

**PODPORUJEME  
MOBILITU  
SBÍREK:**

**CESTA VPŘED  
PRO  
EVROPSKÁ  
MUZEA**

**ETIDOR: SUSANNA PETERSSON, MONIKA HAGEDORN-SAUPE,  
TEIJAMARI JYRKKIÖ, ASTRID WEIJ**

**FINNISH NATIONAL GALLERY**

**ERFGOED NEDERLAND**

**INSTITUT FÜR MUSEUMSFORSCHUNG,  
STAATLICHE MUSEEN ZU BERLIN  
- PREUSSISCHER KULTURBESITZ**



METODICKÉ CENTRUM PRO MUZEA VÝTVARNÉHO UMĚNÍ  
V NÁRODNÍ GALERII V PRAZE

**Praha 2014**

**ISBN 978-80-7035-555-8**

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>5</b>
-------------------	----------

### ČÁST PRVNÍ - HISTORIE SBĚRATELSTVÍ A SOUČASNÉ STRATEGIE

<b>Susan Pearce</b> Vývoj sběratelství a zakládání muzeí v 16. , 17. a 18. století .....	<b>9</b>
<b>Leontine Meijer van Mensch a Peter van Mensch</b> Od řízení odborníky ke spoluvytváření – sbírková činnost a rozvoj muzejní praxe v 19. a 20. století .....	<b>25</b>
<b>François Mairesse</b> Sbírkové strategie – a hned ! .....	<b>41</b>

### ČÁST DRUHÁ – MUZEJNÍ PŘEDMĚTY A ŽIVÉ SBÍRKY

<b>John Carman</b> Povýšení na kulturní dědictví: Jak vznikají muzejní předměty .....	<b>57</b>
<b>Norman Palmer</b> Hodnota, hodnověrnost a prokazování: Působení právních a ekonomických faktorů na bezpečnost a mobilitu uměleckých děl a historických předmětů .....	<b>69</b>
<b>Freda Matassa</b> Aktivní sbírky: Jak přehodnotit sbírky, aby byly častěji a lépe využívány .....	<b>86</b>
<b>Elizabeth Pye</b> Pohled na ochranu muzejních sbírek z hlediska mobility: Důraz na původní předmět .....	<b>111</b>

### ČÁST TŘETÍ – CESTA VPŘED: MOBILITA SBÍREK

<b>Susanna Pettersson</b> Mobilita sbírek – krok vpřed .....	<b>123</b>
<b>Astrid Weij</b> Mobilita sbírek – časový přehled .....	<b>130</b>
<b>Mechtild Kronenberg</b> Důvěra a kontakty .....	<b>134</b>
<b>Henrietta Galambos a Frank Bergevoet</b> Prevence nebo kompenzace? Alternativy pojištění .....	<b>140</b>
<b>Nout van Woudenberg</b> Imunita proti zabavení: Přezkoumání z právního hlediska .....	<b>150</b>

<b>Suzanna Choulia-Kapeloni</b>	
Dlouhodobé výpůjčky: Návrh v rámci managementu sbírek .....	161
<b>Freda Matassa</b>	
Výpůjční poplatky .....	167
<b>Minna Karvonen</b>	
Digitalizace muzejních materiálů: Na cestě k viditelnosti a vlivu .....	177

## ČÁST ČTVRTÁ – VE VEŘEJNÉM ZÁJMU

<b>Tomislav Sladojević Šola</b>	
Možnosti evropských sbírek: Muzea ve službě evropské identity .....	188
<b>Anna Catalani</b>	
Vyprávět „jiný“ příběh: Západní muzea a vytváření nezápadních identit .....	196
<b>Jere Jäppinen</b>	
Mrtvý Róm na fotografii: Případy kulturní mobility muzejních sbírek .....	206
<b>Kaija Kaitavuori</b>	
Otevřeno veřejnosti: Využívání a přístupnost předmětů v zájmu společnosti .....	211

## ČÁST PÁTÁ – PRAKTICKÝ PRŮVODCE MOBILITY SBÍREK

<b>Susanna Hillhouse</b>	
Úvod do procesu mobility sbírek .....	230
<b>Poznámky – souhrn</b> .....	260
<b>Seznam obrázků</b> .....	266

## ÚVOD

Manfredo Settala (1600–1680, Milán) byl v 17. století jedním z největších evropských sběratelů. Po svém otci zdědil kabinet a ve sběratelství pokračoval stále vášnivěji. Jeho kabinet obsahoval předměty všeho druhu: minerály, vycpaná zvířata, rohy a kostry, automatické strojky, lisované rostliny, hodiny, zbraně atd. Sbírka vešla ve všeobecnou známost a na Via Pantano se na ni chodilo dívat čím dál více návštěvníků.

Katalog sbírky měl sedm svazků, byl uspořádán tematicky a přesně odrážel jeho způsob organizace vědění o vesmíru. Settala si sjednal umělce, aby nejvýznamnější předměty z jeho sbírky nakreslili či namalovali. Vyobrazení, publikované v katalogu, jakoby význam každého předmětu jaksí umocňovalo a dodávalo mu auru vědeckosti.

Jemná perokresba ukazuje, jak byl vsutku každý centimetr čtyř místností jeho rezidence, a to včetně stropu, využit k prezentaci sbírek. V dnešním jazyce bychom pravděpodobně mluvili o instalaci: něco, co nelze jen tak jednoduše rozložit na díly, protože každá věc má ve sbírce své zvláštní místo a účel.

Patrick Mauries ve své knize *Cabinet of Curiosities* (2002) uvádí, že dokonce i Settalův pohřeb byl oslavou jeho sběratelského života. Když v roce 1680 zemřel, vezly se v průvodu za jeho rakví ty nejpozoruhodnější předměty z jeho sbírky.

Historie sběratelství je tvořena podobnými příběhy: vyprávějí o zápalu a nekonečné zvědavosti, o potřebě dozvědět se stále více o světě kolem nás. Soukromé sbírky, které jsou budovány s vášní a určitou vizí, se často stávají součástí jiných sbírek. Historie muzeí by nebyla taková, jaká je, bez individuálních dárců, kteří přispívali k budování národních nebo regionálních sbírek. Podobně je to s veřejnými orgány: kdyby odkoupením celých sbírek nezachránily celoživotní úsilí takových sběratelů, muzea by nebyla tím, čím jsou dnes. Settalovu sbírku potkal podobný osud: získala ji Biblioteca Ambrosiana v Miláně.

Dnešní sběratelé, soukromí i veřejní, na tuto sběratelskou ságu navazují. Počet položek v různých sbírkách po celé Evropě se neustále zvyšuje. Narozdíl od předchozích období však všechny předměty ze sbírek nejsou vždy řádně vystaveny či odborně zpracovány. Počet sbírkových předmětů v depozitářích narůstá a sbírky se tak mění v nekonečné seznamy inventárních čísel a digitálních náhledů fotografií. Muzea si někdy dokonce navzájem konkurují stejnými sbírkovými předměty, nebo nakupují sbírky, jež se navzájem podobají jako vejce vejci.

Klíčovou otázkou tedy je, zda bychom neměli přestat hromadit sbírky a začít se soustředit na lepší využívání těch, které už existují. Neměla by muzea získat lepší přístup k nevyužívaným součástem sbírek v jiných institucích? Neměli bychom v muzeích začít přemýšlet jinak? Digitální platformy, které máme k dispozici, umožní muzeím snadno najít způsob, jak vyhledávat a nacházet předměty, které v našich sbírkách zoufale chybí. Jde jen o to, abychom chtěli tyto dveře otevřít.

Tato kniha nabízí některá východiska ke spolupráci a společné práci se sbírkami. Přináší informace o historii sběratelství a nabízí různé způsoby, jak nakládat se sbírkami a rozvíjet sbírkotvornou činnost. Dává k úvaze, že muzea by se měla raději zaměřit na vytváření sbírkových strategií pro 21. století než na opakování tradičních vzorců založených na myšlence neustálého růstu.

Publikace se dále zabývá postupem při stanovení hodnoty muzejních předmětů a rozebírá principy určující ekonomickou hodnotu uměleckých děl a starožitností. Věnuje se využívání sbírek a vyjadřuje stanovisko, že by se měly aktivně využívat ku prospěchu všech, kdo mají zájem o přístup ke kulturnímu dědictví. Zkoumá, nakolik brání mobilitě sbírek péče o jejich uchování, a zabývá se otázkou, jak sbírky a způsob jejich vystavení vyhovují potřebám dnešního návštěvníka.

I když většina kapitol nabízí filozofický pohled na sbírky a jejich využití, zabývá se kniha i praktickými problémy mobility sbírek. Zásadní body již byly dlouhodobě řešeny na úrovni Evropské unie a bylo již vykonáno mnoho práce k usnadnění této činnosti v jednotlivých muzeích. Konkrétní problematika mobility sbírek, projednávaná v období 2008–2010 v expertní skupině pro mobilitu sbírek v rámci Otevřené metody koordinace Evropské unie, se objevuje i v této publikaci. Jedná se o imunitu proti zabavení, pojištění, nepojišťování a státní záruky, dlouhodobé výpůjčky, výpůjční poplatky a digitalizaci. Důraz je kladen na standardy, vzájemnou důvěru a budování kontaktů, tvořící základ veškeré spolupráce. Poslední kapitola přináší praktického průvodce procesem mobility sbírek: shrnuje současné příklady dobré praxe v administraci výpůjček a vytváří z nich jasný systém.

Jak naznačuje titul knihy, je mobilita sbírek správnou cestou, kterou by se muzea v Evropě a na celém světě měla vydat. Tato publikace je určena milovníkům sbírek, studentům a muzejním pracovníkům odhodlaným zpracovávat tyto sbírky a hledat cesty, jak naše bohaté sbírkové zdroje otevírat a rozšiřovat poznání evropského kulturního dědictví. Sbírkové zdroje jsou zde od toho, aby nás obohacovaly a abychom je společně sdíleli.

## Poděkování

Tato kniha je výsledkem evropského grantového projektu Mobilita sbírek 2.0, půjčování v Evropě ve 21. století. Zavázání jsme především projektovému koordinátorovi a administrátorovi, jimiž jsou Frank Bergevoet a Dieuwertje Wijsmuller, za jejich vynikající vedení a řízení projektu. Dík patří také členům řídicí skupiny projektu (Hillary Bauer, Frank Bergevoet, Marjolein Cremer, Hans Feys, Leticia de Frutos Sastre, Henrietta Galambos, Ilie Ilonut a Sofie Tsilidou) a všem ostatním, kteří se podíleli na setkáních řídicí skupiny, za veškerou nezbytnou podporu a rady, které jsme obdrželi.

Velký dík patří členkám ediční rady, tedy Ute Collinet, Anastasii Lazaridou, Leontine Meijer-van Mensch, Susan Pearce a Elizabet Petrusa-Strukelj, za plodné diskuze, myšlenky a návrhy do knihy a za to, že pečlivě pročetly a komentovaly jednotlivé kapitoly a jejich různé verze. Jsme jim velice zavázáni.

Na závěr bychom chtěli poděkovat i dalším: Suzanne de Bekker, Floře van Regteren Alteny, Hansi Feysovi a Dianě Szécsi četli a připomínkovali některé kapitoly. Děkujeme i všem ostatním, kteří na knize spolupracovali. Zvláštní poděkování si zaslouží generální ředitel finské národní galerie pan Risto Ruohonen za velkorysou podporu při výrobě této knihy.

Monika Hagedorn-Saupe  
Teijamari Jyrkkiö  
Susanna Pettersson  
Astrid Weij



**ČÁST PRVNÍ**

**HISTORIE SBĚRATELSTVÍ  
A  
SOUČASNÉ STRATEGIE**



## VÝVOJ SBĚRATELSTVÍ A ZAKLÁDÁNÍ MUZEÍ V ŠESTNÁCTÉM, SEDMNÁCTÉM A OSMNÁCTÉM STOLETÍ

Někdy v průběhu šestnáctého a sedmnáctého století započalo v západní a severní Evropě období, dnes nazývané raný novověk. Jeho počátky jsou úzce propojeny s narůstající touhou shromažďovat materiální předměty, považované za mimořádně významné. Věřilo se, že shromažďování věcí, jejich uspořádání, studium nebo jen prohlížení pomůže porozumět univerzu a postavení člověka v něm. K tomuto přesvědčení vedla spletitá cesta, její výchozí a zároveň klíčový bod je však jednoduchý: předpoklad, že vztah člověka a materiálních předmětů přináší nekonečné možnosti pro rozvoj lidského chápání. Svět věcí tak začal převládat nad světem fantazie.

Typy věcí, které podněcovaly představivost, byly vskutku rozmanité. Lidé se zajímali o předměty z dávné minulosti stejně jako o nedávnou historii, žádali delikátní umělecká díla a vynikající řemeslné výrobky, toužili po čemkoli zvláštním, exotickém či nezvyklém, ale oceňovali i nejprostší výtvořiny přírody, rostliny a živočichy. Budeme sledovat, jak a proč lidé všechny tyto věci shromažďovali; nejprve je však důležité podrobněji se zastavit u důležité otázky, která přímo souvisí s nově nabytým významem materiálního světa předmětů.

Desetiletí kolem roku 1700 byla svědkem jednoho ze skutečně zásadních okamžiků v historii lidstva. V severozápadní Evropě, především ve velkých městech – v Londýně, Oxfordu, Edinburghu, Amsterdamu, Kodani, Leidenu a Paříži, docházelo k rozhodujícímu posunu ve vnímání světa, který měl mít zásadní důsledky pro celé lidstvo. Z důvodu, jež se záhy pokusím objasnit, se ctihodní občané náhle začali zajímat o přírodní, materiální svět kolem sebe zcela novým způsobem.

Až dosud, po celá staletí středověku, se urození pánové věnovali především práci s lidmi – jako guvernéři, vládcové, kněží, soudci a majitelé půdy, přičemž hmotný svět země a moře, přípravu potravin, tkaní textilu a zpracování dřeva a kovů přenechávali pracujícím lidem. Poznenáhlu, v průběhu jedné generace, však vzdělance uchvátil přírodní svět, jeho rozmanitost a možnosti. Z tohoto křehkého počátečního okouzlení se zrodilo vše, co dnes nazýváme moderní vědou, zdravotnictvím, průmyslem a zemědělstvím i nedozírné možnosti těchto oborů ku prospěchu i ke škodě lidstva.

Podstatou změny, k níž samozřejmě nedošlo úplně najednou, byl posun ve vnímání vesmíru: od nahodilého, kde se fyzické, materiální záležitosti odehrávaly náhodně bez zjevné příčiny či důsledku, jen podle toho, jak si Bůh zámánil, k předvídatelnému, v němž se situace související s jeho materiemi opakují a mají srozumitelné příčiny a důsledky. Bůh nepracoval tak, že by tvořil zázraky z rozmaru, ale vytvořil vesmír, který funguje podle jasně daných pravidel. Ve středověkém světě se oproti tomu mohlo přihodit cokoli a kdykoli, v důsledku všelijakých náhodných podnětů – voda se mohla změnit ve víno, pokud si Bůh zámánil. Opakovatelnost

přinesla možnost shromažďovat materiální důkazy, dokládající podstatu věcí, a následně je používat jako východisko pro další bádání a pro výuku toho, co již bylo prokázáno.

Sluší se připomenout, že lidstvo se již jednou předtím tomuto odhalení přiblížilo. Největší myslitelé klasického období posledních století před Kristem a prvních století našeho letopočtu si začali uvědomovat, že jestliže se hvězdy pohybují po cyklických drahách, pak tomu pravděpodobně bude obdobně i s dalšími věcmi ve vesmíru, například s matematickými či geometrickými procesy, s čísly i s architekturou. Stejně tak dávka léčivých bylin měla podobný účinek na všechny lidi, nejen na ty, kteří patřili k určité skupině nebo uctívali jednoho konkrétního Boha. Ukázalo se však, že takovýmto úvahám nebylo dopřáno se rozvíjet. Ve třetím století se v Římské říši odehrály dramatické zvraty, které si země z velké části způsobila sama a které hluboce narušily tehdejší společnost; když se pak kolem roku 300 n. l. říše vzpamatovala, neměla už jinou možnost než být rigidní a autokratická a bránit svobodnému myšlení. Společnost stmelovala křesťanská církev, která odrážela státní uspořádání a pro svoje fungování potřebovala vytvořit představu báječného vesmíru, v němž Bůh může zasáhnout a zasahuje dle své vůle, obvykle prostřednictvím specifických součástí materiální kultury, například kostí světců. Toto uvažování pak převládlo na dobu více než tisíce let, ale když se pak konečně začalo měnit, byly příklady z klasického období pro zvědavé myslitele inspirací.

Z jakého důvodu se právě tehdy změnil převládající způsob uvažování a proč začali urození pánové v severozápadní Evropě kolem roku 1700 přemýšlet jinak? Jednou z pohnutek byla míra osobního zapojení, již na cestě k vykoupení vyžadují protestantské církve. Lidé, kteří si čtou svou vlastní Bibli, aby porozuměli božímu záměru, mohou začít zkoumat se stejným úmyslem i svět. Jednalo se o důsledek rozčarování generace narozené kolem roku 1640 z náboženských bojů ovládajících životy jejich otců (a často i dědů), z jejich destruktivnosti a odhodlání již nikdy nepřipustit, aby náboženské spory dosáhly takového významu. Vynález knihtisku přinesl potenciální možnost vyrábět knihy v mnohem větším množství než kdy předtím. Další změnu přinesl střelný prach: pánové již nemuseli trávit dětství tak, že se učili ovládat těžké koně, brnění a kopí na bojišti, a proto byli svobodnější a mohli se ve svém vzdělávání více zaměřit na studium knih.

Nejvýznamnější ze všech změn však zřejmě souvisela s bohatstvím, jež severozápadní Evropa získávala, a v důsledku toho s rozvojem střední třídy. Nová filozofie se sama ukázala být klíčem odemykajícím dříve netušené možnosti výroby a spotřeby, především díky výkonnosti a rychlosti zpracování surovin a usnadnění jejich distribuce, roztáčející spirálu tvorby bohatství. Její důsledky jsou dobře vidět, porovnáme-li odkazy ze závěti. V typické závěti dobře situovaného Angličana v roce 1600 se mohla řešit postel se závěsy, nějaké pokrývky, drobné vybavení jako třínohé stoličky, různé nástroje, hrnce a pánve, plášť a možná nějaký malý šperk, třeba prsten. Kolem roku 1850 už by po sobě takový člověk zanechal značné množství nábytku a zařízení, závěsy a koberce, spoustu oblečení pro různé příležitosti, porcelán, sklo, hodiny a početné umělecké kovové předměty. Od roku 1700 se v severní Evropě hromadilo bohatství, zejména v důsledku textilní výroby posledních pěti nebo šesti století. Zlomový okamžik nastal tou dobou v souvislosti s imperiálními aktivitami v Americe a na Východě. Bylo již dost lodí, dost možností cestovat po souši. Dostatečná produkce knih, vzdělávání a dost prostoru pro poklidná společenská setkávání, aby mohly nastoupit důležité mezilidské vztahy. Tato kapitola se bude zabývat výše popsányi změnami a jejich důsledky.

## VYSTAVIT CELOU VELKOLEPOST VESMÍRU

Během pozdního středověku bylo na několika místech nashromážděno velké množství materiálu. V roce 1122 se stal v bazilice Kapetovců St. Denis poblíž Paříže opatem jistý Suger. Nechal kostel přestavět ve stylu, jenž se později proslavil jako gotika, a shromáždil předměty natolik nádherné, aby mohly tuto novou architekturu zrcadlit. Některé z nich, hlavně kamenné nádoby, pocházely ze starověkého Říma či Byzance a dostaly se sem jako projev sběratelského trendu, který trvá dodnes a propojuje současnost s minulostí klasického období. Zhruba ve stejné době vytvářeli podobné sbírky pánové jako Jindřich z Blois, biskup z Winchesteru a bratr anglického krále Štěpána.

**Srovnání jako prostředek  
vytváření klasifikací  
se stalo novým  
vysvětlujícím paradigmatem,  
jež jsme od té doby neopustili.**

Z Říma přivezl antické sochy, jež jeho družinu šokovaly svou nahotou. Na seznamu sběratelů pozdního středověku jsou dále osobnosti jako například Angličan William Wykeham, biskup z Winchesteru, či ve čtrnáctém století francouzský vévoda de Berry. Tito a jim podobní připravili půdu pro oslavování antického světa, jemuž se dalo porozumět díky jeho umění a literatuře.

Na sběratelské praktiky těchto pánů svými aspiracemi přímo navázal Cosimo de Medici (1389–1464). Vládl ve Florencii a shromáždil podobnou, neméně obrovskou sbírku antických gem, kamenných nádob a zlatých a stříbrných mincí a medailí. Cosimo byl „nový člověk“: pocházel z rodiny bankéře a pánové s dlouhými rodokmeny, kteří vládli ve většině zemí západní Evropy, by jím opovrhovali. Cosimo potřeboval získat prestiž, a tu mu mohl přinést právě majetek v podobě množství krásných a žádaných věcí. Pohyboval se totiž ve světě, kde se u dvorů objevovalo stále více těch, kteří se chlubili, že umí takové věci ocenit. Cosimo stál u zrodu slavné dynastie vládců a sběratelů. V době jeho vnuka Lorenza Nádherného (1448–1492) obsahovaly palácové sbírky i obrazy a takové rarity jako roh jednorozce (pravděpodobně kel narvala), jeden z nejcennějších předmětů v Lorenzově vlastnictví oceněný na šest tisíc florinů. Tento typ předmětů zasel semínko budoucího intenzivního zájmu o věci ze světa přírody spíše než ze světa umění.

Jako označení pro skupinu znalců a odborníků, již kolem sebe shromáždil, převzal Lorenzo slovo z klasického období – akademie – i s jeho asociacemi na Platóna. Podobně si přivlastnil i slovo muzeum z řecké Alexandrie a použil ho k popisu sbírky jako takové a způsobu, jak byla vedena. Od těch dob sloužil pojem muzeum k povznesení prestiže medicejského dvora se vším, co k tomu náleželo. Ještě v osmnáctém století šlo jen o jedno slovo z mnoha – galerie, kabinet, divadlo, studio – ale označení muzeum se postupně ustálilo pro sbírky přírodního a historického zaměření, pravděpodobně právě proto, že se v tomto kontextu používalo ve Florencii. Použití řecké terminologie nás přivádí k filozofické podstatě celé záležitosti. Vychází především z

Platónova učení, že každý aspekt věcí je pouze hrubé a nedokonalé vyjádření skutečné myšlenky, ideální podstaty věcí, která existovala ve vesmíru a jejíž pozemská reprezentace je pouze vybledlým stínem. Vlastní Platónovo učení bylo později v Alexandrii rozvinuto do podoby rozličných myšlenkových konceptů, nazvaných souhrnně novoplatónismus, a v jeho rámci bylo dále propracováno propojení mezi naším světem a světem nebeského idealismu. Tyto pojmy se daly snadno uvést do souladu s pozdně středověkou křesťanskou teologií. Učenci shromáždění u medicejského dvora začali z perspektivy paláců ve Florencii a pokladů tam shromážděných vnímat platónské učení jako pozemský ekvivalent nebeských idejí. Odpovídalo to další, neméně důležité soudobé představě: velký kosmos, makrokosmos, vytvořený ve zmenšeném měřítku, v mikrokosmu – malý, ale dokonale propracovaný. Předpokládalo se, že mikrokosmos je stejně (nebo téměř stejně) božský jako velký kosmos. Stejně v nebi jako na zemi, říkalo se, a vládce tak mohl vystupovat jako pozemský Bůh.

Rod Medicejských inspiroval celou řadu slavných sbírek, jež na sever od Alp vytvořili členové Habsburského císařského domu, a ty potom zase posloužily jako předlohy stovek obdobných sbírek shromážděných knížaty i nižšími šlechtici po celém křesťanském světě. Byly to Kunstkammer, německé obdoby italských sbírek. Samuel von Quiccheberg, zaměstnaný u Albrechta V. Bavorského, stanovil koncepční východiska těchto sbírek ve svém textu *Theatrum Amplissimum* z roku 1565. Popisuje v něm ideální uspořádání univerzální sbírky, určuje, jak by měl být vystavený materiál rozmístěn, a vše ilustruje na příkladech. Na počátku vystavené sbírky je podle něj třeba dát prostor panovníkovi – především jakožto zakladateli sbírky, ale také jakožto středobodu vesmíru, kolem nějž se vše točí. Zbytek expozice by měl být zaměřen na obrazy a posvátné předměty – v polovině šestnáctého století se stále jednalo víceméně o jedno a totéž, dále věci z anorganických materiálů, to jest šperky, výrobky z kovu, dřeva a kamene, organické materiály reprezentující tři sféry – zemi, vzduch a vodu, a artefakty z minulosti. V překladu do moderní terminologie tyto kategorie označují volné umění, užité umění, přírodní vědy a historii lidstva. Je pozoruhodné, do jaké míry se zachovala kontinuita mezi šestnáctým stoletím a současností, pokud jde o uspořádání jednotlivých kategorií poznání založeného na materiální podstatě. Podobným způsobem je dodnes strukturována většina sfér, učení a samozřejmě prakticky všechna velká muzea. Quiccheberg svoji myšlenku „divadla“ vědění převzal z knihy *Divadlo paměti* od Guilla Camilla (asi 1480–1544), kde se popisuje možnost, jak si uchovávat poznatky v paměti tak, že si je budeme představovat pěkně uspořádané podle daného řádu. Camillovo *Divadlo paměti* bylo skutečnou konstrukcí postavenou ze dřeva, do níž se vešli dva lidé a kterou nechal postavit na dvoře francouzského krále Františka I. Mělo sedm stupňů reprezentujících sedm planet a jeho fasádu pokrývaly obrázky, texty a rámečky s mnoha dalšími informacemi. Smyslem toho všeho bylo ukázat vesmír jako mystický systém, udržovaný pohromadě díky novoplatónským idejím, do něhož mohl divák vstoupit.

Podobné sbírky měly v první řadě za cíl zviditelnit prestiž sběratele a dokázat, že když vytvoříte mikrokosmos vesmíru, můžete tak předvést svou intelektuální převahu nad celkem – makrokosmem. V těchto sbírkách většinou převládala umělecká díla, starověká i moderní, dále zbraně a brnění, mince, drahokamy a medaile. Jindřich, princ z Walesu, kvůli jehož předčasně smrti v roce 1612 se na trůn dostal jeho mladší bratr jako král Karel I., měl velkou sbírku právě takových věcí. Jejím účelem bylo vybudovat si „italský dvůr doma“ a tak okázale předvést, do jaké míry britská královská rodina participuje na klíčových intelektuálních a módních paradigmatech hýbajících tehdejším světem. Nicméně právě v Anglii provázela tento vznešený způsob sběratelství zároveň touha hromadit, která vycházela z domácí filozofie.

## RARITY A KURIOZITY

Rychle se rozvíjející střední třída severní Evropy, „muži prostředního druhu“, jak se jim tehdy říkalo, se také chtěla zapojit do nové sběratelské hry, jenže si nemohla dovolit tak významná umělecká díla a dekorativní předměty, jaké se nacházely v královských sbírkách (Arnold 2006). Nově zpřístupněné obchodní cesty do Severní a Jižní Ameriky, západní Afriky, na Dálný východ a do Ruska však přinášely nové příležitosti shromažďovat vzrušující exotický a podivuhodný materiál dráždící fantazii. John Tradescant starší pracoval celý život v jižní Anglii jako vrchní zahradník, nejdřív pro různé šlechtice a potom pro manželku Karla I., Henriettu Marii. Nashromáždil velké množství raritních věcí, jako například lucernu, kterou použil Guy Fawkes v roce 1605 při svém pokusu vyhodit do povětří krále a parlament, nebo pár jezdeckých bot královny Alžběty. Ke všem těmto věcem přišel Tradescant skrze své aristokratické zaměstnavatele, k nimž patřil i vévoda z Buckinghamu, jenž mu díky svým obchodním vztahům s Guineou zajistil přístup k materiálu ze západní Afriky. Raritní předměty shromážděné Tradescantem nebyly nijak zvlášť sběratelsky pozoruhodné; byly však zábavné, zajímavé nebo exotické a daly se o nich vyprávět příběhy. S postupným rozšiřováním sbírky však narůstal i její význam, až konečně roku 1638 její majitel získal dům v Lambethu na jižním břehu Temže, sbírku tam umístil, nazval ji Archa, vydal k ní katalog a začal přijímat návštěvníky. Za šest penčí na osobu se Archa stala jednou z etablovaných londýnských pozoruhodností. Tradescant tak získal prestiž, která ho vynesla mezi panstvo; když přišel jeho čas, byl pohřben v honosné hrobce spolu se svým synem, který po něm zdědil sbírku i z ní plynoucí věhlas, na hřbitově u kostela Sv. Marie (v Lambethu) poblíž londýnského paláce arcibiskupů z Canterbury.

V Anglii bychom našli kromě rodu Tradescantů i další sběratelské osobnosti, budující významné sbírky zcela jiného typu než ty aristokratické, které sestávaly ze starověkých i moderních uměleckých děl. Ve Skotsku byl známý sir James Balfour (1600–1657), jenž shromažďoval historický materiál a staré knihy, a v Leedsu na severu Anglie měl slavné muzeum Ralph Thoresby. Jak dokazuje katalog vydaný roku 1713, nacházely se v jeho muzeu předměty jako například paže markýze z Montrose popraveného v roce 1650. John Aubrey měl podíl na všem, co se tehdy v intelektuální oblasti odehrávalo. I on dal vzniknout kabinetu kuriozit, stejně jako Thomas Browne, pozoruhodný spisovatel. Robert Hubert shromáždil velmi významnou sbírku přírodovědných exemplářů a vystavoval ji pro veřejnost; v neposlední řadě i John Evelyn strávil velkou část svého života vytvářením vlastní sbírky a obhlížením těch cizích – a samozřejmě psaním svého slavného Deníku. Velmi slavnou sbírku vytvořil Dán Olaus Worm, a díky rytině na titulní straně katalogu Musei Wormiani Historia, vydaného roku 1655, poměrně jasně víme, jak jeho a další podobné sbírky vypadaly. Předměty byly umístěny na policích a v regálech na všech stěnách od podlahy až ke stropu. Vycpaná zvířata (například krokodýli), byla zavěšena na ráhnech.

Některé kousky v těchto shromaždištích věcí byly sice určeny k obdivování, hlavním motivem tohoto nového přístupu však byla zvědavost. Zvídaví pánové se zajímali o předměty, které oni sami a jejich přátelé sbírali, zajímali se, jak co funguje, čím je to zvláštní nebo proč je to podobné či nepodobné jiným známým věcem. Tento způsob sběratelství rozvíjel schopnost detailně se zabývat jednotlivými předměty a postupně tak přitahoval pozornost ke všem těm zdánlivě prapodivným jevům vyskytujícím se v přírodním světě. Když v roce 1642 vypukla v Anglii občanská válka, bylo veškeré sběratelství nuceně pozastaveno; Hubert odvezl svou sbírku do Lipska a Hamburku a do Londýna se vrátil teprve tehdy, když byla roku 1660 obnovena monarchie a Karel II., syn popraveného Karla I., zase seděl bezpečně na trůně.

Za vlády Karla II. vznikly v Londýně a v Oxfordu instituce zásadního významu. Možná měli lidé během dlouhých nudných období, která jsou součástí každé války, více času na čtení. Nejvýznamnější vliv na jejich myšlení mělo v každém případě dílo Francise Bacona, které sice z větší části vzniklo již před válkou, ale k jeho soubornému vydání došlo až počátkem 40. let sedmnáctého století.

## SBĚRATELSTVÍ VĚDOMOSTÍ

Francis Bacon získal tradiční anglosaské vzdělání v oblasti obecného práva a vypracoval se až do vlády krále Jakuba I. Sběratelství umění, tak jak se praktikovalo u dvora, pro něj nebylo přijatelné, protože nepřinášelo žádné veřejné blaho (Arnold 2006). Uvědomoval si, že řádně vedené studium přírodních věd by mohlo přinést mnoho dobrého a užitečného, a rovněž řádně interpretovaný historický materiál by mohl pomoci definovat podstatu národní historie – jednalo se tehdy o velmi diskutované téma, částečně proto, že Stuartovci byli původně skotskou královskou dynastií, která zdělila anglický trůn díky dlouhé sérii dynastických náhod, a nově sjednocenému království bylo potřeba najít nějaké historické opodstatnění. Bacon rozvinul myšlenku, že pomocí metodologického bádání by mělo být možné sestavit soubory informací a z nich pak odvozovat relevantní postupy. Takové postupy měly následně jednak otevřít cestu dalším objevům a na druhé straně vyvinout funkční techniky, díky nimž by se průmysl podílel na všeobecném blahu. Jeho hlavní myšlenka pravděpodobně úzce souvisela s jeho právnickým vzděláním. Každá informace je pro něj důkaz, čili soběstačná skutečnost ztělesněná ve fyzické věci, a tedy nezpochybnitelná. Dnes k jakémukoli tvrzení o podstatě věcí přistupujeme velice opatrně, neboť více než dobře víme, jaké manipulace mohou být v pozadí zdánlivě jednoznačných faktů. Ať už se nám to však líbí anebo ne, Bacon a jeho přístup k poznání zůstává základním stavebním kamenem pro experimentální vědy a ani v dohledné budoucnosti se na tom nic nezmění.

Bacon při dalším rozvíjení svých myšlenek zjistil, že pro svůj projekt nezbytně potřebuje mít k dispozici referenční sbírku materiálních dokladů. Optimální by podle něho byl zásadní počín ve sběru dat, jehož prostřednictvím by se shromáždily informace z oblasti geografie, geologie, chemie, magnetismu a přírodní historie. O takový soubor materiálních dokladů, jakožto středobod celého projektu, by se pochopitelně musela starat nějaká význačná instituce – v úvahu připadá národní muzeum s veškerým potřebným vybavením. Ve hře, kterou napsal mezi lety 1594–1595, hovoří jedna z postav o čtyřech vzájemně propojených institucích – knihovna, zahrada, zoo s akváriem a „destilační prostor“ neboli laboratoř – a konečně také

*„pořádný kabinet, kde lze uložit vše, co bylo vyrobeno lidskou rukou jako vynikající umělecké dílo nebo výsledek práce stroje; co je vzácné svým složením, tvarem nebo pohybem; vše, co vzniklo souhrou okolností nebo nahodilostí věcí; vše, co příroda vepsala do věcí, které chtějí život a mají být uchovány. To vše tam musí být utříděno a zachováno“ (Arnold 2006: 23).*

Ve své novele Nová Atlantis, která byla napsána kolem roku 1617, ale vyšla až v roce 1627, Bacon popisuje vysokou školu známou také pod označením Šalamounův dům. K ní by náležely zahrady a jezera, kde je možné provádět všelijaká praktická pozorování, i laboratoře pro libovolný druh výzkumu. Byly by tam také dvě velké výstavní síně s příklady vynálezů a sochami vynálezců. Je to pěkný popis muzea, ale bere v potaz také koncept aristokratických sbírek uměleckých děl a kuriozit, vytvořených „nahodilostí věcí“. Tak byla muzea v Anglii jednoznačně

definována jako místa, kde se shromažďují a studují poznatky založené na materiálních dokladech.

## **Zabývat se materiálem shromážděným v minulosti je nedílnou součástí dnešních postupů.**

Nový král Karel II. byl korunován roku 1660 a sám se pravděpodobně považoval za nositele nové filozofie poznání; dokonce i během svého pobytu v nizozemském exilu se zajímal o chemické experimenty. Jedním z jeho prvních počínů hned roku 1660 bylo založení Královské společnosti, která se pravidelně jedenkrát týdně scházela v Londýně, a na jejích setkáních se provozovaly rozmanité činnosti – příkladem může být rozřezání delfína. Společnost také provozovala Repozitář, čili v podstatě muzeum, kde se uchovávaly jednotlivé exempláře. Správcem Repozitáře byl někdy kolem roku 1663 jmenován Robert Hooke a v roce 1669 společnost najala Thomase Willisela, aby uskutečnil cestu po britských ostrovech a nasbíral vzorky k doplnění sbírky. První členové Královské společnosti – pánové jako sir Christopher Wren a sir Isaac Newton – byli všichni prvotřídní vědci, kteří svými úvahami a praktickými činy ovlivnili osud lidstva i celé planety. Sjednotit tak skvělé osobnosti na půdě jediné instituce se podařilo jen v ojedinělých případech v průběhu celé lidské historie.

Z tohoto prostředí vzešla instituce, jež se všeobecně považuje za první veřejné muzeum. Roku 1683 ji v Oxfordu pod patronátem krále založil Elias Ashmole. Původní stavba na ulici Broad Street stojí dodnes, aktuálně v ní sídlí University Museum of Science. Muzeum mělo tři podlaží, byla tam laboratoř, výstavní prostory, kde se představovaly sbírky, a přednáškové místnosti. Depozitáře muzea i Královské společnosti byly v podstatě sbírkami sbírek, protože jejich kořeny sahaly do sedmnáctého století. Muzeum, které založil Ashmole, získalo na začátku sbírku otce a syna Tradescantových. Elias Ashmole k ní přišel po dlouhých rozhořčených sporech poté, co jeho vlastní sbírku zničil katastrofální požár jeho sídla. Největší kolekci v Repozitáři Královské společnosti tvořily vzorky ze sbírky přírodnin a kuriozit Roberta Huberta, kterou společnost získala v roce 1666 a spolu s ní i její evropský věhlas. Z tohoto prostředí vzešlo také Britské muzeum, které se veřejnosti otevřelo až roku 1759. Mohlo vzniknout díky tomu, že mu svoji velmi rozsáhlou sbírku věnoval sir Hans Sloane. I jeho sbírka byla vlastně sbírkou sbírek: mimo jiné roku 1710 koupil slavný herbář Leonarda Plukeneta a v roce 1711 herbář dr. Hermana Boerhaava, profesora botaniky v Leidenu. John Woodward, další významný člen této neformální skupiny, nashromáždil mezi lety 1688 a 1724 téměř deset tisíc předmětů z oblasti geologie a přírodní historie a uložil je v budově, která se později stala sídlem Sedgwick Museum při University of Cambridge. To vše je velice důležité nejen proto, že se podařilo uchovat materiál jako takový, ale ještě více pro pocit kontinuity. Některé z původních vyřezávaných dřevěných skříní, které pravděpodobně nechal vyrobit v 90. letech sedmnáctého století Woodward na zakázku přímo pro tento materiál, jsou v Sedgwick Museum dodnes. Věda sama si začala budovat svou tradici a rodokmen, aby lidé nezapomínali na své mistry a aby sami zůstávali v myslích svých žáků.

Není nijak přehnané říci, že to, co se často označuje jako „vědecká revoluce konce sedmnáctého století“, bylo dílem několika mužů, které napadlo propojit své sbírky plné konkrétních přírodních dokladů, jež tak pečlivě studovali, a novoplatónský vesmír s jeho Bohem danou strukturou, který znali z esoterické tradice dřívějších generací. Jak jsme viděli, význam konkrétních hmatatelných důkazů do vědy přinesl Bacon. Novoplatónská filozofie zase kladla důraz na hierarchii a strukturu, čímž osvětlila existenci souvislostí a systémů v přírodním světě. Všechny tyto myšlenky se navíc podařilo zasadit do přijatelné přírodní teologie. Když roku 1674 Christian Daniel Major vydal svou knihu *Kunst-und Naturalien-Kammern*, velmi v ní zdůraznil myšlenku, že příroda je kniha, v níž si lze číst o boží velikosti, a že studium přírody může odhalit boží úmysl.

První skutečnou snahu o komplexní přístup při naplňování všech těchto ambicí je třeba přičíst Královské společnosti: právě proto jí tolik záleželo na tom, aby byl její Repozitář co nejkompletnější. Úkolem sestavit na základě sbírky klasifikační tabulky přírodních jevů byl pověřen Nehemiah Grew a své závěry měl vyjádřit jazykem filozofie. Grew skutečně sepsal katalog, *Musaeum Regalis societatis*, který vyšel dle očekávání roku 1681. Grew a jeho současníci si byli velice dobře vědomi, co dělají, a kritizovali předchozí generace sběratelů kuriozit právě proto, že se zaměřovali na věci zvláštní a podivné, které už z definice nemohly (tehdy) být začleněny do nějakého obecného systému. Podle nich bylo třeba se soustředit na běžné jevy, které spolu s dalšími běžnými jevy dohromady mohou vytvořit systém. Podle Woodwarda je třeba zavrhnout ty,

*kdo neustále hromadí přírodovědné sbírky, aniž na jejich základě budují filozofický systém či rozvíjejí nějaké teze, jež by mohly být přínosné ku prospěchu světa. V tom totiž spočívá skutečný a jediný správný smysl sbírek, pozorování přírodních jevů: bez toho nejsou k ničemu a nemají žádnou hodnotu (Arnold 2006: 220).*

Grew v předmluvě ke svému katalogu zopakoval stejnou myšlenku, když napsal, že „inventář Přírody“ by měl obsahovat „nejen věci, které jsou zvláštní a vzácné, ale i ty pro nás nejznámější a nejběžnější“. Kritizoval také tmářství a neúplnost mnoha existujících katalogů, obhajoval naopak úplnost a přesnost popisu, což pak názorně ukázal na heslech svého katalogu. Když pak přišlo na věc, byl Repozitář příliš chatrný na kosmické břímě, jež do něj bylo vloženo. Grewovi se však skutečně podařilo uspořádat části materiálu, především mušle, do taxonomických diagramů podle čeledí, vyjadřujících vztahy mezi jejich formami. Byl to první náznak věcí budoucích.

## OSMNÁCTÉ STOLETÍ

Jak jsme viděli, kolem roku 1700 se již tolik pozornosti nesoustředilo na věci vzácné a zvláštní, na něž se zaměřovaly předchozí generace. Spíše se hledaly podobnosti a rozdíly mezi standardními exempláři sesbíranými ze všech oblastí světa přírody v množství dostatečně velkém, aby umožnilo srovnávání. Srovnání jako prostředek klasifikace se stalo novým vysvětlujícím paradigmatickým: takovým, které dodnes platí, protože zkušenost ukazuje, že funguje a že je klíčem, jež na jedné straně odemyká dveře k dalšímu porozumění skrze otevřené nezávislé myšlení a na straně druhé umožňuje využívat pozemské zdroje k zřejmému prospěchu člověka. Kolem roku 1730 už bylo v severní Evropě nashromážděno velmi značné množství přírodovědného materiálu a většina byla i dostatečně popsána na to, aby jej bylo možné dále využívat. To stačilo k formulaci velkých, všezahrnujících a vysvětlujících narativů.



Úkol vytvořit všezahrnující systém, který by vysvětloval svět přírody, připadl vědci jménem Carl Linné. Linné byl Švéd; svoji první sbírku botanických exemplářů sestavil v Laponsku v roce 1733 a roku 1737 ji publikoval pod názvem *Flora Lapponica*. V roce 1736 následovala *Systema Natura* a Linné si tak zajistil svou pověst. Pochopitelně měl i konkurenty a kritiky, zejména jednoho Francouze: jmenoval se Georges Louis Leclerc de Buffon. Buffon jen neochotně přijímal Linného názvosloví rostlin, připisoval je jen na zadní stranu vlastních označení. I přesto zřejmě není pravda, že by Linné záměrně pojmenoval ropuchu Bufonia. Linné se zaměřil na vnější vzhled rostlin, zejména jejich květů, a dokázal efektivně rozlišit podobné a odlišné znaky. Díky tomu mohl definovat systém kategorií přírodnin a z nich pak určoval dvouslovný název, který každému druhu přiřadil konkrétní místo v rámci celku. Linné pobýval v Anglii a jedna ze sbírek, s nimiž pracoval, patřila siru Hansi Sloaneovi; jak už bylo řečeno, stala se jedním ze stavebních kamenů Britského muzea, když se roku 1759 otevřelo veřejnosti. Linného metoda stanovení biologických tříd se neprosadila, ale jeho názvy a systém nomenklatury, který užíval, byly a stále zůstávají východiskem pro dnešní názvosloví rostlin.

Přírodovědné sbírky ve všech svých podobách se v Anglii těšily vášnivému zájmu rostoucí střední třídy; byl to jeden ze způsobů, jak demonstrovat modernost a společenské postavení. V průběhu osmnáctého a počátkem devatenáctého století vznikaly nesčetné přírodovědné společnosti a kluby, které poskytovaly kontext pro tvorbu sbírek, ale měly ještě jednu velmi významnou vedlejší funkci: byly veřejným prostorem, kde se lidé učili politickému umění vést schůze a pracovat ve výborech. Takové sběratelství bylo pokládáno za morálně správné. „Slušné“ děti, tedy děti ze střední třídy nebo děti rodičů, kteří se do střední třídy chtěli řadit, začaly být podporovány, aby si založily vlastní sbírku motýlů nebo mořských řas. Mělo to být součástí jejich vzdělání a etického rozvoje a bylo tomu tak ještě i v padesátých letech 20. století, kdy slavný každodenní program BBC „Dětská hodinka“, často vysílal právě o sbírkách (jak si velmi dobře sama pamatují). Postupně se podařilo vybudovat komplexní sbírky flóry a fauny a v nich identifikovat, klasifikovat, pojmenovat, zaznamenat a zveřejnit organismy žijící na Zemi. Dnes je poslední velkou oblastí, která ještě není plně prozkoumána, amazonský deštný prales. Každý, kdo by však chtěl například objevit potenciální nový druh hmyzu, se neobejde bez odkazové literatury ve sbírkách londýnského přírodovědného muzea (London Natural History Museum), protože konfrontace s materiálem nashromážděným v minulosti je nedílnou součástí dnešního postupu. Totéž platí o současných politicky obtížných projektech, jako jsou snahy kvantifikovat dopady globálního oteplování nebo vliv geneticky modifikovaných plodin.

Mimo severní Evropu hrály po celé osmnácté století prim sbírky výtvarného umění. Postupně, v souladu s novou touhou vládců vzdělávat svůj lid, se některé šlechtické sbírky proměnily na veřejná muzea. Neplatí to pro anglickou královskou sbírku: ta byla a dodnes zůstává osobním majetkem samotné královny. Habsburské sbírky byly roku 1776 přestěhovány ze Stallburgu do paláce Belvedere ve Vídni; královská sbírka v Düsseldorfu a galerie v Drážďanech byly otevřeny pro veřejnost v polovině století a poslední medicejská princezna věnovala státu galerii Uffizi v roce 1743. Schopnost ocenit obrazy z těchto galerií začala být pokládána za hlavní kritérium duchovní vytríbenosti či za způsob, jak získat dvorské mravy, což rozvíjející se buržoazie velmi vítala. Sbírkami však mohly být také prostředkem k cestě hluboko do historie, často především v národním pojetí, a tím pádem i jistým druhem rozvoje nacionalismu, jenž se měl stát hlavním rysem Evropy devatenáctého století. V paláci Belvedere byly císařské obrazy rozděleny podle národních škol a uměleckohistorických období. Byly zasazeny do jednotných rámu a visely pravděpodobně v jedné linii – do té doby bylo spíše obvyklé rozvěsit obrazy přes celou stěnu.

Procházka galerií byla vlastně procházkou dějinami umění, jak se psalo v průvodci po galerii, jehož autorem byl Christian von Mechel. „Nové muzeum,“ napsal, „je archivem, kde se zviditelňují dějiny umění“ (citováno dle Bazin 1979). Sběrka v Düsseldorfu byla uspořádána obdobně od roku 1756 a galerie Uffizi od roku 1770. Louvre, v té době již veřejné muzeum, přijal tuto strukturu v roce 1810, a od té doby až dodnes se jedná o obvyklý způsob uspořádání muzeí umění.

Co se však stalo se staršími a méně vznešenými zálibami? Staré zvyky umírají těžce a vlastně ještě nejsou úplně mrtvé. Během osmnáctého století se rozvíjel zájem o různé lidové přehlídky, zaměřené na historický i exotický materiál. V jejich rámci putovaly po celé zemi a vystavovaly se tradiční rarity a kuriozity – vousatá dáma, trpaslíci, vycpaná dvouhlavá jehňata, zvířecí kůže z pohádkových zemí, plášť slavného vraha... I když se zaměřujeme na respektovaná, vysoce morální východiska sběratelství a vystavování, neměli bychom zapomínat ani na druhou, méně noblesní stránku věci. Od 90. let osmnáctého století se žádná návštěva Yorku, hlavního města severní Anglie, neobešla bez prohlídky muzea na tamním hradě, který byl tehdy okresní věznicí.

*Dochoval se tam přístroj na ražbu mincí Davida Hartleye, část lebky Daniela Clarka, oběti Eugena Arama nebo nůž a vidlička, jimiž byli rozčtvrceni rebelové roku 1745 (Brears a David 1989: 7).*

Zdá se, že kromě slavných sbírek, jako byla ta v Yorku, a putovních obludárií bylo také docela běžné, že se jeden nebo dva děsivé kousky pro pobavení hostů nacházely v každém zájezdním hostinci. Výraznou změnu vkusu ctihodných občanů však dokládá vývoj slova „curious“ (zvědavý, zvědavý, ale také kuriózní). Po většinu sedmnáctého století se termín těšil velkému respektu a znamenal pozitivní hodnoty; zvědavý či zvědavý muž byl ten, kdo se zajímal o fungování světa kolem sebe určitým způsobem, což mu přinášelo jistý společenský kredit. Na konci století se však slovo užívalo s čím dál většími rozpaky, neboť konotace pojící se s tímto druhem sběratelství začaly být poněkud nejisté. Zvědavost či zvědavost („curiosity“) tak postupně klesala na intelektuálním žebříčku, až nakonec toto slovo začali v devatenáctém století užívat knihkupci pro označení pornografické literatury, kterýžto význam si zachovává dodnes. Sbírký kuriozit začaly být opravdu vnímány jako to, čím do určité míry vždy byly: projev pokleslého zájmu o odpudivé a zvrácené věci.

Kolem roku 1800 existovalo množství známých soukromých sbírek, jež v některých ohledech překlenovaly propast mezi vynikajícími veřejnými muzei se sbírkami umění i (v Anglii) přírodních věd a lidovými přehlídkami senzací. Pěkným příkladem je rozsáhlá přírodovědná sbírka Johna Calverta v Leedsu, otevřená pro veřejnost v roce 1795. Podobné sbírky byly budovány s vidinou zisku, proto se muselo platit vstupné, ale za investované peníze nabízely odpovídající hodnotu ve smyslu zprostředkování poznatků a možnosti spatřit skutečně zajímavé věci. Nejslavnější z těchto sbírek shromáždil sir Ashton Lever, gentleman z Lancashire. Jeho obrovská sbírka sestávala z přírodovědných exponátů a materiálu dovezeného z Pacifiku díky námořníkům, kteří se plavili s Jamesem Cookem na jeho třech velkých výzkumných cestách do Pacifiku, do Austrálie a na severozápadní pobřeží Kanady v letech 1768–1771, 1772–1775 a 1776–1779. Lever se v roce 1774 rozhodl otevřít svoji sbírku v Londýně v budově Leicester House a vybírat vstupné; částečně jako kompenzaci nákladů a částečně proto, aby odradil nežádoucí návštěvníky. Dopis, který napsala Susan Burney své sestře paní d'Arblay 16. června 1778 výstižně popisuje, jak návštěva výstavy vypadala. Zmiňuje se mimo jiné o ptácích, o čtyřnohých savcích, mušlích a zkamenělinách; o místnosti plné opic, o kompletním oděvu

čínského mandarína a o brnění, které mělo patřit Oliveru Cromwellovi. Dopis paní Susan Burney pěkně ukazuje, jak tato a jí podobné sbírky kombinovaly senzační svět kuriozit s nejnovějším přístupem k poznání, generovanému znalostí a utříděním běžných jevů.

Roku 1806 muzeum svoji popularitu vyčerpalo a sbírkový materiál byl zlikvidován. Velká část přešla do majetku Williama Bullocka, dalšího a ještě významnějšího provozovatele muzea ze severní části země. Bullockova rodina se zřejmě dříve zabývala putovním podnikáním s voskovými figurínami, což bylo jedno z odvětví obchodu s kuriozitami. William měl své vlastní přírodovědné sbírky a vozil je po hrabství Yorkshire, například ve městech Wakefield a Sheffield. V roce 1801 si otevřel stálou výstavu v Liverpoolu a mohl si dovolit rozšiřovat své sbírky nákupy exotických exponátů a zvířecích kůží, jež získával od námořníků v přístavu. První z mnoha vydání svého katalogu publikoval v roce 1808 a roku 1812 usoudil, že sbírka je dostatečně velká, aby se odhodlal k odvážnému kroku přestěhovat celý podnik do Londýna. Našel si vhodné místo na Piccadilly a přestavěl jej v egyptském stylu. Otloučené dveře a celá uliční fasáda byly volně inspirovány chrámem v Dendeře (řecky Tentyris) a jednu ze dvou hlavních místností uvnitř zdobily egyptské motivy. V Egyptské síni, jak se budově začalo říkat, umístil Bullock své exponáty publikované v katalogu. Velká část sbírky byla vystavena obvyklým způsobem, jen u zvířat a rostlin to bylo úplně jiné. Bullock měl mnoho zvířecích kůží, které byly zakonzervovány pomocí přípravků vyrobených podle jeho vlastní receptury (jednalo se pravděpodobně o arzén, ale zřejmě používal i opalování exemplářů) a vycpány. Zvířata byla instalována v přirozených pozicích v maketách svého přirozeného prostředí, ve skalách vytvořených obvykle z lakovaného papírmaše a osázených odpovídající vegetací z vosku. Vlci byli například v jeskyni pod skalním převisem a tuleni leželi na břehu moře. Stromy vznikly na základě konzultací se sirem Josephem Banksem ohledně vzhledu tropické flóry a Banks dokonce Bullockovi umožnil používat své vlastní sbírky a knihovnu, což bylo z jeho strany významným projevem přízně. Díky těmto protodioramatům bylo Bullockovo muzeum zvláštní a zajímavé. Nabízelo návštěvníkům zcela nový zážitek, který kombinoval skutečné odborné informace zprostředkované exponáty s možností nechat se v představách unést do jiného světa. Sběrka byla v roce 1819 rozprodána, i když výstavy se v Egyptské síni pořádaly i nadále (Pearce 2008).

Lepší povědomí o východních zemích, odkud proudil do Velké Británie materiál, a historické předměty, neustále veřejně vystavované například Společností starožitníků, podněcovaly touhu po všem starobylém a pozoruhodném a u těch, kdo si to mohli dovolit, také sběratelské a vlastnické vášně. Klasicistní vkus byl najednou pro publikum, které žádalo intenzivnější podněty, příliš prostý; minulost a Orient získávaly erotický nádech a daly vzniknout novým uměleckým stylům nazývaným romantismus a novogotika. Vytváření takových vizionářských „jiných světů“ bylo hlavní hnací silou jistého typu sběratelství, jehož cílem bylo vytvořit privátní prostor, kde by se dalo žít jistým životním stylem. Zrodil se přístup, jenž lze označit souslovím sběratelství jako životní styl (Herrmann 1999). Bohatí pánové, takoví jako William Beckford, Horace Walpole a princ z Walesu (viz jeho exotický pavilon v Brightonu), si vytvářeli paláce podle svého vkusu. Beckford ve svém venkovském domě v opatství Fonthill v jižní Anglii přivedl k životu svůj horečnatý sen v novogotickém stylu a sklízel za něj značný obdiv. Dochovaná zpráva z roku 1817 popisuje místnosti plné minerálů a drahých kamenů, bronzové předměty z Itálie, dveře potažené zlatě vyšívaným fialovým sametem a kapli – důležitý prvek novogotického stylu – přeplněnou zlatými svícny, vázami, kalichy vykládanými drahokamy a mnoho, mnoho dalšího. Majordomem tam byl trpaslík ve zlatem vyšívaném oděvu. Beckford pochopitelně mířil příliš vysoko a nakonec v roce 1823 musela být většina jeho sbírky rozprodána. Podobně proslavený dům si na

Strawberry Hill nechal postavit syn britského premiéra Walpole; i když se stal pravděpodobně nejvlivnějším ze všech podobných projektů raného novogotického stylu, nakonec skončil v aukci.

## SBÍRAT KLASIKU

Vedle výše popsaného vývoje se nezapomínalo ani na staré Řecko a Řím a zejména na antické sochařství. Rodina Medicejských samozřejmě vlastnila díla řeckých a římských sochařů. Sochy byly oceňovány jak pro svoji krásu, tak i jako zdroj inspirace pro největší sochaře tehdejší doby, Michelangela nevyjímaje. Počátkem sedmnáctého století byl asi nejvýznamnějším sběratelem děl klasické éry severně od Alp Angličan Thomas Howard, hrabě z Arundelu, který shromáždil rozsáhlou sbírku, jež se nyní nachází v Ashmolean Museum. Arundel poprvé vyjel do zahraničí v roce 1612 a o rok později ještě jednou, tentokrát s architektem Inigo Jonesem, který byl pověřen navrhnout významný slavnostní sál (Banqueting Hall) pro Karla I. ve Whitehallu. Právě zde se zrodilo Arundelovo nadšení pro Itálii, její minulost i současnost, a prostřednictvím sítě přátel a agentů nashromáždil sbírku soch, bust, nápisů, mincí a drahokamů, díky níž se jeho domov proměnil v italský palác.

V období mezi lety 1618 a asi 1650 nebo i déle byly Francie, Velká Británie a německé země zmítány lokálními válkami, někdy velice ničivými, a sbírat materiál pocházející z jihu se stalo velice obtížné. Na sklonku osmnáctého století se však tento předmět zájmu objevil znovu. Někteří Italové, zejména kardinál Alessandro Albani (1692–1779), shromáždili velmi důležité sbírky. Anglická šlechta si vytvořila praxi takzvaných Grand Tour, která začala v předchozím století.

Mladí Angličané z vyšších tříd cestovali v rámci své Grand Tour do Itálie, kde často strávili více než rok na cestách. Navštívili Benátky, Florencii, Řím a Neapol, prohlíželi si chrámy a muzea a účastnili se místního společenského života. V rámci dobrého vychování, které, jak se předpokládalo, při cestování získají, nakupovali během cest obrazy a sochy (Black 1992). Ty byly většinou odesílány zpět domů, aby zdobily rodové sídlo, tou dobou již obvykle přebudované v klasicistním stylu – jak dokládají sídla v majetku National Trust po celé Anglii. Skutečně hodnotnou sbírku však vybudovalo pouze několik vynikajících osobností. Jednou z nich je nepochybně sir Richard Worsley. Ve druhé polovině století se Worsley po velice skandálním rozvodu odebral do zahraničí. Vydal se tedy na cestu v pozdějším věku, než bylo obvyklé, a měl tak společnosti co dokazovat. Během cesty získal mramorové sochy z klasického období a shromáždil podstatnou sbírku drahých kamenů. To vše potom vystavil ve svém domě v Appuldurcombe na ostrově Wight.

Přibližně v polovině století se již rozvinula rozsáhlá struktura, která Angličanům umožňovala přiměřeně pohodlně cestovat a nakupovat, cokoli si přáli. Gavin Hamilton a Thomas Jenkins působili v Římě jako místní zprostředkovatelé při nákupu umění z klasické éry. Značné sbírky tak získali i dva pánové, Charles Townley a Henry Blundell, oba majitelé pozemků v Lancashire. Britské muzeum roku 1805 zakoupilo od Townleyho mramorové sochy a tak završilo jednu ze svých největších akvizic té doby. Blundellovy sochy vnesly klasickou krásu do Blundellova sálu, jež později získalo Liverpool City Museum, dnes National Museum on Merseyside.

Poněkud odlišným způsobem přistupoval ke sběratelství v Itálii, hlavně v Římě, Charles Tatham, který tam pobýval mezi lety 1794 a 1796 (Pearce a Salmon 2005). Tatham byl mladý architekt, jehož do ciziny vyslal jeho zaměstnavatel, Henry Holland, aby prohloubil jeho umělecké vzdělání. Mladík měl také shromáždít sbírku architektonických fragmentů, které se následně měly v

londýnské kanceláři využívat jako inspirace a předloha pro práci současných architektů. Tatham vytvořil sbírku obsahující více než stovku velmi rozdílných kusů; dnes jsou všechny v Sir John Soane's Museum v Londýně. Roku 1796 musel Tatham uprchnout z Itálie, protože dolů po poloostrově pochodoval Napoleon, „ten nový korsický generál, jehož Francouzi nyní mají“, jak Tatham napsal v jednom ze svých dopisů domů. Severní a střední Itálie zůstala na následujících dvacet let pro Angličany uzavřena a jejich pozornost se tedy obrátila ke kolébce sochařství klasického období, k samotnému Řecku.

Jedním z nejznámějších a také nejkontroverznějších Britů, kteří sbírali významné sochy z řeckých chrámů a odváželi si je do Velké Británie, byl Lord Elgin. Elgin byl v roce 1799 jmenován velvyslancem v Istanbulu, což mu umožnilo sejmut podstatné části exteriéru Parthenonu na Akropoli v Aténách a některé další architektonické články. Potom je odvezl zpět do Anglie, kde byly v roce 1816 zakoupeny pro stát, až se jim nakonec dostalo náležité péče v Britském muzeu (Jenkins 1992). Elgin však nebyl jediný, kdo tímto způsobem získával umělecká díla. Charles Robert Cockerell, další mladý londýnský architekt, cestoval po Řecku v roce 1811 ve společnosti několika Angličanů a Němců. Cílem jejich cesty byla Aegina, kde měli podrobně zakreslit tamější chrám. Při práci narazili na fragmenty fasády chrámu, která pravděpodobně spadla již ve starověku. O několik měsíců později, když byl už Cockerell sám na Sicílii, udeřil blesk podruhé: skupina architektů kreslila u odlehlého venkovského Apollónova chrámu v Bassai a i zde našli v troskách mnoho soch. Oba chrámové soubory byly prodány na ostrově Zakynthos v Řecku. Mramory z chrámu v Aegině koupil král Ludvík Bavorský, který právě pro tento účel postavil v Mnichově Glyptotéku (dokončena v roce 1830). Sochy z Bassai byly zakoupeny pro Britské muzeum.

Ani materiál z Egypta nebyl opomíjen. Egyptské předměty se také sbíraly již dříve; jedním z významných sběratelů v Itálii byl Athanasius Kirchner, jezuitský kněz, který začal v roce 1628 studovat hieroglyfy a nakonec shromáždil značnou sbírku egyptských starožitností. Slavná Anglická kavárna (Caffè Inglese) v Římě byla také vyzdobena v egyptském stylu.

**Sbírky osmnáctého století  
byly vedeny  
dvěma hlavními myšlenkami:  
znalectvím a vkusem.**

Egyptský styl se dostal do módy v prvních letech Napoleonovy vlády v důsledku jeho tažení do Egypta v letech 1798–1801 a uplatňoval se při výzdobě mnoha slavných interiérů, především v Londýně, kde působil slavný Thomas Hope a kde se nacházela již zmiňovaná Egyptská síň. Henry Salt, britský konzul v Káhiře, sbíral v době kolem roku 1817 předměty ze starověkého Egypta, které nakonec skončily v Britském muzeu. Spolupracoval s Italem jménem Giovanni Battista Belzoni, jež pocházel od Padovy. V roce 1817 zkoumal Belzoni Údolí králů a objevil do té doby neznámou hrobku faraona Sethiho I. (Pearce 2000). Hrobka byla ve starověku vykradena, nezbylo v ní nic kromě skvostného královského sarkofágu. Belzoni ho odvezl a sarkofág později skončil v Sir John Soane's Museum. Hrobku však pokrývaly nástěnné malby vyvedené v jasných

odstínech červené, modré, bílé a zlaté. Malby byly vytvořeny v charakteristickém stylu, který dnes známe z tisíce reprodukcí, ale tehdy se stalo poprvé, kdy oči Evropana spatřily něco podobného. Belzoni pečlivě překreslil výmalbu celé hrobky. Tyto kopie pak roku 1821 vystavil v Egyptské síni v Londýně, včetně modelu dvou nejpůsobivějších místností hrobky. Efekt byl senzační: postavy exotických bohů v mihotavém světle svíček na diváky mocně zapůsobily. Výstava se stala událostí sezony, a stejně jako v případě Bullockových vycpaných zvířat se zde zrodil nový druh muzejního zážitku.

Belzoni se dostal do ostrých sporů s Henrym Saltem i představiteli Britského muzea, jelikož s ním nejednali slušně – pravděpodobně proto, že byl chudý a cizinec. I přesto je velká část jeho kopií egyptských maleb stále k vidění v City Museum v Bristolu na západě Anglie.

Tyto výstavy a ještě některé další, zobrazující přírodní svět a svět lidské historie, do velké míry přispěly k podstatnému posunu ve vnímání, k němuž došlo na přelomu 18. a 19. století. Sbírký osmnáctého století byly vedeny dvěma hlavními myšlenkami: znalcem a vkusem. Tyto hodnoty vznikaly ze zaměření na vnější, vizuální podobu předmětu, přičemž vkus těch, kdo ji posuzovali, byl formován dlouhodobým kontaktem s krásnými věcmi. V důsledku toho nacházelo mnoho předmětů uplatnění hlavně jako vybavení dobových místností a zahrad, jako v případě klasicistní zahrady ve Stowe In Buckinghamshire, nebo místností, které navrhoval Worsley. Podobné to bylo s módními trendy v nábytku a oblečení – ty také vycházely ze vzhladu starožitností: Příkladem mohou být římské účesy, které ovládly pánskou módu kolem roku 1800, nebo nábytek inspirovaný Egyptem, jaký navrhoval Hope. Spolu s tím, jak se začaly rekonstruovat minulé světy, se vynořilo zdání, že některé předměty mají zvláštní vlastnost přenášet minulost do přítomnosti, bez ohledu na to, jak předmět sám o sobě vypadá a do jaké míry naplňuje představu diváka o pěkném vzhledu. Už jen proto, že nějaká věc skutečně pocházela z minulosti, že ji skutečně drželi v rukou starověcí Řekové či starověké Egyptanky, zůstávala tato minulost navždy inherentní součástí dané věci a spolu s ní se přenášela všude tam, kde se věc od té doby v čase a prostoru nacházela. My lidé jednadvacátého století příliš nevěříme na esenciální charakteristiku věcí, ale naši předchůdci ve století devatenáctém na ni nahlíželi jinak, obzvláště v souvislosti s objektivní – všimněte si toho slova – existencí minulosti. Takové historizující pojetí mělo závažné následky. Jedním z těch zřejmých je rozvoj archeologie jako vědní disciplíny, ale tento nový přístup inspiroval také spisovatele: přišla nová vlna historických románů a velké oblibě se těšily fresky vykreslující historické události. Nemusíme se s tímto principem ztotožňovat, avšak uctívání předmětu (objektu) zůstává dodnes východiskem pro značnou část lidové zábavy v oblasti filmu a televize.

## **NĚKOLIK ÚVAH ZÁVĚREM**

Jak ukázala tato kapitola, počátky dějin sběratelství nelze charakterizovat jako plynulý vývoj určité praxe od jednodušší ke složitější, od primitivní k sofistikované, ani jako vývoj od nevědomosti ke skutečnému poznání (Pearce 1995). Především dnes již nevěříme, že takový vývoj může vůbec existovat. Každou epochu je třeba vnímat v jejím vlastním kontextu. Z hlediska sběratelství je velmi pozoruhodná také skutečnost, že i když určitý styl vyjde z módy, nikdy nezanikne. I dnešní lidé stále sbírají rarity a kuriozity; stále si hrají s interiéry tak, aby si vytvořili zdání Orientu či minulosti; stále shromažďují šnečí ulity nebo lišejníky a řadí si je do taxonomických tříd; a samozřejmě i dnes se kupují obrazy, hodiny a sochařská díla. Důvody

k tomu leží daleko za hranicí prostého rozumu. Lidé vytvářejí sbírky především z emocionálních důvodů, spojených s vlastní identitou a představami o sobě samém. Předmět a způsob jejich sběratelství je pak věcí vkusu a možností. Na počátku této kapitoly jsem uvedla, že spouštěcím mechanismem vzniku sběratelství v Evropě byl v patnáctém století neustálý nárůst bohatství a koloběh, který se nakonec proměnil v zálibu v materiálním světě. Z této konstelace se zrodila střední třída, která neustále sílila, nabývala na významu a potřebovala relevantní činnost, uznání společnosti a prestiž, plynoucí z kvalitní prezentace a vyprávění poutavých i erudovaných příběhů. Typickým představitelem první fáze tohoto procesu je Cosimo de Medici, zatímco jeho charakteristickým současným projevem je Jean Paul Getty a jeho rodina.

Historický vývoj však nikdy není jednoduchou záležitostí, kdy jeden kulturní moment nevyhnutelně následuje za druhým. Jinak řečeno, existují vynikající jedinci, kteří pochopí, jak pracovat s materiálně zakotvenou filozofií svých předchůdců tak, aby přinášela nové a odlišné výstupy, které by mohly lépe odpovídat podstatě vesmíru, a tedy prostě „lépe fungovat“. Právě takové jedinečné schopnosti vedly k přijetí nových vědeckých postupů v letech kolem roku 1700, o nichž jsem hovořila na začátku – skutečně se jednalo o posun v myšlení. Novoplatónský přístup šestnáctého století, v jehož rámci se věřilo, že sbírka může představovat celý makrokosmos, se v severní Evropě vzápětí ukázal jako neadekvátní způsob reprezentace vesmíru; ten byl totiž vnímán jako mnohem složitější a řízený fyzikálními zákony. I následující vášeň pro sbírky rarit byla brzy odsouzena, neboť upřednostňovala věci zvláštní před normou; avšak spolu s tím, jak docházelo k vzájemnému obohacování mezi sběratelstvím přírodnin a filozofickým myšlením, objevila se myšlenka, že právě norma je tím, co má velkou vypovídací hodnotu – vždyť na základě srovnání jedné normy s jinou byly konstruovány teze. Klíčovým bodem je zde skutečnost, že tento způsob chápání světa závisí na uspořádání materiálu – řekněme fosílií amonitů – jednoho předmětu vedle druhého do jakési šachovnice a následného přesouvání jednotlivých kusů tak, aby nakonec i celek tvořil smysluplný taxonomický systém. Jsou-li tyto výsledky nastálo vystaveny v prosklených vitrínách, samozřejmě nainstalované stejným způsobem, dostáváme se k charakteristickému uspořádání muzea, nám všem tak dobře známému. Poznatky jsou ztělesněny v předmětech samých a v jejich vzájemném postavení. Pokud by neexistovala prezentace, nemohly by existovat ani poznatky.

Dostáváme se opět k bodu, u něž jsme začali: jde o mentální posun, díky němuž se do centra lidského poznání sebe sama a celého vesmíru dostal materiální svět. S postupujícím devatenáctým stoletím získal tento narativ další opodstatnění a ukázalo se, že má silný potenciál k dalšímu rozvoji.

**Susan Pearce** studovala historii na Oxfordu a poté pracovala v muzeích až do roku 1982, kdy přesídlila do School of Museum Studies na University of Leicester (Velká Británie). Byla ředitelkou školy a prorektorkou na univerzitě, předsedkyní Asociace muzeí a místopředsedkyní Společnosti starožitníků. Dlouhá léta působila jako odborný pracovník pro výzkum na Somerville College (Oxford). Zabývá se otázkami materiální kultury a studiemi sběratelství, na tato témata publikovala četné odborné texty.

## Bibliografie

Všechny knihy zde uvedené obsahují rozsáhlou bibliografii, kterou doporučuji zájemcům ke studiu.

- Arnold, K. (2006): *Cabinets for the Curious*, Farnham, Ashgate
- Bazin, G. (1979): *The museum Age*, New York, New York, Universe Books
- Black, J. (1992): *The Grand Tour in the Eighteenth Century*, Londýn, Sandpiper
- Brears, P. – Davies, S. (1989): *Treasures for the People*, Leeds, Yorkshire and Humberside Museums Council
- Herrmann, F. (1999): *The English as Collectors*, New Castle, Oak Knoll Press
- Jenkins, I. (1992): *Archaeologists and Aesthetes*, Londýn, British Museum Press
- Pearce, S. (1995): *On Collecting. An Investigation into Collecting in the European Tradition*, Londýn, Routledge
- Pearce, S. (2000): „Giovanni Battista Belzoni’s exhibition of the reconstructed tomb of Pharaoh Seti I in 1821“, *Journal of the History of Collections*, 12, č. 1, 109–125
- Pearce S. (2008): „William Bullock: Collections and Exhibitions at the Egyptian Hall, 1816–1825“, *Journal of the History of Collections*, 20, č. I, 17–36
- Pearce, S. – Salmon, F. (2005): „Charles Heathcote Tatham in Italy, 1794–1796“, *Journal of the Walpole Society*, díl LXVII, 1–91, obr. 1–88



## Leontine Meijer van Mensch a Peter van Mensch

### OD ŘÍZENÍ ODBORNÍKY KE SPOLUVYTVÁŘENÍ – SBÍRKOVÁ ČINNOST A ROZVOJ MUZEJNÍ PRAXE V DEVATENÁCTÉM A DVACÁTÉM STOLETÍ

Historie muzeí je především institucionalizací sbírkové činnosti. Dnes se sice někde projevují tendence k deinstitucionalizaci, nicméně i v jednadvacátém století je sbírková činnost stále vysoce institucionalizovanou záležitostí. Tento článek pojednává o institucionalizaci sbírkové činnosti a o tom, jak se projevuje profesionalizací, specializací a kanonizací muzejní praxe.

Dalo by se říci, že sbírková činnost jako taková se během devatenáctého a dvacátého století nijak zvlášť nezměnila. Co se však změnilo, byl přístup k budování sbírek, tj. ke zvýšení jejich užitné hodnoty (v souvislosti s posláním instituce) – jedná se o přidávání či odebrání sbírkových předmětů, rozvoj dokumentace a konzervace, ale také zkvalitnění struktury a uspořádání sbírek. Jak ukážeme později, debaty o sbírkové činnosti jsou především debatami o profilu sbírek. Bez ohledu na všeobecné přesvědčení jsou sbírky dynamickou záležitostí. Historie muzeí v devatenáctém a dvacátém století nám odhaluje neustálé utváření a přetváření sbírek v souladu s požadavky vědních disciplín a politickou agendou.

Do poloviny devatenáctého století zapustila idea veřejného muzea kořeny v celé Evropě. Během druhé poloviny téhož století se podoba takových muzeí víceméně standardizovala. Tehdy byly také definovány některé základní teze muzejní práce jako profese a rychle se rozšířily prostřednictvím nově vznikajících kanálů. Na počátku dvacátého století přispěla ke kanonizaci postupů a procedur tehdy již propracovaná profesionální infrastruktura. Avšak již během druhé poloviny dvacátého století musela tato kanonizace čelit stále větším výzvám, které přinášely proměny vnitřních i vnějších podmínek. Na začátku jednadvacátého století se vžil nový termín, Muzeum 2.0, pro označení nového modelu muzea, včetně nových představ o profesionální muzejní práci a nových kanonických procesů a postupů. Klíčovými slovy této transformace jsou participace a spoluvytváření.

### NA CESTĚ K VEŘEJNÉMU VLASTNICTVÍ

Během druhé poloviny osmnáctého a v prvních letech devatenáctého století se přístup „otevřeno veřejnosti“ změnil na „ve veřejném vlastnictví“. Tento vývoj se ubíral po dvou liniích.

Jak popisuje v předchozím článku Susan Pearce, během osmnáctého století získávaly sbírky šlechtických rodů postupně více autonomní status. Příkladem šlechtických sbírek, z nichž se postupně stala veřejná muzea, budiž Vatikánská muzea (Musei Vaticani) nebo Kapitolská muzea (Musei Capitolini) (1734), obrazárna v Palazzo dei Conservatori (1749), a Museo Pio-Clementino (1772) v Římě. Zároveň jde o jedny z prvních příkladů muzeí, kde došlo ke spojení pojmu „veřejný“ s pojmem „národní“. Rozhodující krok v tomto směru se uskutečnil v Paříži. Národní shromáždění 27. září 1792 rozhodlo o vytvoření národního muzea (umění) v Louvru, jehož základem byly vyvlastněné královské sbírky a sbírky odebrané šlechtickým rodům a církevním institucím. Francouzský příklad se brzy rozšířil po celé Evropě jako „přilivová vlna aktivity“, jak napsal Germain Bazin: „Povodeň se přelila Evropou, jež jí nejprve odolávala, ale poté byla okolnostmi přinucena přijmout určité revoluční myšlenky. Muzeum se stalo jednou ze základních institucí moderního státu.“ (Bazin 1967: 169).

Nové i stávající státy v nově definované politické struktuře Evropy cítily potřebu vytvářet národní muzea v reakci na ideologickou hrozbu – nebo potenciální hrozbu – Francouzské revoluce. Jako nejvhodnější se pro tento úkol zdály oblasti umění a archeologie, neboť, jak napsal pruský ministr financí Karl von Stein zum Altenstein králi, „výtvarné umění je výrazem nejvíce povzneseného stavu lidstva“, a proto je povinností státu zpřístupnit je pro všechny (Duncan – Wallach 2004: 59). Po vzoru Louvru byla tato muzea národní v tom smyslu, že se jednalo o státní instituce, ale také tím, že odrážela národní hrdost, ba dokonce vlastenectví. Pokud však jde o sbírky, jejich obsah byl národní mnohem méně.

Založení Národního muzea ve Varšavě (1862) je třeba také chápat v kontextu polského nacionalismu. Muzeum bylo zčásti založeno na uměleckých sbírkách krále Stanisława Augusta. V Polsku, rozděleném mezi Prusko, Habsburky a Rusko, byl král Stanisław August (1732–1798), poslední král Polska a velkovévoda Polsko-litevské unie, vnímán jako symbol národní jednoty a národní hrdosti.

K rozsáhlému znárodnění šlechtických i jiných soukromých sbírek došlo v Rusku opět po revoluci v roce 1917 a v Německu po první světové válce (1914–1918), když se říše stala republikou. Stát převzal správu sbírek jakožto svou samozřejmou odpovědnost. Významné sbírky (umění) měly být z definice ve vlastnictví národa.

Předzvěstí úplně nového pojetí veřejného muzea bylo založení Britského muzea zákonem z roku 1753. Počáteční muzejní sbírka sice byla původně v soukromých rukou, ale iniciativa k založení muzea vzešla od jedince – nebo častěji malé skupiny lidí – jimž ležela na srdci veřejná osvěta a rozvoj vědy. Tento typ muzea známe ve střední Evropě od počátku devatenáctého století jako Landesmuseum. Muzea se zaměřovala na kulturní historii (včetně lidového umění) a přírodní vědy, čímž vyjadřovala národní hrdost autonomních oblastí Rakouska-Uherska. Prvním svého druhu se stalo Maďarské národní muzeum v Budapešti. Bylo založeno jako národní knihovna (v roce 1802), ale brzy se vyvinulo do podoby národního muzea (1808).

Zaměřovalo se celonárodně, sbírky dokumentovaly prehistorii, historii a přírodní historii země (Korek 1977). Muzeum založené ve Štýrském Hradci v roce 1811 arcivévodou Johannem – pročež nazvané Joanneum – se stalo vzorem pro řadu zemských muzeí v rakousko-uherské monarchii, mezi nimi například pro „národní“ muzea v Brně (založeno 1817), Praze (založeno 1818), Lublani (založeno 1821) a Innsbrucku (založeno 1823) (Wagner 1977). Jejich sbírky se zabývají přírodní historií, etnologií, archeologií a kulturní historií daného regionu. Sbírkové sbírky těchto muzeí představovaly nástroj v procesu budování národní autonomie, měly dokumentovat přírodní a kulturní charakteristiky regionů.

Podobné tendence nacházíme i jinde v Evropě. Norsk Folkemuseum v Oslu (založené v roce 1895) mělo být „pomníkem vývoje naší rasy, rozvoje národního myšlení a kultury“ (citováno dle Bazina 1967: 195). Není náhoda, že muzeum bylo založeno jen krátce předtím, než se Norsko odtrhlo od Švédska. Finský odpor k politice rusifikace se stal příčinou vzniku Národního muzea v Helsinkách, které bylo založeno v roce 1893 a otevřeno roku 1916, těsně před získáním nezávislosti.

Během devatenáctého století, po vzniku národních muzeí, se v mnoha zemích Evropy podle modelu Landesmuseum začala objevovat nová muzea také na úrovni provincií a ve velkých městech. Důležitou roli při jejich zakládání obvykle sehrály místní nebo regionální učené společnosti. Mnoho anglických společností antikvářů, filozofů či znalců přírodní historie se ve dvacátých a třicátých letech 19. století rozhodlo využít své sbírky ke zřízení veřejného muzea. Ideální a typické muzeum učené společnosti bylo založeno na čtyřech základních součástech: přednáškový sál, knihovna, sbírka a laboratoř (Mellinghoff 1977: 87). Jedním z prvních příkladů je Teylers Museum (Haarlem, Nizozemsko), založené v roce 1778 a pro veřejnost otevřené roku 1784. Muzeum, dnes muzeum historie přírodních věd, vzniklo jako vědecké centrum dlouho předtím, než se tento termín objevil, a zaměřovalo se na aktuální otázky přírodních věd a

techniky, ale také na současné umění. Součástí sbírky jsou dnes i nástroje určené k provádění výzkumu a veřejné předvádění jeho výsledků, například o elektřině.

## PRŮČ S ENCYKLOPEDICKÝMI IDEÁLY

Na počátku devatenáctého století převládaly v muzejnictví v podstatě dva typy národních muzeí: více či méně specializovaná muzea umění a encyklopedická muzea zahrnující širokou škálu oborů a kombinující kulturní a přírodní historii. O století později byl encyklopedický ideál prohlášen za zastaralý. Mnoho takzvaně encyklopedických muzeí bylo rozděleno do několika více specializovaných institucí, což je tendence, jež pokračovala během celého dvacátého století. Nicméně v předvečer jednadvacátého století se encyklopedický ideál dočkal obrození. Klasická encyklopedická muzea se pyšně prezentují jako „univerzální muzea“, zatímco mnoho specializovaných muzeí hledá příležitosti k interdisciplinární spolupráci. Objevují se dokonce nová muzea s integrovaným, multidisciplinárním profilem.

Pařížská revoluční vláda se v úvahách o vzniku národního muzea koncem 18. století záměrně rozhodla nepřiklonit se k modelu encyklopedického muzea. Vize o proměně muzea Louvre do podoby „fyzické encyklopedie znalostí“ (McClellan 1994: 92) nebyly realizovány. Encyklopedické plány zůstaly jen na papíře jako „poslední vzdechy osvícenského snu“ (McClellan 1994: 93). Nové Musée de la République (založeno v roce 1792) se nedrželo modelu Britského muzea. Místo toho vznikla v prvních letech existence nového státu čtyři specializovaná národní muzea: Musée de la République (v Louvru), Musée National d'Histoire Naturelle (1793), Conservatoire des Arts et Métiers (1794), a Musée des Monuments français (1795), všechna v Paříži. Francouzský příklad následovalo mnoho zemí. Specializace se postupně zvyšuje, nicméně v mnoha publikacích se i dnes rozlišuje na základě francouzského systému: muzea umění, muzea přírodní historie, muzea vědy a techniky a historická muzea.

Specializace a rozdělování sbírek s sebou nese komplexní oborové a politické otázky. Budeme se jimi zde zabývat pomocí příkladů dvou typů sbírek: umění a antropologie.

V devatenáctém století nebylo běžné, aby se ve sbírkách významných muzeí umění nacházela díla žijících autorů. Musée du Luxembourg v Paříži bylo roku 1818 přeměněno na „něco jako noviciát pro Louvre“ (Bazin 1967: 216). V nizozemském Haarlemu vzniklo muzeum současného umění (1838). Dalšími příklady sbírek současného umění v devatenáctém století jsou Neue Pinakothek v Mnichově (otevřena 1853), Nationalgalerie v Berlíně (otevřena 1876), a Tate Gallery v Londýně (otevřena 1897).

Napětí mezi muzejními sbírkami a soudobým uměním vedlo na počátku dvacátého století ke vzniku muzeí moderního umění po vzoru Muzea moderního umění v New Yorku. Mnoho muzeí začalo své sbírky z devatenáctého století zanedbávat a muzeologický zájem o umění devatenáctého století se obnovil teprve v posledních desetiletích dvacátého století. Bývalá muzea současného umění z devatenáctého století byla renovována, podobně jako Nationalgalerie v Berlíně (znovuotevřena od roku 2001). Navíc vznikla i nová muzea, aby vyplnila existující mezeru mezi sbírkami starých mistrů a moderním uměním; mezi ně patří například Musée d'Orsay v Paříži (otevřeno roku 1986) a Neue Pinakothek v Mnichově (od roku 1981). Zároveň narůstalo také napětí mezi koncepcí moderního a současného umění. Vznikla nová muzea, vystavující sbírky nejnovější umělecké tvorby – mimo jiné Hamburger Bahnhof, Museum für Gegenwart (Berlín 1996), Nykyaikään museo Kiasma (Helsinky 1998), Palais de Tokyo – Site de Création Contemporaine (Paříž 2001). Poté, co bylo rozhodnuto, že pařížský Palais de Tokyo se stane místem pro výstavy současného umění, vyvstala otázka, zda je nutné stanovit jasnou demarkační linii mezi touto novou institucí a Musée National d'Art Moderne. Myšlenka, že se MNAM stane muzeem dvacátého století, tedy muzeem minulosti, byla pro jeho zaměstnance nepřijatelná.

Pro legitimizaci vymezení jednotlivých sbírek se používala směs pragmatických, oportunistických, vědeckých, ideologických, a dokonce i nacionalistických kritérií. V Londýně jednoduše stanovili jako dělicí čáru sbírky Národní galerie a Tate Modern rok 1900. Stejně pragmatické řešení se uplatňuje i ve Stockholmu k rozlišení sbírek Nationalmuseum a Moderna Museet. Založení pařížského Musée d'Orsay (1986) však přineslo vážné debaty o jeho chronologickém vymezení, do nichž se zapojili intelektuální představitelé země, včetně prezidenta Françoise Mitterranda. S přihlédnutím k postavení sbírek klasicismu a romantismu v Louvru bylo od začátku jasné, že Musée d'Orsay nemůže být muzeem celého devatenáctého století. Ale kde tedy začít? Referenčním datem se nakonec stal rok 1848, jenž je klíčovým rokem spíše z politického hlediska než v kontextu dějin umění. Sbíрка Musée National d'Art Moderne začíná tvorbou Henryho Matisse a umělců prezentujících se na Salon d'Automne v roce 1905, kdy se jim začalo říkat fauvisté. Tento letopočet se automaticky stal koncovým bodem sbírky Musée d'Orsay. Muzeum však stále více inklinuje k roku 1914 jako k referenčnímu datu, což je ale opět datum bez jakékoli uměleckohistorické relevance.

Definice moderního umění nese i nacionalistické konotace. Francouzské Musée National d'Art Moderne začíná fauvisty, španělské Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia v Madridu (otevřené pro veřejnost v roce 1990) zase na úvod představuje surrealistické malířství jako novou etapu v dějinách umění. A německá Pinakothek der Moderne (Mnichov) nepřekvapivě začíná od představitelů německého expresionismu.

Druhý příklad se týká antropologických sbírek. Antropologické sbírky byly často původně součástí sbírek přírodní historie (a některé tak zůstaly dodnes). Část sbírek Musée de l'Homme (1937) například pochází z Musée d'Histoire Naturelle (Paříž). Muzeum tak zkombinovalo fyzickou a kulturní antropologii, což se projevilo v tématu jeho expozic, jako například *Tous parents tous différents* nebo *6 milliards d'hommes*. Když se přesouvaly přírodovědné sbírky Britského muzea do nové budovy v South Kensington, kde vznikalo Natural History Museum (1883), oblast fyzické antropologie se přestěhovala spolu se zoologickými, botanickými a geologickými sbírkami, zatímco kulturní antropologie zůstala na místě a oddělila se později pod hlavičkou Museum of Mankind (1970). Z těchto důvodů byl profil Musée de l'Homme velmi odlišný od profilu Museum of Mankind.

V roce 1968 byla etnografická sbírka Musée de l'Homme vyňata a stala se základem Musée National des Arts et Traditions Populaires. V roce 2005 bylo toto muzeum opět uzavřeno, aby se stalo součástí nového ambiciózního projektu: Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée, které by mělo být otevřeno v roce 2013 v Marseille. Za reorganizací sbírek často stojí také politická agenda. Ve Francii více než kde jinde nastavuje parametry muzejní politiky tamní prezidentský politický program. Prezident Chirac chtěl z Musée du Louvre udělat skutečné muzeum světových kultur. Důsledkem odporu ředitele a zaměstnanců Louvru, kteří odmítli ve svém muzeu umístit část sbírek Musée de l'Homme a Musée des Arts d'Afrique et d'Océanie, je Musée du Quai Branly. Právě proto je dnes sbírka egyptské archeologie v Louvru vystavena bez kontextu archeologie Afriky, jak je tomu ve většině archeologických muzeí. Kompromisem má být několik sálů na samém konci jižního křídla, které ukazují „Arts d'Afrique, d'Asie, d'Océanie et des Amériques“. Na webových stránkách Louvru však žádné informace o těchto sálech nenajdete. Je dokonce téměř nemožné je najít i na interaktivní mapě na internetu.

Britské muzeum tuto otázku vyřešilo úplně jinak. Díky tomu, že se v roce 2004 přihlásilo zpět ke sbírkám Museum of Mankind, může samo sebe prezentovat jako muzeum, kde jsou kultury ze všech koutů světa vystaveny na stejné úrovni: „muzeum celého světa pro celý svět“ (muzejní slogan z roku 2010). Plán na rekonstrukci bývalého Stadtschloss v samém centru Berlína s cílem umístit tam etnografické sbírky z předměstí Dahlem stojí na podobných ambicích: rozšířený Museumsinsel jako muzejní centrum světových kultur.

## IDENTITÁRNÍ MUZEA

Landesmuseum přineslo model muzea, jehož cílem byla dokumentace a (re)prezentace příslušného regionu. Znalost přírodních a kulturních charakteristik regionu fungovala jako nástroj budování regionální identity. Během devatenáctého století byl tento koncept dále decentralizován. Objevila se nová generace encyklopedického muzea: vlastivědné muzeum. Archetypem kontinentálního vlastivědného muzea je německé Heimatmuseum. Ke konci dvacátého století došlo k aktualizaci konceptu Heimatmuseum (ba dokonce k revoluci!): ve venkovských oblastech se zrodila myšlenka ekomuzea a do městského kontextu byl koncept přenesen jako sousedské muzeum. Sousedská muzea v německých městech se částečně sebeironicky nazývají Heimatmuseum. Zdá se, že decentralizace (tj. geografická specializace) odolává tendenci k oborové specializaci. To se vztahuje i na muzea, která se specializují jinak než teritoriálně. Často se označují jako etnická, ale patří mezi ně také muzea identitární, například židovská muzea, ženská muzea, gay a lesbická muzea atd.

**Bez ohledu na všeobecné přesvědčení  
jsou sbírky dynamickou záležitostí.  
Historie muzeí v devatenáctém  
a dvacátém století nám odhaluje  
neustálé utváření a přetváření sbírek  
v souladu s požadavky vědních disciplín  
a politickou agendou.**

Koncept Landesmuseum nabídl počátkem devatenáctého století model pro dokumentaci regionální a místní identity.

Specifický způsob prezentace představil Alexandre Lenoir v Musée des Monuments français. Jeho přístup si vydobyl velký věhlas, i když samotné muzeum bylo roku 1836 zrušeno. Lenoirův syntetizující přínos spočíval ve vytváření asambláží uměleckých děl a užitého umění, čímž chtěl navodit atmosféru jednotlivých historických období. Toto jeho pojetí dále zdokonalil Alexandre du Sommerard v Musée de Cluny (1833), které je také v Paříži.

Mimo území Francie bylo jedním z prvních muzeí využívající Lenoirova a Du Sommerardova syntetického pojetí s cílem zdůraznit národní ambice a národní identitu Germanisches Nationalmuseum v Norimberku. Toto muzeum se stalo vzorem pro celou generaci muzeí kulturní historie vybudovaných kolem roku 1900. Jako příklady takových „agglomerierte Museen“ (Joachimides a Kuhrau 2001: 12) slouží Schweizerisches Landesmuseum v Curychu (otevřeno pro veřejnost v roce 1898), Bayerisches National Museum v Mnichově (1900), Märkisches Museum v Berlíně (1906), a Suomen Kansallismuseo (Finské národní muzeum) v Helsinkách (1916). Budova muzea je koláží několika národních, regionálních a místních stavebních stylů a různých druhů budov, postavená s cílem dosáhnout harmonie mezi budovou a sbírkou: náboženské objekty by měly být vystaveny v kapli, zbraně ve zbrojnici atd.

Když se v 80. letech devatenáctého století stavělo nové Rijksmuseum v Amsterdamu, zůstalo přízemí vyhrazeno pro Nederlands Museum voor Kunst en Geschiedenis (Nizozemské muzeum umění a historie). Jeho sbírkový profil připomíná Germanisches Museum. Autor návrhu pro Rijksmuseum, architekt Pierre Cuypers, navrhl jednotlivé galerie podle architektonického schématu „agglomerierte Museen“ (Van der Ham 2000: 184). Koncept muzea kulturní historie

byl zavržen ani ne pětadvacet let poté. Nově jmenovaný ředitel Nederlandsch Museum voor Geschiedenis v Amsterdamu, Adriaan Pit (1897) se rozhodl vyčistit místnosti, odstranit sádrové odlitky a zaměřit se spíše na umění než na historii (Van der Ham 2000: 203–204). Jeho rozhodnutí dalo po více než sto letech za pravdu názoru, který zastával Antoine-Chrysostome Quatremère de Quincy. Tomu se nelíbilo Musée des Monuments français, protože podle něj „zabíjí umění, aby z něj udělalo historii (umění)“ (McClellan 1994: 195).

Instalace jednotlivých období do různých místností (tzv. period rooms) zůstala sice populární po celé dvacáté století, ale vlastivědná muzea se k evokativním výstavám vrátila až na jeho konci. Evokativní přístupy nebyly krokem zpět k tomu, jak se využívaly v devatenáctém století, ale spíše navázaly na přístupy nového typu muzea, které se objevilo na konci devatenáctého století: etnografické muzeum pod širým nebem. Prvním etnografickým muzeem pod širým nebem byl Skansen poblíž Stockholmu, který založil Artur Hazelius a roku 1891 ho otevřel veřejnosti. Muzea pod širým nebem zavedla úplně nový koncept sbírkové činnosti a vystavování. Stejně jako v „agglomerierte Museen“ v devatenáctém století se i v muzeích pod širým nebem používá evokativní kontextualizace, ovšem s důrazem na vysokou míru autenticity. Etnografická muzea pod širým nebem lze považovat za odnož fenoménu světových výstav. Venkovské domy a zařízené pokoje symbolizovaly národní identitu založenou na suverenitě lidu (Stoklund 1993: 111). K atraktivitě takových muzeí přispívaly postavy oblečené v kostýmech, pokud možno ze stejné venkovské oblasti jako vystavené domky.

Evropský koncept etnografického muzea pod širým nebem se ve Spojených státech proměnil do podoby historických muzeí pod širým nebem. V podobě „živé historie“ začalo americké pojetí zpětně ovlivňovat etnografické skanzeny a historická muzea po celé Evropě.

Vývoj od evokativních asambláží k detailním naturalistickým reprezentacím vyžadoval samozřejmě také změnu sbírkových politik. Jakmile se jedná o živé lidi, kteří provádějí různé činnosti, je potřeba striktně rozlišovat mezi „sbírkovými předměty“ (nejsou určeny k používání) a těmi předměty, které byly získány či vyrobeny k používání. Sbírková politika muzea musí počítat s oběma druhy předmětů.

Nejmladší generace identitárních muzeí již ani nepotřebuje získávat hmatatelné sbírkové předměty. Důraz se stále více klade na osobní příběhy. Muzea chtějí tyto příběhy sdílet, ale často k tomu ani není nutná výstava v tradičním slova smyslu. Alternativu k muzeu tak představuje internet – webové stránky se v tomto kontextu stávají místem, kde se shromažďuje, uchovává i zprostředkovává nehmotné kulturní dědictví.

## PROFESIONALIZACE

Specializaci nelze oddělit od rozšiřujícího se řízení odborníky z příslušných oborů. Třebaže šlechticové i jiní bohatí sběratelé zaměstnávali odborníky již v šestnáctém století, zakládání veřejných muzeí vedlo ke vzniku nové profese: muzejní práce. Muzea fungovala čím dál častěji prostřednictvím placených zaměstnanců spíše než díky lidem, kteří své zaměstnání vnímali jako čestnou funkci. Prvními profesionály v muzeích umění byli umělci, ale postupně je nahradili historikové umění. Například prvním ředitelem Kaiserliche Gemäldegalerie v Schloss Belvedere (Vídeň) byl malíř Christian von Mechel. Malíři byli i jeho nástupci. Teprve roku 1911 se stal ředitelem historik umění (Haupt 1991: 9). Podobně tomu bylo i jinde v Evropě.

V době vzniku národních muzeí umění neexistoval žádný konsensus ohledně jejich sbírkového profilu. Kritik umění Jean Clair odkazoval na debaty z počátku devatenáctého století pomocí dichotomie mezi intenzivním a extenzivním muzeem (Desvallées 1992: 62). Dichotomie se projevuje na dvou úrovních: na úrovni oborové specializace (muzeum umění versus encyklopedické muzeum) a na úrovni výběru (mistrovská díla versus kontextový přístup). Prvotní uspořádání Louvru bylo intenzivní: obrazy byly uspořádány „záměrně tak, aby oslnily

diváka, vytvořily podívanou odhalující celý rozsah národního uměleckého bohatství“ (McClellan 1994: 106).

