuru mēs esam sākuši radīt, tikai iezīmē vadlīnijas, kurām jāsekmē turpmākā diskusija. Profesiju sistēmai ir jāķūst par sākuma punktu nacionālo profesiju sistēmu veidošanā. Ir ļoti svarīgi, lai tiktu respektēta kultūru daudzveidība.

---

<sup>22</sup> Maurice Davies, Staff training and development in UK museums. Quotation from an unpublished

<sup>23</sup> Cf. Gaynor Kavanagh 1991, p. 44-48.

<sup>24</sup> Turpat, 53.lpp.

<sup>25</sup> Matthias Dreyer and Rolf Wiese eds., Museum und Personal (Schriften des Freilichtmuseums am Kiekeberg, vol. 54), Ehestorf 2006, with very interesting contributions on this topic.

<sup>26</sup> Hartmut John, Mindeststandards für qualifiziertes Museumspersonal, in: Museumskunde, vol. 70, no. 1, 2005, p. 42

<sup>27</sup> Stefanie von Knop, Ehrenamtliche Mitarbeiter - Potentiale und Herausforderungen in der Zusammenarbeit. Ein Erfahrungsbericht aus der Kunstsammlung NRW, Düsseldorf, in: Dreyer, Wiese eds. 2006, p. 142

Darba grupa ir izveidojusi 20 profesiju sarakstu. Tās visas dod konkrētu ieguldījumu muzeja darbības pilnveidošanā. Šis skaits atbilst minimālajam profesiju skaitam, kas nepieciešams lielā muzejā. Mazajiem un vidējiem muzejiem ir jāveic profesiju izvēle atbilstoši deleģētajiem uzdevumiem un pieejamajiem finanšu līdzekļiem. Viņu lēmumus ietekmē gan ārējie, gan iekšējie nosacījumi un mērķi.

Muzejos strādājošajiem ir nepieciešams:

- Augstākā (universitātes) izglītība vairumā muzeja profesiju,
- Kompetence muzeoloģijā,<sup>28</sup>
- Praktiskā pieredze attiecīgajā jomā,
- Svešvalodu zināšanas (pamatzināšanas vismaz vienā svešvalodā papildus dzimtajai valodai)

Trīspakāpju augstākā izglītība – bakalaura, maģistra un doktora grāda līmenī, kas tiks ieviesta Eiropā 2009.-2010. gadā, ļauj izvēlēties individuālas profesionālās karjeras veidošanas iespējas. Principā, ar katru jaunu līmeni absolvents iegūst jaunu kvalifikāciju un jaunu iespēju darba tirgū. Šādos apstākļos tiks veicināta profesionāļu mobilitāte Eiropā. Tā kā Boloņas procesa ietvaros tiek piedāvātas vadlīnijas, ikviena Eiropas valsts patstāvīgi lemj par katra cikla garumu un nosaukumu. Lai padarītu šo prezentāciju vienkāršāku, mēs runāsim par pirmo, otro un trešo ciklu. Nacionālajās prezentācijās šiem cikliem tiks piešķirti atbilstošie nosaukumi.

Darba grupa vēlētos īpaši uzsvērt to, ka jebkura līmeņa muzeju vadošajam darbiniekam ir nepieciešama augsta līmeņa izglītība, ko papildina zināšanas muzeoloģijā un muzeogrāfijā, resp., viņam ir jābūt izglītotam muzeju teorijā un praksē. Darbā pieņemšanas procedūrām visos amatos, it īpaši vadošajos, ir jābūt atklātām un publiskām. Atsevišķās valstīs obligāts ir pretendentu eksāmens (konkurss).

Darbs ar sabiedrību ārpus muzeja un apmeklētāju apkalpošana muzejā (starpniecība) ir strauji attīstījusies un pēdējos gados kļuvusi profesionālāka. Muzeja izglītojošā un starpniecības funkcija ir skaidri jānodala no pārējām muzeja funkcijām, piemēram, dokumentēšanas un sabiedrisko attiecību funkcijām.

Darbs muzejā nozīmē komandas darbu. Dažādas aktivitāšu jomas var pārklāties vai, tieši otrādi, atstāt nenosegtus laukumus. Tādēļ ir īpaši svarīgi pievērst uzmanību tam, lai funkcijas viena otru papildinātu.

Mēs esam definējuši trīs galvenās sfēras, ar kurām ir saistītas muzeju aktivitātes:

- Krājums un izpēte
- Apmeklētāju apkalpošana
- Administrēšana, menedžments un loģistika (darba veikšanai nepieciešamo līdzekļu un apstākļu plānošana un organizēšana)\*

Direktoram ir izcila atbildība. ICOM Ētikas kodekss īpaši uzsver: „Muzeja direktors vai vadītājs ir vadošais amats muzejā, tāpēc, izvirzot kandidatūru šim amatam, pārvaldes institūcijas pienākums ir pārliecināties, vai viņam ir šī amata efektīvai veikšanai nepieciešamās zināšanas un prasmes. Tās

---

<sup>28</sup> Ar terminu “muzeoloģija” ICOM saprot gan teorētisko, gan praktisko aspektu



ietver atbilstošas intelektuālās spējas un profesionālās zināšanas, papildinātas ar augstu uzvedības ētikas standartu.”<sup>29</sup>

Shēma skaidri parāda, ka direktoram ir jāstrādā ar daudziem cilvēkiem, kuri pilda speciālistu funkcijas, un tas ir jādara savstarpēji sadarbojoties. Jauno vadības stilu raksturo lielāka autonomija dažādās darba jomās. Tas saistās ar uzticēšanos un pašātvību uz personālu. „Laba vadība nozīmē domāt par cilvēkiem un to, kā viņus labāk izkārtot saistībā ar ieņemamajiem amatiem.”<sup>30</sup>

Katram muzejam pašam ir jāatrod savs veids, kā veikt iekšējo un ārējo izvērtēšanu, lai varētu nekavējoties reaģēt problēmu gadījumā, neapdraudot sadarbību muzeja ietvaros.

