



**MÜZE TANIMI ÇALIŞTAYI**

**20 NİSAN 2018**

**NEVŞEHİR - AVANOS**

**ICOM TÜRKİYE MİLLİ KOMİTESİ**  
**MÜZE TANIMI ÇALIŞTAYI**  
**SONUÇ RAPORU**

**Çalıştay Düzenleme Komitesi**

Nurdan Atalan Çayirezmez  
Burcu Bilir  
Meliha Yaylalı  
Bülent Gönültaş  
Azime Evrensel

**Raportör ve Moderatörler**

Hakan Melih Aygün  
Ayça Baştürkmen  
Burcu Bilir  
Ayşe Füzruzan Caman  
Şakir Demirok  
Merve Azize Işın  
İbrahim Barış Sarıca  
Meliha Yaylalı  
Mehmet Kaya Yaylalı  
Meral Yılmaz

**Editör**

Nurdan Atalan Çayirezmez  
Hakan Melih Aygün  
Meliha Yaylalı

Ankara, Ekim 2018

## İçindekiler

KISALTMALAR .....	4
GİRİŞ.....	5
ÇALIŞMA METODOLOJİSİ.....	5
MÜZE TANIMI ÇALIŞTAYI SORULARI .....	7
MÜZE TANIMI ÇALIŞTAYI CEVAPLARI.....	8
1-Sizce müzelerin önümüzdeki on yılda topluma yapabileceği en önemli katkılar nelerdir? .....	8
2- Sizce önümüzdeki on yılda müzecilik açısından ülkemizi bekleyen en güçlü eğilimler ve karşılaşılabilecek en ciddi güçlükler nelerdir? .....	10
3-Sizce önümüzdeki on yılda müzenizi bekleyen en güçlü eğilimler ve karşılaşılabilecek en ciddi güçlükler sizce nelerdir?.....	14
4-Sizce müzeler önümüzdeki 10 yılda karşılaşmaları muhtemel sorunları çözmek için neler yapmalıdır?.....	16
5- Müzelerin, önümüzdeki on yıl boyunca karşılaşacakları güçlükleri aşmak amacıyla ICOM'un ilke, değer ve çalışma yöntemlerine uyum sağlayabilmek ve katkılarını arttırmak için nasıl değişimleri ve adapte olmaları gerektiğini düşünüyorsunuz? .....	20
6-Sizce ülkemizde müzeciliğin önümüzdeki 10 yılda karşılaşması muhtemel sorunların çözümünde yapılması gerekenler kültür politikalarına nasıl yansıtılmalıdır? .....	21
GENEL DEĞERLENDİRME.....	27
ÖNERİLER.....	28
KATILIMCILAR .....	30

## KISALTMALAR

ICOM	: Milletlerarası Müzeler Konseyi
ICOM Türkiye	: Milletlerarası Müzeler Konseyi Türkiye Milli Komitesi
ICOM MDPP	: Museum Definition, Prospects and Potentials – MDPP Komitesi
KTB/Bakanlık	: Kültür ve Turizm Bakanlığı
KVMGM	: Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu/Kuruluşları

## GİRİŞ

ICOM tarafından 21. yüzyılda müzelerin geldiği nokta ve gelecekteki rolleri hakkında küresel bir diyalogun geliştirilmesi amacıyla bir dizi yuvarlak masa çalışması düzenlenerek yeni (ve klişe olmayan) bilgi ve fikirlerin üretilmesi planlanmış ve bu amaçla bir komite (Museum Definition, Prospects and Potentials - MDPP) oluşturulmuştur. Komite tarafından ICOM'a üye ülkelerden de sürece katkı koymaları beklendiği belirtilerek, belirlenen içeriğe uygun olarak ülke görüşlerinin iletilmesi talep edilmiştir.

ICOM Türkiye Milli Komitesi olarak müzecilik konusunda uluslararası alanda yaşanan gelişmeleri yakından takip etmekte ve ICOM'un "Müze Tanımının Revizyonu Çalışması"na Ülkemizden de katkı sağlanmasını önemsemekteyiz. ICOM Türkiye bu amaçla toplumların ve müzelerin iç içe geçmiş ilişkileri ve birbirlerini nasıl etkilediği ve müze tanımının revizyonu için yapılan hazırlıkların bir parçası olarak 20 Nisan 2018'de Nevşehir – Avanos'ta bir çalıştay düzenlenmiştir.

## ÇALIŞMA METODOLOJİSİ

Müzecilik konusunda farklı perspektiflere, farklı uzmanlık alanlarına sahip kişileri bir araya getirerek müze tanımının revizyonuna katkı sağlayacak bu çalışmada, 6 masada, her masada ortalama yedi-sekiz kişinin yer aldığı katılımcılara sorular yöneltilmiş ve cevaplar masalarda görevli raportör ve moderatörler tarafından not alınarak bir araya getirilmiştir.

Her masada ülkemiz müzeciliğine katkıda bulunan üniversite, devlet müzesi, özel müze, sivil toplum kuruluşu, yerel yönetim müzeleri gibi farklı disiplinlerden müze profesyonelleri, yöneticiler, akademisyenlerden oluşan kapsayıcı bir yelpazede dağılım gerçekleştirilmiştir. Masalarda fikirsellik çeşitliliğe ve deneyim farklılıklarının bulunmasına özen gösterilmiştir.

Bu yöntemle Ülkemiz müzeleri için farklı bakış açıları ve beklentileri temsil eden katılımcıların görüşleri ile çalışmanın temel amacına uygun olarak kapsayıcı ve nitelikli bir fikir alışverişinde bulunulmaya çalışılmıştır.

Çalışma ICOM MDPP Komitesi tarafından ele alınması önerilen 4 soru üzerinden yola çıkılarak 6 soru hazırlanmıştır. Çalıştay öncesinde katılımcılara yazılı olarak gönderilen 6 soruya verilen cevaplar, oluşturulan altı masada her masadaki yaklaşık 7-8 kişilik katılımcılara iletilmiş ve toplantı sırasında moderatör ve raportörler tarafından katılımcılardan alınan cevaplar not alınmıştır.

Her masadaki raportör ve moderatör kendi masasındaki katılımcıların cevaplarını ortak bir dil geliştirerek masa raporu haline getirmiştir. Masa bazında yapılan bu çalışmanın ardından altı masanın raporu editörler tarafından derlenerek bu metin elde edilmiştir. Çalışma sonunda yaklaşık 70 sayfa yazılı belge oluşmuştur.

## MÜZE TANIMI ÇALIŞTAYI SORULARI

- 1- Sizce müzelerin önümüzdeki on yılda topluma yapabileceği en önemli katkılar nelerdir?
- 2- Sizce önümüzdeki on yılda müzecilik açısından ülkemizi bekleyen en güçlü eğilimler ve karşılaşılabilecek en ciddi güçlükler nelerdir?
- 3- Sizce önümüzdeki on yılda müzenizi bekleyen en güçlü eğilimler ve karşılaşılabilecek en ciddi güçlükler sizce nelerdir?
- 4- Sizce müzeler önümüzdeki 10 yılda karşılaşmaları muhtemel sorunları çözmek için neler yapmalıdır?
- 5- Müzelerin, önümüzdeki on yıl boyunca karşılaştıkları güçlükleri aşmak amacıyla ICOM'un ilke, değer ve çalışma yöntemlerine uyum sağlayabilmek ve katkılarını arttırmak için nasıl değişimleri ve adapte olmaları gerektiğini düşünüyorsunuz?
- 6- Sizce ülkemizde müzeciliğin önümüzdeki 10 yılda karşılaşması muhtemel sorunların çözümünde yapılması gerekenler kültür politikalarına nasıl yansıtılmalıdır?

## MÜZE TANIMI ÇALIŞTAYI CEVAPLARI

### 1-Sizce müzelerin önümüzdeki on yılda topluma yapabileceği en önemli katkılar nelerdir?

Müzeler, öncelikli olarak buldukları ülkenin kültür mirasını korumak ve bunun sürdürülebilir olmasını sağlamakla yükümlü kurumların başında gelir. Müzeler, farklı kültürler, geçmiş ve gelecek arasında bağlantıyı sağlayan bir köprü görevini üstlenmektedir. Müzeler tüm insanlık için ortak miras alanı olmaları nedeniyle bireylerin ve toplumların farklı olana karşı önyargısız ve barışçıl bir bakış açısı geliştirmesine, bir kültürel ağ oluşturarak toplumların birbirlerini anlama becerisine sahip olmasına, bireyler arası hoşgörünün artmasına, toplumsal barışa, demokrasiye, evrensel değerlere katkı sağlayacaktır. Böylece müzeler tüm insanlığa kültür varlıklarının evrenselliği bilincini kazandırarak “ortak miras” adına içinde bulunduğu topluma önemli ve göz ardı edilemez bir değer katacaktır.