Po renovaci, která proběhala v letech 1797–1799, muzeum znovu otevřelo své sbírky, tentokrát uspořádané podle umělecko-historických škol (McClellan 1994: 139). Taxonomické uspořádání se stalo standardním způsobem organizace muzejních sbírek a jednotlivé předměty tak byly uvedeny do akademicky konstruovaného kontextu. Taxonomie, tj. praxe a teorie klasifikace, byla totiž chápána jako hlavní podstata muzejní práce. Pravděpodobně prvním člověkem, který tuto práci označil termínem muzeologie, byl George Rathgeber, ředitel vévodského muzea ve městě Gotha (Desvallées a Mairesse 2005). V předmluvě ke svému katalogu numismatických sbírek Herzogliches Museum (vévodské muzeum) definoval muzeologii jako studium správného uspořádání uměleckých děl ve sbírkách. Tímto způsobem muzejní práce podstatně přispěla k rozvoji vědy.

Johann Joachim Winckelmann, jenž pracoval v soukromých sbírkách v Itálii, tam vytvořil model klasifikace antických soch. Jeho mistrovské dílo, *Geschichte der Kunst des Alterthums* (1764), určilo základní východiska pro uspořádání většiny evropských sbírek, která se od té doby používají dodnes. Nahradil tak tematické třídění, jako v římském Museo Pio-Clementino. Winckelmann inspiroval Christiana von Mechel k rozvoji jeho vlastního klasifikačního modelu, rozlišujícího jednotlivé školy. Von Mechel pak úspěšně uspořádal sbírku císařské obrazárny na zámku Belvedere ve Vídni v roce 1781. Jeho klasifikace se stala standardním způsobem uspořádání sbírek v muzeích umění.

Švédský přírodovědec Carl Linné pracoval na několika soukromých přírodovědných sbírkách v Nizozemsku. Jeho bohaté znalosti živočichů a rostlin vyústily v model klasifikace popsany v díle *Systema Naturae* (1735), který velmi brzy převzala všechna muzea přírodní historie. Kurátor archeologické sbírky National Museet v Kodani Christian Jürgensen Thomsen stál u zrodu systému třídění archeologických nálezů do tří dob – kamenné, bronzové a železné. Jeho klasifikace byla publikována v roce 1836.

Jak ukazují uvedené příklady, tvrzení Christophera Whiteheada, „že kurátorský akt reprezentace historie umění v muzejní instalaci... byl ve skutečnosti konstitutivním prvkem některých intelektuálních přístupů a praxe historie umění jako vědního oboru“ (Whitehead 2007: 48), platí stejně i v mnoha jiných oborech. Specializace muzejních sbírek tak podpořila rozvoj mnoha oborů, ale zároveň také přispěla k vytýčení hranic studia jednotlivých disciplín, neboť oddělila určité skupiny předmětů od jiných příkladů materiální kultury či přírodnin (Whitehead 2007: 58).

Podruhé byl termín muzeologie explicitně použit jako odkaz na praxi a teorii související s muzejní činností v knize *Praxis der Naturgeschichte* (1869–1870), jejímž autorem je Philipp Leopold Martin. Jeho učebnice se zabývá budováním sbírek, péčí o ně a vystavováním v přírodovědných muzeích a v zoologických zahradách. Druhá část nazvaná „Dermoplastik und Museologie“ popisuje, jak připravit zvířata k vystavení (taxidermie) v přirozených pozicích a v realistickém prostředí (Dermoplastik).

Termín muzeologie zde není definován, ale je zřejmé, že ho Martin používá obdobným způsobem, jako ve Francii používaný pojem „muséographie“, tedy s odkazem na praxi a teorii tvorby výstav.

Oba různé způsoby používání termínu muzeologie ilustrují, jak profese hledala vlastní identitu. Kolem roku 1870 se etablovala muzea jako instituce, ale muzejní profese dosud nikoli. Třetí zaznamenané užití termínu muzeologie však naznačuje, že postupně vznikl široce sdílený konsensus, pokud jde o definici muzejní práce jako profese.

Časopis *Zeitschrift für allgemeine Museologie und verwandte Wissenschaften* (později *Zeitschrift für Museologie und Antiquitätenkunde sowie verwandte Wissenschaften*) byl první, jenž

muzeologii pojímal jako akademický obor. Vydával ho do roku 1878 J. G. Th. von Graesse, ředitel Grünes Gewölbe v Drážďanech. Časopis vyšel naposledy roku 1885, kdy Von Graesse zemřel (Hilgers 2005: 7). V roce 1905 se objevil nový odborný časopis a opět v Drážďanech: *Museumskunde. Zeitschrift für Verwaltung und Technik öffentlicher und privater Sammlungen*. Vydával ho Karl Koetschau, ředitel Historisches Museum v Drážďanech. V roce 1917 se časopis stal oficiálním listem organizace Deutscher Museumsbund, založené téhož roku lidmi kolem Koetschaua (Hilgers 2005: 8). Zhruba ve stejné době byla ve Velké Británii založena Museums Association jakožto první národní asociace muzeí a muzejních pracovníků. V roce 1902 začala vydávat svůj časopis *Museums Journal*.

Deutscher Museumsbund dohlížela na práva a povinnosti muzejních zaměstnanců a stala se první národní organizací, která přijala etický kodex. V roce 1918 zveřejnila kodex chování vůči veřejnosti a obchodu s uměním: *Grundsätze über das Verhalten der Mitglieder des Deutschen Museumsbundes gegenüber dem Kunsthandel und dem Publikum*.

Kodex lze chápat jako snahu o nalezení rovnováhy mezi technickými a profesními požadavky na jedné straně a službou společnosti na straně druhé.

Hledání rovnováhy je součástí autorizovaného a hegemonního diskurzu, jež Laurajane Smith popsala jako „oficiální diskurz kulturního dědictví“ (Smith 2007: 5). Profesní sdružení, jejich etické kodexy, časopisy, příručky a odborná školení skýtají rámec tohoto diskurzu, který do značné míry ovlivnili dva američtí muzeologové: George Brown Goode (tajemník ředitele Smithsonian Institution) a Benjamin Gilman (ředitel bostonského Museum of Fine Arts). V jejich publikacích našlo inspiraci mnoho ředitelů evropských muzeí. V některých ohledech představují Brown Goode a Gilman dva protichůdné názory na účel muzeí a způsob jejich fungování. Gilman ve svém textu *Museum Ideals of Purpose and Method* (1918) vysvětluje, proč nesouhlasí s Brown Goodem. O muzeích umění Gilman říká: „Jejich podstatou není osvětlovat abstraktní sbírky prostřednictvím příkladů (jako v přírodovědných muzeích), ale představovat sbírky konkrétních děl pomocí idejí“ (Gilman 1918 : 80). V důsledku toho „je přírodovědné muzeum ve skutečnosti sbírkou popisek *plus* jejich ilustrací, ale muzeum umění je sbírkou předmětů *plus* jejich interpretací“ (Gilman 1918: 81). Gilman zde odkazuje k často citovanému tvrzení Brown Goodea, že „efektivní muzeum zaměřené na vzdělávání lze popsat jako soubor poučných popisek, přičemž každou z nich doplňuje pečlivě vybraný exemplář“ (Brown Goode 1895: 40).

I přes některé sporné body se oba autoři shodují na principech definujících moderní muzeum, tedy takové muzeum, které se dokázalo oprostít od sféry amatérismu a znalectví. Během prvních desetiletí dvacátého století se zásady podle Brown Goodea a Gilmana staly kánonem tzv. „oficiálního muzejního diskurzu“. Tento proces byl víceméně završen vydáním sborníku z konference Muséographie, uspořádané Mezinárodní radou muzeí roku 1934. Konference se konala od 28. října do 4. listopadu 1934 v prostorách Akademie výtvarných umění v Madridu. Sedmdesát účastníků (většinou ředitelů muzeí) debatovalo o architektuře, instalacích, výstavách, uspořádání sbírek, atd. Konference se zaměřila na praxi muzejní práce, proto byl zvolen termín muzeografie, který měl označovat soupis tehdejších osvědčených postupů.

Postupně se termín muzeografie začal používat pro označení muzejní praxe obecně, naopak muzeologie označovala muzejní teorii. I když se tato terminologie nepoužívá v celé Evropě jednotně, profesionální muzejní práce se formovala v rámci trojstranného vztahu praxe, teorie a etiky. Významnou roli při profilaci muzejní profese sehrál i rostoucí počet vysokoškolských programů zabývajících se fungováním muzeí. První program muzejních studií nabídla École du Louvre (založená v roce 1882). Byl to v podstatě kurátorský program se silnou orientací na příslušné odborné disciplíny.

Od poloviny 70. let je pozice kurátora jakožto hlavního muzejního odborníka čím dál více ohrožována takzvanými novými odborníky. Profesní profil těchto nových odborníků odráží emancipaci muzeografických oborů, tedy správy sbírek, restaurování/konzervování,



výstavnictví a vzdělávání. Také organizační struktura muzea se odpovídajícím způsobem proměňovala. Kurátorská oddělení zaměřená na sbírky nahrazovaly funkčně orientované struktury. Jedním z prvních pravidelných vzdělávacích programů, který studenty připravoval na novou situaci, byla holandská Reinwardt Academie (založena v roce 1976 v Leidenu a od roku 1992 sídlící v Amsterdamu). Program se nezaměřuje na kurátorskou práci, ale nabízí specializaci v oblastech správy sbírek, restaurování/konzervování, výstavnictví a vzdělávání.

Riziko přílišné roztržitosti profese přineslo nový (či obnovený) zájem o teoretický rámec muzejní práce a o všeobecný etický kodex platný pro všechny muzejní pracovníky. Není náhoda, že Mezinárodní komise pro muzeologii při Mezinárodní radě muzeí (ICOFOM – ICOM) byla také založena roku 1976. Náhoda není ani to, že v prvních letech její existence hráli v tomto výboru důležitou roli muzeologové z východní Evropy. Vzhledem ke specifické politické situaci ve východní Evropě musely studijní programy zaměřené na muzejnictví prohlubovat teoretické rámce pro muzejní praxi podle zásad marxismu-leninismu.

Důležitými centry muzeologického vzdělávání a výzkumu byly Záhřeb (Ivo Maroević) a Brno (Zbyněk Zbyslav Stránský). Brněnská muzeologická škola dosahovala mezinárodního uznání (především ve východní Evropě, ale i v západním světě) díky publikacím Mezinárodní komise pro muzeologii, ale především díky tomu, že pořádala Mezinárodní letní školu muzeologie (první v roce 1987). Brněnský model následovala Baltská škola muzeologie (se sídlem v Rize, Lotyšsko) a Mezinárodní škola muzeologie (se sídlem v Celje, Slovinsko).

## VNITŘNÍ USPOŘÁDÁNÍ

Jedním z principů kánonu moderního muzea je dvojstranná koncepce (Bazin 1967: 263), tedy rozlišování mezi sbírkou pro veřejnost a sbírkou pro odborníky a znalce, která se obvykle označuje jako vyhrazená sbírka. Brown Goode (1895: 38–39) navrhoval oddělené cykly výstav (lidové muzeum) a studijní prezentace (studentské muzeum). Gilman v této souvislosti mluvil o dvojitým uspořádání (Gilman 1918: 401).

Brown Goode však předpokládá, že studijní prezentace nemají být přístupné široké veřejnosti, zatímco podle Gilmana mají být vyhrazené sbírky „otevřené pro všechny, kdo chtějí vstoupit“, stejně jako výstavní sály pro veřejnost. Toto pojetí odpovídá konceptu otevřeného depozitáře, viditelného depozitáře nebo studijních sbírek jako součásti trojstranného muzejního modelu.

Princip vnitřního uspořádání byl jedním z témat debaty o profesních zásadách projednávaných během konference Muséographie (1934). Přestože konference byla zaměřena na architekturu a instalace v muzeích umění, pojmu „collections d'études“ (studijních sbírek) byla věnována samostatná část. Odlišením studijních sbírek a depozitářů předmětů byl naplněn trojstranný princip.

Na konci dvacátého století došlo k obnovení zájmu o funkci otevřeného depozitáře (Pes 2002). George Henri Rivière modernizoval tento koncept v Musée National des Arts et Traditions Populaires (Paříž, 1972), když aplikoval vzájemně se doplňující tematický přístup mezi „galerie culturelle“ a „galerie d'étude“. Aktualizované pojetí „galerie d'étude“, jak ji navrhl Rivière, je sbírkové centrum. Jako příklad uveďme Darwinovo centrum v Natural History Museum v Londýně (postaveno v letech 2006–2009).

Zpráva z konference Muséographie z roku 1934 zmiňuje ještě čtvrtou kategorii sbírek: „collection didactique“, čili sbírku kopií. Sbírkou odlitků Cast Courts v londýnském Victoria & Albert Museum (vytvořená v roce 1873) je pěkným příkladem takové vzdělávací sbírky a zároveň také dobře dokládá její proměnlivou popularitu. V polovině dvacátého století se tato sbírka pokládala za zastaralou, nebyla udržována, a proto byla pro veřejnost uzavřena. Roku 1982 se však podařilo odlitky vyčistit a místnosti zrenovovat. Obnovený zájem o sbírky odlitků

známe i z Berlína (Abguss-sammlung Antiker Plastik, znovuotevřena v roce 1988) a z Paříže (Cité de l'Architecture et du Patrimoine, otevřeno v roce 2007). Důkazem obnovené popularity sbírek kopií je také vznik (v roce 1987) organizace International Association for the Conservation and Promotion of Plaster Cast Collections ([www.plastercastcollection.org](http://www.plastercastcollection.org)).

## MUZEJNÍ VZDĚLÁVÁNÍ A IDEOLOGIE

Brown Goode stejně jako Gilman pokládali muzea z definice za vzdělávací instituce. Ve svých textech popsali promyšlený ideální model muzea dvacátého století. Oba autoři si nicméně byli dobře vědomi, že skutečnost je často úplně jiná. Jak napsal Gilman, „muzea výtvarného umění začala podřizovat svůj úkol vystavovat sbírky úkolu pečovat o ně... Byla to éra muzeí jako sofistikovaných skladovacích prostor, kdy prioritním cílem při jejich budování a zařizování bylo bezpečné uchování jejich obsahu“ (Gilman 1918: 309). Gilman se však stejně tak vymezuje i proti soudobé praxi „podřizování úkolu vystavovat úkolu vzdělávat... Po éře skladovacích prostor nastala... školní éra“. Podle Gilmana je „hlavním účelem výstav umění docílit, aby divák pochopil určité umělecké záměry“ (Gilman 1918: 310). V tomto bodě sdílela Gilmanovy ideály řada ředitelů významných muzeí z počátku dvacátého století. Gilman sám se nechal ovlivnit německým muzejním ředitelem jménem Alfred Lichtwark, který stál v čele Kunsthalle v Hamburku a byl i jedním ze zakladatelů muzejního vzdělávání. Německé školy podle něj kladly příliš velký důraz na znalost faktů o umění na úkor porozumění tomu, jak na umění pohlížet a jak se z něj těšit. Lichtwark si z toho udělal životní poslání: rozhodl se změnit německý vzdělávací systém a filozofii, z níž vycházel, a tím pádem změnit i Němce jako takové. V roce 1903 byl jedním z řečníků na konferenci „Die Museen als Volksbildungsstätten“ v Mannheimu, kterou pořádala Zentralstelle für Arbeiter-Wohlfahrtseinrichtungen (Ústřední úřad pro dobré životní a pracovní podmínky, Berlín). Konference byla důležitým krokem na cestě rozvoje konceptu sociálního muzea. Sociální muzea, někdy nazývaná lidová muzea (Volksmuseen), se objevila ve druhé polovině devatenáctého století se zvláštním posláním vzdělávat (a emancipovat) nižší třídy. Některá z nich zakládali sociálně-demokraticky smýšlející lidé nebo organizace, ale další vykazovala silné konzervativně-nacionalistické charakteristiky (Kuntz 1980).

Na počátku dvacátého století se pojetí sociálního muzea radikalizovalo, a to dvěma hlavními směry. V Sovětském svazu vznikla síť místních sociálních muzeí. Jejich profil se nijak zvlášť nelišil od nejběžnější německé verze sociálního muzea, což bylo Heimatmuseum, ovšem jejich politická orientace byla jiná. V obou zemích se pak sociální muzea stala páteří ideologické muzejní infrastruktury, ale ideologie (komunismus a národní socialismus) čím dál více ovlivňovala i práci jiných muzeí, od přírodovědných přes muzea umění, historická muzea až po antropologická.

Přetrvávající vliv státní ideologie na muzea umění byl předmětem mnoha vědeckých studií, ale v neposlední řadě stále hraje určitou roli při výzkumu sbírek jednotlivých muzeí, a to nejen v Německu a Rusku, ale na celém světě. Pokud jde o Německo, měli bychom zde zmínit dva klíčové problémy: odstranění „entartete Kunst“ (zvrhlého umění) z muzejních sbírek a drancování muzeí v nacisty okupovaných zemích spolu s konfiskací židovského kulturního majetku.

Nacistický režim používal termín „entartete Kunst“ k popisu téměř všech podob moderního umění. Taková umělecká díla byla zakázána, protože byla pokládána za neněmecká a nebezpečná ve smyslu kosmopolitní, vyšinitá, černošská a inspirovaná Židy a bolševiky (Ginzkey Puloy 1996: 202). „Entartete Kunst“ bylo staženo z muzejních sbírek a nejprve shromážděno za účelem uspořádání putovní výstavy, která začala v Mnichově v roce 1937. Po výstavě byla většina prací prodána prostřednictvím švýcarských obchodníků s uměním oproti cizí měně. Tato umělecká díla se tedy rozptýlila po celém světě a ve sbírkách německých muzeí po nich zůstaly citelné mezery. Významné předměty z muzeí na okupovaných územích, někdy i

celé sbírky, byly převezeny do Německa. Především však byly zkonfiskovány nebo alespoň nuceně vykoupeny všechny židovské soukromé sbírky a muzea.

Takto získané předměty byly často prodány ve Švýcarsku, některé se staly součástí soukromých sbírek nacistických vůdců a ještě další byly vybrány, aby se staly součástí nově vybudovaného muzea umění v Linci, takzvaného Führermuseum (Anderl a Caruso 2005).

## Profesionální muzejní práce se formovala v kontextu praxe, teorie a etiky.

Americké síly shromáždily roku 1945 všechna zabavená umělecká díla, která dokázaly najít, ve sběrných místech, aby mohla být restituována. Národní výbory zahájily proces opětovného získání národních pokladů. Restituce soukromého (židovského) kulturního majetku a majetku (bývalých) židovských muzeí však nebyla vždy řešena adekvátně. Mnoho uměleckých děl skončilo ve sbírkách státních muzeí. Další byla převezena do muzeí v Izraeli nebo se ocitla ve vlastnictví židovských institucí jinde ve světě (Gallas 2008: 214). Situace byla velmi složitá: kdo byl oprávněným žadatelem o vydání, zejména v případě, kdy skutečný vlastník zahynul v koncentračním táboře? Hector Feliciano ve své knize *Le Musée Disparu* (Ztracené muzeum) vydané roku 1995 upozornil na neuspokojivý způsob řešení restituce soukromého židovského majetku ve Francii. To přimělo vlády, muzea a potomky bývalých majitelů k přehodnocení postupů, uplatňovaných v poválečných letech. Výzkum původu, zejména v případě akvizic z období 1933–1945, se stal standardním postupem v mnoha muzeích umění po celém světě.

Na konci války zabavila sovětská armáda mnoho vzácných kulturních předmětů z muzeí v části Německa ovládané Sovětským svazem, včetně majetku ukradeného ze sovětských muzeí, který německé orgány zabavily soukromým židovským sběratelům a „vykoupily“ od židovských obchodníků s uměním. Studená válka všechny debaty o restitucích dále zkomplikovala. Sbírký pocházející původně z území bývalé Německé demokratické republiky byly sice postupně navraceny, ale i po roce 1990 zůstává mnoho nejasného.

## KDO JE VLASTNÍKEM KULTURNÍHO DĚDICTVÍ?

Diskuse kolem restitucí a navrácení uloupeného a vyvlastněného kulturního majetku se v podstatě točí kolem základní otázky: kdo je vlastníkem kulturního dědictví? Od konce 60. let již veřejné vlastnictví není automaticky stavěno nad vlastnictví soukromé, státní sbírky nejsou automaticky považovány za důležitější než sbírky regionální nebo místní, a hlavní města bývalých koloniálních mocností už nejsou přirozeně nahlížena jako místa oprávněná vystavovat světové kulturní dědictví.

Politické změny, které od konce 80. let probíhaly ve střední a východní Evropě, přinesly zase nová dilemata. Rozpad Sovětského svazu a Jugoslávie vyvolal řadu složitých jednání o vlastnictví a společném dědictví. Nové nezávislé státy požadovaly poklady, které pokládaly za své, pro svá národní muzea. Nový nacionalismus byl také příčinou některých požadavků odkazujících na dávno minulou geopolitickou situaci. Politická mapa této části Evropy se v průběhu dvacátého století výrazně proměňovala, což vyvolalo opakované potvrzování národních identit jednotlivých národů. V téže době byla navíc zpochybněna role státu jakožto vlastníka veškerého národního dědictví. O památky a další věci zabavené po vzniku socialistických států se nyní stále častěji hlásí jejich bývalí majitelé, stejnou měrou soukromníci i instituce jako například církve.

Na místní úrovni byla úcta k vlastnictví – individuálnímu či kolektivnímu – jedním ze základních principů konceptu integrovaného muzea. Koncept byl představen v průběhu debaty u kulatého stolu na téma rozvoj a role muzeí v současném světě, kterou v květnu 1972 v Santiagu de Chile uspořádala organizace UNESCO. Integrace odkazuje na 1) integraci akademických disciplín souvisejících s oborem působnosti muzea, 2) integraci muzeografických disciplín a 3) integraci muzeí a komunity.

Principy integrovaného muzea odrážejí doporučení uvedená v dokumentu UNESCO nazvaném Doporučení o všeobecné participaci lidí na kulturním dění a jejich přínosu pro něj (*Recommendation on participation by the people at large in cultural life and their contribution to it*; 1976). Podle tohoto dokumentu má „participace co největšího počtu lidí a organizací na nejrůznějších kulturních aktivitách podle jejich vlastní svobodné volby zásadní význam pro rozvoj základních lidských hodnot a důstojnosti člověka“ (UNESCO 1976, Preambule). Toto uvědomění vedlo v následujících desetiletích k významným změnám, od politicky více angažovaných místních iniciativ, jako jsou ekomuzea a sousedská muzea, po ustavení kritické či reflexivní muzeologie jako vědní disciplíny.

Koncept ekomuzea (definovali jej v roce 1971 Hugues de Varine a George Henri Rivière) je o vztazích – a jejich rozvíjení – mezi lidmi, jejich kulturním dědictvím a životním prostředím. Ekomuzea se stala jedním z nejnámennějších konkrétních projevů integrovaného přístupu. Kulturní dědictví velice úzce souvisí s vnímáním místa, včetně historie obyvatel a věcí, toho, co je viditelné a co není, hmotného a nehmotného, vzpomínek a budoucnosti. Důraz se klade na dostupnost zdrojů, ne na jejich uchování v depozitářích. Jinými slovy, ekomuzeologie předpokládá sdílenou odpovědnost a respektuje stávající vlastnictví.

Nové požadavky, které přináší například politika sociálního začleňování (sbližující úsilí o rozvoj komunity a tradiční muzea), emancipační hnutí a zesilující multikulturalismus, otevřely novou kapitolu vztahů mezi muzei a společností. Můžeme říci, že zlomovým obdobím pro uplatnění nového participativního paradigmatu v oblasti muzeí a kulturního dědictví byla 90. léta. Na internetu se princip stírání rozdílu mezi uživateli a tvůrci obsahu označuje jako Web 2.0, proto bylo nové muzejní paradigma označeno podobně: Muzeum 2.0.

Budování sbírek lze v souladu s tímto novým paradigmatem popsat jako „novou sbírkovou činnost“ (Kok 2009: 55). Můžeme pozorovat tři různé podoby „nové sbírkové činnosti“:

- *muzeum nesbírá předměty, ale interakce;*
- *muzeum se jako rovnocenný partner podílí na aktivitách komunity příslušné danému kulturnímu dědictví;*
- *muzeum slouží jako platforma pro jednotlivce i skupiny a umožňuje jim vytvářet sbírku jejich vlastního kulturního dědictví.*

První forma „nové sbírkové činnosti“ vychází z předpokladu, že v některých oblastech dosáhli soukromí sběratelé vysoké úrovně sofistikovanosti. Úkolem muzea je poskytnout těmto sběratelům podporu, zajistit jim například uložení předmětů, konzervátorskou a restaurátorskou péči, ale také vytvářet nové významy předmětů tak, že budou vystavovány v rámci kurátorských projektů.

Druhá z uvedených možností se týká muzeí fungujících v síti soukromých a institucionálních sběratelů, kde stále záleží na majitelích předmětů. Rada Evropy zavedla v textu Rámcové úmluvy o hodnotě kulturního dědictví pro společnost z roku 2005 (také známé jako úmluva z Faro) pro takovou síť jedinců a institucí označení komunita příslušná danému kulturnímu dědictví. Podle úmluvy tvoří takovou komunitu lidé, kteří si cení specifických aspektů kulturního dědictví a chtějí je prostřednictvím veřejných aktivit zachovat a předat budoucím generacím.

Třetí přístup zdůrazňuje roli zdrojových komunit. Projekty „nové sbírkové činnosti“ jsou většinou sebe-dokumentační, to znamená, že nabízejí lidem možnost sdílet jejich příběhy, poskytují platformu pro nacházení významů. Některé nedávné projekty v Nizozemsku a Německu nicméně dokazují, že „nová sbírková činnost“ může také znamenat práci s veřejností jako se spolukurátory. Muzea jsou pak spíše jakýmsi pomocníkem (facilitátorem) než autoritou. „Oficiální diskurz kulturního dědictví“ podle Laurajane Smith hovoří o dichotomii mezi profesionály a zdrojovými komunitami. Participativní projekty ilustrují současnou praxi osvobozování kultury z tohoto diskurzu (Kreps 2003). „Nový diskurz kulturního dědictví“ hovoří pro spoluvytváření a spolukurátorství. „Když lidé identifikují a pojmenují materiální a nemateriální prvky, které tvoří jejich prostředí, uvědomí si své právo na svůj svět a získají nad ním kontrolu“ (Kreps 2003, 10).

## RACIONALIZACE ROZVOJE SBÍREK

Ve druhé polovině 80. let vzbudil velkou mediální pozornost vliv rychle rostoucích cen uměleckých děl na sbírkovou politiku muzeí. Skutečné pořizovací náklady nebo dlouhodobé finanční důsledky akvizic se však setkaly jen s malým pochopením. V roce 1988 provedl britský Úřad umění a knihoven průzkum zaměřený na náklady související s budováním a správou muzejních sbírek. Výsledky byly roku 1989 publikovány ve zprávě nazvané *The Cost of Collecting*. Výzkum chtěl především zmapovat různé druhy nákladů, ale také zjistit, jaké výše jednotlivé náklady dosahují a jak se liší v závislosti na druhu sbírky a typu muzea.

Takový přístup ke sbírkové činnosti a budování sbírek je příkladem zvýšeného úsilí o racionalizaci muzejní práce, s nímž se setkáváme od konce 80. let. Dokazuje to i debata o vytvoření racionálních kritérií pro zvýšení užité hodnoty sbírek. Nejčastěji citovaným příkladem racionalizované sbírkové politiky je švédský projekt SAMDOK. Roku 1977 zahájila švédská muzea rozsáhlou spolupráci s cílem zachytit metodicky a systematicky, prostřednictvím sbírek a dokumentace, soudobou švédskou společnost. Výchozím bodem projektu je rozlišení několika sektorů společnosti a jejich rozdělení do oblastí, jež budou podrobně sledovány. Různé aspekty každé z těchto oblastí jsou pak pečlivě dokumentovány v jednotlivých spolupracujících muzeích.

Sbírková činnost *ipso facto* vede k rozšiřování sbírky. Na rozdíl od oblasti knihoven se nárůstu muzejních sbírek dosud věnovalo jen málo výzkumných prací. Muzejní svět očividně až do poloviny 80. let nevnímal – nebo nechtěl vnímat – nárůst sbírek jako problém. Poté, co proběhlo několik průzkumů, hlavně v oblasti sbírek kulturní historie, zorganizovala Nizozemská asociace muzeí jednání zaměřené na otázky kvality a kvantity. Tato akce se stala začátkem celonárodní debaty o vyřazování z muzejních sbírek. Většina nizozemských muzeí od té doby přijala princip vyřazování jako jeden z nástrojů rozvoje sbírek – nejen proto, že pro vyřazování byly vypracovány jasné zásady. Podobné debaty s podobným výsledkem probíhají i ve Velké Británii. Odhaluje to významný posun v přístupu k teorii a praxi sbírkové činnosti. Současná muzeologie se již nezaměřuje v první řadě na sbírkovou činnost, ale na rozvoj sbírek.

**Leontine Meijer-van Mensch** přednáší o teorii kulturního dědictví a profesní etice na Reinwardt Academy v Amsterdamu. Studovala novou a teoretickou historii a židovská studia v Amsterdamu, Jeruzalémě a Berlíně a absolvovala postgraduální studium v oboru evropského kulturního dědictví se zaměřením na muzeologii ve Frankfurtu nad Odrou. Její doktorandský výzkum je zaměřen na muzeologický diskurz v Německé demokratické republice a jeho mezinárodní rezonance. Zajímá se především o kulturu vzpomínek a o současné sběratelství.

**Peter van Mensch** je profesorem v oboru kulturního dědictví na Reinwardt Academy v Amsterdamu a z tohoto titulu odpovídá za výzkumný program akademie. Vystudoval zoologii a archeologii na Amsterdamské univerzitě a získal doktorát v oboru muzeologie na Univerzitě v Záhřebu. Působil v několika různých muzeích (historie užitého umění a přírodní historie) v Nizozemsku. Svůj odborný zájem zaměřuje na rozvoj integrálního a integrovaného přístupu ke kulturnímu dědictví.

## Bibliografie

Anderl, A. – Caruso, A. (editor) (2005): *NS-Kunstraub in Österreich und die Folgen*, Innsbruck, StudienVerlag

Bazin, G. (1967): *The Museum Age*, New York, Universe Books Inc

Brown Goode, G. (1895): „The principles of museum administration“, Annual Report of the Museums Association, York

Desvallées, A. (1992): „Museology and cultural identity“, Papers in Museology 1, Umeå, Umeå University, 50–77

Desvallées, A. – Mairesse, F. (2005): „Sur la muséologie“, Cultures et Musées (6), 131–155

Duncan, C. – Wallach, A. (2004): „The Universal Survey Museum“, in B. M. Carbonell (editor) *Museum Studies. An Anthology of Contexts*, Oxford, Blackwell Publishing, 51–70

Gallas, E. (2008): „Die Restitution Jüdischer Kulturgüter Europas zwischen 1945 und 1952“, in I. Bertz – M. Dorrman (editor): *Raub und Restitution. Kulturgut aus Jüdischem Besitz von 1933 bis heute*, Göttingen, Wallstein Verlag

Gilman, B. E. (1918): *Museum Ideals of Purpose and Method*, Boston, Museum of Fine Arts

Ginzkey Puloy, M. (1996): „High art and national socialism. Part I. The Linz Museum as Ideological Arena“, *Journal of the History of Collections* 8 (2), 201–215

Haupt, H. (1991): *Das kunsthistorische Museum. Die Geschichte des Hauses am Ring*, Vídeň, Brandstätter Verlag

Hilgers, W. (2005): „100 Jahre – 69 Jahrgänge. Zum Jubiläum der Museumskunde“, *Museumskunde* 70 (1), 7–17

Joachimides, J. – Kuhrau, S. (2001): *Renaissance der Kulturgeschichte? Die Wiederentdeckung des Märkischen Museums in Berlin aus einer europäischen Perspektive*, Drážďany, Verlag der Kunst

Kok, A. (2009): „Het Nieuwe Verzamelen in Zoetermeer“, in A. Koch – J. Van der Ploeg (editor) 4289 Wisselwerking. De Wonderkamer van Zoetermeer. Verslag van een geslaagd museaal experiment, Zoetermeer, Stadsmuseum Zoetermeer, 54–58

Korek, J. (1977): „Der Museumsgedanke und die Sammlungsmethoden in Ungarn“, in B. Deneke – R. Kahsnitz (editor) *Das kunst- und kulturgeschichtliche Museum im 19. Jahrhundert*, Mnichov, Prestel Verlag, 29–36

Kreps, C. F. (2003): *Liberating Culture. Cross-Cultural Perspectives on Museums, Curation, and Heritage Preservation*, Londýn, Routledge

Kuntz, A. (1980): *Das Museum als Volksbildungsstätte. Museumskonzeptionen in der deutschen Volksbildungsbewegung von 1871 bis 1918*, Marburg, Jonas Verlag

McClellan, A. (1994): *Inventing the Louvre. Art, Politics and the Origins of the Modern Museum in Eighteenth-Century Paris*, Berkeley, University of California Press

Mellinghoff, G.-T. (1977): „Zur Entstehung und Eigenart des bürgerlichen Museums in England“, in B. Deneke – R. Kahsnitz (editor) *Das kunst- und kulturgeschichtliche Museum im 19. Jahrhundert*, Mnichov, Prestel Verlag, 82–98

Pes, J. (2002): „Reserve judgement“, *Museum Practice* (19), 50–52

Smith, L. (2007): „General Introduction“, in L. Smith (editor) *Cultural Heritage. Critical Concepts in media and Cultural Studies*, Londýn, Routledge, 1–21

Stoklund, B. (1993): „International Exhibitions and the New Museum Concept in the Latter Half of the Nineteenth Century“, *Ethnologia Scandinavica* 23, 87–113

Van der Ham, G. (2000): *200 Jaar Rijksmuseum. Geschiedenis van een nationaal symbool*, Zwolle, Waanders Uitgevers

Wagner, W. (1977): „Die frühen Museumsgründungen in der Donaumonarchie“, in B. Deneke – R. Kahsnitz (editor): *Das kunst- und kulturgeschichtliche Museum im 19. Jahrhundert*, Mnichov, Prestel Verlag, 19–28

Whitehead, C. (2007): „Establishing the manifesto: art histories in the nineteenth-century museum“, in S. J. Knell – S. MacLeod – S. Watson (editor), *Museum revolutions. How museums change and are changed*, Londýn, Routledge, 48–60

Výstava

Exhibition

2014  
1974  
1924

PŘÍBĚH  
VELETRŽNÍHO  
PALÁCE  
THE STORY  
OF VELETRŽNÍ  
PALACE



### SBÍRKOVÉ STRATEGIE – A HNED!

Veřejnost většinou muzea vnímá pouze jako sbírky. Muzejnictví se rychle vyvíjí, v oblasti sbírek došlo k dramatickým změnám, proměnily se vztahy mezi sbírkami, muzejními pracovníky a veřejností, ale lidé pracující v muzeích jsou stále většinou pokládáni za správce sbírek a sběratele. Podle psychiatra Henriho Codeta (1921) je sběratelství činností, která nemusí 'nutně' pramenit z duševní poruchy. Díky odborným analýzám se všeobecně rozšířilo povědomí o tom, jak rozlišovat mezi 'ušlechtilou' činností sběratelů či muzeí a duševní chorobou; je však třeba připustit, že i 'zdravé' sbírání se může vymknout kontrole a získat rozměry příznaku duševní poruchy. Nutkavé hromadění je jedním ze symptomů obsedantně-kompulzivních poruch (Neziroglu – Bubrick – Yariura 2004; Tolin – Frost – Steketee 2004; Mertenat – Girardin 2009). Dům chorobného sběrače vůbec nevypadá jako domov; je z větší části zaplněn hromadami papírů, krabic, odpadků a všelijakých nepravděpodobných předmětů. Sběrač je svou sbírkou zcela zahlcen, není schopen ji zvládnout, ale nemůže si pomoci a musí neustále dál hromadit. Ani některá muzea se tomuto riziku nedokázala vyhnout. Jejich výstavní sály, ale zejména pak deponistáře, se tak někdy nápadně podobají patologickým sbírkám.

Nelze popřít, že vývoj sběratelství, popisovaný v předchozích článcích, má i své stinné stránky.

### OTÁZKY SBÍREK A SBÍRKOVÉ ČINNOSTI V 21. STOLETÍ

V souladu s celkovým vývojem situace v padesátých letech se také muzea přiklonila ke v podstatě převládajícímu scénáři 'neomezeného růstu' (podobně jako Le Corbusierův architektonický model), což vedlo nejen k výraznému rozšíření většiny stávajících muzeí v průběhu osmdesátých let, ale také ke zdvojnásobení počtu muzeí na světě během čtvrt století. Na prahu 21. století je možné v důsledku tohoto vývoje formulovat pět konkrétních témat, s nimiž se muzejní instituce ve vztahu ke své sbírkotvorné práci budou muset nějak vypořádat.

#### Muzeum – zastaralá technologie?

Ani velké investice do muzeí, ani jejich aktuální relativní popularita nejsou samy o sobě zárukou jejich dalšího rozvoje. Muzeum vychází z 18. století a jeho výchozí premisou je studium materiálních sbírek. Tato 'technologie' je dnes do jisté míry zpochybňována, zejména novými technologiemi a architekturou.

Pro někoho představuje vznik nových informačních a komunikačních technologií radikální zlom ve způsobu, jak 'čteme' obrazy, a někteří odborníci si kladou otázku, zda muzea přežijí šok způsobený nástupem internetu a digitálního věku (Deloche 2007). Vytváření nových *lieux de mémoire* (míst paměti), abychom použili výraz, který jako první použil Pierre Nora a od něj ho převzal Peter van Mensch (2005), způsobilo v rámci tohoto vývoje obrát směřem k více či méně nemateriálním, více či méně autentickým a více či méně vědeckým sbírkám. Je jasné, do jaké míry televize a nová média ovládají mladší generace. Počty muzejních návštěvníků pochopitelně závisí na tom, nakolik se přizpůsobí novým způsobům čtení. Musíme nicméně přiznat, že

samotný *raison d'être* muzea jako místa uchovávání sbírek a výzkumu také čelí důsledkům digitální revoluce. Mohli bychom se dokonce ptát, zda fyzická přítomnost sbírek v muzeích nakonec vlastně neomezuje systematické vědecké zkoumání: digitální databáze se někdy mohou jevit jako výhodnější zdroj poznání než klasické studium předmětů, protože počítačová analýza přináší přesvědčivější statistické výsledky (Deloche 2001).

Měli bychom zde poukázat i na to, do jaké míry dnes popularita muzeí závisí na jejich vztahu k architektuře, protože to přináší dalekosáhlé důsledky pro budoucnost muzeí a jejich vztah ke sbírkám. V postindustriálních společnostech se jako jedno z významných ekonomických odvětví etabloval turistický ruch, což velmi pěkně demonstrují velkolepé nové stavby určené k muzejním účelům, které se začaly objevovat v souvislosti s 'Bilbao efektem', úspěchem krásné budovy postavené podle návrhu Franka Gehryho pro Guggenheimův projekt (Werner 2005). Úspěch těchto nových staveb však souvisí mnohem méně s muzejními sbírkami, které se v nich nacházejí, než s jejich mimořádnou architekturou a schopností nabídnout turistům na cestách příjemný zážitek. Židovské muzeum v Berlíně (podle návrhu Daniela Libeskinda) bylo slavnostně otevřeno prázdné. Dříve si návštěvníci přicházeli prohlížet krásné předměty a sbírky. Pomineme-li některé zásadní kulturní památky, jako je *Mona Lisa*, Van Goghovy *Slunečnice* nebo *Rosettská deska*, kvůli sbírkám se již do muzea nechodí. Mají-li tato nová muzea být budoucností muzejnictví, neznamená to, že sbírky jako takové jsou už přežitě?

### **Příliš mnoho věcí, příliš mnoho techniky**

Nutkové hromadění muzea pronásleduje, neboť společnost konzumu produkuje další a další předměty a podporuje představu neomezeného růstu muzeí – což je také základním axiomem globální ekonomiky. Nedávná hospodářská krize, a ještě spíše opatření, která mají být přijata v souvislosti s globálním oteplováním, se mohou stát výzvou ke změně přístupu v otázce sbírek. Když už jsme se dostali až tak daleko, že si umíme představit ne-růst ekonomiky, neměli bychom zvažovat i 'ne-růst muzeí'?

Vztah muzeum/trvale udržitelný rozvoj nelze redukovat jen na úspory energie nebo pořádání výstav o změně klimatu (Brophy – Wylie 2008; Museum Association 2008). Vyvolává otázky o samotném principu muzeí, jinými slovy o sbírkách a principu shromažďování. Obecně lze říci, že muzejní sbírky vykazují tendenci kontinuálního růstu již od okamžiku svého vzniku (kolem 1–2 % ročně; Lord – Lord – Nicks 1989). Princip růstu dlouhou dobu dominoval celému západnímu světu a zejména jeho ekonomice. Vědci zabývající se otázkami životního prostředí se nicméně začínají ptát, kde jsou limity tohoto růstu, který vyžaduje stále větší množství energie. Udržitelný rozvoj předpokládá komplexní přehodnocení našich vzorců spotřeby, nemůžeme tedy ani popřít, že poněkud sporný je i soudobý režim provozu v muzeích (a jejich princip hromadění). Není tam prostě příliš mnoho věcí? (Konference ředitelů státních muzeí 2003).

I když odhlédneme od obecného principu, musíme si navíc ještě uvědomit, že i technologie používané pro uchovávání a konzervování sbírek jsou čím dál dražší. V osmdesátých letech vznikl nový typ odborných muzejních pracovníků – muzejní registrátoři – a rozvoj této profese stejně jako rozvoj preventivních konzervačních technik v muzeích přinesly mnohem lepší standard péče o sbírky, ale také mnohem vyšší náklady. Náklady na správu sbírek rostou i v případě, kdy se jejich rozsah vůbec nijak nemění: ať už jde o vybavení depozitářů, hygrometrické udržování klimatu, filtrování vzduchu, hladina světla, evidence a popis sbírek i techniky preventivní konzervátorské a restaurátorské péče.

## **Proč by se měly všechny předměty uchovávat, když je lze dokonale zdokumentovat?**

Navíc je dost těžké získávat na správu sbírek finanční zdroje, protože vděk veřejnosti je, pokud jde o takové neviditelné investice, poněkud slabý. Jakkoli „dědictví rozpoznáme podle toho, že jeho ztráta představuje oběť a jeho zachování naopak oběť vyžaduje“ (Babelon – Chastel 1980), znovu vyvstává otázka obětí, na které je třeba přistoupit, aby zůstalo zachováno – obětí, které ne každý je připraven přinášet.

### **Sbírky jako aktiva**

Již několik let můžeme sledovat, že do vedení muzeí jsou jmenováni manažeři s kvalifikací MBA, a chápat to do určité míry jako důkaz, že sbírky jsou dnes vnímány stejně jako jakákoli jiná „aktiva“ (Miller 1997; Heal 2006). „Ve Spojených státech bylo několik případů, kdy muzea využila své sbírky jako záruku na půjčku. V tomto kontextu a s vědomím, že vyřazování sbírkových předmětů je dnes poměrně běžnou praxí, si člověk klade otázku, zda neexistuje riziko překročení jistého limitu,“ shrnuje Peter van Mensch (2008). Právě toto je pravděpodobně jedna z nejvíce kontroverzních otázek při řízení muzeí. Prodej významných děl ze sbírek Jefferson University v Pensylvánii nebo Abright-Knox Art Gallery v Buffalu vzbudil v muzejním světě vlnu kritiky, kterou se rozsáhle zabývala i média (Morris 2007). Současná finanční krize, která americká muzea zasáhla plnou silou, opět rozdmýchala napětí. „Sbírky nejsou jen tak nějaký majetek!“ prohlašují nejen ředitelé muzeí, ale také někteří američtí politikové. Jistí ekonomové jsou nicméně připraveni tvrdit, že tomu tak je (Grampp 1989). Představa, jakkoli se může zdát směšná, že by se některý politický lídr mohl takové myšlenky chytit, dělá těžkou hlavu mnoha ředitelům muzeí.

### **Špatně spravované sbírky**

Když jsou tedy sbírky stále dražší a není možné je bez zbytečných kontroverzí prodat, v čem spočívá jejich návratnost? To je otázka, před kterou stojí všechna muzea bez rozdílu: když nevydělávají peníze (protože jsou neziskové), co ve skutečnosti přinášejí a jak to lze změřit? Obecně lze říci, že ukazatele výkonnosti (Ames 1990; Weil 1995) a ekonomické ukazatele (Hendon 1979; Martin 1993), které se snaží přinést odpověď na tuto otázku, se zaměřují na činnost muzea. Jenže co sbírky? Nechceme-li brát jako jediné kritérium odhad jejich tržní hodnoty, jak lze vyhodnotit jejich 'aktivaci'? Přinejmenším pro širokou veřejnost je hlavním smyslem sbírek to, že jsou vystavovány. Ve skutečnosti je však vystaveno pouhých 20 % sbírek, a v případě některých přírodovědných muzeí toto číslo klesá na méně než 1 % (Lord – Lord – Nicks 1989). Tak jaký je smysl toho zbytku? S odpověďmi odborníků (studium, výzkum, rekatégorizace atd.) se ne každý spokojí. Jednou z hlavních námitek je, že rezervní sbírky jsou poměrně k ničemu, protože jsou často špatně spravovány (Heritage Health Index 2005; Richert 2003). Obecným trendem je investovat spíše do viditelných projevů a akcí – což jsou dvě charakteristiky, které nelze snadno aplikovat na správu sbírek v depozitářích. Jen těžko lze

přesvědčivě zodpovědět otázky týkající se využití sbírek, pokud nejsme schopni prokázat, že víme, co máme a umíme se o to dobře postarat.

### Komu sbírky patří?

Na první pohled patří muzejní sbírky do veřejné sféry (státní, regionální atd.) nebo je vlastní přímo muzeum, je-li zřízeno jako sdružení. Požadavky původních obyvatel Spojených států nebo v Kanadě, ale také společenství žijící v Austrálii, na Novém Zélandu nebo na dalekém severu byly počátkem zavedení poměrně významné politiky navrácení sbírek. Nejdůležitějším milníkem pak byl zákon Native American Graves Protection and Repatriation Act (NAGPRA), podepsaný roku 1990 (Mihesuah 2000; Robson – Treadwell – Gosden 2007).

Za zmínku stojí také požadavky několika zemí na navrácení předmětů získaných za pochybných okolností. Mramorové sochy z *Parthenonu* či busta *Nefertiti* jsou jen dva mediálně dobře známé příklady za všechny související s touto dosti kontroverzní problematikou (Cuno 2008), přičemž reakce velkých muzeí, omezující se často na tvrzení o „významu a hodnotě světových muzeí“ (ICOM 2004), nemůže ani zdaleka přesvědčit všechny zainteresované strany.

Někdy se zapojí i veřejnost, například při prodeji některého předmětu ze sbírek (Dercon 2001). Pracovníci muzeí dlouho věřili, že jakmile jsou sbírky jednou zakoupeny, muzeum vůči nim vykonává všechna vlastnická práva. Dnes je však tento předpoklad stále více zpochybňován, především kvůli nátlakovým skupinám a sociálním sítím – jež se stále snadněji mobilizují pomocí internetu.

### VZNIK NOVÝCH STRATEGIÍ

Většina těchto otázek se samozřejmě neobjevila až nyní (Fahy 1995), nicméně právě teď přicházejí se stále větší naléhavostí. V reakci na všechny ty otázky se postupně vynořily různé strategie řešení.

### Nehmotné sbírky

Proč by se měly všechny předměty uchovávat, když je lze dokonale zdokumentovat? Může digitální dokumentace vyřešit problém s muzejními sbírkami? Díky novým technologiím pro rozvoj muzejních databází a vytváření kybernetických muzeí došlo k pozoruhodnému pokroku (Hemsley – Cappellini – Stanke 2005; Kalay – Kvan – Affleck 2008; Parry 2010). Dokumentační praxe jde samozřejmě mnohem dále, týká se i náhrad a čisté dokumentace. Mezi původním dílem a jeho nepřímým písemným popisem je k dispozici celá škála možností: odlitek, kopie, fotografie atd.

Paul Otlet je jedním z otců knihovnictví a dokumentace. Na přelomu 19. a 20. století přišel tento belgický vědec s myšlenkou systematicky shromažďovat katalogy všech knihoven na celém světě. Později svoji ideu rozšířil na celou škálu informačních zdrojů, včetně muzejních sbírek (Otlet 1934; Gillen 2010). Otlet plánoval využívání všech dostupných sbírek na celém světě (knihy, archivy, fotografie, muzejní předměty), navrhl tedy dokonale propracovaný způsob dokumentace jako podmínku *sine qua non* pro rozvoj vědy. Spuštění obrovských databází jako je Europeana nebo Google Books na Internetu (Otlet je mimochodem často uváděn jako jeden z jeho předchůdců) je nedílnou součástí této touhy shromažďovat všemožné předměty, více či méně dobře digitalizované a popsané. Už je to nějakých třicet let od chvíle, kdy se začalo mluvit o

možnosti zbavit se fetišistických důvodů k uchovávání materiálních sbírek a zaměřit se místo toho jen na nejdůležitější informace (Deloche 1985).

Sbírka hmotných předmětů však již z principu své čisté existence umožňuje různé druhy vnímání, zprostředkované spíše smysly než chápáním. Svou samotnou existencí a svojí auroou (Benjamin 1939) se 'skutečná věc' stále zcela zřejmě odlišuje od své digitální kopie. Rozdíly mezi těmito dvěma světy se nicméně stírají, jak dokazují například 3D filmy a další holografické metody. Nebude již za několik let možné uspokojivě (nebo více než uspokojivě) digitálně zachytit předmět do té míry, že se jeho zachování v materiálním smyslu stane zbytečné? Digitální sbírky přinášejí oproti materiálním některé zajímavé nové jevy: úsporu místa, menší nároky na správu, digitální analýzy či modelování atd. Je však třeba zdůraznit, že zdaleka nejsou samospasitelným řešením.

Digitální materiál je také velice křehký (mnohem víc než archeologický střep!) a aby se jej podařilo zachovat, je třeba nasadit vysoce sofistikované a drahé konzervační protokoly. V každém případě se může i digitální sběratelství projevat stejně kompulzivně: digitální dokumentace se jeví jako jasné řešení problémů s prostorem a náklady, proto s sebou někdy nese pokušení vytvářet sbírku s neomezeným dosahem, přesně tak jako scénář ničím neomezeného růstu, který v minulosti v muzejnictví převládal. Během několika desítek let by se tedy mohli někteří lidé znovu ptát, zda tam není 'příliš mnoho věcí'.

### Udržitelná sbírka

Technologie rozhodně není řešením sama o sobě. To tedy znamená, že odpověď je třeba hledat v lidském přístupu k problematice sbírek. V mnoha muzeích již proto přijali opatření ve smyslu přímé individuální odpovědnosti za zajištění dlouhodobé správy svěřeného kulturního dědictví s cílem zabránit případným kompulzivním tendencím.

Na počest velkého britského muzeologa nazval Tomislav Šola vztah mezi velikostí sbírky a kvalitou její správy „Hudsonův zákon“: Čím je sbírka větší, tím hůře je spravována (Šola 2004: 252). Smithsonian Institution vydala před několika lety – s plným vědomím svých vlastních nedostatků v této oblasti – studii o správě sbírek, která se stala referenční publikací v oboru (Neves 2005). V textu se obšírně rozebírají dva zásadní body: metody plánování a přímý vztah mezi akvizicí a vyřazováním. Otázky související se správou sbírek vyžadují více než jakékoli jiné dlouhodobé strategické plánování, založené na analýze silných a slabých stránek ve vztahu ke sbírkám a analýze všeobecného kontextu, v němž se tyto sbírky vyvíjejí. Tyto zásady se nijak zvlášť neliší od obecných pravidel strategického plánování (kontextuální analýza, SWOT analýza, vize, formulace cílů, stanovení strategických linií, pracovní plány, ukazatele výkonnosti atd.). „Ve Spojených státech se začíná prosazovat myšlenka, že by muzea měla mít formální, výkonným orgánem schválený sbírkový plán v písemné podobě. Získají tak logický základ pro formování svých sbírek.“ (Merrit 2008: 17) Někdy se samozřejmě ukáže, že takový postup nepřináší žádné výsledky – jde pouze o rétorické cvičení vedoucího sbírky – v jiných případech ale může zafungovat jako podpora implementace skutečné strategie sbírkového managementu.

Prvním krokem v těchto úvahách by mohla být písemná strategie akvizic, ochrany a využívání sbírek, jejíž přijetí muzeím nařizuje etický kodex ICOM. Může se totiž velice snadno proměnit ve skutečný „plán managementu sbírek“, který již v mnoha muzeích mají (Van de Werdt 2009). Plán managementu sbírek umožní všem zainteresovaným stranám v muzeu sdílet a prezentovat

společný přístup k otázkám souvisejícím se sbírkou. Řídící orgán muzea a někdy i orgány veřejné správy mohou být v pokušení prodat „zbytečné věci z depozitářů“, pokud by se kurátoři a ještě častěji restaurátoři stavěli proti prodeji byť jen jediného kusu.

Restaurátoři a registrátoři však také vědí, že se (podle Hudsonova zákona) standard péče o sbírky může lišit v závislosti na velikosti sbírky. Smyslem plánu managementu sbírek tak může být nalezení komplexní rovnováhy mezi touhou po akvizicích, rozvojem technologií pro péči o sbírky, kontrolou nákladů na sbírky a někdy i s otázkou vyřazování – jedná se o různé úhly pohledu, které ne všichni lidé v muzeu vidí stejně.

**Digitální dokumentace  
se jeví jako jasné řešení  
problémů s prostorem a náklady,  
proto s sebou někdy nese pokušení  
vytvářet sbírku s neomezeným dosahem,  
přesně tak jako scénář ničím neomezeného růstu,  
který v minulosti v muzejnictví převládal.**

Z perspektivy komplexní správy sbírek nejde jen o rozšiřování sbírek, ale také o možnost jejich 'zkvalitňování', tedy vyřazování některých předmětů. Princip odpovědně vedené sbírky vychází z nutnosti činit rozhodnutí a nebát se přitom sáhnout ani k tak choulostivé metodě, jako je vyřazování. V některých zemích je vyřazování uznáváno jako jedna ze zásad správy sbírek (obecně jde o protestantské země, které jako takové jsou snad méně ovlivněny kultem relikvií) – patří sem Velká Británie, Nizozemsko, Dánsko a USA. Jinde je vyřazování ze sbírek zakázáno a v mnoha dalších všeobecně odsuzováno – hlavně ve státech, které jsou horlivými zastánci nezczitelnosti, jako je Francie, Itálie nebo Španělsko (Sénat de France 2008). Poslední pokus prosadit zásady vyřazování sbírkových předmětů do francouzského právního řádu narazil na tvrdou opozici, návrh zákona byl odsouzen k neúspěchu (Rigaud 2008; Clair 2007).

Ve studii „*Concern at the Core*“ se strategie akvizic a vyřazování řeší v rámci jedné kapitoly, z čehož je zřejmé, že jsou obě neoddelitelně propojeny. Kromě 'tradiční' akviziční koncepce se zde však pojednává i o dalších, alternativních způsobech (společná akvizice, pronájem, akvizice ze strany komunity, dokumentace atd.), a právě v tomto kontextu se i vyřazování jeví jako logické pokračování konzistentní akviziční strategie. Jestliže má být vyřazování řídicími orgány přijato jako součást sbírkové strategie, je bezpodmínečně nutné mít sbírky prokazatelně pod kontrolou (to znamená, že někdo ví, co se má vyřadit a z jakého důvodu). Hlavní námitka proti vyřazování je ovšem praktického rázu – v některých případech je proces příliš finančně náročný, protože nejde ani tak o vlastní prodej či zničení, jako spíše o dokumentaci, vypracování posudku, vyřazení předmětu z evidence, jeho převedení a v nepřilíš vzdálené budoucnosti nepochybně také zajištění 'dohledatelnosti' předmětu. Jedině tak je však možné zachovat důvěryhodnost muzejní instituce vůči veřejnosti.

Otázku vyřazení lze samozřejmě vyřešit snadněji, jedná-li se o předměty, kterých je mnoho (průmyslově vyráběné věci, běžné přírodniny), než v případě unikátů. Zarytých odpůrců vyřazování levných předmětů, existujících ve více exemplářích, není příliš mnoho. Pokud jde o vlastní fyzické odstranění, převažuje zničení nebo výměna nad prodejem ve veřejné dražbě nebo

do soukromých rukou. Těchto způsobů běžně využívají knihovny (říká se tomu 'pletí' – anglicky weeding) a archivy (zde se spíše využívá různých specifických metod třídění).

V Evropě je v čele žebříčku ve vyřazování Nizozemsko. Po celostátní konferenci uspořádané na toto téma v roce 1999 byl Nizozemský institut pro kulturní dědictví pověřen návrhem nového etického kodexu, jehož cílem je regulovat způsoby vyřazování sbírkových předmětů. Kodex podrobně stanoví, jak se mají tyto předměty vybírat, způsob jejich převodu (upřednostňuje se jejich převedení do jiné veřejné instituce), jak celý proces dokumentovat, jak využít příjem z případného prodeje atd. (Bergevoet 2003; Bergevoet – Kok – de Wit 2006; Kok 2007; Timmer – Kok 2007). LAMO – příručka, která z tohoto popudu vznikla – se během následujících let stala rozšířeným a hojně využívaným nástrojem. Otázkou se již dlouho zabývají i ve Velké Británii v souvislosti s debatami o dlouhodobé strategii rozvoje sbírek (Wilkinson 2005; Wilkinson – Cross 2007), strategii aktivní mobility (výpůjčky, výměny atd.) a zásady vyřazování, které stanoví manuál vydaný za tímto účelem (Museums Association 2007).

Idea trvale udržitelné a odpovědně spravované sbírky každopádně závisí na hluboké znalosti kontextu a vůli činit rozhodnutí. Znalost kontextu zahrnuje i povědomí o výše uvedených problematických bodech; a pokud jde o nutnost rozhodování, tak vyřazování ze sbírek rozhodně není vždy samospasitelné. Nemůže být nicméně pochyb o tom, že muzea, a ostatně ani svět, nemohou růst do nekonečna.

## Národní sbírka

Každé muzeum se tak či onak snaží odpovědně spravovat vlastní sbírky; ze snahy nalézt společné řešení této problematiky vznikly i některé veřejné iniciativy.

Snaha po dosažení úspor vedla některé orgány zřizující muzea ke společnému řešení správy sbírek. Z takové infrastruktury samozřejmě těží v první řadě státní muzea, spadající pod jednu organizaci. První společné projekty se zpočátku zaměřovaly na fotografickou dokumentaci, analýzu a restaurování; teprve potom došlo na fyzický přesun sbírek. Myšlenka fyzického sdružení depozitářů a technického zázemí se skutečně prosadila v době, když muzea trpící nedostatkem prostoru vyčerpala všechna ostatní více či méně dočasná řešení. Prvním krokem bylo postavit pro muzeum budovu, kam bude možno umístit záložní depozitáře, evidenci sbírek, pracoviště restaurátorů a odborníků na výpůjčky, jež jsou mnohdy rozptýleny na různých místech a nyní mají být pohromadě v prostorách upravených k tomuto účelu. Výsledkem podobných snah bylo několik konkrétních stavebních projektů, například v Paříži (Národní konzervatoř umění a řemesel), Curychu (Švýcarské národní muzeum), Québecu (Státní depozitář) atd. Možnost dát dohromady a sdílet prostředky a zdroje několika muzeí je samozřejmě reálná až ve druhé fázi. Muzeum Louvre a ministerstvo kultury takto nedávno zahájily projekt depozitářního a restaurátorského centra na předměstí Paříže, které by mělo sloužit jako zázemí pro několik muzeí hlavního města. Podobné iniciativy se pravděpodobně budou v budoucnosti dále rozvíjet. Z praktického hlediska je pro společnou správu sbírek zásadní zajištění odpovídajícího právního rámce (zejména pokud jde o vlastnictví sbírek). Pokud mají muzea různé zřizovatele, je pro ně cesta ke společnému uložení sbírek pod jednou střechou a k jejich zajištění samozřejmě mnohem složitější.

Je jen logické, že se tento myšlenkový proud postupně přesunul i na nadnárodní úroveň. S touto perspektivou bylo na devátém zasedání UNESCO v roce 1956 zřízeno Mezinárodní centrum pro studium ochrany a obnovy kulturního vlastnictví (International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property – ICCROM). Jak dobře víme, evropská pravomoc (jurisdikce) je v kulturních záležitostech poměrně omezená, takže není divu, že evropská politika v této oblasti je dosud v plenkách. Mohlo by se zdát, že na národní úrovni se z úvah o dokumentaci zrodila myšlenka celoevropské sbírky. V současné době se o dokumentaci nezbytně uvažuje v digitální perspektivě. Nicméně programy *Digicult*, *Minerva a Michael*, stejně jako později portál *Europeana*, sdružující velmi různorodé digitální zdroje (filmy, knihy, rytiny, fotografie atd.) evropského dědictví, zatím přinášejí spíše rozpačitou odpověď ve srovnání s velkolepými projekty společnosti Google, jako je digitální knihovna nebo *Google Earth*.

Podněty od veřejnosti se tak jeví jako logická cesta hledání řešení. Hnací silou většiny projektů, jejichž cílem je budování společného zázemí a společné týmy pro správu sbírek, nepochybně ještě dlouho zůstanou snahy na regionální či národní úrovni. Jenže regionální a národní orgány v dnešním globalizovaném světě už rozhodně nejsou tím, kdo vydává konečná rozhodnutí. Podle toho, jakým směrem se v nedávné době ubíral vývoj národních knihoven, se zdá, že regionální ani národní přístup nebude dostačující a že nová řešení bude třeba hledat na nadnárodní, evropské nebo světové úrovni prostřednictvím internetu a veřejných (nebo soukromých) iniciativ. Z důvodů redukce duplicit mezi knihovnami se neustále rozvíjejí akviziční strategie a již dávno byly přijaty zásady pro výměny. I když to bude nepochybně trvat déle a bude to složitější, stejně se nakonec zřejmě ukáže, že některé otázky týkající se muzejních sbírek, jako jsou restituční nároky, výměny, standardizace podmínek půjčování (zde bude hrát důležitou úlohu síť evropských muzejních asociací neboli NEMO – Network of European Museum Associations), dlouhodobé výpůjčky atd., v kostce tedy mobilita sbírek, bude optimální řešit na nadnárodní úrovni.

## Franšizy sbírek

V některých ohledech je fenomén zakládání franšizových poboček jako odnoží nejvýznamnějších muzeí nedílnou součástí stejného myšlenkového směru, který usiluje o zlepšení správy a využívání sbírek. Některá opravdu velká muzea – Guggenheim, Louvre nebo Ermitáž – přijala úlohu, již v soukromém sektoru hrají nadnárodní společnosti tvář v tvář malonákladovým výrobcům: s mohutnou publicitou se pustila do rozšiřování své značky do všech čtyř koutů zeměkoule a do zakládání poboček. Tento jev je mnohem staršího data (viz pobočky Tate Gallery), ale nástup Thomase Krense na místo ředitele Guggenheimovy nadace v roce 1988 znamenal začátek zcela nové éry.

Realizace těchto projektů, stejně jako jejich zvukná medializace v tisku, vnáší do zažitých praktik revoluční prvky. „Když bylo úspěšné Guggenheimovo dobrodružství v Bilbao, proč ne my?“ To si pravděpodobně řekli nejen někteří ředitelé muzeí, ale i orgány veřejné správy. Dříve byly pobočky zakládány s cílem vzdělávat a rozšiřovat poznání, ale za těmi novými stojí většinou turistické, diplomatické a ekonomické hledisko. Tak došlo v průběhu pouhých několika let k tomu, že v Amsterdamu byla zřízena pobočka Ermitáže a v roce 2004 bylo jako sídlo Louvre 2 vybráno hornické město Lens v oblasti Nord-Pas-de-Calais. O dva roky později bylo uzavřeno tříleté partnerství mezi High Museum of Atlanta a Louvrem za účelem uspořádání několika dočasných výstav mistrovských děl z francouzských sbírek. Další jednání pak začala směřovat ke



zřízení dalšího Louvru v Abu Dhabi, včetně dohody o zajištění 'značky Louvre' na třicet let a spolupráce se sbírkami dalších francouzských muzeí.

Tato zvláštní sbírková strategie, kterou přijala malá skupina velmi dobře známých a významných muzeí, je dosti kontroverzní. Zatímco někteří ekonomové a politici to vidí jako skvělou příležitost, jak zhodnotit nedostatečně využívané sbírky (Levy – Jouyet 2006), mnozí kurátoři a odborníci o tom hovoří jako o skutečné hrozbě, podle nich je 'něco shnilého v království muzeí', co staví instituce do přímého rozporu s jejich původním vzdělávacím cílem a posláním uchovávat sbírky (Clair 2007; Rykner 2008). I bez deontologických úvah a z objektivního hlediska vzato, existuje nějaká lepší možnost finančního využití nevyužívaných sbírek? Muzea si v této hře, která je v podstatě sázkou na hypotetické ekonomické příjmy z cestovního ruchu, nejsou ani zdaleka rovna. Hra se zdá být vyhrazena pro několik desítek hvězdných muzeí (Frey – Meier 2006). Ne každý má masku *Tutanchamona*, Elginovy mramory nebo *bustu Nefertiti* – což také usnadňuje pochopení toho, proč je po nich tak naléhavá poptávka.

### Sbírkové sítě

Je mnoho muzeí, která nečekala na úřady ani na vábení trhu, vzala iniciativu do vlastních rukou a uzavřela četná partnerství, ať už mezi sebou navzájem, s jinými institucemi, nebo dokonce s veřejností jako takovou.

Průkopnické pokusy o spojení sil a vzájemnou výpomoc prostřednictvím fóra pro diskusi a výměnu je třeba připsat prvním muzejním asociacím, které vznikaly od konce 19. století. Z iniciativy muzejních asociací, jako jsou Museums Association, The American Association of Museums nebo ICOM, abychom jmenovali alespoň tři, bylo vypracováno mnoho příruček (Collections for the Future, Making collections effective, Guide to collections planning atd.), které pěkně dokládají roli asociací na národní i mezinárodní úrovni. Když se dají dohromady asociace a orgány veřejné správy, vznikají mimo jiné organizace výslovně zaměřené na správu sbírek (Collection links) nebo setkání muzeí pořádaná pravidelně s cílem usnadnit výměnu či dlouhodobé výpůjčky. Časopis Museums Journal zveřejňuje nabídky předmětů k vyřazení nebo putovních výstav. Síť pro půjčování mezi muzei, založená v roce 1993 ve Spojených státech se sídlem v John Nicolas Brown Center, spravuje katalog s téměř 20 000 předměty ze 400 muzeí, které jsou dostupné na dlouhodobou výpůjčku.

Zvláštní pozornost si zaslouží metoda iniciativy Samdok, která vznikla v roce 1977, když se dalo dohromady několik muzeí kulturní historie s cílem dokumentovat švédskou společnost (Samdok 2007; Fagebörg – Unge 2008).

Obrovským přínosem pro rozvoj spolupráce bylo rozšíření internetu. Vývoj alternativních světů, jako je Second Live, vedl ke vzniku nových webových stránek, z nichž některé zřídily muzejní instituce (Science Museum, Exploratorium, Newseum atd.) a jiné vznikly díky samostatné iniciativě jednotlivců (Davies 2007). Díky spolupráci institucí a jednotlivců na internetu vzniklo také velké množství digitálních sbírek. Všechny tyto hybridní sítě jsou založeny na principu výměny a existují nejčastěji jako komunitní iniciativy v souladu s konceptem „Webu 2.0“. Je všeobecně známo, že 2.0 do značné míry charakterizuje pokročilá vysoce participativní strategie: tím, kdo šíří informace, již není webmaster; je to jeden každý uživatel, který reaguje na obsah jiných uživatelů, nebo vytváří svůj vlastní, když buď píše blog nebo se více či méně anonymně podílí na nějakém společném projektu. Podstata slavné otevřené encyklopedie Wikipedie představuje pro instituce, jako jsou muzea, vysoké školy nebo knihovny, pokládané

dosud za strážce 'vědění', velkou výzvu. Úplně nový přístup k autoritám, princip výzkumné komunity, která nezahrnuje pouze uznávané vědce, ale může se v ní účastnit prakticky každý v závislosti na více či méně sofistikovaném korekčním mechanismu, představuje zásadní zvrát, jehož důsledky zatím ještě nedokážeme dohlédnout.

**Princip  
odpovědně vedené sbírky  
vychází z nutnosti  
činit rozhodnutí  
a nebát se přitom sáhnout  
ani k tak choulostivé metodě,  
jako je vyřazování.**

Důsledky principu 2.0 se projevují i v oblasti správy sbírek. Myšlenka, že se na managementu podílí celá komunita není nijak nová a je středobodem celé nové francouzské muzeologie. „V muzeu, které se před námi formuje, nemohou být kurátoři. Mohou v něm být pouze hráči – všichni, kdo žijí v dané komunitě. Jednotlivě nebo společně, ale v každém případě jsou to oni, komu patří muzeum a jeho sbírky“ (Varine 1973: 246). Program tohoto typu, částečně utopistický, nebyl vždy zcela dodržován a většina ekomuzeí nějaké sbírky vlastní. Nicméně některá muzea v rámci téže logiky vypracovala programy, které začleňují i lidi. Quebecké muzeum civilizace přišlo s iniciativou „Dědictví doma“. Lidé, kteří si přejí darovat nějaký svůj předmět muzeu, ho zdokumentují a muzeum ho následně zahrne do své všeobecné databáze. Předmět si přitom rodina ponechá a pečuje o něj podle rad muzejních odborníků. V některých ohledech se myšlenka společné péče o dědictví (profesionálové / komunita) podobá úvahám, jimiž se řídí každé muzeum spravující dědictví původních obyvatel (amerických indiánů, Australců atd.) a v posledních letech se tento model založený na sdílení tradic a zásad managementu začíná čím dál víc prosazovat (v Kanadě, USA, Austrálii nebo na Novém Zélandu). Nemohlo by to být předzvěstí podobných postupů i v ostatních muzeích?

**Pohled vpřed**

Muzea procházejí velkými změnami. Je pravda, že otřesy se nevyhýbají ani světu jako takovému, a jejich vliv se pak projevuje i na muzejních sbírkách. „Rozumí se, že muzea jsou zde pro sbírky, a že by tudíž měla být budována zevnitř ven, aby takřečeně tvar nádoby odpovídal jejímu obsahu“, napsal před sto lety Louis Réau (1908: 158). Tvrzení tohoto druhu jsou dnes již nepřijatelná. Dnes je středobodem muzea buď veřejnost jako celek, návštěvník nebo spotřebitel, v závislosti na perspektivě, kterou přijmeme. Někdy se o toto místo ucházejí i návštěvníkovy znalosti či zkušenosti, každopádně materiální sbírky se tu a tam ocitají jaksí mimo muzeum. Klasické muzeum, dědictví doby osvícenství, se pak může jevit jako poněkud zastaralé, nejen tváří v tvář novým prožitkům, jež přináší nové technologie, ale i v kontextu měnícího se pojetí kulturního dědictví.

Pokud jde o sbírky, zbývá ještě hodně nevyřešených otázek, ale některá muzea, organizace či orgány veřejné správy přesto umí nacházet nová a původní řešení. Všechny pokusy, které jsme popisovali v tomto textu a které propojují veřejnost, tržní procesy a dary, zcela nepochybně v budoucnosti povedou k přijetí nových metod správy sbírek. Ty budou pravděpodobně vycházet ze dvou prvků, bez nichž to zkrátka nejde: publikum, pro které jsou sbírky určeny, a vlastní sbírkové předměty. Obojí navíc bude čím dál inteligentnější! Požadavky menšin (původní národy, malé státy, nátlakové skupiny) týkající se správy kulturního dědictví, které pokládají za své, jsou nepochybně pouze viditelnou špičkou obrovského ledovce tvořeného dalšími aspekty, jež se týkají buď obsahu výstav (Dubin 1999) či správy sbírek, s nimiž budou muzea zřejmě muset začít počítat a jimiž se budou zabývat možná právě pomocí digitálních sociálních sítí.

Za několik let bude možná čím dál větší míra autonomie přiznána i předmětům, snad k nám budou dokonce promlouvat (Sterling 2005). Samozřejmě nikdy nebudou nic víc, než výsledek lidské činnosti, ale právě tato lidská činnost je neustále obohacuje. Většina dnes vyrobených věcí má čarovný kód, který o nich přenáší nějaké informace, zejména prostřednictvím internetu, a nové RFID čipy je mohou propojit přímo s přenosnými terminály (v počítači nebo telefonu, skrze GPS systém atd.). Zdálo by se logické, že za pár let budou z tohoto technologického pokroku těžit i sbírky v depozitářích, že budou mít vlastní stránku s archivními údaji o své minulosti, svém stavu a své cestě světem.

Technologie přináší úžasné vyhlídky, ale nezabavuje nás nutností vybírat. Když bylo vše řečeno a vykonáno, je to nakonec lidstvo – lidé, komunita, planeta – kdo má možnost volby, ať už je to ku prospěchu nebo ke škodě.

**François Mairesse** je ředitelem Musée Royal de Mariemont (Morlanwelz) v Belgii a přednáší muzeologii na Université Jean Moulin v Lyonu a na Université de Liège. Po magisterském studiu managementu a dějin umění na Université Libre de Bruxelles získal na téže univerzitě v roce 1998 i doktorát (PhD). Publikoval řadu článků a knih z oboru muzeologie.

## Bibliografie

- AMES, P. J. (1990), „Breaking new grounds. Measuring museums' merits“, *Museum Management and Curatorship*, 9: 137–147.
- BABELON, J.-P. – CHASTEL, A. (1980), „La notion de Patrimoine“, *La Revue de l'Art*; přetištěno: *La notion de patrimoine* (1994), Paris: Liana Levi.
- BENJAMIN, W. (1939), *L'œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique* [1939], Paris: Allia, 2006.
- BERGEVOET, F. (2003), „Taking Stock: Deaccessioning in the Netherlands“, *ICOM News*, 1, 2003: 4.
- BERGEVOET, F. – KOK, A. – de WIT, M. (2006) *Netherlands guidelines for deaccessioning of museum objects*, Amsterdam, Instituut collection Nederland. On-line. Dostupné na: <http://www.icn.nl> (únor 2010) – později na: <http://www.comcol-icom.org/wp-content/uploads/LAMO.pdf>.

- BROPHY, S. – WYLIE E. (2008), *Green Museum: A Primer on Environmental Practice*, Walnut Creek: Alta Mira.
- CLAIR, J. (2007), *Malaise dans les musées*, Paris: Flammarion.
- CODET, H. (1921), *Essai sur le collectionnisme*, Paris: Jouve.
- CUNO, J. (2008), *Who Owns Antiquity? Museums and the Battle over our Ancient Heritage*, Princeton: Princeton University Press.
- DAVIES, A. (2007), „Out of this world“, *Museums Journal*, July: 34–35.
- DELOCHE, B. (1985), *Museologica. Contradictions et logiques du musée*, Mâcon: Ed. W. et M.N.E.S.
- DELOCHE, B. (2001), *Le musée virtuel*, Paris: Presses universitaires de France.
- DELOCHE, B. (2007), *La nouvelle culture: la mutation des pratiques sociales ordinaires et l'avenir des institutions culturelles*, Paris: l'Harmattan.
- DERCON, C. (2001), „Le principe de l'inaliénabilité: une remise en question“, in: J. Galard (ed.), *L'avenir des musées, colloque, musée du Louvre, 23–25 mars 2000*, Paris: Réunion des musées nationaux musée du Louvre: 263–285.
- DUBIN, S. C. (1999), *Display of Power. Memory and Amnesia in the American Museum*, New York: New York University Press.
- FAGERBÖRG, E. – UNGE, E. von (2008), *Connecting collecting, Samdok, Nordiska Museet*. On-line. Dostupné na: <http://www.nordiskamuseet.se/upload/documents/349.pdf> (únor 2010), později na: <http://www.sverigemuseer.se/wp/wp-content/uploads/2012/12/3494.pdf>
- FAHY, A. (ed.) (1995), *Collections management*, London: Routledge.
- FREY, B. – MEIER, S. (2006), „The Economics of Museum“, in: V. Ginsburgh – D. Throsby (eds.), *Handbook of the Economics of Art and Culture*, Amsterdam, Elsevier, sv. 1, 1017–1050.
- GILLEN, J. (ed.) (2010), *Paul Otlet, fondateur du Mundaneum (1868–1944)*, s. l., Les impressions nouvelles.
- GRAMPP, W. D. (1989), *Pricing the Priceless, Art, Artists and Economics*, New York: Basic books Inc.
- HEAL, S. (2006), „The great giveaway“, *Museums Journal*, Octobre: 32–35.
- HEMSLEY, J. – CAPPELLINI, V. – STANKE, G. (eds.) (2005), *Digital Applications for Cultural and Heritage Institutions*, Aldershot: Ashgate.
- HENDON, W. S. (1979), *Analysing an Art Museum*, New York: Praeger.
- HERITAGE HEALTH INDEX (2005), *A Public Trust at Risk: the Heritage Health Index Report on the State of America's collections*, Washington, Heritage Preservation Inc. On-line. Dostupné na: <http://www.heritagepreservation.org/HHI/HHIfull.pdf> (únor 2010).
- ICOM (2004), „Les Musées universels“, *ICOM News*, 1, 2004, zvl. číslo.
- Institute of Museum and Library Services, *Museums, Libraries and 21st Century skills*, Washington, Institute of Museum and Library Services, 2009. On-line. Dostupné na: [www.imls.gov/pdf/21stCenturySkills.pdf](http://www.imls.gov/pdf/21stCenturySkills.pdf) (únor 2010).
- KALAY, Y. – KVAN, T. – AFFLECK, J. (eds.) (2008), *New Heritage. New Media and Cultural Heritage*, London: Routledge.
- KOK, A. (2007), „Dutch Disposal“, *Museums Journal*, March: 16–17.
- LÉVY, M. – JOUYET, J. P. (2006), *L'économie de l'immatériel: la croissance de demain. Rapport de la Commission sur l'économie de l'immatériel*. On-line. Dostupné na: <http://immatériel.minefi.gouv.fr> (únor 2010), lze na: <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/064000880/0000.pdf>
- LORD, B. – LORD, G. D. – NICKS, J. (1989), *The Cost of Collecting*, London: HMSO.
- MARTIN, F. (1993), *Une méthode d'évaluation économique des musées*. Montréal, HEC: Chaire de gestion des arts.
- MENSCH, P. van (2005), „Annotating the environment. Heritage and new technologies“, *Nordisk Museologi*, 2: 17–27.
- MENSCH, P. van (2008), „Collectieontwikkeling of geld verdienen?“, *Kunstlicht*, 29, ½: 57–59.

- MERRIT, E. E. (2008), „Beyond the Cabinet of Curiosities. Towards a modern rationale of collecting“, in: E. Fagerbörg – E. von Unge (eds.), *Connecting collecting*, Samdok, Nordiska Museet, 2008. On-line. Dostupné na: <http://www.nordiskamuseet.se/upload/documents/349.pdf> (únor 2010), později na <http://www.sverigemuseer.se/wp/wp-content/uploads/2012/12/3494.pdf>.
- MERTENAT, T. – Girardin, M. (2009), *La vie secrète du Diogène*, Genève: Labor et Fidès.
- MIHESUAH, D. A. (2000), *Repatriation Reader. Who owns American Indian remains?*, Nebraska: University of Nebraska Press.
- MILLER, S. (1997), „Selling items from museum collections“, in: S. Weil (ed.), *A Deaccession Reader*, Washington: American Association of Museums: 51–61.
- MORRIS, J. (2007), „A sellers’ market“, *Museums Journal*, July: 16–17.
- MUSEUMS ASSOCIATION (2008), *Sustainability and Museums. Your Chance to make a Difference*, London, Museums Association. On-line. Dostupné na: <http://www.museumsassociation.org/download?id=16398> (únor 2010).
- MUSEUMS ASSOCIATION (s. d.), *Disposal toolkit. Guidelines for museums*, London, Museums Association. On-line. Dostupné na: [http://www.museumsassociation.org/asset\\_arena/text/it/disposal\\_toolkit.pdf](http://www.museumsassociation.org/asset_arena/text/it/disposal_toolkit.pdf) (září 2009), nebo na: <http://www.museumsassociation.org/download?id=15852>.
- NATIONAL MUSEUM DIRECTOR’S CONFERENCE (2003), *Too much Stuff?*, London: Museums Association, October. On-line. Dostupné na: [www.nationalmuseums.org.uk/](http://www.nationalmuseums.org.uk/) (únor 2010).
- NEVES, C. (2005), *Concern at the Core. Managing Smithsonian Collections*, Washington, Smithsonian Institution, April. On-line. Dostupné na: <http://www.si.edu/opanda/2005.html> (únor 2010), snad na: <http://www.si.edu/content/opanda/docs/Rpts2005/05.04.ConcernAtTheCore.Executive.pdf>
- NEZIROGLU, F. – BUBRICK, J. – YARIURA-TOBIAS J. A. (2004), *Overcoming Compulsive Hoarding*, Oackland: New Harbinger.
- OTLET, P. (1934), *Traité de documentation. Le livre sur le livre*, Bruxelles: éditions du Mundaneum.
- PARRY, R. (ed.) (2010), *Museums in a digital age*, London: Routledge.
- RÉAU, L. (1908), „L’organisation des musées“, *Revue de synthèse historique*, t. 17: 146–170 a 273–291.
- RICHERT, P. (2003), *Rapport d’information fait au nom de la commission des affaires culturelles par la mission d’information chargée d’étudier la gestion des collections des musées*, Paris, Sénat de France, n°379, session extraordinaire de 2002–2003. On-line. Dostupné na: [www.senat.fr](http://www.senat.fr) (únor 2010), konkrétně na: <http://www.senat.fr/rap/r02-379/r02-3791.pdf>
- RIGAUD, J. (2008), *Réflexion sur la possibilité pour les opérateurs publics d’aliéner des œuvres de leurs collections*, Rapport remis à Christine Albanel, Ministre de la Culture et de la Communication, Paris, 20 janvier. On-line. Dostupné na: <http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/084000071/0000.pdf> (únor 2010).
- ROBSON, E. – TREADWELL, L. – GOSDEN, C. (2007), *Who owns Objects? The Ethics and Politics of Collecting Cultural Artefacts*, Oxford: Oxbow Books.
- RYKNER, D. (2008), *Le spleen d’Apollon. Musées, fric et mondialisation*, Paris: Nicolas Chaudun.
- SAMDOK (2007), „Connecting collecting, 30 years of Samdok [anniversary issue]“, *Samtid & Museer*, 2, 31.
- SÉNAT DE FRANCE (2008), „L’aliénation des collections publiques“, *Etudes de législation comparée*, 191, Décembre 2008. On-line. Dostupné na: [www.senat.fr/](http://www.senat.fr/) (únor 2010), konkrétně na: <http://www.senat.fr/lc/lc191/lc191.pdf>
- ŠOLA, T. (2004), „Redefining collecting“, in: S. Knell (ed.), *Museums and the Future of Collecting*, Aldershot: Ashgate, 2. vyd.: 250–260.
- STERLING, B. (2005), *Shaping Things*, Cambridge: MIT Press.
- TIMMER, P. – KOK, A. (2007), *Niets gaat verloren. Twintig jaar selectie en afstoting uit Nederlandse museale collecties*, Amsterdam: Boekman Stichting.

- TOLIN D. F. – FROST R. O. – STEKETEE, G. (2004), *Buried in Treasures. Help for Compulsive Acquiring, Saving, and Hoarding*, Oxford: Oxford University Press.
- VAN DE WERDT, E. (2009), „La politique des Pays-Bas en matière d’aliénation d’objets appartenant à ses musées“, in: F. Mairesse (ed.), *L’inaliénabilité des collections de musée en question*, Morlanwelz, Musée royal de Mariemont: 75–80.
- VARINE, H. de (1973), „Un musée ‘éclaté’: le Musée de l’homme et de l’industrie“, *Museum*, XXV, 4: 242–249.
- WEIL, S. (1995), „Progress report from the field: The Wintergreen conference on performance indicators for museums“, in: *A Cabinet of Curiosities. Inquiries into Museums and their Prospects*, Washington, D. C.: Smithsonian Institution: 19–31.
- WERNER, P. (2005), *Museum, Inc.: Inside the global Art World*, Chicago: Prickly Paradigm Press.
- WILKINSON, H. (2005), *Collections for the Future*, London: Museums Association. On-line. Dostupné na: <http://www.museumsassociation.org/collections/9839> (únor 2010).
- WILKINSON, H. – CROSS, S. (2007), *Making Collections effective. Effective collections: an Introduction. Collections for the Future: two years on*, London, Museums Association. On-line. Dostupné na: <http://www.museumsassociation.org/collections/9839> (únor 2010).



**ČÁST DRUHÁ**

**MUZEJNÍ PŘEDMĚTY**

**A**

**ŽIVÉ SBÍRKY**



### POVÝŠENÍ NA KULTURNÍ DĚDICTVÍ: JAK VZNIKAJÍ MUZEJNÍ PŘEDMĚTY

Anglický výraz „muzejní kousek“ (museum piece) má dva významy. Základní a přímý význam termínu je ten, že jde o předmět, který je uchováván a zpřístupněn (nebo si to alespoň zaslouží) pro poučení a potěchu veřejnosti. Druhý význam je ironický – znamená, že tento předmět se už k ničemu nehodí, je zastaralý, nefunkční a je třeba se jej zbavit. Zajímavé je, že termín v obou významech – základním i ironickém – zdůrazňuje neužitečnost dané věci: V přímém významu jde o něco, co je třeba vyjmout z každodenního života a umístit do péče instituce, jejímž úkolem je zachovat to pro budoucí generace. V ironickém smyslu je to věc, která si zaslouží vyhodit. Tyto významy vyjadřují zvláštní povahu muzejních předmětů: Fakt, že opouštějí každodenní prostředí, kde byly používány, a putují do vymezeného prostoru, kde slouží zcela jinému účelu a kde se s nimi zachází zcela odlišným způsobem, takže se o nich následně i jinak uvažuje a jsou jinak vnímány. Jde o proces vyjmutí věcí z všedního světa, ve kterém přirozeně chátrají, a jejich přemístění do zvláštní sféry, kde existují na věčné časy.

### POVÝŠENÍ DO STATUSU MUZEJNÍHO PŘEDMĚTU

Studie zaměřené na reakce návštěvníků, turistů, publika či zákazníků na muzejní výstavy zřídka řeší prvotní otázku – totiž, proč vůbec lidé muzea navštěvují? Vzácné pokusy tuto otázku zodpovědět následně ztroskotají na složitostech vyplývajících z rozdílů ve vzdělávání, které jsou patrné mezi jednotlivými společenskými třídami a stupni relativní chudoby. Důležité britské studii Nicka Merrimana se podařilo prokázat, že zájem o minulost projevují i lidé muzea navštěvující jen zřídka (a jiným způsobem než pravidelní návštěvníci; Merriman 1991: 22 a 127–129). Zdroj tohoto zájmu se však rozpoznat nepodařilo. Následující text se pokusí tuto otázku vyřešit: Jako svůj výchozí bod si stanoví myšlenku, kterou jsem se již zabýval jinde (Carman 2002: 96–114) a kterou potvrzuje i Merriman (2004): Je to myšlenka, že veřejná povaha muzejních sbírek je to, co muzeum vzdaluje návštěvníkům a turistům. Obvykle se interpretuje tak, že předměty v muzeu byly odebrány veřejnosti, aby sloužily selektivnímu využívání společenskou elitou (viz např. Smith 2006). Existuje nicméně i jiný způsob, jak tomu rozumět: Muzejní předměty mohou naopak reprezentovat něco, co přesahuje jedince, co nelze redukovat na pouhý problém osobního nebo skupinového vlastnictví. Namísto toho je to forma společných úspor daného společenství. Tyto úspory, jak říkají Mary Douglas a Baron Isherwood (1979: 37), dávají vzniknout „plnohodnotné vyšší morálce, neboť [společenství] přežívá své členy“. Na základě konceptů hodnoty pocházejících z antropologie, filozofie a sociologie lze odvodit alternativní způsob chápání muzejních sbírek.

## Michael Thompson a teorie odpadu

Thompson (1979) představuje názor, že existují tři kategorie hodnoty, do nichž lze zařadit jakýkoli statek: Přechodné věci jsou takové, jejichž cena časem klesá; trvalé věci takové, jejichž cena časem stoupá; a věci bez jakékoli hodnoty představují odpad (Thompson 1979: 7–9). V případě přechodných věcí v určitém okamžiku jejich životnosti zjistíme, že jejich cena poklesla k nule, čímž se stávají odpadem. Odpad představuje zajímavý materiál, protože jde obecně o kategorii věcí, které kulturní konvence považuje za neviditelné. Odpad sestává ze všech těch nepříjemných a ošklivých věcí, o kterých nechceme přemýšlet ani diskutovat, a když na ně narazíme, odvracíme se od nich anebo předstíráme, že neexistují. Ty kusy odpadu, které se přes veškerou naši snahu dobývají do našeho povědomí, jsou zneklidňující a nebezpečné: jedná se o předměty na nesprávném místě, zpochybňující naše představy o tom, jak by věci měly být uspořádány (Thompson 1979: 92). To činí odpad dvojnásobně zajímavým, neboť věci kdysi přechodné, jež se staly odpadem, mohou znovu vystoupit z neviditelné oblasti, zaútočit na naše předpoklady o světě a přimět nás, abychom je přehodnotili a přestavěli svůj svět podle nich (Thompson 1979: 45).

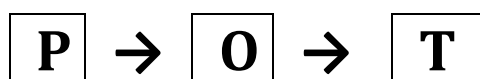
Thompsonův důraz na přísné uplatňování přesných definic zmíněných tří kategorií je pro tuto teorii důležitý, protože určuje, jaké přesuny z jedné kategorie do druhé jsou možné a jaké nikoli (Thompson 1979: 45). Vzhledem k tomu, že cena trvalých předmětů neustále roste, nemohou se změnit ani na přechodné objekty, ani na odpad, protože obě kategorie jsou podmíněny poklesem ceny. Hodnota přechodných věcí má klesající tendenci, takže se mohou stát odpadem, ale nikoli trvalými předměty, jejichž předpokladem je zvyšování ceny.

Muzeum vytváří sbírkové předměty  
péčí, kterou jim věnuje,  
stejně jako skutečnost,  
že muzeum pečuje o sbírky,  
z něj dělá muzeum.

Odpad nemá žádnou hodnotu, jež by mohla někam klesnout – nemůže se tedy stát přechodnou věcí. Přechodné věci se však mohou stát odpadem, neboť jejich klesající hodnota může nakonec dosáhnout nuly, a odpad, který podle kulturní konvence neexistuje, se může změnit na věc trvalé hodnoty, pokud se změní a přetvoří tak, aby se vynořil z neviditelné sféry zpět do našeho povědomí, takže mu můžeme přiřadit novou hodnotu. Thompson uvádí několik příkladů tohoto procesu: Staré auto, zástavba v centru města, jež se díky angažovaným intelektuálům („Knockers Through“) změnila ze slumu na historický dům, hedvábné obrázky „Stevegraphs“ (dříve spíše kýčovitá dekorace z viktoriánských dob) a venkovské sídlo na Grange Park v Hampshire (Thompson 1979: 13–18, 19, 40–50, 96–98).

Thompsonova teorie o roli odpadu a vymezení toho, jak probíhá přechod z jedné hodnotové kategorie do druhé, odráží zároveň cestu, po které se materiál dostává do ohniska pozornosti muzejního kurátora. Michael Brian Schiffer (1972, 1987) s odkazem na specifické souvislosti archeologického materiálu naznačuje proces, jehož prostřednictvím přestávají být předměty součástí „systémového kontextu“ minulosti a vstupují do „archeologického kontextu“. Nacházejí se ve formě odpadu, z níž jsou archeologem dnešní doby vyjmuty a mohou se stát součástí nálezového fondu (často deponovaného v muzeu), nebo jsou umístěny do vitríny jako součást muzejní instalace.

Obr. 1: Přejchod do kategorie trvalé hodnoty podle teorie odpadu



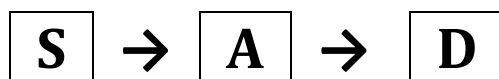
P = PŘECHODNÝ

O = ODPAD

T = TRVALÝ

Tento proces je shodný s přechodem od přechodnosti k trvalosti přes mezikategorii odpadu – tak, jak jej popisuje teorie odpadu (Carman 1990: 196). V minulosti měly předměty v „systémovém kontextu“ přechodnou hodnotu – po vyrobení byly používány, opětovně využívány a pak vyhozeny. Jakmile se věci jednou vyhodí, můžeme je klasifikovat jako odpad. Na každý pád se odpadem z Thompsonova hlediska v určitém okamžiku stanou, protože přestanou být viditelné. Může se to stát z důvodu fyzických okolností likvidace (to, co Schiffer nazývá „N-transformací“, kdy přirozené procesy ovlivňují materiál předmětů a způsobují jeho poškození nebo zasypání), nebo z důvodu úmyslného vyhození čili umístění na místo, kde se objekt stane neviditelným (jako je hrob) a následně zapomenutým (podle Schiffera jde pak o „C-transformaci“, tedy kulturní proces; Schiffer 1972). Jakmile se předmět stane neviditelným a zapomenutým, propadá se do Thompsonovy kategorie odpadu. Po opětovném nalezení pak získává novou hodnotu v novém kontextu. Stává se důležitým prostředkem, jak se přiblížit minulosti. To je přechod od odpadu k trvalé hodnotě – přeměna starobylých pozůstatků na to, co nazýváme kulturním dědictvím (Carman 1990, 1996).

Obr. 2: Archeologie a teorie odpadu



S = SYSTÉM (dle Schiffera 1972)

A = ARCHEOLOGIE (dle Schiffera 1972)

D = KULTURNÍ DĚDICTVÍ

## Jean Baudrillard a politická ekonomie znaku

Baudrillard rozlišuje čtyři současné „hodnotové kódy“, označuje je praktickými zkratkami (Baudrillard 1981: 125), a má za to, že se nacházejí v prostoru různých socio-ekonomických oblastí výroby a spotřeby (Baudrillard 1975). Užitná hodnota / UH (v angličtině use value / UV) a ekonomická směnná hodnota / ESH (economic exchange value / EcEV) představují hodnoty působící v oblasti výroby a také v oblasti tradiční politické ekonomie, kde „předměty jsou primárně funkcí lidských potřeb a získávají svůj význam ekonomickým vztahem člověka (sic) k jeho prostředí“ (Baudrillard 1981: 29). Znaková směnná hodnota / ZSH (sign exchange value / SgEV) a symbolická směnná hodnota / SSH (symbolic exchange value / SbE) však představují hodnoty v oblasti, kterou nazývá „politickou ekonomii znaku“ a reprezentují „hodnotu společenského závazku rivality“, kterou odlišuje od hodnoty tradiční hospodářské konkurence (Baudrillard 1981: 30–31).

Baudrillard dále rozeznává dvanáct možných směrů převodu z jednoho hodnotového kódu do jiného, přičemž všechny se nacházejí v prostoru jedné nebo více z těchto oblastí anebo poskytují možnost převodu mezi nimi (Baudrillard 1981: 123–125). Pouze dva z nich (UH-ESH a opačně ESH-UH) představují procesy z oblasti politické ekonomie – směnu užitné hodnoty na směnnou a naopak, což je ekvivalent komoditní fáze v životním cyklu dané věci (Appadurai 1986: 15). Další převod (UH-SSH) představuje situaci povýšení materiálu do symbolické sféry. Zahrnuje situace jako je obdarovávání, nebo předměty zvláštního významu, jako jsou zásnubní prsteny (Baudrillard 1981: 61–69), veřejné a oficiální akce, indiánský obřad potlatch nebo aukce umění (Baudrillard 1981: 112–122). Takový převod se shoduje s představou přesunu předmětů do prostoru muzea podle teorie odpadu (Thompson 1979).

Tabulka č. 1: Výtah z Baudrillardovy převodní tabulky

Transformace hodnoty	Popis	Oblast činnosti
UH-ESH	Užitná hodnota – Ekonomická směnná hodnota	POLITICKÁ
ESH-UV	Ekonomická směnná hodnota – Užitná hodnota	EKONOMIE
UH-SSH	Povýšení na symbolickou hodnotu	
SSH-UH		
SSH-ESH	Výtěžek ze symbolické hodnoty	ANALÝZA NÁKLADŮ A ZISKŮ
SSH-ZSH		

### Hodnoty

UH = užitná hodnota; ZSH = znaková směnná hodnota; ESH = ekonomická směnná hodnota; SSH = symbolická směnná hodnota (Zdroj: Baudrillard 1981)

Tři další typy převodu (SSH-UH; SSH-ESH; SSH-ZSH) představují zpětnou přeměnu symbolické hodnoty na hodnotu ekonomickou nebo užitnou. Je to „opak spotřeby, uvedení ekonomické analýzy nákladů a výnosů do oblasti hodnotových kódů“ (Baudrillard 1981: 125). Je zřejmé, že převod hodnoty mezi ekonomickou a symbolickou sférou i v rámci symbolické sféry je mnohem komplexnější proces, než převod čistě ekonomický. Odráží to obtížnost pochopení kulturního dědictví ve smyslu veřejného jevu, což je tématem rozsáhlého výzkumu v oboru (Carman 2000).

Právě převod užité hodnoty na symbolickou provází vznik muzejního předmětu. Věci povýšené do zvláštního statusu vyžadujícího odlišné zacházení než s materiálem jiné kategorie se nacházejí ve sféře symbolické hodnoty. Sféra symbolické hodnoty – v Thomssonově díle (1979: 103–104) „objekt trvalý – stažený z cirkulace“, „objekt věčný“ a následně „objekt kulturního dědictví“ není „posvěcením určité věci... je to (vždy) posvěcení celého systému jako takového (čili kategorie, do níž předmět vstupuje)“ (Baudrillard 1981: 92). Představuje radikální narušení pole hodnoty, jež neguje všechny ostatní hodnotové kódy (Baudrillard 1981: 25). Je to sféra všeobecného znakového kódu (Baudrillard 1981: 91), „transgrese užité hodnoty“ (Baudrillard 1981: 127) vedoucí k tomu, že jakýkoli předmět současně symbolizuje jakýkoli jiný a zároveň představuje symbol celé kategorie všech odpovídajících skutečných i potenciálních předmětů. Je to popis symbolické moci muzejní sbírky jako moderního veřejného fenoménu – na rozdíl od tradiční politické ekonomie, jež představuje antitezi veřejné sféry symbolické hodnoty, protože reprezentuje soukromou sféru každodenního života.