Muzeja profesiju sistēma ir strukturēta šādi:

- Apraksts
- Izglītība<sup>31</sup>
- Papildu kvalifikācija
- Piezīmes.

Darba grupa patiesi cer, ka šis dokuments būs noderīgs, un novēl patīkamu lasīšanu.

Angelika Rūge

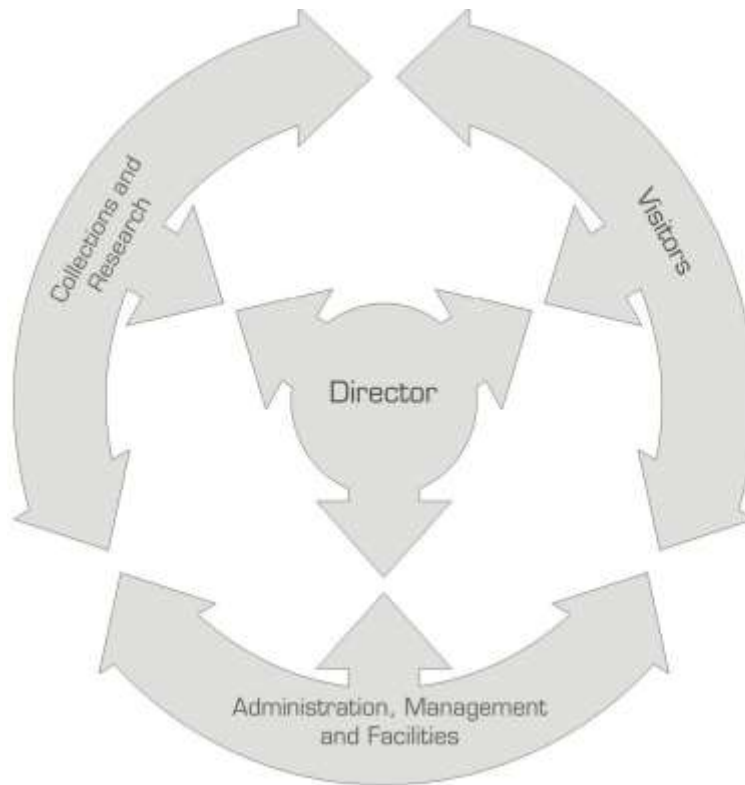
---

<sup>29</sup> ICOM Code of Ethics, 2006, p. 3.

<sup>30</sup> “New models for leadership in museums”, in: Museum News, Nov./Dec. 2003, p. 36. This is an interview with Robert Kegan, Professor at the Harvard Graduate School of Education and Victoria Garvin, AAM’s assistant director for professional education.

<sup>31</sup> Ar izglītību domāti kursi pamatzināšanu iegūšanai, kas nepieciešamas darba veikšanai

# Funkcionālā shēma\*



\* Shēma raksturo funkcionālo saistību, nevis organizācijas hierarhisko struktūru.

## **Krājums un izpēte** (Collections and research)

- Kurators
- Uzskaites koordinators
- Reģistrators
- Saglabātājs
- Kuratora asistents
- Dokumentācijas centra vadītājs
- Ekspozīciju un izstāžu kurators
- Ekspozīciju dizainers

## **Apmeklētāju apkalpošana** (Visitors)

- Izglītības darba un darba ar apmeklētājiem vadītājs
- Izglītības pasākumu un apmeklētāju apkalpojošais darbinieks
- Apmeklētāju pārraudzības un drošības vadītājs
- Apmeklētāju pārraudzības un drošības asistents
- Bibliotēkas un mediju centra vadītājs
- Tīmekļa pārzinis

## **Administrēšana, menedžments un materiāli tehniskā bāze** (Administration, management and facilities)

- Administrators
- Ēku un iekārtu pārvaldnieks/menedžeris
- IT vadītājs
- Mārketinga, reklāmas un finanšu piesaistes vadītājs
- Preses un mediju darbinieks

## Direktors

### Apraksts

Direktors atbild par muzeju vadošās institūcijas vai Muzeja padomes noteiktajos ietvaros; plāno un pilnveido stratēģiju, lai uzlabotu muzeja sasniegumus un tēlu sabiedrībā; atbild par krājuma un muzeja piedāvāto aktivitāšu un pakalpojumu kvalitāti.