Gelecekte, büyük metropollerde yaşayan ve giderek yalnızlaşan, kimlik duygusunu kaybeden, topluma adapte olamayan bireyler için müzeler, toplumsal hafızanın korunduğu, farklı kültürleri barındıran, aidiyet duygusu ve kimlik kazandıran toplumsal merkezlere dönüşecektir. Müzeler; tarihi okuma ve anlamlandırma biçimini olabildiğince doğrudan iletişim yoluyla, karalamadan, ötekileştirmeden, tek bir dünya görüşünü yüceltmeden topluma anlatmaları, toplumla iletişimlerini bilimsel bilgiyle zenginleştirilmiş sağlıklı bir zemine oturabilmeleri sayesinde önemli ve değerli toplumsal uzlaşma merkezleridir.

Ayrıca, farklı sosyo-ekonomik profile sahip insanların diyalog kurabileceği, empati yoluyla sosyal eşitsizliklerle mücadelenin gündeme geleceği, toplumsal sorunların tartışılacağı mekanlar olma özelliğine sahip olan müzeler daha güçlü bir geleceğin inşasına da katkı sunacaktır.

İnsanların antik çağdan bu yana kullandıkları malzeme ve teknikler değişmiş olsa da, insanlık hikâyesini sanat yoluyla anlatan, bunlara ilişkin belge sunan, tarafsız bir gözle bu öyküyü bugünün insanlarına aktaran yerler müzelerdir. Ancak gelecek yıllarda müzelerin görevi sadece bununla sınırlı kalmayacak, değişen dünyayla beraber müzeler yeni sorunlarla karşı karşıya kalacaktır. Müzeler, bu sorunlarla baş edebilmek için her alanda sürdürülebilirlik ilkesini hayata geçirmeye, insanlığın bugüne kadar edindiği geleneksel ve güncel bilgi ve



tekniklerin geleceğe aktarımına, günümüzün sıradan malzemesinin bile hızla değişen dünyamızda yarın önem taşıyacağını düşünerek bir bellek oluşturmaya, kısaca bugünden yarının hikâyesine belge hazırlamaya odaklanmalıdır.

Müzelerin bilgiyi, verileri, nesnelere kayıt altına alarak bir bellek merkezi görevini üstlenmesi, onları seyir alanının ötesine taşıyarak daha derinlikli bir yapıya dönüşmelerini sağlamaktadır. Müzeler bu görevini tam olarak başarabilirse gelecek on yılda insanlığa en büyük katkıyı sağlamış olacaklardır.

Müzelerin eğitim görevi toplumsal ihtiyaçlara ve çağın gerekliliklerine göre sürekli olarak yenilenmelidir. Müzeler, eğitim konusunda geleneksel ve birbirini tekrar eden bir yaklaşımdan ziyade bilimsel, sosyal, psikolojik, teknolojik açıdan desteklenen güncel bir yaklaşımı benimsemelidir. Ancak bu sayede bireyleri, geleceğin getireceği sorunlara ve sunacağı avantajlara hazırlayabilirler.

Müzeler, sürekli ve geçici sergiler, kütüphaneler, atölyeler ve farklı kesimlere hitap eden etkinlikler aracılığı ile özellikle çocuklar ve gençlerin eğitimine katkı sunabilmektedirler. Temelde bir bilgi merkezi, sürekli öğrenme ve eğitim kurumları olmaları nedeni ile bu misyonunu uygularken toplumun her kesiminden insana da dokunabilmelidir.

Müzelerin bugün ve gelecek için üstlenebileceği önemli rollerden biri de, toplumsal ve bölgesel sürdürülebilir kalkınmada görev üstlenmeleri olacaktır. Bireye sunduğu sanat ve estetik haz dışında bir müze, bulunduğu bölgenin ekonomik, sosyal, kültürel kalkınmasına, gelişimine katkı sağlamalı, bölgesel sorunlara, toplumsal olaylara duyarsız kalmamalıdır.

Gelecekte, bölgesel zenginliklerin tecrübe edilebildiği ve çevrenin önemsendiği yapılara ilgi artacaktır. Dolayısıyla, kültür turizmini de önemseyerek yöresel ve bölgesel özellikleri ön plana çıkararak, hem bireyin ihtiyaçlarına cevap veren hem de katma değer yaratarak yeni iş alanları açan müzeler, buldukları bölgede sosyoekonomik olanaklar geliştirmeye büyük katkı sağlayacaktır.

Gelişen yeni teknolojiler sayesinde gelecek on yılda sanal dünya hem birey hem de toplum tarafından daha da benimsenecektir. Tüm deneyimlerin sanal ortamda yaşandığı bir dünyada,

geçmişin anlaşılabilir ve deneyimlenebileceği yerler müzeler olacaktır. Müzecilik alanında dijital teknolojilerin kullanılarak, bilgilerin birbiriyle ilişkilendirileceği ve web'e entegre edilerek kişilerin kullanımına sunulabileceği uygulamalarla, müzeler bu bilgileri topluma aktarırken erişilebilir dijital kayıtlarla görünürlüklerini artıracaklardır. Böylece, en önemli unsurlarından biri olan arşiv kayıtlarını muhafaza edip erişime açarak tarihi verileri koruma ve geleceğe aktarma konusundaki misyonunu da yerine getirmiş olacaktır.

## **2- Sizce önümüzdeki on yılda müzecilik açısından ülkemizi bekleyen en güçlü eğilimler ve karşılaşılabilecek en ciddi güçlükler nelerdir?**

Çağdaş müze ziyaretçisi, müzeyi bir yaşam alanı olarak görmekte olup amacı yalnızca koleksiyon incelemek değildir. Doğallığa, yöreselliğe, yerel kimliğe, sıra dışı olana ilgi duyan bireyler, müzelerde de farklı deneyimler yaşamayı arzulamaktadır. Müzeler bu ihtiyaca karşılık verebildiği sürece gelişime ve sürekliliğe katkıda bulunabilecektir. Müzecilikte beklenen güçlü eğilimlerden biri geleneksel sergilemenin yerini tematik sergilemenin almasıdır. Günümüzde net ifadelerle dile getirilen uzun yıllar aynı kalan kalıcı teşhirin daha sık değiştirilmesi güçlü eğilimlerin arasında ön sıralarda yer alacaktır.

Ancak günümüzün en büyük eğiliminin mobil teknoloji ve sosyal medya olması göz önüne alındığında ziyaretçilerin müzeler için de aynı yönde bir değişimi beklediği söylenebilir. Bu nedenle önümüzdeki on yılın müzecilik açısından en büyük eğiliminin dijitalleşme olacağı açıktır. Sosyal medyada daha aktif olma, koleksiyonların dijital ortama taşınması ve interaktif sunumlar bu eğilimlerin başında gelecektir. Ayrıca anlatımlarda, önem olarak eserlerin önüne geçmeyen, ancak anlaşılabilir, yenilikçi ve teknolojik sergilemeler kullanılmaya başlanmalıdır.

Gelişen teknolojiye bağlı olarak dijital alandaki projelerin zenginleşip gelişmesi ve bu çerçevede gerçekleştirilen projelerin ulusal ve uluslararası erişilebilirliğinin artacak olması da bu güçlü eğilimi desteklemektedir.

Müzeler envanterlerini internet erişimi ile tüm dünyaya açmaktadır. Türkiye müzelerinin de bu akıma ayak uydurması ve ulaşılabilir envanter sistemleri oluşturması gereklidir. Görünürlük için müzeler, koleksiyon görsellerini ve verilerini araştırmacılara, öğrencilere ve ilgililer ile talepte bulunanlara açmalıdır.

Müzecilik açısından en güçlü eğilimlerden birisi de; milli kültürel değerlerin yükselmesi, yerel kültürel değerlerin önemsenmesi ve bunlara olan talebin artmasıdır. Gerçek bağlamından kopmadan kültürel mirasımızı gelecek nesillere aktaracak müzelerin geliştirilebilmesi için Somut Olmayan Kültürel Mirasa ilişkin UNESCO Sözleşmesinde belirtilen hususların tam olarak yerine getirilmesi önemsenmelidir.

Müzelerin, gelecekte karşılaşılabilecekleri sorunlar ve bunlara nasıl bir çözüm getirileceği konusunda şimdiden bir planlama yapmaları gerekmektedir. Müzeler, sahip oldukları kaynakları (müze binası, koleksiyonlar, belgeler, sergileme teknikleri vb.), iyi tanıyarak, analiz ederek hedef kitlelerin beklentilerine ve ihtiyaçlarına cevap verebilmelidir. İnsanların müze algısını değiştirmek, müzeleri insanların zihninde sadece eski eserlerin görüleceği depo mekânlar olmaktan çıkarmak gerekmektedir. Aksi takdirde müzeler, gelecekte ilgi gösterilmeyen, önemsenmeyen, geçmişte kalmış atıl yapılara dönüşecektir. Gelişen teknoloji, yenilikler, değişimler, yeni yaklaşımlar, yeni hayat tarzları, yeni beklentiler ve sorunlar ile müzeler de kendini yenilemeli, dönüştürmeli, toplumla iletişimini sürdürmelidir.