### Pierre Bourdieu a jeho koncept distinkce

V knize *Distinkce: Sociální kritika estetického soudu* (1984) napadá Bourdieu Kantovu filozofii estetiky a snaží se vztáhnout formy hmotného světa, obývané ve Francii jednotlivými společenskými třídami, k jejich společenské a ekonomické pozici. Tu definuje z hlediska různých typů kapitálu, který lidé získali buď při narození, nebo během svého života: Jde o kapitál ekonomický (finanční), kulturní a vzdělávací. Typy kapitálu Bourdieu uvádí do souvislosti s tím, v jakých žijí domech, jakou vykonávají práci, jaké filmy a jakou hudbu nejvíce obdivují, jak se stravují a konečně které čtou noviny a k jaké politice se hlásí. Dva uvedené významy termínu kultura („každodenní omezený, normativní smysl [na jedné straně] a [...] antropologický smysl [na druhé straně]“; Bourdieu 1984: 1) se z tohoto pohledu spojují a vztah k umění a kultuře se obecně stává funkcí společenského postavení. Posvátná sféra kultury podle Bourdieua

*implikuje potvrzení pozice těch, kteří mohou být uspokojeni (...) distingovaným potěšením, jež zůstane navždy nedostupné těm bezbožným. To je důvod, proč je umění a kultura předurčeno (...) k tomu, aby plnilo společenskou funkci legitimizace společenských rozdílů (Bourdieu 1984: 7).*

Ekonomický a kulturní kapitál lze získat několika způsoby: při narození, darem nebo prací. Společně představují rysy habitu daného člověka (resp. obvyklého způsobu, kterým si na světě počíná). Ti, kdo se narodí bohatým a privilegovaným rodičům, zdědí nejen ekonomický kapitál ve formě peněz a majetku, ale často též zdánlivě přirozený smysl pro dobrý vkus a kulturu. Ti, kdo se narodí vzdělaným rodičům, mohou zdědit smysl pro dobrý vkus a kulturu, ale nikoli nutně významný díl ekonomického kapitálu. Ti, kteří se narodí na chudém venkově, pravděpodobně nezdědí z výše uvedeného téměř nic. Proces formálního vzdělávání může zvýšit objem člověku dostupného kulturního kapitálu, ale takto získaný vkus a kulturnost jsou (nebo alespoň ve Francii 60. let) byly považovány za méně cenné než ty, které člověk zdědí při

narození. Podobným způsobem se často nahlíží na nový majetek, který vydělá obchodník, v porovnání s dědičným majetkem aristokrata. Nejméně ceněným je získaný kulturní kapitál samouka čili někoho, kdo se k němu dopracuje sám. Ten nelze označit ani za zděděný, ani za výsledek konvenčního formálního vzdělávání (Bourdieu 1984: 85).

Stejně jako některé formy osobního bohatství mohou být považovány za cennější než jiné (viz zmíněný rozdíl mezi zděděným a získaným majetkem), také různé formy kulturního kapitálu jsou v porovnání s jinými často vnímány jako legitimnější. Oba typy kapitálu jsou tak vzájemně podobné. A co víc – jsou mezi sebou směnitelné. Bohatý člověk si může zakoupit větší množství kulturního kapitálu tím, že se účastní na dražších kulturních aktivitách. Zde nachází svůj referenční bod Baudrillardovo označení aukce umění jako „společenského závazku rivalry“, kterou odlišuje od sféry striktně hospodářské konkurence (Baudrillard 1981: 30–31). A muzejní kurátor nakupující předměty na trhu samozřejmě také světu aktivně ukazuje schopnost těchto předmětů představovat obecný kulturní význam, nikoli bohatství. Jinou možností je, že bohatství dokáže dítěti zajistit vstup do světa prestižního vzdělávacího zařízení, kde má možnost osvojit si legitimní dobrý vkus a kulturnost. Vysoká společenská pozice a s ní spojená zásoba kulturního kapitálu, jež však s sebou nenese žádný finanční zisk, zároveň mohou vést k získání zaměstnání s potenciálem vysokého výdělku a malým množstvím skutečné práce. Zatímco vnitřní dynamika všech forem kapitálu je totožná, každá z nich se nicméně materiálně projevuje velmi odlišně – vztahy mezi nimi ale také umožňují jejich vzájemnou transformaci.

### Muzejní hodnoty

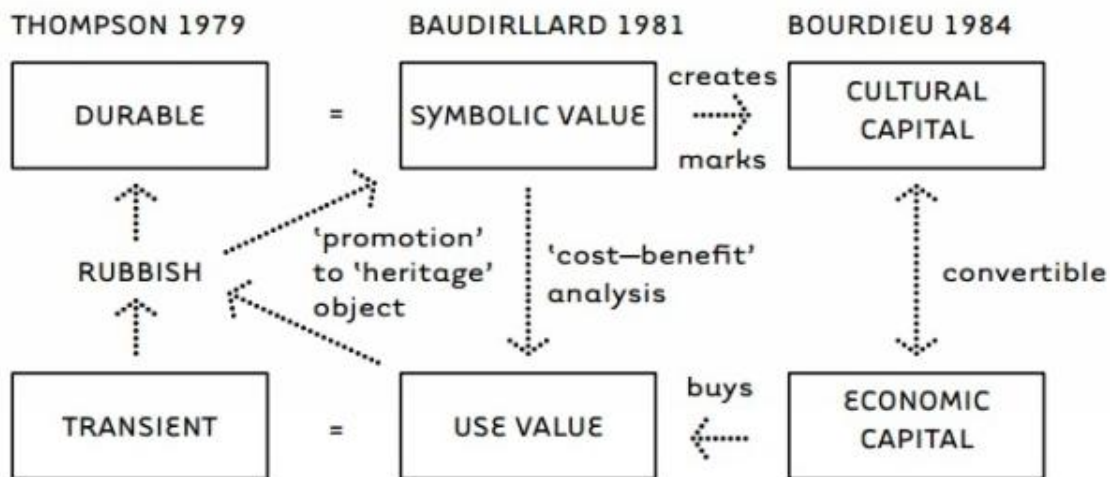
Mezi všemi třemi Thompsonovými a Baudrillardovými typy hodnoty a formami kapitálu Pierra Bourdieua existují jisté strukturální podobnosti. Každý model rozlišuje nejméně dva jejich objektivní typy, pojící se s odlišnými sférami činnosti. Každý model zároveň umožňuje transformaci jedné formy do druhé. Jelikož jsou zde muzejní sbírky považovány za materiál vyjmutý z běžné sféry a transformovaný do jiné, zvláštní domény, představují také příležitost propojit všechny tyto modely do jednoho systému, který si klade za cíl sdělit něco o povaze muzejních předmětů.

Ústředním prvkem tohoto kombinovaného modelu je představa povýšení, neboť muzejní předměty jsou nepochybně povýšeny ze světa každodennosti do světa muzejního. V Thompsonově modelu platí, že „trvalé“ věci mají vyšší status než „odpad“ nebo věci „přechodné“, protože jejich hodnota trvale roste. Baudrillardova složitější a abstraktnější „symbolická“ sféra se odlišuje od sféry ekonomické a je prostorem nikoli konkurence mezi rovnými, ale spíše prostorem, kde se mezi rivaly odehrávají „turnaje“ o společenský status (Baudrillard 1981: 30–31). Ekonomický kapitál představuje z hlediska kulturního kapitálu mrzkou a přízemní každodennost, na rozdíl od povzneseného vnímání věcí uspokojujících vyšší vkus. Ve všech případech platí, že situování předmětu do kategorie trvalého, symbolického či kulturního znamená jeho povýšení do vyšší sféry. Tyto hodnoty jsou ekvivalentní, pokud jde o kategorizaci předmětů, a představují status přisuzovaný umění a kultuře jako součástí kulturního dědictví, včetně muzejních sbírek (tvořících jeho jádro).

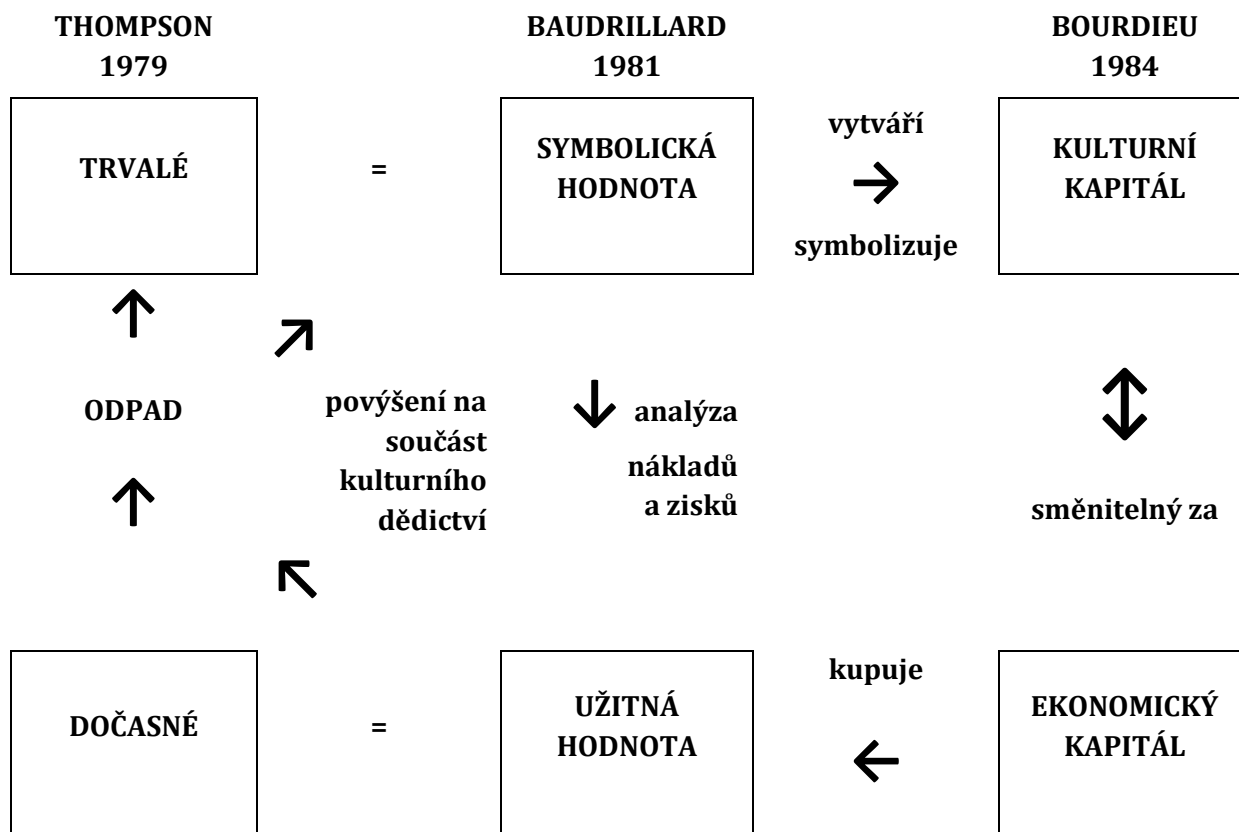
Kulturní kapitál je měřítkem ohodnocení symbolické hodnoty, kterou v sobě nese muzejní předmět, zatímco ekonomický kapitál umožňuje zakoupení ekonomického užitku. „Trvalá“ a „přechodná“ hodnota podle teorie odpadu (Thompson 1979) se rovnají „symbolické“ a „užitné“ hodnotové sféře podle Baudrillarda (1981) a dynamika teorie odpadu poskytuje vzorový postup,

umožňující dosáhnout konverze mezi kategoriemi (viz též Carman 1990). Předměty symbolické hodnoty slouží jako symboly i jako zásoby kulturního kapitálu. Převod kulturního kapitálu na ekonomický je proces, během něhož se symbolická hodnota předmětu mění (podle Baudrillardovy „analýzy nákladů a zisků“) na hodnotu užitnou, umožňující nakupování.

Obr. 3: Povýšení do muzejního statusu



Překlad schématu:



Ekonomický kapitál (ve smyslu peněžního bohatství) umožňuje nákup jakékoli komodity, včetně takové, která disponuje symbolickou hodnotou. Vazbou mezi různými prvky – kapitálem a hodnotou – je zde přístup buď ke kapitálu samotnému, nebo k předmětu nesoucímu příslušnou hodnotu a reprezentujícímu úložiště tohoto kapitálu. Tento rozšířený model hodnotových schémat nejen připouští možnost existence identické vnitřní dynamiky každé komponenty a jejich vzájemného převodu v rámci každého schématu, ale poskytuje i možnost konverze mezi hodnotovými schématy samotnými. Právě v převodu z jedné hodnotové sféry do druhé spočívá klíč ke stvoření muzejního předmětu. Rovněž se tím zdůrazňuje to, že tyto předměty jsou vskutku vytvářeny (byť v kognitivním spíše než materiálním smyslu), nikoli pouze rozpoznány.

## ZÍSKANÉ HODNOTY

Pokud přijmeme myšlenku tohoto postupu, během něhož se předměty povyšují z obyčejného každodenního světa do sféry muzea, čímž získávají nové hodnoty, vyvstává otázka, o jaké nově získané hodnoty se jedná. Tato kapitola naznačuje, že existují tři takové hodnoty a všechny jsou vzájemně propojené, čímž vzniká aura charakteristická pro muzejní předměty.

## Autenticita

Muzejní předměty jsou v jistém smyslu považovány za skutečné, pravdivé. Má se tedy za to, že představují právě to, co mají představovat – že jde o odpovídající verzi kategorie předmětů, za které mají být považovány a že nebyly vyrobeny pouze za účelem vystavení do muzejní vitríny (pak by se jednalo o repliky, a i když není smyslem této kapitoly argumentovat, že repliky nemají v muzeích místo, je na světě pouze několik muzeí – pokud vůbec nějaká – jež by vystavovala repliky bez upozornění, že nejde o „skutečnou věc“). V tomto smyslu jsou předměty považovány za autentické – nikoli za nepravé či falešné.

Jak nicméně dokazují Tim Schadla-Hall a Cornelius Holtorf (1999), pojem autenticity je proměnlivý a liší se v závislosti na kontextu. Poukazují například na to, jak se rozdílná míra autenticity uplatňuje v letectví v porovnání s archeologií: Novodobou rekonstrukci v současnosti již nepoužívaného letadla, vyrobenou na základě původního projektu a obsahující třeba původně vyrobené součásti, které však nikdy nebyly použity ve funkčním letadle, budou letečtí nadšenci považovat za dokonale autentickou. Pro archeologa je ale taková reprodukce pouhou létající replikou, neboť autentický kus by býval musel skutečně létat v době, kdy byla taková letadla běžná (Schadla-Hall – Holtorf 1999: 238–239). Schadla-Hall a Holtorf (1999: 230, 236) na druhou stranu zdůrazňují roli zkušenosti při stanovování pravosti ve smyslu charakteristického znaku, což odráží Baudrillardovu (1981) diskusi o (napodobeninách) – to, že zkušenost se simulakrem je sice opravdovou zkušeností, ale nikoli zkušeností s „pravou věcí“. Právě taková je samozřejmě zkušenost člověka s předmětem v muzeu – zkušenost s muzejním exponátem, nikoli zkušenost s předmětem v jeho originálních souvislostech výroby, používání nebo vyhození. V důsledku toho také platí, že i když si člověk může z návštěvy muzea odnést autentický prožitek, nejde o autentický prožitek toho, co chce muzeum demonstrovat.

## Stáří

Související vlastností muzejního předmětu je jeho předpokládaná starobylost. Jak bylo vysvětleno výše, muzejní předměty opustily sféru utilitární existence a vstoupily do sféry, v níž jsou považovány za věci, které se už nepoužívají. Podle této teorie vždy představují v jistém



smyslu minulost – i tehdy, pokud se předmět jako takový jinak stále ještě běžně používá. Jak uvádí David Lowenthal (1985: 242) nebo John Tunbridge s Gregorym Ashworthem (1996: 8–9), kritickým faktorem je právě předpoklad starobylosti, nikoli objektivní stáří předmětu. Stejný princip jako u muzejních sbírek platí i pro památky, jež ve Velké Británii mohou být (alespoň podle zákona) fakticky jakkoli staré – na čem záleží, je připsání jiné hodnoty (archeologické, historické, estetické atp.), umožňující, aby byla památka zapsána jako starobylá a tudíž i hodná ochrany (Carman 1996: 112–113). Podle této logiky jsou objekty, jež vznikly před pár desítkami let, chráněné stejně jako památky staré několik tisíciletí.

V podobném duchu: Když jsem na začátku 90. let 20. století působil jako kurátor malého muzea v oblasti východoanglických mokřad (The Fens), vystavovali jsme sbírku pracovního náčiní. Některé kousky představovaly typy nástrojů, které se stále používaly, ale jeden učitel je při návštěvě muzea připodobnil k těm, které viděl v televizním programu o zemědělství v Africe. Jasnou implikací bylo, že jde o zastaralé předměty, které se hodí leda tak pro lidi žijící v minulosti. To je příklad toho, co Johannes Fabian (1983) nazývá „temporalizací“ prostoru, na jejímž základě nahlížíme na ty, kdo jsou od nás geograficky vzdálenější, jako na historicky starší. Muzejní předmět je od nás oddělen tím, že byl vyjmut z běžného světa známých a používaných věcí: jakmile je umístěn do vitríny nebo na zed' v muzeu, případně do depozitáře zcela mimo kontakt s návštěvníky, stává se z něj něco odlišného a cizího, co se nachází mimo nás v prostoru i v čase. Muzejní kusy – stejně jako v ironickém smyslu, na něž jsem poukázal výše – se nevyhnutelně považují za staré.

### Kulturní význam

U předmětů umístěných v muzeu se předpokládá, že ponese nějaký kulturní, archeologický, historický nebo estetický význam. To je však postaveno na zřetelně kruhové argumentaci: Protože se v muzeích nacházejí výlučně předměty tohoto významu, vyplývá z toho, že tuto vlastnost musí mít každý sbírkový předmět. Na jiném místě (Carman 1996) jsem vyslovil názor, že předmětům je hodnota dodávána, spíše než že by představovaly hodnotu, která je v nich imanentně přítomna. To platí obzvláště v případě archeologického materiálu (jde o názor obecně sdílený mezi archeology, viz Briuer – Mathers 1996). Tato myšlenka tvoří jádro modelu hodnot, který jsem nastínil výše, v jehož rámci jsou věci povyšovány z každodenní sféry funkčního užitku na místo, kde jsou uchovávány, chráněny před silami, které by jinak pravděpodobně vedly k jejich poškození (jako je vystavení vzduchu a světlu nebo každodenní používání) a je jim věnována trvalá péče.

Právě toto zvláštní zacházení jim dodává hodnotu, jež jim bývá přisuzována – spíše než že by takové zacházení bylo důsledkem existující hodnoty, která je předmětům vlastní. Nelze tedy tvrdit, že muzejní předměty reprezentují kulturní status – přesněji je, že jej získávají. Jsme zde opět svědky aktivního vytváření kulturního dědictví jako soudobého procesu.

### OBNAŽENÍ MUZEJNÍHO PŘEDMĚTU

Co tedy odlišuje předmět v muzeu od jakékoli jiné věci, s níž se můžeme na světě setkat? V podstatě nic – kromě toho, že jedna věc existuje na půdě muzea a druhá za jeho branami. Umístěním do muzea – tím, že se daná věc stane „muzejním kusem“ – získává předmět vlastnosti a kvality, jakými předtím nedisponoval: Stává se autentickým díky své způsobilosti být umístěn

do muzejní sbírky, začne být vnímán jako starobylý, protože je vyjmut z každodenního používání, a získává kulturní význam díky tomu, že je umístěn mezi další obdobné předměty v muzejní sbírce. Tento proces povýšení z jedné sféry myšlení a praxe do jiné je to, co se stane s každou věcí, která se ocitne ve veřejné muzejní sbírce: I předměty speciálně vytvořené k tomuto účelu (jako například umělecká díla) procházejí procesem přijetí do sbírky, a to z nich udělá cennosti. Specifiky procesu jsou rysy definující instituci, která sbírku vytváří; muzea jsou známa díky činnostem, které se v nich odehrávají: budování sbírek k výzkumným a vzdělávacím účelům, příprava výstav a jejich veřejná prezentace. Muzeum vytváří sbírkové předměty péčí, kterou jim věnuje, stejně jako skutečnost, že muzeum pečuje o sbírky, z něj dělá muzeum. Odhalení muzea jako instituce a interpretace jeho praxe je však úkolem pro ostatní – v tomto sborníku i jinde.

**John Carman** získal doktorát na Cambridge University v roce 1993. Zabývá se rolí práva ve vytváření významů archeologického kulturního dědictví. Přednáší a publikuje v oboru kulturních studií. V současné době působí jako výzkumný pracovník a odborný asistent v oboru oceňování památek na University of Birmingham.

## Bibliografie

Appadurai, A. (1986): „Introduction: commodities and the politics of valu“, in A. Appadurai (editor): *The Social Life of Things: commodities in cultural perspective*, Cambridge, Cambridge University Press

Baudrillard, J. (1975): *The Mirror of Production*, překlad M. Poster, St. Louis, Telos Press

Baudrillard, J. (1981): *For a political economy of the sign*, St. Louis, Telos Press

Bourdieu, P. (1987): *Distinction: a social critique of the judgment of taste*, Londýn, RKP

Briuer, F. L. – Mathers, W. (1996): *Trends and Patterns in Cultural Resource Significance: an historical perspective and annotated bibliography*, Alexandria, Virginie, US Army Corps of Engineers

Carman, J. (1990): „Commodities, rubbish and treasure: valuing archaeological objects“, *Archaeological Review from Cambridge* 9.2, 195–207

Carman, J. (1996): *Valuing Ancient Things: archaeology and law*, Londýn, Leicester University Press

Carman, J. (2000): „Theorising the practice of archaeological heritage management“, *Archaeologia Polona* 38, 5–21

Carman, J. (2002): *Archaeology & Heritage: an introduction*, Londýn & New York, Continuum

- Carman, J. (2005): *Against Cultural Property: archaeology, heritage and ownership*, Londýn, Duckworth
- Douglas, M. – Isherwood, B. (1979): *The World of Goods: towards an anthropology of consumption*, Londýn, Allen Lane
- Fabian, J. (1983): *Time and the Other: how anthropology makes its object*, Cambridge, Cambridge University Press
- Lowenthal, D. (1985): *The Past is a Foreign Country*, Cambridge, Cambridge University Press
- Merriman, N. (1991): *Beyond the Glass Case: the public, museums, and heritage in Britain*, Leicester, Leicester University Press
- Merriman, N. (editor) (2004): *Public Archaeology*, Londýn, Routledge
- Schadla-Hall, T. – Holtorf, C. (1999): „Age as artefact: on archaeological authenticity“, *European Journal of Archaeology* 2(2), 229–248
- Schiffer, M. B. (1972): „Systemic context and archaeological context“, *American Antiquity* 37, 156–165
- Schiffer, M. B. (1987): *Formation Processes of the Archaeological Record*, Albuquerque, University of New Mexico Press
- Smith, L. (2006): *Uses of Heritage*, Londýn, Routledge
- Thompson, M. (1979): *Rubbish Theory: the creation and destruction of value*, Oxford, Clarendon Press
- Tunbridge, J. E. – Ashworth, G. J. (1996): *Dissonant Heritage: the Management of the past as a resource in conflict*, Londýn, John Wiley & Sons



## **HODNOTA, HODNOVĚRNOST A PROKAZOVÁNÍ: PŮSOBENÍ PRÁVNÍCH A EKONOMICKÝCH FAKTORŮ NA BEZPEČNOST A MOBILITU UMĚLECKÝCH DĚL A HISTORICKÝCH PŘEDMĚTŮ**

Zákonodárci i právníci v posledních letech projevují vzrůstající zájem o kvalitativní povahu předmětů kulturní hodnoty. V souvislosti s tímto vývojem se často objevuje otázka právních nástrojů, jež by vlastníci těchto předmětů měli mít k dispozici. Stále více převládá přesvědčení, že předměty kulturní hodnoty a historické předměty si zaslouží zvláštní zacházení a že by se nakládání s nimi tedy mělo řídit zásadami, které se liší od těch, jež upravují zacházení s obyčejnými věcmi.

Výsledkem tohoto zájmu jsou často právní normy. V mnohých zemích už platí předpisy, které například regulují vlastnictví a způsoby nakládání s objevenými movitými archeologickými památkami, poskytují právní imunitu proti zabavení uměleckých děl, přivezených do země za účelem krátkodobého vystavení pro veřejnost, nařizují navrácení protiprávně vyvezených předmětů kulturní hodnoty do zemí, odkud pocházejí, nebo postihují druhotnou trestnou činnost, jako je obchodování s předměty kulturní hodnoty pocházejícími z neoprávněného vývozu. Velká část soudobé legislativy se zaměřuje buď na to, že vybavuje zákonné vlastníky předmětů kulturní hodnoty takovými nástroji, které umožňují jejich cestování po světě, anebo naopak vytváří mezinárodně uplatnitelné překážky pro oběh děl, která nemají prokazatelný původ. Míra pozornosti, kterou legislativní orgány téměř na celém světě věnují předmětům kulturní hodnoty, je ukazatelem, jak velký je společenský význam těchto předmětů. Rovněž je zřejmé, že ochrana a správa materiálního kulturního dědictví vyžaduje přijímání velkého množství specifických právních předpisů.

Legislativa je však jen jednou z forem, jimiž se soudobá fascinace předměty kulturního významu projevuje. I právní precedenty (zásady obecného, zvykového práva) v celé řadě kontextů stále více dokazují, že se jedná o předměty zvláštní, ne-li jedinečné povahy. Pro mnoho soudců může určení hodnoty těchto předmětů vyžadovat sofistikované a komplexní úvahy spíše než jednoduchý odhad tržní ceny. Náprava provinění vůči těmto předmětům může vyžadovat speciální opravné prostředky či sankce, které se běžně neuplatňují v případě obyčejných každodenních komodit.

Otázka povahy umění přitahuje pozornost filozofů i právníků. Za význačné kritiky v tomto ohledu platili Immanuel Kant i hrabě Tolstoj. Profesor Stephen Guest v časopise *Art, Antiquity and Law* (2002/VII:305-307) uvádí, že hodnota umění:

*... vyplývá z hodnoty své vlastní existence, nezávisle na tom, zda nám přináší užitek. Umění obdivujeme právě kvůli jeho vlastní hodnotě, jde tedy o „umění pro umění“. Tento pohled na umění nás přivádí k ryzí kvalitě umění, jejímž prostřednictvím umění respektujeme nikoli proto, co pro nás „dělá“, ale proto, že správné porozumění dílu vyžaduje porozumění čemusi snad velmi důležitému o celém světě. A tak říkáme, že se*

*chceme podívat na Van Goghovu malbu, protože je úžasná, a nikoli naopak – že je úžasná, protože se na ni chceme podívat. Tento způsob náhledu na umění vychází z velkého německého filozofa Kanta, který nejenže prosazoval vlastní hodnotu umění samotného, ale zašel ještě dále: Láska k umění – domníval se – souvisí se schopností mravního posuzování a schopností vyjádřit naše nejvyšší touhy.*

V oblasti práva se specifický charakter umění snad nejzřejměji projevuje ve sféře opravných prostředků dostupných žalující straně, jež prohlašuje, že byla neoprávněně připravena o předmět kulturního významu. Shledá-li soud navrhovatele stranou oprávněnou disponovat tímto předmětem, měl by nařídit jeho navrácení, nebo prostě jen vyžadovat peněžní náhradu od odpůrce – současného držitele?

Odpověď závisí na povaze předmětu a jeho významu pro žalující stranu. Obecně platí, že soud nařídí držiteli specifický opravný prostředek (v podobě předání či konkrétního navrácení do původního stavu) tehdy, pokud by odškodné pro žalobce představovalo nedostatečnou náhradu. V případě, že předmět sporu má jedinečnou hodnotu, která převyšuje jeho hodnotu ekonomickou, či pokud je nějak jinak nenahraditelný, anebo pokud disponuje specifickou osobní hodnotou pro osobu navrhovatele, může soud odmítnout návrh druhé strany, že navrhovatele odškodní pouze prostřednictvím finančního vyrovnání, a namísto toho požadovat vydání dotyčného předmětu. V případech sporů o předměty kulturní hodnoty existuje několik skupin navrhovatelů, kteří mohou být schopni prokázat takový specifický vztah k movitému majetku<sup>1</sup>.

Podobné tendence jsou patrné v rozhodnutích o náhradách pro kupce vzácných a jedinečných historických nebo kulturních památek. Zatímco běžná kompenzace v případě, kdy prodejce nedodá řekněme dohodnuté množství průmyslových komodit, se bude řídit prostým odhadem náhrady škody, prodejce konkrétního předmětu kulturní hodnoty může být vyzván, aby bezpodmínečně vydal právě tento předmět. V tomto smyslu bude vydán konkrétní soudní příkaz. Důvodem pro takový postup je fakt, že náhrada škody sama o sobě by pro poškozenou stranu neznamenal adekvátní kompenzaci. Nedávným příkladem takového postupu je rozhodnutí australského soudu ve věci *Smythe versus Thomas* z roku 2007 (NSWSC 844). V tomto případě se prodejce zavázal prodat soukromému sběrateli letadlo Wirraway Australian Warbird z roku 1944. Soudce odmítl argument, že by prodejce měl být odpovědný pouze za náhradu škody, s tím, že „charakter předmětu prodeje, který je nejen pěkně vypadajícím letadlem, (...) ale i starožitností a mimořádným sběratelským artefaktem, mě vede k závěru, že tento případ je jedním z těch, kdy by mělo být poskytnuto konkrétní plnění smlouvy.“

I tehdy, pokud je soud z nějakého důvodu nucen přiznat náhradu škody za nedbalost či za špatné zacházení s předmětem kulturní hodnoty, může zvláštní vztah navrhovatele k tomuto movitému majetku sloužit za důvod ke stanovení povinnosti vyplatit mimořádnou částku (vyšší než je tržní

---

<sup>1</sup> Žalující stranou může být jiný stát a může tvrdit, že jeho legislativa mu poskytuje nadřazená vlastnická práva na movité archeologické předměty nebo jiné předměty kulturní hodnoty, nelegálně vyvezené z jeho území; případně může jít o muzeum disponující nezávislým právním statutem a vlastnickými právy v zemi, kde má své sídlo, nebo o soukromého sběratele, jehož dům byl vyloupen. Některé osoby vznášející nárok jsou obětmi pronásledování (či jejich potomky) a k jejich škodě mohlo dojít v důsledku hrubého porušení lidských práv.

hodnota), která odráží subjektivní význam předmětu pro navrhovatele. Činy z nedbalosti či dokonce záměrné přečiny poškozující statky disponující citovou hodnotou nebo představující pro navrhovatele rodinnou památku mohou vést k ještě vyšší částce, jež výrazně převyšuje tržní hodnotu, aby byla dostatečně kompenzována frustrace, trápení a osobní újma, již vlastník utrpěl<sup>2</sup>. Bylo by zajímavé zjistit, jestli by se ve stanovení výše takové částky mohl odrazit i veřejný zájem, a zda by logika podobná principu „osobní újmy“ dokázala přesvědčit soud, aby nařídil vyplacení speciální náhrady (nad rámec tržní hodnoty) veřejnému, státnímu muzeu – tak, aby byl zohledněn status určitého předmětu jako národní ikony značného veřejného významu (např. Svatoštěpánská koruna), pokud by došlo k jeho krádeži či zničení identifikovatelným pachatelem.

**Všichni muzejní pracovníci  
musí být připraveni tak,  
aby dokázali předjímat právní problémy  
a předcházet jim.**

I další případy zabývající se jinými otázkami občanské i trestněprávní odpovědnosti vyjadřují obdobnou citlivost vůči specifické hodnotě předmětů kulturní hodnoty. Tento text nabízí tři příklady, ačkoli bychom mohli zmínit řadu dalších. Pokud jde o zásadní rozhodnutí odvolacího soudu ve sporu *Vláda Íránské islámské republiky versus Barakat Galleries Ltd.* z roku 2009 (QB 22) a 2007 (EWCA Civ 1374), klíčová otázka sporu byla, do jaké míry by anglický soud měl mít na zřeteli íránské zákonné opatření, přiznávající Íránu nárok na vlastnictví a držení historických předmětů, které se údajně nacházely pod zemí na území Íránu a později byly nezákonně vykopány. Neodmyslitelnou součástí sporu byly kritické mezinárodně-politické otázky, týkající se úcty, které by dědictví jednoho národa – „klíč k jeho prastarým dějinám“ – mělo požívat od ostatních národů. V odst. 2 společného nálezu soudce Lord Phillips of Worth Matravers vyjádřil názor soudu takto:

*Z ilegálních vykopávek a nezákonného obchodu s archeologickými předměty se stal velmi velký byznys. V roce 1970 signatáři Úmluvy UNESCO o zákazu a zamezení nezákonnému dovozu, vývozu a převodu vlastnictví kulturních statků (Velkou Británií ratifikována v roce 2002) stvrdili nejen to, že je povinností každého státu chránit na svém území majetek kulturního významu před krádeží, ilegálními vykopávkami a nedovoleným vývozem, ale také fakt, že pro každý stát je klíčové dostát morálním závazkům v otázkách úcty ke kulturnímu dědictví všech národů a že ochrana kulturního dědictví může být účinná pouze tehdy, pokud je organizována jak na národní, tak na mezinárodní úrovni a na základě úzké spolupráce zúčastněných států (cit. body 3, 4, 7). Soudce Finlay, člen nejvyššího soudu Irské republiky, uvedl, že je všeobecně uznáváno, že jednou z nejdůležitějších součástí vlastnictví daného národa je kulturní dědictví a předměty, jež představují klíče k jejich dávné historii, a že nezbytnou součástí suverenity soudobého státu je (a má být) veřejné vlastnictví statků*

---

<sup>2</sup> Tolik lze vyvodit z materiálů orgánů zabývajících se týráním domácích i jiných zvířat, viz Palmer – Hudson v sekci Bibliografie.

*představujících významné archeologické památky, jež byly odkryty a nemají žádného známého vlastníka (Webb versus Irsko, 1988, I.R. 353, 383).*

V případě *Aerospace Publishing Ltd. versus Thames Water Utilities Ltd.* z roku 2007 (EWCA Civ 3) vyvstal spor o řádnou nápravu, jež měla být vlastníkovi poskytnuta za výrazné poničení archivu zatopením: Postačuje náprava ve formě finančního vyrovnání ve výši, rovnající se snížení hodnoty archivu, nebo by spíše měla sestávat z částky odpovídající nákladům na sanaci archivu? Obě opatření se zásadně lišila jak v principu, tak ve výši odškodnění. Rozsudek soudce Longmora (cit. odst. 50-52) opět odráží podstatný ohled na identitu této sbírky historicky významných materiálů jakožto specifického statku, jehož význam je odlišný a vzdálený od významu pouhého odpovídajícího množství obchodního zboží:

*Projednávaný případ není případem běžného, okamžitě zpeněžitelného zboží, ale ani unikátního statku, jako by byl vzácný rukopis, Picassova malba nebo Stradivariho housle. U případů prvního typu obvykle nevyvstávají velké potíže: Navrácení do původního stavu obvykle není namístě, neboť by nebylo moudré na něm trvat, pokud si navrhovatel může zboží zakoupit za nižší cenu. V případě jedinečného statku může být rozumné navrácení požadovat, ale nebude zároveň příliš obtížné s přihlédnutím k aukčním cenám v minulosti realisticky stanovit tržní hodnotu – i přesto, že statek sám o sobě je unikátní. Výši nákladů na navrácení a výši tržní hodnoty pak není těžké porovnat... Zde naopak platí, že zatímco náklady na navrácení je možno spočítat (a panuje zde všeobecná shoda), stanovení tržní ceny je problematické. Plútarchos (...) považoval lidskou paměť za jakýsi archiv. Archiv, který je předmětem projednávaného případu, obdobně představuje paměť poškozených společností, a jako takový je tedy statkem, jehož hodnotu lze v tomto kontextu uvést jako „nevyčíslitelnou“ a jehož skutečnou hodnotu lze stanovit pouze se značnými obtížemi. Kompetentní odborníci se shodli, že pořídit si obdobný archiv není v rozumném časovém horizontu možné, a že i kdyby někdo takový archiv prodával, bylo by nutné projít množstvím aukcí a čekat mnoho let, pokud se mělo dosáhnout rozumné ceny. Za těchto okolností navrhovatel [prostřednictvím svých právních zástupců] požadoval, aby se soud přiklonil k navrácení do původního stavu, pokud tedy výše nákladů nezabrání jeho provedení – zvláště když se v tomto případě jedná o případ, kdy jediný způsob, jak docílit prodejní hodnoty... může zničit nejcharakterističtější rys (totiž jednotu a všeobsažnost), který sbírce propůjčuje její pravou hodnotu... V obecné rovině bych se zdráhal přijmout tento návrh na základě faktů o tomto případě, neboť je obtížné považovat to, co lze nazvat striktně ekonomickou hodnotou archivu (a co orgány nazývají prodejní hodnotou) za jeho jedinou hodnotu. Vybudování a katalogizace tohoto archivu bylo především záležitostí osobního zájmu a vytrvalosti jedince. Skutečnost, že má ekonomickou hodnotu ve smyslu komerční využitelnosti, by neměla zastřít fakt, že hodnota archivu pro vlastníka může být (a v tomto případě je) větší než suma částek, které by mohl získat postupným rozprodáním archivu na aukcích. Skutečnost, že ne každou položku v archivu lze přesně nahradit, kromě toho neznamena, že náklady na nápravu obecně nelze považovat za preferované měřítko náhrad. Pokud by byl zničen archiv známého a zavedeného obchodníka s uměním, jako je Fine Art Society Ltd., anebo aukční síň jako Christie's nebo Sotheby's, bylo by nanejvýš nemístné omezit kompenzaci na částku z odprodeje jednotlivých položek.*



Třetí případ je trestněprávní povahy. Ve sporu *R versus Hakimzadeh* z roku 2009 (EWCA Crim 959, cit. dle Warner 2010: Art Antiquity and Law XV:94) byl odvolací soud vyzván, aby rozhodl o vhodném rozsudku nad významným sběratelem starých map a rukopisů, jenž zneužil důvěry – která v něj byla vložena, když byl přijat za člena Britské knihovny a Bodleyovy knihovny – tím, že z vázaných rukopisů a knih vyřezával stránky. Odvolací soud zde opět zásadním způsobem přiznal platnost tezi, že čin zništění historického materiálu kulturního významu se kvalitativně liší od jiných forem úmyslného poškozování a krádeže. V odst. 3 a 12 soudce Blake uvedl:

*Tyto trestné činy se týkají krádeže a poškození knih, které odvolatel zcizil z odborných knihoven této země. Položky č. 1 až 9 a položka č. 15 se týkají knih z Britské knihovny, položky 11 až 14 pak Bodleyovy knihovny. Tyto knihy mají společné to, že se zabývají kulturními kontakty mezi Evropou a tehdejší Persií, resp. oblastmi, které od 15., 16. a dalších století byly perské. Po našem soudu je zřejmé, že tento druh porušení zákona, které se týká kulturních statků, se velmi liší od činů, jejichž závažnost se dá měřit toliko cenou na volném trhu – cenou položek, jež se dají okamžitě nahradit nebo zakoupit – ať už se jedná o zboží v supermarketu či třeba o běžné knihy, které jsou stále v tisku a jsou tedy dostupné jako jednoduchá náhrada za hodnotu postrádaných věcí. Hodnotu statků kulturní povahy nelze posuzovat stejným způsobem jako hodnotu peněžní částky nebo hodnotu snadno nahraditelných věcí, a předmětem stížnosti je zde poškození vzácných předmětů historického, intelektuálního a kulturního významu. To je důvod, proč je podle našeho přesvědčení v tomto případě třeba uplatnit významný prvek exemplárního varování, který má odradit všechny ostatní od takových trestných činů, které poškozují intelektuální a kulturní dědictví národa.*

## PRANÍ ŠPINAVÝCH PENĚZ A VÝNOSY Z TRESTNÉ ČINNOSTI

Hodnotné vlastnosti předmětů kulturního významu neznamenaají, že účely, k nimž jsou využívány, směřují vždy jen k pozitivním a chvályhodným výsledkům. Soudy v dnešní době rychle rozpoznaly, že umění představuje příhodný artikl pro financování a organizování trestné činnosti a může být používáno k maskování a krytí důsledků kriminality. Povědomí o možnostech kriminálního pozadí nebo zneužívání kulturních statků již začalo pronikat do rozsudků v oblasti občanského práva. Tyto obavy ilustrují dvě prohlášení soudce Tugendhata. V případě *Rachmaninoff versus Sotheby's a Eva Teranyi* z roku 2005 (EWHC 258 QB odst. 2) uvedl:

*Princip důvěrnosti, který se uplatňuje na identitu zmocnitele při aukci, má svou temnou stránku. Veřejnost i právo si stále více uvědomují možnost, že umělecká díla mohou být vědomě či nevědomě zneužita zločinci a dalšími osobami, které jimi disponují, k praní špinavých peněz nebo pro legitimizaci výnosů z trestné činnosti. Čím méně právních rizik existuje v souvislosti s nabídnutím díla do aukce, tím atraktivnější se trh s uměním nebo rukopisy stává pro zločince. Cílem zákonných opatření, v této jurisdikci či kdekoli jinde, je nahlížet velmi skepticky (mnohem více, než bylo v minulosti považováno za únosné) na osoby, disponující velmi cenným majetkem, aniž by mohly prokázat jeho původ.*

Podobné vyjádření stejného soudce najdeme v pozdějším případě *Aziz Kurtha versus Michael Marks* z roku 2008 (EWHC 336 QB, odst. 140):

*Nemožnost prokázat, že nákup proběhl v dobré víře, jako nutnou podmínkou pro obhajobu založenou na promlčení skutku, není jediným rizikem, kterému prodejce může čelit. Obchodník s cennými uměleckými díly, který vyplácí velké částky v hotovosti, nevede si řádné záznamy a nevyžaduje od svých dodavatelů informace o původu děl, vystavuje sebe i své zákazníky velmi vážným rizikům. Jedním z nich je nebezpečí, že nebude schopen zodpovědět otázky berního úřadu týkající se daní a cel, ale také riziko, že může čelit stíhání podle Zákona o výnosech z trestné činnosti (Proceeds of Crime Act, oddíly 327-332), stejně jako šance, že bude (ať už v rámci stíhání či mimo něj) odpovědný za občanskou náhradu škody (dle části 5 zmíněného zákona).*

## **EKONOMICKÉ OHODNOCENÍ**

Navzdory svému specifickému charakteru zaujímají předměty kulturního významu místo ve stejné světské realitě jako jiné ekonomické statky. Lze je kupovat a prodávat, vlastnit i uloupit, půjčovat, vystavovat, oceňovat i podhodnotit – stejně jako jakékoli jiné obchodní zboží. Mohou se také stát předmětem komplexních a složitých transakcí mezi jednotlivci a státem. Jasnými příklady takových transakcí jsou zvláštní daňové režimy, jako je podmíněčné osvobození od daně, darování s výhradou nebo přijetí položky náhradou za zdanění, které si vlastníci uměleckých děl mohou vyjednat s britským berním úřadem. Dalším příkladem je poskytnutí veřejných záruk na umělecká díla při zápůjčkách – doména, ve které výkon dosažení dohody o ocenění díla může vyvolat intenzivní vyjednávání. Státní či veřejné záruky se přirozeně staly běžnou součástí soudobých výpůjček uměleckých děl a klíčovým předpokladem pro úspěšnou realizaci zahraničních výstav. Ve své nejjednodušší formě spočívají v závazku příslušného orgánu státu vypůjčitele, že poskytne náhradu za případné škody, které nastanou v průběhu trvání výpůjčky. Závazek může být učiněn vůči půjčiteli, vlastníkovi nebo vypůjčiteli díla. Závazek vůči vypůjčiteli může být vyjádřen ve prospěch půjčitele nebo vlastníka. Není třeba dodávat, že rozumné zásady pro stanovení hodnoty díla jsou pro úspěch tohoto procesu nezbytné.

Existuje mnoho důvodů pro to, aby veřejné orgány odpovědné za správu kulturních statků vyžadovaly jejich ocenění, a mnohé z nich mohou mít významný vliv na mobilitu předmětů. Předmět, vybavený všemi patřičnými doklady a nezpochybnitelnými posudky ve věcech týkajících se jeho ocenění představuje pak jistějšího a vítanějšího hosta v zahraničních institucích – více než předmět, jehož vlastnická a etická identita je pochybná. Takové pochybnosti mohou mít ovšem vliv na hodnotu předmětu a významně znesnadňují možnosti jeho pojištění – ať už komerční společností nebo pomocí veřejné záruky.

## **ODBORNÉ PORADNÍ KOMISE**

Státní orgány, jako např. ministerstva kultury, při stanovování hodnoty kulturního statku občas považují za vhodné požádat o pomoc externí poradce.

### **Poradní výbor pro křivdy způsobené válkou**

Příkladem takové instituce ve Spojeném království je Poradní výbor pro křivdy způsobené válkou (Spoliation Advisory Panel, SAP). Tento orgán je pověřen úkolem vydávat ministru kultury doporučení týkající se předmětů kulturní hodnoty, o něž jejich majitelé přišli v období let 1933 až 1945. Výbor v několika případech doporučil, aby žadatelé usilující o nápravu křivd

souvisejících s Holocaustem, jejichž kulturní statky se dnes nacházejí v britských muzeích, získali jako odškodnění dobrovolnou (*ex gratia*) peněžní částku, která by zohledňovala jejich bývalé vlastnictví a okolnosti, při nichž o majetek přišli. Dobrovolné odškodnění je doporučováno v případech, kdy žadatelovo oprávnění požadovat majetek zpět zaniklo vlivem uplynutí promlčecí lhůty nebo jiné právní události, ale zároveň přetrvávají morální ohledy vyžadující nápravu. Výbor stanoví doporučenou výši odškodnění poté, co zváží rady odborníků působících na trhu s uměním. V minulosti členové výboru vedli konzultace například s vedoucími pracovníky aukčních síní Christie's a Sotheby's nebo s prominentním obchodníkem s výtvarným uměním, který řadu let působil jako předseda Výboru pro náhrady (Acceptance in Lieu Panel) a člen Dohlížecího výboru pro vývoz uměleckých děl (Reviewing Committee for the Export of Works of Art).

Ve zprávě Výboru pro křivdy způsobené válkou, týkající se požadavku na vydání malby Jana Griffiera staršího, jenž byl vznesen 18. ledna 2001, považoval Výbor za nutné vyčíslit částku, jejíž vyplacení (ve formě dobrovolné platby) doporučil ve prospěch potomků bývalého majitele předmětného díla. Zmíněné dílo, jehož vlastnická historie souvisela a nacistickým Holocaustem natolik, že přesvědčila výbor, aby doporučil odškodnění potomků původního majitele, se od roku 1961 nachází ve sbírce Tate Gallery, z níž by nemohlo být (bez úpravy legislativy) zákonnou cestou vyjmuto. Výbor zdůraznil, že nárok žadatele již dávno zanikl a že již neexistuje žádný právní nárok na konkrétní navrácení nebo náhradu škody. Z toho důvodu výbor nepovažoval za vhodné doporučit takový druh nápravy, která se v tomto kontextu označuje jako kompenzace, ale doporučil namísto toho dobrovolné finanční vyrovnání. Výbor dále rozhodl, že je přiměřené doporučit, aby tato dobrovolná platba byla vyplacena z veřejných prostředků spíše než z vlastních zdrojů galerie. Při vyčíslení částky výbor věnoval pozornost především aktuální tržní hodnotě díla, jež byla stanovena přibližně na 140 tisíc liber. Výše částky byla následně upravena: Byla snížena o výdaje, které Tate Gallery musela vynaložit na pojištění a péči o dílo (v neprospěch žadatelů), a naopak vliv na zvýšení částky (ku prospěchu žadatelů) mělo zohlednění skutečnosti, že dílo bylo po téměř čtyři desetiletí zpřístupněno veřejnosti.

„Chceme zohlednit značný prospěch, který Tate Gallery i veřejnosti vznikl v souvislosti se skutečností, že měla dílo čtyři desítky let ve svém držení. Nebylo by tomu tak, pokud by navrhovatel a jeho rodina nebyli o dílo vlivem již uvedených okolností připraveni.“ (Odst. 64 zprávy výboru). Celková částka, kterou výbor doporučil ministerstvu kultury k vyplacení (a s níž ministerstvo souhlasilo) byla 125 tisíc liber.

### **Výbor pro oceňování pokladů**

Výbor pro oceňování pokladů (Treasure Valuation Committee, TVC) je orgán, který vláda Spojeného království pověřila stanovováním doporučených částek, které mají být vyplaceny nálezcům archeologických předmětů movitého charakteru, které mohou být podle Zákona o pokladech (Treasure Act) z roku 1996 označeny za poklad. Výbor v podstatě zakládá svá doporučení na předpokládané tržní hodnotě posuzovaného předmětu – ta se však může snížit v důsledku nevhodného jednání ze strany nálezce nebo majitele pozemku. Tržní hodnota se pro tento účel definuje jako cena, kterou by případný kupec svolně zaplatil případnému prodejci, a obecně se stanovuje na základě finální ceny, jež by byla dosažena na veřejné aukci.

Nástroje a zdroje, které má výbor k dispozici, byly zvláště exponovány v případě nálezů anglosaského pokladu ze Staffordshire, jenž byl výboru předložen k ocenění v listopadu 2009.

Výbor za tento mimořádný soubor čítající více než 1 600 předmětů doporučil nálezně lehce přesahující částku 3 285 tisíc liber. Při rozhodování přitom čerpal ze znaleckých posudků, jejichž vypracováním pověřil tři nezávislé znalce a jež byly postaveny na předchozí detailní a systematické katalogizaci materiálu provedené respektovaným archeologem a muzejním odborníkem. Při rozhodování o doporučené výši částky (která měla být rozdělena napůl mezi nálezce a vlastníka pozemku) vzal výbor v potaz řadu faktorů, včetně možnosti, že mediální věhlas, kterému se již nález pokladu těšil, by mohl individuální sběratele motivovat k tomu, aby ve snaze získat nějakou část tohoto historického souboru v potenciální aukci nabídli za jednotlivé – i malé – položky vysoké finanční částky. Představa veřejné dražby tohoto pokladu byla samozřejmě zcela hypotetická, ale právě tato hypotéza umožnila výboru, aby dospěl ke správné výši odměny. Ministerstvo přijalo výši ocenění a úsilí státu se pak soustředilo na úkol zajistit požadovanou sumu prostřednictvím dobročinných i dalších zdrojů.

### **Význam výše uvedených případů**

Praktiky zde naznačené, byť snad v případě Griffierovy malby a Staffordshirského pokladu výjimečné svými podmínkami, jsou důležité ve dvou ohledech:

Za prvé ukazují, že se vládní orgány příležitostně pragmaticky vzdávají svých pravomocí ve prospěch odborných poradních sborů, jejichž vlastní rozhodování zas může být ovlivněno názory znalců působících v komerčních organizacích nebo v kulturních institucích.

Za druhé dokládají, že proces oceňování probíhá v kontextu, jenž nezahrnuje žádná právní pochybení nebo zodpovědnost za škodu ze strany některého účastníka, a že vyplacení doporučené částky patřičným příjemcům je (minimálně hypoteticky) aktem dobré vůle. I když přítomnost těchto charakteristických prvků významně nesnižuje platnost principu, že výše ohodnocení je i ukazatelem obecné tržní ceny kulturních statků, tyto prvky přesto naznačují, že ocenění provedené orgány, jako jsou výše zmiňované výbory, představují jen malou podmnožinu v rámci mnohem širší oblasti, kterou je oceňování prováděné veřejnými institucemi.

### **ODPOVĚDNOST ZA ZTRÁTU NEBO POŠKOZENÍ**

Jedna z nejčastějších situací, která si žádá ocenění statku kulturního významu, nastává, když se vlastník či jiná osoba oprávněná nakládat s předmětem kulturní hodnoty domáhá náhrady škody za její ztrátu či poškození kvůli údajnému zanedbání ze strany obviněného. Jasným příkladem takového sporu by byl nárok vznesený vlastníkem malby nebo sochy vůči uschovateli této věci (např. muzeum, jež si předmět zapůjčilo, banka držící předmět jako zajištění či třeba společnost specializovaná na skladování nebo dopravu uměleckých předmětů) – z důvodu, že bylo dílo během úschovy poničeno.

V takovém případě může tržní hodnota předmětu samozřejmě představovat vysoce relevantní kritérium, a to hned z několika důvodů: Za prvé – pokud dojde ke ztrátě, krádeži či zničení díla, primárním měřítkem pro stanovení odškodnění pro majitele bývá tržní hodnota věci. Její stanovení může být vysoce problematické vzhledem k rozmachu trhu a za situace, kdy se položka na volném trhu nevyskytovala po dlouhou dobu před nehodou a nebylo tedy provedeno její ocenění, a samozřejmě tehdy, kdy objekt již neexistuje v dochovaném stavu, který by dovoľoval provést jeho přímé ocenění. Za druhé, pokud je dílo pouze poškozeno nebo je jinak

narušena jeho integrita, míra poškození bude primárně odrážet buď rozdíl mezi originální hodnotou předmětu před poškozením a jeho následnou hodnotou po poškození, anebo (je-li takové rozhodnutí na místě) náklady na navrácení díla do stavu, kterému se těšil bezprostředně před poškozením. V případě, že po opravě zůstane předmět v nenapravitelně horším stavu v porovnání se stavem bezprostředně před poškozením, může soud určit náhradu škody odrážející toto zhoršení (navíc k původní náhradě odpovídající výši nákladů na uvedení věci do současného, zhoršeného stavu).

Ve všech těchto situacích hraje tržní hodnota rozhodující roli. V poslední době existují četná rozhodnutí ilustrující problémy, do nichž se žalobce může zaplést v případech, kdy není dostupný konkrétní důkaz hodnoty daného díla. Viz následující dva příklady:

Ve sporu *Scheps versus Fine Art Logistics* z roku 2007 (EWHC 541 QB) žalující strana Scheps vlastnila skulpturu zvanou *Hole and Vessel II* od Anishe Kapoora. Žalující strana si sjednala firmu Fine Art Logistics, aby dílo převzala a doručila jej do Kapoorova ateliéru v Londýně kvůli restaurování. Scheps zakoupil dílo v červnu 2004 za částku asi 35 tisíc amerických dolarů, ovšem neměl je pojištěné. V době mezi převzetím a doručením skulptura zmizela ze skladu firmy Fine Art Logistics. Soud zjistil, že jeden ze zaměstnanců ji patrně zanechal v kontejneru v době, kdy probíhala renovace prostor.

Scheps firmu zažaloval a požadoval buď navrácení díla, nebo náhradu škody ve výši hodnoty skulptury, kterou ocenil na 600 tisíc liber. Nebylo pochyb o tom, že firma Fine Art Logistics porušila jak své smluvní závazky, tak obecně platný závazek uschovatele, a sice pečovat o svěřenou sochu. Soudce Teare také usoudil, že jistá smluvní ustanovení způsobila, že se na firmu nevztahovalo omezení odpovědnosti do určité nejvyšší částky. Tím pádem měl Scheps nárok na náhradu škody rovnající se tržní hodnotě skulptury ke dni převodu (září 2004) a na všechny další ztráty plynoucí ze situace.

Částka 35 tisíc dolarů, za níž Scheps sochu v červnu 2004 koupil, nesloužila už v září 2004 jako spolehlivý ukazatel její tržní hodnoty, neboť existovaly přesvědčivé důkazy, že ji Scheps získal za cenu hluboko pod cenou tržní. Znalecké odhady ceny sochy jak v září 2004, tak v době vynesení rozsudku, se značně lišily vlivem obecně subjektivního hodnocení uměleckých děl, ale i na hypotézách založené povahy oceňování, zejména v oblasti moderního umění. Při dosažení výsledné částky se soudce Teare opřel (v souladu s odbornými posudky) o materiály uvádějící prodejní ceny, jichž dosáhly jiné Kapoorovy sochy v poslední době.

Při porovnání cen za dílo z Kapoorova „přechodného období“ (*Bez názvu*, 1984, prodáno v květnu 2004 za 80 tisíc liber) a za modernější a rozhodně lépe prodejné sochy (*Mother as a Ship*, prodáno v roce 1998 za 47,5 tisíc liber) a započtením faktoru, že tržní hodnota mezi květnem a zářím 2004 se ukázala jako rostoucí, soudce stanovil hodnotu díla *Hole and Vessel II* v době září 2004 přibližně na 132 tisíc liber (tj. 135 tisíc minus 3 tisíce, na které by bývaly Schepse přišly zamýšlené restaurátorské práce). S ohledem na hypotetické zvýšení hodnoty od září 2004 (které bylo podle mínění expertů dvou- až trojnásobné) soudce rozhodl, že hodnota skulptury v době vynesení rozsudku byla asi 371 250 liber.

Soudce Teare dospěl k závěru, že relevantní termín pro posouzení hodnoty sochy bylo datum vzniku škody a nikoli datum vynesení rozsudku, nicméně rozhodl, že pozdější nárůst hodnoty, kterému by se dílo těšilo po svém zmizení, lze zpětně vymáhat coby následnou ztrátu. Zamítl

argument, že žalovaná strana tento vývoj hodnoty nemohla předvídat a neměla by za něj tedy být odpovědná.

Zajímavým rysem tohoto rozhodnutí je, že taktizování týkající se vzrůstající hodnoty díla vedlo k tomu, že firma Fine Art Logistics argumentovala, že socha přestala existovat okamžikem ztráty v časně době úschovy, zatímco Scheps argumentoval, že firma sochu nadále právně vlastní a je tudíž odpovědná za její hodnotu v okamžiku rozsudku. Soudce potvrdil, že stanovisko firmy je technicky správné, nicméně (jak již bylo uvedeno) usoudil, že pozdější nárůst hodnoty je přesto vymahatelný, protože představuje následnou ztrátu.

V případě *Kamidian versus Holt a další* z roku 2008 (EWHC 1483 Comm) pan Kamidian požadoval náhradu škody za domnělé snížení hodnoty stolních hodin v podobě Fabergého vejce, jež poskytl do úschovy americkému pořadateli výstav, firmě Broughton International Inc. (nyní v insolvenční). Hodiny byly poškozeny během přepravy z Londýna – kde je žalující strana zanechala pod dohledem hostujícího kurátora výstavy – do Delaware, kde se výstava měla konat. Poškození se týkalo pupenu a dvou stopek na dekorativním listoví, jimž jsou hodiny zdobené. Spor se nesl ve znamení ostrého konfliktu znaleckých posudků, kdy došlo ze strany obhajoby ke zpochybnění odbornosti a důvěryhodnosti jistých znalců. Navrhovatel neposkytl žádné důkazy o nákladech na dopravu a pojištění spojených s opravou díla. Existoval nicméně odhad opravy od respektované firmy Plowden and Smith z roku 2001, který náklady na opravu poškozeného pupenu stanovil na 740 až 780 liber.

**Navzdory svému specifickému charakteru zaujímají  
předměty kulturní hodnoty místo ve stejné světské realitě  
jako jiné ekonomické statky.**

**Lze je kupovat a prodávat, vlastnit i odcizit, půjčovat a  
vystavovat, oceňovat i podceňovat  
– stejně jako jakékoli jiné obchodní zboží.**

Jediný svědek znehodnocení artefaktu, kterého navrhovatel předvolal, nedodal žádné důvěryhodné důkazy snížení hodnoty, které by se dalo přisuzovat poškozením při přepravě, narozdíl od snížení hodnoty vyvolaného zvěstmi a insinuacemi, které se vyrojily kolem tohoto sporu. Za těchto okolností se otázka omezila na náklady na opravu. Velká část prokazování se zabývala skutečností, zda rozbité části hodin již nebyly poškozeny a opraveny dříve – několik let před poskytnutím na výstavu. Toto dřívější poškození a oprava by byly oslabily odolnost hodin vůči námaze během přepravy a měly by vliv na hodnotu díla v době před výstavou, což bylo pro otázku posouzení snížení této hodnoty zcela zásadní. Soudce Tomlinson dospěl k závěru, že k dřívějšímu poškození a opravě skutečně došlo (pravděpodobně ještě před zakoupením hodin na aukci v roce 1991), a dále poznamenal, že se navrhovatel nikdy nerozhodl provést nezbytné opravy v době mezi objevením stávajícího poškození a konáním soudního procesu, tedy po dobu asi osmi let. Soudce uvedl, že „samozřejmě neexistuje přesvědčivý důvod, proč by zde jakákoli žalovaná strana měla být hmotně či jinak odpovědná za vyšší částku, než by byla bývala cena opravy v roce 2001 (tj. v roce, kdy došlo k prošetření poškození poté, co se hodiny vrátily ze

Spojených států).“ Soudce za těchto okolností předpokládal, že hodiny se měly opravit v Londýně a pan Kamidian by za to býval musel zaplatit, přičemž by nebyl oprávněn k refundaci DPH. Za daných okolností soudce Tomlinson uvedl, že adekvátní částka vymahatelné náhrady škody za opravu poškozeného pupenu je 1 tisíc liber. Dále dospěl k závěru, že vznik odchylky v mechanismu hodin předcházela době konání výstavy a nelze jí ji tedy přičítat.

## PRINCIP ARMORIE VERSUS DELAMIRIE

Prastará zásada britského zvykového práva, kterou nedávno uplatnil apelační soud případu *Zabihi versus Janzemeni* z roku 2009 (EWCA Civ 851), poskytuje pomoc žalující straně, která nemůže předložit přímé důkazy o ceně díla, jehož je vlastníkem a které bylo ztraceno, uloupeno nebo zničeno<sup>3</sup>. V konvenční podobě zásada praví, že pokud se osoba (například uschovatel) dopustí přečinu vůči statku druhé osoby a svým zaviněním tedy zbaví poškozenou stranu možnosti prokázat její cenu (či případně částku, o níž se její hodnota snížila), soud může nedostatek důkazů vyřešit pomocí nutného odhadu ve prospěch poškozené strany. Tato zásada, tradičně uváděná v latině, zní: *omnia praesumuntur contra spoliatorem*.

Historicky byla verze zásady uplatněna ve známém sporu *Armory versus Delamirie* z roku 1721 (1 Stra 505). Kominický učedník tehdy našel drahokam zasazený do kovového pouzdra, a odnesl jej ke klenotníkovi k ocenění. Klenotníkům pomocník kominíkovi vrátil pouze pouzdro. V reakci na kominíkovu stížnost jej klenotník vyzval, aby prokázal hodnotu ztraceného drahokamu. Soudce Pratt tento způsob obhajoby odmítl s tím, že:

*Pokud platí, že žalovaná strana drahokam nepředložila a ten nebyl v nejvyšší jakosti, měla by na něj [porota] nahlížet co nejpřísněji, a poměřovat škodu hodnotou nejlepších drahokamů...*

V případě *Zabihi versus Janzemeni* vymezil odvolací soud některé hranice zmíněného Armoryho principu. Ty jsou následující:

1. Dojde-li soud k závěru, že jedna ze stran sporu vypovídá pravdu o hodnotě díla, předpoklad stanovený Armoryho principem se neuplatňuje. Armoryho princip nemůže ani vynutit přijetí důkazu, kterému soudce nevěří, ani vyžadovat odmítnutí důkazu, který považuje za věrohodný (viz EWCA Civ 851 z roku 2009, odst. 31 dle předsedy nejvyššího soudu, cit. případ *Malhotra versus Dhawan* z roku 1997, Med LR 199, 322). Každý předpoklad vycházející z Armoryho principu musí být v souladu s nálezy a důkazy, kterých soudce v případě dosáhne (EWCA Civ 851, r. 2009, odst. 51, dle soudce Moore-Bicka).
2. Stejně tak Armoryho princip neplatí, pokud (jako v tomto případě) stanovení skutečné hodnoty brání nečestná argumentace obou stran – následkem čehož je jakékoli tvrzení jedné strany „popřeno obdobným a opačně působícím tvrzením strany druhé.“ Strana, která předloží nečestný a nehodnověrný odhad ceny statků, následně nemůže tvrdit, že to bylo jednání odpůrce, jež jí znemožnilo předložit důkazy nutné ku stanovení skutečné hodnoty. Taková strana pak padá do vlastní pasti.
3. Je také patrné, že Armoryho princip se nemůže uplatňovat v případech, kdy nedostatek podstatných důkazů, jež by stanovily kritéria hodnoty, je tak extrémní, že by použití tohoto pravidla

---

<sup>3</sup> Obecně viz Palmer – *Bailment* (3. vydání z r. 2009), kap. 37 odst. 37–010 až 37–012. Na tomto textu je založena další argumentace.

nepředstavovalo nic víc než dohady. Taková byla situace v dalším případě, který se od původního Armoryho případu zásadně lišil v následujícím bodě:

*... pokud má mít odhad nějaký racionální základ, musí být stanovena určitá fakta. Vše, co měl soudce v projednávaném případě k dispozici, byl fakt, že každá sada šperků se skládala ze sladěného náhrdelníku, náušnic, náramku a prstenu ze zlata a diamantů. S ohledem na důkazy – znalecké posudky poukazující na to, jaké různé charakteristiky mají vliv už jen na hodnotu samotných diamantů – souhlasím, že nebylo k dispozici odpovídající opodstatnění pro jakékoli odhady týkající se kvality či hodnoty (EWCA Civ 851, r. 2009, odst. 52, dle soudce Moore-Bicka).*

Přesný rozsah zbylých možností, které se mohou řídit Armoryho principem poté, co byly stanoveny uvedené hranice, může být stále nejistý. Přinejmenším Soudce Moore-Bick se patrně přikláněl k názoru, že alespoň „relativně nepřesný“, ale důvěryhodný popis šperků dodaných panu Janzemimu „by nejspíše postačoval, aby bylo možné provést ocenění...“ – toho však nemohlo být dosaženo v situaci, kdy každá strana byla „stejným dílem odpovědná za zamlčování pravdy před soudem.“ Soudce Moore-Bick nicméně také podotkl, že jediný jasný prostor pro uplatnění Armoryho principu (a i zde mohou existovat pochybnosti) je tam, kde odpůrce „svévolně“ zatají důkazy, jež by jinak byly navrhovateli k dispozici a umožnily by mu dokázat svá obvinění. Jeho lordstvo mělo potíže přijmout fakt, že pouhá „neschopnost zpřístupnit statky k prozkoumání“ by v tomto ohledu naplňovala podstatu zásady.

V odstavci 51 dále poznamenal:

*V případě absence důkazů svědčících o opaku by se zdálo logičtější předpokládat, že statky byly v normálním, běžném stavu, spíše než nejlepší nebo nejhorší kvality.*

Názor není zcela jasný, ale z kontextu jeho poznámky se zdá, že soudce Moore-Bick raději předpokládal střední či „normální, běžnou“ hodnotu v případech, kde odpůrce bez zlého úmyslu nepředložil předmětný statek (či relevantní důkaz jeho hodnoty). Ve skutečnosti je z jeho rozsudku patrný nedostatek nadšení byť jen pro základní logiku Armoryho principu, jež označil za „obtížně slučitelný“ se dvěma základními zásadami práva o škodách: pravidlem o odškodnění a pravidlem, že navrhovatel musí prokázat svou ztrátu. Každá zásada, jež by navrhovatele potenciálně zvýhodnila předpokladem „nejpříznivějších okolností“, se s těmito pravidly příliš neshoduje (ledaže bychom připustili situaci, kdy se má za to, že se strany v tomto smyslu dohodly). Jasně je, že Armoryho princip je vymezen dvěma krajními možnostmi. Na jedné straně nemůže stát proti skutečnému pozitivnímu důkazu hodnoty předmětu ani jej vyvrátit, pokud by samotné uplatnění principu bylo s takovým důkazem v rozporu. Platí tedy, že pokud nějaký svědek prokáže nějakým způsobem hodnotu statku (například podáním svědeckví, že ztracený předmět byl skutečně vyroben ze zlata), soudce by se k tomu měl postavit čelem a buď tento důkaz přijmout či odmítnout, spíše než se utíkat zpět k *Armoryho* principu. Na druhé straně se zdá, že tento princip není možné prosazovat, aniž by se opíral o nějakou podobu kontextuálního katalyzátoru či referenčního bodu.

## **ZTRÁTA DŮKAZŮ MIMO OBLAST PRÁVNÍCH NÁROKŮ**

Je otázka, zda by mohl princip podobný tomu z případu *Armory versus Delamirie* důvodně uplatněn, aby osvětlil některé spory nezakládající se na právním nároku. Jako příklad může sloužit spor předložený Poradnímu výboru pro křivdy způsobené válkou, kde strany uznávají, že původní nárok navrhovatele (pokud existuje) zaniká uplynutím promlčecí lhůty. Pokud aktuální



vlastník vyzve navrhovatele, aby své původní vlastnictví doložil – s tím, že v současné době neexistuje žádný dostatečný důkaz, a pokud je navrhovatel schopen prokázat, že rozumná míra pozornosti a důslednosti na straně aktuálního vlastníka v době, kdy si věc pořizoval, by bývala takový – nyní nedostupný – důkaz přinesla, může výbor teoreticky zvážit, že rozhodne v neprospěch aktuálního vlastníka. Takové alternativy jsou však v současnosti spíše hypotetické.

## **LEGISLATIVA NA OBRANU PROTI ZABAVENÍ A NÁROKY NA NÁHRADU ŠKOD**

Do té míry, kterou lze stanovit, slouží všechny národní úpravy aktuálně platných právních předpisů pouze k tomu, aby vypůjčený předmět kulturní hodnoty vybavily imunitou vůči zabavení na základě soudního příkazu nebo vůči jinému, právně podloženému omezení jeho fyzického pohybu. Takové předpisy navrhovateli nezabraňují (alespoň ne výslovně), aby od vypůjčitele požadoval nějakou jinou formu právní náhrady, jako například za škody během směny nebo peněžní náhrady plynoucí z nespravedlivého obohacení. Nárok na náhradu škody během směny může být zvláště účinným způsobem, jak obejít předpisy proti zabavení, jež vylučují toliko navrácení fyzického majetku. Protože hlavním měřítkem škody během směny je tržní hodnota předmětu, představuje tato možnost opět oblast, kde může oceňování sehrát zásadní roli.

## **ÚHRADA ZA UŽÍVÁNÍ A HODNOTA VEŘEJNÉ PROSPĚŠNOSTI**

Cílem peněžních náhrad poskytovaných ze zákona není pouze náhrada škody – mohou případně oběti přečinu finančně kompenzovat skutečnost, že došlo k nespravedlivému obohacení pachatele přečinu. Takový princip nápravy lze spatřovat v požadavku na přiměřenou cenu za pronájem, jež může být uplatněna ve prospěch vlastníka statků vůči straně, jež je neoprávněně zadržovala.

Náhrada může nevinné straně poskytnout odpovídající částku, jež by odrážela výdaje, jež by musel pachatel vynaložit, aby mohl užívat a využívat předmět po dobu zadržení.

Náznaky takové logiky lze najít v první Zprávě Poradního výboru pro křivdy způsobené válkou. Téměř ve všech případech se zájem výboru soustředil na stanovení kapitálové tržní hodnoty díla a na úpravu této hodnoty ve světle dosažených zisků nebo způsobených výdajů, jež se muzeu (vlastníkovi) vyskytly po dobu držení – alespoň tam, kde tento druh výdajů nebo výhod fungoval ve prospěch navrhovatele nebo představoval peníze, které by navrhovatel jinak osobně zaplatil. V případě Griffier však výbor vydal ještě další stanovisko ve prospěch navrhovatele, aby zohlednil větší míru veřejné prospěšnosti dané přítomnosti díla ve významné veřejné sbírce. I když výbor rozhodoval povšechně a ačkoli se v žádném smyslu nejednalo o právní případ vyžadující náhradu ze zákona, případ Griffier zcela jasně rezonoval s jurisdikcí o přiměřené ceně za pronájem a současně zahrnul dobrovolné odškodnění za veřejné užívání a prospěch.

## **NELEGÁLNÍ VYKOPÁVKY A HODNOTA INFORMACÍ**

Nároky vznášené v souvislosti se ztrátou informací (například poškození kontextu předmětu kulturní hodnoty způsobené nelegálními archeologickými vykopávkami) mohou být užitečnou alternativou nebo obdobnou náhradou za nároky na odškodnění za odebrání hmotného majetku. Uvažujme například situaci, kdy existuje orgán daného státu zodpovědný za archeologii, jenž vykonává vlastnictví a disponuje právy na archeologické předměty nacházející se pod zemí.

Tento orgán získá důkaz, že archeologické předměty, na něž má nárok stát, byly ilegálně vykopány z dosud neznámého naleziště, podaří se mu identifikovat strany, které se na tom podílely, ale následně zjistí, že předměty samotné zmizely. Orgán může prokázat pouze místo nálezu, rozměry lokality a obecnou historickou povahu naleziště, ale nedokáže naopak prokázat specifický charakter a hodnotu vykopaných předmětů. Hodnota kontextu zničeného nelegálními vykopávkami mohla být nevyčíslitelná: Za primární ztrátu lze označit ztrátu poznatků, a nikoli ztrátu finanční hodnoty artefaktů. Ochota ze strany soudů nakládat ve věcech nezákonného zničení nehmotných informací s podobným druhem odpovědnosti, jako je odpovědnost za ztráty během směny, a ochota kreativním způsobem využívat zvykového práva týkajícího se odpovědnosti za škody za ztrátu příležitosti, by v tomto kontextu mohla posloužit. Jak poznamenal autor ve třetím vydání svého pojednání o úschově:

*Možná rychle přichází doba, kdy země, které její právní řád propůjčuje právo na vlastnictví dosud neobjevených archeologických předmětů, bude moci vznášet žaloby na náhradu škody za újmu nemateriální povahy způsobenou nelegálními vykopávkami. Taková žaloba by byla založena na zničení a ztrátě nenahraditelné kontextuální informace o historické identitě dané země – tyto „klíče k prastaré historii“, které by případně zákonné a odborně vedené vykopávky mohly odkrýt a uchovat pro příští generace. Takový nárok na náhradu by mohl být požadován kromě nároku na vlastní hmotné archeologické předměty a případně i na další škody vzniklé jejich přivlastněním. Nároky by mohly vzniknout na základě skutečností podobných těm, které hrály roli ve sporu Vláda Íránské islámské republiky versus Barakat Galleries Ltd. z roku 2007 (EWCA Civ 1374) a 2009 (QB 22) nebo při loupení na archeologických nalezištích v místech ozbrojených konfliktů, jako je Irák nebo Afghánistán. Není třeba dodávat, že nutnost ocenit ztrátu informací konkrétní částkou by byla strašákem každého takového šetření.*

Vznesení takového nároku by vyžadovalo odvahu, a to ne jen z ekonomického hlediska. Vzhledem k ochotě států, jako je Írán či Turecko, zaujmout razantní postoj vůči znovunabytí uloupených památek, a vzhledem ke kreativnímu přístupu novodobých soudů, vyznačujícímu se vstřícností ke státům, které přišly o své materiální historické statky, se nicméně příležitosti k použití takového argumentu můžeme dočkat poměrně brzy.

**Předmět, vybavený všemi patřičnými doklady  
a nezpochybnitelnými posudky ve věcech týkajících se jeho  
ocenění  
představuje pak jistějšího a vítanějšího hosta v zahraničních  
institucích  
více než předmět,  
jehož vlastnická a etická identita je pochybná.**

## NĚKOLIK ZÁVĚREČNÝCH POZNÁMEK

Tento text se pokusil ukázat, že odborně provedené ocenění může být klíčovým prvkem při stanovení identity, vážnosti, zabezpečení, prodejnosti i mobility uměleckého díla. V právu se vyvinuly velice komplexní zásady, jejichž pomocí se stanovuje hodnota a zároveň prokazuje jedinečný charakter uměleckého díla v tržním prostředí. Ovládnutí těchto zásad není snadné, a to ani pro právníky, ale může hrát zásadní roli při úspěšném řízení transakcí uměleckých děl, ať už jde o prodej, výpůjčky nebo jinou formu úschovy.

Jen málo muzeí by mohlo vyjít z takových případů, jako byl Scheps nebo Kamidian, s lepším než hrůzostrašným výsledkem<sup>4</sup>.

Řada dalších hledisek dokládá, jak důležité je umět správně ocenit umělecké dílo. Za prvé, ne všechny případy se vyznačují konfliktním průběhem vyžadujícím účast řady soudců, obhájců a kategorická řešení „pro nebo proti“.

Problémy oceňování (a selektivního přejímání zásad oceňování) do situací mimo soudní síň mohou rozšiřovat dosah spravedlnosti a politiky na úrovni států – i do případů, kde není vznesen žádný právní nárok či závazek: Příkladem v Anglii je práce Poradního výboru pro křivdy způsobené válkou. V určitém kontextu navíc stanovení hodnoty uměleckého díla obnáší nutnost vzít v úvahu víc faktorů než pouze ekonomickou či tržní cenu, jak ukazují případy týkající se národních pokladů a rodinných dědictví.

Nároky na náhradu škody vyplývající z příležitostného poškození nebo ztráty díla byly vždy běžnou součástí světa umění, a pokud dochází k nějakému vývoji, zdá se, v soudobých podmínkách se objevují ještě častěji. Alespoň to naznačuje příval moderní judikatury, jež se koncentruje kolem principu *Armory versus Delamirie*. Nároky na náhradu škody mohou navrhovatelům pomoci překonat možné překážky spojené s fyzickým vydáním díla, které vyplývají ze zákonných předpisů na ochranu proti zabavení. Dalším oprávněným důvodem k vyplacení odškodného se pak může stát hodnota informací zbytečně ztracených při nezodpovědných archeologických vykopávkách či odběru předmětů kulturní hodnoty.

Při posuzování tohoto vývoje je důležité si uvědomit, že ne všechny finanční požadavky vznesené vůči muzeím musí být vysloveny ve formě nároků na náhradu škody (oproti kompenzaci nespravedlivě nabytých výhod). Brzy může přijít doba, kdy budeme svědky soudních pří vedených proti muzeím, jimiž bude vymáhán odpovídající poplatek za pronájem, který by odrážel výhody, plynoucí muzejní instituci z užívání uměleckého díla během doby, kdy instituce dílo držela bez souhlasu jeho skutečného vlastníka. Kolik muzeí je asi na takový spor připraveno?

Hlavní sdělení tohoto textu je jednoduché: Je to výzva k zajištění větší informovanosti na straně těch, kdo spravují muzejní sbírky. Všichni muzejní pracovníci by měli být vybaveni dostatečnými znalostmi, aby dokázali předjímat právní problémy a předcházet jim. Jejich kvalifikace by jim

---

<sup>4</sup> Kurátorům, kteří zůstávají skeptičtí, se stačí podívat na případ *Blundell* v Novém jižním Walesu, aby pochopili, jak hrubé chyby mohou nastat při výpůjčkách uměleckých děl a jak doporučeníhodná je snaha řešit spory mimo soudní síň. Viz *Blundell versus New South Wales* (nehl., 18. 6. 1988, Okresní soud NSW), rozebráno v Palmer (1998), *Art Antiquity and Law* 2:417.

měla umožnit předvídat možné spory týkající se odpovědnosti a hodnoty a konstruktivně reagovat na případné zlověstné signály ještě předtím, než se zvrhnou do stavu právní patové situace. Takové odbornosti lze dosáhnout pomocí nápaditého, interdisciplinárního vzdělávání a rozvoje pozitivních instinktů, budujících schopnost nahlížet věci v širším kontextu.

Nemnohé, možná dokonce žádné záležitosti zde diskutované nejsou tak složité, aby se nedaly řešit pečlivou a informovanou prací na zlepšování situace. Velká část sporů, které zde byly představeny, mohla být odvrácena či zmírněna, pokud by jen strany byly připraveny a schopny včas předvídat rizika a čelit případným neúspěchům. Hlubší pochopení právních zásad uplatňovaných v této oblasti by mohlo muzea i sběratele ochránit před zhoubnými spory a značnými náklady a zároveň by je mohlo vést k novému pohledu na charakter a hodnotu jejich vlastních sbírek.

**Norman Palmer** je advokát a působí v Londýně. Specializuje se na oblast kulturního vlastnictví a movitého majetku a řešení sporů. Poskytuje poradenství orgánům veřejné správy, muzeím, univerzitám, sběratelům, přepravním, pojišťovnám, finančním institucím, obchodním korporacím i veřejným zájmovým skupinám v oblasti kultury. Je rovněž hostujícím profesorem práva na King's College v Londýně, emeritním profesorem práva v oboru umění a kulturního vlastnictví na University College v Londýně, asistentem práva na University of Tasmania a hlavním akademickým poradcem při Institute of Art and Law.

## Bibliografie

Kant, I. (1952) *The Critique of Judgment*, překlad. Meredith, Oxford: Clarendon.

Palmer, N. (ed.) (1998) *The Recovery of Stolen Art*, Kluwer Law International a the Institute of Art and Law.

Palmer, N. (2009) *Bailment*, 3. vydání, kap. 37, London: Sweet and Maxwell.

Palmer, N. a Hudson, A. (1998) 'Claims for Distress and Loss of Enjoyment involving Chattels', in N. Palmer a E. McKendrick (eds.) *Interests in Goods*, 2. vydání, London: Informa.

Sigmond, J. P. (2005) 'Some Thoughts on the Importance of Cultural Heritage and the Protection of Cultural Goods', *Art Antiquity and Law* (Institute of Art and Law), X: 63.

Tolstoy, C. (1980) *What is Art?*, překlad. Maude, London: OUP.



## Freda Matassa

### AKTIVNÍ SBÍRKY: JAK PŘEHODNOTIT SBÍRKY, ABY BYLY ČASTĚJI A LÉPE VYUŽÍVÁNY

Prožíváme období, kdy se mění způsob využívání kulturních sbírek. Muzea již nejsou uzavřenými depozitáři předmětů, nyní se zaměřují na oslovení co největšího počtu zájemců, dostupnost pro všechny a vzdělávání. Návštěvníci, dříve často považováni za pasivní, teď chtějí být sami aktivnější a hledají nové cesty, jak získat lepší přístup k uloženým muzejním předmětům. Zpřístupnění sbírek online a interaktivita přinesly muzeím nové příležitosti, jak najít a oslovit nové publikum. Mnoho muzeí zároveň hledá možnosti, jak vystavovat své sbírky mimo muzejní budovy, a vymýšlí nová lákadla, aby přilákala návštěvníky dovnitř.

Snaha po udržitelnosti a potřeba snižovat náklady společně přinášejí zásadní otázku: Jsou senzační a velice nákladné výstavy skutečně tou nejlepší možností, jak zpřístupňovat naše společné kulturní poklady? V národních a regionálních muzeích i v depozitářích jsou tisíce unikátních předmětů s příběhem, který může obohatit životy těch, kdo je uvidí.

Odborní muzejní pracovníci by se měli zaměřit na udržitelnost a společné využívání zdrojů a vnímat je jako příležitost, jak obohatit kulturním život občanů. Tato kapitola upozorňuje, že nyní je nejvyšší čas přehodnotit muzejní sbírky, podívat se na ně novým způsobem, a aktivně je využívat pro vzdělávání a potěchu všech, kteří chtějí mít přístup k našemu kulturnímu dědictví.

### ZÁSADY

#### Kompetence a poslání

Právě teď je ten správný čas podívat se znovu na koncepci, zřizovací listinu nebo poslání muzea. Je možné, že žádný takový dokument neexistuje, nebo že vznikl před mnoha desítkami let. Pokud bylo původně cílem pečovat o sbírku a uchovávat ji, možná si nyní v muzeu přejí revidovat možnosti využití svých sbírek a vytvořit dynamičtější politiku s důrazem na zpřístupňování a aktivity. Komunita, v níž bylo muzeum vybudováno, se pravděpodobně změnila k nepoznání, zatímco muzeum samotné zůstalo zakořeněno v minulosti. Nyní již nestačí pečovat o sbírky a uchovávat je, dnes máme také povinnost se o ně podělit a zajistit, aby mohlo co nejvíce návštěvníků využívat možnosti se z nich poučit a s nimi se potěšit. Koncepce rozvoje muzea je pro zaměstnance dobrou příležitostí přehodnotit, k čemu sbírky slouží, čím jsou jedinečné a jak je využívat.

Muzea by si měla vytvořit dlouhodobou strategii využívání svých sbírek a pravidelně revidovat svou koncepci, aby se zajistilo, že bude stále relevantní ve vztahu ke smyslu muzea. Je také potřeba pravidelného vyhodnocování a kontroly, abychom opravdu co nejlépe sloužili potřebám svých návštěvníků a sbírek.

## Struktura – proč se věci dělají tak, jak se dělají?

V mnoha muzeích vnikla struktura tak nějak v průběhu a často bez plánování. Organizace se obvykle skládá z oddělení rozdělených podle období, škol, nebo klasifikací, např. přírodovědné muzeum může mít oddělení botaniky, entomologie, mineralogie, paleontologie a zoologie. Existoval nějaký důvod, proč muzeum strukturovat právě takto, a je tato struktura stále efektivní? Občas je dobré podívat se na strukturu muzea novým pohledem a zjistit, jestli stále dobře funguje. Jsou-li například kurátoři rozdělení do jednotlivých oddělení a komunikují spolu jen málo, ztrácí cenné příležitosti pro diskusi. Kdyby si kurátor sbírky současného umění v galerii vyměnil na rok nebo jen na jeden den místo s odborníkem na umění renesance, možná se podaří najít úplně nový pohled na umění. Pozvat ke spolupráci na projektu kurátory z různých období nebo škol může přinést nové a podnětné výstavní možnosti.

Podobně je v mnoha muzeích běžné, že sbírkové oddělení funguje nezávisle na výstavním oddělení. Organizátoři výstav často hledají sbírkové předměty k zapůjčení mimo muzeum, aniž by se podívali, co už mají takřikajíc doma pod střechou. Pomineme-li zjevné rozpaky zaměstnanců jednoho muzea, kteří neví, co půjčují a co si vypůjčují, má úzká spolupráce mezi zaměstnanci, kteří pečují o sbírky, a organizátory výstav zásadní význam pro komunikaci a vzájemné podněcování nových nápadů.

Restrukturalizace za účelem vzájemného propojení výstavního a sbírkového týmu nejenže zlepší využívání zdrojů, ale může také vnést nový život do přípravy výstavních projektů. Stejně jako v případě posuzování struktury je důležité, aby i postoje a chování zaměstnanců držely krok se změnami v muzeu. Muzejní zaměstnanci mají bohaté znalosti a zkušenosti a stojí za to je podporovat k tvůrčímu myšlení a spolupráci napříč jednotlivými odděleními. Kurátoři a edukační pracovníci by mohli zvážit své úlohy. Co přesně mají v popisu práce a je to stále relevantní pro účely muzea? Pokud je to výzkum nebo vzdělávání, bylo by možné tyto dvě věci zkombinovat? Výhody toho, že člověk věnuje všechen svůj čas na jednu oblast činnosti nebo výzkumu, by měly být posouzeny v kontextu cílů, jichž chce muzeum dosahovat.

Když si vytvoříte vazby mimo vlastní pole působnosti, možná najdete nové způsoby přístupu ke sbírkám a jejich využití. Změna struktury muzea může změnit postoje a chování a pomoci zaměřit energii zpět na sbírky.

## Akviziční politika

Akviziční politika je základem každé sbírky a dobré sbírky jsou výsledkem dobrých akvizičních politik. Akviziční a sbírková politika by se měla pravidelně revidovat, aby se přesně vědělo, co muzeum získává a proč a čím je právě tato sbírka jedinečná. Mohlo by se totiž stát, že ani zaměstnanci, ani veřejnost přesně neví, co je podstatou sbírky a co má či nemá být její součástí.

Akviziční politika by měla být dostatečně flexibilní, aby splňovala měnící se potřeby muzea v jednadvacátém století. Muzeum, které má ve své akviziční politice uvedeno, že má zájem o „užité umění, ale ne keramiku nebo sklo“, možná v případě, že mu někdo nabídne sbírku skla, tento přístup přehodnotí, protože by se toho dalo využít ke zkvalitnění sbírky a rozšíření možností pro tvorbu komplexních výstav. V případě sbírky výtvarného umění se může stát, že bude vhodné přehodnotit posláním sbírat výhradně originální umělecká díla a začít sbírat fotografie jako umělecké artefakty, pokud tomu tak dříve nebylo, což může pomoci aktualizovat historickou sbírku.

Stejně jako v případě základní akviziční politiky, může být přínosné i zvážení politiky rozvoje

jednotlivých sbírek a navržení oblastí, kam by se sbírky mohly rozrůstat. Z těchto úvah mohou vyplynout i způsoby, jak sbírky obohatit.

Patří mezi ně například:

1. Objednat si vytvoření nového předmětu na zakázku
2. Inzerovat, že máte zájem o získání darů určitého druhu
3. Oslovit místní podniky či továrny s žádostí o vzorky jejich produkce
4. Rozvíjet vztah s místními sběrateli nebo obchodníky s uměním a starožitnostmi, kteří by mohli něco darovat
5. Hledat levnější cesty k získání sbírkových předmětů, například prostřednictvím internetových aukcí.

Pro muzea umění, která se domnívají, že nákup nových položek je mimo jejich finanční kapacitu, by mohlo být možností založení speciálního fondu a veřejné vyhlášení tohoto záměru. New Art Gallery (Walsall, UK) od počátku za svůj hlavní záměr prohlásila nákup nového současného umění a projevila pozoruhodnou kreativitu při vymýšlení nových způsobů získávání finančních prostředků na vybudování sbírky.

Je důležité zajistit, aby vaše akviziční politika stejně jako politika rozvoje sbírek byla stále aktuální a přesně vymezovala, jaké druhy předmětů do své sbírky právě potřebujete. Důležité je i to, aby vaše koncepce měly přesah do budoucna tak, aby byly i nadále flexibilní a daly se přizpůsobit proměnám muzea, publika, demografických a finančních podmínek.

Akviziční politika by měla být propojena s ostatními politikami, jako jsou sbírkotvorná, programová a strategické plánování tak, aby všechny součásti organizace měly jasnou představu o cílech sbírky a přispívaly k jejich společnému naplňování.

Hlavní je vědět velmi přesně, co chcete, a tento záměr jasně komunikovat. Prostředky k jeho dosažení pak budou nevyhnutelně následovat.

## **Politika vyřazování ze sbírky a odprodeje**

Dobrá politika vyřazování ze sbírky je druhou polovinou dobré akviziční politiky. Dobrá správa sbírek závisí také na realistickém posouzení, co je třeba zachovat a co ne.

Vyřazování je emotivní téma a mnoha muzeím se přímo ve statutu zakazuje zbavovat se sbírkových předmětů. Většina státních muzeí se nesmí zbavovat položek, které tvoří majetek státu. Tato pravidla byla stanovena s těmi nejlepšími úmysly, aby se zabránilo zničení velkých národních sbírek. Co se týče místních úřadů nebo sbírek svěřených do péče jiným subjektům, byly tyto předpisy navrženy tak, aby se správním orgánům zabránilo prodávat předměty kulturní hodnoty za účelem financování jiných částí organizace.

Jakkoli platí výše řečené, dnes jsme se dostali do situace, kdy četné instituce často mají mnoho předmětů, které již nepřispívají k naplňování poslání a účelu muzea, nejsou předmětem žádného výzkumu ani nejsou vystavovány, nebo o ně muzeum již nemůže pečovat (viz *Too Much Stuff* 2003). Může nastat i případ, kdy muzeum vlastní předměty, které nijak nesouvisí s jeho zaměřením a lépe by se hodily do jiné sbírky. Například portrét nevelké estetické hodnoty, jehož model je neznámý, může být cenným přínosem pro místní muzeum v rodném městě malíře. Výzkum okolností vzniku takového díla by mohl přinést užitečné poznatky, které mohou vést až k jeho převedení ze sbírky, pro niž nemá valnou cenu, do jiné, kde bude doceněna jeho vlastní hodnota.



Každý odprodej musí být proveden v souladu s etickými zásadami, s ohledem na platné právní úpravy v oblasti vyřazování ze sbírek a na statut daného muzea. Vyřazení předmětů ze sbírek musí předcházet důkladné pochopení problematiky. Každý předmět, který má být ze sbírek vyřazen, musí být odborně zpracován tak, aby se s určitostí zjistila jeho provenience; zvláštní pozornost je třeba věnovat dárcům a jejich rodinám a brát v úvahu přání autora/výrobce nebo jeho potomků.

#### **Muzea by měla:**

1. Znat všechny právní a etické zásady související s vyřazováním
2. Dodržovat zásady, předpisy a postupy platné v muzeu
3. Analyzovat podmínky nabytí předmětu
4. Pečlivě zjistit původ/provenienci předmětu
5. Navázat vztah s dárcem či autorem/výrobce předmětu nebo s jeho potomky
6. Oslovit subjekty, které finančně přispěly na získání předmětu
7. Být ve všech debatách transparentní
8. Archivovat dokumentaci, a to i v případě, že konečné rozhodnutí bude předmět nevyřazovat.

Poté, co byla provedena analýza a padlo rozhodnutí o vyřazení předmětu, rozeběhne se všeobecně uznávaný postup vedoucí k jeho definitivnímu vyjmutí ze sbírky:

1. Oslovit jiná muzea, která by mohla mít o předmět zájem, např. muzeum s jasnými vazbami na umělecké/model nebo muzeum z oblasti, kde byl předmět vytvořen nebo vyroben
2. Dát či prodat předmět zpět dárci či prodejci
3. Zveřejnit nabídku na stránkách muzea nebo ve specializovaném tisku, uměleckých magazínech nebo jiných publikacích, které čtou profesionálové z muzejní oblasti
4. Pokud žádný výše uvedený způsob neodhalil potenciálního zájemce, prodat předmět v aukci nebo na základě dvojstranné smlouvy, ovšem pouze v případě, že je muzeum právně způsobilé k podobnému úkonu
5. Dokumentovat všechna rozhodnutí a postupy.

Podle většiny etických kodexů je třeba veškeré výnosy z vyřazení a odprodeje investovat zpět do rozvoje a zkvalitnění sbírky. Takto může mít vyřazování zároveň aktivní podíl na rozvoji sbírek. V žádném případě by peníze získané z odprodeje neměly plynout do nějaké jiné oblasti činnosti organizace.

V mnoha muzeích jsou dnes zásady pro aktivní vyřazování ze sbírek součástí celkového plánu rozvoje sbírek. V National Maritime Museum v Londýně tým odborníků pečlivě zkoumá sbírky a určuje předměty, které již nezapadají do koncepce muzea. Tento projekt obnovy sbírek je prováděn profesionálním a transparentním způsobem a je dobrým příkladem toho, že vyřazování určitých součástí sbírky může být muzeu a jeho budoucnosti ku prospěchu, je-li prováděno transparentně a s jasným záměrem (viz National Maritime Museum 2005).

**Ukrývat sbírku v depozitáři  
nebo v neatraktivních výstavních prostorách  
není k ničemu.**

Existuje mnoho příkladů, kdy se předměty či sbírky stěhovaly do vhodnějších prostor. Například soubor zvukových nahrávek z Berliner Lautarchiv byl nedávno převeden do Britské knihovny. Jednalo se o nejstarší známé nahrávky anglického nářečí; ve Velké Británii nic podobného neexistuje. Obě instituce se dohodly, že bude lepší, když budou nahrávky v angličtině uloženy v Londýně než v Berlíně, a došlo k převodu.

Existuje mnoho návodů, jak odpovědně přistupovat k vyřazování sbírkových předmětů, například Disposal Toolkit vydaný Britskou asociací muzeí (Museums Association 2008) a zásady pro vyřazování Nizozemské asociace muzeí (viz [www.museumvereniging.nl](http://www.museumvereniging.nl)).

### **Nevyžádané výpůjčky a nechtěné dary**

Podobně jako u vyřazování předmětů z muzejních sbírek mají mnohá muzea také artefakty, které se tam dostaly nejrůznějšími způsoby, z nichž mnohé již jsou dnes pozapomenuty. Může se jednat o přehnaně aktivní akvizici někdy v minulosti, předměty zanechané dárci k badatelským účelům nebo na ocenění, které si majitelé již nikdy nevyzvedli, nebo výpůjčky, které po skončení výstavy nebyly vráceny.

Je dobré se v rámci plánovaného programu rozvoje sbírek na tyto „nechtěné“ předměty ještě jednou podívat předtím, než je vyřadíme ze sbírek. Informace o většině z těchto artefaktů bude možné najít někde v muzeu, možná dokonce přímo na předmětu jako takovém, v archivu muzea nebo třeba v paměti některého bývalého kurátora. Předměty určené k inspekci, ocenění nebo posouzení na sobě mohou mít stále uvedeny údaje o svém majiteli. Někdy se díky nim podaří dohledat majitele nebo jeho potomky a případně jim předmět vrátit.

Výše uvedené kroky lze využít i tehdy, pokud chceme vrátit nežádoucí předměty jejich právoplatným majitelům. Postup je stejný, i když v tomto případě předměty nikdy nebyly součástí sbírky, a proto není potřeba je formálně ze sbírek vyřazovat. Obvykle je proto eticky a právně jednodušší zbavit se takových předmětů, ale i v tomto případě je třeba dodržet jasný a transparentní postup a všechna rozhodnutí zdokumentovat.

Muzea musí podniknout následující kroky:

1. Zjistit majitele předmětu
2. Zveřejnit informace o předmětu a požádat majitele, aby se přihlásil
3. Jestliže se nikdo nepřihlásí, zvážit převedení předmětu do jiné veřejné sbírky
4. Až jako poslední možnost přistoupit k odprodeji s tím, že výtěžek půjde zpět do rozvoje sbírek.