Šim nolūkam direktors nodrošina vadību un pārvaldību šādās sfērās:

- Profesionālajā: definē un pārrauga aktivitātes saistībā ar krājumu un tā attīstību; seko līdzi krājuma restaurācijai, izpētei un interpretācijai, drošībai un saglabāšanas apstākļu uzlabošanai.
- Kultūras: definē vispārīgo aktivitāšu programmu saistībā ar ekspozīciju un izstāžu prezentāciju; atbild par muzeja pieejamības un pakalpojumu kvalitātes pilnveidošanu.
- Menedžmenta: pārzina muzeja pakalpojumus, atbild par cilvēku, tehniskajiem un finanšu resursiem. Uztur sakarus ar vadošajām institūcijām un pārstāv muzeju visās institūcijās un sadarbībā ar partneriem – gan publiskiem, gan privātiem. Nodrošina regulāru muzeja darbības izvērtēšanu.

### Izglītība

Maģistra (otrais cikls) vai doktora grāds ar muzeja krājumu saistītā specialitātē un izglītība un pierādāma kompetence muzeoloģijā un muzeja menedžmentā.

### Papildu kvalifikācija

Vairāku gadu profesionālā pieredze muzejā vai citā līdzīgā privātā vai publiskā institūcijā.

Piezīme: Ir svarīgi, lai direktors būtu eksperts profesionālajos jautājumos. Vēlams, lai viņš iepriekš būtu strādājis par muzeja kuratoru.

## Kurators

### Apraksts

Kurators atskaitās direktoram un atbild par krājumu (kolekcijām), kas nodots viņa atbildībā.

Pienākumos ietilpst: krājuma aprūpe, attīstība, pētniecība, pieejamības nodrošināšana un menedžments.

- Aprūpe: kurators plāno un īsteno programmu, kas paredz krājuma glabāšanu un katalogizēšanu; viņš pārrauga konservācijas norisi un seko, lai tā tiktu atbilstoši dokumentēta.
- Attīstība: viņš konsultē direktoru krājuma attīstības stratēģijas jautājumos.
- Pētniecība: viņš pēta krājumu, definē un vada izpētes projektus, seko informācijas un dokumentācijas par krājumu un ekspozīcijām aprītei.
- Pieejamības nodrošināšana: viņš piedalās pastāvīgo ekspozīciju un izstāžu projektēšanā un ierīkošanā, publikāciju un apmeklētājiem domātu aktivitāšu organizēšanā.
- Menedžments: viņš direktora uzraudzībā vada krājuma darbam paredzēto budžetu un personālu.

### Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) ar muzeja krājumu saistītā specialitātē un izglītība un pierādāma kompetence muzeoloģijā.

### Piezīme

Direktora prombūtnē kurators ir tieši atbildīgs par krājumu.

# Uzskaites koordinators

## Apraksts

Uzskaites koordinators atbild par krājuma uzskaiti.

- Viņš nodrošina precīzu un pastāvīgu gan ekspozīcijās, gan krātuvē esošā krājuma reģistrāciju un dokumentēšanu.
- Viņš piedalās krājuma dokumentēšanā un piedalās speciālo publikāciju veidošanā.

## Izglītība

Bakalaura grāds (pirmais cikls) ar muzeja krājumu saistītā specialitātē. Zināšanas par katalogizēšanas principiem un standartiem un prasme datorizētas uzskaites veikšanā.

# Reģistrators

## Apraksts

Reģistrators kopā ar kuratoru organizē un vada muzeja artefaktu kustību uz un no krātuves vai ekspozīcijas, sadarbojoties ar privātiem vai publiskiem partneriem gan muzejā, gan ārpus tā.

- Viņš pārrauga jebkuru artefaktu kustību un uzrauga to drošību.
- Viņš sagatavo deponējuma līgumus un atbilstošus apdrošināšanas nosacījumus.
- Viņš seko līdzi ienākošajiem un izejošajiem deponējumiem un vada transportēšanas dokumentācijas sagatavošanu.

## Izglītība

Bakalaura grāds (pirmais cikls) ar muzeja krājumu saistītā specialitātē.

## Papildu kvalifikācija

Atbilstoša praktiskā pieredze.

# Saglabātājs

## Apraksts

Saglabātājs strādā kopā ar kuratoru, izpilda visas darbības, kas saistītas ar muzeja krājuma uzturēšanu, saglabāšanu (preventīvo konservāciju) un restaurāciju.

- Viņš izstrādā vispārīgu muzeja krājuma saglabāšanas plānu un plānam atbilstošas procedūras specifiskiem saglabāšanas pasākumiem.
- Viņš var, ja nepieciešams, uzņemties veikt jebkuru saglabāšanas vai korekcijas pasākumu, ja tādi ir noteikti.
- Viņš kontrolē krājuma vidi krātuvē un ekspozīcijās.

## Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) saglabāšanas (restaurācijas) vai līdzīgā specialitātē.

# Kuratora asistents

## Apraksts

Kuratora asistents atskaitās kuratoram vai saglabātājam, atkarībā no apstākļiem, un nodrošina, lai krājums, vai tas būtu krātuvē vai ekspozīcijās, tiktu atbilstoši aprūpēts un administrēts.

- Viņš nodrošina, lai visi artefakti tiktu atbilstoši marķēti un glabāti, un piedalās fotografēšanas kampaņās.
- Viņš piedalās objektu dokumentēšanā un uzstādīšanā eksponēšanai.
- Viņš, atbilstoši prasībām, sagatavo artefaktus konservācijai, pētīšanai un izstādīšanai publiskai apskatei.