Bilgiye ulaşımında sınırların önemsizleştiği günümüzde bilgiye sahip yetkin ve yeterli uzmanların varlığı müzelerin ve müzeciliğin geleceği için ön önemli koşul olarak karşımızda durmaktadır. Bunun zaman alıcı bir süreç olduğu unutulmadan gelecek on yılda her alanda yetkin, uluslararası kurumlarla iletişimde olabilecek uzmanların yetiştirilmesi hedeflenmelidir. Müze personel kadroları mesleki anlamda çeşitlendirilmeli, nitelikleri iyileştirilmelidir. Mevcut personel sayısı ve uzmanlık alanlarındaki çeşitliliğe bakıldığında müzelerin gelecekte, nitelikli personel sorunuyla karşılaşmaları muhtemel bir sorun olarak görülmektedir. Bu sorunun çözümü için müzeler ivedilikle disiplinler arası, akılcı bir personel politikası geliştirmelidir.

Müze eğitimi konusunda da çalışmalar yapılmalı, bu alanda profesyonel destek alınmalı; çocuklar için gerçekleştirilecek eğitimin, gelecek odaklı planlanarak, kültürel mirasa ilişkin farkındalığı artırarak duyarlı bireyler yetiştirmeye yönelik olması gerekmektedir.

Günümüzde “en büyük” müze yapılması gibi bir yarış içerisinde bulunduğu, pek çok ilimizde yerleşim alanı dışında devasa müze binaları inşa edilerek teşhir tanzimleri yapıldığı

görülmektedir. Oysaki müzelerin metrekaresini belirleyen unsurun müze koleksiyonunun niteliği ve niceliği olması gerekmektedir. Müze binası tasarımları, müze koleksiyonuna hakim müze uzmanları ile diyalog içinde yapılmalıdır. Günümüzde popüler bir algı ile sürdürülen müze binaları ve teşhirinin yenilenmesi konusundaki istek ne yazık ki ziyaretçinin ulaşamadığı depo ve raf sistemleri konusunda gösterilmemektedir. Eserin depolanmasının modernizasyonu konusundaki bu isteksizliğin koleksiyonun iyileştirilmesi, geliştirilmesi ve korunması konusunda da çok geriden geldiği görülmektedir.

Teknolojik gelişime ayak uydurmaya çalışılırken kimi zaman eser koruma sektöründeki değişiklikleri takip etme adına, sonuçları denenmemiş uygulamaların hayata geçirilmesi eser sağlığına ciddi hasarlar verebilmektedir. Bu bağlamda eser koruma süreçlerinde temel standartlar ve periyodik kontrol süreçleri belirlenmelidir. Tarihi binalarda bulunanlar başta olmak üzere eski müzelerin fiziki yeterlilikleri üzerine iyi düşünülmeli, yanlış uygulamaların geri dönüşünün daha zor olabileceği unutulmamalıdır.

Önümüzdeki on yılda hem büyük müze binaları hem de müzelerde kontrolsüz yapılan teknolojik uygulamalar; müzelerin, büyük işletme sorunları ile karşı karşıya kalacağını (personel yetersizliği, su, elektrik ve enerji sıkıntısı, interaktif uygulama bakım sözleşmeleri vb.) düşündürmektedir. Her ne kadar hızla değişen teknolojik ürünler müzeciliği etkilese de kamu kaynaklarının kültür alanındaki yetersizliği de göz önüne alınmalıdır.

Müzelerin sayısını artırma ve onları bir yaşam alanı gibi düzenleme noktasında hem insan kaynağının hem de ülkemizde bu alana ayrılan bütçelerin yeterli olmadığı görülmektedir. Kültürün, toplumun devamlılığında başat unsur olduğu, müzelerin kültür enstrümanları arasında en üst sıralarda bulunduğu ve müzelerin gelişimi için ciddi yatırımlar gerektiği bilincini aşlamak da karşılaşılabilecek güçlüklerdendir.

Müzelerin, hem katma değer olarak tanımlanabilecek ekonomik değer üretmesi hem de sürdürülebilirliklerini sağlama yönünde adım atmaları beklenmektedir. Ancak, müzelerin kaynak bulmakta güçlük çekmeleri gelirlerinin ve finansal kapasitelerinin düşük olması gelecek için müzeleri bekleyen önemli sorunlardan biri olarak görülmektedir. Sürekli gelişen ve yenilenen teknoloji, üç boyut-dört boyut deneyimleri, hareketli görüntü ve canlandırmalar, akıllı depo sistemleri gibi yüksek bütçe isteyen gelişmelerin takip edilebilmesi gerekli hızda

mümkün olamamaktadır. Klasik müzecilik anlayışının değiştiği, post-müze, bütünleyici müze gibi kavramların doğduğu bu dönemde Türkiye'deki müzelerin büyük bir kısmı hala yalnızca standart teşhir-tanzim usulünden beslenmektedir. Önümüzdeki 10 yıl içinde özellikle müzelerde bu sorunların çözülmesi için doğru planlama yapılmasına teşvik ve sponsor desteklerinin sağlanmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Ülkemizde müze politikalarını da içine alan kapsayıcı bir Kültür Politikasının bulunmaması önemli bir sorun olarak görülmektedir. Müzelerimizin koleksiyon yönetim politikalarının olmaması nedeni ile her müzenin kendi bilgi birikimine dayalı yerel ölçekteki kararlarla yürütülen koleksiyon yönetiminin arzu edilen güçlü bir müze yapılanmasının önündeki sorunların başında gelmektedir.

Dünyanın içinde bulunduğu konjonktür ve yakın coğrafyadaki olaylar dikkate alındığında müzelerin terör tehdidi, savaş vb. gibi olağanüstü durumlar için alınabilecek önlemlere ilişkin yöntem ve politika yol haritası belirlemesi de gerekmektedir. Savaşlarla ana vatanlarından koparılan, tahrip edilen, yağmalanan eserler sorunu bugün kültür varlıklarının ticari emtia olarak görülmesi gibi önemli bir problemi ortaya koymuş olmasının yanında önümüzdeki yıllarda bu sorunun daha karmaşık boyutlarda yeni sorunlar doğuracağından endişe edilmektedir.

Ülkemizde devlet, özel, vakıf, belediye, üniversite müzeleri ayrımı ziyaretçilerde kafa karışıklığına neden olmaktadır. Müze idarelerindeki bu farklılık bir üst potada eritilebilmelidir. Müzeciliğin gelecekte karşılaştacağı sorunları aşabilmek için öncelikle müzenin nasıl tanımlanacağı ve evrensel anlamdaki sorunlar bağlamında müzenin neye rehberlik edeceği sorularına cevap bulunmalıdır.

Bu çalıştayın çıktılarında da yararlanarak müze tanımının ulusal mevzuata da yol gösterecek şekilde yapılması, müze kavramının sınırları ve sınırlılıklarının kapsayıcı ve kavrayıcı şekilde belirlenmesi gerekli görülmektedir. Bu bağlamda yapılan bu çalıştayın önemi ve gereği daha iyi anlaşılmaktadır.

### **3-Sizce önümüzdeki on yılda müzenizi bekleyen en güçlü eğilimler ve karşılaşılabilecek en ciddi güçlükler sizce nelerdir?**

Bir kültür kurumu olarak faaliyet gösteren müzelerin, önümüzdeki on yılda daha fazla insana ulaşmayı hedeflediği, bunu gerçekleştirmek için kültürün ve sanatın farklı ve yeni alanlarına yönelerek, ziyaretçiyi, nitelikli ve zengin içerikli programlarla buluşturan sanatsal ve kültürel etkinlikler düzenlemesi ve planlaması beklentisi gelecek için güçlü bir eğilimdir.

Sosyal medyayı daha aktif kullanarak görünürlüklerini arttırmak, diğer müzelerle ve farklı disiplinlerden uzmanlarla olan iletişimini kuvvetlendirmek müzelerin eğilimi olacaktır.

Yakın gelecekte müzeler tarafından sarf edilecek en önemli çaba günün eğilimlerine, insanların değişen müze beklentilerine ayak uydurmaya çalışmak olacaktır. Tanınırlığın ve ziyaretçi sayısının artırılması, eğitim faaliyetlerinde daha çok öğrenciye ulaşılması ise her dönem olduğu gibi gelecekte de üzerinde çalışılması gereken hususlardır.

Müzenin sürdürülebilirliğinin devam etmesi için mali kaynaklarının yeterli olması ve bütçe sorununun bulunmaması gerekmektedir. Ülkemizde kültür politikalarının özel müzeleri kapsamaması ve buna bağlı maddi olarak destek görmemesi, özellikle kurumsal ölçekte faaliyet gösteren büyük ölçekli özel müzeler dışındaki özel müzeler için, güncel teknoloji, yenilikçi davranma ve sürdürülebilirlik konusunda sıkıntı yaşanmasına neden olmaktadır. Sektörde devlet desteği şart olmakla beraber müzelerin devamlılığı için yerel yönetimler, kuruluşlar, işadamları gibi ekonomik gücü elinde bulunduran geniş bir kesimin de sponsorluk ve kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında bu süreçlerin içerisinde olması sağlanmalı ve teşvik edilmelidir.