Pokud jde o nechtěné dary, nejlepší je v první řadě nikdy nepřijmout nic, co by bylo mimo zaměření sbírek muzea. Jak nicméně dobře víme, muzea v minulosti nejednala a základě tak profesionálního přístupu jako dnes, a navíc neměla současné problémy s uložením sbírek.

### **Udržitelnost**

Trvale udržitelný rozvoj je pro dnešní muzea tématem číslo jedna. Podařilo se uvolnit některé rigidní zásady minulosti, jako jsou zapečetěné krabice napojené na energeticky náročné vytápění a přísná pravidla stanovující hodnoty prostředí na 18-24 stupňů a 45 až 55% RH. To vše proto,

abychom byli realističtější a snažili se šetřit energii. Existuje několik iniciativ, jako je projekt EGOR, který je zaměřen na hledání cest, jak být co nejvíce flexibilní pokud jde o klimatické podmínky, v nichž ukládáme a vystavujeme naše kulturní dědictví.

Jednou z možností, jak snižovat uhlíkovou stopu, je zlepšit izolaci v depozitářích a využívat obnovitelné zdroje energie. Muzea však mohou také například kreativněji přistupovat k recyklaci materiálů z výstav nebo depozitářů nebo ke sdílení zdrojů. Dobrým způsobem šetření jsou například společné depozitáře nebo spolupráce na putovních výstavách.

Lepší využití sbírek může k této snaze přispět. Nové a nápadité způsoby využití sbírky mohou mít významný přínos pro udržitelnost. Výstavy prezentující předměty ze sbírek šetří energii takovým způsobem, jakého často obměňované a velké dočasné výstavy nemohou dosáhnout. Když raději umožníme návštěvníkům přístup do depozitáře, než abychom vždy předměty přesouvali k návštěvníkům, zvýšíme energetickou efektivitu a můžeme být flexibilnější při určování podmínek pro ukládání a vystavování předmětů.

## **Programová nabídka**

Muzea musí pečlivě vyhodnotit svoji programovou nabídku, aby bylo jasné, že nejdůležitějším bodem každého strategického plánu jsou sbírky a jejich lepší využití. Pokud je muzeum příliš zaměřeno na přijímání výpůjček a nepoužívá tolik předměty ze svých vlastních sbírek, mělo by si klást otázku, zda je právě toto skutečně nejlepším využitím zdrojů. Je důležité, aby v muzeu znali a využívali své vlastní sbírky, spíše než aby si půjčovali ty cizí.

V případě, že několik krátkodobých výstav prezentuje vypůjčené předměty, mělo by se to vyvážit větším počtem výstav založených na vlastních sbírkách, nebo například výstavou vybudovanou okolo jediného významného artefaktu. Muzeum, které připravuje každé tři měsíce novou výstavu, by mělo zvážit, zda není lepší snížit počet na jednu novou výstavu ročně a zbývající výstavní prostor využít k vystavení vlastních sbírek. Pokud bude dobrá propagace, může toto nové zaměření přilákat stejné množství návštěvníků a navíc zde bude přidaná hodnota v tom, že sbírkové předměty, které by se jinak nedostaly na veřejnost, budou odborně zpracovány a využívány.

Ve většině muzeí se klade největší důraz na pořádání dočasných výstav vypůjčených předmětů a je na ně také vyčleněna největší část rozpočtu. Na pořádání krátkodobých výstav, které jsou potom k vidění pouze několik měsíců, se vynakládá obrovské množství energie. energii a zdroje by namísto toho bylo možné zaměřit na zkoumání sbírek, jež se v muzeu nacházejí, a na jejich náležitou prezentaci. Třeba se podaří najít předměty, které nejsou adekvátně využity, a začít s nimi nakládat se stejným nadšením a věnovat jim stejnou publicitu jako výpůjčkám. Kromě odhalení nových sbírkových předmětů je možné finance ušetřené na výdajích za výpůjčky na krátkodobou výstavu přeměrovat zpět do výzkumu sbírek nebo do některé klíčové nové akvizice.

## **Marketing a propagace**

Zásadní je vědět, co máte a kde to najít. Stejně tak je důležité, aby všichni věděli, že je vaše sbírka opravdu skvělá. Skrývat svou sbírku v depozitáři nebo v neatraktivních výstavních prostorách není k ničemu. Stejně tak byste neměli mlčet o tom, co všechno máte, ale právě naopak byste měli usilovat o co největší publicitu pro všechny předměty ze sbírek a všechno, co děláte.

Je důležité komunikovat s návštěvníky a zjistit, jaké jsou jejich zájmy a jak je co nejlépe uspokojovat. Obráťte se na místní skupiny, které by mohlo zajímat, co máte ve sbírce. Je také důležité mít dobré vztahy s lokálním tiskem nebo rozhlasovými stanicemi. Zvěte je do muzea a pravidelně je informujte o svých nejnovějších aktivitách. Přesvědčte je, aby zavedli pravidelné okénko o vaší sbírce, například v podobě „předmětu měsíce“, a aby propagovali každou akci, která se v muzeu koná. Je možné, že sbírka může souviset například s nějakou blízkou událostí nebo výročí. Můžete mít ve sbírce předměty, které se k události nějak vztahují. Zprávy o této události by pak mohly zahrnovat i informace o muzejní sbírce.

Velkou publicitu mohou získat i jiná témata než nové výstavy a expozice. Zkuste vytěžit co nejvíc z nové akvizice nebo nově restaurovaného předmětu, kterému věnujete zvláštní výstavní prostor. Dobrý příběh lze udělat z čehokoli, třeba rekonstrukce nebo přesun nějakého významného předmětu může přinést zajímavý pohled do zákulisí a přitáhnout pozornost publika. Když Rijksmuseum z důvodu zásadních stavebních úprav stěhovalo Noční hlídku, namísto maximálního zabezpečení a nenápadného přesunu obrazu umístili na vnější stranu přepravní bedny fotografii obrazu v rozměru jedna ku jedné, pozvali filmový štáb a přesun díla veřejně oznámili. Výsledná publicita přitáhla maximální pozornost nejen k obrazu, ale i k celé sbírce. Podobně bylo rozhodnuto v případě rozměrných francouzských tapisérií v Burrell Collection v Glasgow – restaurování tapisérií nebylo možné provádět v restaurátorském ateliéru, a proto byly ponechány ve výstavních prostorách, kde mohla probíhající restaurátorské práce sledovat veřejnost. Bylo to návštěvnicky velmi atraktivní a pro muzeum to byl velký úspěch.

## DEPOZITÁŘE – POZVÁNÍ K NÁVŠTĚVĚ

### Nový pohled na depozitáře

Uložené sbírky jsou výborným a málo využitým zdrojem. Muzea často neumožňují přístup do depozitářů, ani je nepovažují za veřejný zdroj, ať už k osobním návštěvám nebo on-line. Veřejnost se tudíž mylně domnívá, že v depozitářích ukrýváme tisíce předmětů, které nejsou nikdy využity. Ze studie Collections for People, provedené na University College London, vyplynulo, že veřejnost má aktivní přístup pouze ke 13 % sbírek uložených v Anglii a Walesu. Sbírký geologie a etnografie sotva kdo kdy navštívil, přestože existuje velký zájem o zkameněliny a stále rostoucí chuť poznávat historii.

Během průzkumu bylo zjištěno, že 52% muzeí uvádí zvyšující se poptávku po přístupu ke sbírkám, ale neexistuje žádný jednotný postup, jak na tuto skutečnost reagovat. Zajímavé je, že muzea poskytující nejširší přístup ke svým sbírkám to dělají většinou proto, že zaměstnanci a vedení sami zahájili aktivity vedoucí ke zpřístupnění sbírek veřejnosti a odvedli v této oblasti hodně práce. Faktory jako čas a peníze zde nehrají až takovou roli. Je potřeba rozšířit představu, že muzejní sbírky jsou stejným veřejným zdrojem pro výzkumné účely jako knihovny a archivy.

Prvním krokem k lepšímu využívání sbírek je vytvořit optimální podmínky pro předměty i pro návštěvníky. Předměty by měly být snadno přístupné a viditelné, pokud je to možné. Když například předměty přikryjeme polyesterovou nebo plastovou fólií a nebudeme trvat na tom, aby byly uloženy v přeprávkách a boxech, zajistíme, že budou jak chráněné, tak snadno zviditelnitelné. Depozitáře by měly být světlým a atraktivním místem, kde mohou zaměstnanci pracovat a kam mohou návštěvníci vstupovat, samozřejmě s přihlédnutím k tomu, že některé předměty je

z důvodů jejich ochrany potřeba udržovat mimo dopad světla. Měla by existovat určitá logika v tom, co má být kam uloženo, nikoli pouze v závislosti na tom, kde je právě volné místo. Je dobré postupně s tím, jak sbírka roste, úložné prostory přizpůsobovat, aby přístupnost, prostorové řešení a možnosti využití vždy sloužily především zaměstnancům muzea a usnadňovaly jim práci. Kontrola sbírek by měla probíhat pravidelně. Je třeba neustále ověřovat, že v centru výzkumných a výstavních aktivit muzea jsou opravdu sbírkové předměty.

## Inventář

Podmínkou lepšího využívání sbírkových fondů je vědět, co máte, a kde to najít. Je nezbytně nutné mít dobrý, komplexní a aktuální soupis sbírek. Pokud žádný takový aktuální a detailní inventární soupis neexistuje, udělejte si z jeho vytvoření prioritu. Nemusí to být nijak obtížné ani nákladné. Pro přehled o tom, co je v depozitáři, je možné vytvořit jen jednoduchý seznam se základními informacemi a vlastní inventarizaci potom mohou provádět dobrovolníci nebo stážisté, kteří prošli instrukcemi, jak zacházet se sbírkovými předměty, a budou pracovat pod dohledem zaměstnanců muzea. Ukázkové inventární karty lze získat z různých zdrojů, například od organizace Collections Link, a většinou obsahují tyto údaje:

1. autor nebo výrobce
2. název
3. inventární číslo
4. popis
5. rozměry
6. rozměry rámu / stojanu / podstavce
7. typ stojanu nebo základny
8. materiály
9. stav

Toto je minimum informací, které je potřeba zaznamenat, ale je dostačující pro základní přehled o sbírkách. Zaměstnanci muzea už budou vědět, zda potřebují podrobnější informace relevantní konkrétně pro tu kterou sbírku, nebo pokud se chtějí zaměřit na nějaký konkrétní aspekt. Chcete-li vědět, jaké procento sbírky je ve stavu vhodném k vystavení, budete zřejmě potřebovat přidat další kolonky týkající se stavu předmětu. Pokud se zaměříte na předměty z určitého období nebo z určitých materiálů, můžete si do přehledu doplnit tato témata.

Často je možné získat účelové finanční prostředky na hlubkové a rozsáhlejší průzkumy, které se mohou stát součástí ambicióznějších projektů muzea, jak lépe poznat vlastní sbírky. Muzea potom mohou sbírky častěji využívat a zlepšit jejich správu.

Úplné záznamy o předmětech ve správě muzea a dobrá představa o jejich stavu je nezbytným výchozím bodem pro cokoliv, co chcete se sbírkou dělat. Nemůžete dosáhnout lepšího využití svých sbírek, aniž byste přesně věděli, jaké jsou. Bez podrobných informací o tom, které předměty splňují požadavky na vystavení a které vyžadují konzervátorskou/restaurátorskou péči, nemůžete ani připravovat výstavní program nebo plán konzervování/restaurování. Aby bylo možné připravit výstavu a získat na ni finanční prostředky, je nutné znát rozsah práce, kterou je třeba udělat, a kolik to bude stát.

Jen když přesně víte, co ve sbírkách máte a jakou to má hodnotu, můžete fundovaně rozhodovat, na co prostředky vynakládat a kde je naopak ušetřit. Na základě typu sbírek a koncepce muzea je

možné vytvářet inventář konkrétně zaměřený na určitou oblast. Je například možné soustředit se na nejvýznamnější díla a věnovat čas i finanční prostředky konkrétně na ně. Nebo je možné zaměřit se na stav sbírkových předmětů za účelem zahájení programu konzervace. V každém případě bude inventární soupis základem každého budoucího rozhodnutí. Můžete dokonce odhalit předměty, o nichž jste nevěděli a které mohou přinést nový směr výzkumu nebo se stát základem nové výstavy. Může se stát, že se podaří najít součásti předmětů a znovu je spojit dohromady, což vnese do nabídky muzea nový aspekt a poskytne návštěvníkům zajímavý příběh.

## Otevřené depozitáře

I když se většina předmětů uchovává v temných a tichých depozitářích, neexistuje žádný důvod, proč by měly být takříkajíc neviditelné. Většina muzeí může v jednom okamžiku vystavit jen malé procento ze svých sbírek a otevření depozitářů návštěvníkům je dobrý způsob, jak zlepšit přístup ke sbírkám.

Není samozřejmě možné otevřít návštěvníkům každý typ sbírky. Například správci sbírek vysoké hodnoty, zejména sbírek výtvarného umění, musí při otevírání depozitářů brát v úvahu bezpečnost sbírek, a to jak pro návštěvníky, tak i z hlediska uveřejňování informací o tom, kde jsou tyto předměty vysoké hodnoty uloženy. Jednodušší je zpřístupnit depozitář vlastivědné nebo průmyslové sbírky; je-li uložení předmětů dobře promyšlené, návštěvníci se tam mohou volně pohybovat a prohlížet si velké množství předmětů, které nejsou k vidění v expozici muzea.

Kurátoři, registraři a konzervátoři musí být schopni v depozitářích nerušeně pracovat, takže přístup veřejnosti je třeba pečlivě regulovat. Některá muzea určila konkrétní hodiny pro veřejnost, během nichž se konají prohlídky s průvodcem, a zaměstnanci se potom práci na sbírkách věnují v jinou dobu. Tyto prohlídky mohou být buď součástí prohlídky muzea, nebo samostatným okruhem v určitých hodinách či náplní odborného studijního dne či víkendu. Ať už muzeum zvolí kterýkoli způsob otevření depozitáře, návštěvníkům se tak nabídne pohled do zákulisí uložení předmětů a aktivit, které probíhají v muzeu, a které veřejnost běžně nevidí. Tím, že otevřeme depozitáře a umožníme veřejnosti si je prohlížet, dostojíme závazku poskytnout návštěvníkům maximální přístup ke sbírkám a lépe je využívat. Pro muzeum se z toho může stát i zdroj příjmů. Tento způsob zpřístupnění skýtá prostor edukačním pracovníkům, aby nacházeli nové kontexty pro interpretaci předmětů mimo tradiční výstavy. Obecně platí, že nejprve se připraví výstava a vzdělávací oddělení následně plánuje svoje aktivity související s touto výstavou. Otočíme-li běžný postup, otevření depozitáře umožní vzdělávacímu týmu vlastní aktivitu – dostane příležitost vytvořit smysluplné vzdělávací programy pro návštěvníky, přilákat nové zájemce a podnítit nový výzkum. Ve sbírkách může být třeba soubor předmětů, jež neplánujeme vystavovat, ale kurátor jej učiní například tématem studijního dne nebo prohlídky. Tento přístup přináší mnohem více možností k využití „neviditelných“ předmětů ze sbírek, než pouhé čekání na vhodnou příležitost prezentovat je ve výstavních sálech. Někteří návštěvníci navíc upřednostňují přímou zkušenost s předměty, bez zprostředkování kurátorem. Badatelé mohou těžit z lepšího přístupu k předmětům bez obvyklé předem připravené interpretace.

Otevřené depozitáře mohou mít tolik podob, kolik mají sbírky v nich uložené. Například depozitář National Galleries of Scotland je přístupný v rámci organizovaných prohlídek budovy s mnoha ne tak křehkými a cennými předměty vystavenými na chodbách a ve veřejně přístupných prostorách. Do místností, kde se nachází sbírka malby, se nahlíží přes sklo, takže si každý může předměty

prohlédnout, aniž by hrozilo nějaké bezpečnostní riziko nebo riziko změny klimatu v depozitáři. Museum of Science and Industry v Manchesteru ve Velké Británii má zvláštní návštěvnickou sekci s předměty, které nejsou vystavené. Návštěvníci mohou otevírat zásuvky a prohlížet si uložené předměty. Zásuvky jsou kryty sklem, předměty jsou tedy bez problémů viditelné, ale návštěvníci na ně nemohou sahat ani je vyjmout. V jiných částech depozitáře jsou průmyslové předměty uloženy blízko u sebe, ale opět za sklem, což umožňuje detailnější prohlídku, aniž by však došlo k jejich ohrožení. Upplandsmuseet, společný depozitář regionálních muzeí ve švédské Uppsale, umožňuje veřejnosti navštěvy a nabízí také digitální muzeum, kde si návštěvníci mohou předměty prohlédnout on-line a naplánovat si pak prohlídku konkrétních předmětů v depozitáři.

Nabízí-li muzeum přístup k uloženým sbírkám, mělo by tuto informaci zveřejnit a propagovat na svých internetových stránkách. Návštěvníci mají mít možnost snadno zjistit, jak se dostanou k předmětům, které nejsou aktuálně vystaveny. Pracovníci muzea by měli hledat kreativní cesty, jak zpřístupnit uložené sbírky návštěvníkům a nabízet různé možnosti od skupinových prohlídek po individuální schůzky s badateli. Některá muzea vytvořila novou pozici pracovníka odpovědného za zpřístupňování sbírek. Díky tomu funguje jeden předem určený pracovník jako prostředník vůči potenciálním a skutečným zájemcům o uložené sbírky a zajišťuje kvalitní zážitek pro ty, kdo si přijdou depozitáře prohlédnout.

## Zapojení místní komunity

Místní komunita je tak široká, jak chcete, aby byla. Zjistěte, co členové komunity od svého muzea očekávají, a pozvěte je dál. Pokud znáte nějaké umělce v rámci komunity, můžete je oslovit s nabídkou, aby vytvořili dílo inspirované předměty z vašich sbírek, nebo aby vystavili vlastní věci vedle předmětů z muzea. Získáte tak nový pohled na sbírky, na který jste třeba dříve ani nepomysleli.

Pokud máte v okolí školy, vytvořte si s nimi pevné pouto a pozvěte je, aby využili k výuce vaše depozitáře nebo vaše sbírky. Místní školy mohou ve výuce využít možnosti přímého kontaktu se sbírkovými předměty. Studenti vysokých škol pak můžete podporovat v hlubším studiu sbírek, nebo mohou získávat zkušenosti jako dobrovolníci, případně při studijní či pracovní stáži v muzeu.

Tím, že pozvete členy komunity do prostor muzea, dáte jim možnost vyprávět příběhy a interagovat s předměty bez zprostředkování kurátorem. Navažte kontakty s místními podniky, sportovními kluby, jinými uměleckými organizacemi, domovy důchodců a denními stacionáři. Každá z těchto skupin může mít nějaký přínos pro sbírku a pro vaše znalosti, zkušenosti, nebo jen pro potěšení. Když návštěvníkům umožníte přístup do sbírek, budou na ně pohlížet jako na cenný zdroj poznání. Mohou o předmětech ze svého regionu vědět něco, co vy zatím nevíte. Ptejte se jich na jejich nápady, vzpomínky a připomínky. Začněte zaznamenávat orální historii. Muzeum by mělo být pokládáno za základní součást každé komunity. Nejen jako místo, kde jsou uloženy sbírkové předměty, ale jako centrum generující nové aktivity a ideje.

**Některá muzea tvrdí,  
že tou největší překážkou  
k lepšímu využívání sbírek je nedostatečná znalost toho,  
co vlastně mají.  
Každé muzeum by si mělo vytvořit výzkumný program.**

### **Různé typy sbírek**

Využívání sbírek uložených v depozitářích se může velmi lišit v závislosti na jejich typu. Sbírkový výtvarného umění jsou méně přístupné, protože mají obvykle vysokou hodnotu a musí se uchovávat ve stabilních klimatických podmínkách. Stále však existují způsoby, jak umožnit vstup veřejnosti do depozitáře, za předpokladu, že budou návštěvy a prohlídky dobře organizovány a budou se dodržovat bezpečnostní zásady.

Sbírkový dekorativního umění jsou vždy předmětem zájmu místních sběratelů. Muzeum, které má sbírku dekorativního umění, by si mělo pěstovat vztahy s lokálními sběrateli a obchodníky a zvát je do depozitářů, ať už v rámci dlouhodobého programu spolupráce s přáteli muzea, nebo pořádáním speciálních akcí. Lokální sběratelé mají často hluboké znalosti místního prostředí a muzeum z toho může těžit.

U archeologických sbírek často platí, že mnoho předmětů ze sbírky se vzájemně hodně podobá a není možné je všechny vystavovat. V takovém případě lze duplicitní položky jednoduše použít v depozitářích, kde mohou sloužit k vyprávění příběhů a znovu vytváření minulosti. Zájemců o vykopané předměty je mnoho, stejně jako amatérských archeologů a hledačů pokladů. S těmito „hledači“ můžeme rozvíjet vztahy a zvát je do sbírek, buď aby se podívali, nebo třeba i něčím ze svých nálezů přispěli. Jestliže se zrovna vaše muzeum nachází v oblasti bohaté na historické nálezy, může se muzeum zaměřit na okolní plochu, na to, co se tam dá najít a co ještě objevení uniká.

Podobná situace je i v případě přírodovědných sbírek. Opět platí, že se vystavuje většinou jen malá část z nich a obsahují mnoho duplicitních předmětů. Muzea se často zaměřují hlavně na návštěvy badatelů sledujících svůj výzkumný zájem a nikoli na veřejnost. Takové sbírky často vyžadují vysvětlení a interpretaci poskytnutou odborným kurátorem; to však lze vnímat jako výhodu, neboť návštěvníci se mohou setkat se skutečnými odborníky a klást jim otázky. Odborník nemusí být nutně jedním z muzejních kurátorů. Místní osobnosti nebo lektori z místní vysoké školy nebo univerzity budou možná rádi, že mají přístup do depozitáře a že mohou hovořit k veřejnosti. Mimoškolní výuka a celoživotní učení jsou rovněž dvě nesmírně rychle se rozvíjející oblasti.

Místní skupiny, jako jsou ornitologové, mohou také těžit z přístupu k uloženým sbírkám a mohou dokonce pomoci při katalogizaci a základní péči o sbírky jako dobrovolníci.

V posledních třiceti letech je jednou z rychle se rozvíjejících oblastí sociální historie (vlastivěda). Byl to první z muzejních oborů, který vznikl takzvaně „zezdola“, na rozdíl od tradičních oborů etablovaných „shora“, jako je například historie umění. Přestože muzea vždy sbírala lokální a



lidové artefakty, v poslední době rychle vzrůstá počet lidí, kteří místní muzeum vnímají jako úložiště pro svoji vlastní historii a historii svých přátel a rodiny. Vlastivědná muzea (muzea sociální historie) jsou závislá na informacích a vzpomínkách členů místního společenství a potřebují dary od místních lidí, kteří vědí, že právě jejich předmět bude oceňován a využíván budoucími generacemi. Ve vztahu k těmto muzeím se projevuje skutečný pocit vlastnictví a lokální hrdosti; muzea proto musí pevné pouto se svojí komunitou pěstovat a rozvíjet a neustále aktualizovat sbírku novými přírůstky.

Společenskohistorické sbírky mohou být snadno přístupné, často totiž obsahují duplicitní předměty, stejně jako množství podobných sériově vyráběných věcí. Takové předměty není třeba tak pečlivě chránit a obvykle také nebývají tolik náchylné k poškození. Tyto sbírky mohou různé návštěvnické skupiny využívat jako předměty určené k dotyku a bližšímu zkoumání, nebo je lze dokonce posílat mimo muzeum do škol, vysokých škol, nebo komunitních skupin. To vše je důležité, chceme-li co nejbezprostředněji zapojit místní obyvatele.

Kvalita muzejních předmětů musí být vysoká a předměty by měly reprezentovat všechny aspekty místního života a historie. Každé lokální muzeum musí reprezentovat místní komunitu jak po stránce historické, tak i její současné zájmy, aktivity, zaměstnání a různé etnické skupiny. Sběrka musí odrážet změny probíhající v komunitě. Lidé pocházející ze zemí původu určitých etnografických předmětů ve sbírce o nich mohou mnohé vědět, nebo mohou znát hlubší souvislosti, které se s nimi pojí. K některým předmětům z etnografických sbírek máme jen málo informací. Předmět označený jako „africký“ může zaujmout návštěvníka z příslušné oblasti, který nám možná pomůže osvětlit jeho původ nebo přispěje k odhalení jeho historie prostřednictvím vlastního výzkumu v muzejním archivu nebo v účetních knihách. Takové sbírky pak vytvářejí mosty.

Co se týče přírodovědných a technických sbírek, místní znalosti jsou opět zásadní a je pravděpodobné, že budou vycházet z místního průmyslu. Mnoho vědeckých, technických a průmyslových sbírek obsahuje jen málo informací o tom, k čemu měly jejich předměty sloužit a jak fungovaly. Pověřený kurátor například může být historik bez přímých zkušeností z průmyslu. Je ale pravděpodobné, že v nejbližším okolí muzea žijí bývalí zaměstnanci výrobních odvětví, kteří mají hluboké odborné znalosti strojů, nástrojů nebo vědeckého vybavení. Muzeum by mělo s těmito odborníky navázat vztah, zdokumentovat jejich znalosti o světě průmyslu a předat je postindustriální generacím, protože jinak budou ztraceny. Mnohé vědecké a technické předměty vyžadují interpretaci. V tom nám mohou pomoci hostující kurátoři, místní odborníci, nebo uspořádání cyklu debat či přednášek. Například Thackray Medical Museum v Leedsu ve Velké Británii pořádá cyklus přednášek o historii medicíny i o aktuálních otázkách lékařské etiky. Tímto způsobem se sbírka vědeckých přístrojů, které původně působily tajemně a daly se jen obtížně interpretovat, stala ústředním bodem pro poučení z historie.

Místní školy, kostely, nebo jiné skupiny mají často vazby v různých částech světa, nebo mají partnerské město v rozvojové zemi. Sběrka v místním muzeu může sehrát roli při vytváření těchto vazeb a mohla by reprezentovat obě partnerská města. Můžeme také pozvat místní skupiny do depozitářů a povzbudit je, aby je využili v rámci svého zkoumání světa. Muzea mohou aktivně propagovat své sbírky jako příležitosti k učení mimo školu a mohou být v centru tohoto hnutí.

## VÝSTAVY A EXPOZICE – ROZŠÍŘENÍ PŮSOBNOSTI

Ve způsobu vystavování sbírkových předmětů se odehrály obrovské změny. Mnohem větší důraz se klade na interpretaci, osvětlení, značení a na to, aby byly výstavní galerie atraktivní. Od doby, kdy se předměty vystavovaly jeden vedle druhého ve vitrínách s minimem informací, uplynulo hodně vody.

Zbývá, nicméně, ještě dlouhá cesta k tomu, aby byly sbírky vystavovány tím nejlepším možným způsobem a aby výstavy hleděly do budoucnosti. Naši návštěvníci jsou náročnější a očekávají, že výstavy budou interaktivní a budou na sebe vázat různé aktivity. Musíme hledat lepší a nápaditější cesty interpretace sbírek a jejich vystavování, ať už ve vlastních výstavních sálech nebo v jiných vhodných nemuzejních prostorech.

### Dlouhodobé výpůjčky

Dlouhodobé výpůjčky jsou jednou z dobrých možností využití sbírek, které by jinak zůstaly v depozitářích. Žádné muzeum nemůže najednou vystavit všechny předměty ze svých sbírek, a měli bychom proto hledat nové způsoby, jak vystavit to, co ve sbírkách máme. Předměty, které z jakéhokoli důvodu nejsou vystaveny, mohou nesmírně zajímat jiné muzeum nebo instituci. Zpráva s názvem „Příklady dobré praxe v oblasti dlouhodobých výpůjček“, kterou vypracovala pracovní skupina na mobilitu sbírek 2008–2010 (Jyrkkiö 2009), uvádí řadu výhod dlouhodobých výpůjček a cituje příklady výpůjček, které dobře fungovaly v rámci celé Evropy.

V rámci programu Efektivní sbírky (Effective Collections) britské asociace muzeí bylo nastaveno schéma, jež umožní identifikovat předměty z významných sbírek, které nebyly po určitou dobu vystaveny, a začít hledat vhodné příjemce předmětu jakožto dlouhodobé výpůjčky. Vznikla databáze „najdi předmět“, a byly vyčleněny finanční prostředky na podporu průzkumů sbírek a dlouhodobých výpůjček.

Programy jako je tento odhalují nesčetné předměty, které veřejnost již mnoho let nemohla vidět. Analýza nevyužitých součástí sbírek navíc podporuje odborný výzkum. Dlouhodobá výpůjčka může předmět znovu propojit s jinými předměty, které s ním původně souvisely; může se dát dohromady s dalšími předměty stejného druhu a doplnit tak výstavu nebo doložit variabilitu jedné věci; může navrátit předmět do jeho původního prostředí, místa či domova; může přispět k rozšíření vědomostí o jiné kultury nebo k jejímu porozumění; může také pomoci uzavřít neúplný příběh nebo doplnit chybějící článek.

Dlouhodobé výpůjčky jsou často ozdobou expozic v muzeu vypůjčitele a přitahují pozornost i k jeho vlastním sbírkám. Kromě všech těchto výhod mohou dlouhodobé výpůjčky uvolnit prostor u půjčitele – tohle všechno je po stránce nákladů efektivnější než krátkodobé výpůjčky na výstavu.

Dlouhodobé výpůjčky přinášejí nesmírné výhody jak půjčiteli, tak vypůjčitelu:

#### Pro půjčitele:

1. Předmět, který byl skrytý nebo jen občas k vidění, je nyní součástí expozice
2. Duplicitní předmět může využívat jiné muzeum
3. Předmět je vyjmut z depozitáře a uvolní úložný prostor
4. Předmět může být nahlížen z nové perspektivy
5. Vypůjčitel může předmět využít k vlastnímu vědeckému výzkumu

6. Vypůjčitel může předmět podrobit konzervátorskému zásahu
7. Je možné, že se objeví nějaké nové informace
8. Půjčitel neztrácí žádná vlastnická práva
9. Půjčitel obvykle nenese náklady
10. Výpůjčka nabízí půjčiteli možnost obměnit expozice.

#### Pro vypůjčitele:

1. Předmět zvyšuje prestiž a význam stávající sbírky
2. Exkluzivní předmět může být středobodem výstavy jinak založené na vlastních sbírkách
3. Pravděpodobně se podaří oslovit nové publikum
4. Díky předmětu lze rozšířit vědomosti a zahájit například nový výzkum
5. Na výpůjčku lze navázat další akce nebo vzdělávací programy
6. Práce, již je třeba kvůli výpůjčce vykonat, má dlouhodobý efekt
7. Dlouhodobá výpůjčka je ekonomičtější než krátkodobá nebo než akvizice
8. Zaměstnanci se mohou naučit nové způsoby péče o sbírky a zacházení s nimi
9. Dlouhodobá výpůjčka může být alternativou k odškodnění
10. Dlouhodobou výpůjčku lze uchopit jako příležitost ke zlepšení podmínek ve výstavním prostoru.

#### A navíc – jak pro půjčitele, tak pro vypůjčitele:

1. Potřebná práce přináší dlouhodobý efekt
2. Předmět je zasazen do nového kontextu
3. Vypůjčitel může provést nový výzkum
4. Vznikají nové publikace a programy
5. Vytvářejí se dobré vztahy mezi oběma stranami
6. Lze vytvořit soubor společně používaných formulářů, standardů a postupů
7. Je to příležitost k navázání vztahů, které přinesou nové projekty a další výpůjčky
8. Dochází ke sdílení nákladů
9. Dlouhodobé výpůjčky jsou energeticky více efektivní
10. Dlouhodobé výpůjčky mohou být praktickou alternativou k odškodnění.

Každá dlouhodobá výpůjčka musí být ku prospěchu oběma stranám. Musí být sjednána na základě vzájemné dohody obou zúčastněných stran a musí o ní být sepsána písemná smlouva. Při dlouhodobé výpůjčce musí být zachovány stejné standardy péče a sdílené odpovědnosti jako u krátkodobé. Základní rozdíl spočívá v tom, že ačkoliv vlastnictví zůstává půjčiteli, předmět sám se stane na smlouvenou dobu a pro všechny záměry a účely součástí sbírky vypůjčitele a je s ním také tak zacházeno. To umožňuje vypůjčiteli s předmětem nakládat, jak potřebuje, bez neustálých debat a jednání s půjčitelem. Půjčitel je zase osvobozen od neustálého monitorování předmětu, protože ví, že za výpůjčku přebírá odpovědnost instituce vypůjčitele že s vypůjčeným předmětem bude zacházeno stejně zodpovědně jako s jakýmkoli jiným předmětem ze sbírek vypůjčitele.

Smlouva o dlouhodobé výpůjčce se obvykle uzavírá na dobu tří až pěti let a lze ji obnovit, pokud se tak obě strany dohodnou (viz pracovní skupina pro mobilitu sbírek, pro dlouhodobé výpůjčky a pro poplatky za výpůjčky). Dlouhodobé výpůjčky nešetří jen náklady, přispívají i k lepšímu

využívání zdrojů a času zaměstnanců, protože přínosy trvají delší dobu, a jsou proto cenově výhodnější.

Jednou z hlavních překážek dlouhodobých výpůjček jsou náklady na pojištění. Půjčitelé a vypůjčitelé mohou náklady na pojištění snížit nebo zcela eliminovat, když se dohodnou na využití systému státní záruky, pokud existuje, spíše než komerčního pojištění. V zemích, kde systém státní záruky neexistuje, by muzea měla příslušné ministerstvo kultury podněcovat k jeho zavedení. Podobně i v těch zemích, kde se státní záruka vztahuje pouze na výpůjčky na výstavy, by měla muzea usilovat o její rozšíření na dlouhodobé výpůjčky. Vzhledem k tomu, že předměty kulturní hodnoty jsou nejvíce ohroženy při přepravě, dlouhodobá výpůjčka představuje mnohem nižší pojistné riziko než výpůjčka na jednu výstavu. Pokud neexistuje žádná alternativa ke komerčnímu pojištění, půjčitel a vypůjčitel by se měli realisticky dohodnout na ocenění předmětu. Je-li to vhodné, může být upuštěno od krytí v době, kdy je předmět v péči vypůjčitele, a pojistit pouze přepravu za předpokladu, že obě strany souhlasí.

Jak již bylo zmíněno, příklady dlouhodobých výpůjček jsou uvedeny ve zprávě o dobré praxi v oblasti dlouhodobých výpůjček a výpůjčky lze poskytovat přes státní hranice. Muzea by měla aktivně usilovat o program na podporu dlouhodobých výpůjček. Muzea, která chtějí navázat vztah s ostatními státy, by neměla váhat s poskytováním předmětů na dlouhodobé výpůjčky. Ti, kdo ví o nějakých předmětech relevantních pro jejich vlastní sbírky, by rozhodně měli požádat stávajícího vlastníka o dlouhodobou výpůjčku. Je třeba takto uvažovat i o předmětech nacházejících se mimo vlastní stát nebo dokonce mimo Evropu. Organizace jako Asia-Europe Museum Network (viz [www.asemus.org](http://www.asemus.org)) usnadňují sdílení poznatků o asijských sbírkách a jejich výpůjčky. Tímto způsobem můžeme mít z kulturních sbírek dlouhodobý užitek, nejen jednorázové výstavy.

## **Půjčování sbírek mimo muzejní prostory**

Půjčování předmětů do nemuzejních prostor je dobrý způsob, jak zintenzívnit vystavování sbírek a povzbudit návštěvníky k návštěvě muzea. Galerii Rijksmuseum na letišti Schiphol vidí miliony cestujících, kteří letišťem denně procházejí, a mnoho z nich na tento zážitek naváže i návštěvou muzea.

*Letiště Schiphol v Amsterdamu je prvním letišťem na světě, v jehož prostorách jsou vystaveny muzejní sbírky. Spolupráce s Rijksmuseum nabízí cestujícím možnost vychutnat si chvilku klidu během cesty, což se ukázalo být nesmírně populární. Muzeum na letišti vystavuje některé ze svých nejlepších uměleckých děl a těží z publicity vůči mnohem širšímu publiku. Muzeum, otevřené od roku 2002, využívá dobrého zabezpečení letiště a kontroly klimatu a přímo v hale má malou muzejní prodejnu vysoce kvalitního zboží.*

Letiště je ideálním výstavním prostorem, protože je dobře zabezpečené a pečlivě se tam kontrolují klimatické podmínky. Lze ovšem najít i jiné nemuzejní prostory využitelné k vystavení exponátů, například takových, které nejsou tak citlivé a nevyžadují striktní zajištění stanovených klimatických podmínek.

Pomineme-li zvláště citlivé předměty, jimž je třeba věnovat zvláštní péči, existuje mnoho dalších sbírkových předmětů nevyžadujících nutně zvláštní podmínky. Archeologické nebo

společenskohistorické sbírky mohou být umístěny v zabezpečených skříních na různých veřejných místech. Předměty z Museum of London jsou rozmístěny po celém městě ve školách, veřejných budovách nebo dokonce ve stanicích metra, přičemž umístění odpovídá tomu, kde byly předměty původně nalezeny. Takové předměty jako například římské hrnce nebo kachle, nejsou nijak zvlášť citlivé na světlo nebo teplotu a ani nejsou unikátní, takže je lze velice dobře půjčit i do jiných než muzejních prostor. Projekt, který navíc nepřináší žádné zvláštní riziko, velice pěkně ukazuje lidem, kde byly předměty nalezeny, a vybízí je k tomu, aby se dozvěděli víc o jejich historii a případně také navštívili muzeum.

Snažíme se zmírnit přílišnou opatrnost, pokud jde o zacházení s předměty kulturní hodnoty, a po pečlivém zvážení některé vystavovat i mimo rámec dosavadních striktně daných výstavních parametrů. Díky tomu si můžeme dovolit kreativněji přemýšlet o tom, kam sbírkové předměty umístíme. Veřejné prostory typu vládních budov, kulturních organizací nebo vysokých škol a univerzit jsou místa, kudy projde velké množství návštěvníků, a obecně mají vysoký společenský kredit a dobré zabezpečení. Mohou být atraktivní lokací pro výstavní vitríny nebo stojany. Předměty je třeba pečlivě vybírat a každou výpůjčku předem pečlivě zvážit, ale obecně lze říci, že mnoho sbírkových předmětů je dostatečně solidních, aby bylo možné je do takových prostor půjčovat.

Muzea by se měla pustit do vymýšlení způsobů, jak dostat své sbírky z muzejních budov do veřejného prostoru. Mnoho měst má programy „umění v nemocích“, které jsou mezi pacienty velmi oblíbené. Danish National Museum půjčilo některé své předměty do různých kulturních center v Barceloně a do kláštera v Santiagu. Britská organizace The Crafts Council aktivně podporuje krátkodobé výpůjčky předmětů ze svých sbírek do zdravotnických institucí a firemních společenských prostor a dlouhodobé výpůjčky do galerií, muzeí a univerzit. Tímto způsobem rozvíjí interpretaci a prezentaci stálých řemeslných sbírek a zároveň inspiruje nové oblasti k vytváření řemeslných sbírek.

Každý veřejný prostor s dobrou úrovní zabezpečení, odpovídajícím osvětlením a relativně stabilními klimatickými podmínkami může po zvážení sloužit tomuto účelu a v některých případech lze s majiteli navázat i dlouhodobý vztah. Výstavy mohou mít velký společenský přínos. Mnoho muzeí má také dohodu o pronájmu s místními podniky; v takových případech jsou díla z muzejních sbírek za poplatek vystavena ve veřejných prostorách firmy. Taková spolupráce může velice dobře fungovat jako prostředek pro uvolnění objektu z depozitáře, jeho vystavení ve veřejných prostorách společnosti, a v neposlední řadě k získání finančních prostředků pro muzeum.

### **Výstavy založené na předmětech ze sbírky**

Nejlepší způsob, jak upozornit na sbírku, je vytvořit z ní překrásnou výstavu. Muzea se často zaměřují na krátkodobé výstavy vypůjčených předmětů na úkor vlastních sbírek. Vlastní sbírky jsou však právě tím, co propůjčuje každému muzeu důvěryhodnost.

Nejlepší způsob, jak vytěžit co nejvíce ze sbírky, je mít předem připravený plán, co se bude vystavovat a jakým způsobem. Největším lákadlem jsou samozřejmě novinky, jako například předmět, který prošel v poslední době restaurátorským zákrokem, nebo nový přírůstek do sbírky, ale i takové události by měly být součástí koncepčního plánu na vystavování vlastních sbírkových předmětů. V opačném případě se mohou podobné akce setkat s nepochopením zaměstnanců,

mohou vnést chaos do výstavního plánu nebo si vyžádají více finančních prostředků, než bylo vyčleněno.

Průběžně obnovované expozice lákají návštěvníky k opětovné návštěvě, protože vždy nabízejí něco nového k vidění. Je třeba vyzvat kurátory, aby expozice ze sbírek inovovali a věnovali jim větší pozornost. Expozice je možné obnovovat častěji, aby bylo dění v muzeu stále předmětem zájmu veřejnosti.

Pokaždé je třeba zvažovat tři kritéria: efektivnost vynaložených nákladů, udržitelnost a flexibilita. I s omezeným rozpočtem mohou být výstavy zajímavé a podnětné. Výstavní mobiliář, popisky a další zařízení expozice se dá používat opakovaně, čímž se minimalizuje plýtvání cennými zdroji.

Vytěžte co nejvíc z klíčových kusů sbírky. Možná máte oblíbený a známý artefakt, který nejvíce přitahuje návštěvníky. Měli byste jej co nejvíce využívat a různými způsoby na něj upozorňovat. Můžete ho používat znovu a znovu v nejrůznějších výstavních aranžmá, která budou odhalovat jeho různé aspekty. Mnoho slavných umělců se nechalo inspirovat určitým obrazem nebo předmětem v místním muzeu, které opakovaně navštěvovali. Neměli byste tyto předměty pokládat za samozřejmé jen proto, že jsou dobře známé. Mohou mít dalekosáhlý vliv, který si možná ani neumíte představit.

Jestliže jste se rozhodli si nějaké předměty půjčit, abyste rozšířili či doplnili svoji expozici, volte střídme a vyberte pečlivě jen jeden nebo dva kousky, které dají co nejvíce vyniknout vašim vlastním sbírkám. Není dobré si půjčovat vše. Když si půjčíte jen pár vybraných předmětů, upozorníte na jedinečné kusy ze svých vlastních sbírek a ukážete je v tom nejlepším světle. Expozici předmětů ze sbírky muzea lze podpořit jednou pečlivě vybranou výpůjčkou, což je lepší, než skládat celou výstavu z výpůjček.

## Putovní výstavy

Putovní výstavy jsou vhodným způsob, jak zviditelnit sbírkové předměty a zvýšit povědomí o sbírkách jako takových. Pokud máte čas a finanční prostředky, abyste u vás v muzeu vytvořili expozici předmětů z vlastních sbírek, stálo by za zvážení, zda by bylo možné vyslat ji do dalších podobných institucí. Z finančního hlediska je to velice efektivní způsob organizace výstav, protože náklady se rozloží mezi více účastníků. Instituce, která si výstavu půjčuje, nemusí nést vstupní náklady a může využít jak exponáty, tak i doprovodné materiály. Vlastně tedy nese pouze náklady na balení a dopravu.

Kromě sdílení nákladů je putovní výstava také příležitostí, jak zjistit, co se nachází v jiných sbírkách, a může vyústit v nějaké dlouhodobé výpůjčky, další putovní výstavy a řadu dalších společných projektů. Je užitečné udělat si nějakou rešerši, která muzea mají takové předměty, jež by mohly vhodně doplňovat ty vaše. Partneři spolupořádající putovní výstavu si budují vzájemnou důvěru, sdílí znalosti a způsoby práce, což může mít dalekosáhlé výhody. Když se podaří navázat hlubší vztahy s podobnými muzei, pak je možné snadno zavést společnou řeč a standardy zacházení se sbírkami, což vám ušetří práci se stále znova vyjednáváním podmínkami pokaždé, když se bude jednat o nějaké výpůjčky.

Při pořádání putovních výstav je potřeba zaměřit se mimo jiné na tyto aspekty:

1. data
2. název
3. obsah
4. klíčoví zaměstnanci
5. odpovědnost
6. sponzorství/reklama
7. katalog/seznam exponátů
8. požadavky na prostory
9. balení na přepravu
10. pojištění/záruka
11. náklady/rozpočet
12. vzdělávací programy
13. vyhodnocení

Výstavy zamýšlené jako putovní by měly mít různé formy, velikost a tematiku a měly by být flexibilní co do formátu, aby byl počet potenciálních přijímajících institucí co největší. Vzdělávací programy, doplňkové materiály, výstavní mobiliář a textové panely – to vše je možné během putovních výstav sdílet. S minimálními náklady pak dosáhneme maximálního účinku na celé řadě míst.

## FORMY SPOLUPRÁCE

### Společný nákup a vlastnictví

Vzhledem k vysokým cenám výtvarného umění a vysoce hodnotných předmětů jsou v současnosti akvizice pro mnoho muzeí mimo jejich finanční možnosti. Společný nákup a vlastnictví je pro muzea dobrým způsobem získávání předmětů, přičemž je zároveň zajištěno, že tyto předměty zůstanou ve veřejné sféře. Je-li na prodej nějaký významný předmět, je docela běžné, že se dvě nebo tři muzea, která mají o předmět zájem, společně domluví a společně ho zakoupí. Žádné z muzeí by samo o sobě nebylo schopné předmět zakoupit, a ten by byl nevyhnutelně ztracen buď v soukromé sféře nebo v jednom z několika světových muzeí s velkou kupní silou.

*Jedná se obvykle o muzea podobného zaměření, např. muzea umění společně kupují umělecké dílo, muzea historie zase starožitnosti. British Museum, Potteries Museum and Art Gallery (Stoke-on-Trent) a Tullie House Museum and Art Gallery (Carlisle) roku 2008 společně zakoupily nádobu z vřesovišť ve Staffordshire. Je to římská nádoba ze 2. století n. l, která byla nalezena nedaleko Hadriánova valu na severu Anglie.*

Když se nějaký předmět najde v zemi a má pro danou oblast zásadní význam, může několik místních muzeí spojit síly ke společnému nákupu, čímž zajistí, že předmět zůstane v blízkosti místa nálezů a zasazen do místního a historického kontextu. Předměty nalezené přímo v konkrétním místě jsou vždy důležitou součástí sbírky a mohou se stát středobodem lokálních příběhů.

V oblasti nákupů výtvarného umění, jako byla například spolupráce mezi Centre Pompidou, Tate a Whitney Museum of American Art (New York), je tímto způsobem možné zaručit, že zásadní díla vysoké umělecké hodnoty zůstanou součástí veřejné sféry.

*Tate (Londýn), Centre Pompidou (Paříž), a Whitney Museum of American Art (New York) se roku 2002 spojili a zakoupili videoinstalaci Five Angels for the Millennium, jejímž autorem je Bill Viola.*

Každé z partnerských muzeí těží z toho, že je předmět součástí jeho sbírek (nebo alespoň částečně) a může je vystavovat vždy, když na něj přijde řada podle předem naplánovaného principu, v závislosti na nejlepším způsobu a času vystavení. Veřejnost má tak více či méně trvale možnost dílo vidět na různých místech. Je možné se na něj jít podívat do každého zúčastněného muzea a pokaždé jde o nový divácký zážitek.

Každý případný společný nákup je třeba pečlivě zvážit, aby každému zúčastněnému muzeu přinesl adekvátní hodnotu. Jednotlivá muzea se musí rozhodnout, čeho chtějí dosáhnout, a mít od začátku jasně dané cíle a záměry.

Nákup díla je trvalou investicí a spoluvlastníci musí mít dlouhodobý plán. Při jednání je důležité vzít v úvahu i jiné aspekty než cenu předmětu. Strany musí do úvah zahrnout veškeré náklady na balení, dopravu a uložení, stejně jako cenu případného restaurátorského zásahu. Musí být schopni podívat se do budoucnosti a předvídat dlouhodobé možnosti využití a průběžné úkoly související s nákupem tohoto nového předmětu. Je potřeba prodiskutovat všechny okolnosti. Strany by mezi sebou měly uzavřít dohodu, která bude řešit zejména tyto záležitosti:

1. Dohodnutá kupní cena
2. Podíl z ceny na každého účastníka
3. Náklady na dopravu a balení a rozdělení těchto nákladů
4. Restaurování / čištění / rámování a paspartování – náklady a odpovědnost
5. Všechny související materiály a informace
6. Hodnota, pojištění / záruka
7. Dlouhodobé uložení a balení
8. Doba, po kterou bude předmět v každém z míst
9. Jak se bude předmět přesouvat mezi místy – náklady a organizace
10. Způsob uvádění vlastníků na popiskách
11. Ujednání o autorských právech
12. Jak budou řešeny žádosti o výpůjčku

Úspěšné spolupráce v oblasti majetkoprávních vztahů jsou zabřeny na spolehlivých smlouvách, kde později nedochází k žádným překvapením. Pokud partnerství funguje dobře, je možné jej povýšit na něco trvalejšího, jako například sdružení muzeí za účelem budoucích společných nákupů. V každém případě je společná koupě chytrým způsobem, jak zajistit, že se významné předměty stanou trvalou součástí našich sbírek.

**Společný nákup a spoluvlastnictví  
je pro muzea dobrý způsob  
získávání akvizic.**



## Partnerství

Větší muzea často vstupují do partnerství s několika regionálními muzei. Díky tomu mohou návštěvníci ve vzdálenějších regionech shlédnout významné sbírky, což je vhodné především tam, kde se jedná o státní sbírky. Tato partnerství jsou velmi úspěšná, ale musí být ustanovena s jasným cílem: z partnerství musí těžit obě strany, nesmí být vnímáno tak, že národní muzeum posílá do regionálního výstavy připravené „na klíč“.

Cílem by měla být spolupráce a sdílení myšlenek a zdrojů. Předměty by měly být půjčovány oběma směry. Kromě půjčování předmětů může velké muzeum poskytnout odborné know-how ohledně norem a postupů, což bude mít na menší muzeum dlouhodobý vliv. Národní muzea mají často sít' čtyř nebo pěti regionálních partnerů, díky čemuž je možné vystavovat sbírky i mimo hlavní město. Běžně trvá i několik let, než se podaří partnerství vytvořit a než začne hladce fungovat. Proto by měly být podobné dohody uzavírány na dlouhou dobu.

Může také existovat partnerství se skupinami muzeí, která vzájemně sdílejí sbírky a zdroje. Není možné, aby mělo jedno muzeum všechny potřebné znalosti takzvaně pod jednou střechou. Partnerství umožňuje společně využívat zdroje, společně také pořádat školení, propagační či vzdělávací programy, a mít společné technické a provozní oddělení.

Do partnerství mohou vstupovat muzea, která mají sbírky s podobnou tematikou; např. přírodovědná muzea v různých částech země, která vystavují lokální předměty, mohou své sbírky sdílet s dalšími regiony; muzea zaměřená na místní historii v jednom regionu nebo oblasti mohou společně vybudovat lepší obraz o tom, co je právě na té oblasti jedinečného; spolupracovat mohou muzea s podobným statutem nebo s podobnou historií, například univerzitní muzea; městská muzea se mohou spojit a prezentovat kulturu města ve všech jejích podobách; bývalé rezidenční objekty přetvořené v muzea slavných osobností v jedné konkrétní oblasti také mohou sdílet zdroje. Takové skupiny jsou silnější než jednotlivá muzea, protože mohou působit jako sdružení a společnou propagační a lbováním si získat větší pozornost.

Některá z těchto muzeí spolu možná v minulosti soupeřila o návštěvníky nebo o finance z lokálních zdrojů. Spojením sil získávají všichni, protože spolupráce přináší nejlepší možné využívání zdrojů a má pozitivní vliv i na financování, propagaci, společné webové stránky nebo pořádání společných akcí.

V rámci každého partnerství by mělo dojít k uzavření smlouvy, aby bylo jasné, k čemu se která strana zavázala a jaké jsou výhody pro všechny. Učiněná rozhodnutí je třeba odsouhlasit a zdokumentovat, aby nebylo pochyb o tom, kdo má za co platit a kdo má udělat jakou práci. Přitom není nutné, aby bylo vše rozděleno rovným dílem. Pokud má například jeden z partnerů konzervátorskou/restaurátorskou dílnu a druhý ne, pak se mohou dohodnout, že se všechny konzervátorské/restaurátorské práce budou provádět v této dílně. Dohoda musí obsahovat ujednání o tom, jak se to bude dělat a jak si partneři rozdělí náklady. O každém rozhodnutí a o všem, co se děje, by měly být vedeny písemné záznamy a kopie všech rozhodnutí se musí dostat každé zúčastněné straně. Je důležité se dohodnout, kdo bude co dělat, kdo má co umístěné ve svých prostorách a zda odpovědnost nese jedno muzeum nebo rovnoměrně všechna společně. Jestliže se muzea dohodnou na společné databázi nebo propagační brožuru, musí být jasné ujednáno, kdo poskytne obsah a kdo vyrobí publikaci. Konají-li se společná školení, jejich obsah a náklady na

jejich realizaci musí být součástí každé zastřešující dohody. Dohody je třeba vypracovat hned na začátku; v takovém případě lze pak snadno vyřešit případné další podrobnosti týkající se výstav, obsahu, přepravy, výstavního mobiliáře, publikací, reklamy, atd.

Čím dál častěji se setkáváme se zřizováním společných depozitářů či servisních oddělení, a to zejména tam, kde sídlí několik muzeí v jedné budově. Nejběžnější je to v případě, že se jedná o několik státních nebo regionálních muzeí se stejným zřizovatelem.

Muzea si stále více uvědomují přínosy společných depozitárních prostor. Projevuje se ústup od provozování nákladných depozitářů v centrech měst a přechází se na nově vybudované depozitární prostory na předměstí. Při projektování a budování takového úložiště se vyplatí přizvat další muzea, aby nový prostor sdíleli, čímž se dosáhne jeho maximálního využití. Kromě společného úložného prostoru je možné společně využívat i některé další zařízení jako konzervátorské a fotografické ateliéry, dezinfekční prostory nebo technické dílny. Například National Museum of Denmark má společné depozitární prostory s Rosenborg Museum a v prostorách regionálního depozitáře ve Vejle je kromě místa na uložení sbírkových předmětů také konzervátorská dílna, fotografování, chladírna a balicí dílna.

Partnerství a spolupráce vedou nejen k lepšímu využívání zdrojů, ale díky spojení potenciálu znalostí a zkušeností umožňují jednotlivým partnerům realizovat ambicióznější a kreativnější projekty, které by jinak sami nezvládli; a tím pádem dochází i k lepšímu využití sbírek.

### **Spolupráce mimo rámec muzea**

Mnoha muzeím se daří práce s místními firmami, průmyslovými podniky nebo jinými uměleckými organizacemi. Partnerství mimo muzejní sféru může nápaditým způsobem zvýšit viditelnost našich sbírek, usnadnit jejich dostupnost a přinést nové poznatky. Muzea by měla svoji obec vnímat jako zásadní pro naplňování svých cílů a měla by zvat skupiny z místních průmyslových podniků, klubů, spolků a organizací. Mají-li vhodné prostory a jsou-li k dispozici vhodné předměty, mohou vyzvat místní organizace, aby si vybraly něco z muzejních sbírek a vystavily to ve svých prostorách. Kromě toho, že tím přispějeme k vystavení předmětů, které by jinak zůstaly ukryté v depozitářích, tímto způsobem lidi potěšíme a povzbudíme je k návštěvě muzea. Možná dříve lokální muzeum nevnímali jako zdroj, ale teď ho uvidí v novém světle. V případě, že mají zvláštní zájem o předměty, které jsou příliš křehké a není možné je vystavit mimo muzeum, nabídněte jim spolupráci při přípravě muzejní výstavy a uspořádejte v souvislosti s touto výstavou prohlídky, doprovodné akce nebo přednášky. To jim přinese pocit spoluvlastnictví místní muzejní sbírky. Čas a zdroje, které muzeum i místní organizace vloží do spolupráce, budou ku prospěchu obou stran. Zástupci místního průmyslu se mohou stát dlouhodobými mecenáši muzea.

Vztahy lze navázat i s dalšími uměleckými subjekty, jako je divadlo, opera nebo hudební skupiny. Takové vztahy bývají plodné, protože muzeum má prostory a ostatní organizace mají zase lidi, kteří mohou připravit divadelní, taneční nebo koncertní představení. Můžete jim nabídnout sbírkové předměty jako inspiraci, nebo si rovnou objednat představení využívající předměty nebo příběhy ze sbírek. Z takové spolupráce těží všechny strany – přináší nové umělecké formy, větší využití sbírek, sdílení nákladů, širší publicitu a kulturní akci pro místní publikum.

Podobné vztahy mohou být dlouhodobé nebo krátkodobé. Organizace se mohou společně podílet na místním festivalu nebo jen na jednom konkrétním představení, případně si mohou v průběhu času vybudovat dlouhodobý vztah a spolupracovat napříč uměleckými žánry.

### Znalosti o sbírkách

Sbírkky jsou základem muzea a pro muzejní práci je zásadní, abychom věděli o předmětech v naší péči co nejvíce. V mnoha muzeích se ukazuje, že tou největší překážkou k lepšímu využívání sbírkových fondů je nedostatečná znalost toho, co se v muzeu nachází. Každé muzeum, bez ohledu na to, jak je velké či malé, by si mělo vytvořit výzkumný program, aby získalo důvěryhodnost. To se dá udělat různými způsoby, na principu částečného úvazku nebo třeba ve spolupráci s místní vysokou školou či univerzitou. S výzkumným pracovníkem ve svém týmu má instituce větší váhu. Je důležité, abychom své sbírky odborně zpracovávali a publikovali to, co o nich zjistíme. Bez ohledu na to, kolik informací o svých sbírkách aktuálně máme, je vždy ještě něco, co zbývá odhalit, nějaké další souvislosti s jinými předměty a s jinými sbírkami. Musíte mít důkladné znalosti o svých sbírkách, abyste mohli přistoupit k dalším činnostem, jako je restaurování nebo fundraising. Případný mecenáš bude chtít v první řadě podrobné informace o sbírkách.

Je důležité udělat si čas a prozkoumat sbírky více do hloubky, i když si myslíte, že o nich již všechno víte. Proč je Napoleonův pohár nazýván Napoleonův pohár? Existuje přímá souvislost s Napoleonem, nebo je to jen mýtus? Kdo je ta dáma na Portrétu dámy? To jsou základní otázky, které je třeba zodpovědět. Položte si otázku, zda máte o svých sbírkách všechny informace, které potřebujete, a kde jsou mezery či bílá místa. Obrat'te se na místní zdroje informací nebo na síť odborníků v oboru, kteří vám mohou s výzkumem pomoci, a možná se vám podaří odhalit i nějaké tajemství. Využijte zásadní díla ze sbírek, hledejte nějaké nové aspekty, nebo pečlivě prozkoumejte málo využívané části sbírky a zveřejněte výsledky. Může se ukázat, že předměty, které jste dosud považovali za kopie, jsou originály.

Naprosto správně se hodně zaměřujeme na návštěvníky, ale návštěvníkům nemůžeme nabídnout to nejlepší, dokud nebudeme vědět vše potřebné o tom, co máme ve sbírkách, a nebudeme toho umět co nejlépe využít. Jsou-li naše programy a akce pro veřejnost založeny na informacích shromážděných před desítkami let, jsou spíše slabé. Návštěvníci dnes očekávají od muzeí bohatší nabídku a podrobnější informace o vystavených předmětech. Je na muzeu, aby našlo rovnováhu mezi poskytováním podrobných informací a zážitkem z interakce s předmětem. Nové technologie, jako například elektronický průvodce do ruky, mohou návštěvníkům nabídnout další informace způsobem, jaký vyžadují.

Veškeré další aktivity muzea závisí výzkumném programu. Nebudete-li průzkum svých sbírkových předmětů provádět sami, je dost nepravděpodobné, že to bude dělat někdo jiný. Navíc, jestliže nechápete sbírky jako výborný objekt neustálého zkoumání s velkým potenciálem, pak možná nejste ten pravý člověk na svém místě. Muzeum bude vnímáno seriózněji, když budete mít skutečně hlubokou znalost svých sbírek.

### Publikování poznatků o sbírkách

Jedinými publikacemi na prodej jsou v mnoha muzeích výstavní katalogy. Pro návštěvníky je však poučení o tom, čím je sbírka unikátní, důležitou součástí zážitku z návštěvy muzea. Je pro ně důležité, že si mohou odnést domů knihu pojednávající o sbírkách s ilustracemi těch nejvýznamnějších předmětů. Nebudete-li sami zveřejňovat, co máte ve svých sbírkách, je

nepravděpodobné, že to udělá někdo jiný. Publikace o sbírkách muzeu přináší publicity, lákají další návštěvníky a jsou důležité pro případné finanční příspěvky. Každý potenciální dárcce bude potřebovat publikaci o muzeu, aby se mohl rozhodnout, zda jej podpoří.

Je důležité využívat vizuální materiál týkající se vašich sbírek co nejlépe; využijte ho k propagačním účelům, ovšem ujistěte se, že k němu vlastníte všechna práva. Když si zachováte práva na reprodukce obrazového materiálu, budete mít zajištěn další zdroj příjmů z jejich prodeje k různým účelům. Je třeba znát dobře autorský zákon a mít licenční dohody pro jakékoli použití obrazového materiálu k vaší sbírce. Máte-li toto na paměti, pak může dobře umístěná obrazová reprodukce významně zvýšit dosah vaší sbírky.

Nejúčinnějším způsobem prezentace sbírek je jejich publikace, ať už tiskem nebo na internetu. Pokud máte audioprůvodce na výstavách, ale nikoli ve stálé sbírce, naznačujete každému, že vaše sbírka má pouze druhořadý význam a jediné, co v muzeu stojí za to, jsou vypůjčené předměty. Publikace jsou trvalým odkazem muzea.

## ZÁVĚREM

Lepší využití sbírek přináší vzrušující výzvu: zjistit, co již víme, a tyto znalosti rozšířit ve prospěch veřejnosti. Tím, že se pokusíme přehodnotit, jak a proč děláme věci, které děláme, a znovu se rozhledneme po nádherných předmětech, o něž pečujeme, můžeme zlepšit společenskou prospěšnost muzea, rozvíjet paměť a identitu a lépe plnit vzdělávací funkci. Budeme-li aktivně podporovat přístup ke sbírkám v depozitářích, otevřeme nové příležitosti pro výzkum, vzdělávání a tvořivost návštěvníků i nás samých nejen v současnosti, ale i do budoucna.

**Freda Matassa** je nezávislá muzejní konzultantka a manažerka uměleckých sbírek. V minulosti byla vedoucí správy sbírek v Tate Gallery, nyní je zástupkyní muzeí v britské části UNESCO a odbornou zástupkyní Velké Británie v Evropské komisi pro standardizaci. Roku 2008 byla jmenována první expertní poradkyní ministerstva kultury ve věci žádostí o imunitu proti zabavení a nedávno byla nominována mezi Top 50 britských žen působících v kultuře, kterým je třeba věnovat pozornost. Je jednou z autorek publikace *Lending to Europe* a v současné době píše knihu o sbírkovém managementu.

## Bibliografie

Collections Mobility Long Term Loans and Loan Fees work group, Long-Term Loan Conditions. Online. Dostupné z HTTP: <[http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/FINAL\\_long\\_term\\_loan\\_conditions.pdf](http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/FINAL_long_term_loan_conditions.pdf)>

ICOM (2006) Code of Ethics for Museums. Online. Dostupné z HTTP: <[http://icom.museum/ethics\\_2001\\_engl.html](http://icom.museum/ethics_2001_engl.html)>

Jyrkkiö, T. (ed.) (2009) Long-Term Loans Best Practices Report, Report of the Long-term Loans and Collection Research Working Group 2008–2010. Online. Dostupné z HTTP: <[http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Long-term\\_loans\\_best\\_practices\\_report.pdf](http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Long-term_loans_best_practices_report.pdf)>

Lending to Europe, Recommendations on Collection Mobility for European Museums (2005), Zpráva sestavená skupinou nezávislých odborníků ustanovenou rozhodnutím Rady 13839/04. Online. Dostupné z HTTP: <[http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Members/Lending\\_to\\_Europe.pdf](http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Members/Lending_to_Europe.pdf)>

Museums Association (2005) Collections for the Future. Online. Dostupné z HTTP: <<http://www.museumsassociation.org/collections/9839>>

Museums Association (2007) Making Collections Effective. Online. Dostupné z HTTP: <<http://www.museumsassociation.org/download?id=14112>>

Museums Association (2008) Disposal Toolkit. Online. Dostupné z HTTP: <<http://www.museumsassociation.org/collections/disposal>>

The National Maritime Museum (2005) Collections Reform Project. Online. Dostupné z HTTP: <<http://www.nmm.ac.uk/explore/collections/development/reform/>>

Too Much Stuff (2003) National Museum Directors Conference. Online. Dostupné z HTTP: <[http://www.nationalmuseums.org.uk/press\\_releases/pr\\_too\\_much\\_stuff/](http://www.nationalmuseums.org.uk/press_releases/pr_too_much_stuff/)>



**Elizabeth Pye**

## **POHLED NA OCHRANU MUZEJNÍCH SBÍREK Z HLEDISKA MOBILITY: DŮRAZ NA PŮVODNÍ PŘEDMĚT**

Následující text pojednává o vlivu památkové ochrany a péče o umělecké předměty na mobilitu muzejních fondů a na problém, zda díla z muzeí mají či nemají být půjčována jiným institucím. Zabývá se významem původních předmětů a fascinací jejich originalitou, otázkou jejich stavu při stanovení, zda je zápůjčka možná, otázkou monitorování podmínek, ve kterých se půjčené předměty nacházejí, a také riziky, která jsou se zapůjčováním originálních artefaktů spojena. Závěrem zkoumá možnosti budoucího vývoje, jež mohou mobilitu uměleckých sbírek v Evropě (za současného zajištění jejich ochrany) pozitivně ovlivnit.

### **TOUHA PŮJČIT SI (A VIDĚT) PŮVODNÍ UMĚLECKÁ DÍLA**

Muzejní předměty jsou jednou institucí půjčovány do druhé, protože mají hodnotu vyplývající z jejich originality: Většina návštěvníků muzeí zpravidla očekává, že při návštěvě spatří „skutečné, pravé věci“. Předměty kulturní hodnoty můžeme oceňovat na základě mnoha kritérií, protože každý z nás na předmět nazírá na základě vlastních znalostí a očekávání. Pro mě osobně bylo naprosto šokujícím a strhujícím zážitkem, když jsem v Musée de l'Armée v pařížské Invalidovně při prohlížení vši té vojenské nablýskané nádhery stanula tváří v tvář až nečekaně obyčejnému kabátu a klobouku, jež patřily Napoleonovi a které jsou tak dobře známé z jeho portrétů (a pro mnoho Evropanů představují patrně jeho nejzákladnější symbol; Les Invalides 2010).

Většina lidí očekává, že vystavené předměty nebudou jen skutečné, ale že budou zároveň představovat některé z hodnot, které při návštěvě hledáme či očekáváme. Můžeme tedy třeba předpokládat, že muzejní exponát bude vypadat staře, že bude krásný, nebo že bude technicky důmyslně řešený (nebo i vše najednou). O muzejních předmětech se často říká, že mají své vlastní životy. Jejich životopis pak může být napsán za pomoci viditelných stop, jež vypovídají o událostech, které na předmět měly vliv (opotřebení, poškození, opravení, opětovné natření atd.; Silverstone 1994; Pearce 1994; Peers 1999; Pye 2001). Pořádně ohmataná kniha nebo otlučené brnění tak mohou mít ve svém autentickém stavu větší význam, než kdyby byly 'omlazeny' restaurátorem. Takové stopy mohou předmět propojit s lidmi nebo s událostmi a tudíž jej pro návštěvníka oživit.

*Zmíněný život muzejního exponátu získává svůj význam prostřednictvím různých společenských, ekonomických, politických a kulturních prostředí, kterými prochází, a tato cesta může zas naopak pomoci osvětlit toto prostředí – stejně, jako světlice dokáže osvětlit noční oblohu (Silverstone 1994).*

Takové stopy života jsou však bohužel náchylné k zanikání a poškození. Mnohé z nich nacházíme na povrchu předmětů a mohou být zcela nepatrné. Povrch je náchylný k fyzickému poškození při používání, manipulaci nebo převozu, jiné poškození mohou způsobit výkyvy úrovně vlhkosti, chemické změny nastávají v důsledku nadměrného vystavení světlu či škodlivým látkám.

Všechny tyto problémy se mohou vyskytnout právě během výpůjčky: Možnost fyzického poškození je zjevná, změny relativní vlhkosti představují riziko při převozu předmětu mezi různými prostředím, intenzita světla během výstavy nemusí být přizpůsobena nejcitlivějším předmětům, a škodliviny mohou být vylučovány z nových výstavních vitrín, čerstvého nátěru nebo netestovaných textilních podložek (Lee – Tickett 1996, Ashley – Smith 1999).

Někdy může být nutno předmět pro výpůjčku připravit speciálním restaurátorským (konzervátorským) zákrokem. Jeho cílem je buď úprava prostředí nebo přidání či odebrání materiálů tak, aby se předešlo poškození, zvýšila se stabilita, nebo obojí. Zárok proto může spočívat v dodání kvalitnějšího nosného rámu pro křehkou textilií; v tom, že si vyžádáme pouze krátkodobé vystavení v prostoru se sníženou hladinou světla (aby se předešlo vyblednutí vodových barev na akvarelu), v extrakci solí z keramické mísy (protože jejich krystaly mohou narušovat dekorativní glazuru); nebo třeba lokální aplikaci pojidla za účelem upevnění uvolněných míst na deskové malbě. Každý konzervační proces tedy na předmět nějak působí a stává se proto jednou z událostí, jež ovlivňují jeho život. Neuvážené zásahy však mohou poškodit již existující stopy, jež předmětu život propůjčují. Vyčištěním kovového předmětu lze zničit všechny známky jeho stáří a restaurování polychromované plastiky může vést k zahazení všech stop postupných přemalbě, k nimž v životě uměleckého díla došlo (Pye 2001).

Před jakýmkoli restaurátorským zásahem je důležité si uvědomit, co je na předmětu významné (co je považováno za cenné) a co má být tedy v nejvyšší možné míře respektováno a zachováno. Námořní uniforma, kterou měl na sobě admirál Nelson v okamžiku své smrti během bitvy u Trafalgaru v roce 1805 (nyní v National Maritime Museum v Londýně) byla právě proto restaurována tak, aby stopa po kulce z muškety i krvavá skvrna na ní byly stále patrné (National Maritime Museum 2010).

## **MOBILITA SBÍREK A MOŽNÉ RIZIKO**

Proč se otázky konzervování a restaurování zahrnují do rozhodování o výpůjčkách? Při manipulaci s předměty zde existuje nepochybné riziko – ať již při manipulaci v rámci instituce samotné anebo při přesouvání, které je při půjčování a při putovních výstavách nevyhnutelné. Úkolem konzervátora/restaurátora je vyhodnotit aktuální stav předmětu, stanovit, jakým způsobem bude přepravován a jak s ním bude zacházeno během výpůjčky, a vyhodnotit pravděpodobné riziko, jež předmětu hrozí.

Půjčování se obvykle váže na krátkodobé výstavy. Výstavy dnes stále více cestují z jednoho místa na druhé a muzejní exponáty tak mohou být daleko od své domovské instituce i po dobu mnoha měsíců. Některé předměty jsou pro výpůjčku vyžadovány často a tak se může stát, že poměrně malá část děl je vystavena značné zátěži. Rizika jsou spojena s mnohými fázemi výpůjčky: vyšší míra manipulace spojená s vyhodnocením stavu, přípravných konzervátorských zákroků, fotografování, balení, přepravy, vybalování i instalace. Tato rizika bývají zpravidla obecně uznávána, což je důvod, proč se některé předměty vůbec nepůjčují. Povědomí o riziku při výpůjčkách vedlo k výzkumu působení vibrací a měnících se klimatických podmínek během přepravy na exponáty, následně i ke zkvalitnění metod a materiálů pro balení, jako jsou například přepravní bedny se stabilním klimatem (Mecklenburg 1991). Vědomí těchto rizik rovněž vedlo k rozvoji protokolů o stavu a ochraně předmětu, jež byly v mnoha institucích přijaty jako standardní součást pravidel pro půjčování, která uplatňují (Edson – Dean 1994; Horniman 2002; British Museum 2006). Síť evropských muzejních organizací (The Network of



European Museum Organisations, NEMO) vyvinula standardizovanou smlouvu o výpůjčce, v níž jsou tato pravidla také zahrnuta (NEMO 2010).

## **PŘIJETÍ RIZIKA S CÍLEM UMOŽNIT PŘÍSTUP K PŮVODNÍM PŘEDMĚTŮM**

Konzervátorská/restaurátorská péče by měla být prostředkem, jak umožnit (či dokonce jak rozšířit) využití předmětů kulturní hodnoty. Neměla by sloužit jako záminka pro omezování přístupu k nim: odmítnutí výpůjčky s odkazem na nepřesvědčivé restaurátorské důvody by se mělo považovat za neprofesionální. Restaurátoři si čím dál více uvědomují svou odpovědnost při zpřístupňování muzejních sbírek. V roce 2008 se právě tomuto tématu věnovala velká mezinárodní konference (Saunders et al. 2008). Stejně tak ale restaurátoři mají profesionální povinnost tyto předměty chránit a pečovat o ně – umělecké sbírky jsou často považovány za kulturní kapitál, a tak zde vzniká napětí mezi potřebou zpřístupňovat a potřebou zachování stavu předmětu.

Jak uvádí Jan Hjorth, nejmenovaný švédský představitel způsobil v šedesátých letech pozdvižení, když prohlásil, že restaurátorská péče by měla být prostředkem pro usnadnění (a dokonce rozšíření) využití předmětů kulturní hodnoty. Neměla by sloužit jako záminka pro omezení přístupu k nim.

*Muzejní sbírky považoval za spotřební zboží, které je na světě pro širokou veřejnost. Pokud by zůstaly skryty v depozitářích, byly by samozřejmě zachovány pro další generaci, a pak pro další a ještě další – ale žádná generace by je nakonec nikdy neviděla. Lepší tedy je vystavovat, půjčovat a nést případné riziko (Hjorth 1994: 106).*

Dnes, o půl století později, víme o riziku při přepravě a opakovaném vystavování mnohem více, a díky výzkumu jsme dokázali zkvalitnit i způsoby balení a přepravy, takže tento přístup k drahocenným předmětům svěřeným do naší péče je dnes určitě nejvhodnější. Určitě bychom si měli zvyknout uvažovat tímto způsobem, zvláště pak víme-li, že mnoho muzeí má velké části svých sbírek uloženy ve více či méně permanentních depozitářích, což představuje mnoho milionů neviditelných a nevyužívaných předmětů po celé Evropě (Keene 2005). Náklady na muzejní depozitáře jsou vysoké, do sbírek v depozitářích pravidelně přibývají nové předměty a v případě některých institucí se má za to, že skladovací kapacity dosahují krizového bodu (Merriman – Swain 1999).

Stejný švédský úředník dále pokračoval myšlenkou:

*I kdyby několik předmětů zaniklo nebo bylo poškozeno, přesto jich stále zůstane dost zachováno na to, aby to uspokojilo zájem každého budoucího návštěvníka (Hjorth 1994: 106).*

Někteří lidé vnímají kulturní dědictví jako obnovitelný zdroj, který se neustále rozmnožuje (Holtdorf 2001). Tato myšlenka podporuje tvrzení, že skutečné využívání sbírek (i s rizikem ztráty některých předmětů) není nezodpovědné, naopak by se mělo v rozumné míře podporovat, neboť kulturní předměty zpřístupňuje. Dalším argumentem, který je sice stále předmětem debat, je, že zpřístupnění exponátů se má dosáhnout i kvůli možnosti vzít si je do ruky. Ačkoli je mnohým skupinám návštěvníků možnost haptického kontaktu s předmětem ku prospěchu – zejména nevidomým nebo slabozrakým – klasické pravidlo ‚nedotýkat se‘ jak v obecném povědomí, tak v realitě stále přetrvává (Pye 2007; Khayami 2007). Mnoho lidí to od návštěvy

muzea odrazuje: ‚Nedotýkat se‘ pro ně znamená totéž jako ‚nejste zde vítáni‘. Rizika i výhody možnosti dotýkat se předmětů vyžadují další výzkum, ale už nyní je možné stanovit, zda je ta která věc v takovém stavu, který by možnost doteku a ohmatání pod odborným dozorem dovozoval (Munday 2002; Lamb 2007). O nevyužívaných předmětech můžeme říct, že jsou prakticky mrtvé, zatímco aktivní užívání jejich život prodlužuje.

## KONZERVACE, STAV PŘEDMĚTU A HODNOTA

Ochrana a konzervace předmětů je součástí vyhodnocení rizik a též součástí procesu, který stanoví, zda předmět dokáže tato rizika (jimž může být vystaven) přečkat. Rozhodnutí, zda instituce přistoupí k půjčení daného exponátu, do velké míry závisí na jeho stavu a na riziku, které s sebou konkrétní výpůjčka nese.

Zmíněné vyhodnocení stavu vyžaduje zkušenosti, neboť je subjektivní – každý může mít na otázku stavu předmětu lehce odlišné názory. Stav je rovněž relativní, a proto záludný koncept: sám o sobě má jen omezený význam a vyžaduje proto dostatečnou způsobilost posuzujícího. Co se však pod označením ‚dobrý‘ a ‚špatný‘ stav rozumí? K tomu, abychom to mohli určit, potřebujeme také kontext. („Dobrý stav vzhledem k tomu, že tato věc byla tisíce let pod zemí“, „stav dostatečně dobrý na to, aby byla věc vystavena“; Keene 1996; Caple 2000; Pye 2001). Při posuzování muzejních předmětů, a zvláště v případě zvažování výpůjček, se definice stavu musí vztahovat ke způsobu přepravy a využívání předmětů během výpůjčky. Stav díla tak může třeba být označen za vhodný pro výpůjčku na krátkodobou výstavu v jedné instituci, avšak za nedostatečný pro účely výstavy, která bude po celý rok cestovat do tří různých míst.

Vyhodnocení stavu se proto zaměřuje na schopnost předmětu splnit daný účel. Také je třeba zvážit souvislost mezi stavem a hodnotou předmětu: To, co je pro někoho poškození (a co tedy znamená špatný stav), představuje pro jiného cenný zdroj informací (například opotřebované a nahrubo vyspravené šaty říkají mnohé o chudobě a nedostatečných schopnostech jejich původního uživatele).

U předmětů vysoké kulturní hodnoty lze jednoduše půjčení zamítnout – z důvodu obavy z možných rizik nebo také proto, že představují klíčové prvky muzejní sbírky, s nimiž kmenoví návštěvníci muzea v expozici počítají (British Museum 2006). Odhlédneme-li od možnosti celkové ztráty (v důsledku krádeže nebo přírodní katastrofy), hlavní riziko pro předmět během výpůjčky představuje možnost poškození. Poškození můžeme definovat jako ztrátu jistého aspektu hodnoty předmětu (Ashley-Smith 1999). Také stanovení míry poškození vyžaduje odbornou kvalifikaci, aby bylo správně určeno; katastrofické poškození v tomto smyslu znamená nevratnou ztrátu hodnoty. I to je však relativní: nepatrné poškození předmětu s vysokou hodnotou může být považováno za mnohem závažnější než výrazně rozsáhlejší poškození předmětu menší hodnoty.

Vyloučit všechna rizika spojená s výpůjčkami je nemožné, protože některá z nich jsou mimo naši kontrolu (dopravní nehody, zemětřesení). To je všeobecně přijímáno – například pravidla Britského muzea pro výpůjčky (British Museum Loans Policy) hovoří o možnosti půjčení, pokud jsou rizika „považována za únosná“ (British Museum 2006: Para 2.4). Vypořádat se s riziky považovanými za více ovlivnitelná napomáhá řada postupů, které mají přispět k vyhodnocení a udržení stavu vypůjčeného předmětu. Důležitý nástroj při procesu výpůjčky představuje zpráva o stavu předmětu (condition report; Caple 2000, Pye 2001). Ta slouží jako měřítko pro posouzení případného rozsahu poškození během výpůjčky. Do zprávy je třeba zaznamenat

všechny již existující vady či poškození tak, aby bylo možno rozpoznat všechny nové změny stavu. Stav má být monitorován během každé fáze putovní výstavy a následně porovnán s předcházející zprávou. Tyto zprávy také hrají důležitou roli v případě dohody či naopak sporu o rozsahu poškození a případné náhrady škody.

**Většina lidí očekává, že muzejní předměty jsou nejen původní originály, ale zároveň že vystihují některé z hodnot, o něž nám jde či ke kterým směřujeme.**

Příprava předmětu na výpůjčku může vyžadovat provedení záchranného restaurátorského zákroku. Ten může směřovat ke zpevnění některých jeho součástí, aby se zajistilo, že předmět dokáže přečkat případné negativní vlivy přepravy. V jiných případech se může jednat o estetický zákrok, aby byl předmět ve stavu odpovídajícím vystavení. Zákrok motivovaný výstavním účelem může být považován za neetický (zvláště zahrnuje-li restaurování), ale pokud směřuje k vystavení předmětu, je v souladu s cílem jeho zpřístupnění. Rovněž může vést ke zlepšení celkového stavu předmětu (Ashley-Smith 1999).

### **POVINNOSTI PŮJČITELE A VYPŮJČITELE**

Podmínky, za kterých má být předmět vystavován, mají být stanoveny půjčitelem a odsouhlaseny vypůjčitelem (Wilson 1992; Edson – Dean 1994). Tyto podmínky zahrnují jak bezpečnostní opatření, tak požadavky na preventivní ochranu, jako například stanovení konkrétní hranice světelného záření, hodnoty vzdušné vlhkosti a kvality materiálů použitých ve vitrínách. Je přirozeně důležité, aby byly tyto podmínky dodržovány a aby zůstaly striktně zachovány po celou dobu trvání výpůjčky.

Zaměstnanci půjčující instituce často dělají vše pro to, aby zajistili, že půjčené předměty nebudou vystaveny zbytečnému riziku. To je časově náročné, zejména proto, že odborníci musí často působit jako kurýři. Jejich snaha plyne ze skutečnosti, že půjčující instituce má morální (a obvykle i právní) zodpovědnost za zachování předmětů, které spravuje. Zaměstnanci půjčitele, kteří jsou s předmětem obeznámeni (restaurátoři, kurátoři) obvykle také významné předměty během výpůjčky doprovázejí, kontrolují podmínky při příjezdu na místo (využívají zprávu o stavu předmětu jako měřítko) a dohlížejí na postup aklimatizace, vybalování a instalace v novém prostředí. Instalace představuje při procesu vytváření výstavy obzvláště rizikovou fázi. Zvláště jedná-li se o rozměrné, těžké předměty nebo předměty neobvyklého tvaru, je zcela zásadní, aby vypůjčitel pracoval s týmem zkušených pracovníků – nedostatečné zvládnutí manipulace s komplikovanými exponáty může vést k jejich vážnému poškození anebo k úrazu. Je rovněž důležité, aby v případě, že se během výpůjčky vyskytne jakýkoli problém (např. náhodné fyzické poškození, selhání kontroly klimatu) byla půjčující instituce neprodleně informována. Není etické, pokud by se instituce vypůjčitele pokusila řešit problém sama, aniž by půjčiteli umožnila, aby vyslal specialistu, který by škodu ohledal a napravil nebo přinejmenším poskytl rady. Důvodem je, že vypůjčitel nemusí mít dostatečné informace ani o předmětu samotném (např. o

jeho významu nebo historii předchozích restaurátorských zákroků), ani o restaurátorských zásadách půjčitele. Na druhou stranu, pokud se instituce výslovně nedohodnou, není přijatelné půjčovat předmět v takovém stavu, který by na straně vypůjčitele vyžadoval konzervátorský/restaurátorský zásah.

## ALTERNATIVNÍ PŘÍSTUPY

Jaké existují alternativní přístupy, jež by pomohly omezit rizika pro původní muzejní předměty, ale přesto zároveň přispět k naplnění jejich vzdělávací funkce? Zátěž, které jsou objekty vystaveny, lze minimalizovat omezením počtu výpůjček. Jedním ze způsobů, jak omezit vystavení jednoho daného typu předmětů rizikům vyplývajícím z půjčování, je rozšířit záběr při půjčování mezi různé typy sbírek a pracovat s více i méně významnými díly. Návštěvníky můžou okouzlit zdánlivě obyčejné věci, jako je domácí vybavení buď stovky let staré nebo patřící do jiné kultury. „Společensko-historické sbírky (...) patří k těm, které návštěvníky obzvlášť upoutávají“ (Keene 2005: 7). Nevidomí a slabozrací získávají informace i potěšení při výstavách předmětů, kterých se mohou dotknout a vyzkoušet si je. Mezi silné stránky a zvláštní výhody krátkodobých výstav patří zážitky, dosažené umístěním předmětů do nových kontextů a mezi nové ‚sousedy‘.

Půjčovat spíše obyčejné a odolnější předměty by bylo jednodušší (a levnější), protože jejich přepravu by bylo možno svěřit důvěryhodným profesionálním přepravním a jejich vybalování a instalace by mohly být ponechány na personálu hostitelské instituce. Vzhledem ke sbírkám rozmístěným po celé Evropě se zdá, že se zde nabízejí široké možnosti.

V některých případech může být zprostředkováno pochopení funkčních předmětů modely a replikami. Také nové zobrazovací techniky rozšířily možnosti, jak předměty zpřístupnit (MacDonald 2006). Techniky digitálního zobrazování umožnily mnoha institucím, aby své sbírky umístily na internet a zajistily jim tak virtuální dostupnost po celé Evropě i jinde. Digitalizace sbírek rovněž umožňuje virtuální restaurování, takže exponáty mohou být zobrazeny tak, jak kdysi mohly vypadat - nyní vybledlé barvy mohou být zobrazeny tak jasně jako v minulosti a poškozený předmět lze ukázat kompletní, když se virtuálně doplní nyní chybějící části (Geary 2004). Tyto možnosti omezují potřebu zasahovat přímo do předmětu samotného. V případě dočasných výstav může návštěvníky zajímat, proč musel být nějaký exponát, který by jinak zapadal do tématu výstavy, vyloučen z důvodů ochrany sbírek. I zde vystávají přednosti digitálního zobrazování – umožňující nejen zobrazit ‚chybějící‘ předmět, ale i prezentovat příběh o jeho stavu a péči o jeho zachování. Možnosti trojrozměrného zobrazení a virtuální manipulace s předmětem jsou momentálně také zkoumány, ale zatím neposkytují dostatečný zážitek (Prytherch – Jefsoutine 2007). Technologie se nicméně vyvíjejí tak rychle, že brzy může jít o další aspekt virtuální mobility.

**Skutečné využívání sbírek (navzdory riziku ztráty některých předmětů) není nezodpovědné.**

**Mělo by naopak být v rozumné míře podporováno, neboť přispívá k jejich zpřístupnění.**

Některé mechanické nebo motorem vybavené sbírkové předměty jsou vystaveny v aktivním stavu, aby byla patrná jejich funkčnost. Z tohoto důvodu mnohé hodiny v Britském muzeu tikají, odbíjejí a zvoní (British Museum 2010a). Takové exponáty je však obtížné půjčovat jiným institucím, protože k jejich fungování a údržbě je třeba specializovaných dovedností. Vynikající náhradou zprostředkující představu, jak věci fungují, mohou poskytnout animované obrázky, například animace „Jak fungují mechanické hodiny?“ na webových stránkách Britského muzea (British Museum 2010b).

## **ZPROSTŘEDKOVÁNÍ MUZEJNÍ PROBLEMATIKY**

Mnohé návštěvníky fascinují procesy odehrávající se v zákulisí muzeí. Informace o ochraně sbírek a restaurování jsou dnes běžnou součástí výstav – například abychom ukázali, co můžeme o předmětu zjistit během restaurátorského průzkumu (způsob výroby, určení pigmentů nebo kovů) nebo abychom vysvětlili, proč je citlivé předměty nutno vystavovat v místnostech se sníženou hladinou osvětlení. Pokud by potřeba zatemnění nebyla vysvětlena, mohlo by to být naopak vnímáno jako odstrašování návštěvníků (lidé mají tendenci považovat muzea za temná, chmurná místa). Přidání informace o ochraně sbírek restaurováním může zvýšit zájem návštěvníků.

## **ZÁVĚRY: PODPORA MOBILITY SBÍREK, MINIMALIZACE RIZIK**

Podpora mobility sbírek přináší příležitosti k šíření poznatků, k zábavě a ke zlepšení spolupráce v Evropě. Otázka ochrany sbírek by se neměla používat jako výmluva při neodůvodněném blokování výpůjček. Zlepšení aktuální situace by nicméně napomohlo přijetí některých opatření.

Rozšíření okruhu předmětů zařazovaných do putovních výstav by vzhledem k rizikům mohlo příznivě ovlivnit půjčování předmětů z kategorií, které se dosud půjčovaly méně často než nejvýznamnější umělecká díla. Tím by se zabránilo koncentraci rizik na relativně malou část sbírek. Digitální zobrazování a možnost zveřejnit virtuální sbírky na internetu mohou přispět ke zmírnění tlaku na stěhování ‚skutečných věcí‘. Tyto technologie lze dále používat nejen při zobrazování předmětů, jež nemohou být vypůjčeny, ale také jako prostředek ke zvýšení zájmu o výstavu a sdělování dalších poznatků o jednotlivých artefaktech.

Způsob, jakým jsou výpůjčky organizovány, je do značné míry postaven na důvěře mezi institucemi a kolegy. Zapojení většího množství institucí do půjčování sbírek po celé Evropě tedy předpokládá rozšíření a posílení této důvěry.

Standardizovaná výpůjční smlouva organizace NEMO představuje v tomto ohledu vítaný pokrok. Ačkoli nárůst byrokracie bývá často kritizován, bylo by užitečné vyvinout společné evropské normy pro posuzování a zaznamenávání stavu předmětu a pro užívání zpráv o stavu předmětů (condition reports). Výstavy jsou nákladné z hlediska zapojení zaměstnanců půjčujících institucí, takže by také pomohlo vypracovat standardy pro praxi profesionálních přepravců sbírkových předmětů, jež by se týkaly péče o svěřená díla. Obecně uznávané normy pro instalaci, monitorování a udržování výstavních podmínek a dále pro kontrolu stavu vystavených předmětů by také mohly půjčitelům umožnit, aby úkol vybalit a instalovat předměty svěřily samotným vypůjčitelům. Mnohé instituce naštěstí disponují normami, které si vyhrazují a/nebo kterými se řídí, a některé relevantní evropské standardy se již vytvářejí prostřednictvím Evropské komise pro standardizaci (European Committee for Standardisation; CEN 2010; pro seznam právě vytvářených norem viz též CEN Conservation 2010).

I když dosažení shody na takto obecně platných normách vyžaduje rozsáhlé konzultace a diskuse, dohodnuté zásady ochrany sbírek by mohly usnadnit mobilitu mnoha sbírek (i když nejvýznamnější a jedinečná díla by ovšem nadále vyžadovala speciální zacházení).

## **VÝHODY DOHODNUTÉHO STANDARDU OCHRANY SBÍREK**

### ***Posouzení stavu a zprávy o stavu (condition reports)***

*Používání schválených kontrolních seznamů a formulářů a dohodnuté terminologie by lépe zpřístupnilo potřebné informace jak půjčiteli, tak vypůjčiteli. Taková praxe by pomohla zajistit, aby prohlídka předmětu vedla vždy k posouzení a kontrole stejných znaků a vlastností. Výsledná informace by pak byla zaznamenána za použití standardizovaných a srozumitelných termínů.*

### ***Balení a přeprava předmětů***

*Schválené normy by dále přispěly k tomu, aby bylo zajištěno, že přepravní společnosti budou používat adekvátní druh balících materiálů a technik, že bude s předmětem nakládáno odpovídajícím způsobem a bude zvolen adekvátní způsob přepravy (např. typ vozidla). Též by měla existovat dohoda o podobě a četnosti kontrol během dlouhotrvající přepravy.*

*Poznámka: Mohlo by být užitečné vytvořit nějaký kurs pro přepravce, kteří chtějí vstoupit do této oblasti trhu.*

### ***Instalace exponátů***

*Dodržování dohodnutých zásad by zajistilo, že se strany shodnou na vhodné době aklimatizace, jež by se uplatnila před samotnou instalací a vystavením předmětu. To by též půjčiteli poskytlo další záruku odpovídajícího standardu při vybalování a manipulaci během instalace.*

### ***Monitorování a udržování klimatických podmínek***

*Používání těchto zásad by též podpořilo půjčitele, aby si vyhradil zajištění rozumných klimatických podmínek, a přispělo by k dohodě o vybavení, jež se bude používat, o podobě monitorování a jeho četnosti.*

### ***Sledování stavu během zápujčky***

*Stejně jako v případě otázky prostředí by dodržování společných zásad půjčitele i vypůjčitele ujistilo o průběhu a četnosti monitorování stavu předmětů, o použití stávajících zpráv o jejich stavu jako měřítka pro další sledování, a o detailech, které je nutné zaznamenat v případě jakékoli změny.*

### ***Protokoly pro komunikaci mezi půjčitelem a vypůjčitelem týkající se problematiky ochrany muzejních předmětů***

*Tyto zásady by půjčitele i vypůjčitele navedly, aby se dohodli, kdy a jakým způsobem budou komunikovat, a na tom, kdo v daných institucích představuje zodpovědnou osobu.*

**Elizabeth Pye** vystudovala magisterský obor prehistorické archeologie na University of Edinburgh, následně obdržela diplom v oboru ochrany sbírek na tehdejší Institute of Archaeology při University of London. Pracovala v Britském muzeu a následně se stala členkou týmu expertů na ochranu sbírek při Institute of Archaeology (nyní součást University College London), kde v současnosti působí jako odborná asistentka a koordinátorka magisterského programu zaměřeného na principy ochrany sbírek. Má dlouholeté vztahy s ICCROM (The international Centre for Conservation / Mezinárodní centrum pro ochranu sbírek v Římě), díky nimž pracovala na programech ochrany sbírek a rozvoje muzejnictví v subsaharské Africe.

## Bibliografie:

ASHLEY-SMITH, J. (1999), Risk Assessment for Object Conservation, Oxford: Butterworth-Heinemann.

BRITISH MUSEUM (2006), Loans Policy. Dostupné na: HTTP:  
<<http://www.britishmuseum.org/PDF/Loans.pdf>> (23. ledna 2010).

BRITISH MUSEUM (2010a), Dostupné na: HTTP: <[http://www.britishmuseum.org/explore/galleries/themes/room\\_38-39\\_clocks\\_and\\_watches.aspx](http://www.britishmuseum.org/explore/galleries/themes/room_38-39_clocks_and_watches.aspx)> (28. února 2010)

BRITISH MUSEUM (2010b), Dostupné na: HTTP: <[http://www.britishmuseum.org/explore/galleries/themes/room\\_38-9\\_clocks\\_and\\_watches/watches\\_animation/play\\_all.aspx](http://www.britishmuseum.org/explore/galleries/themes/room_38-9_clocks_and_watches/watches_animation/play_all.aspx)> (28. února 2010).

CAPLE, C. (2000), Conservation Skills: judgement, method and decision making, London and New York: Routledge.

CEN (2010), European Committee for Standardisation. Dostupné na:  
HTTP: <<http://www.cen.eu/cen/AboutUs/Pages/default.aspx>> (14. dubna 2010).

CEN CONSERVATION (2010), European Conservation Standards under development. Dostupné na: HTTP:  
<<http://esearch.cen.eu/ExtendedSearch.aspx>> (14. dubna 2010).

EDSON, G. – DEAN, D. (1994, dotisk 1996, 2000), The Handbook of Museums, London a New York: Routledge.

GEARY, A. (2004), 'Three-dimensional virtual restoration applied to polychrome sculpture', The Conservator 28, 20–35.

HJORTH, J. (1994), 'Travelling exhibits: the Swedish experience', in: R. Miles a L. Zavala (eds.), Towards the Museum of the Future, London a New York: Routledge, 99–115.

HOLTORF C. (2001), 'Is the past a non-renewable resource?' in: R. Layton, P. Stone a J. Thomas (eds.), Destruction and Conservation of Cultural Property, London: Routledge, 286–297.

HORNIMAN (2002) Horniman Museum Loans Policy. Dostupné na: HTTP:  
<[www.horniman.ac.uk/pdf/loan\\_policy.pdf](http://www.horniman.ac.uk/pdf/loan_policy.pdf)> (29. ledna 2010).

KEENE, S. (1996), Managing Conservation in Museums, Oxford: Butterworth-Heinemann.

KEENE, S. (2005), Fragments of the World: uses of museum collections, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

KHAYAMI, S. (2007), 'Touching art touching you: Blind Art, Sense & Sensuality', in: E. Pye (ed.), The Power of Touch: Handling objects in Museums and Heritage Contexts, Walnut Creek: Left Coast Press, 183–190.