## Izglītība

Bakalaura grāds (pirmais cikls) ar muzeja krājumu saistītā specialitātē.

## Piezīme

Kuratora asistenta loma ir atkarīga no muzeja krājuma rakstura. Zinātņu muzejos, kas stāsta par dzīvību, ģeoloģiju vai anatomiju, asistents var būt preparētājs vai speciālists objektu un atlējumu izgatavošanā.

# Dokumentācijas centra vadītājs

## Apraksts

Dokumentācijas centra vadītājs atbild par krājumu, ekspozīciju un citu muzeja darbību vai pasākumu dokumentējošā materiāla vākšanu, apstrādi un apriti muzejā un ārpus tā.

- Viņš sadarībā ar bibliotēkas/mediju centra darbiniekiem pārzina/organizē arhīva un fotomateriālus.
- Viņš palīdz kuratoriem dokumentācijas atrašanā, lai sekmētu artefaktu izpēti un ekspozīciju sagatavošanu.
- Viņš uztur, apstrādā un atjauno informāciju.

## Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) bibliotēku un informācijas zinātnēs.

## **Ekspozīciju un izstāžu kurators**

### Apraksts

Ekspozīciju kurators plāno un īsteno izstāžu projektus direktora pārraudzībā un sadarbībā ar citiem kuratoriem. Ja nepieciešams, viņš var piedalīties pastāvīgo ekspozīciju veidošanā.

- Viņš izstrādā izstādes koncepciju un izvērtē izstādes projekta/dizaina plānus.
- Strādājot kopā ar izglītības darbu un darbu ar apmeklētājiem personālu, viņš piedalās komunikācijas uzlabošanā, lai nodrošinātu ekspozīcijas pieejamību.
- Viņš piedalās ekspozīciju un izstāžu projektu un ar to saistīto publikāciju reklamēšanā/veicināšanā.

### Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) ar muzeja krājumu saistītā specialitātē.

### Piezīme

Vairumā gadījumu ekspozīciju un izstāžu kurators ir arī krājuma vai kolekciju kurators.

## **Ekspozīciju dizainers**

### Apraksts

Ekspozīciju dizainers sadarbībā ar ekspozīciju un izstāžu kuratoru un muzeja komandu plāno un iedzīvina ekspozīciju dizainu.

- Viņš izprojektē montāžas plānus apmeklētājiem pieejamajām telpām.
- Viņš izveido, ja nepieciešams, vispārīgu grafisko plānu ekspozīcijai.
- Viņš kontrolē un koordinē līgumdarbinieku darbu, kas izstrādā ekspozīcijas māksliniecisko koncepciju.

### Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) atbilstošā specialitātē.

### Papildu kvalifikācija

Pieredze ekspozīciju projektēšanā.

# Izglītības darba un darba ar apmeklētājiem vadītājs

## Apraksts

Izglītības darba un darba ar apmeklētājiem vadītājs atbild par visām programmām, aktivitātēm un pētījumiem, kas saistīti ar muzeja artefaktu prezentāciju pašreizējiem un potenciālajiem apmeklētājiem.

- Strādājot direktora uzraudzībā, viņš piedalās muzeja politikas izstrādāšanā darbam ar ārpusmuzeja auditorijām un aktivitāšu programmas izstrādāšanā visām mērķgrupām. Šim nolūkam viņš veido ārpusmuzeja kontaktu tīklu, lai nodotu informāciju muzeja mērķgrupām.
- Viņš izmanto pārējo muzeja speciālistu kompetenci muzeja aktivitāšu īstenošanā un izstrādā/nodrošina dokumentus, lai uzlabotu publisko pieejamību muzeja krājumam un ekspozīcijām.
- Viņš atbild par mācību plāniem ārpusmuzeja palīgiem un gidiem. Viņš piedalās apmeklētāju apkalpojošā personāla izglītošanā.
- Viņš piedalās ekspozīciju projektu izstrādē.
- Viņš formulē principus un standartus muzeja programmu un aktivitāšu ietekmes izvērtēšanai.

## Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) ar muzeja krājumu saistītā specialitātē un muzeoloģijā vai pedagoģijā.

## Papildu prasības

Nozīmīga pieredze muzeja izglītojošā darba (vai līdzīgā) nodaļā.

# Izglītības pasākumu un apmeklētāju apkalpojošais darbinieks

## Apraksts

Izglītības pasākumu un apmeklētāju apkalpojošais darbinieks veic visas aktivitātes, kas vērstas uz pašreizējiem un potenciālajiem apmeklētājiem.

- Viņš piedalās ar pastāvīgajām ekspozīcijām un izstādēm saistīto aktivitāšu un pasākumu plānošanā un īstenošanā.
- Viņš iesaistās programmu un aktivitāšu izvērtēšanā.
- Viņš informē nodaļas vadītāju par apmeklētāju vajadzībām un vēlmēm jaunu programmu un aktivitāšu veidošanā.

## Izglītība

Bakalaura grāds (pirmais cikls) ar muzeja krājumu saistītā specialitātē un/vai pedagoģijā, un/vai komunikācijā.