Kültüre ilişkin konular ve müzelerimiz medyada daha fazla yer almalıdır. Müzeler kar amacı gütmeyen kurumlar olmasına rağmen sürekliliklerini sağlayacak şekilde kendilerini idame ettirmeleri gerekmektedir. Dinamik ve sürdürülebilir müzeler için müzelere kendi gelirlerini yönetebilme özgürlüğü sağlanmalı, ancak denetim mekanizması da devrede olmalıdır. Her müzenin kapsamlı bir finans yönetim politikasına oluşturması gerekmektedir. Müzelerin, bu planlama ve politikayı yapmak için müze işletmeciliği ve finansmanı konusunda eğitilmiş ve farklı alanlardan personeli istihdam etmesi gerekmektedir.

Özel müzeler ve devlet müzelerinin ortak sergiler düzenlemesi ve daha aktif işbirliği için mevzuattan kaynaklanan sorunlar gözden geçirilmelidir. Ayrıca özel müzelerin sergileme işlemleri için sigorta değerlerinin oldukça yüksek olması ve %5'lik ziyaretçi geliri vergisinin ilave yük getirdiği de göz önüne alınarak çözümler üretilmelidir.

Müzelerin eğitim kurumları olarak hayatımızdaki yerinin önemli olması nedeniyle özellikle çocuk ve gençler için kültürel miras, kültürel bellek ve müze eğitiminin müfredatla ortak noktalarda buluşturulması gerekmektedir.

Müzeler mekânsal açıdan da önemli güçlüklerle karşı karşıyadır. Engelli bireylerin mevcut müze binalarına erişimini kolaylaştırmak günümüzde popüler bir eğilim olmakla birlikte tarihi binalardaki uygulamaların hem nasıl düzenleneceği belirsiz hem de hangi kaynaklarla destekleneceği muammadır.

Tarihi yapılarda yer alan müzelerimizin de yaşadığı önemli sorunlar bulunmakta özellikle bu yapılardaki müzeler için nitelikli restorasyon ve bakım giderlerinin karşılanmasında güçlükler yaşanmaktadır.

Her müze için kendine özgü koruma afet/risk planlamasının yapılması ve bu konudaki eğitimlerin ivedilikle başlaması ve tamamlanması gerekmektedir.

Müzelerde koleksiyonu, müzenin ilgi alanı, hedef kitlesi gibi unsurlar göz önünde bulundurularak oluşturulmuş bir arşiv ve kütüphane bulunmalıdır. Müzelerin görünürlüklerinin yanı sıra bir başvuru merkezi olarak tercih edilme niteliğini artırabilmeleri için arşiv sistemleri planlı bir yapıya kavuşturulmalı ve erişilebilirliği sağlanmalıdır. Bu yapısal değişim, CIDOC dokümanında belirtilen standartlara uygun olarak tasarlanması ve sunulması ile olacaktır.

Ulusal ölçekte oluşturulacak bir envanter veri tabanına, ortak ve standart bir veri seti sayesinde tanımlanan eserler hakkında müzeler arası bilgi alışverişinin yapılmasıyla hem daha güçlü ve daha doğru envanter tanımlarının yapılması sağlanacak hem de müzeler ve müzeciler arasındaki ilişkiler gelişecektir.

Müzelerimizin yakın gelecek için ayakta kalabilme hedefine ulaşmalarını sağlayacak önemli bir başka unsur ise kendi marka değerlerini yaratma bilinci, isteği ve bu yönde atacakları akılcı adımlar olacaktır.

#### **4-Sizce müzeler önümüzdeki 10 yılda karşılaşmaları muhtemel sorunları çözmek için neler yapmalıdır?**

Müzeler; olası zorluklar, krizler ve beklenmedik değişimlere odaklı projeler geliştirmeli farklı kurumları da içine alan iş birliktelikleri sağlamalıdır. Müzeler koleksiyonlarındaki eserlerin türlerine göre farklı disiplinlerden kişilerin yer aldığı bir Bilim/Danışma Kurulu oluşturmalı, bu kurulun kararları sadece tavsiye değil yaptırım niteliğinde de olmalıdır. Müze uzmanları ve sivil toplum kuruluşları ile birlikte çalıştaylar yapılmalı ve bu çalıştaylar yaygınlaştırılıp sistematik hale getirilmelidir. Ulusal ve uluslararası ölçekte müzeler arası diyaloglar ve ortak ağ geliştirilmeli, müzelere ve koleksiyonlara erişim kolaylaşmalı, bilgi paylaşımı için imkânlar artırılmalıdır. Özellikle devlet müzelerinin daha sağlıklı, verimli ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması için müzecilikle ilgili enstitülerin kurulması ve müzecilik alanında temel politikalar oluşturulması için danışma kurullarının oluşturulması ve müzelerin hem teknik hem de idari karar süreçlerinde etkili olması gerekmektedir.

Her müze hem kendi hem de ulusal ölçekte belirlenmesi gereken sürdürülebilir kalkınma hedefi ve müzecilik politikaları ile uyumlu stratejiler geliştirmelidir. Bu stratejileri geliştirirken finans, iletişim, koleksiyon yönetimi, personel durumu vb. alanlarda fizibilite çalışmaları yapılmalıdır.

Sürdürülebilir müzecilik için kamu, yerel yönetim, üniversite ve sivil toplum kuruluşları arasında işbirliğine gidilerek akılcı modeller geliştirilmeye çalışılmalıdır.

Müzeleri araştırma yapabilen, toplumu eğitebilen ve gelişiminin hizmetinde bulunmasını sağlayabilen kurumlar haline dönüştürmek gerekmektedir. Müzelerin ihtisas kütüphaneleri, arşivleri geliştirilerek yayın yapma imkanları artırılmalıdır.



Müzelerin yönetsel ve bilimsel anlamda kurumsal bakış açılarını oluşturmaları bu değişimlere ayak uydurmalarında yardımcı olacaktır. Özel müzelerin sayılarının artması ile kurumsallaşmaları ve sürdürülebilir hale gelmelerini sağlayabilmelerine yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

Günümüzde pek çok sektörde yaşanan müşteri odaklı yaklaşım ne yazık ki müzelerimizde de karşımıza çıkarak müzelerin sadece ziyaretçi veya koleksiyon odaklı yaklaşım sergilemesine neden olabilmektedir. Oysa müzelerin multidisipliner bir yapı içerisinde çok yönlü ve kapsamlı bir müzecilik politikası geliştirilmesine ihtiyaçları bulunmaktadır. Küreselleşen dünyada bilgi ve iletişim teknolojilerinin insan hayatındaki yerinin her geçen gün artarak çoğalması ile müzelerde de bu dönüşümün yansımaları görmek kaçınılmaz olmuş, müze mekanları sınırları olmayan, her yerden erişilebilir müzeler haline gelmiştir. İnternet ve sosyal medya araçlarının kullanımı ile ziyaretçiler tarafından müzelerle ilgili her türlü bilgi, etkinlik, koleksiyon ve çalışmalar hakkında anında ve hızlı erişim sağlanabilmektedir. Bu dönüşümle beraber müze gezen ve “ziyaretçi” olarak tanımlanan insanların artık “kullanıcı”ya dönüştüklerinin altı çizilmiştir.

Müzeler önümüzdeki 10 yılda karşılaşmaları muhtemel sorunları öngörüp, çözüm için; koleksiyon yönetimlerini belirlemeleri doğrultusunda; vizyon ve misyonlarını; hedef kitlelerini; müzecilik işleyişlerini; ekonomik, sosyal ve kültürel planlamalar yapıp personel, araç-gereç ve koleksiyon yönetimiyle ilgili ihtiyaçlarını konu uzmanlarıyla birlikte doğru şekilde belirlemelidir.

Kamu müzeleri başta olmak üzere müze personelinin nitelikli hale getirilmesi için mesleki ve hizmet içi eğitim çalışmalarına önem vererek nitelikli personel yetiştirilmesi ön planda tutulmalıdır. Her müzeye bilgi işlemci, grafiker, desinatör, eğitim uzmanı, halkla ilişkiler uzmanı, antropolog vb. alanlarda farklı disiplinlerden personelin çalışabilmesi için uygun kadroların oluşturulması gerekmektedir. Özellikle personel politikası bakımından performansa dayalı ücretlendirme modellerinin uygulanması beklenmektedir. Kamu müzelerinde hali hazırda yaşanmakta olan aynı işi yapan personel arasındaki ücret eşitsizliği ortadan kaldırılmalıdır. Özellikle bu durumun personelin iş verimliliğini etkilediği motivasyonu sağlamada zaafa neden olduğu unutulmamalıdır.