- LAMB, A. (2007), 'To play or not to play: making a collection of musical instruments accessible', in: E. Pye (ed.), *The Power of Touch: handling objects in museum and heritage contexts*, Walnut Creek: Left Coast Press, 201–214.
- LEE, L. – THICKETT, D. (1996), *Selection of materials for the storage or display of museum objects*, London: Department of Conservation [British Museum].
- LES INVALIDES (2010), Dostupné na: HTTP: <<http://www.invalides.org/>> (28. února 2010).
- MACDONALD, L. (ed.) (2006), *Digital heritage: applying digital imaging to cultural Heritage*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- MECKLENBURG, M. (ed.) (1991), *Art in transit: studies in the transport of paintings*, International Conference on the Packing and Transportation of Paintings (London, England), Washington: National Gallery of Art.
- MERRIMAN, N. – SWAIN, H. (1999), 'Archaeological archives: serving the public interest?' *European Journal of Archaeology*, 2., 249–267.
- MUNDAY, V. (2002), *Guidelines for Establishing, Managing and Using Handling Collections and Hands on Exhibits in Museums, Galleries and Children's Centres*, Report undertaken for Resource. Dostupné na: HTTP: <<http://www.mla.gov.uk>> (23. dubna 2009).
- NATIONAL MARITIME MUSEUM (2010), Dostupné na: HTTP: <<http://www.nmm.ac.uk/collections/nelson/viewObject.cfm?ID=UNI0024>>(28. února 2010).
- NEMO (2010), *NEMO Standard Loan Agreement*. Dostupné na: HTTP: <<http://www.nemo.org/index.php?id=110>> (29. ledna 2010).
- PEARCE, S. (1994), 'Objects as meaning; or narrating the past', in: S. Pearce (ed.), *Interpreting objects and collections*, London: Routledge, 19–29.
- PEERS, L. (1999), 'Many tender ties': the shifting contexts and meanings of the S BLACK bag', in: Y. Marshall – C. Gosden (eds.), *The Cultural Biography of Objects; World Archaeology* 31, část 2, 288–302.
- PRYTHERCH, D. – JEFISIOUTINE, M. (2007), 'Touching ghosts: haptic technologies in museums', in: E. Pye (ed.), *The Power of Touch: handling objects in museum and heritage contexts*, Walnut Creek: Left Coast Press, 223–240.
- PYE, E. (2001), *Caring for the Past: Issues in Conservation for Archaeology and Museums*, London: James and James.
- PYE, E. (2007), 'Introduction: the power of touch', in: E. Pye (ed.), *The Power of Touch: Handling Objects in Museum and Heritage Contexts*, Walnut Creek: Left Coast Press, 13–30.
- SAUNDERS, D. – TOWNSEND, J. – WOODCOCK, S. (eds.) (2008), *Conservation and Access. Preprints of the 22nd IIC Congress*, London: International Institute for Conservation.
- SILVERSTONE, R. (1994), 'The medium is the museum: on objects and logics in times and spaces', in: R. Miles – L. Zavala (eds.), *Towards the Museum of the Future*, London and New York: Routledge, 161–176.
- WILSON, D. (1992), *Showing the flag: Loans from national museums to the regions*, London: Her Majesty's Stationery Office.





**ČÁST TŘETÍ**

**CESTA VPŘED:  
MOBILITA SBÍREK**

### MOBILITA SBÍREK – KROK VPŘED

Muzea by měla své sbírky vystavovat, odborně zpracovávat, interpretovat a uchovávat nejen pro současné publikum, ale i pro příští generace. Pro sbírky je nejlepší, když jsou správně užívány a odborně vytěžovány. Aby se podařilo rozšířit možné využití sbírek, potřebuje muzejní obec konkrétní nástroje a praktické pokyny. Profesní sítě, jako je mezinárodní skupina organizátorů velkých výstav (známá jako skupina Bizot) či skupiny registrarů, již dnes nabízejí platformu pro rozvoj a sdílení praktických postupů.

Rozvoj sbírek lze podpořit i na politické úrovni: Evropská komise a evropská agenda pro kulturu mohou napomoci sladování postupů a hledání inovativních způsobů, jak reagovat na rostoucí potřebu spolupráce mezi muzei.

Soukromí sběratelé, kteří v době zakládání muzeí darovali těmto veřejným institucím své celoživotní dílo, přispívali k budování národa a jejich motivací byla podpora osvětové činnosti. Veřejná muzea se tedy stala nástrojem vzdělávání národů. Nyní o dvě stě let později je situace odlišná. Muzea tvoří velkou část kulturního průmyslu a jejich počet stále roste. Vznikají nová muzea a nové sbírky a počet sbírkových předmětů dosahuje nových rekordů. Ovšem jen zlomek z miliard muzejních předmětů se vystavuje či jinak využívá. A muzea přesto každý rok nakupují další a další sbírky. Hromadění materiálu je dnes jedním z největších problémů muzeí.

Zásadní otázkou je, co muzea uchovávají, pro koho, proč a na základě jaké strategie? Dělají muzea správné věci? Pokud ano, dělají je správným způsobem? Na druhou stranu, budeme stále jen opakovat princip shromažďování předmětů, který, jakmile jednou vznikl, nebude již nikdy zpochybněn? A neměli bychom tedy být připraveni klást i takové otázky, zda činnosti jako sbírání, shromažďování, hromadění a uchovávání nedospěly k nějakému bodu zvratu? Muzea jsou od podstaty udržitelná, ovšem v okamžiku, kdy mají depozitáře plné předmětů kategorie B nebo C, hrozí nebezpečí, že se z nich stanou obrovské pustiny plné zapomenutých a nevyužitých sbírek – nebo hřbitovy, jak to ve slavném *Manifestu futurismu*, zveřejněném na titulní straně deníku Le Figaro v roce 1909, pojmenoval Filippo Tommaso Marinetti:

*Muzea: veřejné noclehárny, kam člověk ulehne navěky vedle nenáviděných nebo neznámých bytostí. Muzea, absurdní jatka malířů a sochařů vzájemně se divoce macerujících tahy barev a linií, podél pokořených zdí! (Marinetti 1909)*

Muzea tedy čím dál více sbírají a ukládají, jakoby se snažila naplnit hegelovský narativ, ale zároveň si také vzájemně konkurují na trhu. Čím více máte prostředků a čím lepší vazby, tím exkluzivnější sbírku můžete budovat. Muzea by neměla nakupovat stále další a další předměty nebo vyhledávat chybějící propojení své sbírky s mistrovskými díly, měla by raději hledat alternativní cesty k posílení svého sbírkového profilu.

Umělec Robert Motherwell už v roce 1960 kritizoval americká muzea umění za to, že budují v každém městě podobnou uměleckou sbírku. Člověk se všude mohl setkat se stejným výběrem umělců, jakoby právě oni byli tím jediným příběhem, který stojí za to vyprávět.

*Ale to je obecný problém: všude v Americe vidíme stejné hlavní ulice, stejný Woolworth, stejnou Coca-Colu, stejné obchodní řetězce, stejné filmy, stejné motely, stejné smažené krevety a stejné místní muzeum, které je všude druhořadou reflexí téhož velkého muzea. Ó, stejnosti! (Motherwell 1961)*

Pro lepší pochopení původu a charakteru sbírek by muzea měla vynakládat více úsilí na jejich badatelské zpracování. Díky tomu bychom mohli sbírky lépe a efektivněji využívat. Muzea by měla podpořit zaměstnance, aby se přesouvali z místa na místo, aby více studovali, vyměňovali si zkušenosti s ostatními odborníky a posilovali své vazby s vysokými školami.

Akademický svět na tuto potřebu reaguje zakládáním takových iniciativ jako *Making National Museums* – síť zastřešují univerzity v Linköpingu (SE), Oslo (NO), a Leicester (UK). Výsledkem její činnosti byla publikace vydaná roku 2010. Další iniciativa, projekt *Eunamus*, mapuje historii sbírek evropských státních muzeí v období 1750 až 2010 a analyzuje roli muzea v současné společnosti z různých úhlů pohledu.

Cílem projektu je srovnávací studie o formování státních muzeí v Evropě. Autoři chtějí předložit komplexní obraz sociální, politické a intelektuální role státních muzeí ve společnosti ([www.eunamus.eu](http://www.eunamus.eu)). K naplnění těchto cílů přispívá vyčerpávajícím způsobem podaná historie muzeí a jejich sbírek, představující jak vývoj v oblasti státních muzeí obecně, tak rozvoj jednotlivých institucí. Hlubkový výzkum zvyšuje obecné povědomí o hodnotě sbírek i o smyslu existence muzeí (viz bibliografie).

Výzkum sice poskytuje kontext a argumenty pro lepší využívání sbírek, muzejnictví však potřebuje konkrétní praktické nástroje, aby se to dalo realizovat. Několik kroků se již podařilo uskutečnit na úrovni jednotlivých států i Evropské unie, přičemž tím nejvíce ambiciózním je projekt *Mobilita sbírek*.

## KONFERENCE A PUBLIKACE O MOBILITĚ SBÍREK

Muzejní sbírky a jejich využití se staly na začátku nového tisíciletí aktuálním tématem pro celou Evropskou unii. Jedním z klíčových aktérů, kteří prosazovali změnu paradigmatu, bylo nizozemské ministerstvo školství, kultury a vědy. Během příprav nizozemského předsednictví Evropské unii v roce 2004 si ministerstvo uvědomilo potenciál kulturního dědictví a jeho evropské přidané hodnoty. Po několika zvratech a průtazích, včetně dotazů na Evropskou komisi a odpovědí od komisaře, bylo nakonec téma přijato jako součást evropské agendy. Poprvé se probíralo roku 2003 v Aténách a Delfách, když řecké ministerstvo kultury a fond archeologických památek uspořádali konferenci o *Posílení a podpoře kulturního dědictví evropského významu* (viz časová osa mobility sbírek).

Po konferenci v Řecku pokračovaly debaty na různých konferencích a seminářích například v Itálii, Nizozemsku, Finsku, Německu a Španělsku. Témata konferencí se obecně vztahovala k podpoře kulturního dědictví, standardů a modelů řízení, posílení a podpory mobility sbírek a v neposlední řadě k budování důvěry a sítí vzájemných vztahů. Hlavní poselství je zcela zřejmé: je třeba věnovat veškerý potřebný čas a síly na překonávání překážek spolupráce mezi muzei. Cílem je shromáždit a poskytnout praktické rady, srovnávací kritéria a další dobré nápady, které již někde v praxi fungují.

První klíčový dokument „*Půjčování v Evropě. Doporučení ohledně mobility sbírek pro evropská muzea*“ (*Lending to Europe. Recommendations on Collection Mobility for European Museums*) byl

vydán v roce 2005. Tematické kapitoly a uvedená doporučení vyzdvihly obecné zásady a zkušenosti z praxe výpůjček a půjčování mezi muzei. Zvláštní pozornost byla věnována jednotlivým tématům, mimo jiné oceňování, různým možnostem pojištění, státní záruce, imunitě vůči zabavení, dlouhodobým výpůjčkám a poplatkům za výpůjčky, publikacím a autorským právům, ale také digitalizaci a posilování důvěry. Bohatá přílohová část shrnuje argumenty pro a proti půjčování, obsahuje Pracovní plán pro kulturu 2005/2006, Etický kodex muzeí ICOM, obecné zásady týkající se půjčování a výměny předmětů kulturní hodnoty mezi institucemi, standardizovanou zprávu o výstavních prostorách a jejich vybavení UKRG, o hodnotě, zárukách a pojištění (Lending to Europe 2005).

*Výzkum sice poskytuje kontext a argumenty pro lepší využívání sbírek, muzejníci však potřebují konkrétní praktické nástroje, aby to mohli realizovat.*

*Tento soubor doporučení má podpořit mobilitu sbírek jednak tím, že povzbudí vyšší počet evropských institucí k častějším kulturním výměnám v rámci Evropy, a také tím, že vyvažuje nerovnováhu ve vztahu k finančně silnějším a lépe vybaveným partnerům mimo Evropu (Lending to Europe 2005, 1).*

Doporučení vypracovala expertní skupina, jíž předsedal Ronald de Leeuw, ředitel Rijksmuseum v Amsterdamu. Členy skupiny byli odborníci z různých oblastí od kulturní historie po výtvarné umění a zastupovali jak malé, tak velké organizace.

O rok později spatřil světlo světa *Akční plán EU pro podporu mobility muzejních sbírek a standardy výpůjček*. Byly zde popsány jak obecné cíle, tak klíčové oblasti vyžadující zvláštní péči a pozornost. Akční plán si klade za cíl usnadnit přístup k evropskému kulturnímu dědictví, zpřístupnit je všem občanům, hledat nové způsoby ke zlepšení spolupráce, posílení důvěry a prosazení dobré praxe při půjčování mezi muzei. V praxi to znamená sladit postupy tam, kde je to možné buď bez problémů, nebo s vynaložením přiměřeného úsilí, a nabídnout muzeím použitelné nástroje – zvláštní pozornost je věnována menším institucím a novým členským zemím, které ještě nemusí mít vypracován základní soubor dohod, vybavení, zpráv o stavu apod.

## IMPLEMENTACE

Implementace *Akčního plánu* vyžadovala především shromáždění základních informací o praxi při práci se sbírkami v jednotlivých členských zemích. Práce začala v pracovních skupinách, které se zaměřily na správu výpůjček a standardy půjčování, systémy státní záruky, oceňování, sebe-pojištění a nepojišťování předmětů kulturní hodnoty, imunitu proti zabavení, poplatky za výpůjčky a dlouhodobé výpůjčky, budování důvěry / networking a digitalizace. Členským zemím byly rozeslány dotazníky a následovala analýza výsledků. Pracovní skupiny pracovaly v letech 2006–2007 a shromáždily řadu směrnic, doporučení, průzkumů, prohlášení, definic a vzorových dohod. Příklady zahrnují doporučení týkající se poplatků za výpůjčky a nákladů na ně, definice dlouhodobé výpůjčky, podmínky dlouhodobých výpůjček a Brémskou deklaraci o vzájemných vztazích a důvěře mezi muzei ([www.lending-for-europe.eu](http://www.lending-for-europe.eu)).

Jak bylo uvedeno v *Brémské deklaraci*, která vznikla na konferenci o mobilitě sbírek v Brémách v květnu 2007,

*klíčovým úkolem každé členské země EU je uznat na politické úrovni skutečnost, že větší evropská muzea již v celé řadě aktivit vzájemně spolupracují. Tato velká muzea jsou nyní vyzývána, aby v rámci muzejní obce posílila spolupráci i s menšími*

*institucemi. Je třeba také všemi způsoby podporovat malá a střední muzea, aby se zapojila do tak důležitých činností, jakou je sdílení sbírek mezi členskými zeměmi a jejich zpřístupňování všem evropským občanům.*

Implementace *Akčního plánu 2006* představovala základ pro druhou fázi aktivit projektu *Mobilita sbírek*. Sdělení Komise týkající se *Evropské agendy pro kulturu v globalizovaném světě* z roku 2007 bylo impulsem pro širší diskusi o významu kultury jako klíčové součásti integračního procesu v Evropě. V agendě byly uvedeny tři cíle: podpora kulturní rozmanitosti a interkulturního dialogu, podpora kultury jako katalyzátoru kreativity v rámci lisabonské strategie pro růst a zaměstnanost a konečně podpora kultury jako zásadní součásti mezinárodních vztahů EU.

Ve snaze dosáhnout těchto cílů byla v rámci Evropské agendy pro kulturu zavedena nová metoda spolupráce, otevřená metoda koordinace (Open Method of Coordination; OMC), která měla reagovat na potřebu strukturované spolupráce mezi členskými státy a institucemi EU. Byly vytvořeny čtyři expertní skupiny a následně se začaly zabývat tématy jako například vztah mezi kulturou a vzděláváním, mobilita umělců a dalších odborníků z oblasti kultury, potenciál kulturních a kreativních odvětví a muzejních aktivit a mobilita sbírek.

Tyto pracovní skupiny mají posouvat dále politické úvahy na úrovni EU a nabízet konkrétní řešení prostřednictvím identifikace, sdílení a ověřování příkladů dobré praxe, návrhu konkrétních opatření a jejich implementace, navrhování iniciativ spolupráce mezi členskými zeměmi nebo na úrovni evropského společenství a dílčí metodiky hodnocení pokroku, jakož i formulace strategických doporučení (*Závěrečná zpráva a doporučení výboru pro kulturní záležitosti ve věci zlepšování způsobů rozvoje mobility sbírek 2010*).

Expertní skupina OMC pro mobilitu sbírek, které předsedaly Hillary Bauer (UK) a Rosanna Binacchi (Itálie), zahájila svou činnost v roce 2008. Její činnost se zaměřila na další rozvoj mobility sbírek prostřednictvím podrobnějšího zpracování klíčových témat a shromáždění většího množství dat souvisejících s lepším využíváním sbírek.

Jednotlivé pracovní podskupiny řešily témata jako státní záruka a pojištění, imunita vůči zabavení/nezákonné obchodování, dlouhodobé výpůjčky, prevence krádeží a nezákonného obchodu a výměna zkušeností. Práce těchto skupin přinesla nové údaje související s využíváním sbírek, vyzdvihla příklady dobré praxe a shromáždila zásady, které se staly základní sadou doporučení pro závěrečnou zprávu, předanou Komisi v červnu 2010. Již v průběhu práce byly některé klíčové dokumenty a zprávy zveřejněny online na stránkách NEMO (Sít' evropských muzejních asociací – Network of European Museums Associations).

Zpráva expertní skupiny OMC pro mobilitu sbírek se zabývá řadou významných témat, která napomohou zvýšit mobilitu sbírek. Mezi tato témata patří hodnota spolupráce a reciprocity, potřeba snižovat náklady na půjčování, potřeba prozkoumat nové (netradiční) způsoby mobility, a význam naplňování základních požadavků náležitě péče (due diligence) při zkoumání původu předmětů kulturní hodnoty. Kromě toho se zde dále řeší důležité otázky komunikace, zlepšování obecného povědomí a vzdělávání prostřednictvím sdíleného kulturního dědictví a sbírek. Hlavní doporučení všech skupin se v úhrnu zaměřují na podporu náležitě péče/předcházení nezákonnému obchodu, možnostmi řešení problémů spojených s imunitou proti zabavení, podporou vzájemného využívání systémů státní záruky, podporou dlouhodobých výpůjček a podporou mobility pracovníků, která je základem pro mobilitu sbírek, neboť vytváří vzájemnou důvěru a porozumění mezi muzei (*Závěrečná zpráva 2010*).

Skupiny předložily i podrobnější a konkrétněji adresovaná doporučení (Komisi, členským zemím, muzejní obci, profesním skupinám a sítím odborníků). Tato doporučení vycházejí ze zpráv a z klíčových zjištění jednotlivých podskupin. Například díky zkušenostem shromážděným z členských zemí je potenciálně možné podstatně snížit či úplně eliminovat vysoké náklady na pojištění proti riziku ztráty nebo poškození. Podle jednoho z navrhovaných doporučení by tedy členské země měly odstranit všechny překážky přijímání státní záruky jako alternativy ke komerčnímu pojištění proti riziku ztráty nebo poškození předmětu.

Práce skupiny OMC byla významně podpořena projektem Mobilita sbírek 2.0 (CM 2.0) financovaným z prostředků z kulturního programu v roce 2009.

Skupina OMC se zaměřuje na sběr dat a sladování postupů na politické úrovni, CM 2.0 nabízí konkrétní praktické tipy pro podporu mobility sbírek prostřednictvím školícího programu, platformy pro mobilitu sbírek [www.lending-for-europe.eu](http://www.lending-for-europe.eu) a této publikace. Základním cílem je pomoci zaměstnancům muzeí v jejich každodenní práci.

Jak je uvedeno v grantové žádosti,

*projekt Mobilita sbírek je navržen tak, aby přinesl změnu v myšlení a jednání zaměstnanců a dalších osob, které se podílejí na činnosti evropských muzeí nebo jiných organizací pečujících o sbírky. Aktivita navržené v rámci projektu mají obrovský potenciál podpořit muzejní pracovníky v jejich každodenní práci se sbírkami jak na skutečně praktické, tak na koncepční úrovni. Nástroje vytvořené během projektu poskytnou spolehlivý rámec pro rozhodování a přinesou i zcela praktické pomůcky jako standardizované formuláře smluv a soubory doporučení platná v rámci celé EU a využitelná ve všech členských zemích. Studijní materiály tvoří základ pro neustálé zvyšování úrovně odborných znalostí zaměstnanců působících v oblasti půjčování předmětů kulturní hodnoty (žádost CM 2.0).*

Ze všech platforem zabývajících se otázkou mobility sbírek silně zaznívá požadavek zaměřit se na sbírky a poskytnout muzeím potřebné informace i použitelné nástroje. Je to úplně nový způsob podpory pro rozvoj muzejní praxe. Tradičně byly tyto záležitosti v kompetenci muzejní obce, profesních sítí a organizací typu asociací muzeí či ICOM; projekt Mobilita sbírek přivedl dohromady muzejní pracovníky, tvůrce koncepcí a zástupce vládních agentur, ministerstev a dalších orgánů.

## **VI**

Muzejní sbírkové fondy v Evropě tvoří důležitý základ pro pochopení naší kultury a historie předchozích generací. Sbírkové z oblasti přírodních věd a historie kultury, vizuálního a výtvarného umění, architektury, archeologie i mnoha dalších oborů jsou skvělým prostorem pro kulturní prožitky. Na muzejní obci potom je, aby udělala vše pro to, aby sbírky komunikovat své sdělení co nejlépe a co nejširšímu publiku.

Čím lépe budou muzea znát své sbírky, tím lépe je mohou využívat a tím účinněji mohou spolupracovat. Tam, kde existuje skutečně profesionální a na obsah zaměřený důvod a motivace pro zkvalitnění sbírek prostřednictvím půjčování, by mělo dojít k překonání všech překážek. To je také skutečný smysl mobility sbírek – jde o skvělý způsob usnadňující sdílení informací, doporučení a cest, jak snížit zátěž komplikující výpůjčky a půjčování.

Mobilita sbírek se postupně stala klíčovou otázkou každé budoucí spolupráce. Je proto nanejvýš důležité, aby vypracované teze a postupy získaly podporu ze strany Komise, členských zemí, ministerstev, muzejních organizací, profesních sítí jako je NEMO, skupina registrarů i jednotlivých muzejních pracovníků.

V posledku je totiž právě na muzeích, aby došlo ke změně.  
Ke změně ve prospěch veřejnosti.

**Susanna Pettersson** je vedoucí rozvoje ve Finské národní galerii. Specializuje se na historii muzeí a výzkum sbírkotvorné činnosti a často na toto téma publikuje. Roku 2008 získala doktorát na univerzitě v Helsinkách. Od roku 2005 se zabývá otázkami mobility sbírek a v letech 2006-2007 a 2008-2010 předsedala pracovním skupinám pro dlouhodobé výpůjčky. Je také vedoucím jedné sekce projektu Mobilita sbírek 2.0.

## Bibliografie

Action Plan for the EU Promotion of Museums Collections' Mobility and Loan Standards (2006). Online. Dostupné z HTTP: <[http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Members/Action\\_Plan\\_for\\_the\\_EU\\_Promotion.pdf](http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Members/Action_Plan_for_the_EU_Promotion.pdf)> .

Žádost, pracovní materiály a zápisy z jednání projektu Mobilita sbírek 2.0.

Berger, M. (ed.) (2004) Museums of Tomorrow. A Virtual Discussion. Issues in Cultural Theory 8. Centre for Art and Visual Culture UMBC. Georgia O'Keeffe Museum Research Centre Santa Fe. Deklarace z Brém k mobilitě muzejních sbírek (2007).

Závěrečná zpráva a doporučení kulturnímu výboru ke zkvalitnění a posílení mobility sbírek (Final Report and Recommendations to the Cultural Affairs Committee on Improving the Means of Increasing the Mobility of Collections – 2010), zpráva vypracovaná expertní skupinou OMC pro mobilitu sbírek (překlad dostupný na webu MC MVU - <http://www.mc-galerie.cz/mobilita-sbirek-1/>).

Půjčování v Evropě; doporučení evropským muzeím ohledně mobility sbírek (Lending to Europe, Recommendations on Collection Mobility for European Museums – 2005), zpráva vypracovaná nezávislou skupinou expertů ustanovenou rezolucí Rady č. 13839/04. Online. Dostupné z HTTP: <[http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Members/Lending\\_to\\_Europe.pdf](http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Members/Lending_to_Europe.pdf)> .

[www.lending-for-europe.eu](http://www.lending-for-europe.eu)

Marinetti, F. T. (1999) [1909] 'Manifesto of Futurism', in Kynaston McShine (ed.) The Museum as Muse.

Artists Reflect, New York: The Museum of Modern Art, 200-201.



Motherwell, M. (1999) [1961] 'Editorial Symposium: What Should a Museum Be?', in Kynaston Mc-Shine (ed.) *The Museum as Muse. Artists Reflect*, New York: The Museum of Modern Art, 210-212.

[www.ne-mo.org](http://www.ne-mo.org)

Preziosi, D. a Farago, C. (eds.) (2004) *Grasping the World. The Idea of the Museum*, Aldershot and Burlington: Ashgate.

Department of Culture, Media and Sport. Museums and Cultural Property Division (2005) *Understanding the Future: Museums and 21st Century Life. The Value of Museums*, London.

Vels Heijn, A. (ed.) (2002) *The Future of Museums, the Museum of the Future*, Amsterdam: Nederlandse Museumvereniging.

Wilkinson, H. (2005) *Collections for the Future. Report of a Museums Association Inquiry*. Online. Dostupné z HTTP: < <http://www.museumsassociation.org/download?id=11121>>.

Pracovní materiály a zápisy z jednání expertní skupiny OMC pro mobilitu sbírek.



Astrid Weij

## MOBILITA SBÍREK – ČASOVÝ PŘEHLED

### 2001

2001 Nizozemské ministerstvo školství, kultury a vědy hledá téma pro nizozemské předsednictví Evropské unie pro rok 2004

### 2002

25. červen 2002 Rozhodnutí Rady o novém pracovním plánu evropské spolupráce v oblasti kultury (2002/C 162/03).

19. prosinec 2002 Implementace pracovního plánu evropské spolupráce v oblasti kultury: Evropská přidaná hodnota a mobilita osob a cirkulace děl v kulturní sféře (2003/C 13/03).

2002 Členka evropského parlamentu položila Evropské komisi dotaz o státních zárukách. Autorkou psaného dotazu E-3361/02 je Maria Sandersten Holte (ELDR).

### 2003

2003 Evropská komisařka Redingová odpověděla jménem komise na dotaz členky parlamentu E-3361/02NL.

17.–19. března 2003 Konference v Aténách a Delfách v Řecku. **Posílení úlohy a propagace kulturního dědictví evropského významu.** Řecké ministerstvo kultury a archeologický fond.

9.–10. října 2003 Konference v Neapoli, Itálie. **Jaké standardy a modely řízení jsou vhodné pro evropská muzea?**

24. listopad 2003 **Rozhodnutí Rady o spolupráci mezi kulturními institucemi v muzejnictví** (2003/C 295/01).

### 2004

Leden 2004 Francouzské memorandum o kulturní spolupráci v Evropě.

9. březen 2004 Brusel, COM (2004) 154 finální, **Sdělení od Komise, Fungující občanství: podporovat evropskou kulturu a diverzitu pomocí programů pro mládež, kulturních a audiovizuálních programů a občanské participace.**

14. červenec 2004 Komise evropských společenství COM (2004) 469 finální 2004/0150 (COD) **Doporučení pro rozhodnutí Evropského parlamentu a Rady ustanovující program Kultura 2007** (2007–2013) (předložený Komisí) {SEC (2004) 954}.

Říjen 2004 Studie č. 2003-4879 pro Evropskou komisi zabývající se národními systémy veřejných záruk ve 31 zemích: představily ji Réunion des musées nationaux (RMN) établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) PARIS (FR) ve spolupráci se Staatliche Museen zu Berlin Preussischer Kulturbesitz Berlin (DE) (Paris).

28.–29. říjen 2004 Konference v Haagu, Nizozemsko. **Muzejní sbírky v pohybu**. Nizozemské ministerstvo školství, kultury a vědy, Nizozemský institut pro kulturní dědictví.

16. listopad 2004 **Závěr Rady o Pracovním plánu pro kulturu 2005–2006** 13839/04 CULT 102 (jenž byl prodloužen do konce roku 2007), kde byla jednou z priorit mobilita sbírek. Rada se také shodla na založení programu Kultura.

## 2005

Květen 2005 Byla publikována zpráva **Lending to Europe**. Zprávu vytvořila evropská pracovní skupina muzejních odborníků, jíž předsedal Ronald de Leeuw, generální ředitel Rijksmuseum v Amsterdamu, a doporučení znělo usnadnit mobilitu evropských sbírek. Vznik zprávy byl iniciován během holandského předsednictví EU a zpráva byla schválena evropskými ministry kultury 23. května 2005 během předsednictví Lucemburska.

27.–28. listopadu 2005 Konference v Manchesteru, Velká Británie. **Rozvoj mobility sbírek**. Setkání uspořádalo ministerstvo kultury, médií a sportu (Department for Culture, Media and Sport, DCMS) a Asociace britských muzeí.

8.–10. listopadu 2005 Praha, Česká republika. **Muzeum a změna II**. Mezinárodní muzeologickou konferenci pořádal Český výbor ICOM a navazovala na výroční setkání INTERCOM.

## 2006

23.–25. květen 2006 Madrid, Španělsko. **Konference o vzdělávání v muzeích, muzejních sbírkách a plánování**. Španělské ministerstvo kultury.

20.–21. června 2006 Konference v Helsinkách, Finsko. **Podpora mobility sbírek**. Ministerstvo školství a Národní památková komise.

20.–21. července 2006 Byl vydán **Akční plán EU pro podporu mobility muzejních sbírek a standardů pro výpůjčky**.

12. prosinec 2006 Rozhodnutí Evropského parlamentu a Rady č. 1855/2006/EC o vzniku programu Kultura (od 2007 do 2013).

2006 Během rakouského předsednictví vzniklo šest pracovních skupin na mobilitu sbírek (das Zukunftsministerium): Standardy (AU), Státní záruka, Pojištění, Imunita proti zabavení, Dlouhodobé výpůjčky a platby za výpůjčky (FI), Budování důvěry a vzájemných vztahů (DE).

2006 Mobilita sbírek se stává oblíbeným tématem a řeší se na různých konferencích po celé Evropě. Koná se také čím dál víc tematických konferencí na národní úrovni.

4.–6. říjen 2006 Budapešť, Maďarsko. **Imunita proti zabavení a právní imunita**, ženevské Centrum pro právo a umění a Muzeum umění v Budapešti.

18. prosinec 2006 Brusel, Belgie. **Kolokvium o státních zárukách**, Vlaamse KunstCollectie.

13.–14. listopad 2006 **V. evropská konference muzejních registrarů**, Madrid. Subdirección General Museos Estatales, Museo del Prado, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, Fundación Thyssen Bornemisza Espanolas.

## 2007

Duben 2007 Konference v Mnichově, Německo. **Mobilita sbírek v Evropě: Překročit hranice**. Bayerische Staatsgemäldesammlungen, SMB Staatliche Museen zu Berlin, Der Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien.

15.–17. květen 2007 Konference v Brémách, Německo. **Mobilita sbírek v Evropě: Budování důvěry a vzájemných vztahů**. Der Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien, Deutscher Museums Bund, Sít evropských muzejních organizací.

10. květen 2007 **Sdělení Komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému ekonomickému a sociálnímu výboru a Výboru pro regiony ve věci evropské agendy pro kulturu v globalizovaném světě, kde je cirkulace uměleckých děl prioritou**. Brusel, COM(2007) 242 finální.

Květen 2007 Byla vydána Brémská deklarace o **Mobilitě muzejních sbírek**.

2007 téma je zmíněno ve sdělení Evropské komise (Brusel 10.5.2007 COM 2007 242 Finální) a v pracovním plánu Rady Evropské unie (Brusel (2008/C 143/06).

2007 Nizozemské ministerstvo školství, kultury a vědy: **Meer uitlenen, minder kopzorgen!** (Více výpůjček, méně bolení hlavy!).

## 2008

2008 Evropský parlament, generální ředitelství pro vnitřní politiky; oddělení B; strukturální a kohezní politiky; kultura a vzdělávání vypsaly výběrové řízení na studii o „**Mobilitě uměleckých děl v Evropě**“ N°IP/B/ CULT /IC/2008-107.

Červen 2008 Závěry Rady a zástupců vlád členských zemí, jednání v rámci Rady o pracovním plánu pro kulturu 2008-2010 (2008/C 143/06). Mobilita sbírek je uvedena jako priorita.

2008 Expertní skupina OMC na mobilitu sbírek zahájila činnost v čele s Hillary Bauer (UK) a Rosannou Binacchi (IT). Byly stanoveny podskupiny: Státní záruka a ne-pojišťování (NL, HU), Imunita vůči zabavení (DE, PL), Dlouhodobé výpůjčky (FI), Prevence krádeží a nelegálního obchodu (FR), Výměna odborníků – Mobilita muzejních pracovníků (IE, ES).

## 2009

Duben 2009 **Mobilita uměleckých děl v Evropě**, studie na žádost Evropského parlamentu IP/B/CULT/IC/2009-005.

2009 Zahájení projektu Lending for Europe, Collections Mobility 2.0. Partneři: Nizozemský institut pro dědictví (Erfgoed Nederland), CN (Nizozemský institut kulturního dědictví), španělské ministerstvo kultury, řecké ministerstvo kultury, finská národní galerie, rumunské ministerstvo pro kulturu a náboženské záležitosti, Agentura pro umění a dědictví vlámského společenství, Ministerstvo kultury, médií a sportu Velké Británie, Státní muzea Berlín, Institut pro výzkum muzeí, Muzeum umění v Budapešti. Další spolupracující instituce: Síť evropských muzejních organizací, Národní komise pro památky, Finsko, Nizozemská asociace muzeí, Historické muzeum Amsterdam, Evropská skupina registrarů, Byzantské a křesťanské muzeum, Řecko, Společnost pro sbírky, Velká Británie, Maďarské muzeum vzdělávání a kultury, Královské muzeum umění v Antverpách, švédská národní galerie a Hornorakouská státní muzea. Projekt financuje Evropská komise / Program Kultura.

## 2010

Duben 2010 Na Twitteru vzniká skupina pro mobilitu sbírek.

Květen 2010 spuštění webových stránek pro mobilitu sbírek [www.lending-for-europe.eu](http://www.lending-for-europe.eu).

Červen 2010 CM 2.0 Konference v Madridu **Půjčování po Evropě ve 21. století, Mobilita sbírek 2.0**, Španělsko.

Červen 2010 Expertní skupina OMC na mobilitu sbírek předkládá doporučení Komisi.

**Astrid Weij** je programová manažerka zabývající se kulturním dědictvím z mezinárodní perspektivy. Působí v Nizozemském institutu pro dědictví (Erfgoed Nederland). Věnuje se tématům jako je kulturní dědictví v souvislosti s Evropou a společné kulturní dědictví. Má bakalářský i magisterský titul z muzeologie. Sahrála významnou roli během začleňování tématu mobility sbírek do evropské agendy, když byla poradkyní pro politiku a mezinárodní vztahy na nizozemském ministerstvu školství, kultury a vědy (2001-2007).

## Mechtild Kronenberg

### DŮVĚRA A KONTAKTY

„Evropa je bohatě vyšívaná pestrá tapiserie, která ve světovém měřítku nemá obdoby.“ Tato slova britského historika Timothy Gartona Ashe dokonale vystihují jak komplexní a různorodé sbírky evropských muzeí, tak jejich velký potenciál v globalizovaném světě. Mnohé z nich jsou nejen záznamem o našem kulturním dědictví a identitě, ale přinášejí také svědectví o rozmanitosti sjednocené Evropy. Abychom zajistili, že toto dědictví bude sloužit ke všeobecnému prospěchu, musíme se postarat, aby k těmto kulturním pokladům měli přístup evropští občané. Mobilita muzejních sbírek v tomto ohledu představuje zásadní přínos na cestě k naší společné evropské identitě.

Jak již bylo uvedeno ve zprávě *Lending to Europe*, mobilita muzejních sbírek má být v ideálním případě založena na principu oboustrannosti (reciprocity). Přesto se mohou najít dobré důvody pro to, aby se na určitý předmět (nebo skupinu předmětů) praxe vypůjčování nevztahovala. Společné normy, důvěra a sítě profesionálních kontaktů však mohou přispět k tomu, aby se instituce na kulturních výměnách podílely a aby se mezinárodní pohyb muzejních exponátů podporoval. Vytváření společného evropského kulturního prostoru by nemělo být založeno jen na právních pokynech a směrnicích, ale také na proměně praxe, na níž se podílejí všechny zúčastněné strany. Spolehlivý právní rámec a společné standardy jsou pro funkční mobilitu sbírek na jednu stranu potřebné, ale na druhou stranu je zcela nezbytné budovat i vzájemnou důvěru. Německé přísloví „Důvěra je dobrá, kontrola je lepší“ se zdá být prosté a pravdivé. Co když však kontrola coby spolehlivý nástroj selže?

Praktická doporučení, pokyny a společné standardy jsou nástroje, které institucím napomáhají sdílet předměty kulturní hodnoty. Tyto nástroje mohou však dobře sloužit pouze za předpokladu, že jsou známé na národní i mezinárodní úrovni. Sdílení kulturního dědictví navíc znamená více než jen naplňování směrnic a norem: Je založeno na vzájemné důvěře, která zase vychází ze vstřícné a spolehlivé týmové spolupráce. Profesionální sítě kontaktů při diskusi o mobilitě muzejních sbírek v tomto ohledu hrají významnou roli.

Během německého předsednictví EU v roce 2007 posloužila jako mezinárodní diskusní fórum zaměřené právě na toto téma konference nazvaná Mobilita sbírek – posilování důvěry a budování kontaktních sítí (Mobility of Collections – Building up Trust and Networking). Konference vyvrcholila *Brémskou deklarací o mobilitě muzejních sbírek*. Uvádí se v ní, že klíčovým úkolem každého členského státu je na politické úrovni připustit, že větší evropská muzea již v řadě aktivit spolupracují. *Brémská deklarace* rovněž vyzvala tato významná muzea, aby prohloubila spolupráci i s menšími členy muzejní komunity: Malým a středně velkým muzeím bylo naléhavě doporučeno, aby se zapojila do důležitých činností směřujících ke sdílení sbírek mezi členskými státy tak, aby byly zpřístupněny všem evropským občanům.

## DŮVĚRA A STANDARDY

V první řadě je třeba definovat, zda existují obecné a základní principy důvěry – a pokud ano, o jaké principy se jedná. Vyznávají odborníci ve více než 30 tisících institucích po celé Evropě podobné hodnoty? Jelikož se jejich vzdělání mezi jednotlivými institucemi i zeměmi liší, všeobecný princip důvěry nelze jednoznačně předpokládat. Základním rámcem jejich profesionálního jednání jsou však různé etické kodexy. První z nich byl vydán roku 1918 Německou asociací muzeí (Deutscher Museumbund 1918), po něm v roce 1925 následoval první etický kodex Americké asociace muzeí (American Association of Museums). Teprve v 70. letech však začalo větší množství profesních organizací pracovat na vlastních etických kodexech a směrnicích. Mezinárodní rada muzeí ICOM vydala své *Etické zásady akvizic* (Ethics of Acquisition) právě v roce 1970, plnohodnotný *Profesní etický kodex* (Code of Professional Ethics) pak v roce 1986. I současný, ve dvaceti jazycích dostupný Profesní etický kodex, stejně jako jeho předchozí verze stanovuje univerzální minimální standard, na jehož základě mohou státní a expertní skupiny stavět tak, aby zároveň vyhověly svým konkrétním požadavkům.

Klíčovým slovem v diskusi o mobilitě muzejních sbírek je komunikace. Žádnou z tradičních muzejních činností – od sbírkotvorné, přes péči o sbírky, jejich odborné zpracování až po vzdělávání – nelze uskutečnit bez úspěšné komunikace. Komunikace je předpokladem spolupráce, a to nejen na místní nebo regionální úrovni, ale zvláště v případě týmové práce v mezinárodním měřítku. Je třeba zajistit komunikaci mezi pracovníky velkých muzeí, která již v mezinárodních sítích operují, stejně jako mezi malými a středně velkými institucemi, jež částečně řídí dobrovolníci, ale které se rovněž chtějí podílet na sdílení společného evropského dědictví. Stejně jako jinde i zde musí komunikace probíhat z očí do očí, ale zároveň musí pracovat s informacemi o postupech a činnostech v mezinárodním měřítku. Projekty realizované ve spolupráci s dalšími muzei představují dobrou příležitost pro setkání s kolegy, budování kvalitních osobních vztahů a vytváření důvěry pro budoucnost. Pozitivní komunikace je navíc nezbytnou podmínkou pro pochopení odlišných mentalit a přístupů v rámci Evropy. Důvěru v muzejním sektoru můžeme podporovat i pomocí vzdělávacích kursů a výměnných pobytů zaměstnanců. Ty nejenže zlepšují kvalifikaci a komunikaci, ale pomáhají i při vypracovávání společných standardů – jak z muzeologického, tak z technického hlediska.

Lidské důvěře ale nestačí pouhá logika: Svět muzeí přistupuje k legislativním opatřením s nechuť a skepsí a právníci jsou v muzeích poměrně vzácným druhem. Na druhou stranu, neformální praxe založená především na vzájemné důvěře při výměně předmětů kulturní hodnoty obnáší právní rizika. Těm by se dalo předejít za předpokladu, že funguje řádné právní poradenství. Zákon může mobilitě sbírek poskytnout spolehlivé pracovní základy. Na důvěře založená spolupráce zúčastněných institucí a osob z toho může těžit – za předpokladu, že je právní rámec známý a že existuje silná důvěra v právní nástroje. V této souvislosti může být zavedení společných evropských norem užitečné.

## BUDOVÁNÍ KONTAKTNÍCH SÍTÍ A STANDARDY

Jak již bylo zmíněno výše, společné projekty mezi muzei podněcují komunikaci a důvěru mezi odborníky a tudíž slouží jako malé sítě kontaktů. Osobní kontakt mezi kolegy může přetrvat i po skončení projektu. Pokud je podpořený vzájemnou důvěrou, může se stát výchozím bodem pro budoucí spolupráci.

Existuje také velké množství na národní i mezinárodní úrovni působících organizací, jako jsou asociace nebo spolky, v nichž se muzea sdružují. Poskytují poradenství a jsou zodpovědné za financování programů, pořádání odborných školení a konferencí nebo vyvíjení standardů. Tím vším podporují mobilitu evropských muzejních sbírek.

Ve všech krocích týkajících se iniciativy EU na podporu mobility sbírek se silně zapojovala Evropská síť muzejních organizací NEMO. Organizace byla založena roku 1992 a sdružuje muzejní instituce z Evropské unie i zástupce ze zemí k Evropské unii přidružených. Dostává podporu z rozpočtu EU (program Subjekty činné na evropské úrovni v oblasti kultury).

Pokud jde o mobilitu sbírek, NEMO přispěla k rozvoji akčního plánu a k činnosti různých mezinárodních pracovních skupin, které implementaci plánu napomáhaly. Jelikož půjčování a vypůjčování předmětů na výstavy patří k základní činnosti muzeí, zpráva *Lending to Europe* již doporučila, že by NEMO měla vypracovat celoevropské směrnice, aby se mobilita sbírek zvýšila.

## Vyznávají muzejní odborníci ve více než 30 tisících institucích po celé Evropě podobné hodnoty?

V létě roku 2005 proto NEMO provedla v členských zemích průzkum: Bylo shromážděno a prozkoumáno přibližně 360 různých smluv o výpůjčce a použitých postupů a výsledky průzkumu pak vedly k formulaci standardizované smlouvy o výpůjčce NEMO, která vznikla v listopadu 2007.

Tento dokument je použitelný v různých typech muzeí a jeho cílem je podpořit aktivity v oblasti půjčování a vypůjčování uměleckých děl po celé Evropě. Zahrnuje informace o půjčitelích, vypůjčitelích i o vypůjčených předmětech. Dále poskytuje informace o výstavě a údaje o pojištění a nákladech. Aby se nakládání s informacemi pro půjčitele i vypůjčitele usnadnilo, smlouvu doplňují samostatné Podmínky výpůjčky. Ty se pokládají za nedílnou součást smlouvy a stanovují práva a povinnosti půjčitele vůči všem výpůjčkám ve smlouvě uvedeným. Pro usnadnění používání tohoto dokumentu ve kterémkoli muzeu v Evropě vytvořila NEMO internetový nástroj, který muzeím – v pozici půjčitelů i vypůjčitelů – umožňuje, aby své jednotlivé smlouvy vytvářela on-line a v souladu s konkrétními podmínkami a požadavky, které jsou pro každý předmět a pro každé muzeum individuální (viz [www.ne-mo.org](http://www.ne-mo.org)).



Mezinárodní rada muzeí ICOM je největší sítí v odborném muzejním sektoru. Členové organizace ve více než 130 zemích světa se podílejí na jejich aktivitách regionálního, národního i mezinárodního charakteru. Regionální sdružení, jako je ICOM – Evropa, poskytují prostor pro výměnu informací a pro spolupráci mezi jednotlivými výbory, muzei i odborníky v daném regionu. Základním kamenem ICOM je jeho *Etický kodex muzeí*. Ten stanovuje minimální požadavky na profesionální činnost a výkonnost muzeí i jejich zaměstnanců. Každý, kdo se chce stát členem ICOM, se při vstupu musí zavázat, že bude tento *etický kodex* dodržovat (viz <http://icom.museum/ethics.html>).

Další organizace – Skupina velkých vystavovatelů BIZOT – je pojmenována po Irène Bizot, bývalé generální ředitelce francouzského Sdružení národních muzeí (Réunion des Musées Nationaux). Toto sdružení vystavovatelů bylo založeno roku 1992 a od té doby pořádá pravidelná setkání. Funguje jako neformální orgán, který se zabývá každodenními problémy, jež výstavy provází, a usiluje o harmonizaci činností a o spolupráci na mezinárodní úrovni.

## **Standardy, důvěra a vytváření kontaktů jsou pro sdílení muzejních sbírek klíčové.**

Debaty se do nedávné doby soustředily výhradně na otázky týkající se pravidel vystavování. Dnes se zde však diskutuje i o tématech, jako je strategie muzeí týkající se nových akvizic, ilegálního nákupu uměleckých děl, jejich navrácení, dlouhodobých výpůjček apod. Spolupráce skupiny vedla k posílení kontaktů mezi jednotlivými řediteli. Díky důvěře, jež z těchto kontaktů pramení, je možné realizovat výstavní projekty, které byly až dosud nemyslitelné.

Další mezinárodní síť představuje Evropská konference muzejních konzultantů EMAC (European Museum Advisors Conference). Toto dobrovolné a neformální sdružení vzniklo roku 1992 z iniciativy Oblastních rad muzeí ve Spojeném království a Organizace regionálních muzejních konzultantů v Nizozemsku. První konferenci uspořádalo s cílem vytvořit fórum pro diskusi a výměnu názorů mezi muzejními konzultanty a organizacemi poskytujícími podporu muzeím v Evropě. Od té doby se v rozmezí dvou až tří let konaly další konference – v závislosti na dobré vůli a finanční situaci pořádající instituce. V období mezi konferencemi zůstávají členové v příležitostném kontaktu a spolupracují na konkrétních projektech. I přesto, že je EMAC neformální povahy a že nemůže spoléhat na pevnou finanční podporu, dosáhl některých významných cílů a projevil se jako velmi důležitý prostor pro diskuse a zkoumání otázek, které jsou pro budování důvěry zásadní – např. kvalita muzejní práce, vývoj a uplatňování standardů, širší strategie péče o sbírky, jejich dokumentace, konzervování a restaurování, legislativa či organizační rámce v jednotlivých evropských zemích.

Významným příspěvkem k mobilitě evropských muzejních sbírek jsou aktivity Evropské skupiny registrarů (European Registrars Group, UKRG), která skýtá prostor pro výměnu názorů a odborných znalostí mezi registry, správci sbírek a dalšími odbornými pracovníky muzeí. Skupina měla původ v Organizaci registrarů Velké Británie, založené v roce 1979. Usiluje o tvorbu a propagaci standardů kvalitní odborné praxe vydáváním publikací, pořádáním seminářů a podporováním národních i mezinárodních norem v příslušných odvětvích oboru. Zvláštní důraz je kladen na dokumentaci a záznamy, fyzickou péči, logistiku výpůjček a výstav a legislativu týkající se kulturního sektoru.

K nejhodnotnějším a nejpoužívanějším nástrojům, které UKRG vytvořila, patří Zpráva o stavu a vybavení výstavních prostor (Facilities report), kterou doplňuje příloha týkající se výstavních vitrín a příloha týkající se zabezpečení, a také instrukce pro kurýry. Zpráva o stavu a vybavení výstavních prostor umožňuje půjčitelům posoudit praktické záležitosti spojené s vyhodnocením výpůjček. Má půjčitelům i vypůjčitelům pomoci rozpoznat možné problémy a dosáhnout dohody o tom, jak je lze vyřešit. Instrukce pro kurýry jsou určeny osobám, které buď organizují či samy primárně provádějí kurýrní činnosti, ale jsou důležité i pro péči o řadu dalších předmětů a pro jejich přepravu – ať už jde o výpůjčky či akvizice ([www.ukregistrarsgroup.org/publications](http://www.ukregistrarsgroup.org/publications)).

Budování sítě kontaktů se provádí na principu vzájemné spolupráce a volného či blízkého vztahu mezi vícero zúčastněnými stranami. Jeho cílem je sdílení myšlenek, schopností, zdrojů i způsobů práce. Spolupráce mezi muzejními organizacemi funguje na různých úrovních – regionální a mezinárodní. Jednotlivá regionální sdružení muzeí (např. ve Spojeném království, v Nizozemsku, Německu nebo Rakousku) nejen úzce spolupracují navzájem mezi sebou, ale také se svými partnerskými organizacemi na národní úrovni. Kromě toho je třeba zmínit i přeshraniční aktivity mezi jednotlivými regionálními sdruženími. Národní organizace muzeí bývají zároveň členy NEMO a často spolupracují s příslušnými výbory ICOM pro daný stát. Podobná spolupráce existuje mezi jednotlivými sdruženími registrarů a muzejních konzultantů. Kromě sdružení, jež jsou organizovanými subjekty disponuje muzejní sektor i velkým množstvím osobních nebo sociálních kontaktních sítí: Patří mezi ně skupiny profesionálů, které spojují společné zájmy nebo stejné cíle – ty jsou později často řešeny právě v organizovaných sdruženích.

## SPOLEČNÝ CÍL

Standardy, důvěra a vytváření kontaktů jsou pro sdílení muzejních sbírek klíčové. Jelikož společné zájmy zdaleka převažují nad formálními rozdíly, existuje zde navíc skvělá příležitost pro rozvoj celoevropských standardů, které by platily pro malé, střední i velké muzejní instituce. Potřebujeme řadu věcí: celoevropské kodexy správné praxe, zaměstnávání odborného muzejního personálu, dohody týkající se přepravy, standardizované dokumentační postupy a formuláře či opatření týkající se pojištění, státních záruk a celního odbavení. Již dosažené výsledky musejí být navíc široce prezentovány na úrovni jednotlivých států. To – spolu s neustálým posilováním důvěry a porozumění a s budováním kontaktních sítí – je výzvou pro budoucnost.

**Mechtild Kronenberg** je vedoucí Odboru pro tisk, komunikaci a sponzoring Národních muzeí v Berlíně – Pruské nadace pro kulturní dědictví. Studovala dějiny umění a německou a anglickou literaturu na univerzitě v Bonnu. V letech 2000 až 2009 byla ředitelkou Německé asociace muzeí a od listopadu 2005 do února 2010 byla předsedkyní NEMO (Sítě evropských muzejních organizací).

## Bibliografie

Action Plan for the EU Promotion of Museum Collections' Mobility and Loan Standards (2006). Online. Dostupné z HTTP: <[http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Members/Action Plan for the EU Promotion.pdf](http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Members/Action_Plan_for_the_EU_Promotion.pdf)> (konzultováno 15. května 2010).

American Association of Museums (1925) Code of Ethics for Museum Workers.

Bremen Declaration on the Mobility of Museum Collections (2005). Online. Dostupné z HTTP: <[http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/statements\\_and\\_news/Bremen-declaration.pdf](http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/statements_and_news/Bremen-declaration.pdf)> (konzultováno 15. května 2010).

Deutscher Museumsbund (1918) Grundsätze über das Verhalten der Mitglieder des Deutschen Museumsbundes gegenüber dem Kunsthandel und dem Publikum, Hamburg; přetištěno v Museumskunde, sv. 14, 1919, str. 51 f.

Deutscher Museumsbund (ed.) (2007) '90 Jahre Deutscher Museumsbund / Mobilität von Sammlungen', Museumskunde, sv. 72, č. 1/2007, Berlin: G+H Verlag.

ICOM (1970) Ethics of Acquisition.

ICOM (1986) Code of Professional Ethics.

Lending to Europe, Recommendations on Collection Mobility for European Museums (2005), A report produced by an independent group of experts, set up by Council resolution 13839/04. Online. Dostupné z HTTP: <[http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Members/Lending to Europe.pdf](http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Members/Lending_to_Europe.pdf)> (konzultováno 15. května 2010).

NEMO (2007) Nemo Standard Loan Agreement. Online. Dostupné z HTTP: <<http://www.ne-mo.org/index.php?id=110>> (konzultováno 15. května 2010).

## Henrietta Galambos a Frank Bergevoet

### PREVENCE NEBO KOMPENZACE? ALTERNATIVY POJIŠTĚNÍ

Muzea mají obrovský potenciál při hledání nových způsobů využití sbírek. Chtějí svým návštěvníkům nabízet pokud možno různorodé výstavy, a proto často žádají o půjčení předmětů ze sbírek zahraničních institucí. Veřejnost má díky tomu možnost seznámit se i s předměty, které by jinak v té které zemi vystaveny nebyly. Muzea, která organizují výstavy, jejichž součástí jsou půjčené předměty, musí nějakým způsobem vyřešit pojištění výpůjček proti riziku poškození nebo ztráty. To může vyžadovat vynaložení značných částek na pojistné.

Krytí rizik je možné zajistit různými způsoby. Pokud je k tomuto účelu zvoleno *komerční pojištění*, je potřeba zaplatit drahé pojistné. Právě vzhledem k výši pojistného se muzea začínají ptát, jestli je vždy rozumné využívat komerční pojištění, zejména v kontextu stále se zkvalitňujících bezpečnostních opatření v muzejních prostorách. Některá muzea chtějí omezit výdaje na pojistné, a proto někdy ustupují od pojišťování u komerčních společností a přiklánějí se k nějakému způsobu sdílení odpovědnosti za určitá rizika mezi půjčitelem a vypůjčitelem. Tak dochází k uzavírání dohod *o sdílené odpovědnosti*. Třetím způsobem krytí rizik je *systém státní záruky*. Je to systém, kdy vláda podporuje pořádání významných výstav tím, že od pořadatele (částečně) převezme odpovědnost za rizika. Poslední dva uvedené způsoby, tj. systém státní záruky a dohody o sdílené odpovědnosti, jsou tématem tohoto příspěvku. Jedná se o nástroje dynamického rozvoje, které snižují náklady na pojištění a podporují mobilitu sbírek.

### STÁTNÍ ZÁRUKA

#### Co je to záruka?

Záruka je neodmyslitelně spojená s muzei, výstavami, půjčováním předmětů a odpovědností za rizika. Většina členských zemí Evropské unie má nějaký systém státní záruky. To znamená, že jejich vlády se rozhodly vzít na sebe pokrytí (části) rizik spojených s pořádáním výstav. Pokud se půjčený muzejní předmět během výstavy poškodí nebo ztratí, stát se zaručuje, že tuto škodu či ztrátu (částečně) nahradí. Záruka je ve skutečnosti přenesení odpovědnosti/rizika z muzea, které si předmět půjčuje, na stát.

Záruka odškodnění výrazně snižuje finanční náročnost pořádání výstavy, protože pořadatel nemusí uzavírat pojištění buď vůbec, nebo se pojistí jen pro případ některých omezených rizik. Záruka navíc dává půjčiteli jistotu, že pokud se s jeho majetkem něco stane, bude mu škoda nahrazena. Muzea se díky tomu tolik nerozmýšlejí, mají-li někomu půjčit své předměty. Systém státní záruky navíc přispívá ke zvyšování úrovně muzejní práce, protože stát poskytující ručení klade na pořadatele výstav určité požadavky.

Ačkoli i tento systém někteří kritizují, statistiky pohledávek publikované v rámci posledního evropského průzkumu o státních zárukách<sup>5</sup> mluví samy za sebe: v letech 2003–2008 bylo v 18 evropských zemích podáno 5605 žádostí o záruku, ale pouze sedm oficiálně nahlášených pojistných událostí.

Celková výše vyplaceného odškodnění byla také pozoruhodně nízká; šlo o pouhých 79.981 Euro<sup>6</sup>. Tyto statistiky ukazují, že pojišťovny rizika nadhodnocují, což následně zvyšuje pojistné. Statistiky naznačují i to, že státy by rozhodně měly zvážit zavedení nějakého podobného systému, pokud zatím ještě žádný nemají. A pokud mají, měly by uvažovat nad tím, jak jej vylepšit, aby byl akceptovatelný pro co nejširší okruh půjčitelů.

Řádného fungování systému lze dosáhnout nejlépe tak, že:

- se jasně stanoví odpovědnost hlavních aktérů v rámci systému státní záruky (tj. stát, vypůjčitel, půjčitel a dopravce) a že
- se bude každá ze zúčastněných stran snažit redukovat rizika na minimum v době, kdy budou předměty v její péči.

### **Státní záruka, státní podpora a evropská politika volné hospodářské soutěže**

V zakládajících smlouvách Evropské unie je státní podpora popsána jako jakýkoli druh zvýhodnění poskytovaný na výběrové bázi ze státních nebo veřejných prostředků<sup>7</sup>. Společnost, která získá státní podporu, získá zároveň konkurenční výhodu. Právě proto článek 107 *Smlouvy o fungování Evropské unie* (Treaty on the Functioning of the European Union; TFEU) státní podporu zakazuje.

Má-li však ekonomika fungovat dobře a spravedlivě, je v některých případech zásah vlády nezbytný. V důsledku toho smlouva uvádí řadu politických cílů, při jejichž naplňování je státní podpora oprávněná.

Generální ředitelství Evropské komise pro hospodářskou soutěž již posuzovalo několik systémů státní záruky z hlediska jejich slučitelnosti s ustanoveními článku 107(3) *Smlouvy*<sup>8</sup>. Na základě

---

<sup>5</sup> Pracovní skupina OMC pro mobilitu sbírek 2008–2010 (2010) „Report of the Subgroup on State indemnity and reduced liability schemes“ nepublikovaná zpráva. Zprávy o škodách, 64.

<sup>6</sup> Směnný kurz platný v březnu 2010.

<sup>7</sup> Official Journal of the European Union (2008) Treaty on the Functioning of the European Union, Article 107, C 115/91. Online. Dostupné z HTTP: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:115:0047:0199:EN:PDF>> (konzultováno 23. března 2010).

<sup>8</sup> Evropská komise, Generální ředitelství pro hospodářskou soutěž, strategická oblast státní pomoci, číslo případu: Česká republika NN43/2007. Zdroj: Úřední věstník Evropské unie (2008) Povolení státní podpory podle článků 87 a 88 *Smlouvy EC*. Případy, v nichž Komise nevznesla žádné námítky, 2008/C 195/01. Online. Dostupné z HTTP: <[http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/register/ii/doc/NN-43-2007-WLWL-en-30.04.2008.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/register/ii/doc/NN-43-2007-WLWL-en-30.04.2008.pdf)> (konzultováno 23. března 2010); Rakousko: NN50/2007. Zdroj: Úřední věstník Evropské unie (2008) Povolení státní podpory podle článků 87 a 88 *Smlouvy EC*. Případy, v nichž Komise nevznesla žádné námítky, 2007/C 308/03. Online. Dostupné z HTTP: <[http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/register/ii/doc/NN-50-2007-WLWL-en-10.10.2007.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/register/ii/doc/NN-50-2007-WLWL-en-10.10.2007.pdf)> (konzultováno 23. března 2010); a NN 661/2009. Zdroj: Online. Dostupné z HTTP: <<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/10/181&format=HTML&aged=0&language>>

posudků Generální ředitelství pokaždé rozhodlo, že státní záruka představuje takovou státní podporu, která je slučitelná s pravidly vnitřního trhu podle kulturní výjimky uvedené v článku 107(3)(d) Smlouvy o fungování EU.

## Z hlediska státu

Stát, který přebírá odpovědnost za výpůjčky, musí jasně určit zásady fungování státní záruky a stanovit koherentní a spravedlivý soubor pravidel. Ve snaze poskytnout půjčitelovi dostatečnou záruku státy často tento systém formálně ukotvují v zákonné normě. To může někdy vést k paradoxní situaci, protože právní rámec musí být pevný, zatímco obsah by měl zůstat flexibilní. Pokud by nastaly nečekané politické, ekonomické nebo jiné okolnosti ovlivňující rizika krytá státní zárukou, mělo by být pokud možno snadné, aby stát celý systém přizpůsobil novým podmínkám. V ideálním případě je tedy obecný rámec fungování státní záruky stanoven zákonem a blíže je specifikován nějakou doplňující vyhláškou či nařízením s nižší právní vahou, kterou je možné podle okolností rychle změnit.

Zajímavým příkladem „bypassu“ vyrovnávajícího nesoulad mezi neustále se měnící situací a potřebou stability právních předpisů je „holandská cesta“. Nizozemský systém státní záruky je postaven na kombinaci komerčního pojištění a státní záruky. Konkrétní podobu státní záruky určuje specializovaný pojistitel, díky čemuž je systém lépe schopen reagovat na nečekané okolnosti ovlivňující rizika, jež mají být kryta.

Finance ušetřené na výdajích na pojistné lze pak použít na kvalitnější zabezpečení vypůjčeného předmětu nebo na zvyšování výpůjčních standardů.

Stát, který nabízí státní záruku, musí mít jasnou představu o úrovni zabezpečení a o podmínkách uskladnění předmětu v muzeu i během přepravy. Jedině tak je možné snížit případné riziko poškození či ztráty předmětu. Stát by měl vyžadovat zajištění požadovaných podmínek předtím, než poskytne státní záruku. I v případě podání požadavku na odškodnění by stát měl vyžadovat doklad o tom, že byly stanovené podmínky dodrženy a přesto došlo ke škodě<sup>9</sup>. Státní bezpečnostní poradce – kterého mají ve Velké Británii či ve Švédsku – může v konkrétních případech vydat i další doporučení.

V terminologii pojistitelů se „krytí všech rizik“ vztahuje na všechny škody a ztráty, kromě těch, které se staly v důsledku vyloučených rizik<sup>10</sup>. Stát by při zavádění či revizi režimu státní záruky

---

[e=EN&guiLanguage=en](#)> (23. března 2010); Maďarsko: NN27/2009. Zdroj: Úřední věstník Evropské unie (2008) Povolení státní podpory podle článků 87 a 88 Smlouvy EC. Případy, v nichž Komise nevznesla žádné námitky, 2009/C 206/01. Online. Dostupné z HTTP: <[http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/register/ii/doc/NN-27-2009-WLWL-en-13.07.2009.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/register/ii/doc/NN-27-2009-WLWL-en-13.07.2009.pdf)> (konzultováno 23. března 2010).

<sup>9</sup> Britské ministerstvo kultury, médií a sportu (2004) „Government Indemnity Scheme. Guidelines for National Institution“, 16. Online. Dostupné z HTTP: <<http://www.culture.gov.uk/images/publications/GISGUIDELINESWORDVERSION316March.pdf>> (konzultováno 23. března 2010).

<sup>10</sup> International Risk Management Institute (2000–2010) Glossary of Insurance & Risk Management Terms. Online. Dostupné z HTTP: <<http://www.irmi.com/online/insurance-glossary/terms/a/all-risks-coverage.aspx>> (konzultováno 23. března 2010).

neměl bezdůvodně některá rizika vylučovat; měl by tak učinit pouze v případě, kdy taková potřeba jednoznačně vyplývá z analýzy rizik. Stát by také pokud možno měl poskytovat krytí od okamžiku sejmutí díla ze zdi až do jeho bezpečného návratu na stejné místo nebo na místo uvedené půjčitelem (krytí „z hřebíku na hřebík“).

Státy by rovněž měly zvážit, zda chtějí do svého systému zapojit pojišťovny či nikoli. V některých zemích existuje státní záruka pouze v kombinaci s komerčním pojištěním (např. Francie, Nizozemsko). Další, jako například Velká Británie, zastávají stanovisko, že obecně by se nemělo z veřejných peněz platit žádné komerční pojištění, protože to jde proti smyslu státní záruky<sup>11</sup>.

## Z hlediska vypůjčitele

V režimu státní záruky spočívá většina odpovědnosti za fungování systému na bedrech vypůjčitele, který musí především všechny kroky během celého procesu vykonávat s náležitou péčí (due diligence). Ve skutečnosti je právě vypůjčitel tím, kdo musí dodržovat právní předpisy a zásady (včetně bezpečnostních předpisů a požadavků na prostředí, ale i další), které stanoví systém státní záruky.

I když se vypůjčitel podaří získat státní záruku, je často nucen do dodatečných výdajů za pojistné, protože státní záruka někdy určitá rizika či časové intervaly vylučuje a půjčitel přesto trvá, aby byla kryta předtím, než požadovanou výpůjčku schválí. Znamená to, že vypůjčitel musí smysluplně a odpovědně rozhodnout, zda utrácet veřejné peníze za doplňkové komerční pojištění specifických rizik či časových intervalů vyloučených ze státní záruky.

Jakmile se strany dohodnou na tom, kdy platí státní záruka a/nebo komerční pojištění, půjčitel a vypůjčitel musí najít odpověď na otázku „kdo uhradí ztráty vzniklé v důsledku vyloučených rizik?“ Pokud taková ustanovení ve smlouvě o výpůjčce nejsou, měla by logicky platit obecná pravidla nepojišťování. Podle posledního průzkumu OMC<sup>12</sup> byla v 93 % případů povinnost uhradit vzniklé škody na straně vypůjčitele, takže vypůjčitel nese větší odpovědnost než pojistitel.

---

<sup>11</sup> I v Británii je nicméně možné sjednat komerční pojištění, především k zajištění zvláště významných výpůjček. Má to však přísná omezení: pojištění musí naplňovat kritéria poměru „cena – výkon“. Jediný konkrétní příklad ve směrnících GIS, kdy je možné sjednat doplňkové pojištění, je ten, kdy nedojde k dohodě ohledně ocenění předmětu. UK Museums, Libraries and Archives Council (2005) „Government Indemnity Scheme. Guidelines for National Institutions“. Online. Dostupné z HTTP: [http://www.mla.gov.uk/what/cultural/objects/~media/Files/pdf/2005/gis\\_guidelines\\_nationals](http://www.mla.gov.uk/what/cultural/objects/~media/Files/pdf/2005/gis_guidelines_nationals) (konzultováno 23 března 2010).

<sup>12</sup> Pracovní skupina OMC pro mobilitu sbírek 2008–2010 (2010) „Report of the Subgroup on State indemnity and reduced liability schemes“, nepublikovaná zpráva. Část 3 Zpráva o systémech sdílené odpovědnosti, 38.

## Z hlediska půjčitele

Doplňkové pojištění by mělo být půjčitelem vyžadováno a vypůjčitelem zajištěno pouze v případě, kdy z analýzy rizik vyplynulo, že je to nezbytné. Půjčitel by neměl požadovat, aby vypůjčitel zajišťoval doplňkové komerční pojištění neexistujících nebo velmi nepravděpodobných rizik, jako je například riziko války v Evropě.

Jak již bylo uvedeno výše v souvislosti se statistikami požadavků na náhradu škody, půjčitel se plete, když se domnívá, že riziko se dá snížit tím, že výpůjčku pojistí proti všemu, co mu přijde na mysl.

Zřeknutí se subrogace je ujednání, že v případě poškození uměleckého díla nebo jiného předmětu bude upuštěno od nároku – vůči pořadateli, kurátorům, představitelům muzea, oficiálním zástupcům půjčitele, přepravní společnosti, tranzitní společnosti či společnosti zajišťující balení, s výjimkou případů úmyslného jednání a hrubé nedbalosti<sup>13</sup>. Půjčitelé ze zámoří a organizace mezinárodních přepraveců poněkud nešťastně vyžadují sjednání této dohody ve prospěch půjčitele a přepravce. Přepravní společnosti někdy hrozí tím, že neposkytnou své služby, pokud nemají zajištěno, že vůči nim nebudou vznášeny nároky. Půjčitelé pak tlačí vypůjčitele k nákupu doplňkového pojištění, aby chránili jak sebe, tak i svoje dopravce.

Nebylo by eticky ani právně vhodné chránit tímto způsobem někoho, kdo způsobil škodu. Neměli bychom se předem vzdávat oprávněného požadavku na náhradu škody ze strany instituce nebo společnosti, která tuto škodu způsobila.

Sjednání o zřeknutí se subrogace rozhodně nedoporučujeme především ze dvou důvodů:

- předpokládá se, že se všichni aktéři v průběhu celého procesu výpůjčky („z hřebíku na hřebík“) budou jednat s velkou mírou zodpovědnosti; nikoli s vědomím, že odpovědná osoba bude i v případě poškození předmětu nepostižitelná, a
- cena za připojištění tohoto jediného rizika tvoří 30 % všech nákladů na pojištění, a to i v případě uplatnění státní záruky.

V systému státní záruky nejde primárně o příslib získání peněz, ale spíše o snížení rizik. Aby systém fungoval, jak má, je nutné, aby byli všichni zainteresovaní natolik motivováni, aby v době, kdy je umělecké dílo nebo jiný předmět v jejich péči, k žádnému poškození zkrátka nedošlo.

Státní záruka na vysílané výpůjčky je naprosto vynikajícím nástrojem zvyšování mobility sbírek a podpory národního kulturního dědictví v zahraničí. Umožňuje to také státům bez vlastního systému pořádat kvalitní výstavy s využitím státní záruky půjčitele na vysílané výpůjčky. Záruky pro vysílané výpůjčky však zatím poskytují pouze čtyři evropské země. Finsko například

---

<sup>13</sup> Hrubá nedbalost (luxuria) je vědomé a úmyslné nesplnění požadavku přiměřené péče, které může vést k předvídatelnému vážnému poškození či zranění osob, majetku nebo obojího. Úmyslné jednání je takové, které s pravděpodobností povede ke zranění. Farlex (2010) The free dictionary. Online. Dostupné z HTTP: <<http://legal-dictionary.thefreedictionary.com/Gross+negligence>> (konzultováno 23. března 2010).



poskytlo záruku výstavám pořádaným v muzeích umění v Kumu (Estonsko), v Kadrirogu (Estonsko) a v Čínském národním muzeu umění v Pekingu.

## SYSTEMY SDÍLENÉ ODPOVĚDNOSTI

Výzkumy ukazují, že náklady na pojištění tvoří přibližně 15 % rozpočtu velkých výstav, které obsahují výpůjčky ze zahraničí<sup>14</sup>. Není proto divu, že muzea hledají příležitosti, jak náklady na pojištění snížit. V mnoha případech jim pomůže systém státní záruky. Ne vždy však vláda nabízí 100 % náhradu škody, krádeže nebo snížení hodnoty sbírkových předmětů. V podstatě každá státní záruka vylučuje některá specifická rizika, časová rozpětí, typy výpůjček nebo typy muzeí. Ještě v roce 2010 navíc sedm z 27 členských zemí EU státní záruku vůbec nemělo. Tam, kde státní záruka neexistuje, nebo vylučuje některá rizika, může být řešením dohoda o sdílené odpovědnosti.

Sdílená odpovědnost představuje dohodu mezi dvěma muzei, jejímž cílem je co nejširší sdílení odpovědnosti za konkrétní rizika během výpůjčky. Půjčitel i vypůjčitel souhlasí, že vypůjčitel může do určité míry svobodně rozhodnout, zda si chce svůj podíl odpovědnosti pojistit. Předpokladem je vztah mezi půjčitelem a vypůjčitelem založený na vzájemné důvěře. Muzea se vzájemně vnímají jako rovnocenní partneři, kteří při pořádání výstav uplatňují srovnatelné standardy. Obě strany se shodují i na tom, že muzejní předměty jsou již z definice nenahraditelné a nejsou předmětem obchodování (*extra commercium*).

Stálé sbírky ve většině velkých regionálních a státních muzeí pojištěny nejsou. Jsou dobře chráněny a je jim věnována starostlivá péče. Vzhledem k tomu, že předměty jsou v mnoha případech nenahraditelné, již z definice není možné vyjádřit jejich hodnotu penězi. Dojde-li k odcizení nebo ztrátě, musí tuto ztrátu nést region nebo stát. Pokud muzeum svoji vlastní stálou expozici ve vlastních prostorách nepojišťuje, proč by mělo vyžadovat, aby byly tytéž předměty pojištěny, když je půjčí do jiného muzea? Jestliže vypůjčitel uplatňuje stejné profesní standardy jako půjčitel, neexistuje vlastně žádný rozdíl mezi výstavou ve vlastních prostorách a v prostorách vypůjčitele. Jakékoli pojištění se potom jeví jako nadbytečné či nepatřičné. Ti, kdo podporují myšlenku sdílení odpovědnosti, zdůrazňují, že systém umožňuje snižovat náklady. Finance ušetřené na pojistném lze použít na lepší zabezpečení výpůjček nebo na zvyšování výpůjčních standardů. Od muzea se navíc obecně spíše očekává, že se bude snažit soustředit se na prevenci více než na případnou náhradu škod, přičemž právě náhrada škody je důvodem placení vysokého pojistného.

S přihlédnutím k výše uvedenému se může půjčitel s vypůjčitelem dohodnout, že není nutné pojišťovat umělecké ani jiné muzejní předměty proti všem možným rizikům.

---

<sup>14</sup> Tento údaj vychází z výzkumu, který proběhl v Nizozemsku a sledujícího výši nákladů, které poskytovatel výpůjčky musí zaplatit jako pojištění komerčním pojišťovnam. Není zde zohledněna premie za bezškodný průběh, vyplácená mnoha pojišťovnami, pokud po skončení výstavy nejsou hlášeny žádné škody nebo ztráty.

Takto je například možné upustit od povinnosti pojišťovat případné snížení hodnoty, úplnou ztrátu či škody způsobené v důsledku války nebo jaderné katastrofy. Další možností je netrvat na tom, aby vypůjčitel pojišťoval předmět, který má půjčený dlouhodobě. Půjčitel se může rozhodnout, že nebude trvat na pojištění předmětu od okamžiku, kdy jeho majetek dorazil do prostor vypůjčitele.

Půjčitel netrvá na pojištění předmětů z těchto důvodů:

- ví, že vypůjčitel bude s vypůjčenými předměty nakládat s patřičnou péčí a za dodržení stejných profesních zásad, které aplikuje půjčitel;
- pomáhá tím vypůjčiteli snížit náklady na výstavu;
- ví, že jde o vzájemnou dohodu a že on sám z ní bude těžit, až bude pořádat nějakou výstavu, a protože
- si je vědom, že obvyklé způsoby pojištění mu stejně nepřinesou jistotu ani záruku, že předmět nebude poškozen či ztracen (nebo se sníží jeho tržní hodnota). Pojištění je pouze finanční kompenzace, kterou nelze „napravit“ nevratné ztráty nebo škody, jež předmět utrpěl.

Jedním z dobře známých příkladů sdílené odpovědnosti je dohoda mezi Nizozemskem a Belgií týkající se projektu *Rijksmuseum aan de Scheldt*. Rijksmuseum v Amsterdamu procházelo od roku 2003 rozsáhlou renovací, a proto se jeho vedení rozhodlo umístit některé soubory děl ze sbírek v různých jiných muzeích v Nizozemsku. Královské muzeum umění (KMSKA) v Antverpách bylo přizváno, aby se k projektu připojilo a dočasně vystavilo sbírku děl z Rijksmuseum na břehu řeky Šeldy (Scheldt). Od 9. října 2004 do 31. prosince 2007 byl ve výstavních sálech Královského muzea umění představen rozsáhlý soubor 33 maleb z 16. a 17. století ze sbírek amsterodamského Rijksmuseum. Výstava byla nazvána *Rijksmuseum na Šeldě: mistrovská díla z pokladnice Nizozemska*. Obě muzea se dohodla, že malby není třeba pojišťovat na dobu, kdy budou v prostorách KMSKA, a pojistila je pouze na dobu transportu.

Na mezinárodní úrovni se však sdílená odpovědnost využívá jen velmi málo. Souvisí to s převládajícím Pavlovovým reflexem muzeí pojišťovat vše „ze hřebíku na hřebík“; poskytuje jim to falešný pocit bezpečí. V muzejním světě je tradičně krytí rizik záležitostí pojistitelů a muzea si jen velmi zřídka kladou otázku, zda je pojištění všech rizik nezbytné či smysluplné. Proč neprovést nejprve analýzu rizik během přepravy a po dobu výpůjčky a teprve potom se rozhodnout, zda a jaké pojištění bude potřeba?

Jedním z důvodů, proč je koncept sdílené odpovědnosti v oblasti mezinárodních výpůjček zatím málo využíván, jsou právní a zákonná omezení. Některé členské země EU ze zákona neumožňují, aby umělecká díla opustila zemi bez pojištění. Je tomu tak například v Maďarsku a Rumunsku. V případě jiných zemí (Německo) sdílenou odpovědnost neumožňují muzejní stanovy. A ve Velké Británii mají správní rady muzeí tak vysokou míru osobní odpovědnosti za půjčené předměty, že jen velmi neradi ustupují od povinnosti předměty pojistit.

Dalším důvodem ke zdrženlivosti vůči sdílení odpovědnosti je nízké povědomí o této možnosti. Stále existuje pouze několik málo muzeí, jež mají v tomto ohledu mezinárodní zkušenost, stejně jako je pouze několik málo programů a zatím žádné statistické údaje, které by doložily, jaká rizika a jaké výhody z využívání těchto programů plynou. Navíc nejsou k dispozici žádná

podrobně sepsaná pravidla, která by stanovila, v jakých případech nese která strana odpovědnost za která potenciální rizika. V této věci je zkrátka potřeba vyvinout více úsilí. Sdílená odpovědnost v rámci státních hranic je poměrně rozšířeným jevem; muzea se však (zatím) neodvažují rozšířit tento koncept na mezinárodní úroveň. Ovšem právě proto, že v rámci státních hranic mnoha členských zemí EU se sdílená odpovědnost využívá poměrně často a bez problémů, by asi bylo vhodné začít hledat způsoby, jak tento koncept využít i na mezinárodní úrovni.

Nejlépe propracovaný program sdílené odpovědnosti má Nizozemsko a Belgie (Flandry). Je vystavěn na těchto hlavních bodech:

- Vypůjčitel nese odpovědnost za úplnou ztrátu předmětu (je postrádán, odcizen či zcela zničen) během přepravy od půjčitele a zpět (pojištění proti všem rizikům během přepravy z jednoho muzea do druhého je proto podle vlámské dohody povinné).
- Vypůjčitel je za všech okolností odpovědný za jakékoli opravitelné poškození předmětu (podle vlámské dohody do maximální výše 500 tisíc Euro za předmět).
- Za snížení tržní hodnoty způsobené poškozením předmětu se žádné odškodnění nevyplácí.
- Žádné odškodnění se nevyplácí ani v případě škody způsobené krádeží, zmizením nebo úplným zničením předmětu. Je samozřejmé, že vypůjčitel je povinen provést veškerá přiměřená opatření, aby předmět zajistil, a v případě ztráty či krádeže učinit vše pro to, aby ho získal zpět.

Sdílená odpovědnost se většinou uplatňuje mezi regionálními a státními muzei, která zpravidla své sbírky nepojišťují. Naopak městská muzea mají sbírky často pojištěny<sup>15</sup>.

## **NĚKOLIK POZNÁMEK NA ZÁVĚR**

Muzejní komunita je důležitým úložištěm světového kulturního dědictví. Muzea pečují o sbírky, které jim svěřila společnost, a proto je jejich odpovědností poskytovat přístup ke sbírkám nejširší veřejnosti. Tento cíl musí být společným úsilím muzeí na celém světě. Mobilita sbírek je vnímána jako vysoce efektivní způsob, jak šířit všeobecné povědomí o našem kulturním dědictví. Evropští odborníci z různých oblastí kulturního sektoru již téměř deset let spolupracují s cílem minimalizovat právní, finanční a administrativní překážky stále dynamičtějšího procesu výměny předmětů kulturní hodnoty v rámci Evropy. Jsme pevně přesvědčeni, že stále existuje mnoho dalších způsobů, které je třeba prověřit a které otevřou nové cesty k dalšímu rozvoji mobility sbírek.

---

<sup>15</sup> Zřejmě je to především z důvodu blízkosti místních orgánů (majitele sbírky) a občanů. Když se něco přihodí, místní úřady zřejmě nejsou dost dobře schopny občanům vysvětlit, proč není za poškozené či ztracené předměty vyplacena finanční náhrada.

**Henrietta Galambos** pracuje jako vedoucí právního oddělení a registru v Muzeu výtvarných umění v Budapešti. Je jednou z předsedajících pracovní skupiny pro státní záruky/pojištění/nepojišťování, což je podskupina pracovní skupiny OMC Evropské unie pro mobilitu sbírek. Kromě toho je členkou rady Národního komitétu ICOM a zakladatelkou Maďarské skupiny registrarů.

**Frank Bergevoet** je programový manažer pro museometrii (nová oblast výzkumu, která se zabývá fakty a čísly v oblasti správy muzejních sbírek) v Nizozemském institutu pro kulturní dědictví v Amsterdamu a projektu Mobilita sbírek 2.0 financovaného Evropskou unií. Má magisterský titul v oboru dějin umění z univerzity v Leidenu a je odborníkem na univerzitní sbírky, vyřazování ze sbírek, státní záruky a dohody o sdílené odpovědnosti.



## Nout van Woudenberg

### IMUNITA PROTI ZABAVENÍ: PŘEZKOUMÁNÍ Z PRÁVNÍHO HLEDISKA

Mobilita muzejních sbírek je významným faktorem při zprostředkování poznatků, zážitků, při vzájemné inspiraci a spolupráci v oblasti kultury<sup>16</sup>. Francouzsko-americké vztahy, posílené přátelstvím mezi Jacqueline Kennedyovou a francouzským ministrem kultury André Malrauxem, vedly počátkem roku 1963 k několika výrazným počinům. Bylo dohodnuto, že *Mona Lisa*, mistrovské dílo Leonarda da Vinci, bude zapůjčeno do Spojených států<sup>17</sup>, kam skutečně bylo 19. prosince 1962 dopraveno lodí. Dne 8. ledna 1963 byl obraz odhalen ve washingtonské Národní galerii a od 7. února 1963 byl vystaven v Metropolitním muzeu v New Yorku. Jednalo se o dosud nevídanou záležitost, kvůli níž bylo třeba řešit množství problémů: jak zabalit *Monu Lisu* na cestu tak, aby se co nejméně minimalizovaly vibrace, které by mohly uvolnit podmalbu; jak manipulovat s přepravní bednou a jak ji transportovat; jak zajistit, aby podle námořního práva, konkrétně pravidel záchrany majetku zachráněného mimo teritoriální vody, nevznikla možnost odebrat obraz z majetku francouzského státu; jak obraz zabezpečit. Imunitou proti zabavení se však tehdy nikdo nezabýval – eventualita, že by nějakého jednotlivce nebo společnost mohlo napadnout, že obraz zabaví, tehdy nikomu nedělala těžkou hlavu.

Netrvalo však dlouho a podobné starosti začaly být na místě. Spojené státy byly přinuceny přijmout právní úpravu imunity proti zabavení<sup>18</sup> jen o několik málo let později. Otázka imunity proti zabavení je od té doby pro státy i pro muzea považována za velmi podstatnou. Je to dáno zejména vzrůstajícím počtem právních sporů týkajících se vlastnictví předmětů kulturní hodnoty, které jsou nejčastěji důsledkem žalob dědiců uplatňujících svá práva na tyto předměty

---

<sup>16</sup> Tanja Saarela, finská ministryně kultury, při Evropské konferenci na podporu mobility sbírek, Helsinky, 20. a 21. července 2006.

<sup>17</sup> Jako osobní zápůjčka prezidentu Kennedymu.

<sup>18</sup> Spojené státy byly v roce 1965 první zemí, která přijala právní úpravu imunity proti zabavení. Katalyzátorem byla nadcházející výměna mezi jedním sovětským muzeem a University of Richmond, v jejímž rámci si univerzita chtěla vypůjčit několik uměleckých děl, která sovětská vláda zcizila sběratelům umění. Sovětský svaz podmínil realizaci zápůjčky udělením imunity proti zabavení, která by předměty kulturní hodnoty ochránila před případnými nároky bývalých sovětských občanů uplatňujících svá vlastnická práva.

vyvlastněné komunistickými režimy ve východní Evropě (včetně Ruské federace) i žalob obětí holocaustu.

## Co je imunita proti zabavení?

Nejprve si vyjasněme, co vlastně je imunita proti zabavení a jaké jsou důvody těch, kdo žádají zabavení předmětů kulturní hodnoty.

Zde je poměrně přesný popis imunity proti zabavení:

*Právní záruka, že předměty kulturní hodnoty dočasně vypůjčené z jiné země budou ochráněny v průběhu trvání výpůjčky před jakoukoli formou zabavení<sup>19</sup>.*

V praxi mohou nastat dvě základní situace, kdy někdo usiluje o zabavení dočasně vypůjčeného předmětu kulturní hodnoty. Za prvé, pokud je vypůjčený předmět kulturní hodnoty předmětem vlastnického sporu (je považován za odcizený nebo neoprávněně zkonfiskovaný). Osoba, která vznesla na předmět nárok v zemi, do níž je předmět půjčen, může žádat jeho zabavení, pokud se domnívá, že její šance v zemi, kam je předmět dočasně půjčen, jsou z právního hlediska lepší než v zemi, kde je předmět běžně umístěn. Za druhé, pokud se nějaký jednotlivec nebo společnost domnívá, že vlastník vypůjčeného předmětu kulturní hodnoty má dluh (který nemusí nutně souviset s daným předmětem) vůči tomu, kdo vznáší nárok, a kdy tento subjekt má pochybnosti o respektování rozsudku nebo arbitráže v zemi, kde má vlastník sídlo. Mohou však nastat i jiné situace, jako například v souvislosti s kriminálním vyšetřováním, kdy orgány činné v trestním řízení mohou vyslovit požadavek na zabavení určitých předmětů kulturní hodnoty kvůli uchování důkazů.

Uvedme si několik příkladů ke dvěma výše popsaným situacím. První z nich si každý dokáže představit relativně snadno: Dědic po některé z obětí holocaustu nebo dědic nějakého sběratele z carského Ruska zastává názor, že stát půjčitele zkonfiskoval předmět kulturní hodnoty, který patřil rodině dědice. Tento dědic se může domnívat, že pravděpodobnost restituace předmětu v rámci jurisdikce státu vypůjčitele je větší než v rámci jurisdikce státu půjčitele.

Proto se tedy pokusí o zabavení určitého předmětu kulturní hodnoty, aby následně mohl zahájit právní kroky k jeho získání. Popíšu zde jeden z prvních případů – Romanov vs. Florida International Museum<sup>20</sup>. Jedna z největších existujících sbírek pokladů dynastie Romanovců byla vystavena od ledna do června 1995 ve Florida International Museum ve městě St. Petersburg na Floridě. Výstava Treasures from the Czars: From the Moscow Kremlin Museums (Carské poklady z muzea v moskevském Kremlu) sestávala ze 272 předmětů vázících se k vládě

---

<sup>19</sup> Definice vychází z popisu imunity proti zabavení v Akčním plánu EU na podporu mobility muzejních sbírek a standardů pro výpůjčky, Helsinky 2006. Dostupné na: [http://www.nemo.org/index.php?id=104&STIL=0&C\\_PID=&C\\_UID=7](http://www.nemo.org/index.php?id=104&STIL=0&C_PID=&C_UID=7).

<sup>20</sup> Romanov vs. Florida International Museum, č. 95-001285-CI-008 (Cir. Ct. Pinellas City, FL 1995). Viz také Stephen J. Knerly, Jr., International Loans, State Immunity and Anti-Seizure Laws, AliAbaCours of Study – Legal Issues in Museum Administration, 1.–3. dubna 2009, Boston, Massachusetts, 11.

Romanovců. Mezi mistrovskými díly byla Monomachova<sup>21</sup> koruna i velikonoční vejce od Fabergého, vyrobené ze zlata, stříbra a diamantů, které Nikolaj II. daroval ke 300. výročí své ženě Alexandře na Velikonoce 1913. V průběhu výstavy vznesla nárok proti Florida International Museum údajná dědička dynastie Romanovců, která sama sebe nazývala kněžnou Anastázií Romanovovou a tvrdila, že je vnučkou careviče, a požadovala vydání vejce od Fabergého. Jelikož však výstava získala od federální vlády imunitu, soud na základě právní úpravy Spojených států ve věci imunity požadavek neuznal.

Provedeme-li hloubkový průzkum provenience předmětu, měli bychom být schopni rekonstruovat celou historii předmětu kulturní hodnoty, a tedy i předvídat, zda lze v konkrétních situacích očekávat vznesení majetkových nároků či nikoli. Etický kodex pro muzea ICOM<sup>22</sup> navíc ve čl. 2.2 uvádí, že „muzeum nesmí získat žádný předmět nebo exemplář ... jako výpůjčku ... aniž by mělo jistotu, že o vlastnictví daného předmětu existuje řádný doklad“. V čl. 2.3 se následně říká, že „každé akvizici předmětu nebo exempláře ... jako výpůjčky ... musí předcházet úsilí o pečlivé prověření, že předmět nebyl nezákonně získán v zemi svého původu (ani z ní nebyl nezákonně vyvezen) nebo v nějaké tranzitní zemi, kde by mohl mít svého právoplatného vlastníka. V tomto směru je nezbytné věnovat náležitou péči detailní rekonstrukci úplné historie předmětu od jeho objevení či vytvoření.“ Do jisté míry lze tedy stanovit, zda lze či nelze očekávat vlastnické nároky, nemusí to však vždy stoprocentně vyjít.

Druhá kategorie případů je mnohem více nejistá, protože nemá co dělat ani s vlastnickými nároky, ani nemusí nutně souviset s dotyčným předmětem kulturní hodnoty. Případ Noga ve Švýcarsku dobře ilustruje tuto druhou situaci, kdy chce někdo zabavit dočasně vypůjčené předměty kulturní hodnoty. V listopadu 2005 se švýcarská společnost Noga pokusila zabavit sbírku 54 mistrovských děl francouzského umění z majetku Puškinova státního muzea v Moskvě<sup>23</sup>. Díla byla vystavena od 17. června do 13. listopadu 2005 v galerii Fondation Pierre Gianadda v Martigny ve švýcarském kantonu Wallis. Noga tvrdila, že jí Ruská federace dluží stamiliony dolarů na údajných dlužích a náhradách škody. Arbitrážní ústav při Obchodní komoře ve Stockholmu vynesl v roce 1997 rozhodnutí, že ruská vláda musí společnosti Noga vyplatit 63 milionů dolarů. Aby bylo toto rozhodnutí vykonáno, získala společnost Noga příkaz soudu kantonu Wallis, že se zabavení povoluje; následně došlo i k vlastnímu zabavení obrazů při jejich zpětném transportu ze Švýcarska do Ruska. Na základě iniciativy federálních orgánů vydala Švýcarská federální rada 16. listopadu 2005 rozhodnutí, že předměty kulturní hodnoty mohou

---

<sup>21</sup> Ozdoba hlavy ve východním stylu, zdobená sobolí kožešinou a osázená drahokamy, kterou nosil Petr I. v roce 1682, když mu bylo deset let.

<sup>22</sup> ICOM Code of Professional Ethics (Profesní etický kodex ICOM), přijatý na 15. generálním shromáždění ICOM v Buenos Aires (Argentina) dne 4. listopadu 1986, upravený 20. generálním shromážděním v Barceloně (Španělsko) dne 6. července 2001, přejmenovaný na ICOM Code of Ethics for Museums (Etický kodex pro muzea ICOM), revidovaný 21. generálním shromážděním v Soulu (Korejská republika) dne 8. října 2004. <http://icom.museum/ethics.html#intro>.

<sup>23</sup> V souboru byly obrazy takových autorů jako Pierre-Auguste Renoir, Claude Monet, Édouard Manet, Edgar Degas, Vincent Van Gogh a Paul Gauguin.



opustit zemi a budou tedy poslány zpět do Ruské federace<sup>24</sup>. Rozhodnutí vstoupilo v platnost okamžitě bez možnosti odvolání. Švýcarská federální rada ve svém odůvodnění zdůraznila, že „v mezinárodním právu jsou národní kulturní památky považovány za veřejný majetek a nemohou být konfiskovány“.

Nároky vznesené v této kategorii se dají hůře předvídat. Když si půjčujeme muzejní předměty z nějaké země, není proveditelné, abychom (v plné míře) prověřili, zda země půjčitele nemá nesplacené dluhy a/nebo zda by mohlo nějakému věřiteli přijít na mysl, že se pokusí dosáhnout vykonání svých práv v cizí zemi a v rámci jurisdikce této země.

**Není žádný doporučený nebo nejlepší způsob, jak se vypořádat s imunitou proti zabavení. Lze to uzavřít tak, že v různých zemích existují různé přístupy, které mohou v tom kterém případě nejlépe fungovat.**

#### **PROČ SE POSKYTUJE IMUNITA PROTI ZABAVENÍ?**

K otázkám imunity proti zabavení se váže množství mezinárodních smluv. Patří k nim smlouvy usnadňující mobilitu sbírek, smlouvy s ustanoveními proti zabavení nebo smlouvy, které mají zaručit bezpečný návrat předmětů kulturní hodnoty zpět do země jejich původu.

Mnoho států se prostřednictvím mezinárodních právních nástrojů zavázalo, že budou podporovat výměnu předmětů kulturní hodnoty. Také charta Spojených národů<sup>25</sup> vyzdvihuje význam mezinárodní kulturní spolupráce a jejího přínosu pro vytváření podmínek stability a prosperity, nezbytných pro budování mírových a přátelských vztahů mezi národy<sup>26</sup>.

Základním smyslem poskytování imunity proti zabavení předmětů kulturní hodnoty je poskytnout půjčitelům ubezpečení nebo záruku, že díla, která půjčili, se během svého pobytu na území jurisdikce vypůjčitele<sup>27</sup> nestanou předmětem soudního zabavení, a tak zabránit tomu, aby

---

<sup>24</sup> Toto rozhodnutí bylo založeno na článku 184, paragrafu 3 švýcarské ústavy, umožňujícím přijmout „nutná opatření na ochranu národních zájmů“.

<sup>25</sup> Podepsaná v San Francisku, USA, 26. června 1945.

<sup>26</sup> Článek 55: „Aby se vytvořily poměry stability a blahobytu, jež jsou nutné pro pokojné a přátelské styky mezi národy, založené na úctě k zásadě rovnoprávnosti a sebeurčení národů, Organizace spojených národů bude podporovat: a. [...]; b. řešení mezinárodních hospodářských, sociálních, zdravotnických a příbuzných problémů, jakož i mezinárodní součinnost v oblasti kultury a výchovy; c. [...]“

<sup>27</sup> Norman Palmer, Poznámky ke konzultaci DCMS ve věci právní úpravy zamezující zabavení vypůjčených předmětů kulturní hodnoty' (moje osobní dokumentace). Palmer používá obrat „... aby nepodléhaly soudnímu zabavení nebo jiným soudním obstrukcím...“; protože je však třeba rozlišovat mezi imunitou proti zabavení a imunitou proti jurisdikci, není podle mého mínění možné tvrdit, že imunita proti zabavení

se půjčené předměty kulturní hodnoty stávaly 'rukojmím' v obchodních a/nebo vlastnických sporech. „Působnost imunity proti zabavení by měla zamezit, aby se tomu, kdo vznáší nároky, dostalo určité formy nápravy<sup>28</sup> během přesně vymezené doby – nikoli odepření této možnosti. V praxi však legislativa poskytující imunitu může zabránit uplatňování nároků na předměty kulturní hodnoty po dobu, kdy se dočasně nacházejí na území jurisdikce určitého státu a kdy je z hlediska osoby uplatňující takový nárok nejpříhodnější doba to učinit.“<sup>29</sup>

Vzhledem k tomu, že imunita proti zabavení půjčovaných předmětů kulturní hodnoty se dostala do popředí zájmu státních orgánů a muzeí teprve relativně nedávno, je i související legislativa v jednotlivých zemích víceméně nová. Legislativa zajišťující imunitu proti zabavení usnadňuje půjčování předmětů kulturní hodnoty na krátkodobé výstavy, protože zaručuje, že tyto předměty nemohou být v průběhu zahraniční výpůjčky zabaveny.

Účelem těchto právních úprav je překonat neochotu půjčitelů při vysílání předmětů kulturní hodnoty, které mají ve své správě, do zahraničí, kde je uplatňována odlišná jurisdikce, na jejímž základě by se mohly stát předmětem nějakého druhu soudního zabavení<sup>30</sup>. Zdá se, že tato legislativa má dvojí smysl: na jedné straně jde o to, že státy prostě nechtějí riskovat žádné akty zabavení, a proto se snaží o co možná nejvíce pragmatické chování, jehož součástí je i udržení takové pozice, která zajistí, že stát jako takový (a jeho instituce) bude považován za bezpečné a atraktivní místo pro výpůjčky uměleckých děl ze zahraničí. Na druhé straně je také zřejmé, že státy jednájí tímto způsobem, protože se domnívají, že mají právní závazky v tomto smyslu.

Spojené státy americké se v roce 1965 staly první zemí na světě, která zavedla právní úpravu imunity proti zabavení. První zemí v Evropské unii se stala Francie v roce 1994, následovalo Německo (1999), Rakousko (2003), Belgie (2004) a Velká Británie (2007). K tomu je třeba přičíst Nizozemsko, které má legislativu pro imunitu proti zabavení, jež se však nevztahuje pouze na předměty kulturní hodnoty, ale na všechny předměty určené pro veřejnou službu (což zahrnuje i předměty kulturní hodnoty). Právní úpravy se v současné době připravují ve Finsku, Maďarsku, Polsku a Itálii.

Přestože stoupá počet zemí, které již přijaly právní úpravu imunity proti zabavení, neuplatňuje se dosud žádný společný přístup. Některé státy poskytují imunitu proti zabavení pouze

---

může zabránit jakékoli formě obstrukcí ze strany soudu. De facto, půjčitelem může být považováno za určitou formu obstrukce už jen to, je-li soud způsobilý se příslušným případem zabývat.

<sup>28</sup> Náprava: opatření požadované žalobcem v právním procesu. *Dictionary of Law*, 3. vydání, Middlesex 2000.

<sup>29</sup> 'Konzultace ve věci právní úpravy zabraňující zabavení', ministerstvo kultury, médií a sportu Velké Británie, 8. března 2006, paragraf 1.16. Jak je však uvedeno dále, tento typ prevence není vždy možný, protože k žalobám stále ještě dochází.