# Apmeklētāju pārraudzības un drošības vadītājs

## Apraksts

Apmeklētāju pārraudzības un drošības vadītājs organizē apmeklētāju sagaidīšanu, nodrošina apmeklētāju apkalpošanu un piedalās apmeklētāju un krājuma drošības pasākumu veikšanā.

- Strādājot kopā ar direktoru, viņš gādā par informāciju sabiedrībai.
- Viņš atbild par visu apkalpojošo personālu, reģistratūras personālu un muzeja uzraugiem.
- Viņš atbild par muzeja drošību gan telpās, gan ārpus tām.
- Viņš organizē biješu kases un veikala darbu un blakusproduktu pārdošanu.
- Viņš nodrošina, lai visas publiskās telpas būtu atbilstošā kārtībā un lai apmeklētāji tiktu pienācīgi aprūpēti.
- Viņš nodrošina, lai visas aizsardzības (pretzādzību, gaisa kondicionēšanas) un drošības (attiecībā uz apmeklētājiem) sistēmas atbilstu noteiktajiem standartiem.
- Viņš piedalās apmeklētāju viedokļu noskaidrošanā, savācot informāciju un organizējot intervijas.

## Izglītība

Bakalaura grāds (pirmais cikls) atbilstošā specialitātē vai vismaz trīs gadu profesionālā pieredze muzeja vai līdzīgas kultūras institūcijas darbā.

## Papildu kvalifikācija

Vērā ņemama pieredze apmeklētāju apkalpošanā un drošības pasākumu nodrošināšanā.

# Apmeklētāju pārraudzības un drošības asistents

## Apraksts

Apmeklētāju pārraudzības un drošības asistents nodarbojas ar apmeklētāju sagaidīšanu un orientēšanu muzejā, kā arī ar visu muzeja pieejamo telpu pārraudzību.

- Viņš pienācīgi rūpējas un nodrošina telpu apgaismošanu.
- Viņš nodrošina būtiskas informācijas pieejamību apmeklētājiem, regulē apmeklētāju plūsmu un aicina ievērot atbilstošu uzvedību.
- Viņš palīdz apmeklētājiem organizēt savu apmeklējumu un ziņo par konstatētajām problēmām apmeklētāju pārraudzības un drošības vadītājam.
- Viņš kontrolē ekspozīciju un instalāciju tehnisko stāvokli un ziņo par bojājumiem vai citiem riskiem savam vadītājam.
- Viņš sniedz apmeklētājiem pamatinformāciju par muzeju, krājumu un ekspozīcijām.

## Izglītība

Sekmīgi pabeigta vidusskola.

## Papildu kvalifikācija

Speciāla iekšējā obligātā apmācība par ekspozīciju saturu.



# Bibliotēkas un mediju centra vadītājs

## Apraksts

Bibliotekārs vāc, papildina un pārzina publikācijas (visos mēdijos) saistībā ar muzeja krājumu, ekspozīcijām un vēsturi.

- Viņš atbild par visu bibliotēkas resursu organizēšanu, saglabāšanu, pieejamību un uzturēšanu.
- Viņš piedalās bibliotēkas/mediju centra krājuma izpētē un veidošanā.
- Viņš sadarbojas ar dokumentācijas centra vadītāju, lai sniegtu informāciju par autortiesībām un reproducēšanas tiesībām.

## Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) bibliotēku zinātnēs.

# Tīmekļa pārzinis

## Apraksts

Tīmekļa pārzinis strādā ar preses un mediju darbinieku, lai projektētu un izveidotu muzeja tīmekļa vietni.

- Viņš sadarbībā ar IT vadītāju aktualizē vietni un saistās ar interneta uzturētāju.
- Kuratora vai izstāžu kuratora vadībā viņš rada virtuālās ekspozīcijas.

## Izglītība

Bakalaura grāds (pirmais cikls) vai trīs gadu pieredze tīmekļa vietņu projektēšanā un pilnveidošanā.

# Administrators

## Apraksts

Administrators atskaitās direktoram. Viņš organizē un pilnveido administratīvo un finanšu menedžmentu, cilvēkresursus, tiesisko kārtību un pārrauga ikdienas ekspluatācijas pasākumu norisi muzejā.

- Viņš nodarbojas ar pasūtījumiem un iepirkumiem, sagatavo līgumus un vienošanās, kas nepieciešami efektīvai muzeja uzturēšanai.
- Viņš kontrolē kārtējo budžetu, izdevumus un atbild par pārvaldības kontroli.
- Viņš nodrošina muzeja uzturēšanu atbilstoši efektivitātes, iedarbīguma un atklātības principiem.

## Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) ekonomikā vai vadībā.

## Papildu kvalifikācija

Vērā ņemama pieredze muzeja vai līdzīgas kultūras vai izglītības institūcijas vadībā.

# Ēku un iekārtu pārvaldnieks

## Apraksts

Ēku un iekārtu pārvaldnieks atbild par ēku un teritorijas uzturēšanu, muzeja tehniskajām iekārtām un ekspozīciju uzstādīšanu un uzturēšanu.

- Viņš nodrošina visus pakalpojumus, kas nepieciešami personāla, apmeklētāju, krājuma un iekārtu drošībai.
- Viņš veic krājuma aprūpes un saglabāšanas pasākumus.
- Viņš izstrādā muzeja risku novēršanas plānu un seko šī plāna īstenošanai.
- Viņš gādā par drošības un veselības noteikumu, darba likuma, vides aizsardzības un ugunsdrošības noteikumu ievērošanu.

## Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) atbilstošā akadēmiskajā disciplīnā.

## Papildu kvalifikācija

Būtiska pieredze darbā ar tehnoloģijām, to uzturēšanu, sagādi un drošību.

## Piezīme

Ēku un iekārtu pārvaldnieka amats var tikt sadalīts atkarībā no darba apjoma muzejā.

# IT vadītājs

## Apraksts

IT vadītājs plāno, uztur un pārziņina datorus, sakaru tīklus un datoru programmatūru, kā arī digitālo mediju sistēmas.

- Viņa pienākumos ietilpst datortīkla veidošana ar nolūku uzlabot iekšējo datu pārvaldību un ārējo komunikāciju.
- Viņš veic pieejamības un datu saglabāšanas drošības pasākumus.

## Izglītība

Bakalaura grāds (pirmais cikls) informācijas un komunikāciju tehnoloģijās.

## Papildu kvalifikācija

Atbilstošā pieredze.

## Piezīme

Atkarībā no muzeja apjoma, šis amats var tikt apvienots ar ēku un iekārtu pārvaldnieka amatu.

# Mārketinga, reklāmas un finanšu piesaistes vadītājs

## Apraksts

Mārketinga, reklāmas un finanšu piesaistes vadītājs atskaitās direktoram un atbild par mārketinga attīstību un stratēģijas veicināšanu, lai vairotu muzeja redzamību, palielinātu apmeklētāju skaitu, uzlabotu apmeklējumu kvalitāti un piesaistītu finansējumu.

- Viņš veic pasākumus un sniedz informāciju, lai vairotu sabiedrībā zināšanas par muzeja esamību un tā lomu sabiedrībā.
- Viņš definē esošo un potenciālo mērķauditoriju un veido atbilstošu veicināšanas stratēģiju.
- Viņš rosina sabiedrību (muzeja draugus, brīvprātīgos u.c.) uz plašāku sadarbību un iesaistīšanos muzeja aktivitātēs.
- Viņš piedalās muzeja finanšu attīstībā, veicot finansējuma piesaistes pasākumus.

## Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) kultūras vai korporatīvajā menedžmentā vai ekonomikā.

## Papildu kvalifikācija

Vērā ņemama pieredze kultūras jomā.

# Preses un mediju darbinieks

## Apraksts

Preses un mediju darbinieks veido un īsteno stratēģiju, lai ar visu plašsaziņas līdzekļu starpniecību sabiedrība uzzinātu par muzeja misiju, mērķiem, saturu un aktivitātēm.

- Viņš koordinē un palīdz muzeja profesionāļiem sadarboties ar plašsaziņas līdzekļiem.
- Viņš rada un uztur plašsaziņas līdzekļu profesionāļu tīklu.

## Izglītība

Maģistra grāds (otrais cikls) žurnālistikā, komunikācijā vai sabiedriskajās attiecībās.

## Papildu kvalifikācija

Vērā ņemama pieredze kultūras komunikācijā.

## Bibliogrāfiskais saraksts

- Ambrose, Timothy: *New Museums. A start-up guide*, Edinburgh 1987.
- Ambrose, Timothy; Runyard, Sue: *Forward Planning. A handbook of business, corporate and development planning for museums and galleries*, London 1991.
- Arnold-Foster, Kate; Davies, Stuart: *Collaboration between museums. A report for the Museums and Galleries Commission*, London 1998.
- Associazione Ranuccio Bianchi Bandinelli: *Lo storico dell'arte: formazione e professioni. Scuola, università, tutela e mondo del lavoro. Atti del convegno del 15 novembre 2004*, Roma 2005.
- Audier, Florence: *Modernisation des musées et évolution des qualifications. Journée de l'Étude, 20 et 21 avril 1993*, dans: *Les métiers des musées et la filière culturelle territoriale*, éd. par CNFPT, 1993, p. 47-48.
- Bagdadli, Silvia: *Il museo come azienda: management e organizzazione al servizio della cultura*, Milano 2003.
- Baldin, Luca: *Le professionalità della didattica museale. Oltre la formazione verso il riconoscimento*, Treviso 2002.
- Basting, Barbara: *Kritische Anmerkungen zur Professionalisierung. Vortrag, gehalten anlässlich des von der Pro Helvetia organisierten Symposiums "Professionalisierung – Fluch oder Segen"*, in der Kartause Ittingen/Warth, 26./27. Mai 2005.2006, (<http://www.xcult.org/texte/basting/index01.html>)
- Bates, G.W.: *Museum Jobs from A-Z. What they are, how to prepare, and where to find them*, Jacksonville, FL 1995.
- Bondardo Comunicazione, ed.: *Gestire la cultura. Identikit delle professioni nel settore dei beni culturali*, Milano 2002.
- Bonino, Flaminia; Spurrel, Katy: *Registrar di Opere d'Arte. Atti della Terza Conferenza Europea. Approfondimenti sul ruolo e sulle competenze del registrar in Europa*, Roma 2004.
- Boylan, Patrick: *The training of museum personnel: a major concern of ICOM and of UNESCO for forty years*, in: *Museum International*, publ. by UNESCO, XXXIX, 4, no. 156, 1987, p. 225-230.
- Boylan, Patrick, ed.: *Museums 2000. Politics, people, professionals and profit*, London 1992.
- Boylan, Patrick, ed.: *Running a museum: a practical handbook*, Paris 2004.
- Burkhardt, Axel: *Ehrenamtliche Museumsarbeit – nach Handbuch?* in: *Museumsblatt. Mitteilungen aus den Museen Baden-Württembergs*, H. 35, Sept. 2003, S. 35-39.
- Cabasino, Emilio: *I mestieri del patrimonio. Professioni e mercato del lavoro nei beni culturali in Italia*, Milano 2005.
- Caillet, Elisabeth, avec la participation d'Evelyne Lehalle: *A l'approche du musée, la médiation culturelle*, PUL, Lyon 1995.
- Caillet, Elisabeth, Van-Praët, Michel, avec la participation de Jean-Louis Martinot-Lagarde: *Musées et expositions, métiers et formations en 2001. Chroniques de l'AFAA*, no. 30, Paris 2001.
- Canadian Museums Association, ed.: *More than willing hands. A report on voluntarism at museums*, Ottawa 2001.
- Cape, Chris: *Conservation skills. Judgement, method and decision making*, London/New York 2000.
- Chatelet, Jean: *Droit et administration des musées. La documentation française*, Paris 1993.
- Code de déontologie de l'ICOM pour les musées, Paris 2006.
- Danilov, Victor J.: *Museum careers and training. A professional guide*, London 1994.
- Davies, Maurice: *Formazione del personale e sviluppo nei musei del Regno Unito*, in: *La Regina*, Adriano; Valentino, Pietro A., eds. : *La Formazione vale un patrimonio*, Firenze, Milano 2007.