Devlet kurumlarında kültür varlıkları ve kültürel miras bilincine ilişkin eğitimi kadroların profesyonelleşmesi için eğitimcilerin eğitimi başlığı altında çeşitli eğitimlerin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Müze profesyonellerinin çeşitlenmesi demek ne istediğini bilen ve buna göre talepte bulunabilen müzeler olması demektir. Doğru sonuçlara ve çözümlere ulaşmak ancak talebi doğru analiz eden bir ekiple mümkün olacaktır. Nitelikli uzman personelin yetişmesi zaman almakta bu nedenle bir an önce uygun personel istihdamının sağlanması ve eğitilmesi önem kazanmaktadır.

Bilgi-belge yönetimi konusunda müzelerde ihtisaslaşma, bilgi sistemlerinin geliştirilmesi, sistemler arasında bütünsellik oluşturulması ve bu alandaki disiplinler arası çalışma da bir başka önemli unsur olarak karşımızda durmaktadır. Müzecilik her ne kadar birçok disiplinin ortak ürünü olarak karşımızda dursa da müzebilimin geliştirilmesi adına da gerekli adımlar atılmalıdır.

Devletin, hükümetlerin, müzecilik alanındaki girişimleri ve çalışmalarını desteklemesi beklenmektedir. Doğrudan mali desteğin yanı sıra vergi indirim vb. gibi teşviklerin yanı sıra özel ve kamu işbirlikleri ile ortak projeler geliştirilmesi ve bu amaçla bir iş birliği platformu oluşturulması, hatta moral desteğin dahi ne denli önemli olduğu vurgulanmıştır. Özel sektörün sponsorluklarıyla müzecilik faaliyetlerine yönelik desteğinin artırılması gerekmektedir. Fon, eğitim, kurumsallaşma ve alt yapı sorunlarının çözümlenmesine yönelik devlet tarafından müzelerle yol gösterici olunmalı ve kolaylık sağlanmalıdır.

Kamu müzelerinde merkezden aktarılan kaynakların dışında ziyaretçi gelirlerinin de doğrudan müzeye aktarıldığı ve usta-çırak ilişkisini merkeze alan bir teşkilat yapısına sahip müze yönetim politikasının hayata geçirilmesi sağlanmalıdır. Bu politikaya uygun akılcı adımların atılması, en doğru yol ve yöntemin belirlenmesi için öncelikle bir pilot müze belirlenmeli, ardından ülkemizde müzecilik alanındaki mevzuat ve politika zaman kaybedilmeden yeniden düzenlenmelidir.

Ülkemizde devlet müzelerinin kamu taşınmazları üzerinde sürdürülen her tür müdahale öncesi ve sırasında görüş vermek ve çoklukla bu görüşü oluşturmak için kazı, sondaj ve yüzey araştırması gibi arazi işleri yapmaları nedeni ile müzecilik faaliyetlerinin istenilen ve gereken

düzeyde yerine getirilmesinde güçlükler yaşanmaktadır. Bu nedenle de müzelerle ilgili teşkilat yapısının ve mevzuatın yeniden düzenlenmesi önem arz etmektedir.

Devlet müzelerine eser alımına ilişkin mevzuat ve uygulamaların gözden geçirilerek sürecin sağlıklı bir şekilde işletilmesi beklenmektedir. Müzelere eser kazandırma yönteminde tüm müzelerin koleksiyonları göz önünde bulundurularak kararlar ulusal ölçekte alınmalıdır.

Devlet müzelerinde mevcut mevzuat yapısından kaynaklı “eser zimmeti” uygulamasına yönelik yeni ve çağdaş bir düzenleme yapılmalıdır. Müzecinin eseri korumak için sorumlulukları olmalı ancak eserin güvenliği müze idari ve güvenlik personelinin sorumluluğunda olmalıdır.

Müzeler, içinde bulunduğu kültürel, çevresel ve bölgesel sorunlarına karşı duyarlı olmalı, bulunduğu bölge halkına müze ile bütünleşme imkanı sunabilmelidir. Müze teşhirinde gelenekselden tematiğe doğru gidiş ve müzenin bulunduğu yöreye özgü somut olmayan kültürel mirasın da teşhire dahil edilmesi yararlı olacaktır. Müzede eser ile ziyaretçi arasında teknolojinin yanı sıra gönüllülerin köprü görevi görmesi, toplulukların müzeyi sahiplenmesi gerekir. “Topluma yakın” müzelerin oluşturulması, müzelerin bu doğrultuda eylem planları hazırlayarak projeler üretmeleri gerekmektedir. Müzeler erişilebilir ve ulaşılabilir olmasının yanında, toplumla arasındaki ilişkilerin sağlamlaştırılmasını önemsemeli ve çevrelerindeki sorunlara yönelik çözüm arayışında olmalıdır. Müzelerin günlük hayatın içinde yer alması, her müzenin yaşayan müze haline getirilmesi beklenmektedir.

Cinsiyet eşitliği konusunda müzeler, ev kadınlarının potansiyel gücünün toplumsal faydaya dönüştürülmesinde aracı rol oynamalı bu amaçla projeler geliştirmeli etkinlikler düzenlemelidir.

Müze teşhirinde bazı eserlerin replikalarının yapılarak dokunulmasına izin verilmesi veya objelerin üç boyutlu çıktılarının alınması gibi ziyaretçi ile müze arasındaki etkileşimi arttıracak yöntemler benimsenmelidir.

Müzeler kalıcı sergiler dışında süreli sergiler, etkinlikler, atölyeler, çocuk ve yetişkin eğitim programları ile kendini tekrar etmekten çıkarak ziyaretçilere yenilikler sunabilmelidir.

Müzecilik konusunda eğitim ne kadar küçük yaşta gerçekleşirse o kadar etkili olacaktır. Eğitim alanında Danışma kurullarının oluşturulması ve aktivite planlarının yapılmasında profesyonel eğitimcilerden destek alınması faydalı olacaktır.

Sosyal Medya öğelerinin kullanımında profesyonel destek alınmalıdır. İyi bir sosyal ağ kullanımı ile sürekli görünür olan müzeler bu sayede en geniş kitleye ulaşmayı hedeflemelidir.

**5- Müzelerin, önümüzdeki on yıl boyunca karşılaşacakları güçlükleri aşmak amacıyla ICOM'un ilke, değer ve çalışma yöntemlerine uyum sağlayabilmek ve katkılarını arttırmak için nasıl değişmeleri ve adapte olmaları gerektiğini düşünüyorsunuz?**

Bu soruyu iki bölüm halinde ele almayı yararlı görüyoruz. Birinci bölümde müzelerin ICOM'dan beklentilerine yer verilmesinin gerekli olduğunu değerlendirmekteyiz.

ICOM'un misyonu dünyadaki mevcut ve gelecekte var olacak somut ve somut olmayan, tabii ve kültürel mirasın muhafazası, sürdürülmesi ve aktarılmasıdır. ICOM temelde müzecilik adına profesyonel standartlar oluşturmayı, kendi iletişim ağındaki müzelerde bu standartları yakalamayı hedef edinmiştir. Son yıllarda ziyaretçi odaklı olarak şekillenen, gelişimi ve yönetiminde ciddi farklılıklar arz eden müzeler ve bu müzelerin kültürel enstrümanlar olarak etkili şekilde kullanılmasının temini ICOM'un önceliği olduğu görülmektedir.

Günümüzde siyasi krizler ve savaşlar sonucunda en çok kültür varlıkları zarar görmektedir. Bunun ICOM tarafından yeterince dile getirilmesi, yoğun kampanyalarla güçlü bir ilgi yaratılması, medyanın bütün kanallarını kullanarak dikkat çekilmesi ve daha da önemlisi bunun devamlılığının sağlanması insanlık mirasının korunması için caydırıcı cezalar kadar önem taşımaktadır.

ICOM'un daha üst ölçekte (uluslararası boyutta) ajanda oluşturacak lobi yapan uluslararası ilişkileri kuvvetlendiren bir kurum olması beklenmektedir. ICOM müzelerin gündemine eğilmeli ve getirdiği kuralların zamanın koşullarına göre değişebileceği de göz önünde bulundurarak kendini bu yönde yenilemelidir.

ICOM; müzenin ne olduğu, koleksiyonun nasıl tanımlanması gerektiği, kurumun nasıl tanımlandığı, “kültürel miras” kavramının neleri kapsadığı ve bunun gibi soruları cevaplandırarak her müzeye hitap eden standartlar oluşturulması noktasında öncülük etmelidir.

Sorunun ikinci bölümünde ise ICOM’un temel ilke ve prensiplerine göre müzelerin uyum sağlayabilmek ve katkılarını arttırmak için nasıl değişmeleri ve adapte olmaları konusuna değinmeyi uygun buluyoruz.