<sup>30</sup> O'Connell, A. (leden 2006) 'Immunity from seizure: an overview', *Art Antiquity and Law*, ročník XI, číslo 1, 2. Viz také <http://www.artlossreview.com/legal/legalarchive.php?id+3>.

předmětům kulturní hodnoty z majetku cizí země, zatímco jiné státy mají širší přístup a chrání imunitou všechny zahraniční předměty kulturní hodnoty – včetně těch, které jsou v soukromém majetku – během výpůjčky na krátkodobou výstavu pro veřejnost. Liší se navíc i procedurální postupy: podle některé legislativy se imunita poskytuje automaticky, jsou-li splněna stanovená kritéria, jinde je požadováno vypracování žádosti o udělení imunity proti zabavení v předstihu, a poté tuto žádost vyhodnocuje k tomu určený státní orgán. Některé státy také poskytují „prohlášení o imunitě proti zabavení“ nebo „zajišťovací dopisy“ (letters of comfort), ve kterých prohlašují, že v souladu s mezinárodním právem i s právem dané země udělají vše, co je v jejich silách, aby zajistily, že předměty kulturní hodnoty vypůjčené z cizí země nebo zahraniční instituce nebudou během pobytu na území vypůjčitele nikterak ohroženy. Ať už však jednotlivé země zvolí jakýkoli způsob, je zcela zřejmé, že bezpečnost uměleckých děl vypůjčených zahraničí – právní i všeobecná – se pro ně stala klíčovou otázkou.

## IMUNITA PROTI ZABAVENÍ A EVROPSKÁ UNIE

Otázka imunity proti zabavení (jako oddíl obecnějšího tématu mobility sbírek) se stala trvalou součástí evropské agendy na začátku tohoto tisíciletí. V letech 2003–2004 byla na základě žádosti Evropské komise provedena rozsáhlá studie zaměřená na systémy státní záruky v jednotlivých zemích. V otázce imunity proti zabavení dospěla pracovní skupina k závěru, že „je lepší jak pro půjčitele, tak pro vypůjčitele, aby byli ochráněni před jakoukoli možnou akcí třetí strany. Je tedy rozumné, aby všechny země zavedly zákon zajišťující imunitu proti zabavení.“<sup>31</sup>

Nizozemsko během svého předsednictví (které připadlo na druhou polovinu roku 2004) navrhlo, aby otázka mobility sbírek byla zařazena do plánu práce v oblasti kultury na roky 2005–2006. Rada ministrů následně přijala rezoluci 13839/04 o plánu práce pro kulturu na roky 2005–2006, zaměřeném na pět prioritních oblastí, zahrnujících i mobilitu sbírek a uměleckých děl. Na základě toho ustanovilo předsednictvo Rady ministrů pracovní skupinu expertů na muzejnictví<sup>32</sup>. Tato skupina získala mandát k vypracování praktických doporučení pro zkvalitnění mobility muzejních sbírek, přičemž zvláštní důraz měl být kladen na otázky pojištění a státní záruky, standardy a návody a úlohu registrátorů<sup>33</sup>. Pracovní skupina na jaře 2005 vydala dokument *Lending to Europe, Recommendations on collection mobility for European Museums* (Půjčování v Evropě – doporučení evropským muzeím ohledně mobility sbírek). V této pracovní skupině se nad rámec původního mandátu rozebírala i další témata související s mobilitou sbírek, tedy i otázka imunity proti zabavení. Skupina shledala, že problémy týkající se imunity proti zabavení jsou hlavní překážkou mobility muzejních sbírek

---

<sup>31</sup> Studie č. 2003–4879: Inventář národních systémů veřejné záruky v 31 evropských zemích (červen 2004), Réunion des Musées Nationaux, Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC), Paříž (Francie) ve spolupráci se Staatliche Museen zu Berlin Preussischer Kulturbesitz, Berlín (Německo).

<sup>32</sup> Skupině předsedal Ronald de Leeuw, tehdejší generální ředitel Rijksmuseum, Amsterdam, Nizozemsko.

<sup>33</sup> Půjčování v Evropě – doporučení evropským muzeím ohledně mobility sbírek. Zpráva vypracovaná nezávislou skupinou expertů, ustanovenou na základě rezoluce rady č.13839/04; duben 2005. Dostupné na: [http://www.museumcollectionsonthefly.org/references/Lending\\_to\\_Europe.pdf](http://www.museumcollectionsonthefly.org/references/Lending_to_Europe.pdf).

v širším měřítku. Skupina zastávala názor, že se jedná o velice komplexní téma a že je žádoucí provést srovnávací analýzu různých systémů imunity proti zabavení, které v té době fungovaly. Skupina považovala za velmi důležité, že ve věci imunity proti zabavení je třeba vypracovat a prosadit dobrou strategii.

**Závažným důvodem,  
proč poskytovat imunitu proti zabavení předmětů  
kulturní hodnoty,  
je ubezpečit půjčitele těchto předmětů  
a poskytnout jim záruku,  
že jejich sbírky se v průběhu pobytu  
na území spadajícím do jurisdikce vypůjčitele  
nestanou předmětem soudního zabavení.**

Během rakouského předsednictví v první polovině roku 2006 se ve Vídni sešla skupina zástupců šesti předcházejících předsednických zemí (2004–2007) <sup>34</sup>, aby vypracovala akční plán <sup>35</sup> pro půjčování na výstavy mezi muzei v rámci Evropské unie. Na podporu implementace tohoto akčního plánu bylo ustaveno šest pracovních skupin <sup>36</sup> a jedna z nich se zaměřila na otázku imunity proti zabavení. Jejím cílem bylo mimo jiné připravit souhrn relevantních smluvních závazků i přehled příslušných mezinárodních i evropských východisek a vypracovat doporučení k možnosti zavést právní úpravu imunity proti zabavení. Tato pracovní skupina však nedospěla k závěru své práce do doby, kdy se Evropský výbor rozhodl ustanovit expertní skupinu OMC k mobilitě sbírek <sup>37</sup>. V rámci této expertní skupiny bylo vytvořeno pět podskupin a jedna z nich se zaměřila na imunitu proti zabavení.

---

<sup>34</sup> Nizozemsko, Velká Británie, Lucembursko, Rakousko, Finsko a Německo.

<sup>35</sup> Akční plán EU na podporu mobility muzejních sbírek a výpůjčních standardů, Helsinky 2006. Dostupné na: [http://www.ne-mo.org/index.php?id=104&STIL=0&C\\_PID=&C\\_UID=7](http://www.ne-mo.org/index.php?id=104&STIL=0&C_PID=&C_UID=7). Návrh akčního plánu byl projednán na konferenci nazvané Podpora mobility sbírek v Helsinkách dne 21. července 2006; akční plán byl schválen výborem EU pro kulturní záležitosti 17. října 2006. Cílem akčního plánu bylo usnadnit přístup k evropskému kulturnímu dědictví, zpřístupnit je všem občanům a nalézt nové cesty k usnadnění spolupráce, vzájemné důvěry a dobré praxe při půjčování exponátů mezi muzei.

<sup>36</sup> Jednalo se o tyto pracovní skupiny: imunita proti zabavení; systémy státní záruky; nepojišťování, samopojišťování a oceňování předmětů kulturní hodnoty; výpůjční poplatky a dlouhodobé výpůjčky; budování důvěry a networking; administrace výpůjček a výpůjční standardy. Sedmým tématem byla 'digitalizace'. Touto oblastí se v EU zabývá skupina národních zástupců pro koordinaci digitalizace kulturního a vědeckého obsahu.

<sup>37</sup> Pracovní plán rady EU pro kulturu 2008–2010 pevně zakotvil pokračovací rozvrh akčního plánu, schválený během finského předsednictví. Jedním z ústředních cílů kulturního programu Evropské komise na roky 2007–2013 je navíc podpora cirkulace uměleckých děl.

Jedním z hlavních závěrů, k nimž tato podskupina došla v průběhu své práce v roce 2010, bylo, že neexistuje jeden jediný nejlepší nebo doporučený způsob, jak přistupovat k imunitě proti zabavení. Lze konstatovat, že v jednotlivých zemích se uplatňují odlišné postupy – takové, které pro danou zemi nejlépe fungují.

Vše závisí na právním systému a zvyklostech té které země, ale také na množství výpůjček uměleckých děl ze zahraničí, které se realizují, na krátkodobých výstavách, jež pořádají, nebo na požadavcích půjčujících zemí nebo muzeí. Při posuzování záruk (včetně legislativních) poskytovaných imunitou proti zabavení by země měly vždy vyhodnotit, který přístup se pro ně nejlépe hodí.

## ROZDÍL MEZI IMUNITOU PROTI ZABAVENÍ A IMUNITOU PROTI JURISDIKCI

Imunita proti zabavení a imunita proti jurisdikci jsou dvě zásadně odlišné věci. Imunita proti jurisdikci znamená vyjmutí ze soudní pravomoci soudu, oprávněného posuzovat spory. Na druhé straně se imunita proti omezujícím opatřením nebo imunita proti zabavení konkrétněji vztahuje k imunitě států vůči předsoudnímu zadržení jejich majetku nebo vůči vykonatelnosti rozsudku<sup>38</sup>. Skutečnost, že nějaký státní soud může mít jurisdikci vztahující se na určité aktivity cizí země, neznamená automaticky, že lze uplatňovat omezující opatření<sup>39</sup>. Zároveň však platí i opačný předpoklad: Skutečnost, že předměty kulturní hodnoty mají imunitu proti zabavení, automaticky neznamená, že není možné iniciovat soudní proces, v němž by tyto předměty hrály klíčovou roli.

Rozdíl mezi imunitou proti jurisdikci a imunitou proti zabavení<sup>40</sup> dobře ilustruje případ *Malewicz*<sup>41</sup>. Imunita předmětů kulturní hodnoty proti zabavení nebyla v tomto případě v sázce. Případ nicméně dokládá, jak úzce je imunita proti zabavení spojená s imunitou proti jurisdikci, nejen proto, že se ukázalo, že cílem státních orgánů USA nebylo jen poskytnutí imunity proti zabavení, ale také imunity proti žalobě.

---

<sup>38</sup> 'Sedmá zpráva o jurisdikční imunitě států a jejich majetku', autor Sompong Sucharitkul, zvláštní zpravodaj ILC, v dokumentu A/CN.4/388, *Yearbook of the International Law Commission* (Ročenka mezinárodní právní komise) 1985, svazek II, první část, dokumenty 37. zasedání, para. 16.

<sup>39</sup> Holandská vláda uvedla ve své důvodové zprávě k novele zákona o soudních vykonavatelích ze dne 5. dubna 1993 (Parlamentní spis 23081, č. 3): „Imunita proti zabavení je jak ve smlouvách, tak ve zvykovém mezinárodním právu přijímána snadněji než imunita proti jurisdikci. Ačkoli není celá záležitost zcela jasná a názory na ni se odlišují, je možné tvrdit, že podle zvykového i kodifikovaného mezinárodního práva lze předpokládat, že majetek cizího státu se těší imunitě proti zabavení.“

<sup>40</sup> Viz také můj článek 'Declarations of Immunity from Seizure of Foreign Artworks and the Legal Position of Sovereign Art Lenders before US Courts: the Malewicz Case', in: *The Netherlands in court; essays in honour of Johan G. Lammers*, 2006, 223–245.

<sup>41</sup> *Malewicz v. City of Amsterdam*, 362 F. Supp. 2d 298 (D.D.C. 2005); *Malewicz v. City of Amsterdam*, 2006 U.S. App. LEXIS 615 (D.C. Cir., 10. 1. 2006); *Malewicz v. City of Amsterdam* 517 F. Supp. 2d 322 (D.D.C. 27. 6. 2007).

Dne 9. ledna 2004 vznesla skupina 35 dědiců světoznámého ruského umělce Kazimira Maleviče<sup>42</sup> u amerického soudu příslušného pro District of Columbia, Washington, D. C. žalobu proti městu Amsterdam<sup>43</sup>. Dědicové požadovali vrácení 14 Malevičových děl<sup>44</sup> zapůjčených městským muzeem Stedelijk Museum Amsterdam na výstavu v muzeu Solomona R. Guggenheima v New Yorku<sup>45</sup> a v Menil Collection v Houstonu<sup>46</sup>. Žaloba byla podána dva dny před ukončením výstavy v Houstonu<sup>47</sup>. Již 11. dubna 2003, tedy před začátkem výpůjčky Malevičových děl americkými institucemi, vydalo americké ministerstvo zahraničí vyhlášku<sup>48</sup>, v níž prohlašuje<sup>49</sup>, že předměty tvořící Malevičovu výstavu v Guggenheim Museum a v Menil Collection jsou „předměty kulturního významu“ a že obě výstavy jsou „ve státním zájmu“<sup>50</sup>. Dědicové ve své žalobě požadovali po městu Amsterdam vyplacení náhrady, neusilovali tedy o zabavení předmětů. Takový postup je de facto přípustný, jelikož zákon USA o imunitě proti zabavení<sup>51</sup> vylučuje pokus o zabavení děl, avšak nebrání tomu, aby byla na zahraničního půjčitele podána žaloba<sup>52</sup>. Podstatou sporu bylo přesvědčení dědiců, že město Amsterdam

---

<sup>42</sup> Když mluvím o autorovi, používám přepis 'Malevič'; když mluvím o soudním sporu, používám tvar 'Malewicz'.

<sup>43</sup> Podle zákona Spojených států z roku 1976 o imunitě cizích suverénních celků město Amsterdam politicky podléhá Nizozemskému království.

<sup>44</sup> 13 obrazů a jedna kresba. Používám zde termín 'umělecká díla', protože takto byla označována při procesu.

<sup>45</sup> Výstava se konala od 22. května 2003 do 7. září 2003.

<sup>46</sup> Výstava se konala od 2. října 2003 do 11. ledna 2004.

<sup>47</sup> Uvedených 14 uměleckých děl bylo součástí větší kolekce zhruba 84 maleb, kvašů, kreseb a teoretických karet (technických nákresů), zakoupených muzeem Stedelijk Museum Amsterdam (muzeum je v majetku města Amsterdam) v roce 1958.

<sup>48</sup> Veřejná vyhláška č. 4335. Titul vyhlášky zněl 'Předměty kulturního významu importované do země za účelem výstavy „Kazimir Malevič: Suprematismus“'. Tato vyhláška vyšla ve Federálním registru dne 11. dubna 2003, svazek 68, číslo 70, 17852–17853. Dědicové Malewiczovi podali námitku proti vydání deklarace, ale ministerstvo zahraničí se rozhodlo trvat na tomto znění.

<sup>49</sup> Patricia S. Harrison, podtajemnice pro vzdělávací a kulturní záležitosti na ministerstvu zahraničí.

<sup>50</sup> „Prohlašuji tímto, že předměty, které mají být součástí výstavy 'Kazimir Malevič: Suprematismus' importované ze zahraničí na krátkodobou výstavu ve Spojených státech, jsou předměty kulturního významu. Tyto předměty jsou importovány do země na základě smluv o výpůjčce se zahraničními půjčiteli. Dále prohlašuji, že vystavení těchto předmětů – exponátů v muzeu Solomon R. Guggenheim Museum, New York, New York, od cca 22. května 2003 do cca 7. září 2003, v Menil Collection, Houston, Texas, od cca 2. října 2003 do cca 11. ledna 2004 a případně i na dalších místech, která budou ještě určena, je ve státním zájmu.“

<sup>51</sup> 22 U.S.C. § 2459. Veřejné právo 89–259. (S. 2273), 79 Stat. 985, přijato 19. října 1965.

<sup>52</sup> Viz také Yin-Shuan Lue, Polly Clark a Marion R. Fremont-Smith, Countering a Legal Threat to Cultural Exchanges of Works of Art: The Malewicz Case and Proposed Remedies, The Hauser Center for Nonprofit Organizations, prosinec 2007, pracovní materiál č. 42.

pochybilo při akvizici Malevičových děl, která jsou ve sbírce Stedelijk Museum Amsterdam, když je v roce 1958 zakoupilo od německého architekta a Malevičova přítele Hugo Häringa.

Ministerstvo zahraničí a ministerstvo spravedlnosti Spojených států vydala dne 22. prosince 2004 „stanovisko“ (Statement of Interest)<sup>53</sup>, v němž informují oblasní soud USA o možných důsledcích soudního procesu dědiců pro zájmy, které má zákon Spojených států o imunitě proti zabavení chránit. Orgány Spojených států upozorňovaly, že dotčená umělecká díla jsou podle zákona o imunitě proti zabavení považována za chráněná imunitou proti zabavení a proti jiným formám soudních procesů po dobu pobytu ve Spojených státech a že až do výše zmíněných právních kroků sloužil zákon jako efektivní a účinný prostředek na ochranu tohoto typu uměleckých děl proti soudním procesům. Ve stanovisku se dále připomíná, že úmyslem Kongresu USA při schválení právní úpravy imunity bylo „napomáhat výstavám předmětů kulturního významu ve Spojených státech, které by v případě neposkytnutí takových záruk, jež jsou obsaženy v této právní úpravě, zůstaly nedostupné“. Dále zazněla obava, že tento „nebylý“ postup dědiců by mohl způsobit značnou nejistotu ohledně toho, zda budou nezávislí půjčitelé vystaveni většímu riziku soudních sporů už jen tím, že půjčí do Spojených států exponát chráněný imunitou. Hrozilo také, že by to mohlo způsobit zhoršení vztahů mezi USA a jinými zeměmi. Obě ministerstva považovala za „nesporné“, že by dědicové neměli usilovat o zabavení uměleckých děl po dobu jejich pobytu na území USA a s příslibem imunity. Podle jejich stanoviska bylo také nesporné, že pokud by dědicové podali svou žalobu před dovezením těchto uměleckých děl nebo naopak až po jejich transportu zpět do zahraničí, soud by ve věci jejich nároku neměl žádnou jurisdikci. Dědicové tedy využili příležitosti poskytnuté okolností výstavy v USA jako právnícké klíčky pro uplatnění svých nároků. Dne 17. března 2005 vydaly státní orgány Spojených států další prohlášení, v němž se zdůrazňovalo, že nález bez příslušnosti by v tomto případě zabránil žalobcům, aby proměnili ve zbraň něco, co mělo sloužit jako obranný štít.

Oblasní soud ve svém rozhodnutí ze 30. března 2005 zdůraznil, že je nesporné, že dědicové se nemohou domáhat zabavení uměleckých děl po dobu jejich pobytu na území Spojených států, pokud jsou kryta imunitou podle zákona Spojených států o imunitě proti zabavení. Vzhledem ke skutečnosti, že dědicové netrvali na tom, že by byli mohli podat svou žalobu před dovozem uměleckých děl nebo až po jejich zpětném transportu ze země, soud konstatoval, že dědicové využili příležitosti poskytnuté konáním Malevičových výstav jako právnícké klíčky pro vznesení svých nároků. Jelikož dědicové neusilovali o soudní zabavení uměleckých děl, soud shledal fakt, že město Amsterdam spoléhá na zákon o imunitě proti zabavení, nepřípadným, protože imunita proti zabavení není totéž jako imunita proti soudnímu sporu.

Museli bychom zacházet do přílišných podrobností, abychom vysvětlili, proč dospěl americký soud k závěru, že je způsobilý k posuzování případu proti městu Amsterdam. Je však důležité vědět, že v červnu 2007 tento soud odložil argument města Amsterdam, že by tento soudní proces mohl poškodit další kulturní výměnu do budoucna. Podle názoru soudu se při půjčení uměleckých děl z majetku města do amerických muzeí nejednalo o záležitost z oblasti

---

<sup>53</sup> Právní řád USA toto umožňuje; cílem je informovat soud o stanovisku americké administrativy k určitým právním otázkám a ve světle konkrétních případů.

„zahraničních vztahů“. Šlo o soukromou transakci, zajisté vedenou altruistickým veřejným zájmem, která dle mínění soudu neměla dalekosáhlé celostátní ani mezinárodní dopady.

Po intenzivních jednání mezi dědici a městem Amsterdam bylo 23. dubna 2008 dosaženo smírného vyrovnání, které se týkalo nejen čtrnácti děl, jež byly předmětem žaloby v USA, ale celého souboru Malevičových prací ve sbírkách města. Potomci umělce získali na základě tohoto vyrovnání pět významných maleb ze sbírky města<sup>54</sup>, zbývající díla ve sbírce zůstávají v majetku města a spor dědiců v USA byl natrvalo stažen.

To, co se stalo v případě *Malewicz*, nemuselo nutně dopadnout stejně v každé zemi nebo při uplatnění jakékoli jurisdikce. V mezinárodním soukromém právu obecně převažuje princip „lex rei sitae“ (doslova zákon místa, kde se nachází majetek). Jinak řečeno, závisí to v prvé řadě na právním systému státu, kam jsou předměty kulturní hodnoty půjčovány.

## ZÁVĚR

Se zvyšujícím se počtem sporů o vlastnictví předmětů kulturní hodnoty, způsobených zejména dědici předmětů kulturní hodnoty vyvlastněných komunistickými režimy ve východní Evropě a dědici obětí holocaustu, vyvstala otázka imunity proti zabavení předmětů kulturní hodnoty při mezinárodních výpůjčkách jako velmi závažná jak pro státy, tak pro muzea. Zásadním důvodem pro poskytnutí imunity proti zabavení předmětů kulturní hodnoty je zajistit a garantovat půjčitelům těchto předmětů, že nebudou během pobytu na území jurisdikce vypůjčitele soudně zadrženy nebo zabaveny. Dalším důvodem je zabránit, aby vypůjčené předměty kulturní hodnoty sloužily jako rukojmí v obchodních a/nebo vlastnických sporech. Imunita proti zabavení se však zásadním způsobem liší od imunity proti jurisdikci. V závislosti na legislativě státu vypůjčitele je třeba brát v potaz skutečnost, že mají-li předměty kulturní hodnoty imunitu proti zabavení, neznamená to automaticky, že není možné iniciovat soudní proces, ve kterém by tyto předměty hrály hlavní roli.

**Nout van Woudenberg** je právní poradce v oddělení mezinárodního práva Ministerstva zahraničních věcí Nizozemského království. Je také externím vědeckým pracovníkem (PhD.) na amsterdamské univerzitě. Jeho výzkum se zaměřuje na to, zda mají předměty z majetku cizích zemí, krátkodobě vypůjčené na výstavu do jiné země nebo do muzea v zahraničí, imunitu proti zabavení na základě (zvykového) mezinárodního práva. Jeho disertace se připravovala k publikaci v roce 2011.

---

<sup>54</sup> Jedná se o těchto pět obrazů: Stůl a místnost (1913), Suprematistická kompozice (Modrý obdélník nad fialovým paprskem) (1916), Suprematismus (Fotbalista) (1915), Suprematismus, osmnáctá konstrukce (1915) a Mystický suprematismus (Černý kříž na červeném oválu) (1920–1922). Suprematistická kompozice byla dražena u Sotheby's v New Yorku v listopadu 2008 a prodána za 60 milionů USD.



### DLOUHODOBÉ VÝPŮJČKY: NÁVRH V RÁMCI MANAGEMENTU SBÍREK

Výraz „dlouhodobá výpůjčka“ se týká půjčování předmětů z jednoho muzea do druhého v téže zemi nebo do zahraničí na dobu delší než je jeden až šest měsíců, což je obvyklá délka krátkodobých výpůjček. Tento článek se bude zabývat dlouhodobými výpůjčkami jako jednou ze složek správy sbírek. Všechny možné výhody a nevýhody, překážky a přínosy, budou posouzeny na základě vybraných příkladů. Nakonec se pokusím ukázat, že pokud tento přístup přijme co nejvíce muzeí, mohlo by to nabídnout řešení mnoha otázek týkajících se vystavování, propagace a zpřístupňování muzejních sbírek v souladu s třetí zásadou etického kodexu muzeí ICOM (ICOM 2006: 6)<sup>55</sup> Podle mého názoru přináší tento přístup nové možnosti pro vzdělanou společnost; a to nejen ve prospěch akademické obce, ale i pro každého, kdo se zajímá o umění a kulturu. Navíc, jak pravil Aristoteles: „Všichni lidé přirozeně touží po vědění.“

### DLOUHODOBÉ VÝPŮJČKY NA ÚROVNI EVROPY

Praxe dlouhodobých výpůjček je poměrně rozšířená a sahá více než půl století zpět do roku 1958, kdy Rijksmuseum v Amsterdamu zahájilo sérii vzájemných výpůjček s Národní galerií v Londýně (Jyrkkiö 2009: 25). Pokud vím, je to první příklad půjčování na dlouhodobé bázi. Následoval nicméně ještě dlouhý proces projednávání komplexní otázky správy sbírek, než se podařilo tyto věci dostatečně vyjasnit a následně je důsledně prosazovat při každé příležitosti na mezinárodních setkáních a zasedáních výborů. Mobilita sbírek se takto stala prioritou evropských zemí, přičemž první semínko bylo pravděpodobně zaseto na konferenci, která se konala v roce 2003 v Delfách<sup>56</sup>. Následovaly další konference a semináře: v Neapoli<sup>57</sup>, v Haagu<sup>58</sup>, Manchesteru<sup>59</sup>, Helsinkách<sup>60</sup> a Mnichově<sup>61</sup>. Světlo světa spatřily také publikace jako *Půjčování v Evropě*. Doporučení evropským muzeím týkající se mobility sbírek (Lending 2005) a *Akční plán propagace mobility muzejních sbírek a standardů pro výpůjčky v rámci EU* (Action Plan 2006).

Proces vyřešení všech otázek souvisejících s mobilitou sbírek se podařilo téměř dokončit na jaře 2010. Tento proces lze rozdělit do dvou fází. Během první z nich, kterou lze časově zařadit do období rakouského předsednictví Evropské unie, došlo k vytvoření šesti pracovních skupin odpovědných za řešení konkrétních otázek týkajících se mobility sbírek. Ve druhé fázi se

---

<sup>55</sup> „Muzea odpovídají veřejnosti zejména za péči, zpřístupňování a interpretaci primárních dokladů shromážděných a uchovávaných v jejich sbírkách.“

<sup>56</sup> Posílení a propagace kulturního dědictví (Atény – Delfy, 17.–19. březen 2003).

<sup>57</sup> Jaké standardy a modely řízení jsou vhodné pro evropská muzea? (Neapol, 9.–10. říjen 2003).

<sup>58</sup> Muzejní sbírky v pohybu (Haag, 28.–29. říjen 2004).

<sup>59</sup> Zvyšování mobility sbírek (Manchester, 27.–28. listopad 2005).

<sup>60</sup> Podpora mobility sbírek (Helsinki, 19.–21. červenec 2006).

<sup>61</sup> Mobilita sbírek v Evropě: Překročit hranice (Mnichov, 15.–17. duben 2007).

mobilita sbírek stala prioritou akčního plánu Evropské komise pro kulturu (2008–2010). Dlouhodobé výpůjčky byly předmětem zájmu podskupiny OMC pro mobilitu sbírek. Podskupina vytrvale na tématu pracovala, a nakonec v roce 2009 zpracovala finální znění *Zprávy o dobré praxi v oblasti dlouhodobých výpůjček* (Jyrkkiö 2009).

## VÝHODY

Právní rámec je užitečný způsob, jak zajistit širší přijetí a realizaci dlouhodobých výpůjček. Například v Řecku přijali v roce 2002 nový zákon o „ochraně antických památek a kulturního dědictví obecně“, který umožňuje dlouhodobé výpůjčky antických předmětů na dobu až pěti let s možností prodloužení. Podobná legislativa umožňující výpůjčky na tři až pět let je platná také v některých jiných členských zemích.

Na základě konkrétních příkladů můžeme výhody přijetí praxe dlouhodobých výpůjček shrnout a seřadit podle důležitosti takto:

1. První a asi nejdůležitější výhodou je, že dlouhodobá výpůjčka velice obohatí stálou muzejní expozici. Výpůjčky mohou dále rozvíjet, doplňovat, vysvětlovat a podporovat muzeologický koncept stálé expozice nebo i tematické výstavy a mohou napomoci lepšímu poznání určitého uměleckého období.

Tato taktika, tedy obohacení sbírek z výše uvedených důvodů, je zřejmě tou nejrozšířenější. Vezměme si například vzájemné výpůjčky mezi třemi vlámskými muzei, Groeninge Museum v Bruggách, Královské muzeum umění v Antverpách a Královské muzeum umění v Gentu, díky nimž se některá do té doby jen zřídka vystavovaná díla stala mnohem přístupnější (Jyrkkiö 2009: 18). Dalším příkladem budiž výpůjčky z muzea umění Ateneum a muzea současného umění Kiasma v Helsinkách do muzea umění v Jižní Karélii, díky nimž se podařilo vytvořit komplexnější prezentaci tematické výstavy o válce (Jyrkkiö 2009: 19). Dva příklady z řeckého prostředí mohou být také užitečné. První představuje vytvoření monotematického muzea o starověkých olympijských hrách při příležitosti olympijských her v Aténách v roce 2004. Ve snaze zpracovat téma co nejkompaktněji bylo rozhodnuto o vypůjčení antických předmětů z 22 veřejných archeologických muzeí po celém Řecku, které po umístění vedle děl ze sbírek muzea v Olympii významně přispěly k objasnění antického pojetí olympiády. Vzhledem k tomu, že všechny předměty pocházely z veřejných sbírek, nebylo potřeba podepisovat žádnou smlouvu; výpůjčky původně na pět let byly schváleny rozhodnutím ministerstva. Druhý příklad se týká dvou dlouhodobých výpůjček poskytnutých do nového muzea Akropole. Jednalo se o dva fragmenty mramoru z Parthenonu, jeden z Vatikánského muzea a druhý z archeologického muzea Antonia Salinase v Palermu na Sicílii.

2. Dlouhodobé výpůjčky mohou být poskytnuty také výměnou za navrácení díla do země původu z muzea, které jej do té doby legálně vlastnilo. Typickým příkladem je dohoda mezi Antikensammlung v Pergamon Museum, Staatliche Museen zu Berlin, a řeckým ministerstvem kultury o navrácení architektonické plastiky z Philippeion v Olympii, kterou koncem 19. století při vykopávkách odhalil německý archeologický ústav (Jyrkkiö 2009: 22). Dohody mezi Itálií a Metropolitním muzeem umění v New Yorku a J. Paul Getty Museum v Malibu (Jyrkkiö 2009: 23) a Staatliche Museen v Berlíně (Jyrkkiö 2009: 21) jsou také

považovány za velmi významné. Tyto příklady ukazují dobrý vliv dlouhodobých výpůjček na rozvoj vzájemných vztahů založených na důvěře mezi státy ve prospěch vědeckého poznání a spolupráce.

3. Dalším prospěšným aspektem dlouhodobých výpůjček v rámci muzejního světa – který by rozhodně neměl být přehlížen – je restaurování historických artefaktů a uměleckých děl. Muzeum, jež nemá k dispozici plně vybavenou konzervátorskou/restaurátorskou laboratoř pro specializované projekty, se může dohodnout s jiným muzeem, že bude práce provedena u nich a na jejich náklady a že předmět tam bude následně vystaven v rámci dlouhodobé výpůjčky. Jedním takovým příkladem je historické muzeum ve Svištovu v Bulharsku, které zapůjčilo předměty do Národního muzea v Poznani v Polsku, kde byly provedeny potřebné konzervátorské zásahy (Jyrkkiö 2009: 21).
4. Neméně důležitým důvodem pro podporu dlouhodobých výpůjček – a který navíc spojuje vědecké cíle s těmi praktickými – jsou přeplněné kapacity muzejních depozitářů. Například Historické muzeum v Amsterdamu vypůjčilo do Staatliche Museen v Berlíně obraz ze své přeplněné rezervní sbírky. Kromě toho, že zabíral mnoho místa v depozitáři, v původním muzeu nepřípadala v úvahu téměř žádná možnost, jak dílo vystavit (Jyrkkiö 2009: 25).

**Praxe dlouhodobých výpůjček  
přináší nové možnosti pro vzdělanostní společnost;  
a to nejen ve prospěch akademické obce,  
ale i pro každého,  
kdo se zajímá o umění a kulturu.**

Z výše uvedených příkladů je zřejmé, že:

- bez dohody mezi třemi vlámskými muzei by se veřejnost nikdy nemohla seznámit s vypůjčenými předměty, které dříve nebyly vystavovány;
- bez výpůjček ze dvou finských muzeí do třetího nebo ze 22 řeckých muzeí do jednoho nově otevřeného v Olympii by některé speciální tematické výstavy nemohly být prezentovány v úplnosti;
- bez dohody mezi Německem a Řeckem by nemohlo dojít k částečné rekonstrukci významné památky;
- bez dohody mezi Itálií a muzei ve Spojených státech by se významné ukázky kulturního dědictví nemohly definitivně navrátit do země, z níž pocházejí;
- bez dohody mezi Bulharskem a Polskem by se významným uměleckým dílům nedostalo restaurátorské péče;
- a konečně, díky dohodě mezi holandským a německým muzeem se podařilo na jedné straně uvolnit prostor v depozitáři a na druhé straně vystavit dílo, které by s největší pravděpodobností jinak nikdy vystaveno nebylo.

## NĚKTERÉ POCHYBNOSTI

Na základě výše uvedených skutečností je zřejmé, že praxe dlouhodobých výpůjček přináší mnoho výhod, jakkoli pouze na vymezené časové období. Přesto mnoho zemí vyjádřilo výhrady k zavedení této praxe. Podíváme-li se však na Zprávu o dobré praxi v oblasti dlouhodobých výpůjček, zjistíme, že žádná překážka není nepřekonatelná. Například komplikované texty výpůjčních smluv je možné zjednodušit.

Predběžná jednání, potřebná k dosažení dohody mezi dvěma zúčastněnými stranami, obvykle vyžadují určitý čas. To by však nemělo být vnímáno jako problém, protože k finální verzi výpůjční smlouvy je třeba přistupovat s mimořádnou pečlivostí. Ani obavy o bezpečnost děl a v některých případech také vysoké náklady na jejich pojištění by neměly být faktorem, který brání půjčováním, vzhledem k tomu, že již mnoho evropských zemí má legislativně ošetřený systém státní záruky a další zavedení podobných systémů právě teď projednávají.

Kromě toho bychom neměli zapomínat, že prodloužení doby výpůjčky, tj. preferování dlouhodobé výpůjčky před krátkodobou, ve skutečnosti vede ke snížení nákladů potřebných k uspořádání výstavy. *Zpráva o uspokojivé praxi v oblasti dlouhodobých výpůjček* uvádí ještě některé s tím související další překážky, jako například důvěrnost informací či nadřazenost jednoho muzea nad druhým, ale podle mého názoru se jedná spíše o obavy než o překážky.

Jinými slovy, jakékoli obavy nebo pochybnosti jsou méně významné než výhody, které dlouhodobé výpůjčky přináší. S dobrými úmysly a vzájemným porozuměním a důvěrou je možné překonat jakékoli problémy.

## ZÁVĚR

Na závěr budu citovat dva zásadní výroky z příslušné literatury, které podle mého názoru nejlépe shrnují přínosy všeobecného rozšíření dlouhodobých výpůjček: „Muzea jsou spojovacím článkem mezi evropským dědictvím a občany dneška i zítřka“ (*Lending* 2005: 6) a „Dlouhodobé výpůjčky nabízejí nové příležitosti pro studium, restaurování, výměnu zkušeností a odbornou přípravu“ (*Action Plan* 2006: 7). Některé země, například Španělsko a Velká Británie, již zahájily aktivity na podporu této praxe (Jyrkkiö 2009: 10–11 a 20).

Abychom vše shrnuli, dlouhodobé výpůjčky, které přináší mnoho podstatných výhod, předpokládají – a zároveň i podporují – rozvoj vzájemných vztahů mezi muzei a jejich zaměstnanci, vytvářejí důvěru mezi národy se vzájemným respektem pro rozdíly mezi nimi a povědomí o společném evropském dědictví. To jsou cíle, na které bychom měli zaměřit všechny svoje síly.

**Suzanna Choulia-Kapeloni** je náměstkyní ředitele odboru pro muzea, výstavy a vzdělávací programy na řeckém ministerstvu kultury. Studovala postgraduální studium byzantské archeologie na Aristotelově univerzitě v Soluni a historie islámského umění a archeologie na Univerzitě Paris-Sorbonne (Paříž IV). Publikovala v různých publikacích o byzantské a islámské archeologii a o muzejnictví.

## Bibliografie

ACTION PLAN for the EU Promotion of Museums Collections' Mobility and Loan Standards (2006), On-line. Dostupné na: [http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Members/Action\\_Plan\\_for\\_the\\_EU\\_Promotion.pdf](http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Members/Action_Plan_for_the_EU_Promotion.pdf)

ICOM (2006), Code of Ethics for Museums, Paris. On-line. Dostupné na: [http://icom.museum/ethics\\_2001\\_engl.html](http://icom.museum/ethics_2001_engl.html)

JYRKKIÖ, T. (ed.) (2009), Long-Term Loans Best Practices Report (Zpráva o dobré praxi v oblasti dlouhodobých výpůjček), Zpráva pracovní skupiny pro dlouhodobé výpůjčky a výzkum sbírek 2008–2010, podskupiny pracovní skupiny OMC pro mobilitu sbírek. On-line. Dostupné na: [http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Long-term\\_loans\\_best\\_practices\\_report.pdf](http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Long-term_loans_best_practices_report.pdf).

LENDING TO EUROPE, Recommendations on Collection Mobility for European Museums (2005), zpráva připravená skupinou nezávislých odborníků, je vznikla rozhodnutím Rady 13839/04. On-line. Dostupné na: [http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Members/Lending\\_to\\_Europe.pdf](http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Members/Lending_to_Europe.pdf)



## Freda Matassa

### VÝPŮJČNÍ POPLATKY

Jednou z překážek mobility sbírek v Evropě jsou náklady na výpůjčky, zejména pokud jde o výtvarné umění. Mnoho muzeí se domnívá, že výpůjčky cenných předmětů kulturní hodnoty jsou kvůli nákladům mimo jejich možnosti; jiná muzea si půjčují jednotlivé předměty, přičemž předpokládají, že vypůjčit si celou výstavu by bylo finančně neúnosné.

Transport předmětů kulturní hodnoty vyžaduje know-how a pečlivost, protože nejdůležitější je zachovat kulturní dědictví pro další generace. Každý přesun musí být promyšleně naplánován a proveden v souladu s nejpřísnějšími standardy tak, aby nedošlo k ohrožení předmětu.

Přepravovaná umělecká díla jsou mnohdy jedinečná, křehká a cenná, přepravu proto provádí malý počet transportních společností specializovaných na umění a jejich služby jsou potom poměrně drahé. Muzea, jež půjčují vzácné předměty ze svých sbírek, pro ně při přesunu a manipulaci všeobecně požadují tu nejlepší péči. Už jen logistika výpůjčky – tedy přeprava z jednoho muzea do druhého – je nákladná, a to ještě ani nebereme v potaz náklady na výstavu jako takovou.

Výpůjčky nicméně nemusí vždy ani bezpodmínečně vyžadovat vysoké náklady. Do hry vstupuje mnoho faktorů, a i když jsou náklady vysoké, existují způsoby, jak je snížit.

Přeprava předmětů kulturní hodnoty vždy vyžaduje určité finanční prostředky, je ale možné to zvládnout snáz, než si mnoho muzeí myslí. Běžně je možné vyjednávat s půjčiteli a hledat řešení finančních problémů. Důležité je, aby spolu půjčitel a vypůjčitel co nejvíce komunikovali; aby vypůjčitelé s důvěrou žádali o půjčení exponátů a aby půjčitelé měli dobrou vůli dohodnout se na finančně únosných výpůjčních podmínkách. Poskytování a přijímání výpůjček je třeba chápat jako zásadní a nepominutelnou součást činnosti muzeí.

Velmi důležité je přesvědčit všechny půjčitele, že vaše výstavní prostory splňují potřebné standardy zabezpečení a kontroly klimatických podmínek a že máte zkušenosti se správou předmětů kulturní hodnoty, manipulací s nimi a péčí o ně. To vše ve skutečnosti s financemi nijak nesouvisí – jde o profesionální přístup a kvalifikaci.

Při každém jednání o výpůjčce je důležité myslet na udržitelnost. Dobrým způsobem, jak ušetřit vynaloženou energii, je spolupráce s jinými muzei. Můžete sdílet náklady nebo celou výstavu. Pronajmout si technické vybavení a mobiliář na výstavu je mnohem úspornější, než nakoupit všechno nové a po skončení výstavy všechno zlikvidovat. Zvažte také pronájem přepravních beden namísto výroby nových a možnost komprimovaného<sup>62</sup> transportu spíše než využívání

---

<sup>62</sup> V rámci jednoho transportu jsou přepraveny k vypůjčiteli sbírkové předměty z více institucí

vozidla pouze pro sebe. Zodpovědný přístup k úsporám energie je pro muzejní oblast důležitý a přispívá k celkovému snižování nákladů.

Při přípravě výpůjčky vstupuje do hry množství finančních aspektů, ale nabízí se i celá škála způsobů, jak náklady snižovat. Výpůjční poplatky a náklady spojené s výpůjčkami jsou dvě různé věci, které v tomto textu podrobně vysvětlíme a uvedeme i příklady toho, co je rozumné a co nikoli; zároveň přidáme i některá doporučení, jak snížit náklady na výpůjčky.

## **DOPORUČENÍ VZEŠLÁ Z PROJEKTU *LENDING TO EUROPE* A SKUPINY PRO VÝPŮJČNÍ POPLATKY**

Projekt Mobilita sbírek byl zahájen počátkem jednadvacátého století a jeho cílem je již od počátku usnadnit půjčování sbírek v Evropě. Skupina pro výpůjční výpůjčky zformulovala následující soubor doporučení:

### Klíčové otázky

1. minimalizovat veškeré platby za výpůjčky
2. vyhnout se zbytečným nebo neoprávněným nákladům
3. podporovat partnerství a výměny
4. není správné, aby muzea získávala finanční prostředky pomocí výpůjčních poplatků

### Okamžitá opatření

1. každé muzeum by mělo mít vlastní výpůjční strategii
2. snížit nebo zrušit poplatky za výpůjčky
3. podporovat dlouhodobé vztahy
4. podporovat nepojišťování dlouhodobých výpůjček

## **VÝPŮJČNÍ POPLATKY**

Existují dva typy poplatků – skutečné náklady na přípravu a přepravu předmětu, které obvykle nese vypůjčitel, a poplatek za administraci výpůjčky, který může, ale nemusí být požadován. Zatímco skutečné náklady někdo zaplatit musí, žádat poplatek za něco, co je v podstatě běžnou součástí muzejní práce, nemá být v zájmu žádné strany. Správce každé veřejné sbírky má povinnost předměty půjčovat, protože jsou ve sbírce ku prospěchu všech a sbírka je ve skutečnosti placena občany příslušné země. Správci veřejných sbírek si musí být této povinnosti vědomi a musí zajistit, aby oddělení, které má na starosti výpůjčky, bylo dostatečně personálně i finančně zajištěno, aby bylo schopno administrovat výpůjčky bez nutnosti poplatků ze strany vypůjčitele. Výpůjčky je třeba považovat za zásadní a plnohodnotnou součást činnosti muzeí a muzea by je měla dostatečně podporovat.

V některých muzeích hraje administrace výpůjček relativně málo významnou roli a v porovnání s důrazem kladeným na výstavní činnost je téměř neviditelná. Každé muzeum by však mělo být hrdé na výpůjčky, které poskytlo jiným institucím, a tedy na svůj aktivní přínos ke zpřístupňování sbírkových předmětů půjčováním. Chcete-li kredit z půjčování zvýšit, uvádějte



čísla související s výpůjčkami na svých webových stránkách nebo ve výročních zprávách. Můžete nabízet a propagovat prohlídky výstav, které vznikly s přispěním výpůjček z vašeho muzea. Údaje o počtu návštěvníků, kteří se přišli podívat na půjčený předmět, je možné začlenit do statistik muzea, které předmět půjčilo.

Není dobré chápat výpůjčky jako způsob, jak vydělávat peníze. Půjčování je součástí muzejní práce; účtovat paušální poplatek za administraci výpůjčky lze tedy považovat za neodůvodněné. Muzea si většinou žádné poplatky za administraci výpůjček neúčtují a jsou ochotna půjčovat své sbírky pouze za úhradu skutečných nákladů spojených s výpůjčkou. Některá muzea však výpůjčky vnímají jako příležitost vydělat na vypůjčitel, považují půjčování za zdroj finančních prostředků, čímž zvyšují výpůjční náklady.

## **Výpůjčky by měly být uznány jako zásadní a plnohodnotná součást muzejní existence**

Proti přiměřené a zdůvodnitelné platbě za administraci výpůjčky nelze nic namítat. V případě mezinárodních výpůjček je menší poplatek docela běžný, s výjimkou případů, kdy platí ujednání o reciprocitě. Pevně stanovený vysoký poplatek však nepředstavuje dobrý způsob, jak podpořit půjčování. Poplatky v pevně stanovené výši nijak nezohledňují množství práce pro zaměstnance, složitost výpůjčky ani případné komplikace nebo zvláštní požadavky týkající se přesunu a přípravy předmětu. Vypůjčitel je obvykle postaven před jasnou volbu „ber, nebo nech být“ a nemá žádný prostor pro vyjednávání. Musí souhlasit s podmínkami, jinak nezíská předmět, který může být zásadní součástí připravované výstavy. Tento způsob zvyšování vlastních příjmů na úkor jiných muzeí neprospívá volné výměně předmětů kulturní hodnoty. Nemá také žádný smysl, když muzeum A účtuje muzeu B poplatek za výpůjčku, když muzeum B si následně naučtuje stejný poplatek v následujícím roce. Kromě toho, že jde o plýtvání penězi, není to ani nejlepší způsob využití času na administrativu.

Existuje však několik výjimek:

1. Sbírký, které své předměty půjčují, ale samy si od nikoho nikdy nic nevypůjčí.
2. Muzea, která se potýkají s mimořádnými požadavky na některá klíčová díla.
3. Sbírký, jejichž vlastní zdroje jsou velmi omezené, a všechny služby související s administrací výpůjček musí nakupovat.

Výjimkou bude například instituce, která existuje pouze jako stálá sbírka bez výstavních prostor a bez vlastního programu výstav. Taková organizace je čistě jen půjčitelem, nikdy ne vypůjčitelem. Neustále reaguje na požadavky jiných institucí na výpůjčky a její zaměstnanci tráví mnoho času administrací těchto výpůjček. Takové muzeum nemá z toho, že své předměty půjčuje ostatním, žádný přímý přínos (protože, jak jsme již řekli, půjčování je neviditelná činnost) a vypůjčitelé a jejich aktivity pro něj znamenají finanční zátěž. V tomto případě je vhodné, aby muzeum účtovalo za své služby menší poplatek, a mohlo tak tuto práci vykonávat dlouhodobě.

Vybírání výpůjčních poplatků lze omluvit také u těch muzeí, která mají mnoho vysoce žádaných předmětů, ale na oplátku si nic nepůjčují. Sbírky kreseb například často vysílají velké soubory děl na papíře nebo dokonce celé výstavy, což vyžaduje značné množství práce na administraci, restaurátorskou přípravu a rámování. Málokdy si však něco půjčují, protože mají jen malé výstavní prostory.

## **Každé muzeum má být hrdé na všechny výpůjčky, které poskytl.**

Někdy je oprávněným důvodem pro poplatek za administraci výpůjček také skutečnost, že sbírka není zřízena jako muzeum, ale například jako historický objekt. V takovém případě totiž výpůjčky nejsou součástí primární činnosti instituce.

Ve všech těchto případech i v některých dalších by měl být poplatek za výpůjčku vždy stanoven v rozumné výši, aby si ho vypůjčitelé mohli dovolit a aby neodrazoval od dalších žádostí o výpůjčky.

Výpůjční poplatky jsou ospravedlnitelné jen málokdy a obecně lze říci, že by se neměly vybírat.

Výjimku tvoří pouze určité velmi specifické situace. Veškeré náklady by měly být uvedeny již na počátku každého jednání o výpůjčce. Půjčitelé by měli být ochotni se přizpůsobit, o poplatcích by se mělo dít vyjednávat a vše by mělo být jasně uvedeno ve smlouvě.

## **NÁKLADY NA VÝPŮJČKY**

Skutečné náklady na výpůjčky však existují a někdo je zaplatit musí. Obecně se předpokládá, že veškeré náklady uhradí vypůjčitel, protože je to on, kdo z výpůjčky profituje. Profesionální povinností půjčitele je však držet tyto náklady na nízké úrovni a být všestranně nápomocen realizaci výpůjčky. O veškerých nákladech by se mělo jednat a obě strany mají spolupracovat při hledání alternativních řešení.

## **Příprava, restaurátorská péče a rámování**

Pokud předmět nesplňuje výstavní standardy, potřebuje před půjčením projít restaurátorským ošetřením/konzervováním. Předmět musí být v dobrém stavu, aby se zabránilo poškození během přepravy a manipulace. Každý předmět, jehož stav to vyžaduje, musí být podroben restaurátorskému/konzervátorskému zákroku; tato práce však musí přímo souviset s výpůjčkou. Ne každý předmět vyžaduje přípravu a ne vždy v případě výpůjčky. Vypůjčitelé by se měli zajímat, zda je konzervování/restaurování skutečně nutné, a ujistit se, že ošetření předmětu v instituci majitele nebylo naplánováno v rámci pravidelné činnosti. Součástí restaurátorské přípravy může být čištění, upevnění uvolněných nebo odlupujících se barevných vrstev nebo upevnění součástí předmětu. Někdy stav předmětu vyžaduje zásadní restaurátorský/konzervátorský zásah. V takovém případě má vypůjčitel právo výpůjčku z důvodu velké finanční náročnosti odmítnout. Obvykle se vyžaduje, aby náklady na konzervování a

přípravu předmětu zaplatil vypůjčitel; musí být však jasně stanoveno, že práce se provádí výhradně za účelem umožnění výpůjčky.

Není-li obraz či jiný předmět adjustován nebo zarámován a ani se v nejbližší době neplánuje jeho adjustace, je možné požadovat úhradu nákladů na rámování či adjustaci po vypůjčiteli. I když díla musí být adjustována z důvodů bezpečnosti, ne vždy je nutné je rámovat; některé předměty mohou být například vystaveny ve vitrínách. Je na vypůjčiteli, aby způsob vystavení naplánoval předtím, než půjčitelí přislíbí uhradit nějaké náklady na rámování a adjustaci.

Všechny tyto náklady jsou předmětem vzájemné dohody. Půjčitel a vypůjčitel se mohou dohodnout i na tom, který z nich restaurování/konzervování nebo rámování a adjustaci provede. Má-li půjčitel vlastní restaurátorské/konzervátorské a technické pracoviště, měl by si účtovat pouze náklady na materiál a nikoli za práci zaměstnanců. Jedná-li se o restaurátory na volné noze nebo o externí firmu, která rámuje obrazy, měl by se půjčitel s vypůjčitelem dohodnout před zahájením prací, kdo ponese náklady.

## **Balení a ukládání do beden**

Půjčitel zná svoje sbírkové předměty ze všech nejlépe. Proto je nutné, aby mohl sám určit podmínky balení s cílem zajistit bezpečnost předmětu. Půjčitel předem stanoví způsob balení, ať už s využitím měkké fólie, přepravního rámu, přepravního boxu k opakovanému použití či na míru vyrobené přepravní bedny. Nehledě na zvolený způsob by se měly obě strany snažit udržet náklady co nejnižší a nepoužívat bedny vyrobené na míru tam, kde stačí uplatnit jednodušší řešení. Je-li opravdu potřeba použít speciální přepravní bednu, je možné, že pro daný předmět už nějaká taková existuje, nebo se pro tento účel dá upravit jiná bedna.

Existuje také možnost si přepravní bedny pronajmout. Náklady na obalový materiál hradí vypůjčitel, který by si měl uchovat veškerý obalový materiál na zpáteční cestu.

Půjčitel by měl vypůjčitele informovat, zda balení provádějí zaměstnanci muzea, nebo jej zajišťuje jiný subjekt. Nelze vyžadovat, aby vypůjčitel platil náklady na zaměstnance, kteří se podílejí na balení. V případě, že je balení zajišťováno dodavatelsky, je třeba předem dohodnout náklady s tím související.

## **Přeprava**

Jak půjčitel, tak vypůjčitel mohou mít vlastní možnost přepravy, která by se měla využít, pokud to jde. V případě, kdy žádná ze stran nemá možnost využít vlastní způsob dopravy, nebo pokud předměty vyžadují speciální zacházení – když jde o zvláště rozměrný či početný náklad – je vhodné oslovit specializovaného dopravce. Vždy se musí jednat o profesionální přepravce výtvarného umění, kteří mají zkušenosti v oblasti přepravy muzejních předmětů v podmínkách vysokého zabezpečení. Vypůjčitel v zadávacím řízení a po konzultaci s půjčitelem vybere nejlepšího dodavatele.

Půjčitel nemá trvat na využívání jediného dopravce, při výběru má být flexibilní a nebát se spolupracovat s jinou společností za předpokladu, že splňuje všechny požadavky na zabezpečení. Půjčitel má souhlasit s konsolidací transportů, umožňující snižovat náklady, samozřejmě za předpokladu, že jsou splněny požadavky pojištění či státní záruky. Náklady na přepravu hradí obvykle vypůjčitel, půjčitel však nemá klást neoprávněné požadavky, jako například přidávání dalších děl, která nesouvisí s výpůjčkou, k nákladu. Po obou stranách se

vyžaduje flexibilita, pokud jde o datum a čas přepravy, protože jedině tak se může podařit snížit náklady. Když například naplánujete transport o jeden den dříve, aby mohl být konsolidován, pomůže to výrazně snížit náklady na přepravu.

## Pojištění a státní záruka

Vysoké náklady na pojištění jsou často uváděny jako hlavní překážka půjčování. Nejlepším způsobem, jak tyto náklady snížit, je využívat systému státní záruky. Pokud vypůjčitel má možnost takový systém využít, měl by na to půjčitel přistoupit. Některá muzea trvají na komerčním pojištění i v případech, kdy existuje možnost využít státní záruku. To není spravedlivé ani vůči vypůjčiteli, ani vůči veřejnosti, z jejíž daní jsou je činnost muzeí částečně financována. Když se půjčitel rozhodne nepřistoupit na státní záruku, kterou poskytuje země vypůjčitele, měl by to jednoznačně zdůvodnit.

Státní záruky často nekryjí 100 % hodnoty; v takovém případě je možné zbytek hodnoty zajistit komerčním pojištěním. Pojištění zajišťuje a hradí vypůjčitel, přičemž na pojistné smlouvě a podmínkách pojištění se musí předem dohodnout s půjčitelem. Kopii pojistné smlouvy nebo potvrzení o státní záruce je třeba vždy zaslat vypůjčiteli před zahájením výpůjčky. Půjčitel by také neměl prosazovat, aby se pojištění sjednávalo se společností, kterou určí on sám. To by bylo pochopitelné pouze v případě, že žádné jiné společnosti nenabízí odpovídající podmínky.

Půjčitel by neměl žádat o krytí pro případ války, nedbalosti či snížení hodnoty.

Půjčitel by měl přistoupit na možnost pojištění pouze pro případ opravy, ne úplné ztráty.

Komerční pojištění představuje kvůli vysokým cenám výtvarného umění a předmětů užitého umění často nedostupné řešení. Muzea musí pojistné hodnoty svých předmětů udržovat v reálných dimenzích. Určení ceny musí být vždy přiměřené a odůvodnitelné. Vypůjčitel má právo požadovat zdůvodnění stanovené ceny, aby nedocházelo k umělému nadsazování hodnot a nadměrným pojistným poplatkům. Půjčitel se má snažit udržet nízkou cenu předmětů a měl by případně přistoupit i na samopojištění v případě partnerských muzeí, kdy je dlouhodobě zřejmé, že se uplatňují stejné standardy, a existuje vztah vzájemné důvěry.

## Kurýři

Existuje mnoho různých názorů na to, kdy vyslat kurýra. Jedná-li se o zvláště křehké předměty vyžadující odbornou instalaci, půjčitel samozřejmě požaduje, aby jeho výpůjčka dorazila bezpečně na místo určení a aby s ní bylo citlivě zacházeno.

Některá muzea však požadují přepravu s kurýrem vždy, a to i v takových případech, kdy je předmět poměrně robustní a instituce vypůjčitele velmi zkušená. Chceme-li podpořit půjčování v Evropě, měli bychom se dohodnout, že služby kurýrů budeme požadovat pouze v případech, kdy je to prokazatelně potřeba. Jestliže instituce půjčitele posílá kurýra, měla by vysvětlit, proč je to nutné. V každém případě by kurýrem měla být vždy ta nejvhodnější osoba na konkrétní práci: např. restaurátor, jedná-li se o křehké práce, technik v případě složitějších instalací nebo registrar v případě komplikované cesty či na kontrolu neznámých výstavních prostor. Instituce půjčitele se musí vždy zajistit, aby byl kurýr řádně proškolen a dobře poučen o svých povinnostech.

I když v mnoha případech systém státní záruky vyžaduje přítomnost kurýra, obvykle jde o jednoho kurýra, který doprovází celou zásilku, a nikoli o jednoho kurýra na každý předmět. Kurýrní náklady musí zaplatit vypůjčitel a musí jít o přiměřenou cenu, která zahrnuje pouze cestovné, ubytování a diety. Pravidla a podmínky určí vypůjčitel, který také stanoví horní hranici času a financí, které může poskytnout. Půjčitel by naopak neměl mít nepřiměřené nebo příliš nákladné požadavky. V každém případě by měl půjčitel včas poskytnout všechny potřebné údaje o kurýrovi, aby bylo možné dostatečně dopředu naplánovat cestu a tím také snížit náklady.

Žádné další náklady, např. použití taxi v situaci, kdy je přiměřeně pohodlné a rychlé cestovat veřejnou dopravou, není třeba proplácet. Půjčitel by měl přijmout organizaci cesty tak, jak ji vypůjčitel naplánoval, a neměl by ani smlouvat ani se snažit zvyšovat náklady. K navýšení částky může dojít skutečně jen ve výjimečných případech, a to pouze tehdy, kdy se na tom obě strany předem dohodnou.

Pokud chceme snížit celkové částky a náklady, může být kurýr společný pro více výpůjček. Půjčitelé a vypůjčitelé by měli společně usilovat o snižování nákladů, a proto by se měli vždy společně domlouvat o nutnosti vysílání kurýrů a stanovení limitů na jejich služby.

## **Fotografie a reprodukce**

Povolení k užití fotografie nebo zobrazení zapůjčeného předmětu je pro vypůjčitele často drahé. Půjčitel by měl nejprve zjistit, zda reprodukce již existuje, a nevyžadovat automaticky zaplacení poplatků. Může se stát, že se například v blízké budoucnosti plánuje předmět nafotit v rámci probíhajícího programu katalogizace. Vypůjčitel má požadovat poskytnutí kopie spíše než pořizování nové fotografie.

Jestliže má muzeum půjčitele vlastní fotografické oddělení, mělo by si účtovat pouze náklady na materiál. Je-li nutné využít služeb externích fotografů, je také třeba uhradit jejich honorář, ovšem po vypůjčiteli lze požadovat jen tuto základní cenu nákladů. V každém případě si musí půjčitel a vypůjčitel veškeré výdaje dohodnout předem.

Za reprodukci díla ve výstavním katalogu nebo v jiné odborné publikaci či během přednášky související s výstavou se nemá požadovat žádný poplatek. Poplatky za reprodukce jsou přijatelné pouze pro obchodní a prodejní účely spojené s výstavou. Účtovat poplatky je přijatelné pouze v případě půjčitelů, kteří si sami nevypůjčují, nebo když se jedná o výjimečně velké zakázky, které přesahují běžnou kapacitu půjčitele. Je však opět potřeba se na veškerých nákladech předem dohodnout.

## **Čas na administraci výpůjček**

Půjčitel nemá vypůjčiteli účtovat náklady na své registry, správce výpůjček, kurátory či jiné zaměstnance angažované v organizaci výpůjčky. Všichni administrativní pracovníci by měli být zaměstnáni v rámci standardních provozních nákladů muzea. Ve výjimečných případech, kdy se například jedná o zvláště velkou výpůjčku nebo se půjčuje celá výstava, je možné k tomu přijmout další zaměstnance, ale musí to být předem dojednáno s vypůjčitelem.

Všechny tyto náklady jsou více či méně opodstatněné, ale musí být vždy projednány a odsouhlaseny oběma stranami. Půjčitel by neměl vznášet žádné neopodstatněné nároky a

chystat žádná překvapení. Všechny náklady musí být omezeny na minimum za předpokladu, že prioritou zůstane péče o sbírkové předměty a jejich bezpečnost.

## **Půjčka by neměla být vnímána jako způsob, jak získávat peníze.**

### **Návrhy na snižování nákladů:**

1. Udržitelnost – uvažujte o recyklování materiálu.
2. Společné standardy a postupy šetří čas.
3. Když budete vyjednávat, dospějete k oboustranně uspokojivému výsledku.
4. Zpochybňujte výši nákladů, když se vám zdají nereálné.
5. Je možné rozdělit náklady mezi půjčitele a vypůjčitele; podobně lze pracovat i se zdroji.
6. Ocenění sbírkových předmětů držte na nízké a obhajitelné úrovni.
7. Vždy využívejte systém státní záruky, pokud v dané zemi existuje.
8. Vyberte z nabídky tu nejlepší nabídku přepravy a pojištění.
9. Spolupracujte nebo vytvářejte společné výstavy pro více partnerů.
10. Pokud je to možné, používejte opakovaně rámy, bedny atd., které máte k dispozici.
11. Vybavení, bedny atd. si raději pronajměte, nepořizujte nové.
12. Uvažujte o konsolidaci transportů, nevyžadujte exkluzivní využití vozidel.

### **Půjčitelé by měli:**

- 1. Akceptovat státní záruky**
- 2. Být flexibilní, pokud jde o termíny**
- 3. Souhlasit s konsolidací transportů nebo se společnými zásilkami**
- 4. Vysílat kurýry pouze v opravdu nezbytných případech**
- 5. Držet hodnoty sbírkových předmětů na nízké a opodstatněné úrovni**
- 6. Přefakturovat náklady na restaurování/přípravu/rámování v reálné výši**
- 7. Používat standardní rámy**
- 8. Důvěřovat vypůjčiteli**

### **Půjčitelé by neměli:**

- 1. Komplikovat celý proces**
- 2. Dělat diskriminační rozdíly mezi výpůjčkami různých typů**
- 3. Vyžadovat vyšší standard a podmínky než ty, v nichž je předmět normálně uchováván**
- 4. Žádat uhrazení nákladů na restaurování a rámování tam, kde to není nutné**
- 5. Vysílat kurýra za všech okolností**
- 6. Požadovat pro kurýra nadměrné výdaje a podmínky**
- 7. Nebýt dost flexibilní či nekomunikativní**

### Vypůjčitelé by měli:

1. Požadovat objasnění všech nákladů, kterým nerozumí
2. Vyjednávat o ceně a požadované práci
3. Nabídnout se, že pokud je to možné, provedou potřebnou práci, např. konzervátorský zákrok, sami
4. Prokázat, že mají dobrou úroveň a odbornou způsobilost
5. Zvážit vypůjčení jiného předmětu, pokud je ten, který si vybrali, příliš nákladný
6. Využít požadavků na zlepšení podmínek ve výstavních prostorách jako příležitosti, jak tyto prostory zdokonalit
7. Vypracovat se na nejvyšší úroveň péče o sbírky

### Vypůjčitelé by neměli:

1. Být nepřipraveni
2. Mít na výpůjčku nedostatečný rozpočet
3. Mít špatnou úroveň zacházení se sbírkami, zabezpečení a provozních podmínek
4. Žádat o předměty, které nemohou uspokojivě přijmout nebo vystavit
5. Žádat o předměty, které vyžadují dlouhodobou péči restaurátorů
6. Předpokládat, že půjčitel vše poskytne bezplatně
7. Trvat na půjčení nevhodných předmětů

## ZÁVĚR

Snižování nákladů na půjčky má zásadní význam pro zvýšení mobility sbírek. Ustupujeme od rigidních požadavků na klimatické podmínky ve výstavních prostorách a zaujímáme pružnější postoj. Postupně rozvíjíme společné standardy a poznatky (UKRG a NEMO). Naším cílem je, aby půjčky byly jednodušší, dostupnější a udržitelnější. Je důležité neustále přehodnocovat náklady a praxi v oblasti půjček a usilovat o to, aby příslušné procesy byly co nejjednodušší a nejefektivnější. Ochota diskutovat a spolupracovat ve snaze usnadnit půjčky přinese širší možnosti sdílení sbírek kulturní hodnoty.

**Freda Matassa** je nezávislá muzejní konzultantka a manažerka uměleckých sbírek. Bývala vedoucí managementu sbírek v Tate Gallery, nyní je zástupkyní muzeí v britské kulturní sekci UNESCO a odbornou zástupkyní Velké Británie v Evropské komisi pro standardizaci. Roku 2008 byla zvolena první expertní poradkyní ministerstva kultury ve věci žádostí o imunitu proti zabavení a nedávno byla nominována mezi Top 50 britských žen působících v kultuře, kterým je třeba věnovat pozornost. Je jednou z autorek publikace *Lending to Europe* a v současné době píše knihu o managementu sbírek.

## Bibliografie

International Group of Exhibition Organisers (1995) General Principles on the Administration of Loans and Exchange of Works of Art between Institutions, přepracováno 2005.

Jyrkkiö, T. (ed.) (2009) Long-Term Loans Best Practices Report, zpráva pracovní skupiny pro dlouhodobé výpůjčky a výzkum sbírek 2008–2010, podskupiny pracovní skupiny OMC pro mobilitu sbírek. Online. Dostupné z HTTP: < [http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Long-term\\_loans\\_best\\_practices\\_report.pdf](http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Long-term_loans_best_practices_report.pdf)>.

Lending to Europe, Recommendations on Collection Mobility for European Museums (2005), zprávu sestavila skupina nezávislých odborníků ustavená rozhodnutím Rady 13839/04. Online. Dostupné z HTTP:< [http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/Members/Lending\\_to\\_Europe.pdf](http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/Members/Lending_to_Europe.pdf) >.

Museums Association (2008) Simple Loans Administration. Online. Dostupné z: HTTP: <http://www.museumsassociation.org/download?id=14828>.

Sixsmith, M. (1995) (ed.) Touring Exhibitions: The Touring Exhibitions Group's Manual of Good Practice.

United Kingdom Registrars Group (2004) Courier Guidelines. Online. Dostupné z HTTP:< <http://www.ukregistrarsgroup.org/file-uploads/large/UKRG-Courier-Guidelines.pdf>>.



### DIGITALIZACE MUZEJNÍCH MATERIÁLŮ: NA CESTĚ K VIDITELNOSTI A VLIVU

Nárůst cirkulace nehmotných děl a zásadní změny ve způsobu vytváření a využívání obsahu patří mezi charakteristiky digitální společnosti. Pokroky v informačních a komunikačních technologiích mají vliv na to, jakým způsobem pracujeme, myslíme a vytváříme – jako jednotlivci i jako celek.

Digitální zdroje se v rámci celé lidské společnosti stávají stále důležitějšími. Tento trend se odráží i v muzejním sektoru, jenž zodpovídá za vytváření, spravování, zpřístupňování a zachovávání digitální podoby znalostí, jež souvisejí s kulturními materiály a vizuální kulturou.

Ještě před deseti lety, v devadesátých letech, představovaly hybnou sílu digitalizace muzejních sbírek požadavky na správu sbírek. Rozmach internetu jako klíčového prostředí pro vyhledávání informací, vzdělávání a získávání zkušeností poté vedl k vzestupu internetových služeb a digitálního obsahu. Tyto služby a materiály poskytované muzei, knihovnami nebo archivy se teď proto nacházejí v centru pozornosti politiků týkajících se kulturního dědictví a informační společnosti, a to jak na úrovni EU, tak na úrovni jednotlivých členských států. Pro digitalizaci stále častěji hovoří výhody, které z (často opakovaného) užívání obsahu pro společnost plynou.

Činnosti Evropské unie tento posun jasně odrážejí. Podle textu Iniciativy i2010 (*Digital Libraries Initiative*; The European Commission 2005) tvoří elektronické informační zdroje vědeckých a veřejných knihoven, archivů, audiovizuálních archivů a muzeí poprvé v historii aktivit EU samotné jádro informační společnosti.

Na základě této politiky jak Evropská komise, tak Rada Evropské unie v několika posledních letech připravily řadu podrobnějších a doplňkových dokumentů, jež v souvislosti s digitalizací fyzických materiálů a správou digitálních sbírek stále silněji zdůrazňují rozvoj (na užitečnost i na uživatele orientovaných) elektronických služeb. Zajištění dostupnosti a použitelnosti původně digitálních i druhotně digitalizovaných materiálů v příštích desetiletích a stoletích je cílem práce Komise i členských států. Komise se společně s členskými státy zavázala vytvořit Evropskou digitální knihovnu (European Digital Library), *Europeanu* <sup>63</sup>.

Současnou tendencí EU je posílení úlohy kulturního obsahu jako základu pro budování vědomostní základny a inovací. *Strategie Evropa 2020* (European Commission 2010) označuje aktivní podporu digitalizace bohatého evropského kulturního dědictví za jednu z priorit, které v budoucnu povedou k chytrému růstu. Je proto velmi pravděpodobné, že zvýšený zájem Evropské unie o digitalizaci kulturních materiálů na celoevropské úrovni povede ke konkrétním

---

<sup>63</sup> Viz The European Commission 2005, 2008 a 2009; the Council of the European Union 2006 a 2008; the European Digital Library Foundation (2010).

opatřením, jež digitalizaci podpoří a jež budou vytvářet tlak na členské státy, aby digitalizaci kulturního dědictví zahrnuly i do svých budoucích programů.

Vedle argumentů pro hospodářský růst bychom měli studovat i dopady digitalizace – a to zkoumáním negativních důsledků, které by neprovedení digitalizace klíčových národních materiálů kulturní hodnoty mělo na různé společenské sektory.

Agenda digitalizace na evropské i na národní úrovni vyžaduje rozsáhlejší výzkumné výsledky než ty, které jsou v současnosti k dispozici, zabývající se dopadem digitalizace a dostupnosti muzejních materiálů na internetu.<sup>64</sup>

## DLOUHÁ CESTA MUZEJNÍCH MATERIÁLŮ NA INTERNET

Muzea musejí urazit dlouhou cestu, než budou schopna poskytnout internetový přístup ke svým rozsáhlým sbírkám, jež shromáždila v průběhu několika století. Muzejní materiály jsou obecně digitalizovány v menší míře, než materiály z knihoven a archivů. Z materiálů již digitalizovaných jsou to právě ty muzejní, jež jsou na internetu mnohem méně často zpřístupňovány zdarma (CIPFA 2009).

Digitalizace muzejních předmětů je nákladná. Kvůli svým fyzickým vlastnostem se nehodí pro hromadnou digitalizaci a vzhledem k jejich jedinečnosti vyžaduje vytváření jejich popisných metadat velice pečlivou a pomalou práci. Rozvoj autorských práv, jež by pokrývala širokou škálu muzejních materiálů, je nesmírně důležitý, aby mohlo být na internetu zpřístupněno více autorským zákonem chráněných děl.

Muzejní sbírky jsou propojeny prostřednictvím pokročilých vyhledávačů, čímž se zpřístupňují uživatelům bez ohledu na čas a místo. Díky používání internetových služeb získávají odborní pracovníci muzeí poznatky o dalších sbírkách a jejich vzájemných vztazích. Rozvoj povědomí o existujících sbírkách také posiluje praxi mezimuzejních výpůjček fyzických sbírek. Digitální obsah může být využíván mnoha způsoby, například v profesionálních internetových službách, které jsou využívány k mezimuzejním výpůjčkám, nebo v případě výstav a vzdělávacích služeb na internetu.

Způsoby vyhledávání informací a poznatků na internetu se neustále vyvíjejí, takže pokračovat ve vytváření internetových služeb na základě organizační hierarchie či na základě jednotlivých sbírek se zdá (alespoň v širším smyslu) nemožné. Kromě využívání on-line služeb v rámci jednotlivých států zpřístupňují muzea svůj obsah pro vyhledávání prostřednictvím Evropské digitální knihovny *Europeana* (European Digital Library Foundation 2010). Národní obsah se tak otevírá v širším, evropském kontextu. Není pochyb o tom, že se *Europeana* – do níž přispívají četné agregátory obsahu, jako jsou národní digitální knihovny jednotlivých států, stejně jako oborová i širěji zaměřená muzea, archivy a knihovnické portály – stane jedním z klíčových bodů pro přístup k obsahu týkajícímu se kulturního dědictví na internetu.

---

<sup>64</sup> Zajímavé studie byly v posledních letech provedeny v Nizozemsku (Poort et al. 2009) a v Británii (British Library 2004).

## VÝBĚR MATERIÁLŮ K DIGITALIZACI

Při výběru děl kulturního významu k digitalizaci muzea obvykle upřednostňují materiály na základě technických kritérií (fyzický stav originálního díla), obsahových kritérií (reprezentativnost, unikátnost) a kritérií využitelnosti (poptávka).

Digitalizace se užívá, aby se ochránila původní podoba křehkých kulturních artefaktů a snížilo se jejich opotřebování vlivem používání. Muzea, knihovny a archivy se často soustředí na digitalizaci několika oblastí materiálů na základě kombinace kritérií obsahu a využitelnosti (reprezentativnost, význam, použití, poptávka po materiálech). Typickým příkladem jsou digitalizace homogenních, kulturně nebo vědecky významných sbírek, které se zároveň vyznačují problematickou fyzickou manipulací.

Otázky týkající se využití digitálního obsahu jsou dány původem materiálů. Při výběru materiálů k digitalizaci je proto důležité zahrnout do diskuse různé skupiny uživatelů.

## VÝZVY DIGITALIZACE

Z digitalizace vyplývají četné výzvy související s často velkým objemem materiálů, jejich zvýšenou komplexitou, správou vzájemných vnitřních vztahů mezi položkami sbírek i s budoucím, zatím nepředvídatelným technologickým vývojem<sup>65</sup>. Použitá technologie i metadata vytvořená v průběhu digitalizace by měly odpovídat všem požadavkům na užívání a na dlouhodobé uchování, aby se předešlo nutnosti v budoucnu materiál digitalizovat znova.

Druh původního materiálu do značné míry určuje, jak věrná bude jeho digitální reprodukce. Některé druhy předmětů, jako jsou trojrozměrné muzejní exponáty, musejí být stále digitalizovány v dvourozměrné podobě, protože technologie 3D dosud zůstává poměrně nákladná, a tudíž zatím nedostupná pro digitalizaci rozsáhlých sbírek. Pokroky v digitalizační technologii však nicméně vedly k vytvoření nových způsobů, jak materiály studovat, a to zejména z vědeckého hlediska. Příkladem takového zacházení s výzkumnými vzorky je zobrazování za pomoci barvení a zvětšování.

Muzejní sektor je znám existencí četných standardů pro vytváření popisných metadat (McKenna et al. 2009). Trend oddělovat vývoj uživatelského rozhraní od systémů běžících v pozadí však usnadňuje rozvoj vyhledávačů, které jsou schopny využívat několika standardů meta-dat současně. Největším problémem vyhledávačů v prostředí muzejních sbírek dnes již není existence více standardů popisných dat, ale spíše různé odchylky od těchto standardů (jde zatím bohužel stále o běžnou praxi). Vývoj potřebných vyhledávacích indexů se tedy stává složitějším a schopnost vyhledávání ve sbírkách tím klesá.

---

<sup>65</sup> Při digitalizaci je k dispozici několik praktických příruček a profesionálních internetových služeb, např. JISC Digital Media 2008a-d, the Canadian Heritage Information Network (CHIN) 2010. Příručky a modely (2010a, b) od Digital Curation Centre (DCC) zahrnují celý cyklus života digitálního obsahu – od vytvoření po dlouhodobé uchování.

Digitální muzejní sbírky jsou většinou vytvářeny proto, aby zůstaly přístupné i pro budoucí uživatele. Dlouhodobého zachování uložených informací – aniž by však byla ohrožena přesnost a integrita dat – může být dosaženo jedině tehdy, pokud budou digitálním souborům přiřazena dostatečná administrativní metadata. Ta v tomto kontextu znamenají meta-data technického charakteru, metadata týkající se dlouhodobého uchování i metadata označující přístupová práva. Dodatečné opravování nedostatků je nákladné a někdy dokonce nemožné, protože údaje nutné pro takovou operaci v budoucnu již nemusí být k dispozici.

## **MOŽNOSTI DIGITALIZACE: INTERNÍ, EXTERNÍ, PARTNERSKÁ**

Volba optimálního digitalizačního procesu záleží na množství faktorů, včetně vlastností díla, jeho fyzického stavu, množství, funkci materiálů, které mají být digitalizovány, stejně jako na zaměření a zdrojích muzea a logistických podmínkách, které je schopno zajistit.

Pokud muzea provádějí digitalizaci samy – interně, rozvíjejí tím vlastní znalosti související s digitalizací. Jak nutné vybavení, tak počítačové programy však rychle zastarávají, a takové investice tedy nemohou být vždy plně využity. Externí digitalizace, tj. digitalizace provedená dodavatelsky, vyžaduje, aby muzeum disponovalo adekvátními možnostmi zadávání a řízení dodávek, jakož i efektivním způsobem kontroly kvality dodané služby.

Výhodou externí (čili objektu vzdálené) digitalizace je, že muzea nejsou nucena investovat velké finanční částky a jejich personál se může soustředit na hlavní předmět své činnosti místo na technické souvislosti digitalizace. Nové koncepty, kdy knihovny, archivy a muzea vzájemně spolupracují na vytvoření společných digitalizačních služeb, vypadají obzvláště slibně. Taková partnerství pomáhají optimalizovat a dělit se o poznatky, software nebo vybavení, což představuje obrovskou výhodu.

V posledních letech došlo k mírnému nárůstu projektů spolupráce na digitalizaci kulturně významných materiálů po celé Evropě. Ze zpráv předložených členskými státy Komisi v roce 2010 se zdá, že partnery zapojenými do společných projektů jsou obvykle společnosti soustředící se na informační technologie nebo internetové služby. Knihovny v Belgii, Španělsku, Velké Británii, Francii a Německu se například dohodly se společností Google na digitalizaci knih a dalších materiálů<sup>66</sup>. V porovnání s možnostmi veřejného financování je však možnost společného financování projektů stále zanedbatelná.

**Nové koncepty,  
kdy knihovny, archivy a muzea vzájemně spolupracují  
na vytvoření společných digitalizačních služeb,  
působí obzvláště slibně.**

<sup>66</sup> Zprávy členských států EU o digitalizaci (dostupné on-line) a digitální uchování materiálu kulturně hodnoty poskytují zajímavý průřez současným stavem v Evropě (Member States Expert Group / MSEG 2010).

## DIGITÁLNÍ OBSAH NA INTERNETU – ALE S JAKÝM ZDROJEM POPISNÝCH DAT?

Stále více digitálně fungující společnost představuje pro muzea určitou výzvu, protože muzea musí zachovat integritu svých sbírek a současně potřebují zpřístupnit a vytvářet nové informační produkty a služby.

Uživatelé budou digitální muzejní sbírky aktivně využívat pouze tehdy, pokud budou i související služby vytvořeny s důrazem na uživatele <sup>67</sup>. Požadavek vyjít jim vstříc však vede k situaci, kdy jsou muzea nucena stanovit pravidla, jak využívat a zveřejňovat sociální a uživatelsky zadaná data.

Používání metadat pocházejících od uživatelů při popisu materiálů představuje pro muzea delikátní problém: Uživatelé oceňují digitální obsah a služby, které muzea, knihovny a archivy poskytují, převážně proto, že je považují za důvěryhodné. Zároveň se ale chtějí podílet na samotné tvorbě informací. Případný původ uživatelských metadat by měl být v internetových službách zpřístupňujících muzejní materiály zřetelný, aby byla zajištěna spolehlivost dat. Nejasně vytvořená směs dat pocházejících od uživatelů a od samotné instituce může uživatele jen odradit. Při správném používání však uživatelská metadata zlepší a obohatí digitální obsah a služby, jež muzeum poskytuje, aniž by byla ohrožena důvěra jejich uživatelů.

## VÝZVY PRO DLOUHODOBÉ UCHOVÁNÍ DIGITÁLNÍCH MATERIÁLŮ

Muzea mají povinnost zachovat nejzákladnější obsah informací naší společnosti, permanentně uchované informační dědictví, v přístupné podobě a po stovky let. Nalezení řešení dlouhodobého uchování digitálního materiálu kulturní hodnoty se stalo zásadním tématem jak na národní, tak na mezinárodní úrovni. Během prvního desetiletí 21. století si lidé uvědomili, že bez řešení dlouhodobého uchování digitálních dat naše kolektivní paměť v průběhu nadcházejících let a století postupně vymizí.

Digitální muzejní sbírky nebudou uchovány, pokud nebude existovat dlouhodobý ochranný systém, který by dokázal čelit všem rizikům, která jsou s digitálním obsahem spojena. Dlouhodobé uchovávací systémy zaručí, že digitální obsah půjde přenášet z jedné generace média (softwarového či hardwarového) na další, aniž by byla ohrožena datová integrita, a tudíž i přístupnost obsahu dalším generacím. I když zatím neexistuje univerzální dlouhodobé řešení, dnešní muzea mohou zvýšit šance na zachování svých sbírek, a to několika způsoby. Nejdůležitější strategií představuje zachování a distribuce záložních, replikovaných dat i dostatečných metadat do různých geografických míst <sup>68</sup>.

---

<sup>67</sup> K zajímavým studiím týkajícím se používání a využitelnosti materiálů patří CIBER 2008, Snow et al. 2008 a Tenopir et al 2009.

<sup>68</sup> Užitečné nástroje a metody podporující dlouhodobé uchování jsou například hodnotící nástroj DRAMBORA (Digital Curation Centre / DCC et al. 2010), kontrolní seznam TRAC (CRL et al. 2007), stejně jako testovací software a plánovací a evaluační nástroje od Planets Consortium (2010). Referenční model OAIS je hojně používán při popisu dlouhodobého uchování dat v archivech a knihovnách (Consultative Committee for Space Data Systems / CCSDS 2002). Článek od Seama Rosse (2007) nabízí zajímavý náhled na dlouhodobé uchování dat (2007).

Skutečnost, že stále ještě (s výjimkou několika průkopnických projektů) hledáme dlouhodobě udržitelná řešení použitelná pro muzejní sbírky, hraje v náš prospěch. Pokud budou muzea (popř. knihovny a archivy) spolupracovat na vývoji společných řešení pro dlouhodobé uchování dat, dosáhnou významných procesních výhod a uspoří jak náklady, tak přírodní zdroje. V blízké budoucnosti bezpochyby budeme svědky nadšených diskusí o ekologické efektivitě uchovávání digitálních dat, jež budou stejně tak horlivé jako dnešní diskuse o ekologickém dopadu deponitárních podmínek, které vyžaduje uchovávání fyzických sbírek.

Ačkoli práce na praktických řešeních dlouhodobého uchování digitálních dat v mnoha zemích teprve začínají, projekt může být podpořen vytvořením dostatečného množství popisných metadata během procesu digitalizace, používáním nejmodernějších systémů pro správu sbírek nebo uchováváním geograficky distribuovaných záložních dat.

I když permanentní přístupnost digitálního obsahu násobí pozitivní vliv digitalizace, vytváří rovněž dlouhodobé náklady. Celému muzejnímu sektoru by výrazně prospělo, pokud by se různé modely financování dlouhodobého uchování dat dále rozvíjely ve stylu vnitřních projektů spolupráce – tak, aby uspokojily potřeby muzeí, knihoven i archivů <sup>69</sup>.

## SMĚREM K CENTRU

Pro uspokojení zájmů dnešních návštěvníků muzea je nutné využívat digitálního obsahu, souvisejících pokročilých internetových služeb a také mobilních aplikací. Uživatelsky vstřícný digitální obsah do značné míry určuje, jakou roli zaujímá kultura, historie a věda v běžném životě dnešních lidí a jaký druh informací se používá ve výzkumu, vzdělávání i v podnikání.

Nejlepším způsobem, jak se připravit na výzvy, které s sebou přináší digitalizace muzejních materiálů a správa, distribuce a uchovávání digitálního obsahu, jak zajistit, aby byla strategie týkající se muzejních sbírek a jejich digitalizace aktuální, je, aby spolu muzea, knihovny a archivy sdílely informace a dosažené poznatky. Digitalizace musí být podporována společnými či sdílenými službami, procesy, pravidly a řešeními. Držitelé, distributoři a ochránci pro společnost klíčových informací jim tak mohou společnými silami zajistit své místo přímo v centru digitální společnosti.

**Minna Karvonen** je generální tajemnicí na finském ministerstvu školství a kultury. V současné době vede Projekt digitální národní knihovny, jenž zlepšuje přístupnost a dlouhodobé uchování digitálních materiálů finských knihoven, archivů a muzeí. Před nástupem na ministerstvo pracovala jako vedoucí vývoje při Národní radě pro památky (National Board of Antiquities). Vystudovala srovnávací literaturu, filozofii a sociologii na univerzitě v Helsinkách.

---

<sup>69</sup> Více informací o nákladech spojených s dlouhodobým uchováváním digitálních informací – viz Ayris et al. 2008, McLeod et al. 2006, Blue Ribbon Task Force 2010, the Nationaal Archief of the Netherlands 2005.

## Bibliografie

AYRIS, P. – DAVIES R. – MCLEOD, R. – MIA, R. – SHENTON, H. – WHEATLEY, P. (2008), The LIFE2 Final Project Report. Dostupné na: <<http://eprints.ucl.ac.uk/11758/1/11758.pdf>> (13. dubna 2010).

BLUE RIBBON TASK FORCE on Sustainable Digital Preservation and Access (2010) Sustainable Economics for a Digital Planet: Ensuring Long-Term Access to Digital Information. Dostupné na: <[http://brtf.sdsc.edu/biblio/BRTF\\_Final\\_Report.pdf](http://brtf.sdsc.edu/biblio/BRTF_Final_Report.pdf)> (26. dubna 2010).

BRITISH LIBRARY (2004), Economic Impact Assessment Study. Dostupné na: <<http://www.bl.uk/aboutus/stratpolprog/increasingvalue/publicvalue/value.pdf>> (25. dubna 2010).

CAMERON, F. – KENDERDINE, S. (eds.) (2007), Theorizing Digital Cultural Heritage. A Critical Discourse, Cambridge: The MIT Press.

CANADIAN HERITAGE INFORMATION Network CHIN (2010), CHIN's Professional Exchange. Digitisation. Dostupné na: <<http://www.pro.rcip-chin.gc.ca/index-eng.jsp?No=0&Ne=8109&N=8109&Qo=30>> (6. května 2010).

CIPFA – Chartered Institute of Public Finance and Accountancy (2009), Numeric. Developing a statistical framework for measuring the progress made in the digitisation of cultural materials and content Study Report. Study findings and proposals for sustaining the framework. Dostupné na: <[http://cordis.europa.eu/fp7/ict/telearn-digicult/numeric-study\\_en.pdf](http://cordis.europa.eu/fp7/ict/telearn-digicult/numeric-study_en.pdf)> (17. května 2010).

CRL The Center for Research Libraries and OCLC Online. Computer Library Center, Inc. (2007), Trustworthy Repositories Audit & Certification: Criteria and Checklist (TRAC). Dostupné na: <[http://www.crl.edu/sites/default/files/attachments/pages/trac\\_0.pdf](http://www.crl.edu/sites/default/files/attachments/pages/trac_0.pdf)> (9. května 2010).

DIGITAL CURATION Centre DCC (2010a), Curation Reference Manual. Dostupné na: <<http://www.dcc.ac.uk/resources/curation-reference-manual>> (27. dubna 2010).

DIGITAL CURATION Centre DCC (2010b), DCC Curation Lifecycle Model. Dostupné na: <<http://www.dcc.ac.uk/resources/curation-lifecycle-model>> (8. května 2010).

DIGITAL CURATION Centre DCC and Digital Preservation Europe DPE (2010), Digital Repository Audit Method based on Risk assessment DRAMBORA Toolkit. Dostupné na: <<http://www.repositoryaudit.eu/>>(8. května 2010).

DONNELLY, M. – JONES, S. (2009), DCC Data Management Plan Content Checklist. Dostupné na: <[http://www.dcc.ac.uk/docs/templates/DMP\\_checklist.pdf](http://www.dcc.ac.uk/docs/templates/DMP_checklist.pdf)> (27. dubna 2010).

CIBER Center for Information Behaviour and the Evaluation of Research (2008), Information behaviour of the researcher of the future. A CIBER briefing paper, University College London. Dostupné na: <<http://www.bl.uk/news/pdf/googlegen.pdf>> (9. května 2010).

JISC Digital Media (2008a), Project Management for a Digitisation Project. Dostupné na: <<http://www.jiscdigitalmedia.ac.uk/crossmedia/advice/project-management-for-a-digitisation-project/>> (6. května 2010).

JISC Digital Media (2008b), Learning Lessons from Other Digitisation Projects. Dostupné na: <<http://www.jiscdigitalmedia.ac.uk/crossmedia/advice/learning-lessons-from-other-digitisation-projects/>> (6. května 2010).

JISC Digital Media (2008c), To Outsource or to Digitise In-house? Dostupné na: <<http://www.jiscdigitalmedia.ac.uk/crossmedia/advice/to-outsource-or-to-digitise-in-house/>> (6. května 2010).

- JISC Digital Media (2008d), Quality Assurance and Digitisation Projects. Dostupné na: <<http://www.jiscdigitalmedia.ac.uk/crossmedia/advice/quality-assurance-and-digitisation-projects/>> (6. května 2010).
- MCKENNA, G. – DE LOOF, C. (2009), Report on existing standards applied by European museums. Dostupné na: <<http://www.athenaeurope.org/index.php?en/149/athena-deliverables-and-documents>> (9. května 2010).
- MCLEOD, R. – WHEATLEY, P. – AYRIS, P. (2006), Lifecycle Information for E-literature: Full Report from the LIFE project. Dostupné na: <<http://eprints.ucl.ac.uk/1854/1/LifeProjMaster.pdf>> (13. dubna 2010).
- MEMBER STATES EXPERT GROUP (MSEG) (2010), Reports 2010 by EU Member States. Dostupné na: <[http://ec.europa.eu/information\\_society/activities/digital\\_libraries/other\\_expert\\_groups/mseg/reports\\_2010/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/information_society/activities/digital_libraries/other_expert_groups/mseg/reports_2010/index_en.htm)> (4. května 2010).
- PLANETS CONSORTIUM (2010), Planets Preservation and Long-term Access through Networked Services Dostupné na: <<http://www.planets-project.eu/>> (8. května 2010).
- POORT, J. – BREUGELMANS R. – LAVERMAN F. – HOF B. (2009), Sources of Benefits. Dostupné na: <<http://www.seo.nl/binaries/publicaties/rapporten/2009/2009-07.pdf>> (6. května 2010).
- ROSS, S. (2007), 'Digital Preservation, Archival Science and Methodological Foundations for Digital Libraries'. Conference Paper at ECDL 2007. Dostupné na: <[http://www.ecdl2007.org/Keynote\\_ECDL2007\\_SROSS.pdf](http://www.ecdl2007.org/Keynote_ECDL2007_SROSS.pdf)> (27. dubna 2010).
- SNOW, K. – BALLAUX, B. – CHRISTENSEN-DALSGRAAD, B. – HOFMAN, H. – HOFMAN HANSEN, J. – INNOCENTI, P. – NIELSEN, M. – ROSS, S. – THØGERSEN, J. (2008), 'Considering the User Perspective. Research into Usage and Communication of Digital Information'. D-Lib Magazine. May/June 2008. Dostupné na: <<http://www.dlib.org/dlib/may08/ross/05ross.html>> (27. dubna 2010).
- TENOPIR, C. – KING DW. – SPENCER J. – WU L. (2009), 'Variations in Article Seeking and Reading Patterns of Academics: What Makes a Difference?' Library & Information Science Research, No 3. Dostupné na: DOI: <10.1016/j.lisr.2009.02.002> (25. dubna 2010).
- THE CONSULTATIVE COMMITTEE for Space Data Systems (CCSDS) (2002), Reference Model for an Open Archival Information System (OAIS). Dostupné na: <<http://public.ccsds.org/publications/archive/650x0b1.pdf>> (7. května 2010).
- THE COUNCIL OF THE EUROPEAN UNION (2006), Council Conclusions on the Digitisation and Online Accessibility of Cultural Material, and Digital Preservation (2006/C 297/01). Dostupné na: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:297:0001:0005:EN:PDF>> (8. května 2010).
- THE COUNCIL OF THE EUROPEAN UNION (2008), Council Conclusions of 20 November 2008 on the European digital library EUROPEANA (2008/C 319/07). Dostupné na: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:319:0018:0019:EN:PDF>> (8. května 2010).
- THE EUROPEAN COMMISSION (2005), Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – i2010: digital libraries, COM (2005) 465 final. Dostupné na: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2005:0465:FIN:EN:PDF>> (8. května 2010).
- THE EUROPEAN COMMISSION (2008), Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Europe's cultural heritage at the click of a mouse. Progress on the digitisation and online accessibility of cultural material and digital preservation across the EU, COM 2008 (513) final. Dostupné na: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0513:FIN:EN:PDF>> (8. května 2010).



THE EUROPEAN COMMISSION (2009), Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Europeana – next steps, COM (2009) 440 final. Dostupné na: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2009:0440:FIN:EN:PDF>> (8. května 2010).

THE EUROPEAN COMMISSION (2010), Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. EUROPE 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Dostupné na: <[http://ec.europa.eu/archives/growthandjobs\\_2009/pdf/complet\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/archives/growthandjobs_2009/pdf/complet_en.pdf)> (8. května 2010).

THE EUROPEAN DIGITAL LIBRARY FOUNDATION (2010), Europeana. Dostupné na: <[www.europeana.eu](http://www.europeana.eu)> (7. května 2010).

THE NATIONAAL ARCHIEF OF THE NETHERLANDS (2005), Costs of Digital preservation. Dostupné na: <<http://www.digitaleduurzaamheid.nl/bibliotheek/docs/CoDPv1.pdf>> (25. dubna 2010).



**ČÁST ČTVRTÁ**

**VE VEŘEJNÉM  
ZÁJMU**

## MOŽNOSTI EVROPSKÝCH SBÍREK: MUZEA VE SLUŽBĚ EVROPSKÉ IDENTITY

Místní a národní identity představují způsob, jak porozumět hlavním charakteristickým znakům (*differentia specifica*) širšího společného celku, v tomto případě evropského kulturního dědictví. Protože máme zájem na uchování jak rozmanitosti v rovnosti, tak společně sdílených vlastností, implicitně předpokládáme, že jednotlivé identity mají být rozpoznávány a zkoumány, má se o ně pečovat a mají být předávány dál – jak v rámci společného já, tak navenek.

Základem tohoto komplexního a kreativního pracovního procesu, který je vlastní všem paměťovým institucím (ačkoli se neomezují jen na ně), jsou muzejní sbírky. A právě takto bychom měli chápat pojem „vytváření identit“. Pokud bychom své identity naopak vědomě vytvářeli jako obraz takového já, kterým bychom chtěli být, šlo by o pravý opak jejich implicitní povahy<sup>70</sup>. Jde o úkol, ve kterém mohou muzea sehrát hlavní roli – jednak díky tomu, že jejich povaha je atraktivně založena na komunikaci, a jednak proto, že nejčastěji pečují o trojrozměrné, hmatatelné a autentické předměty, čímž získávají charakteristický význam. Ve světle aktuálního vývoje si však vzrůstající měrou uvědomujeme, že současnost a budoucnost pro nás bude představovat výzvu: Nastane éra mnoha způsobů se projevující vzájemné spolupráce všech společenských paměťových institucí. Muzejní exponát může být důkaz dosvědčující podrobení jiných kultur či přírody, může představovat bohatství (viz všemožné pokladnice přeměněné v muzea) nebo výjimečnou hodnotu (nejstarší, nejvzácnější, nejcennější...) Nevyhnutelným důsledkem nového diskurzu bude, že vedle těchto tradičních cenností budeme do sbírek stále více začleňovat obyčejné a všední věci. Pojem muzejní sbírky bude chápán v širším významu, a obdobně se rozšíří i institucionální síť.

Bez ohledu na to, jakou proměnou sbírky projdou a co budou zahrnovat, je třeba, aby si zachovaly věrohodnost. Muzea budou pořádat své evropské výstavy a v evropských síních budou vystavovat celoevropské úspěchy, v nichž konkrétní kultura bude chápána jako příspěvek ke společnému jmenovateli evropské identity. Na tuto poptávku bude třeba přiměřeně reagovat. Komunikační nároky bude nutno podpořit přiměřenou strategií, jež zahrne sbírky, budování sítí i vzájemnou komunikaci.

Proměny v teorii a praxi vedou ke změně reality. V oblasti muzejních sbírek proto tedy na obecné úrovni dojde ke změně podstaty a zvýšení efektivity. Svět dat a poznatků, přestože jeho kořeny sahají spíše k našim vědeckým a poetickým možnostem, má neuvěřitelnou schopnost

---

<sup>70</sup> Tomuto procesu jsme však vystaveni stále. Historicky byla dobou vhodnou pro tuto anomálii obzvláště éra formování národních států a vznikajících národních identit, nicméně pokus o zavedení značky bude naši integritu při hodnocení kulturního dědictví ovlivňovat napořád.

pomáhat nejen naší sdílené paměti, ale i představivosti. Umělé a animované virtuální světy vystavené z nevhledných trosek byvší reality (či na základě jich samotných – to si dnes uvědomujeme víc než kdy předtím) nepředstavují pouze ohromný nástroj interpretace, ale dokážou také měnit naše představy o předmětu sběratelství.