- Davies, Maurice: The tomorrow people: entry to the museum workforce. Introduction, summary and possible actions, extract from a report to the Museums Association and the University of East Anglia, London 2007, (unpublished)
- De Biase, Francesco; Garbarini, Aldo: High Tech High Touch. Professioni culturali emergenti tranuove tecnologie e relazioni sociali, Milano 2003.
- Delaney, Juliana; Smith, Alan: Managing with the visitor in mind, in: Museum Development, ed. by Museum Development Company, Sept. 1991, p. 21-26.
- Deutscher Museumsbund e.V. gemeinsam mit ICOM Deutschland, Hg.: Standards für Museen, 2. korr. Aufl., Juli 2006.
- Deutscher Museumsbund e.V., Hg.: Bürgerschaftliches Engagement im Museum. Kassel, Berlin 2008.
- Dreyer, Matthias; Wiese, Rolf, Hg.: Museum und Personal, Schriften des Freilichtmuseums am Kiekeberg, Bd. 54, Ehestorf 2006.
- Edson, Gary: Museum Ethics, London 1997.
- Evelyn, Hugh, ed.: Training of Museum Personnel, London 1970.
- Favarin, Christian; Ferrari, Cristina; Scaringella, Francesco: Restauratore di beni culturali: regole, profili di competenza, formazione, lavoro. Strade e dimensioni per uscire dal labirinto, Milano 2003.
- Fopp, Michael A.: Managing Museums and Galleries, London 1997.
- Fuchs, Max: Professionalisierung kulturpädagogischer Praxis, Remscheid 1991.
- Garlandini, Alberto, ed.: Carta nazionale delle professioni museali. Conferenza nazionale dei musei, Milano 2006.
- Garlandini, Alberto, ed.: Professioni museali in Italia e in Europa, Venezia 2007.
- Genoways, Hugh H.; Andrei, Mary Anne: Codes of Professional Museum Conduct, in: Curator, vol. 40, no. 2, June 1997, p. 86-92.
- Genoways, Hugh H.; Ireland, Lynne M.: Museums administration. An introduction, Oxford 2003.
- Glaser, Jane R.; Zentou, Artemis A.: Museums - A place to work. Planning museum careers, London 1996.
- Hochlander, Marjorie E.: Profile of a museum registrar, Washington D.C. 1979.
- Hudson, Kenneth: Prayer or promise? The opportunities for Britain's museums and the people who work in them, London 1992.
- ICOM Code of Ethics for Museums, Paris 2006.
- ICOM Italia, ed.: Museo. Formazione e Professionalità. Formazione del personale direttivo per i beni culturali, Milano 1998.
- ICOM Schweiz in Zusammenarbeit mit ICOM Deutschland und ICOM Österreich, Hg.: Aufsicht im Museum, Zürich 2004.
- ICOM Suisse, éd.: Les professions du musée. 15 profils professionnels pour le travail dans un musée. Bâle 1994.
- Institut National du Patrimoine (INP), éd.: Un institut de formation au service des conservateurs et des restaurateurs du patrimoine, Paris 2006.
- International Standard, Information and Documentation – Vocabulary, ISO 5127, 2001.
- IRER: Il profilo di competenze del restauratore di beni culturali, Milano 2003.
- John, Hartmut: Fortbildungsangebote für Museumspersonal durch Fortbildungsstätten, in: Museumskunde, Bd. 59, H. 2-3, 1994, S. 93-96.
- John, Hartmut: Mindeststandards für qualifiziertes Museumspersonal, in: Museumskunde, Jg. 70, H. 1, 2005, S. 40-46.
- Kavanagh, Gaynor, ed.: The museums profession: Internal and external relations, London/New York 1991.