Müzelerin misyonu yalnızca geçmişten günümüze ulaşmış değerleri geleceğe aktarmak değil, güncel siyasi, teknolojik vb. gelişmeleri takip ederek bugünün bize getirdiklerini de koruma altına alarak geleceğe aktarmayı hedeflemek olmalıdır. Bu bağlamda müzeler ziyaretçilerin daha katılımcı hale geldiği, koleksiyon ve ziyaretçiler/kullanıcılar arasındaki interaktif bağın daha da kuvvetlendiği mekânlar haline gelmelidir.

ICOM’un en son güncellenen müze tanımında “toplumun gelişiminin hizmetinde olan müze” ibaresi öne çıkmaktadır. Bu kapsamda Türk müzeleri, toplumun gelişimini asli vazifelerinden biri olarak görüp ne şekilde hizmet edeceğini planlamalıdır.

Yine tanıtımda vurgulandığı üzere müzeler kar amacı gütmeyen kurumlar olmayı sürdürebilmek için fiyat politikalarında güncelleme yapabilir. Pek çok müzenin girişi özellikle öğrenciler ve alana ilgi duyanlar için yüksek bulunmaktadır. Eğitim ve araştırma hizmetlerinin ücretsiz hale getirilmesi ve bu haliyle müzelerin araştırma yönünün desteklenmesi gerekmektedir. Müze mevzuatlarının gerek bu hususta, gerek diğer başlıklarda güncellenmesi önemlidir.

## **6-Sizce ülkemizde müzeciliğin önümüzdeki 10 yılda karşılaşması muhtemel sorunların çözümünde yapılması gerekenler kültür politikalarına nasıl yansıtılmalıdır?**

Kültür mirasımızın, ancak insanların bu yönde bir bilinç kazanıp tepki vermesi sağlanarak korunabileceği bilinmelidir. Sivil toplum kuruluşlarının bazı kampanyalarla sayısı yüzbinlere

varan bir cephede etki sağlayabildiğini unutmadan, bu kuruluşlarla müzeciliğin amaçları doğrultusunda işbirliği yapılabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Toplumların kültür mirasının ancak öğrenip benimsenerek korunduğu, toplumun her kesiminin bu konuda duyarlılık sahibi olmadığı takdirde müzelerin başarabileceklerinin kısıtlı olduğu bilinmelidir. Müzelerin topluma yapabileceği katkılar, ülkelerin eğitim, kültür ve turizm politikalarındaki düzenlemelerin etkin hale getirilmesi ile mümkün olabilecektir. Toplumun dahil edildiği kapsayıcı bir kültür politikası oluşturulmalı, bu politika katılımcı bir süreçte ele alınmalıdır. Kültür sanat kurumları, üniversite, müze, sanatçı, STK ve yerel yönetimlerle birlikte şekillendirilmelidir. Barışçıl bir müze için tek bir kültür değil, toplumun tüm kültür ve sentezleri ortak ilerlemeli ve hoşgörülü olunmalıdır. Kültür müzeciliğine geçilmeli, kültürümüzü, kökenimizi tanıtan müzeler geliştirilmelidir. Kültüre erişim hakkı iyileştirilmelidir.

Kültür politikalarının belirlenme aşamalarında konularında yetkin uzmanlar ve akademik alanda çalışan kişilere danışılmalı, UNESCO, ICOM ve ICOMOS gibi dünya kültür mirası alanında faaliyet gösteren kuruluşların belirledikleri ilkeler göz önüne alınmalıdır. Bölgesel kültür şuraları düzenlenmeli, ihtisaslaşmış şuralar oluşturulmalıdır. Kültür politikalarının devamlılığının sağlanması gereklidir. Oluşturulan politika kapsayıcı ve toplumun benimsemesine yönelik olmalıdır. Kurumların en yakın çevrelerinden, mahallelerinden başlayarak oluşturdukları kültür halkası genişleyerek toplumun bütün katmanlarına dokunmalıdır. Üst ölçekli acil eylem planı hazırlanmalı ve bu doğrultuda savaş, doğal afet vb. durumlarda kullanılmak üzere acil eylem odaları oluşturulmalıdır.

Kültür Politikası ve Turizm Politikasını birbiri ile ilişkilendirmek bu ilişkiyi kurarken de sağlam bir zemin üzerine konumlandırmak gereklidir. Turizm endeksli kültür politikası yerine kültürel değerlerin ön plana çıkarıldığı politikalar oluşturulmalıdır. Uzun vadeli sürdürülebilir kültür politikalarıyla müzecilik ele alınmalı, müzeciliği geliştirecek adımlar atılmalıdır. Çevresel, sosyal ve ekonomik boyutları dikkate alınarak kültürün sürdürülebilir kalkınma planlarına dahil edilmesi gerekmektedir. Kültürel kalıntıların tahribatına engel olmak, özellikle sit alanlarının korunmasına özen göstermek ve imara açılmasını engellemek için tedbirler alınmalıdır.

Nitelikli personel istihdamı sağlanmalı, bu personeli müzelerimizde tutmak için özlük haklarında önemli ölçüde iyileştirmeler yapılmalıdır. Müze uzman yapısı yalnızca arkeoloji, sanat tarihi ve tarih alanlarıyla sınırlandırılmamalıdır. Çağdaş bir müzede bu alanlar yanında pazarlama ve iletişim, halkla ilişkiler, sosyal medya, konservasyon, restorasyon, rehberlik, işletme, eğitim, pedagoji, psikoloji, teknoloji alanlarında uzman personele de ihtiyaç duyulmaktadır. Müze uzmanlarının eğitim bilgileri ve uzmanlık alanlarını içeren bir sistem oluşturulmalıdır.

Müzelerde her kademedeki çalışan personel kalitesi artırılmalı, müze uzmanlarının bilimsel çalışmaları desteklenmeli, dünya müzeleriyle ilişkileri geliştirilmeli mesleki bilgi ve tecrübesi artırılmalı, müze uzmanlarının en az bir konuda uzmanlaşması sağlanmalıdır. Personel istihdamı konusunda kriterleri ve politikayı oluşturmak gereklidir. Sektör uzmanları için yurtiçi ve yurtdışı bilgi ve görgü artırımına yönelik eğitimler ile diğer hizmet personeline de devamlılığı olan hizmet içi eğitimler verilmelidir. Müzecilik alanında usta çırak ilişkisinin önemi unutulmamalı, müze ihtisas elemanı kadroları; müze uzman yardımcısı, müze uzmanı ve müze başuzmanı şeklinde yapılandırılmalıdır.

Müzecilik alanında hizmet verecek yeni ve nitelikli kadroların oluşması için üniversitelerin ilgili bölümlerinin gelişimine de önem verilmelidir. Uzmanlaşma adımı olarak görülen Yüksek Lisans eğitiminin kalitesi artırılmalı, Kültür ve Turizm Bakanlığı bu konuda ilgili kurumlarla ortak çalışmalar yapmalıdır.

Müze eğitimi konusunda düzenlemelere ihtiyaç duyulmakta olup Kültür ve Turizm Bakanlığında müze eğitimiyle ilgili bir birim oluşturulmalıdır. Müze eğitimi vb. faaliyetlerde gönüllülük esası olmalıdır. Müze gönüllülüğü ile ilgili Milli Eğitim Bakanlığı, üniversiteler ve sivil toplum örgütleri ile ortak protokoller yapılmalıdır.

Kültürel alanda kavramlar netleştirilerek kültürel mirasın geliştirilmesi ve toplumun kültürel mirasa yönelik bilinçlendirilmesi göz önünde bulundurulmalıdır. Kent müzesi, etnografya müzesi, somut olmayan kültürel miras müzesi vb. kavramların ayrımı ve tanımı netleştirilmelidir. Somut olmayan değerlerin özünden ayrılmadan korunabilmesi için ilgili denetim mekanizmaları oluşturulmalıdır. Somut olmayan kültürel mirasın korunması ve gelecek nesillere sağlıklı bir şekilde aktarılabilmesi amacıyla iyi bir mevzuata ihtiyaç duyulmaktadır.

Müzelerin koleksiyon, personel, ziyaretçi politikası gibi alanlarda daha özerk, esnek davranmaları ve özel çözümler üretebilmeleri desteklenmelidir. Devlet müzelerine, gelirlerinin bir kısmını doğrudan kullanma yetkisi ve olanağı tanınmalıdır. Müzeler özel fonlarla proje bazlı desteklenmeli, özel müzeler ile devlet müzeleri arasında ortak sergi, etkinlik vb. alanlarda işbirliği yapılmalıdır. Müzelerin yaşayan, hayatın içinden mekânlar haline getirilmesi sağlanmalıdır. Müzelerin genel prensiplerine aykırı düşmemek suretiyle müzelerde yapılabilecek gelir getirici organizasyonlar desteklenmelidir.

Milli çağdaş kültür politikaları üretilmeli ve kültürel alanlar ile müzelere yansıtılmalıdır. Kültür politikaları planlanırken müzeler yalnızca ziyaret edilecek yerler olarak değil hem eğitsel ve sanatsal faaliyetlerin yürütüldüğü mekânlar hem de toplumsal yapının önemli ve vazgeçilmez bir unsuru olarak ele alınmalıdır.