## ČÍ HLAS JE SLYŠET? KDO JE VYPRAVĚČ?

Protože podstatou dnešních muzeí je především komunikace (i když samozřejmě komunikace založená na výzkumu a vědeckých argumentech), na stejném principu musí být postavena i jejich akviziční politika. Tu budou stále více ovlivňovat žádoucí důsledky na místní komunitu nebo celou společnost. Například průměrní východoevropští politici, kteří se dostávají pod tlak sílící demokratizace, dávají přednost krátkodobým efektům a rychlým řešením <sup>71</sup>. Budování sbírek tedy v jejich agendách nefiguruje jako důležité – je příliš pomalé, trvá příliš dlouho. Je proto na samotné naší profesi, aby přinesla změnu. Jak? Zkoumáním a dokumentováním měnícího se ducha doby a převládajícího hodnotového systému, což nám následně umožní, abychom demokracii pomohli tím, že nabídneme funkční náhled na důležitá témata.

Profese (i profesionalita) založená na hodnotách, pravidlech a strategiích si získává dobrou pozici v rámci rozhodovacího procesu dané společnosti. Pokud budeme trvat na závazném předávání profesních zkušeností, napomůžeme utváření mezigenerační zodpovědnosti a můžeme tak zajistit dlouhodobě stabilní politiku a strategii. Transcendencí osobního směrem ke společnému dosáhneme potřebné zralosti: Ze zaměstnání se stane povolání. Rozhodně se tím změní, čí hlas bude slyšen. Tato změna zaměření, tento posun gravitace rovněž přispěje ke změně sbírkové praxe. Výrazy jako „moje muzeum“, „má sbírka“, „můj archiv“, „naš sektor“ atp. se rozpustí v nově konstituované kreativní zodpovědnosti. Toto nové a společné „naše“ bude naším sdíleným posláním v rámci veřejné paměti, vyjádřením naší účasti na společenském projektu.

Pokud jde o naši každodenní činnost v institucích, pracovníci zodpovědní za komunikaci – ať už specialisté či běžní zaměstnanci – vyprávějí příběh kulturního dědictví. Jejich úkolem je předat poselství, kterým většina institucí disponuje.

Někdy to tak je. Příběh však často vůbec nezazní, protože namísto něj muzeum nabídne pouze fakta, která by příběh případně mohla vytvořit. Příběh v tomto případě myslitelný, ale pravděpodobně ne ten, kterého je třeba – neboť dnešní muzea jsou implicitně předurčena k tomu, aby spravovala systém hodnot nebo na něm byla přímo založena. To nás přivádí k problémům ležícím mimo dosah naší kompetence: „Norma“ či převládající ideový projekt může ovlivnit, jak se svého úkolu zhostíme <sup>72</sup>. Veřejná služba postrádající širší profesionální vizi a

---

<sup>71</sup> ... což je vlastně demokratická procedura zcela postrádající hodnověrné informace a proměněná na mediální show, kde se nikdo nezabývá meritem věci, ale spíše klepy o jednotlivých kandidátech. Celou věc často financují a řídí mocenské skupiny, ať už domácí či zahraniční.

<sup>72</sup> Každý společenský projekt je založen na vizi, ale liberální kapitalismus, jak se zdá, nedisponuje žádnou – byť nedosažitelnou – ideologií, která by nás vedla. Vypadá to tedy, že kromě širokého konceptu humanistické etiky nemáme jinou alternativu.

závazek vůči kolektivním i individuálním svobodám, stejně jako neschopnost oslovit menšiny nebo lidi, kteří nepatří mezi návštěvníky, následně přispívá – byť nezáměrně – k nedostatku tolerance. Ten je na Západě problémem a ve východní Evropě hrozbou.

Hlas, kterým promlouvá většina paměťových institucí, bývá hlasem vládnoucího (komplexního a často nesouvztažného) establishmentu. Pokud jsou představitelům moci muzea lhostejná, což je nejhorší (či snad nejlepší?) případ, pak hovoří vědeckým jazykem, který se sice vyznačuje anonymitou, komplexností a odtažitostí danou jeho „historickým odstupem“, ale rozhodně nelže. Jejich komunikace se společenským prostředím se proto obvykle mívá s jeho potřebami – vůbec se nedotýká hlavních problémů společnosti. Muzea, jež jsou většinou stále financována z veřejných prostředků, se tím pádem stávají součástí problému, a nikoli součástí řešení.

## **JAK REAGUJÍ MUZEJNÍ SBÍRKY NA POTŘEBY VEŘEJNOSTI?**

Velké množství sbírek bylo historicky vytvořeno proto, aby zvýšily prestiž svých vlastníků, respektive jim zajistily nesmrtelnost. Výhradním zaměřením na jejich materiální povahu, exkluzivitu a jedinečnost se z mnoha sbírek staly poněkud marnivé projekty. Vědecká ambice a způsob využívání sbírek se navíc soustředily na vytváření poznání. To se mělo stát všemocným lékem na problémy lidstva, a muzea měla tento lék vytvářet, starat se o něj a šířit jej. Moderní muzea se zrodila z bouřlivě probíhajících společensko-ekonomických změn za průmyslové revoluce a jejich úkolem mělo být uchování dokladů o mizejícím světě. Sbírkové měly zajistit přetrvání paměti a vědění. (Cynik by možná podotkl, že roli v tom mohlo hrát i špatné svědomí.) Samotné uchovávání předmětů však nedokáže zajistit zachování mizejících kultur a pokračující relevanci kulturního dědictví. Jakmile se hlavním cílem muzeí stalo vzdělávání, začala se brát v potaz tradiční podoba sbírek. Copak je možno úspěšně vzdělávat (či jen komunikovat), pokud se soustředíme na úplnost a dokonalost sbírky z vědeckého hlediska, a nikoli na možnosti její interpretace?

Fascinace hmatatelnými, původními předměty se dnes využívá k dvojímu účelu: Cílem je jednak pokročilá interpretace, jednak efektivní komunikace s uživatelem muzea. Tradiční muzeum má potenciál k tomu, aby se stalo médiem společenské debaty, kde lze hledat řešení současných problémů. K výrazné reformě podoby sbírek a muzejních institucí přispěly inovace ve sbírkové praxi včetně zavedení „komunikačního sběratelství“, distribuce sbírek a sbírek virtuálních.

**Samotné uchovávání předmětů  
nedokáže zajistit zachování  
mizejících kultur  
a relevanci kulturního dědictví.**

Namísto rádoby neutrálního vědění, k němuž se dalo přistupovat buď lhostejně, nebo manipulativně, začínají dnešní muzejní sbírky sloužit moudrosti ve smyslu efektivního, etického a využitelného vědění. Naším cílem by mělo být vytváření takových institucí kulturního dědictví, jež se stanou součástí systému společenské péče, což v důsledku povede k udržitelnému rozvoji

a k dosažení našich společných cílů. Tváří v tvář komodifikaci planety musejí muzejní sbírky odrážet pokud možno všeobecně sdílený cíl kulturního sektoru, tj. dosažení obecného dobra. Samotná podstata sbírkových institucí se tak promění – od samolibosti a prostého poznání směrem ke skutečné moudrosti (jež je morálním a zodpovědným poznáním). Sbírková činnost tudíž bude sloužit komunikaci a udržitelnému rozvoji.

## JAK LZE SBÍRKY VYUŽÍVAT A ZPROSTŘEDKOVAT

Skutečná síť, která by byla fyzickým vyjádřením pomyslného Evropského muzea (pokud by takové mělo existovat), by mohla být otevřenou a rozšiřující se strukturou, která by předjímal pokračující rozvoj společného evropského osudu. Evropskou myšlenku je třeba předávat dál, a toho lze nejlépe dosáhnout, pokud zapomeneme na staré struktury a to, co je rozdělovalo, anebo ještě lépe, pokud z nich budeme čerpat inspiraci pro nějakou novou strategii. Muzejní sbírky můžeme využívat a obohacovat tak, aby odrážely společné jmenovatele evropské identity.

Muzea v éře kulturního dědictví tvoří pouze část této identity – proto bychom měli brát v úvahu existenci mnoha paměťových institucí, které dohromady vytvářejí společnou využitelnou kapacitu. Součástí praktických souvislostí tohoto projektu může být institucionální síť, ale řeč je hlavně o změně postojů a o vzniku odlišné, pokročilé profesionální filozofie. Všechny sbírky – ať už jsou součástí živoucích tradic, muzeí, archivů, databank či virtuálních muzeí, dále sběratelé či individuální vlastníci a všechna místa a útočiště kulturní identity – ty všechny je třeba „propojit“ a považovat za společnou sílu, za společný zdroj. Hybridní instituce, které různými způsoby vzniknou, se budou chovat jako reálné i jako virtuální subjekty – v závislosti na své měnící se funkci a na potřebách, na které budou muset reagovat. Utvoří společné živoucí shromáždění, které bude následně sdílet své prostředky a bude jednat v zájmu stejných, společnými silami dosažených kroků.

Jakmile tomu všemu zcela porozumíme, budeme mít šanci s touto novou silou pracovat – kreativně ji využívat při vytváření odezvy na identifikované potřeby společenství (na všech úrovních), či odezvy na potřeby „trhu“, či jakkoli tomu budeme říkat. Naši návštěvníci, partneři, zřizovatelé a podporovatelé ocení přednosti mocného pole historické paměti: Bude působit jako vyvažující, korektivní a adaptivní mechanismus, rozumně doplňující sílu společenských změn. Nebudou této změně bránit, spíše pomohou usměrňovat její sílu do smysluplné kvality, až ke každému jednotlivci, který až příliš často trpí samotou, neznalostí a nedostatkem naděje.

Jak ukazuje praxe, je samozřejmě mnohem jednodušší zakládat nekonečné množství evropských projektů a asociací, než změnit celkový přístup a vytvořit společnou, flexibilní síť institucí kulturního dědictví, založenou na jediné „megaprofesi“ a na stejné profesní filozofii. Nebude příliš důležité, zda hovoříme o nové muzeologii, heritologii či mnemosofii<sup>73</sup>. Klíčový bude okamžik, kdy většina přistoupí na to, že pro úkoly, které už prakticky všichni (s jistými specifiky) vykonáváme – shromažďování dokladů veřejné paměti, péče o ně a jejich zprostředkování veřejnosti – je potřeba jistého společného vzdělání. A proč na to vlastně potřebujeme nějakou

---

<sup>73</sup> Šola, T. (1997) *Essays on Museums and their Theory – Towards the Cybernetic Museum*, Helsinky: Finská asociace muzeí.

teorii? Proto, že mentalita takové „megaprofese“ nevznikne sama od sebe. Vznikne spíše díky neustálé odborné přípravě a vytváření nové profesní filozofie. Kromě nejnámějších inovativních případů platí, že většina kurátorů, archivářů či knihovníků stále nevnímá společné rysy svých oborů, které se mohou stát výzvou, ani potřebu svůj obor nově definovat a posunout směrem k další úrovni odborné praxe. Takový posun by mimo jiné zahrnoval i to, že se propojí se svými kolegy v sektoru databank nebo z řad soukromých sběratelů či dokonce s fyzickými i právníckými osobami vlastnícími jeden či více předmětů, s nimiž se pojí veřejný zájem.

## **NOVÉ VYMEZENÍ VZTAHU MEZI SBÍRKOVOU ČINNOSTÍ, VÝZKUMEM A ZPROSTŘEDKOVÁNÍM**

Sbírková činnost závisí často na okolnostech. Kromě velkolepých výjimek většina muzejních sbírek zcela neodráží pozici muzea, které je spravuje. Jde o výsledek různých historických podmínek, pozůstalostí, darů, převodů a akvizic. Ale i v případě, kdy role muzea odpovídá obsahu sbírky, by muzea neměla sbírky interpretovat. Měla by spíše interpretovat identitu, které slouží, a k tomu využívat sbírky nejlepším možným způsobem. Nebývalým způsobem nám stále více pomáhají moderní technologie. Abychom současnou praxi přetvořili v čitelný, přijatelný a sjednocený celek, musíme nejprve začít všechny instituce vnímat jako nedílné součásti téhož sektoru.

Cílem je umožnit efektivní práci s daty a databázemi poznatků, aby bylo možno dosáhnout obsahu vícedisciplinární povahy tam, kde je to třeba. Jedině tak dosáhneme komunikace (ve smyslu zprostředkování poznatků) – strategicky považované za výsostný prostředek společenského dopadu těchto institucí. Multidisciplinarita, a to i v mezioborovém a mezinárodním prostředí, by měla vést k dynamické projektové orientaci.

Hlavním opodstatněním strategických rozhodnutí ve sbírkové činnosti už nebude věda jako taková. Tato rozhodnutí budou namísto toho vycházet z odborné analýzy potřeb konečných uživatelů produktů památkového sektoru. Není třeba dodávat, že tyto produkty musí být přesvědčivé, platné a relevantní, má-li být zajištěna jejich dlouhodobá životnost a efektivita vynaložených nákladů. Rozumí se samo sebou, že kulturní instituce nevnímáme v žádném případě jako sektor, který by přinášel zisk v doslovném smyslu.

Co nás tedy může nejlépe uchránit před vulgárním či sebevražedným odklonem od budování pevných, profesionálních kritérií a norem? To z definice zajišťuje vědecký přístup. Jelikož muzea mění své priority v závislosti na průzkumu trhu a situační analýze, jejich poptávka po vědeckém výzkumu tím může zdánlivě trpět. Je klidně možné, že mnohá muzea nebudou schopna si zachovat svůj ideální standard vědeckého bádání. V některých případech postačí lepší dělba práce, v jiných je řešením zčásti využívat externisty nebo spolupracovat s přirozenými partnery, jako jsou vědecké ústavy a univerzity. Řešení tohoto typu jsou pro stávající akademické specialisty, působící v muzeích jako kurátoři, mnohdy nepřijemná a obtížně přijatelná, ovšem budoucí vzdělaní a uvědomělí muzeologové je mohou považovat za významné nástroje. Budou chápat, že sbírková činnost bude spočívat na stále nových dohodách, politikách a strategiích. Kumulativní sbírky budoucnosti budou tvořit společně spravované dislokované depozitáře, pracoviště a institucionální sítě, k nimž budou patřit i další vlastníci předmětů a informací z oblasti kulturního dědictví (právnícké osoby, korporace, společenství a dokonce jednotlivci). Ušetří se tak zdroje a vzroste mnohostranná použitelnost celého programu.



Význam jednotlivých sbírek poklesne v důsledku posunu diskurzu – od původních předmětů k interpretačnímu inventáři. V situaci ovládané novými multimédii, trojrozměrným zobrazováním a v blízké budoucnosti i holografickými snímky, do nichž návštěvníci budou moci sami vstupovat – doslova i metaforicky – budeme čelit výzvám, jak nově uchopit otázky originality a autenticity, což nás všechny bezesporu změní. Muzea vystavují původní předměty a ten drahocenný, téměř fetišistický pocit kontaktu s nimi nikdy nezmizí, ale budou se zároveň posouvat směrem k delikátnějšímu, poetickému, uměleckému způsobu komunikace. Potenciál paměťových institucí včetně muzeí se neumenší, jejich změna bude naopak spočívat v jeho rozšiřování. Důležitost jejich jednotlivých sbírek se sníží, zatímco jejich *právo* osobovat si autoritu v jisté oblasti kulturního dědictví či na určité téma vzroste. To povede ke vzniku početných a vysoce kreativních para-muzeálních institucí. Vytváření kopií a rekonstrukcí na místě, která disponují potenciálem místního „*genia loci*“, bude představovat stále více legitimní praxi. Zároveň ale nabudou na důležitosti a vážnosti jejich závazky vůči společenství nebo skupině, k níž se vztahují. Konceptem „výkon versus cena“ budou pracovníci paměťových institucí jednotně opovrhovat, avšak noví profesionálové, kteří do oboru teprve vstupí, tuto výzvu přijmou a přemění muzea na příslovečné náruče předků, kde se budou vyprávět krásné i strašlivé příběhy mnoha působivými a přesvědčivými prostředky. Zprostředkování a komunikace začne využívat patřičných výrazových prostředků vznikajících na základě tvůrčí souhry kurátorské, vědecko-analytické a umělecké činnosti.

Ve snaze o společenskou zodpovědnost budeme neustále přehodnocovat otázku, čím minulost dokumentujeme a zprostředkujeme. Co se týče politické korektnosti a otevřenosti – musíme být napříště schopni říct, čím zájmy naše sbírky odrážejí a jak s nimi pracujeme? Tyto otázky povedou k redefinování sbírkové činnosti podle několika hledisek:

- **Koncepční:** Produkt, nebo proces? Předmět, nebo koncept? Zaměření na vzdálenou nebo nedávnou minulost? Budeme mít sklon vytvářet takové sbírky, které lépe zachytí procesy a odhalí i koncepty za fyzickou podobou předmětů. Tím nám přiblíží minulost tak detailně, jak to jen bude možné.
- **Vlastnické:** Kdo je skutečným, přirozeným vlastníkem? Daňoví poplatníci? Ano, z hlediska veřejné prospěšnosti však bude sbírková činnost vymezena jako služba demokracii a nástroj, jak ji správně vyjádřit. Sbírkové vytvořené mocnými tohoto světa a odrážející jejich hodnoty se stanou minulostí.
- **Informační:** Svou povahou a rozšířením tvoří kulturní dědictví informace. Vezmeme-li toto tvrzení jako základní fakt, skončujeme se současnými limity: Bez ohledu na to, v jaké budou podobě, odkud budou pocházet a čeho se budou týkat, informace se propojí a začnou vytvářet „memy“, jednotky paměti, které lze šířit komunikací.
- **Profesionální:** Politikou nového všeobsažného muzea bude „deprofesionalizace“, což jednoduše znamená, že zavedeme jazyk běžného života, budeme neustále uzpůsobovat a redefinovat naše instituce tak, aby se přizpůsobily měnícím se podmínkám a stále novým potřebám. To se uplatní v nejvyšší možné míře všech našich pracovních procesů včetně sbírkové činnosti.

- **Organizační:** Koordinace, sdílení prostředků, redistribuce, nová partnerství – to vše jako neustálý proces dávání a vrácení v kontextu měnících se oblastí zájmu. Padesát mramorových bust na tom bude lépe, li uložíme-li je ve věčné temnotě suterénního muzejního depozitáře než kdekoli ve veřejném prostoru. K rovnováze mezi riskem a „ziskem“ začneme přistupovat odlišným způsobem než dnes.

- **Účelové:** Jaký je konečný účel materiálů, institucí, pracovních procesů a činů? Je to obecný prospěch. Povznesená přítomnost a bezpečná budoucnost. Metoda může být jen jedna: Je to metoda korektivní a adaptivní povahy, schopná ovlivnit podobu nevyhnutelné změny.

Sebraná společenská paměť je v tomto smyslu tvořena jednotlivými dílčími sbírkami, které lze zařadit a využívat partikulárními zájmy. Na nejvyšší úrovni praxe a nejobecnější teoretické práce, která je považuje za varianty jedné pomyslné, ale dobře definovatelné „megaprofese“, se však stává sjednoceným zdrojem. Aby se sbírky mohly stát součástí tohoto sjednoceného zdroje, je třeba je znát a podrobně zpracovat. Nová praxe se již nebude zabývat kategorizací podle tématu, média, vlastnictví, původu, správce či čehokoli jiného. Jakmile se ukáže potřeba, budou jednotlivé součásti shromážděny na dočasné výstavě trojrozměrných předmětů nebo naopak v imaginárním permanentním prostoru na jakékoli téma, které bude v daném čase považováno za žádoucí.

Tradičně rozdílné profesní kategorie (archivy, muzea, knihovny) se tedy mohou sloučit a propojit s nesmírným potenciálem informačních a komunikačních technologií, jejichž digitalizační možnosti učiní z uchovávání, vyhledávání a manipulace s informacemi zcela odlišný, pozoruhodný počin, jenž ovlivní nejen tradiční instituce, místy i na úrovni institucí hybridních, a vytvoří navíc svou vlastní variantu – vzniknou čistě digitální instituce s příslušnými sbírkami. Otázkou není, zda bychom na tuto výzvu měli reagovat, ale spíše jak tyto nové perspektivy využít k vytvoření silných nástrojů.

Čistě digitální veřejné paměťové instituce dnes již vytváříme (např. *Europeana* nebo *Open Library*). Jde o typy kompozitních projektů kulturního dědictví, které jsou schopny fungovat na základě dostupných potřeb, očekávání a zdrojů. Existuje ohromující množství institucí, jejichž povaha je mimořádně komplexní, přičemž některé z nich jsou takřka dočasné ve svém procesním a pulzujícím vývoji, takže neumožňují jednoduchou formu klasifikace. O co se jedná? Muzea, dokumentační centra, centra kulturního dědictví, archivy, společenská centra, knihovny atd.<sup>74</sup> Je těžké je zařadit a možná to vůbec není důležité, protože se zítra promění na něco jiného – v závislosti na společenských podmínkách a z potřeby citlivě reagovat na měnící se potřeby své komunity nebo cílové skupiny.

---

<sup>74</sup> Viz <http://www.ns-dokumentationszentrum-muenchen.de/zentrum>; <http://www.museenkoeln.de/ns-dok/>.

## ČÍ KULTURU BY SBÍRKY MĚLY REPREZENTOVAT?

Ve všech lidských kulturách existují praktikované tradice jako projevy jejich živoucího kulturního dědictví. Ve sbírkách veřejných paměťových institucí se shromažďují doklady pro zprostředkování kulturního dědictví; další veřejné i soukromé subjekty a celá „mnemosféra“ v důsledku vytvářejí jeden gigantický megamozek, odrážející povahu dané kultury. Můžeme tedy pouze hodnotit, zda tento proces probíhá uspokojivě, případně na základě analýzy celou situaci přehodnotit. Pokud dospějeme k závěru, že nedostatky by se měly řešit, tak by součástí problému mohla být i současná podoba sbírek. Vzdělaný profesionál působící v oboru by byl schopen zjistit, zda je určité kulturní dědictví prezentováno správným a adekvátním způsobem. V případě identit je otázka složitější, ale školený pracovník na druhou stranu ví, že zatímco kulturní dědictví je možné sdílet, identitu nikoli. Aniž chceme celou záležitost zbytečně komplikovat, požadavek je jasný: profesionalita.

Profese v oboru veřejné paměti se budou muset (neustále) nově definovat. Mnohé zůstanou po právu věrné své historické podobě, některé bude třeba navrátit k prvotním pohnutkám jejich zakladatelů a další bude nutno od základů přetvořit. Různorodost možností je obrovská, stejně jako jejich pozice a odpovědnost v rámci celku. Neexistuje proto jeden univerzální návod. Obecně lze považovat za dobrý způsob, jak vnímat sebe sama v kontextu měnících se společenských podmínek, pokud si v muzeu zformulujeme hlavní cíl organizace (mission statement) a každých pět až deset let ho podrobíme revizi. Komu jsme odpovědní, co je to veřejnost, kdo jsou naši návštěvníci a kdo jsou ne-návštěvníci, jaké potřeby vytvářejí odpovídající profesionální program muzejní instituce? Některé společnosti se mění, a proto by se měly měnit i jejich instituce. Žádná změna by neměla být agresivní – může se projevit jako adaptace nebo doplnění (nové instituce, výstavního křídla, sbírky, oblastí činnosti atd.). Stává-li se nějaké společenství mnohonárodnostním, musí se s tímto novým faktem vyrovnat nejen ve svých institucích veřejné paměti.

**Tomislav Sladojević Šola** je profesorem muzeologie a vedoucím katedry muzeologie a managementu kulturního dědictví na zářebské univerzitě. Působí rovněž jako hostující pedagog na Vysoké škole umění v Bělehradě a na Evropské univerzitě v Budapešti. Je odborným konzultantem různých muzejních projektů v Chorvatsku, Slovinsku, Německu, Anglii, Srbsku a Černé hoře. Je zakladatelem nevládních organizací European Heritage Association a „The Best in Heritage“.

**Anna Catalani**

## **VYPRÁVĚT „JINÝ“ PŘÍBĚH: ZÁPADNÍ MUZEA A VYTVÁŘENÍ NEZÁPADNÍCH IDENTIT**

Současná muzea patří mezi „nejúspěšnější místa volnočasových aktivit na světě“ (Falk 2009: 21). Současně jsou to kulturní fóra, kde může neformálně a veřejně probíhat debata o příbězích a dějinách lidí i národů (ve smyslu rekonstruované historie a historických událostí). Osobní vzpomínky se zde prostřednictvím muzejních sbírek materializují a předávají dál (Pearce 1998). To platí zejména tehdy, když se muzejní výstavy zaměřují na místní společenství a jejich historii. Muzea a jejich sbírky se tak mohou stát pozoruhodným zdrojem možností pro místní společenství a posilovat jejich smysl pro místo, společné dějiny a identitu.

Ústředním bodem tohoto textu je myšlenka západního muzea coby neformálního kulturního fóra. Zaměříme se zejména na roli západních muzeí, „nezápadních“ sbírek a utváření lokální identity. Budeme obhajovat tezi, že k utváření kulturní identity může docházet, pokud se dané společenství prostřednictvím muzejních sbírek aktivně zabývá svou kolektivní pamětí, svými dějinami a příběhy. Muzea jsou schopna zachytit a předložit veřejnosti ty nejvíce pomíjivé, překérny a dokonce obtížné aspekty lidského života – díky tomu, že pracují se sbírkovými předměty a poskytují tak příležitost probouzet vzpomínky a paměť (Chen 2007).

Ukážeme, že současná západní muzea lze považovat za místa, kde paměť spolu s historií přispívají k procesu připomínání a utváření identit – pomocí předmětů, veřejně a přístupnou formou. Kromě toho zdůrazníme význam muzejních sbírek ve vztahu k soudržnosti společenství a ke znovudefinování a „uchování“ rozličných kulturních identit v současném britském společensko-kulturním kontextu.

## **SOUČASNÁ ZÁPADNÍ MUZEA A VZTAH MEZI HISTORIÍ A PAMĚTÍ**

Aby bylo možné stanovit rámec této diskuse, definujme nejprve pojmy ‚historie‘ a ‚paměti‘. Pro účely tohoto textu považujeme ‚historii‘ a ‚paměť‘ za dva komplementární, ale rozdílné pojmy. Představují dva vzájemně související aspekty kulturního procesu pamatování, kde jeden může implikovat druhý, aniž by ho vylučoval. Ačkoli tedy nepouštíme ze zřetele jejich podstatné odlišnosti, rádi bychom ukázali, že tyto rozdíly mohou napomoci důkladnějšímu připomínání, vidění a k celkově názornějšímu ztvárnění historických událostí, stejně jako k interpretaci historických předmětů.

Historie jakožto vědní disciplína je obvykle založena na písemných dokladech pragmatické, často časově-popisné povahy, „které sestavil historik (jakýsi vypravěč), do značné míry vzdálený – jak z osobního hlediska, tak časově – událostem či epochám, jejichž naraci provádí“ (Gable – Handler 2000: 238). Paměť je naopak založena především na ústních svědectvích a osobních zdrojích (například včetně pověr) a představuje osobnější, přímější propojení mezi jedincem,

událostmi a předměty. Jak udává Frisch – paměť „představuje živoucí historii, zapamatovanou minulost existující v přítomnosti“ (Frisch 1990: xxiii). Dalším obvyklým rozdílem mezi historií a pamětí je, že historie je vnímána především z hlediska akademického významu, zatímco paměť je naopak pouhým svědectvím „osobně prožitých událostí“, a proto její povaha není primárně akademická (Gable – Handler 2000: 238). Při pohledu na historické události (stejně jako na předměty, jež je symbolizují) z obou perspektiv současně (jak z akademické, historické, tak z perspektivy lidské paměti) však můžeme získat nejen hlubší náhled na jejich historický a společenský kontext – můžeme je zároveň etablovat v kulturním povědomí<sup>75</sup>. Příkladem může být případ Mezinárodního muzea otroctví v Liverpoolu, kde je otroctví představeno ve třech galeriích (Afričané před érou otroctví; Otrokářství a tzv. trojúhelníkový obchod; Odkaz otroctví) prostřednictvím předmětů a lidských vzpomínek – nikoli pouze jako součást britské historie, ale také jako historický a společenský soubor událostí, který přispěl k formování společného současného kulturního dědictví ve smyslu příběhů, hudby, slavností a místních tradic.

Toto muzeum prostřednictvím sbírek, příběhů a s nimi spojených vzpomínek udržuje povědomí o historických faktech (např. jak a kdy otroctví vzniklo, jak zaniklo a jaký je jeho odkaz), ale usiluje i o posílení identity britské černošské komunity a o podporu jejího sebe-vědomí a přání předávat dalším generacím paměť minulosti, která by neměla být zapomenuta, ale naopak připomínána, aby se nemohla opakovat.

Historie na sebe v tomto muzeu vzala podobu osobních svědectví (např. vzpomínky bývalého otroka nebo vzpomínky černocho žijícího v Británii, jehož předci byli otroci). Ta jsou „schopna osvětlit, jak jedinci, etnické skupiny, politické strany nebo kultury [v čase] vytvářejí a přetvářejí své identity – tak, jak jsou známy jim samým i jiným“ (Thelen 1994: 1118).

Historie a paměť nepřispívají pouze k obecnému povědomí o minulosti. V sociálně konstruovaných prostředích (jako jsou muzea) mohou rovněž lidem napomoci, aby se začali zajímat o svou vlastní minulost – o své příběhy, identitu a historické dědictví – proto, aby dokázali lépe porozumět současnosti. Jak jasně vysvětluje Eviatar Zerubavel: „Minulost je stejně jako přítomnost do jisté míry také součástí sociální reality, jež sice zdaleka není absolutně objektivní, ale přesto přesahuje naši subjektivitu a je sdílena i jedinci kolem nás“ (Zerubavel 1999: 81).

Abychom v muzeu dosáhli propojení mezi „přísně osobními a absolutně univerzálními“ dějinami a vzpomínkami, příběhy, které události a sbírky vyprávějí, měli bychom je zpřístupnit širší veřejnosti, která pak k nim může nacházet praktičtější a efektivnější vztah (Frisch 1990; Zerubavel 1999). Jak efektivně však muzea osobní a univerzální historii a paměť doopravdy propojují, zejména když se zabývají nezápadními společenskými skupinami a nezápadními sbírkami?

Francouzský historik Pierre Nora v letech 1984–1992 vedl společný projekt, který zkoumal koncepty francouzského národa, nacionalismu, národní identity a také vztah mezi historií a pamětí<sup>76</sup>. Od počátku své práce Nora kritizoval jistou nespojitost mezi minulostí a pamětí, která

---

<sup>75</sup> Za předpokladu, že k tématu existuje dostatek ústních zdrojů.

<sup>76</sup> Původní dílo, *Les lieux de mémoire*, čítá sedm svazků, které byly vydány ve francouzštině mezi lety 1984 a 1992. Anglický překlad (*The Realms of Memory*) čítá přitom pouze tři svazky publikované v letech 1984 až 1998.

je důsledkem společenských podmínek a k jejímuž posílení došlo v důsledku „stále rychlejšího sklouzávání přítomnosti do minulosti, která už je nadobro pryč“ (Nora 1989: 7).

Nora si nicméně všiml, že v průběhu uplynulých pětadvaceti let si „každá země a každá společenská, etnická nebo rodinná skupina prošla hlubokou změnou svého dřívějšího vztahu k minulosti“ (Nora 2002: 1). Respekt k minulosti je spojen s pocitem sounáležitosti, z kolektivního vědomí se stává více vědomé vyjádření vlastního sebeuvědomění. S ohledem na tuto proměnu se může zdát, že historie a paměť vůči sobě stojí v zásadním protikladu, protože paměť „je život, je vytvářena živoucími společnostmi“, zatímco historie je vědomě vykonstruované pojetí toho, co je minulost a co už není (Nora 1989; Nora – Kritzman 1996). Nora se kromě toho domnívá, že v současné společnosti každá společenská skupina redefinuje „svou identitu revitalizací své vlastní historie“, a nikoli prostřednictvím paměti. V důsledku toho příliš mnoho paměti nezbyvá – byla vymýcena, nahrazena jinou nebo dokonce zmanipulována právě historií (Nora 1989: 15).

**Muzea mohou poskytovat  
společenský rámec  
pro efektivní  
a interaktivní sdílení  
historického povědomí  
a kolektivních vzpomínek.**

Aby byly stopy ‚původní‘ paměti uchovány, společnost je shromažďuje v podobě tříděných obrazových materiálů, projevů a jakýchkoli viditelných symbolů, jako jsou v našem případě muzejní expozice. Takové ‚sbírky paměti‘ jsou však příliš umělé a rozhodně nejsou spontánní, a je třeba se v jejich případě „zcela spoléhat na materiální stránku svědectví, bezprostřední povahu záznamu a viditelnost obrazu“ (Nora 1989: 13). Současné společnosti si skutečně vytvořily jakýsi ‚paměťový průmysl‘, který předstírá, že schraňuje skutečné záznamy o minulosti v nepřilíš nadějném pokusu o znovuvyvolání a opětovné evokování „ztraceného prožitku, který se s nimi kdysi pojil“ (Benton – Cecil 2010: 21)<sup>77</sup>. Protože se paměť musí spoléhat na materiálnost, její schopnost opakování, vzpomínání si a předání je následně rovněž závislá na materiálním, trojdimenzionálním prostoru.

V tomto kontextu je zcela legitimní ptát se, jak nezápadní sbírky v západních muzeích přispívají k porozumění vztahu mezi historií a pamětí, a přesněji, do jaké míry mohou takové sbírky vyvolat přesné vzpomínky na společnou minulost a kulturní dědictví.

Nezápadní sbírky jsou na Západě součástí složité minulosti. Obecně jsou to pozůstatky kolonizace vedené Západem v nezápadních zemích. Tyto předměty byly na Západ, do Evropy, dovezeny jako trofeje či jako uloupený majetek, staly se symbolem náboženských misí,

---

<sup>77</sup> „Muzea, archivy, hřbitovy, sbírky, slavnosti, výročí, smlouvy, výpovědi, památky, svatyně, bratrské řády – to jsou hraniční kameny z jiných dob, iluze věčnosti, a všechno to jsou součásti našeho paměť spravujícího odvětví“ (Nora 1989: 12).

politických kampaní nebo nucené práce – jako například mnoho předmětů vystavených v galerii Mezinárodního muzea otroctví. Nezápvní předměty kulturní hodnoty byly po staletí vystaveny jako kuriozity, byly studovány jako typologické vzorky, které mohly vrhnout světlo na vývoj lidského myšlení, byly oceňovány jako zajímavé příklady primitivního umění. Vnímání západních lidí bylo „syceno fantastickými představami lidí exotických a primitivních“ (Scott 2007: 2; Nzegwu 2000).

Pokud vezmeme v úvahu například africké sbírky v západních muzeích, o afrických předmětech se vedla (a dosud často vede) debata ‚umělecký výtvar versus výrobek‘. Odpověď na tuto otázku závisí na perspektivě, kterou západní kulturní hierarchie zaujme (umělecká, nebo antropologická) <sup>78</sup>. V britských muzeích je africká materiální kultura často vystavována v rámci sbírek, které se soustředí na jejich uměleckou stránku – ve smyslu představení kulturních společenství, na které je nahlíženo, jako kdyby byla ‚zmrazena‘ v čase a prostoru (viz např. Sainsbury Galleries Britského muzea nebo African Worlds Gallery v londýnském Horniman Museum). Tento primárně na umění soustředěný výklad navíc zplošťuje kulturní rozmanitost a specifika afrických společenství do jedné obecné, pan-africké kategorie – např. ‚africké masky‘ nebo ‚africká keramika‘ (Catalani 2009). Steven Conn tento přístup nepovažuje za ideální, ale jde alespoň o „dočasné vyrovnání“ v rámci politických soubojů o charakter nezápvních muzejních exponátů.

Lze se vlastně domnívat – jak Conn dodává – že nahrazení antropologické perspektivy perspektivou uměleckou povede k tomu, že my, obyvatelé Západu, budeme moci lépe ocenit jak předměty samotné, tak jejich tvůrce – v podobném duchu jako oceňujeme naše vlastní dějiny a tradice (Conn 2009: 37). Jakmile se předměty ocitnou mimo svůj původní kontext a umístíme je do nového prostředí (jako je muzeum), stanou se součástí společného kulturního dědictví nové (hostitelské) společnosti. Vrátime-li se však zpět k meritu naší diskuse (tj. jak nezápvní sbírky v západních muzeích přispívají k porozumění vztahu mezi historií a pamětí), je možné říci, že je to ‚hlas‘, který sbírkám přiznáváme, který je schopen přeměnit osobní vzpomínky do kolektivního příběhu a kolektivní paměti: „Představa kolektivní paměti ve skutečnosti zahrnuje koncept minulosti, která je nejen společně sdílena, ale též společně připomínána (...). Tím, že se společnost pokouší zajistit, aby celé mnemonické společenství bylo s to si společně připomínat svou minulost, ovlivňuje nejen to, koho si budeme pamatovat, ale také při jaké příležitosti se tak bude dít“ (Zerubavel 1999: 97). V další části tohoto textu se proto zaměřím na otázku, jaký význam bychom měli sbírkám propůjčit, a na proces formování identity v západních muzeích.

## MUZEUM A VYTVÁŘENÍ IDENTITY

Muzea díky své povaze hrají obzvláště zajímavou roli v otázce vytváření kulturní identity. Západní muzea jsou ve skutečnosti uměle vytvořenými vzdělávacími i rekreačními institucemi, jež se nacházejí v neustále se proměňujícím světě (Pearce 1998).

Muzea se během staletí ‚vyvíjela‘ a jejich povaha se proměnila. Zvláště v průběhu 20. století začala být ‚stále více spojována s občanskou identitou a ekonomickým rozvojem‘ (Conn 2009: 56). Stěžejní pojmy vzdělávacích a ‚kurátorských‘ institucí stále zůstávají hlavními rysy

---

<sup>78</sup> Výrazem ‚africké předměty‘ mám na mysli především památky subsaharské Afriky.

současných muzeí. Co je však v současné době charakterizuje především, je silný důraz na princip (fyzické, intelektuální) přístupnosti a společenské inkluze, stejně jako důraz na důležitost zdrojových společenství, jejich identity a role v procesu interpretace. Pojmy ‚zdrojové společenství‘ a ‚zdrojová identita‘ jsou navíc velmi důležité, protože zdůrazňují souhru mezi příběhy, historií a pamětí kulturních společenství, stejně jako vedoucí úlohu těchto komunit v procesu interpretace.

Pojem ‚vytvářející‘ či ‚zdrojové společenství‘ se vztahuje jak ke „komunitám existujícím v minulosti, kdy byly (nyní vystavené) předměty shromážděny, tak ke skupinám současným“ (Peers – Brown 2003: 2).

Obecně platí, že pojem zdrojového společenství byl v minulosti užíván především v souvislosti s domorodými národy severní a jižní Ameriky a pacifické oblasti. Dnes však vzhledem k multikulturní a multietnické povaze současných západních společností tento termín platí na každé kulturní společenství, jehož předměty muzeum shromáždilo – včetně místních komunit, diasporických společenství, skupin přistěhovalců, uprchlíků nebo třeba náboženských skupin (Peers – Brown 2003). Rovněž ve světě současných muzeí se jedná o velmi důležité termíny, neboť – jak ukazují Laura Peers a Alison Brown – „tento koncept uznává, že artefakty hrají důležitou roli pro identitu členů zdrojové komunity, že zdrojové komunity mají legitimní morální a kulturní zájem či nárok na vlastnictví muzejních sbírek, a že mohou mít zvláštní požadavky, potřeby nebo práva na přístup k materiálnímu dědictví, kterým muzeum disponuje“ (Peers – Brown 2003: 2). V tomto smyslu zdrojové komunity disponují společenským právem na věrohodné vědění týkající se jejich kulturního dědictví. Chápání muzea se navíc přesouvá od představy monolitické akademické instituce směrem k představě výrazněji společensky orientovaného opatrovníka společného kulturního dědictví.

Současná spolupráce (mezi muzei se zdrojovými společenstvími) se proto zakládá (nebo by se v zásadě měla zakládat) na oboustranném závazku a sdíleném oprávnění vůči interpretovanému a reprezentovanému materiálu – nikoli jen na pouhých terminologických konzultacích nebo geografické blízkosti. Uvažujme například společenství lidí afrického původu, která v současné době žijí ve Spojeném království<sup>79</sup>. Tyto komunity představují součást historické a kulturní paměti tradičního afrického kulturního dědictví nacházejícího se mimo Afriku. Jejich vědomí je zásadním společenským pramenem, jenž může posílit kulturní potenciál muzejních sbírek a umožnit v muzeích (i mimo ně) zprostředkování a přenos kulturního dědictví či společných zkušeností mezi lidmi (jak ze Západu, tak odjinud; Appadurai 2007). V důsledku toho se nyní mnoho výstav tradičních afrických předmětů připravuje ve spolupráci s místní africkou komunitou. To znamená, že se vzrůstající měrou uplatňuje společný závazek „rozvíjejícího se vztahu mezi muzeem a zdrojovým společenstvím – vztahu, který zahrnuje sdílení dovedností, znalostí i moci za účelem vytvoření něčeho pro obě strany hodnotného“ (Peers – Brown 2003: 2).

Ještě častěji se členové africké diaspory zapojují do procesu identifikace předmětů a do jisté míry i do procesu interpretace. Předměty je skutečně třeba definovat, nejen co se týče jejich biografie, ale i z hlediska jejich původního příběhu, jenž nám může z kulturního i sociálního hlediska přiblížit vztah mezi dávnými a současnými uživateli (Pearce 1998). Ačkoli „biografie věcí dokážou vyzdvihnout to, co by jinak zůstalo skryto“ (např. za jakých okolností se předmět

---

<sup>79</sup> Pojem ‚diaspory‘ se týká rozptýlených etnických skupin žijících mimo svou vlast (Tölöyön 2003).



do muzea dostal nebo kdo byl majitelem sbírky), předměty mohou ve skutečnosti získat kulturní a společenskou relevanci pouze tehdy, když jsou odhaleny vzpomínky, příběhy a dějiny, které se s nimi pojí (Kopytoff 2007: 67). Manchesterské muzeum například od roku 2004 pořádá projekt nazvaný „Společné rozhovory“ (Collective Conversations). V jeho rámci se dlouhodobě natáčejí neformální rozhovory muzejních profesionálů s různými skupinami lidí nebo místních společenství (včetně migrantů a lidí afrického původu). Účastníci byli požádáni, aby promluvili o některém z muzejních exponátů, a diskutovali, jaký význam pro ně mají. Vybrané příklady dosavadních rozhovorů zahrnují diskusi s Adelekanem, náčelníkem národa Yoruba, o významu náčelnictví Babalawo, rituální hole Shango a masky Gelede, či rozhovor se členem Poradního výboru Manchesterského muzejního svazu (Manchester Museum Community Advisory Panel) na téma, jak využívat muzejní exponáty k tomu, abychom se přiblížili rozdílným kulturám a národům<sup>80</sup>.

Díky spolupráci s muzei si navíc různé zdrojové komunity zachovávají pocit sounáležitosti a prosazují svou společenskou, politickou a ekonomickou identitu, stejně jako úlohu v kulturním prostředí, ve kterém žijí. Je tomu tak proto, jak ukazují Margarita Diaz-Andreu a Sam Lucy, že pojem identity „je neoddělitelně spjat s pocitem sounáležitosti“ (Diaz-Andreu – Lucy 2005: 1). Lidé prostřednictvím své ‚identity‘ samy sebe definují jako součásti specifické skupiny a současně redefinují a přetváří způsob, jakým by chtěli být vnímáni ostatními skupinami (Falk 2009). Dosavadní výzkum členů diaspory kmene Yoruba v Británii a jejich vztahu k tradičním náboženským předmětům kultury Yoruba, které jsou vystaveny v muzeích, například ukázal, že vnímání a chápání toho, co znamená být příslušníkem kmene Yoruba v současné západní civilizaci, ovlivňují implicitní a zakořeněné křesťanské a post-koloniální stereotypy (Catalani 2009). Rozptýlené skupiny diaspory národa Yoruba se v nové společnosti pokoušely redefinovat svou identitu pomocí zdůrazňování svého ‚božského‘ původu (tím, že samy sebe nazývaly ‚děťmi Oduduwy‘) a dále posilováním své kmenové hrdosti a často skrýváním svých náboženských tradic před očima obyvatel Západu. Tento postoj výrazně ovlivnil vztah, jaký členové této diaspory chovají ke svému tradičnímu náboženskému dědictví, umístěnému v západních muzeích. Lidé zahrnutí ve výzkumu měli ve skutečnosti (přinejmenším zdánlivě) tendenci distancovat se od svých tradičních náboženských předmětů – proto, aby posílili svou novou křesťanskou identitu, stejně jako svou novou identitu západní (Catalani 2009).

Pro zdrojová společenství jsou přístup k jejich kulturnímu dědictví a možnost jeho využívání zásadně důležité (Peers – Brown 2003). Nejen proto, že tímto způsobem mohou definovat a upevnit svou kulturní a sociální identitu v novém, ‚adoptivním‘ společenském kontextu, ale též proto, že mohou začít pohlížet na sebe nejen jako na členy diaspory či jako na etnickou menšinu, ale především jako na funkční občany svého nového kulturního společenství: například jako na Evropany afrického původu namísto ‚Afričanů žijících v Evropě‘. Opětovné získání kontroly nad jejich kulturním materiálem, byť jen z nehmotného hlediska, je způsob, jak sblížit rozdílná kulturní společenství se společnou problematickou minulostí (viz např. koloniální expanzi Západu) a společným dědictvím. Je to způsob, jak pomocí muzejních sbírek stanovit pevně

---

<sup>80</sup> Vzhledem ke kladným reakcím místní komunity se projekt se rozrostl do podoby trvalého filmového studia (The Contact Zone) otevřeného již v září 2007. Zahajovací ceremonii vedl náčelník kmene Yoruba. Záznamy rozhovorů jsou k dispozici on-line na webové stránce manchesterského muzea:

<http://www.museum.manchester.ac.uk/community/collectiveconversations/>.

referenční kulturní body. Sbírky se pak mohou stát deponitáři kódované generační paměti (Parkin 1999; Scott 2007). Muzea proto mohou poskytnout sociální rámec pro efektivní a interaktivní sdílení historického vědomí a kolektivní paměti.

Ve vztahu k interpretačnímu procesu je nicméně nevyhnutelné, že muzea a jejich výstavy musí čerpat z kulturních předpokladů, stejně jako ze zdrojů lidí, kteří za výstavami stojí. Hlas kurátora proto stále výrazně převládá. Rozhodnutí co vystavit a co ne, navíc v muzejních výstavách, vede k rozhodnutí vyprávět některé příběhy, a vynechat jiné. Tento interpretační 'výběr' se provádí s cílem obrátit se na konkrétní zdrojovou komunitu a umožnit jí se vyjádřit – a bohužel současně opomenout komunitu jinou (Karp – Lavine 1991). Tato interpretační rozhodnutí navíc ve velké míře ovlivňuje aktuální program muzea spolu s preferencemi daného kurátora. Bez ohledu na růst přístupů založených na spolupráci mezi muzei a zdrojovými společenstvími je proto zcela oprávněné ptát se, či příběh, či historie západní muzea ve skutečnosti vypráví. Jsem toho názoru, že kurátoři stále do značné míry působí jako oficiální vykladači těchto příběhů a dějin v prostředí celkového mezikulturního prostoru. Jsou to však obecné příběhy a dějiny místa, ve kterém se muzeum nachází. Jsou to příběhy a dějiny kulturních rozdílů a rozdílných předmětů kulturní hodnoty, jež jsou vystaveny. Jsou to příběhy, které „pohlížejí na významy kontinuity a změny“ (Conn 2009: 19).

## ZÁVĚREČNÉ POZNÁMKY

Současná muzea jsou plná obyčejných i zvláštních 'věcí' – předmětů jak naší vlastní kultury, tak vzdálených národů různých epoch. Jsou to nicméně právě tyto obyčejné i speciální věci, skrze něž my, lidé, vyjadřujeme „svou konstantní potřebu znovu vytvářet náš svět, za stálého přepracovávání, opětovného interpretování a přepracovávání (...) našeho fyzického okolí, uspořádaného pomocí vnitřního příběhu“ (Pearce 1997: 2). Jsou to navíc právě tyto významné, běžné i zvláštní věci, kde leží historie a paměť národů. V tomto textu jsem se pokoušela nahlížet na západní muzea jako na společenská prostředí, kde prolínání paměti a historie může přispět k otevřené, inkluzivní kulturní debatě. Rovněž jsem uvažovala, jak mohou nezápadní společenské skupiny (díky spolupráci a díky znovunabytí intelektuálního vlastnictví nad svými sbírkami v západních muzeích) posílit a ovlivnit proces utváření své identity v rámci nové, hostitelské společnosti. Zdá se však, že za oficiální vykladače těchto příběhů stále platí muzejní kurátoři. Laureát Nobelovy ceny Orham Pamuk ve svém románu *Muzeum nevinnosti* ukazuje, že „moc věcí vězí ve vzpomínkách, které se v nich nashromáždily, a také v proměnách naší představitosti a v naší paměti“. Muzejní sbírky jsou vskutku velmi mocnými nástroji (Pamuk 2009: 324)<sup>81</sup>. Pouze společný příběh hostitelské společnosti a zároveň hostujícího společenství může nabídnout homogenní a komplexní pohled na sdílené kulturní dědictví a může rozluštit často zapomenuté příběhy a vzpomínky.

**Anna Catalani** je šéfkou magisterského oboru muzejního managementu na University of Salford ve Spojeném království. Má magisterský a doktorský titul v oboru muzejních studií na britské University of Leicester. Její výzkumné zájmy se soustředí na témata vytváření identity v rozptýlených společenstvích, materiální kultury, muzejních sbírek a s nimi spojených teorií.

---

<sup>81</sup> Orham Pamuk obdržel Nobelovu cenu za literaturu v roce 2006.

## Bibliografie

- APPADURAI, A. (2007), 'Introduction: commodities and the politics of value', in: A. Appadurai (ed.), *The social life of things. Commodities in cultural perspective*, Cambridge: Cambridge University Press.
- BENTON, T. – CECIL, C. (2010), 'Heritage and public memory', in: T. Benton (ed.), *Understanding Heritage and Memory*, Manchester: Manchester University Press.
- CATALANI, A. (2009), 'Yoruba identity and Western museums: ethnic pride and artistic representations', in: M. Anico and E. Peralta (eds.), *Heritage and Identity. Engagement and Demission in the Contemporary World*, London: Routledge.
- CHEN, C. L. (2007), 'Museums and the shaping of cultural identities: visitors' recollections in local museums in Taiwan', in: S. Knell – S. MacLeod – S. Watson (eds.), *Museum Revolutions. How museums change and are changed*, Abingdon, Oxon; New York: Routledge.
- CONN, S. (2009), *Do Museums Still Need Object?* Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- DIAZ-ANDREU, M. – LUCY, S. (2005), 'Introduction', in: M. Díaz-Andreu – S. Lucy – S. Babic – D. N. Edwards (eds.), *The archaeology of identity: approaches to gender, age, status, ethnicity and religion*, London: Routledge.
- FALK, J. H. (2009), *Identity and the museum visitor experience*, Walnut Creek: Left Cross Press.
- FRISCH, M. (1990), *A shared authority. Essays on the craft and meaning of oral and public history*, New York: State of University of New York Press.
- GABLE, E. – HANDLER, R. (2000), 'Public history, private memory: notes from the ethnography of Colonial Williamsburg, Virginia, USA', *Ethnos* 65, 2: 237–252.
- KARP, I. – LAVINE, S. (1991), 'Museums and Multiculturalism', in: I. Karp – S. D. Lavine (eds.), *Exhibiting Cultures. The Poetics and Politics of Museums Displays*, Washington and London: Smithsonian Institution Press.
- KOPYTOFF, I. (2007), 'The cultural biography of things: commoditization as process', in: A. Appadurai (ed.), *The social life of things. Commodities in cultural perspective*, Cambridge: Cambridge University Press.
- NORA, P. (1989), 'Between memory and history: les lieux de mémoire', *Representations*, 26: 7–24.
- NORA, P. – KRITZMAN, L. (1996), *Realms of memory: rethinking the French past – 1 Conflicts and Divisions*, New York: Columbia University Press.
- NORA, P. (2002), 'The Reasons for the Current Upsurge in Memory', *Transit-Europäische Revue, Tr@nsit-Virtuelles Forum*, Nr. 22.
- NZEGWU, N. (2000), 'Creating memory: a conversation with Carole Harris, a Detroit based quilt artist', *Ijele: Art and Journal of the African World*, 1: 2–22.
- PAMUC, O. (2009), *The museum of innocence. A Novel*, London: Faber and Faber Limited.
- PARKIN, D. (1999), 'Mementoes as transitional objects in human displacement' *Journal of Material Culture*, 4: 303–320.

PEARCE, S. (1997), 'Foreword: words and things', in: S. Pearce (ed.), *Experiencing material culture in the Western world*, 1–10, London: Leicester University Press.

PEARCE, S. (1998), 'Objects in the contemporary construction of personal culture: perspectives relating to gender and socio-economic class', in: *Museum Management and Curatorship*, 17(3): 223–41.

PEERS, L. – BROWN, A. K. (2003), 'Introduction', in: L. Peers – A. K. Brown (eds.), *Museums and source communities: a Routledge reader*, London; New York: Routledge.

SCOTT, M. (2007), *Rethinking evolution in the museum: envisioning African origins*, London: Routledge.

THELEN, D. (1994), 'Memory and American History', *Journal of American History*, December: 1117–1129.

ZERUBAVEL, E. (1999), *Social mindscapes. An invitation to cognitive sociology*, Cambridge; London: Harvard University Press.



**Jere Jäppinen**

## **MRTVÝ ROM NA FOTOGRAFII: PŘÍKLAD KULTURNÍ MOBILITY MUZEJNÍCH SBÍREK**

Otázka interpretace a vypořádání se s kulturními rozdíly v muzeu obvykle vyvstává v rámci diskuse o kulturách neevropského původu nebo o soudobých imigrantech. Mnozí Evropané mají sklon zapomínat, že na našem kontinentu po staletí žijí etnické a kulturní menšiny, jež jsou v naší společnosti pevně zakořeněny, ale většinová populace je téměř nezná – navzdory tomu, že jsou součástí našeho každodenního života. Nejvýraznějším takovým příkladem jsou Romové, kteří všude v Evropě žijí už od středověku, ale zůstávají prakticky neznámí.

Roku 2007 si Lucemburské historické muzeum vzalo za úkol dekonstruovat zažitá mýta a předsudky ohledně Romů a rozšířit povědomí o jejich historii a kultuře. Výsledkem byla rozsáhlá výstava se záměrně provokativním názvem „Pozor, Cikáni! Historie nepochopení“. Výstava byla úspěšná, ale vyvolala i širokou diskusi. Protože i ve Finsku byla tou dobou romská problematika aktuální, představilo roku 2009 výstavu v upravené podobě také Městské muzeum v Helsinkách. Její příprava probíhala ve spolupráci s finskými Romy a stala se zajímavou příležitostí, jak se vypořádat s kulturními výzvami, spojenými s muzejní prezentací romských předmětů – zejména fotografií.

### **ČISTOTA: ZÁSADNÍ HODNOTA V ROMSKÉ KULTUŘE**

Ústředním tématem romské kultury je rozdělení na Čisté a Nečisté. Čistotnost a s ní spojené praktiky mají vliv na vše – na bydlení, domácí práce, stravování i oblékání. Čistotnost a s ní spojená skromnost určují podobu vztahů mezi muži a ženami a zejména mezi staršími a mladšími lidmi. Obzvláště přísné zvyky týkající se čistoty se uplatňují u romských žen v plodném věku. Vztahují se ovšem pouze na Romy, takže od většinové společnosti se ani neočekává, že by se jimi měla řídit.

Tím, jak Rom nebo Romka stárne, stává se čistým (čistou). Základem romských společenských zvyků je respekt ke všem Romům, kteří jsou starší, a ochrana jejich čistoty. Starší lidé musejí být oslovováni s úctou a v jejich přítomnosti není dovoleno pobývat v nevhodném oblečení. Při jídle jsou starší lidé obslouženi jako první a vždy se jim dostává nejlepšího místa k sezení nebo ke spánku. Mladý Rom si nikdy nevybere místo, nacházející se výše, než je místo starší osoby – například ve vyšším patře.

Smrt je naopak nečistá a znečišťuje vše, co s ní přijde do styku. Z toho důvodu se osobní věci zemřelého Roma, jako je oblečení, ničí. Žádný Rom nechce žít v domě, kde někdo zemřel. To však

neznamená, že by Romové nedělili domy po svých rodičích. Je zvykem, že staří lidé rozdávají své cennosti, jako třeba šperky, dětem a vnukům, kteří je pak ctí jako památky na své blízké.

Vzpomínka na zemřelé předky se opatruje také prostřednictvím fotografií, na něž se vztahují stejná pravidla čistoty jako na živé lidi. Snímky zemřelých bývají uloženy v kuchyni, nejčistší a nejvýznamnější místnosti v domácnosti. Fotografie mladších osob se nikdy nevěší nad fotografie starších. Vzhledem k tomu, že nohy jsou považovány za nečisté, postele se umísťují tak, aby nohy nesměřovaly k fotografiím zemřelých. Fotoalbum se nikdy nepokládá na židli nebo na podlahu, protože i ty jsou nečisté.

## **ROMSKÉ ZVYKLOSTI SPOJENÉ S ČISTOTOU V MUZEJNÍCH PODMÍNKÁCH**

Vzhledem k tomu, že romské zvyky týkající se čistoty jsou spojeny se starými předměty a fotografiemi, zdá se zprvu velmi obtížné či dokonce nemožné vytvořit muzejní sbírku o romské kultuře. Finská muzea však od sedmdesátých let 20. století získala do sbírek mnoho romských předmětů, většinou oblečení, krajky a šperky, obvykle formou nákupu. Disponují i nějakými fotografiemi, jež jsou především výsledkem dokumentačních projektů, organizovaných samotnými muzei, a částečně se jedná také o dary od Romů.

Tyto sbírky mají tentýž režim jako jakékoli jiné sbírkové předměty a stejně se i využívají. Když Městské muzeum v Helsinkách připravovalo výstavu o Romech, kladlo důraz na respektování romských zvyklostí a věnovalo značnou pozornost spolupráci s organizacemi finských Romů. S Romy bylo konzultováno několik konkrétních bodů výstavy a Romové také připomínkovali její scénář. Před oficiálním zahájením jsme jako pořadatelé k návštěvě výstavy pozvali skupinu Romů, abychom zabránili kulturním prohřeškům, které by se mohly romských návštěvníků dotknout. Teprve tehdy jsme zjistili, že hlavní problém spočívá v tom, že místo konání výstavy, vila Hakasalmi ze 40. let 19. století, je dvoupodlažní.

## **Respekt a důvěra pomáhají překlenout hranice mezi kulturami.**

Do prostor spodního podlaží vily jsme plánovali umístit starou fotografii finské romské rodiny. Jedna ze členek kontrolní skupiny po jejím zhlédnutí prohlásila, že kvůli ní nemůže navštívit horní podlaží. Jak již bylo zmíněno, mladší Romové, zejména ženy v plodném věku, by se nikdy neměli ocitnout na vyšším místě než starší. Nyní jsme se dozvěděli, že toto pravidlo se vztahuje i na fotografie zesnulých – alespoň v pojetí některých Romů. I když ostatní Romky ve skupině byly připraveny jít nahoru a pobízely k tomu i zmíněnou ženu, ta zůstala nekompromisní. Rozhodli jsme se pozměnit plán a nalézt nové místo pro fotografii v horním patře.

Tato epizoda jasně ukázala, že mezi jednotlivými skupinami Romů v Evropě i ve Finsku v praxi existuje mnoho rozdílů v interpretaci a dodržování zvyklostí týkajících se čistoty. Romové žijící

na severu Finska jsou například mnohem přísnější než jejich příbuzní z jihu země. Protože neexistuje žádný soupis pravidel ani žádná centrální autorita, která by mohla rozhodovat, jak správně vést život po romském způsobu, rodiny a dokonce i jednotlivci interpretují tradice v souladu se svými vlastními pocity, což samozřejmě vytváří konflikty uvnitř romské komunity.

Tato nejednoznačnost se ještě více projevila později, kdy jsme museli čelit opravdovému střetu kultur. Ze sbírek národního památkového ústavu jsme obdrželi nějaké staré fotografie finských Romů a použili jsme je v publikaci k výstavě a v brožuře, které byly k dispozici u vchodu – ve spodním patře vily. Jedna starší Romka ze severního Finska navštívila výstavu a ke svému překvapení zjistila, že na jedné fotografii v brožuře je její zesnulý otec. Šokovaná a rozlícená prohlásila, že její srdce puká, neboť nad jejím otcem se může ocitnout jakákoli mladá romská žena. Osočila se na naši romskou průvodkyni a požadovala okamžité přestěhování všech výtisků knihy a brožury o patro výš. Volala také několika významným Romům a ztropila ohledně výstavy rozruch.

Naše romská průvodkyně – postarší žena pocházející z jihu – byla touto reakcí udivena. Nikdy by jí bývalo nenapadlo, že by někoho mohla urazit fotografie vytištěná v knize nebo brožuře. Logicky vzato, mít kontrolu nad umístěním každého jednotlivého výtisku je nemožné, protože náklad materiálů byl v řádu tisíců, a tak by kterákoli z těchto fotografií mohla snadno skončit na nečistém místě nebo v nevhodné situaci. Jak však prohlásila naše průvodkyně – tento problém nemá s logikou nic společného. Poněkud neochotně jsme brožury a knihy přesunuli nahoru a několik z nich jsme schovali také v blízkosti vchodu, protože jinak by nebylo možné je prodávat. Také jsme ze spodního patra preventivně odstranili všechny zbývající staré fotografie finských Romů. Rozruch se tedy uklidnil a zbytek výstavy proběhl bez dalších konfliktů.

## **RESPEKT A DŮVĚRA POMÁHAJÍ PŘEKLENOUT HRANICE MEZI KULTURAMI**

Tato epizoda je zajímavým příkladem výzev, které přináší dokumentace a prezentace odlišné kultury. Romské pojetí fotografie je velmi obtížné přizpůsobit současné muzejní praxi. I když se muzeum maximálně snažilo vyjít vstříc romským tradicím, bylo nemožné vždy uchovávat a vystavovat fotografie – včetně těch vytištěných v knihách nebo v brožurách – v nejvyšším patře. V dnešní době, kdy se stále více historických fotografií digitalizuje a zveřejňuje na internetu a je možné je zobrazit na obrazovce jakéhokoli počítače na světě, se myšlenka, že lze kontrolovat přesné fyzické umístění fotografie, stala zcela absurdní.

Jakmile se romská fotografie dostane do muzejní sbírky, nevyhnutelně překračuje kulturní hranici. Ztrácí své místo vzácné a vysoce respektované památky na zesnulého předka a stává se sbírkovým předmětem (jedním ze stovek či tisíců podobných), příkladem exotické kultury, jenž má být vystaven očím lidí, kteří nejsou obeznámeni s hodnotami, které se s touto fotografií pojí. Je pochopitelné, že se to Romům dotýká. Nejsou uvyklí na muzea, jež pro ně představují spíše okrajový, vlastně téměř neznámý jev. Fotografie jsou pro ně velmi intimními schránkami vzpomínek, nikoli neosobním historickým dokumentem obecnějšího významu a důležitosti, jak na ně mají sklon nahlížet muzejní kurátoři. Svým způsobem by se to dalo považovat za způsob kulturního zneužívání jistě menšiny.

Finští Romové si mezitím uvědomili rychlé změny své kultury. Během posledních padesáti let opustili svůj dřívější kočovný životní styl na venkově a usadili se v městském prostředí. To způsobilo přerušování předávání tradic mezi starší a mladší generací. Romštinu následně



nahradila finština, na místo starých romských písní a příběhů nastoupila komerční populární kultura a vzpomínky na minulost tohoto národa se tak vytrácejí. Současně se zlepšilo vzdělávání a organizace finských Romů, takže začali vnímat svou historii a kulturu jako pozitivní zdroje své identity – něco, co je třeba respektovat a uchovávat jak ze strany jich samotných, tak ostatních. To nakonec vedlo k vyslovení nároku na založení romského muzea ve Finsku a na akademické zpracování historie finských Romů.

Založení romského muzea nutně vyžaduje spolupráci s kurátory, zastupujícími většinovou populaci, neboť romští historici nebo odborní muzejní pracovníci se ve Finsku zatím nevyskytují. Respekt a důvěra jsou pro tuto práci zcela zásadní. Aby Romové mohli předat svou historii do rukou kurátorů, musejí jim nejprve důvěřovat a být si jisti, že si jsou kurátoři vědomi romských zvyklostí a hodnot. I nejvyšší míra respektu v přístupu nicméně povede k další kulturní asimilaci Romů. Založení romského muzea je Romy vnímáno jako symbol kulturní rovnosti a úcty, tento projekt však určitě povede i k přenosu hodnot většinové společnosti na Romy. I když jde o romské muzeum, jejich kulturní předměty a fotografie zde budou získávat nové významy a nové role – odlišné od těch tradičních. Předpokládá se, že mezi romskými tradicemi a moderní muzejní praxí budou nalezeny odpovídající kompromisy. Tímto způsobem snad bude možné dospět i k pozitivnímu, nevykořisťovatelskému modelu kulturní mobility muzejních sbírek.

**Jere Jäppinen** se stal kurátorem Helsinského městského muzea v roce 1999. Vystudoval finskou a evropskou historii, etnologii a muzeologii na helsinské univerzitě a studoval rovněž kulturní management na Sibelius Academy v Helsinkách. Je autorem vědeckých a populárně-vědeckých článků a také autorem nebo editorem asi tuctu knih.



### OTEVŘENO VEŘEJNOSTI <sup>82</sup>: VYUŽÍVÁNÍ A PŘÍSTUPNOST PŘEDMĚTU V ZÁJMU SPOLEČNOSTI

Základ tohoto článku tvoří častokrát opakovaná a do jisté míry kontroverzní definice, podle níž může být sbírka považována za muzejní pouze tehdy, pokud má své publikum – v opačném případě je to jen skladiště. Na první pohled se zdá, že tento přístup poněkud ignoruje způsob, jakým se do těchto „skladišť“ přidávají nové položky a jak jsou spravována, a soustředí se spíše na prezentaci obsahu navenek. Tato perspektiva se zaměřuje na sbírkové výstavy, interpretaci uměleckých děl a dostupnost informací. Představy o návštěvnících muzeí a jejich rolích se však v průběhu času změnily. Jak článek ukáže, perspektiva návštěvníka nakonec proniká i do témat spojených s obsahem muzejního fondu a ovlivňuje zásadní body, které se týkají sbírek.

### VYUŽITELNOST SBÍREK

Při diskusi o užívání a využitelnosti muzejních sbírek jsou návštěvníci v tomto článku často označováni termínem „uživatelé muzea“. Volba tohoto pojmu vyžaduje určité vysvětlení: Různá označení – návštěvník, host, divák, posluchač nebo zákazník – mají rozdílné konotace a naznačují také určitý typ vztahu mezi muzeem a jeho publikem. Termín „divák“ staví návštěvníka do role pasivního příjemce, také slovo „publikum“ zdůrazňuje aspekt přijímání informace, kterou muzeum nabízí (ekvivalentní termín používaný v angličtině, „audience“, etymologicky souvisí se sluchem). „Host“ jako by přišel do muzea proto, aby se pobavil, „zákazník“ je ten, komu se třeba nabízejí služby, a u „spotřebitele“ se předpokládá, že bude využívat produkty a služby muzea a platit za ně. V anglickém jazyce je celkem běžné nazývat návštěvníky muzea „posluchači“ či „studujícími“ (learners), ale v mnoha jiných zemích se tento termín zřídka vyžívá mimo kontext muzejní pedagogické činnosti. Posledně uvedené označení však přiznává návštěvníkům muzeí aktivnější a více nezávislou roli než u předchozích variant. Zdůrazňuje jejich svobodnou možnost konstrukce významů a spojování jejich zjištění s vlastními životními zkušenostmi – obzvláště tehdy, pokud si studující mohou cíl svého studia či učení stanovit sami. Studium v prostředí muzea napomáhá konkrétní přítomnost sbírkových předmětů a uměleckých děl, stejně jako prožitková povaha tohoto studia či učení.

Konotace slova „uživatel“ přináší ještě širší škálu možností: Vykreslují návštěvníky muzea jako aktivní účastníky, kteří si nezávisle určují program své návštěvy a ovlivňují rovněž

---

<sup>82</sup> Z článku 3 – Definice pojmů, sekce 1. Muzeum. Statut ICOM 2007.

to, co se v muzeu děje. Uživatel si svůj zážitek z muzea vytváří sám z dostupných zdrojů a také sám k programu přispívá.

Je možná vhodné upozornit, že termín „užívání“ se zde nevztahuje k významu instrumentálního využívání muzejních institucí, u kterého jsou cílem vnější výhody, jako například nárůst cestovního ruchu nebo ekonomický růst. Zapojení do kulturního dění je založeno na osobních cílech a duchovním obohacení – učení v obecném smyslu – a zahrnuje výměnu názorů, vytváření či ovlivňování věcí a dokonce narušování nebo protestování.

Co se týká muzejních sbírek a jejich užívání, ve společnosti i mezi zaměstnanci muzea mohou existovat různé zájmy a představy o tom, jaký je účel a cílová skupina sbírky. Veřejná muzea jsou historicky spojena se státem (nebo v současné době i s nižšími správními jednotkami) a jejich úkolem může být například zastupovat kulturu nebo identitu dané oblasti či národa. Jsou také úzce spojena s akademickou sférou, která má své vlastní požadavky na vědecký rozměr sbírkové činnosti a prezentace sbírek – tyto požadavky se v různých typech muzeí liší. Současná finanční a marketingová hlediska na muzea mimoto vyvíjejí tlak, aby maximalizovala zisky a počty návštěvníků.

Rozdílná hlediska vedou k odlišným pojetím toho, jaké má publikum při užívání sbírek možnosti. Tyto představy kladou omezení na to, co je v muzeu pro publikum považováno za dovolené. Hledisko silně zdůrazňující vědeckou odbornost říká, že jediní lidé, kteří jsou oprávněni užívat muzejní sbírky, jsou ti s patřičným profesionálním vzděláním. Na běžné návštěvníky muzea se na druhou stranu nahlíží jako na pouhé diváky. Hledisko více zaměřené na komunitu naopak zdůrazňuje právo návštěvníků na vlastnictví sbírky s ohledem na podstatu kulturního dědictví.

Různé role, které lze návštěvníkům přiřadit, rovněž po muzeu vyžadují odlišné činnosti a služby. Učení se vztahuje k představě muzea jako vzdělávacího prostředí. Ta vyžaduje, aby byly vzaty v úvahu studijní styly a cíle nejrůznějších osob. Je také nezbytné vědomě vytvářet zázemí a okolnosti, které učení podporují.

K tomu nemusí dojít, pokud budou návštěvníci považováni za pouhé diváky. Představa návštěvníků jako uživatelů kromě toho vyplývá z faktu, že muzea považujeme za veřejný prostor. Toto pojetí klade důraz na roli muzeí ve smyslu veřejně financovaných institucí, které slouží všem členům společnosti. Toto hledisko vyvolává otázky, nakolik činnost muzea odpovídá zájmům různých společenských skupin, a jak dobře reprezentuje jejich právo vyjádřit se. Různé podoby toho, jak se stát uživatelem muzea, budou dále diskutovány v poslední části tohoto textu.

Přístupnost muzejních sbírek návštěvníkům závisí nejen na výše zmíněných ideologických postojích, ale také na vysoce praktických aspektech. I v případě dosažení vzájemného názoru, že je přípustné a žádoucí, aby návštěvníci užívali muzejní sbírky, existují na této cestě různé překážky praktického charakteru. Zásadní otázkou je, jak se lidé, kteří v muzeu nepracují, mohou o jeho sbírkách dozvědět, a jak se mohou dotknout (jak metaforicky, tak doslova) předmětů skrývajících se v jeho depozitářích. Profesionálové v oboru mají své metody, jak nakládat s informacemi, které se ke sbírkám vztahují. Mohly by ale být zpřístupněny širšímu publiku? A kromě toho – měly by vlastně být zpřístupněny? Jaké možnosti se dále nabízí, aby lidé mohli reagovat a aby mohli pracovat na svých nápadech za pomoci informací, které získali? Tyto otázky spolu s otázkou přístupnosti rozebírám v následující části textu.

Prvotní kontakt návštěvníků s muzejními sbírkami představují předměty v muzeích vystavené. Vzhledem k tomu, že muzeum je schopno vždy vystavit pouze zlomek předmětů, kterými disponuje, nabízí se otázka, jakou představu o sbírce si návštěvník může odnést. Návštěvníci nemusí ani věnovat pozornost původu předmětu, na který se dívají – zda pochází z vlastní sbírky muzea nebo je vypůjčen odjinud – a soustředí se jednoduše na to, co je vystaveno. Začít uvažovat o sbírce jako celku u návštěvníka vyžaduje zvláštní zájem o problematiku. K tomu, aby se návštěvník o dané téma skutečně začal zajímat, přispívá snadná dostupnost informací.

## **Digitalizace**

Digitalizace, která má skutečně obrovský vliv na práci muzeí a návštěvníkům také otevírá jedinečné možnosti, jak se dostat k informacím. Možnost procházet obsah sbírek on-line poskytuje lepší a aktuálnější představu o rozsahu a komplexnosti sbírek než jakýkoli tištěný katalog.

Digitalizace sbírek zatím byla a stále je jednou z velkých výzev pro muzea dvacátého prvního století. Vyžaduje značnou finanční investici jak do vybavení, tak do personálu. Tyto náklady jdou nad rámec standardních nákladů na běžnou muzejní činnost. Státní orgány v mnoha zemích podporují digitalizaci kulturního dědictví prostřednictvím účelových programů a dalších pomocných prostředků. Vedle otázky zdrojů existují i výzvy týkající se výběru a vývoje vhodné, udržitelné technologie: Nestačí jednou provždy vyvinout databáze, operační systémy, rozhraní a obrazové formáty – je třeba je neustále aktualizovat, aby i při vývoji technologie zůstaly použitelné.

Z hlediska diváků jsou nejdůležitějšími tématy (po vyřešení problémů finančního a technického rázu) použitelnost informací a otázky jako je autorské právo, jež tuto použitelnost může omezovat. Muzea používají pro správu svých sbírek a uspořádání informací sofistikované systémy. Tyto systémy musí obsahovat podrobnosti o dokumentaci, původu, umístění, stavu a hodnotě předmětů a uměleckých děl, stejně jako jejich popisy pro interní použití. Tyto informace nebudou nutně přímo sloužit uživatelům, kteří v muzeu nepracují, a některé z nich dokonce ani nemohou být veřejnosti zpřístupněny. Protože je však mnoho veřejných systémů založeno právě na těchto systémech pro správu sbírek, výzvou je filtrovat informace za pomoci různých protokolů tak, aby mohly být použity na webových stránkách muzea, a restrukturalizovat profesionální klasifikační a organizační metody tak, aby byly použitelné i pro veřejnost.

Indexování čili popisování obsahu <sup>84</sup> je z hlediska návštěvníků velmi důležité. Odborní pracovníci dobře obeznámení se sbírkami mohou určité umělecké dílo nalézt například pomocí jména autora nebo inventárního čísla – pro někoho zvenku je však hledání jen přes jméno autora nebo předmětu příliš omezené. „Uživatelsky přívětivé“ vyhledávání ve sbírce je v zásadě

---

<sup>83</sup> Z článku 3 – Definice pojmů, sekce 1. Muzeum. Statut ICOM 2007.

<sup>84</sup> Indexace znamená popis tématu uměleckého díla pomocí stanoveného seznamu klíčových slov. Indexovaná díla pak mohou být zobrazena na základě vyhledávání podle tématu na webové stránce.

intuitivní: I bez znalosti jediného jména či žánru je uživatel schopen nalézt informace o díle tak, že vyhledává podle témat, námětů a klíčových slov.

Britská Tate Gallery vyvíjí digitální přístup ke svým sbírkám prostřednictvím svého rozsáhlého projektu Insight. Výsledek tohoto projektu? Webová stránka Tate Collection poskytuje možnost dostat se ke sbírce prostřednictvím určitých témat a různých podtémat. Stránka také nabízí různé zpracované balíčky vytvořené v herním duchu. Internetová sbírková služba Finské národní galerie svým uživatelům nabízí nástroj, který nejen že vyhledává díla podle autora, časového období nebo kategorie, ale je primárně nástrojem, který rovněž umožňuje vícedimenzionální vyhledávání pomocí klíčových slov a jejich kombinací.

**Lidé se stanou  
uživateli muzejních služeb  
jedině tak,  
že přivyknou  
jejich užívání.**

Internetové služby uživatelům umožňují, aby získávali informace o muzejních sbírkách bez ohledu na geografické hranice. Muzea se při publikaci informací na internetu nicméně řídí svými vlastními zásadami. Existují rozdíly ve zveřejňovaných informacích i v možnostech procházení, vyhledávacích kritériích i ve způsobu, jak jsou výsledky vyhledávání prezentovány<sup>85</sup>. Rozsah a standard sbírek, které muzeum zveřejňuje, také závisí na jeho zdrojích. Dalším faktorem, který omezuje možnost poskytovat a distribuovat obrazová data, je problém autorských práv. To znamená, že zveřejněné internetové sbírky nejsou navzájem přímo kompatibilní.

Sen o digitalizovaném kulturním dědictví celé Evropy, které by se spojilo do jedné společné služby, nicméně léta přetrvává. Široké shody na základních principech bude dosaženo pouze tehdy, když se rozhodnutí budou přijímat na dostatečně vysoké úrovni. Cílem projektu *Europeana 1.0* – společné iniciativy univerzit, výzkumných institucí a tvůrců obsahu pod vedením Evropské unie, je vytvořit celoevropský digitální portál propojující knihovny, archivy i vědecké a kulturní instituce. Portál již dnes spolupracuje se stovkami partnerů a tvůrců obsahu a v databázi zahrnuje miliony (brzy to budou desítky milionů) položek.

Základní myšlenkou projektu je poskytnout uživatelům virtuální knihovnu, která by nabízela možnost procházet si a zobrazovat součásti kulturního dědictví. Tento nápad v jistém smyslu sahá až k obdobnému návrhu, který předložil John Cotton Dana (1856–1929), raný tvůrce myšlenky muzea. Ten muzea považoval za instituce podobné knihovnám – souhrny kulturního materiálu, které jsou otevřené komukoli<sup>86</sup>. Nové technologie umožňují sny tohoto druhu realizovat, protože jsou schopny převést všechno umění a informace na bity. Jeden systém

---

<sup>85</sup> Tate Gallery a Finská národní galerie například pro své účely vyvinuly vlastní softwarové programy pro klasifikaci, označení a soupis uměleckých děl. V několika zemích však existují národní databáze sdílené více institucemi.

<sup>86</sup> John Cotton Dana pracoval v knihovně, když byl jmenován ředitelem Newark Museum v New Jersey. Chtěl zpřístupnit muzea veřejnosti v podobném duchu, jako fungují veřejné knihovny, a také zavést půjčování muzejních předmětů do škol. V roli ředitele zdůrazňoval vzdělávání a společenskou roli muzeí jako jejich nejdůležitější cíl.

dokáže zpracovat textový, obrazový i zvukový materiál a může tedy kombinovat informace z různých zdrojů v jediném „archivu archivů“.

*Europeana* je založena na volných (open-source) aplikacích a využívá možností sémantického webu ke slučování informací z rozličných zdrojů a databází. Pomocí systému sémantické anotace hledá nové a lepší způsoby, jak lépe pochopit vícejazyčné informace získávané z heterogenních zdrojů – stejně jako způsoby jejich třídění, vyhledávání a sdílení. Z hlediska uživatelů je klíčovou funkcí portálu sekce „*Moje Europeana*“, která jim umožňuje shromažďovat a uspořádat si veškeré informace, které jsou relevantní právě pro ně samotné. Tento druh mnohotvárnosti užívání, jako je možnost přizpůsobení služeb osobním potřebám, je z hlediska použitelnosti každé digitální aplikace rozhodující. Výzvy, které je třeba ještě dořešit, zahrnují otázky jazyků a autorského práva<sup>87</sup>.

## Interpretace

Prezentace sbírek – ať už fyzicky v muzejních sálech, nebo virtuálně na internetu – s sebou nese i potřebu jejich interpretace. Osoba zodpovědná za interpretaci má moc nad výběrem výkladu. Má tedy velkou zodpovědnost za to, jak sbírka na publikum působí. Tuto pravomoc obvykle vykonávají zaměstnanci muzea (k otázce kurátorství se vrátím později). Co se vystavuje a jakým způsobem závisí na záměru výstavy i na její cílové skupině. Každá výstava v sobě tak či onak zahrnuje i představu o svém divákovi. Prezentace sbírek ve výstavních sálech může být posuzována z hlediska přívětivosti k uživatelům – stejně jako je tomu v digitálním světě. Pečlivě koncipovaná a utvořená výstava bere v úvahu dosavadní znalosti, které publikum o vystavených předmětech či dílech má, stejně jako jeho očekávání, potřeby a způsoby učení<sup>88</sup>.

Neexistuje žádný způsob, jak tyto aspekty zohlednit bez průzkumu publika a bez jeho participace. Míra využitelnosti sbírek (ať už na internetu nebo fyzicky v muzeu) závisí také na všech informacích, jež díla doprovázejí. Tyto informace a interpretace díla vytvářejí především odborníci, i když možnost podílet se na výkladu sbírek se stále častěji nabízí i veřejnosti.

Způsob, jakým byly předměty kulturně-historické hodnoty používány, hraje specificky důležitou roli při utváření jejich významu. Zkušenosti a příběhy uživatelů předmětu se tedy stávají součástí toho, co předměty znamenají. Velká pozornost je v poslední době věnována uchování kulturního dědictví nehmotného charakteru<sup>89</sup>. Týká se to širokého okruhu oborů a institucí v oblasti muzejnictví a kulturního výzkumu. Společenské a estetické konvence, rituály a tradice, dovednosti a znalosti i symbolické a metaforické významy předmětů společně vytvářejí jejich kontext a pomáhají nám pochopit jejich význam. Uživatelé předmětů jsou nositeli určitého

---

<sup>87</sup> V oblasti autorského práva klade *Europeana* velký důraz na obranu volně šiřitelných informací – viz zakládací listina projektu (*Europeana Public Domain Charter*).

<sup>88</sup> Adekvátní prezentaci stylů učení a možnosti jejich využití v prostředí muzejní výstavy nabízí Gibbs et al. (2007). Pro analýzu faktorů ovlivňujících interpretaci viz také Hooper-Greenhill (2000).

<sup>89</sup> Toto téma vzbudilo značnou pozornost v roce 2004 na konferenci ICOM v Soulu (*ICOM News 2004*).

druhu skrytého poznání historických informací, které muzea a vědecko-výzkumní pracovníci jinak nejsou schopni odhalit.

V alternativním způsobu interpretace předmětů se také poměrně často využívá narativita. Některá muzea pracují na projektech, spojujících předměty s příběhy jejich uživatelů. Tyto příběhy se mohou dotýkat historie a užívání předmětů a mohou tak muzeu poskytnout cenné informace o jeho sbírkách. Může se rovněž jednat o autobiografické vzpomínky diváků, které jim předměty evokovaly. Takové příběhy napomáhají interpretaci předmětů a vytvářejí osobní vztah návštěvníka k vystaveným věcem. Příběhy ostatních návštěvníků mohou divákovi ukázat nové perspektivy toho, co sám vidí, a mohou daný předmět umístit do širšího kontextu (např. výskyt podobného předmětu nebo jevu v odlišném kulturním prostředí).

Museum of London (Muzeum města Londýna) zaznamenává vzpomínky a zážitky obyvatel města už od osmdesátých let 20. století (sbírka *Životní příběhy a orální historie*). Tato orálně-historická sbírka muzea obsahuje více než pět tisíc hodin zaznamenaných rozhovorů a vyprávění. Je zřejmé, že tyto zkušenosti obyvatel metropole jsou podstatnou součástí sbírky, která zachycuje život ve městě a jeho postupné proměny. Dalším muzeem, které uchovává záznamy vzpomínek vztahujících se k jeho sbírce je London Transport Museum (Londýnské muzeum dopravy). Tyto vzpomínky nepřetržitě shromažďuje prostřednictvím svých webových stránek, kde může každý zanechat svůj příspěvek a přečíst si vzpomínky druhých (sekce *Podělte se o svoje vzpomínky*).

Také u průmyslového a produktového designu hrají vedle estetického rozměru a zaměření výstavy významnou roli i zkušenosti uživatelů předmětů a jejich příběhy spojené s používáním těchto předmětů. Pokud jde o umění, můžeme říci, že umělecké dílo „nežije“ samo o sobě, ale podstatné je jeho užívání. Způsoby, jak diváci chápou umění a jaký mu přiřazují význam, tvoří tedy nedílnou součást obsahu výstavy. Tento fakt je třeba si uvědomit a poskytnout mu dostatečný prostor. Důraz na interpretaci upozorňuje na skutečnost, že dílo není kompletní v okamžiku, kdy je vystaveno, ale svůj význam získává teprve při interpretaci návštěvníkem. Vytváření významu je proto proces vyžadující aktivní participaci diváka.

Efektivní platformu pro shromažďování reakcí veřejnosti skýtají interaktivní technologie. Některé softwarové programy určené pro využití v muzeích umožňují, aby návštěvníci připojili k vystaveným uměleckým dílům a sbírkovým předmětům své vlastní příběhy, informace a komentáře (viz např. Mariana Salgado 2009). Muzea pracují s různými způsoby, jak tento typ informací uplatnit ve výstavách, ale jedním z vhodných způsobů, jak tyto informace trvale uchovávat a zveřejňovat, je zpřístupnění sbírek na internetu.

Další metodou, jak při procesu interpretace získat více náhledů, je pozvat skupinu lidí, aby si sbírku prohlédli a nabídli svoji individuální interpretaci i ostatním. Některá muzea pracují se skupinami mladých lidí, kteří připravují speciální programy zaměřené svoji věkovou kategorií. Tyto skupiny se pravidelně setkávají, pracují společně s odborníky z muzea i s umělci a přemýšlejí nad tím, jak muzejní sbírky přiblížit pozornosti různých skupin návštěvníků a jak jim je interpretovat. Vizualní dialogy (*Visual Dialogues*), program pracující se sbírkami v Tate Gallery, nabízí skupinám mladých návštěvníků z regionálních muzeí možnost vytvářet vizuální intervence do výstav a pomáhá jim nalézat metody a nástroje, jež návštěvníkům otevírají nové perspektivy na umělecká díla a umožňují jim se na nich tím či oním způsobem podílet. Pařížské Centre Pompidou se snaží o totéž: Zve umělecké školy z různých částí Evropy, aby využívaly



vlastních uměleckých metod k interpretaci instalací uměleckých děl ze sbírek muzea. Výsledky jsou prezentovány při večerních programech v muzeu, během nichž mladí umělci představují své návrhy, jak propojovat různé umělecké formy a oblasti života.

Na vyšší konceptuální úrovni se účast publika v procesu interpretace neomezuje na interpretaci předmětů ve sbírce, ale týká se i interpretace předmětů vytvářejících sbírku. Tato participace diváků na procesu interpretace odhaluje rozličné způsoby, jak se předměty a umělecká díla stávají integrálními součástmi sbírky a jak je sbírka utvářena. Tyto různé způsoby narace v muzeu mohou být zpracovávány prostřednictvím kurátorského procesu.

## Kurátorská činnost

Vzhledem k tomu, že publikum jednoznačně hraje roli v interpretaci sbírek, co se obsahu a informací týká, existuje důvod ptát se, zda by se tohoto procesu mohlo účastnit také v roli kurátora či pomocného kurátora. Mnoho muzeí uspořádalo projekty, které lidem zvenčí nabídlý možnost podílet se na kurátorské práci nebo jiným obdobným způsobem ovlivnit vystavování sbírek.

Muzea pořádají různé výstavy ve stylu projektu *People's Choice* (Volba z publika) – buď formou soutěže nebo ankety. Návštěvníci jakožto členové širší skupiny tedy mají možnost ovlivnit, která umělecká díla ze sbírky jsou vystavena. Návštěvníci často vybírají ze skupiny předmětů nebo děl, kterou navrhnou pracovníci muzea.

Tento princip se uplatnil také v případě sbírkové výstavy „*Love Me or Leave Me*“ (Miluj mě nebo mě nech být), kterou uspořádalo Muzeum současného umění Kiasma v Helsinkách. Výstava zahrnovala nejdiskutovanější díla z pětileté historie muzea. První část výstavy se skládala z uměleckých děl, o nichž bylo známo, že vyvolaly nejsilnější reakce obdivu i pohoršení. To bylo zjištěno na základě odezvy publika, údajů zjišťovaných od hlídačů výstav a z komentářů návštěvníků získaných od průvodců. Tak se stalo, že namísto tematických, historických nebo jiných obdobných faktorů byl jako základ instalace výstavy zvolen přímočarý princip „líbí – nelíbí“ a preference běžných návštěvníků. Tento přístup na diváky přenesl část pravomoci, které jinak náležejí muzejním pracovníkům. Druhá část výstavy, *Audience selections* (Výběr publika), byla kompletně složená z oblíbených předmětů publika, což dodalo „kurátorské“ práci návštěvníků ještě konkrétnější obrysy. Nejkontroverznější exponáty byly vybrány z databáze sto dvaceti uměleckých děl, uložené v interaktivním počítači jménem Selector. Návštěvníci zde mohli jednak posuzovat umělecká díla („miluj mě“ – „nech mě být“), jednak zanechat svůj komentář. Cílem tedy bylo návštěvníky pobídnout, aby svůj výběr doplnili také písemným vyjádřením<sup>90</sup>.

Ambicióznější metodou, jak běžným návštěvníkům poskytnout přístup ke sbírkám, je možnost pozvat skupinu lidí zvenčí do muzea a umožnit jim, aby se podíleli na tvorbě výstavy z muzejních sbírek. Účastníci v procesu tohoto typu budou moci uplatnit své osobní názory a získají také

---

<sup>90</sup> Výstava probíhala od 3. dubna 2004 do 27. února 2005. Odevzdáno bylo více než 50 tisíc hlasů a přes dva tisíce písemných komentářů. Díla, která vyvolala největší ohlas, byla vystavena. Výběr děl (Miluj mě nebo mě nech být) je stále možné prohlížet na internetu.

ucelenou představu o práci se sbírkami a o kurátorském procesu. Pro publikum je vždy překvapením spatřit množství aktivit, které se odehrávají v zákulisí, a účastnit se procesu, jenž vyžaduje, aby uvažovali o způsobu instalace, o obsahu sbírek i o tom, co sdělují. Muzejní pracovníci zase mohou být překvapení zjištěním, kolik nových informací a nápadů mohou od návštěvníků získat a kolik relevantních argumentů jim návštěvníci mohou předložit.

Irish Museum of Modern Art (Irské muzeum moderního umění) angažuje lidi zvenčí do kurátorské práce se sbírkami dlouhodobě. Některé z projektů pracovaly s dětmi a mládeží, do projektu „*Come to the Edge*“ (přibližně „Přijďte už na začátku“) se v roce 1988 zapojila skupina seniorů (O’Donoghue 2003: 85–86). Skupina se scházela jednou týdně, nejprve pracovala tři měsíce se dvěma umělci a prostřednictvím praktických workshopů se seznamovala s uměleckými díly ve sbírce. Následně spolupracovali s hlavním kurátorem zodpovědným za sbírky a s muzejním lektorem, aby se dozvěděli o různých aspektech přípravy výstav a kurátorského procesu. Vybrali téma, provedli rešerše, vybrali umělecká díla pro výstavu a podíleli se na jejich instalaci. Měli také na starosti informace, které se na výstavě prezentovaly, a spolupracovali na psaní textu pro katalog.

V rámci projektu organizovaného muzeem Kiasma prováděli výběr uměleckých děl ze sbírek muzea obyvatelé městské části Kivikko a připravovali výstavu pro veřejné kulturní zařízení ve své čtvrti. Projekt trval rok a zapojily se do něj skupiny školáků, členů klubu mládeže, farnosti a svazu obyvatel oblasti, kteří se tak mohli seznámit s různými činnostmi a sbírkami muzea a stejně jako v předchozím případě vybírali díla, psali k nim texty a „přijali“ tato díla i doprovodné programy v místním kulturním zařízení.

Kurátorskou činnost méně formálního charakteru představuje probíhající spolupráce na internetu, v jejímž rámci internetová komunita vytváří různé „výstavní instalace“ ze sbírkových webových stránek. To umožňuje například projekt Tate Collection, který na svých stránkách (sekce „Vaše sbírka“) uživatelům umožňuje sestavit vlastní osobní výběr z internetové sbírky a sdílet jej s ostatními.

Praktickým předpokladem k aktivní participaci publika je přístup ke sbírkovým databázím. Nedůvěra a uzavřenost v rámci muzea může vytvářet ideologické bariéry, jež znemožňují, aby se na práci odborné instituce podíleli i lidé zvenčí. V muzejnictví stále přetrvává antagonismus mezi světem akademicky vzdělaných odborníků a demokratičtější přístupem – navzdory tomu, že se na něj opakovaně poukazuje jako na neudržitelný (viz např. Zolberg 1994: 49–65).

Úspěšné projekty dokazují, že návštěvníci mohou muzeu mnohé nabídnout. Bylo by zvláštní tvrdit, že muzejní pracovníci jsou jediní lidé, kteří jsou schopni hlubšího uvažování. Sbírkové se zabývají tématy, jež se tak či onak dotýkají lidských životů a prožitků. Lidé o nich tedy nutně přemýšlejí a utvářejí si na ně svůj názor. Kurátorský proces vedený publikem může přinést zcela nové perspektivy a rovněž zpochybnit muzeem zavedené interpretace jeho sbírek. Příležitost ovlivnit kurátorský proces a účastnit se jej navíc ukazuje, že specializované znalosti a dovednosti potřebné pro muzejní práci nakonec nejsou tak ezoterické, aby se jim nedalo naučit. Taková činnost tudíž získává jak pedagogický, tak marketingový rozměr.

Kromě kurátorské činnosti může publikum hrát roli i při rozšiřování muzejních sbírek. Jednou z možností jsou dary od soukromníků, ale muzeum může těžit i ze strategičtějších vazeb na svou domovskou komunitu. Doplnění nových děl a péče o sbírky obvykle není pro veřejnost viditelná a akvizice obecně představují tu část muzejních aktivit, jíž se věnují výlučně odborní

muzejní pracovníci. Zveřejněním své sbírkové koncepce a zdůvodnění jednotlivých akvizic však muzeum může své příznivce blíže informovat o své práci. Zásady pro rozšiřování sbírek mohou být také zveřejněny prostřednictvím diskuse na témata spojená s dary a seznámením s příslušnými postupy <sup>91</sup>.

Velmi důležité je zajistit, aby v akvizičních komisích muzeí, jejichž sbírky se vztahují k určitému území, společenské skupině nebo komunitě, byli zastoupeni odborníci na příslušnou problematiku. Program *Re-assessing What We Collect* (Přehodnotme, co sbíráme), který zahájili roku 2004 v Museum of London, si klade za cíl „aktivně se zapojit do života rozmanitých londýnských komunit a vytvořit takové muzejní sbírky, které by odrážely a zaznamenávaly jejich kulturní dědictví“. Zároveň se tak vytváří nový kontextový rámec i pro stávající sbírkové předměty a jejich historii.

Precedens tvoří ekomuzea, jež prakticky fungují jako integrální součást svých společenství <sup>92</sup>. Lze říci, že zaměstnanci muzeí tohoto typu se zaměřují výhradně na to, aby svými službami a radami vycházeli vstříc místním obyvatelům, přičemž za strategická rozhodnutí nesou zodpovědnost sami členové komunity. V tomto smyslu bychom však na druhou stranu mohli oponovat, že všechna muzea jsou v podstatě vlastnictvím dané komunity a že myšlenky, procesy a lidé jsou stejně tak součástí muzejních služeb jako předměty ve sbírce. To je dalším podpůrným argumentem pro tvrzení, že kulturní dědictví a instituce zodpovědné za jeho uchování by měly být otevřené pro všechny a na všech úrovních.

**Uživatelé předmětů jsou nositeli  
určitého druhu skrytého poznání  
historických informací,  
které muzea a vědecko-výzkumní pracovníci  
jinak nejsou schopni odhalit.**

---

<sup>91</sup> Finská národní galerie například vydala příručku pojednávající o odkazech soukromého majetku, darech a úschově (Hämäläinen 2003).

<sup>92</sup> Více informací o ekomuzeích a „nové sbírkové činnosti“ viz příspěvek Léontine Meijer-van Menschové a Petera van Mensche v této publikaci.

Předchozí diskuse se zabývá různými způsoby, jak muzea otevírají své sbírky veřejnosti za účelem jejího vzdělávání i potěšení a jak umožňují, aby se lidé podíleli na životě a činnostech muzea. Muzea však také zjistila, že ne všichni na nabízené příležitosti reagují spontánně – muzea naopak musí veřejnost aktivně oslovovat. I sbírky mohou sloužit jako cesta k rozšíření návštěvnické základny a k vyšší angažovanosti publika. Oslovování nových, netradičních skupin návštěvníků vyžaduje vytrvalost. Práce se sbírkou napomáhá kontinuitě této činnosti, protože je jinak často založena na dočasných výstavách a jednotlivých specifických projektech.

Základ pro oslovení tohoto „nového publika“ a souvisejících komunitních nebo extenzivních projektů spočívá v pochopení, že návštěvnické skupiny muzea nejsou obrazem celkové demografické struktury okolní společnosti. I když základní myšlenkou bylo, že muzeum patří všem, lidé si v praxi právo na kulturu neosvojují: Návštěvnické průzkumy opakovaně prokazují, že služeb muzeí primárně využívají lidé zámožní a vzdělaní. Nepřítomnost v muzeích je typická pro skupiny, jako jsou různé menšiny, zdravotně postižení, národnostní a etnické skupiny, senioři a sociálně-ekonomicky slabší. Muzea jsou proto odrazem dominujících struktur společnosti: k muzeím mají nejbližší ti, kdo se nacházejí v silném společenském postavení. Pouhý fakt, že jsou muzea otevřená všem, automaticky neznamena, že tam lidé skutečně chodí. Lidé se stanou uživateli muzejních služeb pouze tak, že si zvyknou na jejich využívání.