- Kavanagh, Gaynor, ed.: *Museum provision and professionalism*, London 1994.
- Kawashima, Nobuko: *Museum management in a time of change. Impacts of cultural policy on museums in Britain (1979-1997)*, Warwick 1997.
- Kegan, Robert; Garvin, Victoria: *Encouraging leaders. New models for leadership in museums*, in: *Museum News*, publ. by AAM, November/December 2003, p. 35-39.
- Keil, Günter; Wasilewski, Rainer: *Der Restaurator – ein freier Beruf? Die Entwicklung eines neuen Berufsbildes in den freien Berufen*, Köln 1985.
- Kilgour, Elaine; Martin, Brian: *Managing training and development in museums. A guide*, Edinburgh 1997.
- Klemm, Friederike, Hg.: *Restauratoren Handbuch 2006*, München 2006.
- Kräutler, Hadwig, ed.: *New strategies for communication in museums. Proceeding of ICOM /CECA 1996*, Wien 1997.
- Kuhlen, Rainer; Seeger, Thomas; Strauch, Dietmar, Hg.: *Grundlagen der praktischen Information und Dokumentation. Ein Handbuch zur Einführung in die fachliche Informationsarbeit*, München 2004.
- Lewis, Ralph H.: *Manual for museums*, Washington D.C. 1976.
- Lister, Mary: *Museum job descriptions and organizational charts*, Washington D.C. 1999.
- Lochmann, Hans: *Standards für Museumsarbeit*, in: *Museumskunde*, Jg. 70, H. 1, 2005, S. 26-28.
- Macdonald, Sharon, ed.: *A companion to museum studies*, Malden (MA), Oxford, Carleton 2006.
- Mandel, Birgit; Prisor, Lothar; Witt, Kirsten, Hg.: *Kulturelle Berufsfelder im Wandel*, Unna 1998.
- Manneby, Hans, ed.: *Guidelines to improve museum quality and standards. Proceeding of an ICR project 1999-2002*, n.p. 2002.
- Mensch, Peter van, ed.: *Professionalising the muses. The museum profession in motion*, Amsterdam 1989.
- Minardi, Everardo: *Nuove imprese e nuove professioni nell'organizzazione della cultura*, in: *Sociologia del lavoro*, no. 49, 1993, p.77-81.
- Moore, Kevin ed.: *Museum management*, London 1994.
- Museum careers*, in: *Museum International*, publ. by UNESCO, XLV, 4, 1993, p. 4-52.
- Museum Training Institute*, ed.: *Museum training and development . The final report*, Bradford 1997.
- Museums & Galleries Commission*, ed.: *Museum professional training and career structure. Report by a working party*, London 1987.
- Nicholson, Emily G.; Williams, Stephen L.: *Professional ethics revisited*, in: *Curator*, vol. 45, no. 3, July 2002, p. 173-178.
- Prior, Nick: *Museums and modernity. Art galleries and the making of modern culture*, Oxford 2002.
- Professions en mutation*, dans: *Revue Publics et Musées*, n° 6, juillet-décembre , Lyon 1994.
- Regione Lombardia – Iref: *Le professionalità operanti nel settore dei servizi culturali. I musei lombardi*, Milano 2001.
- Regione Lombardia, ed.: *I servizi educativi del museo e del territorio: profili professionali e percorsi formativi*, Milano 2002.
- Segger, Martin: *The new age training for the new age museum. A survey of recent museum personnel studies and initiatives in Canada: the implications for museums, museum professionals, and their communities*, in: *ICTOP Paper*, Stavanger 1995, p. 1-10.
- Šola, Tomislav: *Museum generalists – new professionals in the age of synthesis*, in: *Museum Management and Curatorship*, vol. 13, March 1994, p. 61-65.
- Springuel, Myriam: *Management and Change: Who is invited and who participates?* in: *Curator*, vol. 13, January 2001, p. 129-135.
- Swinney, H.J., ed.: *Professional standards for museum accreditation. The handbook of the accreditation program of the American Association of Museums*, Washington D.C. 1978.

- Teather, Lynne; van Mensch, Peter; Faulkner-Fayle, Sara: Planning for global museum work shifts. An international experiment in career planning and the development of a community of learners for museums: the Canadian and the Netherlands experience. Paper presented to the ICTOP 1999 Annual Meeting, London, 1-7 July 1999.
- Treff, Hans-Albert, Hg.: Reif für das Museum? Ausbildung – Fortbildung – Einbildung: Berichte über ein internationales Symposium; veranstaltet von ICOM Deutschland, Österreich, Schweiz; München, London 1995.
- Vaccaro, Wanda: La formazione per la tutela dei beni culturali: atti del convegno internazionale di studi del 25-26 maggio 2000, Roma 2001.
- Verein Deutscher Archivare, Hg.: Diplom-Archivarin, Diplom-Archivar heute. Das Berufsbild des gehobenen Archivdienstes, München 1993.
- Walsh, Aidan: Policy and the Profession, in: Irish Museum Association Journal, vol. 2, 1992, p. 47-53.
- Walz, Markus: Handbuch der ehrenamtlichen Museumsarbeit. Ein Leitfaden für die Praxis, Münster 2001.