Kültür politikaları kapsamında müzelerin ilgilendiği meselelerin başında kültür envanteri gelmektedir. Ülkemizde bu amaçla Müze Ulusal Envanter Sistemi (MUES)nin geliştirildiği bilinmektedir. Ancak gerek yurt dışına kaçırılan eserlerle mücadele kapsamında gerekse ulusal envanterin yurttan ve dünyada tanınması açısından devlet müzelerinin yanı sıra özel ve kurum kuruluş müzeleri de MUES'e envanter verilerini tanımlayabilmelidir.

Arkeoloji müzelerinde sergilenen esnlere ait tanıtıcı bilgilerin ziyaretçiyi aydınlatması, hayal gücünü çalıştırmasını sağlaması müze ziyaretinin daha anlamlı olmasını sağlayacaktır. Özellikle arkeolojik alanlarda yürütülen çalışmalar için kazı bilgi sistemi geliştirerek ulusal envanter sistemi ile entegre şekilde çalışması sağlanmalı bu sayede eserlerin in-situ anından sergi alanında ziyaretçiyle paylaşımına kadar bilimsel bir süreçte taşınması garanti altına alınmalıdır.

Gelecek on yılda müzelerin çeşitlenerek sayılarının artması beklenmektedir. Ülkemiz müzeleri öncelikle müzecilik alanındaki dünya trendlerini ve teknolojileri yakından takip etmelidir. Teknolojinin etkisine bağlı olarak sanal uygulamaların müzelerde kullanılması ile müzelerin gerçeklik algısını artırabilecek deneyimleri de içinde barındırabilmesi beklenmektedir.



Özel müzelerin birçok alanda ve özellikle yurt dışından sergi getirirken yaşadığı bürokratik engellerin aşılabilmesi için çözümler sunulabilmelidir. Kültür politikalarının önemli bir parçası olarak müzeciliğin kapsamı genişletilmeli, özel müzecilik desteklenmeli, özel müzelere verilen teşviklerin nicelik ve nitelik açısından geliştirilmesi sağlanmalıdır.

Kamu, özel, yerel, üniversite, STK vb. farklı kişi, kurum ve kuruluşlar tarafından kurulan müzeleri ve müzecileri bir araya getirerek ortak çalışmaların yapılması sağlanmalıdır. Müzeler ve müzeciler arası iletişim ağı oluşturulmalıdır.

Kültür ve Turizm Bakanlığının genel bütçeden aldığı payın ve bu pay içerisinde müzeciliğe ayrılan bölümün artırılması sağlanmalıdır. Müzeler reklam yaparak tanıtımlarını sağlarken bu yönde gelir elde edebilmelerine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Müzeler kendi kaynaklarını yaratacak ve kararlarını verecek bir yapıya kavuşturulmalıdır. Kalkınma Ajansları yoluyla projelerin yürütülmesi faydalı olsa da projeler yolu ile de kaynak sağlanabilir. Bunun için Kültür ve Turizm Bakanlığında proje birimi oluşturulmalı ve Projelerin nasıl hazırlanacağına dair personele bilgi ve eğitim verilmelidir.

Kültür politikaları oluştururken müzelerin toplumsal kolektif hafıza mekanları olduğu unutulmamalı, ticari meta olarak görülmemeli ve sadece turizme hizmet ettikleri varsayılmamalıdır. Müzelerde korunmakta olan koleksiyonların bakım-onarım, sergilenmeleri bilimsel çalışmalarla desteklenmelidir. Ziyaretçiye yönelik müze anlayışı benimsenirken yasaklar konusunda koruma ve ziyaretçi arasında denge sağlanmalıdır. Müze sayısından ziyade müze kalitesini arttırmaya yönelik çalışmaların hayata geçirilmesi gereklidir. Müzeler dünya standartlarına uyumlu hale getirilmeli, müze binalarına ilişkin asgari standartlar belirlenmelidir.

Kamu ve özel müzelerin yönetim yapısı, işleyişi, görevlerini belirleyen ulusal mevzuatlar çağdaş müzecilik anlayışına göre ilgili taraflarla bir araya gelinerek gözden geçirilmeli ya da yeni düzenlemeler yapılmalıdır. Bu çalışmalar sırasında güvenlik ve kaçakçılıkla ilgili mevzuatların da revize edilmesi, denetim ve kontrolün sağlanması gerekmektedir.

Müze tanımı yapılırken gerekli hassasiyet gösterilmesinin yanında “müze belgesi” verilmesi noktasında Kültür ve Turizm Bakanlığının gerekli tedbirleri alması gerekmektedir. Önceden

müze belgesi alanların mevzuata uygunluğunun denetlenmesi, müze açısından gerekli donatılara sahip olmayan müzelerin belgelerinin iptal edilmesi önemli ve değerli bir çalışma olacaktır. Müze belgesi olarak Bakanlığın internet sitesinde adı bulunan ve binası girişinde Bakanlıktan izinli olduğunu belirten levha asılı olan özel müzelerin rutin denetimleri de yapılmalıdır.

Devlet müzelerinin halkla bütünleştirecek bir müze anlayışı, çocukları eğiterek, müzedeki eğitimin pedagojik formasyon üzerine yapıldığı, işbirliğine dayalı bir müzecilik anlayışı ile müzelerin topluma katkısı artacaktır.

Ülkemiz müzelerinin, kamu hayatına daha fazla entegre olması, toplumu kapsayacak etkinlik ve sergilerle onların hayatında alternatif mekân olma algısı yaratması beklenmektedir. Müzelerin toplumdaki dinamikleri de takip etmeleri konusunda kendilerini geliştirebilmeleri, önümüzdeki süreçte bu sorunları açacak politikalar geliştirilmesi gerekmektedir.

Çalıştay boyunca hemen her masada; Ülkemizde müzecilik alanında önemli adımların atılmakta olduğu ancak yukarıdaki önerilerin dikkate alınıp hayata geçirilmesi veya kuvvetlendirilmesiyle daha başarılı ve sürdürülebilir bir müze yapılanmasının hayata geçirileceği dile getirilmiştir.

Bu çalışmanın ülkemiz müzeleri için strateji oluşturulmasından, bütçelemeye, mevzuat çalışmalarına ve uygulamada yaşanan sıkıntıların giderilmesine kadar olan süreçte sorunları ortaya koymada ve çözüm üretmede ortak akli devreye almak için bir başlangıç olması ve bundan sonraki çalışmalar için temel teşkil etmesi beklentiler arasındadır.

Bu çalıştaydan elde edilen çıktılar ve oluşturulan sinerji de göz önünde bulundurularak ülkemizde müzecilerin sorunlarının tartışılıp çözüm yollarının ele alındığı bir platform oluşturulması; bu platformda kanun koyucular, devlet müzeleri ile özel müzelerin temsilcileri, sivil toplum örgütleri ile akademisyenler belirli aralıklarla bir araya gelerek müze sorunlarına karşı çözümler üretebileceği yönünde kanaat oluşmuştur.

## GENEL DEĞERLENDİRME

ICOM'un "Müze Tanımı" üzerinden başlattığı bu çalışma müzenin işlevi ve fonksiyonunun dünyadaki müzeciler açısından bir kez daha tartışılmasına olanak vermiştir. Her ülkenin müzelerini ve müzeciliği kendi imkanları ve şartları doğrultusunda geliştirmeye çalıştığı bilinmekte olsa da ICOM'un uluslararası alanda temel standartları belirlemesi müzecileri ortak bir noktada buluşturabilecektir.

Katılımcılar tarafından hem ülkemiz hem de dünyada müzeciliğin geleceği konusunda önemli ve değerli katkılar sunulmuştur.

Katılımcılar tarafından müzelerde eğitimden, nitelikli personel istihdamına, bütçe yetersizliklerinden stratejik planlama eksikliklerine ve sürdürülebilir müzecilik anlayışından müzelerde teknoloji kullanımına kadar geniş bir yelpazede tüm tarafları etkileyen çeşitli sorunlar, riskler ve bunlara ilişkin öneri ve değerlendirmeler ele alınmıştır.

Çoklukla ulusal kültürel miras ögesi olan müze eserlerinin evrensel kültür mirasının bir parçası olduğu unutulmadan müzelerin değişen dünyaya işbirlikleri sayesinde uyum sağlamaları beklenmektedir.

Sürdürülebilir bir müzecilik için; müzelerin fiziksel (mekan ve donanım); ekonomik, personel, eğitim, enerji, teknoloji konularındaki eksiklikleri için planlama ve programlama yapılmasına, mevzuat güncellemelerine ve nitelikli bir kültür politikasına ihtiyaç bulunmaktadır. Müzelerin kendi finansman kaynaklarını oluşturmalarının önü açılmalı, kendi enerjilerini üretebilecek çevreci enerji kaynaklarının kullanımı teşvik edilmelidir.

Çağdaş müzeciliğin bir gereği olarak müzelerin misyon, vizyon ve hedeflerini belirleyerek oluşturacakları stratejilere göre hareket etmeleri, disiplinler arası çalışma yaklaşımını benimsemeli, yerel yönetim, üniversite, STK, özel sektör işbirliği ve desteği ile çalışmalarını beklenmektedir.

Müzelerin fiziksel ve teknik altyapılarının iyileştirilmesi, teknolojik uygulamaların içeriklerinin oluşturulması ve sürdürülebilir kılınması, büyük müze mekanları yerine

koleksiyona uygun müze mekanları inşa edilmesi ve çevreci müzelerin kurulması, mevzuatın düzenlenmesi ve nitelikli personel istihdamı ve personelin hizmetiçi eğitim ile desteklenmesi, bilimsel çalışmaların niteliğinin artırılması adına önlemler alınması ve iletişim stratejilerinin geliştirilmesi gereklidir. Müzelerin bütçe sorunlarının çözümüne yönelik çalışmalar yapılmalı, müzelerin işletmecisi anlayışı ile gelir getirici bir yer olarak algılanmaması ancak günümüz şartlarında yaşamlarını devam ettirebilmelerine yönelik devlet katkısı, özel sektör desteği, sponsor, teşvik ve yerel yönetim desteği vb. kaynak oluşturma bilincinin oluşturulması gerekmektedir. Ulusal ve uluslararası projeler gerçekleştirilerek fon sağlanması konusunda müzelere kolaylaştırıcı, destekleyici olunmalıdır.

## ÖNERİLER

ICOM Türkiye'nin ICOM'un uluslararası organizasyonlarına ev sahipliği yapması, yurtdışındaki üyelerin ülkemize gelmesi için güzel bir teşvik ve ülke tanıtımı için önemli bir fırsat olabilir. Ayrıca uluslararası projelere katılımın artırılması amacıyla müze uzmanlarının aktif katılımı teşvik edilmeli, toplantı ve çalışmalara gitmeleri desteklenmelidir. Müzelerarası işbirlikleri sağlanmalı, yurtdışındaki uzmanların ülkemiz müzelerinde çalışma yapabilmesi kolaylaştırılmalıdır. Bu sayede uzmanlar arasındaki mesleki bilgi, deneyim aktarımının önü açılabilir.

ICOM toplantılarına katılanları bağımsız bir kurul belirlemelidir. Toplantılara taşra müzelerindeki uzmanlar da katılmalıdır. ICOM toplantılarına katılım sağlayanların bilgi ve deneyimlerini diğer uzmanlarla da paylaşımlarında yaşanan sıkıntıların giderilmesi gerekmektedir.

ICOM Türkiye Milli komitesinin sahadaki sorunlara ilişkin daha aktif olması ve bu tip organizasyonların ve ICOM'a üye sayısının artırılması gerekmektedir. Bu çalışmaların da somutlaşmış getirilerini görebilmek önemlidir.

ICOM sanal bir kurum gibi görünmektedir. Gelecek on yılda gerçeğe dönüşüp, sahaya inebilmelidir. 1960'lı yıllardan kalma teşkilatlanma anlayışımızı değiştirmemize yardımcı

olabilmelidir. Uluslararası alanda ICOM'un çalışmalarını takip edip ülkemize nasıl uyarlanabileceği konusunda çalışılmalıdır.

ICOM kendini daha çok göstermeli, görünürlüğünü arttırmalı, ICOM'un sahadaki yansıması daha net bir şekilde görülmelidir. Sadece ICOM kartına sahip olup müzeleri ücretsiz gezmek hususunu sağlayan bir kurum gibi görünmemesi gereklidir.

ICOM raporlarının ve etik kurallarının çevirisi yapılarak tüm müzelere iletilmelidir.

ICOM'un sivilleşmesi KVMGM'nin iş yükü ve alanının genişliği bakımından ele alınmalıdır.

ICOM toplantıları 3 ayda bir olmak üzere Türkiye müzelerinden birinin ev sahipliğinde yapılabilir. Müzecilikle alakalı farklı disiplinlerde katılımlarıyla çalıştay ve etkinlikler düzenlenebilir.

ICOM Türkiye, Türkiye kültür varlıklarının raporlanması, envanteri, kataloglanması vb. hususlarda bilgi vermeli, bilgi notları vs. oluşturup dağıtılmalıdır. Hazırlanan raporların politika yapıcılar nezdinde ulusal ve uluslararası platformda tanıtılması ve sirkülasyonu yapılmalıdır. Müze ve müzecilik standartları konusunda çalışmalar yapılmalıdır.

ICOM Türkiye'nin müzelerde güvenlik, koruma ve muhafaza, restorasyon ve bakım, ziyaretçi deneyimlerinin zenginleştirilmesi vb hususlarda farklı odak gruplarla çalıştay, anket ve gözden geçirme ve değerlendirme çalışmaları yürütmelidir.

## KATILIMCILAR

Adı Soyadı	Kurumu
Aybike SEVÜKTEKİN	Özel Baksı Müzesi
Ayça BAŞTÜRKMEN	Nevşehir Restorasyon ve Konservasyon Bölge Laboratuvarı
Ayşe Bedir AKHAN	Nevşehir Hacıbektaş Müzesi
Ayşe ERDOĞDU	İstanbul Topkapı Sarayı Müzesi
Ayşe Füzulan CAMAN	İzmir Müzesi
Ayşe Pelin ŞAHİN TEKİNALP	Anadolu Sanat Tarihçileri Derneği
Ayşegül OKAN SAĞLAM	Özel İşbankası Müzesi
Azime EVRENSEL	ICOM Türkiye Milli Komitesi İcra Kurulu
Belgin AKIN	Özel İstanbul Oyuncak Müzesi
Burcu BİLİR	Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü
Bülent GÖNÜLTAŞ	ICOM Türkiye Milli Komitesi Sekreteri
Canan CÜRGEN	Müzecilik Meslek Kuruluşu Derneği, Özel BJK Müzesi
Çiğdem ATAKUMAN	ODTÜ, TAÇDAM
Engin BERBER	Ege Üniversitesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü
Evrin ÖLÇER ÖZÜNEL	Gazi Üniversitesi, Türk Halk Bilimi Bölümü
Fatma Hicret UN	Ankara Kurtuluş Savaşı Müzesi
Fazlı AÇIKGÖZ	Niğde Müzesi
Fulya COŞKUN ÖKSÜZ	Antalya Büyükşehir Belediyesi Kent Tarihi ve Tanıtım Dairesi Başkanlığı
Güray TÜYSÜZ	Özel Güray Müze
Hakan Melih AYGÜN	ICOM Türkiye Milli Komitesi İcra Kurulu, Müzeciler Derneği
Hatice TEMUR	Nevşehir Restorasyon ve Konservasyon Bölge Laboratuvarı
Hülya BİLGİ	Özel Sadberk Hanım Müzesi
Hüsamettin KOÇAN	Özel Baksı Müzesi
İbrahim Barış SARICA	Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü
İlkay İVGİN	Arkeologlar Derneği
Kadriye TEZCAN AKMEHMET	Yıldız Teknik Üniversitesi, Sanat Bölümü
Mehmet Kaya YAYLALI	Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü
Meliha YAYLALI	ICOM Türkiye Milli Komitesi İcra Kurulu
Meral YILMAZ	Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü
Merve Azize İŞİN	Nevşehir Restorasyon ve Konservasyon Bölge Laboratuvarı
Mine SOFUOĞLU	Müzeciler Derneği, Ankara Rahmi Koç Müzesi
Murat GÜLYAZ	Nevşehir Müzesi
Mustafa Yaşar GÜNEŞ	ICOM Türkiye Milli Komitesi Başkan Vekili
Nazan GEZER	Özel Erimtan Arkeoloji ve Sanat Müzesi
Nazan ÖLÇER	Özel Sakıp Sabancı Müzesi

Nevzat ÖZEL	Ankara Üniversitesi, Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü
Nihat TEKDEMİR	Özel Yapı Kredi Müzesi
Nurdan ATALAN ÇAYIREZMEZ	ICOM Türkiye Milli Komitesi İcra Kurulu
Nuri AKSU	T.C. Cumhurbaşkanlığı, Müzeler ve Kültür İşleri Müdürlüğü
Ömer Faruk ARSLAN	Özel Harbiye Askeri Müze
Öcal OĞUZ	UNESCO Türkiye Milli Komisyonu Başkanı
Özalp BİROL	Özel Pera Müzesi
Seher TÜRKMEN	Alanya Müzesi
Sevim TUNÇDEMİR	Ürgüp Müzesi
Sunay AKIN	Özel İstanbul Oyuncak Müzesi
Şakir DEMİROK	Burdur Müzesi
Tuğçe AYBAYTOGAN	İstanbul Arkeoloji Müzeleri
Zeynep GÜLTEN	Özel Yeşilköy Hava Kuvvetleri Müzesi
Zeynep KIZILTAN	Emekli Müze Müdürü - Arkeolog