Proč muzea a kulturní instituce u některých lidí vyvolávají pocit sounáležitosti a identifikace, zatímco u jiných pocit vyčlenění? Pierre Bourdieu tento jev vysvětluje jako stav vyplývající z existence rozdílných vrstev společnosti a z její fragmentace: Sebehodnocení a habitus lidí jsou víceméně kompatibilní se strukturou dané společnosti. Pokud se neshodují, lidé mají pocit, že se nacházejí „na špatném místě“ (Bourdieu 1993). K tomu dojde, když do muzea vstoupí lidé bez znalostí pravidel a vzorců chování, které zde platí. Bourdieu definuje společenské myšlení, kdy je kultura těch, kteří jsou v silné společenské pozici, považována za normu. Ta vytváří požadavky na chování a působí jako forma symbolického násilí: Ti, kteří mají moc, jsou schopni naturalizovat svou vlastní realitu a *status quo* tak, aby vypadal jako legitimní. Vzdělávání, výchova a tedy i muzea podle něj tedy přispívají k obnovování a udržování této situace.

Profesorka Carol Duncan představuje muzeum jako ritualistický prostor, kde se návštěvníci procházením jeho budovami účastní rituálního posilování převládajícího obrazu, který muzea představují (Duncan 1995). Muzea jsou podle ní symboly politické a kapitalistické moci a představují symbolický řád vytvářející hierarchie. Procházení muzeem pak znamená přijetí tohoto systému a výkon rituálu. Protože se po muzeích již nechce, aby manifestovala moc církve či panovníka, napomáhají budování společenství na symbolické úrovni. K tomu je třeba vytvářet rituály a kultury, které umožňují přetrvání, udržování a obnovování statusu quo. Carol Duncan tedy souhlasí, že muzeum tvoří prostor sounáležitosti i vyloučení a je založeno na segregaci „my versus oni“ (ať už jde o národ, inteligenci, mainstream atd.).

---

<sup>93</sup> Z článku 3 – Definice pojmů, sekce 1. Muzeum. Statut ICOM 2007.

Povědomí o nerovnosti participace vzrůstá, a mnohá muzea reagovala, aby tuto situaci změnila. Zakládají výbory a rady, kde zasedají zástupci skupin, které se jen málo účastní muzejních aktivit. Na druhou stranu muzea aktivně realizují extenzivní a oživovací projekty, během nichž se například sbírky a umělci přesunují na předměstí a mezi komunity, jejichž členové by jinak spontánně do muzea nepřišli. Zejména ve Velké Británii a v Nizozemsku muzea usilovně pracují na tom, aby oslovila etnické a kulturní menšiny. Kulturní politika těchto zemí po muzeích také vyžaduje, aby prosazovala rovnoprávnou participaci.

Diskuse o uživateli muzeí a inkluziv jejich publika se dotýkají otázky jejich společenské úlohy: Je účelem muzeí aktivně ovlivňovat okolní společnost a svět, resp. je společenské působení muzeí jen jedním z jejich základních úkolů, nebo jsou společenské vlivy jen možnými důsledky jiných aktivit? Muzea se stále více zaměřují na obecnost, což vedlo ke vzniku napětí mezi různými zájmy a náhledy na jejich roli. Někteří odborníci se obávají, že tento proces by mohl probíhat na úkor správy sbírek, jejich restaurování a výzkumu (Ballé & Poulot 2004: 247–249).

George E. Hein tvrdí, že muzeum znamená vzdělávání, a domnívá se, že o společenském působení muzeí nemůže být řeč (Hein 2005). Svůj náhled potvrzuje odkazem na pojem progresivního či konstruktivního učení. Vychází z Deweyho díla a tvrdí, že společnost potřebuje lidi s vyvinutým nezávislým a kritickým myšlením, kteří představují jedinou cestu ke společenské změně. Muzeum prostřednictvím svého vzdělávacího poslání podporuje přesně tento typ myšlení. Zejména v diskusích o postavení různých menšin je společenský úkol muzeí považován za prioritu, kterou sbírky musí podporovat (Sandell 2002). Pokud si muzea mají uchovat svůj význam, budou možná muset nově interpretovat své sbírky – například tím, že se budou zabývat příběhy nebo reprezentacemi postižených lidí nebo členů etnických menšin. Tyto nové interpretace mohou zpochybnit nejen způsob, jak muzea chápou vlastní sbírky, ale také způsob vnímání těchto skupin ve společnosti (Dodd et al. 2008).

Doktorka Lois Silverman nabízí nový pohled na tuto otázku – zkoumá muzea optikou sociální práce (Silverman 2010). Za pomoci různých příkladů nachází ve fungování muzeí četné prvky sociální práce a tvrdí, že muzea jsou sociálně aktivní, i když o to vědomě neusilují. Jedním z hlavních cílů sociální práce je podle ní ovlivňování životních situací a lidských vztahů s cílem dosáhnout žádoucí změny. To bylo vždy součástí toho, co muzea dělají: Zlepšují komunikaci mezi jednotlivci i skupinami, rozvoj a vyjádření identit, participují na společenských hnutích a kampaních, ovlivňují lidské postoje, šíří informace a tak dále. Lois Silverman se domnívá, že v muzeích existuje značně velký nevyužitý prostor pro to, aby vědomě využívala své sbírky při práci s různými lidskými potřebami a mezilidskými vztahy. Patří mezi ně podpora mezigeneračních vazeb nebo debata o vztazích mezi ženami a muži v různých dobách a kulturách.

Museum of London je vedeno domněnkou, že výše zmíněné projekty „*Životní příběhy a orální historie*“ a „*Přehodnotme, co sbíráme*“ slouží k tomu, aby u návštěvníků posilovaly vztah k činnosti a obsahu, který muzeum vytváří. Během těchto projektů se také projevil posilující účinek participace a vznikly příležitosti k posílení vazeb mezi generacemi.

Další výzvy pro muzea přinášejí komunitní aktivity: Vytváření vzájemných vztahů a posilování angažovanosti vůči danému společenství vyžaduje čas a zaměstnance specializované na tuto činnost. Tyto úkoly obvykle plní vzdělávací oddělení. Rozvoj komunitních programů vyžaduje druh odborných znalostí, které jsou odlišné od tradičních dovedností, jež jsou v muzeu třeba.

Liší se také od způsobu práce s tradičními cílovými skupinami, jako jsou školy. Tyto činnosti jsou spojeny s širší debatou o společenských otázkách (co komunity jsou, jak se vztahují k muzeím) a o identitách a kulturní rozmanitosti. Tato oblast má v různých zemích odlišnou podobu, ale z hlediska práce s návštěvníky je nezbytné, aby se pojem rozmanitosti neomezil na pohled vymezený z vnějšku, kdy jedinci jsou zástupci „jinakosti“<sup>94</sup>.

Tato problematizace se týká práce s publikem ve všech muzeích, ale především prezentace „jiných“ kultur (viz též článek Anny Catalani v této publikaci). Victoria & Albert Museum v Londýně, které vystavuje historické textilie a oděvy z jižní Asie v porovnání se soudobou populací a módou tohoto regionu (Projekt „*Fashioning diaspora space*“), představuje příklad muzea, které o svých mimoevropských sbírkách diskutuje s návštěvníky. Pařížské Quai Branly, v jehož činnosti je obtížné najít jakékoli souvislosti mezi jeho sbírkami a například imigranty žijícími v Paříži, k jejichž kulturnímu dědictví by se předměty z muzea mohly vztahovat, je příkladem opačného přístupu. Odlišné strategie muzeí přirozeně odrážejí širší rozdíly multikulturní politiky jednotlivých zemí. Odstažitost od uživatelů může být také pozůstatkem protekcionistického, akademického postoje.

Rozhodnutí, jak využívat sbírky ve prospěch společenských komunit, jsou založena na dobré vůli a osobních volbách. Vedle cílených projektů by muzea měla rovněž věnovat všeobecnou pozornost tomu, jak „hovoří“: Koho by ráda přivítala, koho odrazují, jaký druh interakce nabízejí, a svým způsobem také to, co od svých návštěvníků očekávají. Existují různá nepsaná pravidla a předpoklady o tom, co se v muzeu smí a co ne, jak by se člověk měl chovat a co by se tam nemělo stávat. Tyto předpoklady se projeví, když do muzea vstoupí návštěvník bez předchozí zkušenosti s těmito institucemi. Takoví návštěvníci se musejí ptát na náležitosti, které muzeum otevřeně nesdělují: nepsané, samozřejmé detaily pro ně nejsou jasné a je třeba o nich mluvit. Jedna z nejzákladnějších otázek týkajících se vztahů mezi muzeem a jeho publikem je, jak se staví k této zkušenosti člověka zvenčí, jak si s ní umí poradit a nakolik je schopno těmito lidem otevřít svět těch „uvnitř“.

Tony Bennett nicméně varuje, aby se muzea nenechala ovládnout iluzí nerealistického radikalismu (Bennett 2006: 66). Tento koncept pochází z díla Pierra Bourdieua a odkazuje ke „scholastické iluzi“ akademických intelektuálů, podle níž změna myšlení automaticky vyvolává i změnu jednání. Světonázor, zvyky a hodnoty jsou však zakotveny v lidech – společenské struktury a nerovnost jsou v nás tak hluboce zakořeněny, že se jich nelze zbavit pouze vlivem informací a změny povědomí. To znamená, že projekt, který do muzea přivede novou skupinu, nemusí nutně dosáhnout jakékoli změny na úrovni jedinců nebo dokonce na úrovni společnosti. Změna a učení či naopak odvykání vyžaduje opakování a neustálý trénink. Toho si ve své analýze návštěvníků pařížského Centre Pompidou všímá i Natalie Heinich (Heinich 1988: 199–212). Propojování různých funkcí či práce se sociálně heterogenními skupinami nemusí sama o sobě vést k žádným změnám jednání, ani nemusí spojovat lidi, kteří by spolu jinak v žádném společenském kontaktu nebyli.

---

<sup>94</sup> Pro kritickou analýzu komunit a muzeí viz Witcomb 2003: 79– 101.

## ROZVÍJENÍ PARTICIPACE

Obdobím, kdy se evropská muzea začala otevírat novému publiku, byla obzvláště 80. a 90. léta dvacátého století (Ballé – Poulot 2004: 230–249), tou dobou také došlo k výraznému nárůstu počtu muzeí. Tato nová orientace na návštěvníky s sebou přinesla nové služby, vzestup marketingu a zároveň i rozlišení jednotlivých profesí. Muzejní pedagogika se profesionalizovala, postupně získávala sebevědomí a širší prostor a přiřadila se k hlavním funkcím muzea.

Zatímco v 90. letech pozornost směřovala k potřebám různých skupin uživatelů a na otázku přístupnosti muzeí, v novém století se zaměřila na participaci a zapojení různých návštěvnických skupin. Ty začaly být nahlíženy nejen jako příjemci vzdělávacích aktivit, ale také jako účastníci a uživatelé muzejních služeb. Důraz na přístupnost a důraz na participaci nejsou ve vzájemném rozporu – první lze spíše považovat za nutný předpoklad druhého.

Rozdíl mezi těmito přístupy lze popsat na příkladech z oblasti participace mládeže na muzejních činnostech. Vytvářet programy pro mládež je jedna věc, ale něco jiného je nabízet jim plný přístup k instituci tak, aby si sami mohli vytvořit svůj vlastní program jako ve výše uvedených příkladech. První metoda přistupuje k mladým lidem jako k publiku, zatímco ve druhé se stávají účastníky a uživateli. Participativní přístup znamená, že návštěvníci jsou považováni za suverénní občany, kteří mají svým vlastním originálním způsobem co říci k činnosti muzea, mají osobní vztah k obsahu této činnosti a také doceňují význam muzea pro svůj osobní život i pro společnost. Uživatelé muzea mají jeho plnou důvěru, aby mohli sami rozhodovat o svém osobním vztahu k této instituci. Muzeum je považováno za veřejné zařízení, kde odborní pracovníci nejsou jediní lidé oprávnění podílet se na muzejní práci.

Z hlediska uživatele muzeum není jen místem, kde se dají naučit nové věci nebo získat nové zkušenosti – je spíše místem obousměrné interakce. Uživatelé mají muzeu co nabídnout – nejsou zde jen proto, aby si něco odnesli. Návštěvník je přinejmenším uživatelem a účastníkem, zatímco povinností odborníka je nabízet příležitosti k jeho samostatné činnosti a využívání muzejních zdrojů. Změna v pojetí muzea je srovnatelná s myšlením týkajícím se Webu 2.0, který se stal symbolem komunitně zaměřeného vytváření obsahu. Sociální média jsou založena na principech open source (svobodných zdrojů): Obsah i nástroje vyžadované pro jeho vytváření jsou k dispozici zdarma a pro každého. Obsah je vytvářen participací všech a nachází se ve stavu neustálé změny. Myšlení ve stylu open source a orientace na komunitu jako nová forma lidské činnosti se však neomezují pouze na prostředí internetu, týká našeho celkového vztahu k informacím, kulturnímu obsahu a organizacím.

Charles Leadbeater změnu ilustruje tím, že rozlišuje mezi světem „od někoho někomu“ a novou kulturou „s někým“ (Leadbeater 2009). Ve starém světě „poznatky a učení proudí od expertů k lidem, kteří jsou závislí či potřební. Organizace mají hierarchickou povahu a jsou založeny na moci a znalostech potřebných k rozhodování. Autorita se vykonává odshora dolů. Cílem je definovat, co lidem chybí – co potřebují nebo co jim schází – a potom jim to dodat. Svět „od někoho někomu“ vychází z představy člověka jako souhrnu potřeb, spíše než z lidí vnímaných řekněme jako množiny schopností a potenciálu.“

Leadbeater tvrdí, že Web 2.0 naopak vytváří kulturu „s někým“, která proměňuje vztah lidí k informacím i jejich vztah mezi sebou navzájem. Tato změna ovlivňuje pracovní kulturu muzeí a dalších organizací. Muzea se musí posunout ze současné pozice, kdy ovládají obsah, a profilovat se jako poskytovatelé služeb či sdíleného obsahu – od vlastnictví znalostí a odbornosti a

nakládání s nimi směrem k jejich sdílení. Měla by sama sebe vnímat jako zprostředkovatele a jednatele, nikoli jako představitele autority. Díky participativnímu přístupu se publikum a pasivní konzumenti mění v uživatele a ty, kdo vytvářejí obsah <sup>95</sup>.

Jednou z možností, jak vnímat tuto změnu z pozice publika, je koncept „*produser*“, v němž Axel Bruns kombinuje obě funkce: V angličtině jde o kombinaci slov uživatel a tvůrce (user + producer; Bruns 2009). Tento jev jako celek se pak nazývá „*produsage*“ a je to společné, uživateli řízené vytváření obsahu. Používání určité služby se zde také považuje za produkci, protože obsah je vytvářen v neustálém procesu, kdy různí uživatelé přinášejí své vlastní příspěvky ke společnému celku. Tento druh činnosti je běžný obzvláště ve vytváření nehmotných produktů (publikování, vytváření informací a management, hry, produkce nápadů), ale prosazuje se i v oblasti sdílení hmotného majetku. Zdá se, že obě formy činnosti mají souvislost s projektem Collections Mobility 2.0 (Mobilita sbírek 2.0), jenž funguje pod záštitou Evropského programu pro kulturu (2007– 2013).

**Pokud si muzea  
mají uchovat svůj význam,  
budou možná muset  
nově interpretovat  
své sbírky.**

V těchto typech spolupráce jde o víc než jen o vývoj nových technologií – Bruns hovoří o posunu paradigmatu. „*Produsage*“ se neomezuje jen na pouhou participaci v produkčním řetězci, ale vytváří zcela nový způsob myšlení, v němž se role výrobce, distributora a konzumenta vzájemně propojují. Tato změna se netýká pouze digitálního světa, ale dosahuje mnohem dál a má dopad na média obecně, stejně jako na ekonomiku, vzdělávání, společenské praktiky a demokracii.

V této nové kultuře fungování vyžaduje redefinici i koncept komunity. Mění se z předem a zvnějšku definovaného společenství či cílové skupiny na buď samoorganizovanou a vlastními členy definovanou komunitu, nebo na dočasně fungující skupinu, zaměřenou na nějaký konkrétní jev nebo službu.

---

<sup>95</sup> Neboli, jak uvádí Nicolas Bourriaud (2002: 39–40), „extatický konzument“ se mění v „podvratného konzumenta“, čímž odkazuje ke způsobu, jakým umělci, dýdžejové a konzumenti používají a upravují formy a produkty k vytváření svých vlastních děl.



V obou případech je komunita omezena v čase a má flexibilní hranice, což lidem umožňuje, aby do ní vstupovali nebo ji opouštěli podle toho, jaké jsou jejich aktuální zájmy nebo životní situace.

Současně je třeba přezkoumat i tradiční pojetí odbornosti. Do diskuse musí být vedle tradičního pojetí odbornosti v muzeích zahrnuty také různé nové formy, umožňující dále zlepšovat produkci informací a významů. Toho nelze dosáhnout čistě zvýšeným používáním internetu – mnohá muzea ve skutečnosti internet používají starým způsobem (Web 1.0) tak, že zveřejňují informace vybrané a zpracované uvnitř muzea a podléhající jeho kontrole. Změna nastane ve způsobu myšlení.

Případy skutečně participativní činnosti v kulturních institucích jsou stále vzácné, ale postupně jich přibývá. Jedním z rozsáhlých příkladů byl projekt inspirovaný výstavou Documenta 12 v Kasselu (2007), kdy se obyvatelé města podíleli na tvorbě programu. Při přípravě výstavy byl mimo jiné přizván poradní sbor z místních občanů, který připravil projekt, kde školáci působili v rolích galerijních lektorů. Kromě toho byli z různých prostředí vybráni profesionální lektori, kteří si zde pomocí osobního přístupu a aktivního experimentování měli vytvořit své vlastní metody – v duchu toho, co profesorka Carmen Mörsch nazývá transformativní diskurs vzdělávání v prostředí galerie (Mörsch 2009: 9–31). Tento přístup nutně přináší sebereflektivní a sebekritické chápání galerijního vzdělávání a této kulturní instituce vůbec.

Další iniciativou směřující novým směrem by mohl být program *Revisiting Collections* (Nový pohled na sbírky) britské organizace Collections Trust, jenž se pokouší odstranit dichotomii mezi přístupem zaměřenými na návštěvníky a přístupem soustředícím se na sbírky – jež v oboru dlouho představovaly dva konkurenční trendy. Součástí programu je vzdělávání a metody, napomáhající komunitám mimo muzeum, aby k činnostem týkajícím se sbírek získaly bližší vztah. Poukazuje na potřeby uživatelů (včetně těch potenciálních), podtrhuje prioritní roli dokumentace a ukazuje, že zájmy muzeí a jejich publika nejsou v rozporu.

Muzea, která program využila, byla překvapena, kolik informací mohou lidé zvenku k jejich sbírkám dodat. Zjistila také, že program vytváří nové formy spolupráce mezi jednotlivými odděleními muzea a mezi zaměstnanci. Nejzajímavějším rysem programu je, že se neomezuje na to, aby návštěvníky muzea stavěl do role komentátorů existujících sbírek – umožňuje také různorodým uživatelům participovat v samotném centru práce se sbírkami. Schopnost pracovat ve světě „s někým“, koncept „produsage“ a myšlení ve stylu Webu 2.0 postupně rozkládá staré představy o ovládnutí a vlastnictví. Ačkoli nejradikálnějším směrem vedoucím k nejvýraznějším změnám se zatím vydalo jen několik muzeí, tento trend je již viditelný. V oblasti praxe a rozvoje etiky sdílení nás však ještě čeká spousta práce.

**Kaija Kaitavuori** má za sebou patnáct let praxe z práce se současným uměním na pozici kritičky a galerijní lektorky. Pracovala jako vedoucí oddělení galerijní pedagogiky v Muzeu moderního umění Kiasma ve Finsku a vedla oddělení vývoje Finské národní galerie. Kromě toho byla zakládající členkou a první předsedkyní Finské asociace muzejních pedagogů. Původním vzděláním je historička umění, ale studovala také sociologii a kulturní politiku. Je členkou několika mezinárodních projektů a organizací. V současné době žije v Birminghamu ve Velké Británii.

## Bibliografie

- Ballé, C. a Poulot, D. (2004): *Musées en Europe. Une mutation inachevée*, Paříž, La documentation française
- Bennett, T. (2006): 'Exhibition, difference, and the logic of culture', v I. Karp, C. A. Kratz, L. Szwaja a T. Ybarra-Frausto (editoři): *Museum Frictions: public cultures/global transformations*, Durham, Duke University Press
- Bourdieu, P. (1993): *The Field of Cultural Production*, Cambridge, Polity Press
- Bourriaud, N. (2002): *Postproduction. Culture as screenplay: How art reprograms the world*, New York, Lukas & Sternberg
- Bruns, A. (2009): 'From Prosumer to Producer: Understanding user-led content creation' příspěvek na konferenci Transforming Audiences, 3.–4. září 2009, Londýn. Online. Dostupné z HTTP: <http://produsage.org/node/67> (konzultováno v únoru 2010)
- 'Cross-institutional websites?' Museum 3.0. – diskusní fórum. Online. Dostupné z HTTP: <http://museum30.ning.com/forum/topics/crossinstitutional-websites> (konzultováno 27. února 2010)
- Dodd, J., Sandell, R., Jolly D., a Jones, C. (editoři) (2008): *Rethinking Disability Representation v Museums and Galleries*, Leicester, Research Centre for Museums and Galleries
- Duncan, C. (1995): *Civilizing Rituals: Inside Public Art Museums*, Londýn, Routledge
- Europeana. Online. Dostupné z <<http://www.europeana.eu>> (konzultováno v únoru 2010)
- Europeana 1.0 project. Online. Dostupné z HTTP: <http://group.europeana.eu/web/europeana-project/home> (konzultováno v únoru 2010)
- Europeana Public Domain Charter. Online. Dostupné z HTTP: <http://version1.europeana.eu/web/europeana-project/publications> (konzultováno v dubnu 2010)
- 'Fashioning Diaspora Space' Victoria & Albert Museum. Online. Dostupné z HTTP: [http://www.vam.ac.uk/res\\_cons/research/diaspora/index.html](http://www.vam.ac.uk/res_cons/research/diaspora/index.html) (konzultováno v únoru 2010)
- Gibbs, K., Sani, M. a Thompson, J. (editoři) (2007): *Lifelong Learning in Museums. A European handbook*, Ferrara, Edisai
- Hein, G. E. (2005): 'The role of museums in society: education and social action'. Online. Dostupné z HTTP: [http://www.docstoc.com/docs/18672366/museum--education\\_](http://www.docstoc.com/docs/18672366/museum--education_) (konzultováno v lednu 2010)
- Heinich, N. (1988): 'The Pompidou Centre and its public: the limits of a utopian site', v R. Lumley (editor) *The Museum Time-Machine. Putting cultures on display*, Londýn, Routledge
- Hooper-Greenhill, E. (2000): *Museums and the Interpretation of Visual Culture*, Londýn, Routledge
- Hämäläinen, T. (2003): *Taiteen lahja – Taidemuseoiden kokoelmiin liitetyistä testamentti- , lahjoitus- ja talletusehdoista* [Dary umění – Podmínky odkazů, darování a deponování platné ve sbírkách muzeí umění], Helsinky, Finská národní galerie/Kehys
- ICOM News, zvláštní číslo, sv. 57, č. 4, 2004: Museums and intangible heritage, International Council of Museums
- ICOM statutes 2007. Online. Dostupné z HTTP: < <http://icom.museum/statutes.html>> (konzultováno v únoru 2010)
- 'Insight: the digitisation of the Tate Collection' Tate Gallery. Online. Dostupné z HTTP: <http://www.tate.org.uk/collections/insight.htm> (konzultováno v únoru 2010)
- Kaitavuori, K. (2009): 'From accessibility to participation – museum as a public space', Engage journal 24/2009: 33–38, Londýn, Cornerhouse Publications

Leadbeater, C. (2009): 'The Art of With. An original essay for Cornerhouse, Manchester'. Online. Dostupné z HTTP: <http://www.charlesleadbeater.net/home.aspx> (konzultováno 28. září 2009)

'Life stories and oral history' Museum of London. Online. Dostupné z HTTP: <http://www.museumoflondon.org.uk/English/Collections/1700Today/Life-stories-oral-history.htm> (konzultováno v únoru 2010)

'Love me or leave me. Favourites from the collections' Nykytaiteen museo Kiasma, Helsinki, Online. Dostupné z HTTP: [http://www.kiasma.fi/fileadmin/rer/index.php?lang=en&s=&t\\_id](http://www.kiasma.fi/fileadmin/rer/index.php?lang=en&s=&t_id) (konzultováno 4. ledna 2010)

Mörsch, C. (editor) (2009): *Documenta 12 Education II. Between critical practice and visitor services, results of a research project*, Curych, Diaphanes

O'Donoghue, H. (2003): 'Come to the edge: artists, arts and learning at the Irish Museum of Modern Art (IMMA) – A philosophy of access and engagement', v V. Sekules, L. Tickle a M. Xanthoudaki (editoři) *Researching Visual Arts Education in Museums and Galleries. An international reader*, Dordrecht/Boston/Londýn, Kluwer Academic Publishers

Poulot, D. (1994): 'Identity as self-discovery: the ecomuseum in France', v D. Sherman a I. Rogoff (editoři) *Museum Culture. Histories, discourses, spectacles*, Londýn, Routledge

'Re-assessing what we collect', Museum of London, Online. Dostupné z HTTP: <http://www.museumoflondon.org.uk/English/Collections/OnlineResources/RWWC/> (konzultováno v únoru 2010)

Salgado, M. (2009): *Designing for an Open Museum*, Helsinki, Aalto-yliopiston taiteiden ja suunnittelun korkeakoulu (Helsinská škola umění a designu)

Sandell, R. (2002): 'Museums and the combating of social inequality: roles, responsibilities, resistance', v R. Sandell (editor): *Museums, Society, Inequality*, Londýn, Routledge

'Show your memories'. London Transport Museum, Online. Dostupné z HTTP: <http://www.ltmcollection.org/museum/comment/showmemories.html> (konzultováno 26. ledna 2010)

Silverman, L. H. (2010): *The Social Work of Museums*, Londýn: Routledge

'Tate collection', Tate Gallery, Online. Dostupné z HTTP: <http://www.tate.org.uk/collection/> (konzultováno v únoru 2010)

'The art collection of the Finnish National Gallery', Finská národní galerie. Online. Dostupné z HTTP: <http://kokoelmat.fng.fi> (konzultováno v únoru 2010)

'Your Collection', Tate Gallery. Online. Dostupné z HTTP: <http://www.tate.org.uk/britain/yourcollection/> (konzultováno v únoru 2010)

'Why Revisiting Collections? – Benefits for your organization' Collections Trust. Online. Dostupné z HTTP: [http://www.collectionslink.org.uk/increase\\_access/ben\\_your\\_org.pdf](http://www.collectionslink.org.uk/increase_access/ben_your_org.pdf) (konzultováno 28. prosince 2009)

Witcomb A. (2003): *Re-imagining the Museum. Beyond the mausoleum*, Londýn, Routledge

Zolberg, V. (1994): 'An elite experience for everyone', v D. Sherman a I. Rogoff (editoři) *Museum Culture. Histories, discourses, spectacles*, Londýn, Routledge



**ČÁST PÁTÁ**

**PRAKTICKÝ PRŮVODCE  
MOBILITY SBÍREK**

Tato kapitola nabízí praktický úvod do procesu mobility sbírek. Přináší ukázky současné dobré praxe v rozvoji zásad a postupů při výpůjčkách a uvádí je v přehledném formátu pro půjčitele i vypůjčitele. Nejedná se o nové postupy, jsou převzaty z mnoha publikovaných a internetových zdrojů – všechny jsou uvedeny v bibliografii a většina z nich je snadno dostupná na internetu. Zde jsou však poprvé integrovány do jediného komplexního průvodce procesem mobility sbírek.

Okolnosti nás přiměly zpracovat tohoto průvodce obecně, nikoli normativně, jelikož jednotlivé mezimuzejní zápůjčky se od sebe diametrálně odlišují a průvodce musí obsáhnout krátkodobé i dlouhodobé výpůjčky, stejně jako výpůjčky na regionální, celostátní i mezinárodní úrovni.

Každý efektivní půjčitel či vypůjčitel potřebuje:

- jasnou koncepci
- systemizovaný postup administrace výpůjční činnosti a s tím související administrativy
- soubor standardizovaných podmínek, který je kompenzován flexibilním přístupem při jejich uplatňování.

Tyto tři faktory určují proces mobility sbírek.

Záměrem tohoto průvodce je podnítit uživatele, aby zrevidovali svou stávající koncepci a metodiku půjčování a vypůjčování, začali k tomuto procesu přistupovat transparentně, byli přístupní vyjednávání a minimalizaci nákladů.

Obsah průvodce je zpracován jako postupný diagram tak, aby celý proces ozřejmil z hlediska půjčitele i vypůjčitele. Je možné procházet celým průvodcem od začátku do konce, nebo podle obsahu najít číslo stránky směřující k některému konkrétnímu oddílu.

## PŘEHLED PROCESU MOBILITY SBÍREK Z HLEDISKA PŘIJÍMANÝCH A VYSÍLANÝCH VÝPŮJČEK

### Zpracování koncepce výpůjček

Koncepce přijímaných výpůjček pro vypůjčitele	viz strana 233
Koncepce vysílaných výpůjček pro půjčitele	viz strana 234

---

### Organizace výpůjček

*Dobré plánování je pro dobrou administraci výpůjček zásadní.*

*Zde je podrobně zpracovaný oddíl s kontrolními seznamy pro půjčitele i vypůjčitele.*

Organizace výpůjček – vypůjčitelé	viz strana 237
Organizace výpůjček – půjčitelé	viz strana 241
Přehled podmínek výpůjčních smluv	viz strana 245

---

### Příprava výpůjčky

viz strana 247

Přípravná činnost vypůjčitelů a půjčitelů, předcházející vlastní výpůjčce

---

### Odbavení výpůjčky a přeprava

viz strana 249

Činnost půjčitelů při vysílání předmětů do jiných institucí

---

### Přijímání a doručení výpůjčky

viz strana 251

Činnost vypůjčitelů při přijímání předmětů z jiných institucí

---

### Monitorování výpůjčky

viz strana 252

Co lze očekávat v průběhu trvání výpůjčky

---

### Prodloužení nebo obnovení výpůjčky

viz strana 253

Postup při prodlužování výpůjčky

---

### Vracení výpůjček a jejich ukončení

viz strana 254

Postup při ukončení výpůjčky a vracení předmětů

---

### Vedení záznamů/evidence

viz strana 256

Význam pečlivého vedení výpůjčních záznamů

---

### Otázka:

Dostali jsme žádost o půjčení jednoho sbírkového předmětu z naší sbírky do malého muzea s nedostatečným zabezpečením. Názory se různí – někteří kolegové považují riziko za příliš vysoké, jiní se domnívají, že bychom měli být ve zpřístupňování sbírek otevřenější. Jak takovou situaci řešit?

### Odpověď:

Jasná koncepce pro přijímání i vysílání výpůjček napomůže zaměstnancům při rozhodování v jednotlivých případech a pomůže instituci lépe plánovat činnost v této oblasti. Usnadní také obhájení stanoviska instituce v případě, že se rozhodnete žádost o výpůjčku zamítnout.

Vysílání a přijímání výpůjček muzejních předmětů je náročné na čas zaměstnanců a na finanční prostředky. Instituce, která půjčuje své sbírky, musí zvážit související rizika i čas nezbytný na administraci výpůjček a porovnat je se zřejmým přínosem, který s sebou nese otevřenější zpřístupňování sbírek. Instituce, které si půjčují předměty odjinud, stojí často před nutností zlepšit podmínky zabezpečení nebo klimatu, aby vyhověly podmínkám výpůjčky. Než se proto začleníte do procesu půjčování sbírek, je důležité stanovit si jasnou koncepci v této oblasti, abyste usnadnili zaměstnancům správné rozhodování a zajistili, že příslušná rozhodnutí budou v souladu s celkovým směřováním instituce a s jejími strategickými cíli. Bude užitečné, když pro jiná muzea zpřístupníte své výpůjční smlouvy online <sup>96</sup>.

Tento oddíl můžete využít pro kontrolu vaší stávající koncepce přijímání a vysílání výpůjček a její srovnání se současnou dobrou praxí, případně jako návod k vypracování takové koncepce <sup>97</sup>.

---

<sup>96</sup> Publikování koncepce výpůjček online za účelem rozšíření možností výpůjček je jedním ze závazků, které přijala Konference ředitelů státních muzeí Velké Británie ve svém materiálu *Standards for Loans between National and Non-National Museums* (Standardy pro výpůjčky mezi státními a nestátními muzei, 2003).

<sup>97</sup> Mnohé z těchto doporučení pro koncepci jsou převzaty z materiálu *Collections Trust, SPECTRUM, the UK Museum Documentation Standard* (Standardy dokumentace pro britská muzea).



Jak je v koncepci přijímání výpůjček ošetřeno:	☑	Další vysvětlení a příklady:
Důvody, proč si vypůjčujete předměty mimo rámec vymezený koncepcí		<p>Důvody, proč si vypůjčujete předměty, mohou být tyto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- krátkodobé výpůjčky na výstavy</li> <li>- dlouhodobé výpůjčky za účelem výzkumu nebo vystavení v expozici</li> <li>- výpůjčky umožňující lepší interpretaci vlastních sbírek</li> </ul> <p>Můžete uvést, že si budete půjčovat pouze předměty vyhovující vaší stávající sbírkové koncepci.</p>
Podmínky, jimiž se organizace řídí při administraci výpůjček		<p>Zde může být uvedeno prohlášení, že organizace bude vypůjčeným předmětům věnovat stejnou péči jako vlastním sbírkovým předmětům a zajistí jim tytéž bezpečnostní podmínky. Je třeba také uvést, že o každé výpůjčce bude uzavřena písemná dohoda vymezující povinnosti obou stran.</p>
Minimální a maximální doba trvání výpůjčky a skutečnost, že výpůjčky na dobu neurčitou nepřijímáte.		<p>Můžete mít například minimální dobu trvání výpůjčky tři měsíce a maximální dobu výpůjčky pět let (s možností obnovení smlouvy).</p>
Způsob, jak se výpůjčky povolují, a skutečnost, že organizace bude zvažovat předpokládané náklady, rizika i výhody spojené s každou výpůjčkou, o kterou žádá, dříve než se pro ni s konečnou platností rozhodne.		<p>Může například existovat povinnost, že každou žádost o výpůjčku musí schválit řídicí orgán nebo ředitel muzea po poradě s příslušným restaurátorem, správcem sbírky apod.</p>
Skutečnost, že organizace bude na principu náležité péče prověřovat právoplatnost vlastnického titulu půjčitele.		<p>Vaše standardizovaná dohoda o přijímaných výpůjčkách by měla obsahovat požadavek, aby organizace půjčitele tyto skutečnosti jasně uváděla; tyto informace by měly být uvedeny také ve vašem systému evidence vypůjčených předmětů.</p>
Kroky, jak nakládat s vypůjčenými předměty, jejichž majitele nelze kontaktovat.		<p>V koncepci má být jasně uvedeno, že muzeum se všemi dostupnými prostředky vynasadí dohledat majitele osiřelých výpůjček, jak dlouho bude po jejich místě pobytu pátrat; dále také nutnost uchovávat podrobnou dokumentaci ke všem následným rozhodnutím týkajícím se vyřazení nebo získání předmětů, jejichž původní majitele nelze dohledat.</p>
Provázanost s koncepcí organizace v oblasti dokumentace, zpřístupňování sbírek a péče o ně.		<p>Je důležité zvážit dopad výpůjček na další činnost muzea a nastavit koncepci vypůjčování tak, aby byla integrovaná mezi ostatní priority v oblasti správy sbírek.</p>

Jak je v koncepci vysílání výpůjček ošetřeno:	☑	Další vysvětlení a příklady:
Kategorie předmětů, které nelze půjčovat		<p>Kategorie předmětů, které nelze půjčovat, mohou zahrnovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- předměty příliš křehké, než aby se daly přepravovat či vystavovat</li> <li>- předměty kulturně citlivé</li> <li>- předměty, které jsou samy do muzea jen zapůjčené (pokud není stanoveno jinak v písemné smlouvě s původním půjčitelem).</li> </ul>
Kategorie půjčitelů, kterým standardně předměty nepůjčujete		<p>Většina muzeí nepůjčuje sbírkové předměty soukromým osobám ani soukromým firmám. V některých případech se však může stát, že muzea poskytnou výpůjčku soukromé firmě, ovšem pod podmínkou dodržení přísných podmínek zabezpečení a péče o sbírky a s odkazem na Etický kodex ICOM pro muzea. Koncepce vašeho muzea by v tomto ohledu měla být formulovaná zcela jasně.</p>
Důvody, proč souhlasit s výpůjčkou		<p>Důvody, proč souhlasit s výpůjčkou, mohou zahrnovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dlouhodobé vystavení pro veřejnost</li> <li>- zpřístupnění veřejnosti ke studiu</li> <li>- výzkum</li> <li>- krátkodobé výstavy.</li> </ul>
Standardní podmínky pro vysílané výpůjčky		<p>Standardní podmínky pro vysílané výpůjčky mohou být uvedeny v koncepci nebo v oddělené standardní dohodě o výpůjčce odkazující na koncepci výpůjční činnosti. Více viz další oddíl – Organizace výpůjček, s konkrétními příklady standardních výpůjčních podmínek.</p>
Minimální lhůta, vyžadovaná pro administraci výpůjčky		<p>Můžete si například vymínit, že se jedná o jeden rok nebo šest měsíců. Když rozhodujete o minimální vyžadované lhůtě, musíte realisticky vyhodnotit časové možnosti zaměstnanců a potřebné prostředky pro administraci výpůjček.</p>
Minimální a maximální délka trvání výpůjčky		<p>Může být například stanovena minimálně na tři měsíce a maximálně na pět let s možností obnovení smlouvy.</p>
Způsob, jak se půjčování sbírkových předmětů povoluje		<p>Rozhodnutím o schválení vysílaných výpůjček může být pověřena řídicí rada nebo ředitel muzea, případně komise kurátorů. Můžete požadovat, aby toto rozhodnutí vycházelo z doporučení restaurátora a kurátora.</p>

Jak je v koncepci vysílání výpůjček ošetřeno:	☑	Další vysvětlení a příklady:
Závazek muzea udržovat náklady na výpůjčku co nejnižší v rámci budování dobrých vztahů		Vynasnažte se, aby vaše muzeum přijalo tyto zásady: <ul style="list-style-type: none"> <li>- žádné poplatky za administraci výpůjček</li> <li>- vyžadovat přítomnost kurýra, jen když je to naprosto nezbytné</li> <li>- minimalizovat restaurátorské a konzervátorské zásahy</li> <li>- je-li to možné, souhlasit se státní zárukou nebo s nepojišťováním.</li> </ul>
Provázanost s koncepcí organizace v oblasti dokumentace, zpřístupňování sbírek a péče o ně		Je důležité zvážit dopad půjčování sbírkových předmětů na další činnost muzea a nastavit koncepci půjčování tak, aby byla integrovaná mezi ostatní priority v oblasti správy sbírek.

**Proces půjčování  
a vypůjčování sbírkového materiálu  
je zvládnutelný,  
pokud je k dispozici efektivní systém,  
jasná dokumentace  
a dobré naplánování.**

## ORGANIZACE VÝPŮJČEK

### Otázka:

Chci uspořádat výstavu s využitím sbírkových předmětů z několika dalších muzeí. Čím mám začít?



### Odpověď:

Klíč k organizaci komplexních nebo početných výpůjček spočívá v pečlivém plánování. Nejlepší radou je spustit celý proces s dostatečným předstihem...

Proces půjčování a vypůjčování sbírkového materiálu je zvládnutelný, pokud je k dispozici efektivní systém, jasná dokumentace a dobré naplánování. Pro vypůjčitele to znamená navázání vzájemných kontaktů, budování profesionálních vztahů, rozeslání žádostí o výpůjčku, vyjednávání, přípravu na zkvalitnění podmínek zabezpečení a klimatu a zajištění pojistného krytí. Pro půjčitele spočívá proces ve stanovení postupu vyřizování žádostí, určení standardních výpůjčních podmínek, jednání o podmínkách dohody o výpůjčce a budování vztahů s vypůjčiteli.

Tento oddíl můžete využít jako průvodce při vstupu do jednání o dohodách o výpůjčce a při vyjednávání – ať už z pozice půjčitele či vypůjčitele.


## Organizace přijímaných výpůjček

Postup pro vypůjčitele	Další vysvětlení
<p>System administrace výpůjček</p> 	<p>Zaveďte systém administrace výpůjček.</p> <p>Potřebujete způsob, jak systematicky evidovat výpůjční činnost od počátečního vyjednávání až po vracení sbírkových předmětů. Měl by zahrnovat:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- systém číslování výpůjček</li><li>- formuláře pro evidování přijímaných předmětů</li><li>- informace pro správu výpůjček zaznamenané ve vaší elektronické databázi</li><li>- systém správy</li><li>- registr přijímaných výpůjček</li><li>- soubor písemně ukotvených postupů, jimiž se zaměstnanci řídí.</li></ul> <p>Může se také hodit:</p> <p>Standardní podmínky pro přijímání výpůjček, které můžete používat jako východisko pro vyjednávání s jinými muzei nebo pro organizaci výpůjček se soukromými osobami.</p>
<p>Průzkum</p> 	<p>Otázky pro průzkum</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- víte, co si chcete vypůjčit?</li><li>- víte, co je možné si vypůjčit?</li><li>- víte, kam jít, koho se zeptat?</li><li>- máte jasnou představu o účelu zamýšlené výpůjčky a o jejím trvání?</li></ul> <p>Proveďte průzkum případných oblastí zájmu a předmětů. Existuje mnoho způsobů, jak získat poznatky a sestavit soupis předmětů, které byste si přáli vypůjčit.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- sítě odborníků v oboru</li><li>- přednášky</li><li>- sbírky online a publikované katalogy</li><li>- sbírkové koncepce online nebo zaslané na vyžádání.</li></ul> <p>Proveďte průzkum případných institucionálních půjčitelů</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- koncepce půjčování online</li><li>- seznamy zaměstnanců online</li><li>- koncepce půjčování a všeobecné podmínky – online nebo zaslané na vyžádání.</li></ul> <p>Navažte neformální kontakty a prodiskutujte své záměry s příslušnými zaměstnanci v instituci půjčitele.</p>

Organizace přijímaných výpůjček	
Postup pro vypůjčitele:	Další vysvětlení:
Formální žádost o výpůjčku	<p>Předpoklady nutné pro přípravu formální žádosti o výpůjčku:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vyhledat instituci/instituce, od kterých si chcete vypůjčit exponáty</li> <li>• rozhodnout, jaký sbírkový předmět/předměty si chcete vypůjčit</li> <li>• seznámit se s všeobecnými podmínkami výpůjčky.</li> </ul> <p>Jak brzy se vám to podaří, to záleží na instituci, od které si sbírky vypůjčujete, ale vždy platí, že čím dřív o výpůjčku požádáte, tím líp; mnoho muzeí zavedlo minimální lhůty na vyřízení výpůjčky v rozpětí 6 měsíců až jeden rok. I když podrobně prodiskutujete všechny náležitosti požadované výpůjčky s kurátorem nebo registrátorem, stejně musí být nakonec každá žádost o výpůjčku zaslána formální písemnou formou odpovědné osobě v instituci půjčitele. V pravidlech administrace výpůjček v instituci půjčitele lze stanovit, jaké informace musí žádost o výpůjčku obsahovat a komu má být písemně adresována. Ve většině případů se jedná o ředitele muzea.</p> <p>Oficiální žádost o výpůjčku má obsahovat tyto informace (nebo alespoň některé z nich):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• název připravované výstavy nebo expozice (pokud existuje)</li> <li>• rozsah výstavy nebo expozice</li> <li>• termín požadované výpůjčky</li> <li>• místo, kde bude výpůjčka vystavena a uložena</li> <li>• typ výpůjčky – krátkodobá, dlouhodobá, putovní výstava</li> <li>• kontaktní údaje a jméno odpovědné osoby</li> <li>• inventární čísla požadovaných sbírkových předmětů</li> <li>• stručný popis požadovaných sbírkových předmětů</li> <li>• důvody, proč mají být tyto předměty zařazeny do výstavy/expozice</li> <li>• zda bude vydána publikace</li> <li>• prohlášení o tom, jak je zajištěno pojištění nebo státní záruka.</li> </ul> <p>Je užitečné, pokud už v této fázi bude k žádosti o výpůjčku přiložena zpráva o budově (facility report) vypůjčitele a o kvalitě péče o sbírky. Mnohá muzea vyžadují, aby jim tyto informace byly předloženy ve standardizovaném formátu, jako je např. formulář standardizovaného facility reportu vytvořeného Sdružením registrátorů Velké Británie <sup>98</sup>. Pokud nebude facility report předložen v této fázi, půjčitel si ho později stejně vyžádá.</p>





<sup>98</sup> Standardizovaný Facility report UKRG lze bezplatně stáhnout zde: <http://www.ukregistrarsgroup.org/publications/>.



Postup pro vypůjčitele:	Další vysvětlení:
<p>Dokumentace průběhu výpůjčky</p> 	<p>Výpůjční dokumentace má být vedena podle vašich standardních pravidel a má zahrnovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• složku na korespondenci</li> <li>• elektronický záznam nebo složku na každý požadovaný předmět nebo skupinu předmětů.</li> </ul> <p>Jakmile je vaše žádost o výpůjčku „principiálně“ schválena, je možné, že budete muset žádat o dodatečné informace k jednotlivým předmětům. Ty byste měli zanést do svého dokumentačního systému:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• čísla předmětů a jejich popisy</li> <li>• ocenění</li> <li>• stav</li> <li>• doporučení pro vystavení</li> <li>• požadavky na klima</li> <li>• požadavky na manipulaci</li> <li>• rozměry</li> <li>• fotografie pro předběžný průzkum a přípravu výstavy/uložení</li> <li>• dodatkové informace pro katalog.</li> </ul>

Postup pro vypůjčitele:	Další vysvětlení:
<p style="text-align: center;">↓</p>	<p>Půjčitel vám zašle souborné podmínky výpůjčky, které tvoří základ oficiální dohody o výpůjčce. Někdy je třeba výpůjční podmínky podrobněji projednat, aby byly obě strany se zněním dohody srozuměny. V této fázi si od vás půjčitel může vyžádat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• doklad o tom, že vaše muzeum splňuje požadavky na prostředí ve výstavních sálech a v depozitářích</li> <li>• doklad o adekvátním zabezpečení muzea</li> <li>• sjednání pojištění nebo státní záruky na výpůjčku</li> <li>• kompletní facility report, pokud jste ho dosud nepředložili.</li> </ul> <p>Vy si musíte vyžádat podrobné informace o předpokládaných nákladech na výpůjčku pro vaši instituci. Ty mohou zahrnovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• konzervátorské/restaurátorské ošetření</li> <li>• fotografování</li> <li>• vypracování zprávy o stavu předmětu (condition report)</li> <li>• balení, přepravní materiál a bedny</li> <li>• transport</li> <li>• náklady na kurýra</li> <li>• pojištění.</li> </ul> <p>Vyjednávání může nějakou dobu trvat a mělo by vycházet z principů vzájemné spolupráce s odkazem na koncepci výpůjček v obou institucích. Je však standardní, aby se základem pro finální dohodu o výpůjčce stal formát dohody pro vysílané výpůjčky používaný v instituci půjčitele. Důležité je mít pouze jednu podepsanou dohodu (nikoli dvě nebo více verzí!) <sup>99</sup></p>
<p>Podpis dohody o výpůjčce</p>	<p>Když jsou dohodnuté podmínky pro obě strany uspokojivé, přistupuje se k oboustrannému podpisu finální dohody o výpůjčce. V dohodě by se měly uvést všechny specifikované podmínky výpůjčky a náklady tak, aby bylo vše jasné.</p>



<sup>99</sup> Současná činnost sledující mobilitu sbírek v Evropě a v rámci jednotlivých členských zemí se zaměřuje na podporu jednodušších a méně nákladných standardizovaných výpůjčních podmínek. Máte-li dojem, že výpůjční podmínky stanovené půjčitelem jsou přehnané nebo pro vaši instituci neúměrně nákladné, můžete se odvolat na publikované vzorové dohody jako na příklady dobré praxe. Jedná se například o dokumenty NEMO – standardizovaná dohoda o výpůjčce, dokumenty pracovní skupiny pro mobilitu sbírek – dlouhodobé výpůjčky a výpůjční poplatky (2009), podmínky pro dlouhodobé výpůjčky a Půjčování po Evropě – Appendix 4, obecné zásady administrace výpůjček a výměny předmětů kulturní hodnoty mezi institucemi.



Organizace vysílaných výpůjček	
Postup pro půjčitele	Další vysvětlení:
<p>System administrace výpůjček</p> 	<p>Zaveďte systém administrace výpůjček</p> <p>Potřebujete způsob, jak systematicky evidovat výpůjční činnost od počátečního vyjednávání až po vracení sbírkových předmětů. Měl by zahrnovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• systém číslování vysílaných výpůjček</li> <li>• formuláře k evidování vysílaných předmětů</li> <li>• standardizovaný vzor dohody o výpůjčce</li> <li>• standardní výpůjční podmínky jako základ pro jednání s potenciálními vypůjčiteli</li> <li>• informace pro správu výpůjček zaznamenané ve vaší elektronické sbírkové databázi</li> <li>• registr vysílaných výpůjček</li> <li>• soubor písemně ukotvených postupů, jimiž se zaměstnanci řídí.</li> </ul> <p>Postup při schvalování vysílaných výpůjček</p> <p>Můžete se také rozhodnout, že stanovíte formální písemný postup schvalování výpůjček, kde zaměstnanci najdou jasné pokyny týkající se časových lhůt, nákladů, odpovědných osob, atd.</p> <p>Standardní výpůjční podmínky jako součást vaší uveřejněné koncepce výpůjček</p> <p>Doporučuje se stanovit soubor standardních výpůjčních podmínek a ty jasně uvést ve vaší koncepci vysílaných výpůjček.</p>
<p>Zveřejněte informace o vašich sbírkách a koncepci výpůjček.</p> 	<p>Bud'te otevřeni a vstřícní vůči potenciálním vypůjčitelům, poskytněte jim jasné a aktuální informace o vašich sbírkách, zaměstnancích a o koncepci výpůjček. Například:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• publikujte na internetu sbírkovou koncepci, nebo na vyžádání poskytněte její znění v písemné formě</li> <li>• zveřejněte na internetu katalog sbírek, nebo alespoň nejvýznamnější díla ze sbírky</li> <li>• publikujte na internetu koncepci výpůjček, nebo na vyžádání poskytněte její znění v písemné formě</li> <li>• zpřístupněte na internetu informace o zaměstnancích s uvedením jejich odborného zaměření a oblastí, za které zodpovídají.</li> </ul>

Postup pro půjčitele	Další vysvětlení:
<p>Proces posuzování žádostí o výpůjčku</p> 	<p>Při vyřizování žádostí o výpůjčku postupujte podle daného postupu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• neprodleně potvrďte přijetí žádosti a dejte vypůjčiteli vědět, jak dlouho bude muset čekat na rozhodnutí</li> <li>• při rozhodování se řiďte platnou koncepcí výpůjček a písemnými pravidly pro schvalování výpůjček, pokud taková máte.</li> </ul> <p>Váš schvalovací postup může brát v potaz tyto okolnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dostupnost předmětu – není vystavený nebo půjčený do jiné instituce?</li> <li>• stav předmětu</li> <li>• vyhodnocení rizik</li> <li>• etická hlediska</li> <li>• zamýšlený účel výpůjčky – zda je v souladu s vaší koncepcí</li> <li>• zda je vaše instituce oprávněna předmět půjčit.</li> </ul> <p>V této fázi si možná budete muset vyžádat od vypůjčitele dodatečné informace o připravované výpůjčce a podrobnosti o místě, kde bude vystavena. Můžete si například vyžádat vyplněný facility report a další podrobnosti o pojištění.</p> <p>Mnoho muzeí používá „standardizovaný facility report“ organizace UK Registrars' Group, umožňující získat systemizované informace o objektu vypůjčitele <sup>100</sup>.</p>
<p>Dokumentace průběhu výpůjčky</p> 	<p>Ved'te si důkladnou dokumentaci žádosti o výpůjčku. V návaznosti na váš postup vyřizování výpůjček to může obnášet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• přidělení jednacího čísla žádosti</li> <li>• zapsání žádosti o výpůjčku do elektronické databáze nebo do knihy výpůjček</li> <li>• založení složky na korespondenci a administrativu</li> <li>• křížový odkaz mezi číslem výpůjčky a záznamem pro každý požadovaný předmět ve vašem systému evidence.</li> </ul>

<sup>100</sup> Standardizovaný Facility report UKRG lze bezplatně stáhnout zde: <http://www.ukregistrarsgroup.org/publications/>

Postup pro půjčitele	Další vysvětlení:
<p>Přijměte principiální rozhodnutí</p> 	<p>Při rozhodování se řiďte stanoveným postupem</p> <p>Jakmile od vypůjčitele získáte všechny potřebné informace, řiďte se při rozhodování stanoveným interním postupem. V některých případech musí rozhodnutí o půjčení učinit řídicí orgán muzea na doporučení příslušných zaměstnanců.</p> <p>Aby mohl pověřený zaměstnanec nebo řídicí orgán rozhodnout, může si od vás vyžádat tyto informace:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• harmonogram všech prací souvisejících s výpůjčkou</li> <li>• předpokládanou výši nákladů a sdělení, kdo tyto náklady ponese</li> <li>• konkrétní požadavky na manipulaci, balení a kurýrní doprovod</li> <li>• požadavky na klima a zabezpečení.</li> </ul> <p><b>!</b> Pokud vaše muzeum žádost o výpůjčku zamítne, vysvětlíte jasně důvody, které vás k tomu vedly, s odkazem na vaši koncepci výpůjček a stanovené postupy.</p> <p><b>!</b> Pokud je výpůjčka principiálně schválena, kontaktujte vypůjčitele a pokračujte v jednání o podmínkách výpůjčky a v její přípravě.</p>
<p>Jednání o podmínkách výpůjčky</p> 	<p>Výpůjční podmínky je třeba projednat a schválit oběma stranami</p> <p>V této fázi byste měli poskytnout vypůjčiteli podrobné informace o všech předmětech, které jsou součástí výpůjčky, a o předpokládaných nákladech na výpůjčku:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• název a kontaktní adresa instituce půjčitele</li> <li>• ocenění</li> <li>• stav</li> <li>• požadavky na vystavení</li> <li>• požadavky na klima</li> <li>• doporučení pro manipulaci</li> <li>• rozměry</li> <li>• kopie fotografií předmětů pro výzkum a publikaci</li> <li>• doplňující popisné informace, pokud jsou k dispozici</li> <li>• předpokládané náklady pro vypůjčitele.</li> </ul> <p>Pošlete vypůjčiteli vaše standardní výpůjční podmínky a buďte připraveni vysvětlovat, diskutovat a vyjednávat, dokud nebudou obě strany spokojeny.</p>
<p>Podpis dohody o výpůjčce</p>	<p>Když jsou dohodnuté podmínky pro obě strany uspokojivé, přistupuje se k oboustrannému podpisu finální dohody o výpůjčce. V dohodě by se měly uvést všechny specifikované podmínky výpůjčky a náklady tak, aby bylo vše jasné.</p>

## Standardní výpůjční podmínky a organizace výpůjček

V současné době existuje několik souborů standardních výpůjčních podmínek a dalších vzorů a formulářů souvisejících s výpůjčkami; jsou k dispozici online a každé muzeum se s nimi může seznámit, čerpat z nich nebo si je přizpůsobit k vlastnímu využití.

### Vzory zpracované v rámci projektu Mobilita sbírek zahrnují:

Sadu pomůcek („Toolkit“) pro výpůjčky sestávající ze tří dokumentů:

Podmínky pro dlouhodobé výpůjčky

Výpůjční poplatky a náklady na výpůjčky – pokyny

Dlouhodobé výpůjčky – definice

Toolkit je k dispozici na adrese: [http://www.ne-mo.org/index.php?id=130&STIL=0&C\\_PID=&C\\_UID=2](http://www.ne-mo.org/index.php?id=130&STIL=0&C_PID=&C_UID=2)

Český překlad je na adrese: <http://www.mc-galerie.cz/mobilita-sbirek-1/prakticke-zpusoby-jak-snizit-naklady-na-pujcovani-a-vypujcovani-predmetu-kulturni-hodnoty-mezí-clenskými-zememi-evropske-unie---toolkit.html>

Standardizovaná dohoda o výpůjčce vznikla v roce 2005 v rámci organizace NEMO (The Network of European Museum Organisations) a je určena evropským muzeím, která mají zájem o krátkodobé výpůjčky.

Je k dispozici na adrese: <http://www.ne-mo.org/index.php?id=110>

Bibliografie obsahuje podrobnosti o dalších vzorech, pokynech a šablonách dokumentů vytvořených na podporu výpůjční činnosti <sup>101</sup>.

Následující tabulka přináší přehled o kategoriích podmínek obsažených v dohodě o výpůjčce. Nejedná se o úplný standardizovaný výpůjční dokument; pokud potřebujete kompletní soubor standardních výpůjčních podmínek, odkazujeme vás na výše uvedené dokumenty.

---

<sup>101</sup> Jedná se o organizaci Collections Trust, Collections Link Loans Pack (balíček informací k výpůjčkám sbírkových předmětů), The UK Registrars Group (UKRG), Standard Facilities Report (standardizovaný protokol o budově), the UKRG, Guidelines for Couriers (pokyny pro kurýry), the UK Museums Association, Simple Loans Administration (Britská asociace muzeí, Jednoduchá administrace výpůjček), a National Museum Directors Conference, Standards for Loans between National and Non-National Museums (Konference ředitelů státních muzeí, Standardy pro výpůjčky mezi státními a nestátními muzei). Podrobnější informace o těchto zdrojích jsou uvedeny v bibliografii.

## Příklady standardních výpůjčních podmínek

<p>Před začátkem výpůjčky a během transportu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• za stav předmětů na začátku výpůjčky odpovídá půjčitel. Náklady na konzervátorské/ /restaurátorské ošetření může nést vypůjčitel, nebo se mohou rozdělit mezi půjčitele a vypůjčitele</li> <li>• náklady na transport jdou k tíži vypůjčitele; požadavky na přepravu specifikuje půjčitel</li> <li>• balení a vypracování protokolů o stavu předmětu (condition reports) zajišťuje půjčitel, s tím související náklady má nést vypůjčitel</li> <li>• kontrolu po příjezdu provádí odborník schválený půjčitelem, protokoly o stavu podepisují zástupci obou stran</li> <li>• požadované standardy manipulace s předměty a péče o ně jsou podrobně specifikovány v dohodě</li> </ul>
<p><b>Nepojištění</b></p> <p>NEBO</p> <p><b>Pojištění</b></p> <p>NEBO</p> <p><b>Záruka</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vypůjčitel zajišťuje plné pojistné krytí během transportu</li> <li>• pojistné hodnoty má určovat půjčitel a schválit vypůjčitel – hodnoty vycházejí z odhadu přiměřené tržní hodnoty</li> <li>• v případě dohody s nepojištěním je vyžadována vysoká míra péče ze strany vypůjčitele a na dobu trvání výpůjčky není uzavřena žádná pojistka; avšak veškeré potřebné opravy nebo konzervátorské/restaurátorské zákroky v důsledku poškození jdou k tíži vypůjčitele</li> <li>• vypůjčitel zajišťuje pojištění na dobu trvání výpůjčky na pojistnou hodnotu odsouhlasenou oběma stranami, jak je popsáno výše</li> <li>• výpůjčka je kryta státní zárukou země vypůjčitele</li> </ul>
<p>Reprodukce a autorská práva</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• půjčitel poskytne potřebné reprodukce a udělí právo k jejich publikaci v rámci běžných muzejních činností</li> <li>• vypůjčitel není oprávněn převést publikační práva na žádnou třetí stranu</li> <li>• zveřejněné obrázky musí být opatřeny informací o majiteli v odsouhlaseném znění;</li> </ul> <p>případně: půjčitel oprávní vypůjčitele, aby si pořídil fotografie předmětů, a udělí mu oprávnění publikovat tyto fotografie v rámci běžných muzejních činností...</p>

### Příklady standardních výpůjčních podmínek

<p>Doba trvání výpůjčky a vlastnická práva</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• doba trvání výpůjčky musí být pevně stanovena</li> <li>• po dobu trvání výpůjčky není povoleno předat předmět výpůjčky žádné třetí straně, pokud v tomto smyslu není uzavřena zvláštní dohoda s vypůjčitelem</li> <li>• půjčitel má právo vypovědět dohodu a požadovat vrácení předmětu výpůjčky, pokud dojde k ohrožení bezpečnosti vypůjčených předmětů.</li> </ul>
<p>Finanční podmínky</p>	<p>Vypůjčitel nese veškeré náklady spojené s výpůjčkou, zejména:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• transport</li> <li>• restaurátorskou/konzervátorskou přípravu a manipulaci, je-li to nezbytné</li> <li>• bedny, balicí materiál, balení a čas na přípravu výpůjčky</li> <li>• pojištění nebo státní záruku</li> <li>• cestovné, diety a ubytování kurýra, je-li to nezbytné.</li> </ul> <p>Pokud vypůjčitel hradí veškeré faktické náklady spojené s výpůjčkou, není na místě požadovat výpůjční poplatek. Náklady musí být předem písemně odsouhlaseny.</p>
<p>Rozhodné právo a jurisdikce</p>	<p>Veškeré spory a neshody eventuálně plynoucí z této dohody musí být řešeny vyjednáváním. Pokud jednání nebude úspěšné, budou spory řešeny v souladu s pravidly arbitráže... Místem arbitráže je... a jednacím jazykem je...</p>
<p>Další podmínky</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vypůjčitel musí zajistit ochranu proti zabavení, pokud možno podle zákonných předpisů</li> <li>• Půjčitel poskytne doklady o vlastnictví a provenienci.</li> <li>• Vypůjčitel má právo vypovědět dohodu, vyvstane-li podezření, že k nabytí vypůjčených předmětů nedošlo v souladu s právními či s etickými principy.</li> </ul>

**Doporučuje se,  
abyste si vypracovali soubor  
standardizovaných výpůjčních podmínek,  
které budou jasně definovány  
ve vaší výpůjční koncepci**

## **PŘÍPRAVA VÝPŮJČKY**

### **Otázka:**

Slyšel jsem, že některé instituce využívají žádostí o výpůjčku jako způsobu, jak dosáhnout toho, že jim někdo jiný uhradí základní konzervátorskou/restaurátorskou péči. Můžeme navrhnout, aby se náklady na konzervování /restaurování dělily rovným dílem mezi půjčitele a vypůjčitele?

### **Odpověď:**

Většina muzeí musí prioritně řešit konzervování/restaurování vlastních sbírek se zřetelem na ty předměty, které hodlají vystavit ve vlastních prostorách, a proto je běžnou praxí, že náklady na konzervování/restaurování výpůjčky nese vypůjčitel.

Jedním z doporučení ve zprávě *Lending to Europe* (Půjčování v Evropě) však bylo i to, aby se tyto náklady dělily mezi půjčitele a vypůjčitele, takže muzea by mohla být otevřenější i tomuto postupu <sup>102</sup>. Stojí za to věc projednat s půjčitelem před uzavřením dohody o výpůjčce.

Jedním z důvodů, proč je třeba žádat o výpůjčky mnoho měsíců předtím, než má být výpůjčka zahájena, je možnost, že obě strany výpůjčky budou muset v této souvislosti vykonat určité pracovní činnosti, které je třeba jednak zařadit do plánu práce a jednak je třeba v některých případech také zajistit finanční prostředky na jejich úhradu.

---

<sup>102</sup> Návrh, že by půjčitelé a vypůjčitelé měli společně hradit náklady spojené s konzervátorskou/restaurátorskou přípravou výpůjček, je uveden v dokumentu *Půjčování v Evropě*, Appendix 4, Obecné zásady administrace výpůjček a výměny předmětů kulturní hodnoty mezi institucemi. Tyto instrukce původně vznikly v rámci skupiny Bizot Group (celosvětová neformální skupina ředitelů muzeí umění) a byly revidovány účastníky konference „Museums on the Move“ (Muzea v pohybu) v Birminghamu, kteří je upravili a zveřejnili ke všeobecnému použití se souhlasem skupiny Bizot Group.

Postup pro vypůjčitele	Postup pro půjčitele
<ul style="list-style-type: none"> <li>• zajistit pojištění/státní záruku v souladu s požadavky dohody o výpůjčce a zaslat příslušné doklady půjčiteli</li> <li>• pokud to vyžaduje dohoda o výpůjčce, přizpůsobit/zkvalitnit zabezpečení a informovat o tom půjčitele</li> <li>• pokud to vyžaduje dohoda o výpůjčce, přizpůsobit/zkvalitnit výstavní vitríny a mobiliář, klimatické podmínky apod. a informovat o tom půjčitele</li> <li>• připravit depozitář nebo výstavní prostory na příjezd vypůjčených předmětů.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zajistit výrobu instalačních prvků, pokud to vyžaduje dohoda o výpůjčce</li> <li>• zkontrolovat, zda jsou vypůjčitelem doručené zprávy o pojištění, zabezpečení a klimatických podmínkách v souladu s dohodou o výpůjčce</li> <li>• vypracovat kompletní protokoly o stavu předmětů</li> <li>• zajistit provedení konzervátorských/ /restaurátorských zákroků dle dohody s vypůjčitelem</li> <li>• připravit jednoduché protokoly o přepravě výpůjčky, které budou doprovázet výpůjčku a kde bude zaznamenán její stav při příjezdu</li> <li>• zajistit fotodokumentaci předmětů.</li> </ul>



## EXPEDICE A TRANSPORT – POSTUP PRO PŮJČITELE

### Otázka:

Dostali jsme vzorovou dohodu o výpůjčce z jednoho státního muzea, od kterého si chceme vypůjčit materiál. Je v ní uvedeno, že musíme uhradit náklady na jejich kurýra. Je kurýrní doprovod opravdu nezbytný?

### Doporučení:

Podmínky stanovené půjčitelem jsou rozhodující a vypůjčitelé často musí nést mnohé dodatečné náklady související s výpůjčkou, včetně kurýrních nákladů. Vždycky se však vyplatí vyjednávat o výpůjčních podmínkách – může se stát, že se vám podaří dosáhnout kompromisu.

Míra organizační náročnosti expedice a transportu závisí na počtu půjčovaných předmětů, jejich rozměrech, křehkosti a na vzdálenosti, na kterou je třeba je přepravit. Mezinárodní výpůjčky vyžadují administrativu spojenou s celním odbavením, zákonnými předpisy pro vývoz a dodržení přísných bezpečnostních opatření při letecké přepravě. Mnohá muzea upřednostňují vysílání svých sbírkových předmětů pod dohledem kurýra z řad svých zaměstnanců, který má na starosti bezpečnou dopravu materiálu do instituce vypůjčitele. Ať už je výpůjčka doprovázena kurýrem nebo přepravována profesionálním dopravcem, doprovodná dokumentace musí obsahovat protokoly o stavu, podle nichž může být výpůjčka při příjezdu zkontrolována, potvrzení o převzetí, které podepíše vypůjčitel, doklad o pojistném krytí a všechny nezbytné právní doklady vztahující se k pohybu sbírek přes státní hranice.

### Postup pro půjčitele

- zajistěte, aby všechny organizační kroky při expedici byly zaznamenány a aby byla veškerá dokumentace průběžně aktualizována
- zajistěte provedení přípravy na balení a transport (včetně výroby nebo zakoupení přepravních beden a obalů) v souladu s písemnou dohodou o výpůjčce
- ustanovte kurýra nebo smluvního přepravce a poskytněte mu instruktáž
- zajistěte, aby kurýr nebo dopravce měl kompletní dokumentaci k výpůjčce a k jejímu předání
- získejte potřebné celní dokumenty a vývozní povolení
- zajistěte, aby způsob balení sbírkových předmětů vyhovoval přepravním podmínkám – např. předměty převážené letecky jako příruční zavazadlo musí splňovat podmínky ohledně maximálních rozměrů
- projednejte organizační zajištění s vypůjčitelem – dohodněte se s ním na termínu a hodině předání a poskytněte mu veškeré informace týkající se cesty, jmen kontaktních osob a doprovodné dokumentace
- vyexpedujte výpůjčku – doplňte výstupní dokumentaci, aktualizujte záznamy o předmětech a informujte vypůjčitele, že byly vyexpedovány.

## Pokyny pro využívání kurýrů

Využívání kurýrů může podstatným způsobem navýšit náklady vypůjčitele. Půjčitel by měl proto pečlivě zvažovat, zda je doprovod kurýra pro bezpečné doručení výpůjčky skutečně nezbytný. V některých případech však mohou být náklady na kurýrní cestu kompenzovány úsporami na pojištění, protože úkolem kurýra je postarat se o řešení případných problémů, které se mohou v průběhu doručení výpůjčky vyskytnout.

### Kurýr může být požadován z těchto důvodů:

- vysoká náročnost transportu
- výpůjčka velkého rozsahu
- komplexní nebo jinak náročné požadavky na manipulaci
- křehké předměty
- komplikovaná instalace
- výpůjčka vysoké hodnoty
- první výpůjčka pro novou instituci vypůjčitele <sup>103</sup>.

Sdružení registrátorů Velké Británie (The UK Registrars' Group) vydalo pokyny pro kurýry, poskytující vyčerpávající přehled o úkolech a povinnostech kurýra. Je v nich popsána úloha kurýra, nezbytná příprava před zahájením transportu výpůjčky k vypůjčiteli a průvodce jednotlivými fázemi práce kurýra.

Pokyny pro kurýry jsou k dispozici zde: <http://www.ukregistrarsgroup.org/publications>.

**Pro ostatní muzea  
bude užitečné  
zveřejníte-li  
své vzorové dohody o výpůjčce online.**

---

<sup>103</sup> Tento seznam je upravenou verzí dokumentu NMDC, (2003) Standards for Loans between National and Non-National Museums (Standardy pro výpůjčky mezi státními a nestátními muzei).

## PŘEVZETÍ/PŘEDÁNÍ – POSTUP PRO VYPŮJČITELE

### Otázka:

Kdo má na starosti vybalení a prohlídku předmětů při příjezdu do instituce vypůjčitele?

### Odpověď:

Mělo by to být jasně stanoveno v dohodě o výpůjčce. Pokud má výpůjčka kurýrní doprovod, má se za to, že její vybalení bude mít na starosti kurýr v úzké spolupráci s pověřenou osobou z instituce vypůjčitele. V dohodě o výpůjčce je možno požadovat, aby prohlídku stavu předmětů prováděl kurýr spolu s odborným konzervátorem/restaurátorem ze strany vypůjčitele.

Největší míru rizika pro předměty během každé výpůjčky představuje transport, a je proto zcela zásadní, aby se s nimi po celou dobu přepravy i při příjezdu zacházelo s velkou péčí a aby o jejich pohybu byla vedena podrobná dokumentace. Obzvláště důležité je zaevidovat předmět(y) při přijetí výpůjčky, aby se zajistilo, že se u vypůjčitele dostane/dostanou do evidenčního systému. Je nanejvýš důležité provést kontrolu stavu předmětu a potvrdit protokol o stavu jak kurýrem půjčitele nebo dopravcem, tak zástupcem instituce vypůjčitele.

### Postup pro vypůjčitele

- vyplňte vstupní formulář – dokumentaci o příjezdu předmětů
- vybalte předmět, případně nechte kurýra vybalit předmět
- vyplnění protokolu o stavu kurýrem nebo pověřenou osobou (určeno v dohodě o výpůjčce) a jeho odsouhlasení vypůjčitelem
- běžně se jedná o zjednodušenou verzi kompletního protokolu o stavu, která je známá jako „záznam o přepravě výpůjčky“; většinou jde o fotografii předmětu, kterou osoba provádějící kontrolu stavu může opatřit svými poznámkami
- proveďte případné nutné ošetření předmětu – samozřejmě až po získání souhlasu půjčitele/vlastníka, tak jak to vyžaduje dohoda o výpůjčce
- přiřďte předmětu výpůjční číslo a upevněte na předmět nebo na jeho obal odstranitelné označení
- průběžně aktualizujte všechny záznamy – záznam o výpůjčce, přijímací formulář, evidenci
- proveďte záznam o lokaci předmětů v depozitáři
- podepište předávací protokol a pošlete ho zpět vlastníku/půjčiteli, jednu kopii si ponechte.

## MONITOROVÁNÍ VÝPŮJČEK

### Otázka:

Muzeum poskytující výpůjčku trvá na tom, že každých šest měsíců musí na naše náklady vyslat kurátora, aby zkontroloval stav předmětu. Je to odůvodněné?

### Odpověď:

Pro vaše muzeum to může znamenat podstatné výdaje a půjčitel měl tento požadavek jasně uvést v podepsané dohodě o výpůjčce. Pokud to v písemně uzavřené dohodě není, potom byste se mohli pokusit vyjednat kompromis, avšak pro některá státní muzea se může jednat o standardní podmínku každé výpůjčky.

Když máte vypůjčené předměty z jiného muzea nebo od soukromého vlastníka, mělo by jim vaše muzeum věnovat stejnou nebo vyšší míru péče jako vlastním sbírkám. Připravte se na to, že budete muset pravidelně poskytovat informace instituci půjčitele, nebo umožnit pravidelné kontroly jejím zástupcům. Pokud se ve vašem muzeu stane cokoli, co by mohlo ovlivnit stav vypůjčených předmětů, okamžitě kontaktujte půjčitele.

Monitorování – postup pro vypůjčitele	Monitorování – postup pro půjčitele
<ul style="list-style-type: none"><li>• pravidelně monitorujte vypůjčené předměty v souladu s dohodou o výpůjčce, abyste zajistili dodržování podmínek zabezpečení a kontroly prostředí</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• požádejte vypůjčitele, aby nejméně jedenkrát ročně provedl kontrolu stavu a zaslal vám o tom zprávu NEBO</li><li>• navštivte vypůjčitele, abyste si vyhotovili vlastní zprávu o stavu</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• umožněte půjčiteli pravidelný přístup k vypůjčeným předmětům – buď na vyžádání, nebo podle toho, jak je uvedeno v dohodě o výpůjčce</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• požádejte vypůjčitele, aby nejméně jedenkrát ročně provedl kontrolu podmínek zabezpečení a prostředí a poslal vám příslušnou zprávu NEBO</li><li>• navštivte vypůjčitele, abyste si nejméně jedenkrát ročně vyhotovili vlastní zprávu o podmínkách zabezpečení a prostředí</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• poskytněte protokoly o stavu v souladu s požadavky, případně informujte o všech změnách podmínek ve vašem muzeu, i když přímý dopad na vypůjčený materiál nemají</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• prověřte smlouvy o pojištění nebo o záruce předtím, než vyprší, a je-li to nezbytné, vyžádejte si změny</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• v případě, že dojde k poškození některého předmětu, okamžitě o tom podejte hlášení instituci půjčitele spolu s podrobnou zprávou.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• pokud dojde ke změně vlastnictví vypůjčeného předmětu, ukončete platnost dohody a vyříd'te vrácení předmětu; případně zprostředkujte uzavření nové dohody ke dni převodu vlastnictví.</li></ul>

## PRODLOUŽENÍ NEBO OBNOVENÍ VÝPŮJČKY

### Otázka:

Rádi bychom si vypůjčili předmět z jiného muzea a chtěli bychom si jej ponechat na dobu alespoň pěti let, abychom ho mohli vystavit ve „stálé“ expozici. Jejich obecné výpůjční podmínky však uvádějí jako maximální dobu trvání výpůjčky jeden rok. Můžeme o delší době výpůjčky vyjednávat?

### Odpověď:

Rozhodně o tom s případným půjčitelem jednejte. Není obvyklé, aby muzeum omezovalo výpůjčky pouze na jeden rok. Tato podmínka pravděpodobně znamená, že vám výpůjčku na delší dobu poskytnou, ale každoročně budou provádět revizi dohody. Je možné, že budou souhlasit s delší výpůjčkou s tím, že dohoda se bude kontinuálně obnovovat vždy na jeden rok.

Prodloužení výpůjčky - postup pro vypůjčitele	Prodloužení výpůjčky - postup pro půjčitele
<ul style="list-style-type: none"><li>• Každá výpůjčka se uzavírá na konkrétní, pevně stanovenou dobu, např. šest měsíců, pět let apod. Pokud chcete dobu trvání výpůjčky prodloužit, pak o to musíte formálně písemně požádat ještě před koncem platnosti stávající dohody o výpůjčce.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vaše rozhodnutí obnovit nebo prodloužit platnost výpůjčky může záviset na tom, jak vypůjčitel dodržoval podmínky původní dohody o výpůjčce, zda prováděl adekvátní monitoring výpůjčky a také na tom, zda jsou předměty, o které se jedná, nadále k dispozici.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Předstih, s nímž je třeba zasílat žádosti o obnovení výpůjčky, může být stanoven v koncepci výpůjček půjčující instituce nebo v jejích standardních výpůjčních podmínkách.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Může se stát, že budete nuceni zamítnout žádost o obnovení výpůjčky v případě, že zamýšlíte předměty vystavit ve vlastní instituci, nebo pokud o výpůjčku stejného předmětu/předmětů mezitím požádalo jiné muzeum.</li><li>• Pro vypůjčitele bude užitečné, když do své zveřejněné koncepce pro vysílání výpůjček zahrnete informaci, jak dlouho předem potřebujete dostat žádost o obnovení výpůjčky.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pokud je prodloužení výpůjčky schváleno, dejte k dispozici veškeré potřebné doklady k pojištění/státní záruce i podepsanou dohodu o obnovení výpůjčky.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pokud souhlasíte s prodloužením výpůjčky, zajistěte si, aby vám vypůjčitel včas poskytl veškeré potřebné doklady k pojištění/státní záruce, a podepište novou dohodu o výpůjčce.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Veškeré potřebné záznamy průběžně aktualizujte.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Veškeré potřebné záznamy průběžně aktualizujte.</li></ul>

**Pokud máte zájem o prodloužení  
výpůjční doby,  
vždy stojí za to o ně požádat !**

## **VRACENÍ VÝPŮJČEK A JEJICH UKONČENÍ**

### **Otázka:**

Musíme používat náš postup vyplňování výstupního formuláře při vracení vypůjčeného předmětu zpět vlastníkovi?

### **Odpověď:**

Vyplňování výstupního formuláře předmětu bývá obvykle vyhrazeno pro záznam o vynětí předmětu patřícího do stálé sbírky vašeho muzea. Při vracení výpůjčky půjčitel bývá běžně zvykem vyžádat si od půjčitele podpis na původní vstupní formulář předmětu jako potvrzení, že byl předmět v pořádku vrácen, případně vystavení nového potvrzení o zpětném převzetí předmětu.

Na konci doby trvání výpůjčky (ať už se jednalo o šest měsíců či o extrémně dlouhodobou výpůjčku na deset let) musí obě strany pečlivě připravit její zpětný transport – stejně podrobně, jako bylo připraveno původní dodání výpůjčky. Veškerá administrativa musí být podrobně zpracována (stejně jako při cestě k vypůjčitelu) a péči je třeba věnovat i pojištění a kontrole stavu předmětů při odjezdu od vypůjčitele a po jejich návratu zpět k půjčitelu.

<b>Vracení výpůjček a jejich ukončení – postup pro vypůjčitele</b>	<b>Vracení výpůjček a jejich ukončení – postup pro půjčitele</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Naplánujte vrácení předmětů půjčiteli a společně se zástupcem půjčitele si odsouhlaste, jak bude probíhat balení, transport, případný kurýrní doprovod a předání výpůjčky.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odsouhlaste instituci vypůjčitele průběh transportu a případný kurýrní doprovod a učiňte přípravy k převzetí předmětů.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vyplňte závěrečný protokol o stavu předmětu a doplňte ho fotografiemi (pokud jsou vyžadovány).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Po příjezdu vybalte předměty, proveďte kontrolu stavu a její výsledky zaznamenejte.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vracení předmětů zajistěte prostřednictvím kurýra nebo specializovaného přepravce.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O každém případném problému uvědomte vypůjčitele a zvolte způsob řešení v souladu s podmínkami pojistného krytí.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vyžádejte si od kurýra nebo specializovaného přepravce podepsaný doklad o převzetí výpůjčky a uschovejte si ho.</li> <li>• Od půjčitele také dostanete doklad o návratu předmětů stvrzující, že výpůjčka byla vrácena v uspokojivém stavu.</li> <li>• Případně dostanete zprávu o poškození v průběhu přepravy, z níž vyplývá nutnost dalších kroků – vznesení pojistného nároku apod.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vyfakturujte vypůjčiteli náklady spojené s výpůjčkou tak, jak byly specifikovány v původní dohodě o výpůjčce.</li> <li>• Potvrďte, že byly vypůjčené předměty v pořádku vráceny, tím, že vypůjčiteli zašlete podepsané potvrzení.</li> <li>• Jakmile budou splněny veškeré podmínky výpůjčky – včetně úhrady nákladů, odešlete závěrečné potvrzení o ukončení výpůjčky.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zašlete půjčiteli výtisky katalogu výstavy a veškeré další materiály, které dosud nemá k dispozici.</li> <li>• Veškerou dokumentaci k výpůjčce zakládejte a archivujte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uchovejte si písemné informace o výstavě i všechny další materiály, které v rámci výpůjčky vznikly.</li> <li>• Veškeré záznamy k výpůjčce zakládejte a archivujte.</li> </ul>

## VEDENÍ ZÁZNAMŮ/EVIDENCE

### Otázka:

Chceme zavést systém písemných postupů, abychom zajistili, že budeme mít v muzeu jasnou evidenci přijímaných výpůjček. Můžete nám doporučit nějaký vzorový postup?

### Odpověď:

Dobrý přehled o krocích a administrativě nezbytných pro efektivní správu přijímaných výpůjček v rámci celkové správy sbírek v instituci vám poskytne SPECTRUM, dokumentační standard britských muzeí pro přijímání výpůjček <sup>104</sup>.

At' už si u vás v muzeu vypůjčujete jen jeden exponát k dlouhodobému umístění v nových výstavních prostorách, nebo pravidelně pořádáte velké mezinárodní projekty, tzv. *blockbusters*, vždy je důležité poskytnout zaměstnancům jasné písemné instrukce, jimiž se mají řídit, a systém trvalého uchování podstatných informací a záznamů.

### Výhodnost standardizovaných postupů

Administrace výpůjček může být časově velmi náročná. Podrobnosti každé dohody, kterou uzavíráte buď jako půjčitel nebo jako vypůjčitel, se liší podle konkrétních okolností. Celý proces tedy bude tím efektivnější a produktivnější, čím více se vám podaří zjednodušit a účelně nastavit administrativní zátěž a všechny kroky, které lze standardizovat <sup>105</sup>.

### Můžete si například vytvořit:

- standardizované podmínky pro výpůjčky
- předtištěné formuláře dohody o výpůjčce
- standardizované formuláře protokolu o stavu předmětu
- standardizované formuláře záznamu o pohybu/přepřevě výpůjčky
- předtištěné vstupní a výstupní formuláře předmětu

---

<sup>104</sup> SPECTRUM, dokumentační standard pro britská muzea, lze stáhnout z <http://www.collectionstrust.org.uk/spectrum>.

<sup>105</sup> Více informací o postupu při výpůjčkách a o vedení jejich evidence viz SPECTRUM, dokumentační standard pro britská muzea, a Harrison, M. – McKenna, G. (2008) Documentation, A Practical Guide



## Vedení záznamů/evidence

Mnohé systémy správy sbírek umožňují zanesení podrobných informací o výpůjčkách přímo do elektronické databáze muzejních sbírek. Zaměstnanci musí být proškoleni a mít k dispozici písemné pokyny ohledně typu informací v souvislosti s výpůjčkami a míry jejich podrobnosti, které musí být zaznamenány do evidenčního systému muzea.

<b>Výhody vedení komplexních výpůjčních záznamů v průběhu výpůjčky a po jejím ukončení</b>	
<b>Pro muzeum půjčitele</b>	<b>Pro muzeum vypůjčitele</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Odpovídajícím způsobem vedená evidence před zahájením výpůjčky a v jejím průběhu zvýší efektivitu vaší práce a ušetří vám čas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Odpovídajícím způsobem vedená evidence před zahájením výpůjčky a v jejím průběhu zvýší efektivitu vaší práce a ušetří vám čas.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Archivování záznamů o výpůjčce po jejím ukončení vám pomůže zaznamenat a uchovat podrobnou „historii“ jednotlivých sbírkových předmětů.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uchování záznamů o výpůjčce po jejím ukončení vám pomůže zaznamenat doklady o spolupráci s ostatními muzei.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nové informace o předmětu, které vznikly v průběhu trvání výpůjčky prostřednictvím výzkumné činnosti nebo jako reakce veřejnosti na danou výstavu, je také třeba zaznamenat a uchovat jako doplnění poznatků k dotyčnému předmětu ve vaší instituci.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Doplnující informace k vypůjčeným předmětům a výzkumná činnost zaměřující se na ně může zkvalitnit a prohloubit vaše poznání vlastních sbírek a jejich porozumění; tyto informace a poznatky uchovávejte ve snadno dostupném formátu, což bude vašemu muzeu sloužit ku prospěchu.</li></ul>

**Susanna Hillhouse** je konzultankou na volné noze a členkou sdružení Collections Management Network, britského celostátního konsorcia konzultantů, poradců a školitelů spolupracujících s muzei i s širší kulturní sférou. Vystudovala historii a získala postgraduální diplom v oboru Museum Studies na univerzitě v St. Andrews. Pracuje na různých projektech od konzultační činnosti v oblasti správy sbírek a odborného vzdělávání po společnou dostupnost na webu mezi knihovnami, archivy a muzei. Je autorkou publikace Collections Management, a practical guide, kterou vydal roku 2009 Collections Trust.

## BIBLIOGRAFIE

Collections Mobility Long Term Loans and Loan Fees work group, Loan fees and Loan Costs – Guidelines. Online. Dostupné z HTTP: [http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/FINAL\\_Loan\\_costs\\_and\\_Loan\\_Fees.pdf](http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/FINAL_Loan_costs_and_Loan_Fees.pdf)

Collections Mobility Long Term Loans and Loan Fees work group, Long Term Loan Conditions. Online. Dostupné z HTTP: [http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/FINAL\\_long\\_term\\_loan\\_conditions.pdf](http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/FINAL_long_term_loan_conditions.pdf)

Collections Mobility Long Term Loans and Loan Fees work group, Long term Loans - Definition. Online. Dostupné z HTTP: [http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection\\_Mobility/FINAL\\_LONG\\_TERM\\_LOANS\\_definition.pdf](http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/topics/Collection_Mobility/FINAL_LONG_TERM_LOANS_definition.pdf)

Collections Trust Collections Link Loans Pack. Online. Dostupné z HTTP: <http://www.collectionslink.org.uk/index.cfm?ct=search.home/resourceGroup/8> (konzultováno 26. dubna 2010)

Collections Trust (2009) SPECTRUM, the UK museum documentation standard, version 3.2, Cambridge: Collections Trust. Online. Dostupné z HTTP: <http://www.collectionstrust.org.uk/spectrum> (konzultováno 28. února 2010)

Cross, S. (2007) Simple Loans Administration, London: Museums Association. Online. Dostupné z HTTP: <http://www.museumsassociation.org/download?id=14828> (konzultováno 28. února 2010)

Harrison, M. and McKenna, G. (2008): *Documentation, a practical guide*, Cambridge, Collections Trust

Lending to Europe – recommendations on collection mobility for European museums. Online. Dostupné z HTTP: [http://www2.codart.nl/images/Lending\\_to\\_Europe.pdf](http://www2.codart.nl/images/Lending_to_Europe.pdf) (konzultováno 28. února 2010)

NEMO (2005) Standard Loan Agreement. Online. Dostupné z HTTP: [http://www.nemo.org/index.php?id=110&STIL=0&C\\_PID=&C\\_UID=13](http://www.nemo.org/index.php?id=110&STIL=0&C_PID=&C_UID=13) (konzultováno 28. února 2010)

NMDC (2003) Standards for Loans between National and Non-National Museum. Online. Dostupné z HTTP: <http://www.nationalmuseums.org.uk/resources/nmdc-reports-andpublications> (konzultováno 28. února 2010)

UKRG (2000; 2. vydání 2004) Courier Guidelines. Online. Dostupné z HTTP: <http://www.ukregistrarsgroup.org/publications> (konzultováno 28. února 2010)

UKRG (2008) Standard Facilities Report, Online. Dostupné z HTTP: <http://www.ukregistrarsgroup.org/publications/> (konzultováno 28. února 2010)

UKRG (2008) Standard Facilities Report – display case supplement, Online. Dostupné z HTTP: <http://www.ukregistrarsgroup.org/publications/> (konzultováno 28. února 2010)

UKRG (2008) Standard Facilities Report – security supplement, Online. Dostupné z HTTP: <http://www.ukregistrarsgroup.org/publications/> (konzultováno 28. února 2010)



### ČÁST DRUHÁ

(1) Žalující stranou může být jiný stát a může tvrdit, že jeho legislativa mu poskytuje nadřazená vlastnická práva na movité archeologické předměty nebo jiné předměty kulturní hodnoty, nelegálně vyvezené z jeho území; případně může jít o muzeum disponující nezávislým právním statutem a vlastnickými právy v zemi, kde má své sídlo, nebo o soukromého sběratele, jehož dům byl vyloupen. Některé osoby vznášející nárok jsou oběťmi pronásledování (či jejich potomky) a k jejich škodě mohlo dojít v důsledku hrubého porušení lidských práv.

(2) Tolik lze vyvodit z materiálů orgánů zabývajících se týráním domácích i jiných zvířat, viz Palmer – Hudson v sekci Bibliografie.

(3) Obecně viz Palmer – *Bailment* (3. vydání z r. 2009), kap. 37 odst. 37–010 až 37–012. Na tomto textu je založena další argumentace.

(4) Kurátorům, kteří zůstávají skeptičtí, se stačí podívat na případ Blundell v Novém jižním Walesu, aby pochopili, jak hrubé chyby mohou nastat při výpůjčkách uměleckých děl a jak doporučeníhodná je snaha řešit spory mimo soudní síň. Viz *Blundell versus New South Wales* (nehl., 18. 6. 1988, Okresní soud NSW), rozebráno v Palmer (1998), *Art Antiquity and Law* 2:417.

### ČÁST TŘETÍ

(5) Pracovní skupina OMC pro mobilitu sbírek 2008–2010 (2010) „Report of the Subgroup on State indemnity and reduced liability schemes“ nepublikovaná zpráva. Zprávy o škodách, 64.

(6) Směnný kurz platný v březnu 2010.

(7) Official Journal of the European Union (2008) Treaty on the Functioning of the European Union, Article 107, C 115/91. Online. Dostupné z HTTP: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:115:0047:0199:EN:PDF>> (konzultováno 23. března 2010).

(8) Evropská komise, Generální ředitelství pro hospodářskou soutěž, strategická oblast státní pomoci, číslo případu: Česká republika NN43/2007. Zdroj: Úřední věstník Evropské unie (2008) Povolení státní podpory podle článků 87 a 88 Smlouvy EC. Případy, v nichž Komise nevznesla žádné námítky, 2008/C 195/01. Online. Dostupné z HTTP: <[http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/register/ii/doc/NN-43-2007-WLWL-en-30.04.2008.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/register/ii/doc/NN-43-2007-WLWL-en-30.04.2008.pdf)> (konzultováno 23. března 2010); Rakousko: NN50/2007. Zdroj: Úřední věstník Evropské unie (2008) Povolení státní podpory podle článků 87 a 88 Smlouvy EC. Případy, v nichž Komise nevznesla žádné námítky, 2007/C 308/03. Online. Dostupné z HTTP: <[http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/register/ii/doc/NN-50-2007-WLWL-en-10.10.2007.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/register/ii/doc/NN-50-2007-WLWL-en-10.10.2007.pdf)> (konzultováno 23. března 2010); a NN 661/2009. Zdroj: Online. Dostupné z HTTP: <<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/10/181&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en>> (23. března 2010); Maďarsko: NN27/2009. Zdroj: Úřední věstník Evropské unie (2008) Povolení státní podpory podle článků 87 a 88 Smlouvy EC. Případy, v nichž Komise nevznesla žádné námítky, 2009/C 206/01. Online. Dostupné z HTTP: <[http://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/register/ii/doc/NN-27-2009-WLWL-en-13.07.2009.pdf](http://ec.europa.eu/competition/state_aid/register/ii/doc/NN-27-2009-WLWL-en-13.07.2009.pdf)> (konzultováno 23. března 2010).

(9) Britské ministerstvo kultury, médií a sportu (2004) „Government Indemnity Scheme. Guidelines for National Institution“, 16. Online. Dostupné z HTTP: <<http://www.culture.gov.uk/images/publications/GISGUIDELINESWORDVERSION316March.pdf>> (konzultováno 23. března 2010).

(10) International Risk Management Institute (2000–2010) Glossary of Insurance & Risk Management Terms. Online. Dostupné z HTTP: <<http://www.irmi.com/online/insurance-glossary/terms/a/all-risks-coverage.aspx>> (konzultováno 23. března 2010).

(11) I v Británii je nicméně možné sjednat komerční pojištění, především k zajištění zvlášť významných výpůjček. Má to však přísná omezení: pojištění musí naplňovat kritéria poměru „cena – výkon“. Jediný konkrétní příklad ve směrnících GIS, kdy je možné sjednat doplňkové pojištění, je ten, kdy nedojde k dohodě ohledně ocenění předmětu. UK Museums, Libraries and Archives Council (2005) „Government Indemnity Scheme. Guidelines for National Institutions“. Online. Dostupné z HTTP: <[http://www.mla.gov.uk/what/cultural/objects/~media/Files/pdf/2005/gis\\_guidelines\\_nationals](http://www.mla.gov.uk/what/cultural/objects/~media/Files/pdf/2005/gis_guidelines_nationals)> (konzultováno 23. března 2010).

**(12)** Pracovní skupina OMC pro mobilitu sbírek 2008–2010 (2010) „Report of the Subgroup on State indemnity and reduced liability schemes“, nepublikovaná zpráva. Část 3 Zpráva o systémech sdílené odpovědnosti, 38.

**(13)** Hrubá nedbalost (luxuria) je vědomé a úmyslné nesplnění požadavku přiměřené péče, které může vést k předvídatelnému vážnému poškození či zranění osob, majetku nebo obojího. Úmyslné jednání je takové, které s pravděpodobností povede ke zranění. Farlex (2010) The free dictionary. Online. Dostupné z HTTP: <<http://legal-dictionary.thefreedictionary.com/Gross+negligence>> (konzultováno 23. března 2010).

**(14)** Tento údaj vychází z výzkumu, který proběhl v Nizozemsku a sledujícího výši nákladů, které poskytovatel výpůjčky musí zaplatit jako pojistné komerčním pojišťovnám. Není zde zohledněna prémie za bezškodný průběh, vyplácená mnoha pojišťovnami, pokud po skončení výstavy nejsou hlášeny žádné škody nebo ztráty.

**(15)** Zřejmě je to především z důvodu blízkosti místních orgánů (majitele sbírky) a občanů. Když se něco přihodí, místní úřady zřejmě nejsou dost dobře schopny občanům vysvětlit, proč není za poškozené či ztracené předměty vyplacena finanční náhrada.

**(16)** Tanja Saarela, finská ministryně kultury, při Evropské konferenci na podporu mobility sbírek, Helsinky, 20. a 21. července 2006.

**(17)** Jako osobní zápůjčka prezidentu Kennedymu.

**(18)** Spojené státy byly v roce 1965 první zemí, která přijala právní úpravu imunity proti zabavení. Katalyzátorem byla nadcházející výměna mezi jedním sovětským muzeem a University of Richmond, v jejímž rámci si univerzita chtěla vypůjčit několik uměleckých děl, která sovětská vláda zcizila sběratelům umění. Sovětský svaz podmínil realizaci zápůjčky udělením imunity proti zabavení, která by předměty kulturní hodnoty ochránila před případnými nároky bývalých sovětských občanů uplatňujících svá vlastnická práva.

**(19)** Definice vychází z popisu imunity proti zabavení v Akčním plánu EU na podporu mobility muzejních sbírek a standardů pro výpůjčky, Helsinky 2006. Dostupné na: [http://www.nemo.org/index.php?id=104&STIL=0&C\\_PID=&C\\_UID=7](http://www.nemo.org/index.php?id=104&STIL=0&C_PID=&C_UID=7) .

**(20)** Romanov vs. Florida International Museum, č. 95-001285-CI-008 (Cir. Ct. Pinellas City, FL 1995). Viz také Stephen J. Knerly, Jr., International Loans, State Immunity and Anti-Seizure Laws, AliAbaCours of Study – Legal Issues in Museum Administration, 1.–3. dubna 2009, Boston, Massachusetts, 11.

**(21)** Ozdoba hlavy ve východním stylu, zdobená sobolím kožešinou a osázená drahokamy, kterou nosil Petr I. v roce 1682, když mu bylo deset let.

**(22)** ICOM Code of Professional Ethics (Profesní etický kodex ICOM), přijatý na 15. generálním shromáždění ICOM v Buenos Aires (Argentina) dne 4. listopadu 1986, upravený 20. generálním shromážděním v Barceloně (Španělsko) dne 6. července 2001, přejmenovaný na ICOM Code of Ethics for Museums (Etický kodex pro muzea ICOM), revidovaný 21. generálním shromážděním v Soulu (Korejská republika) dne 8. října 2004. <http://icom.museum/ethics.html#intro> .

**(23)** V souboru byly obrazy takových autorů jako Pierre-Auguste Renoir, Claude Monet, Édouard Manet, Edgar Degas, Vincent Van Gogh a Paul Gauguin.

**(24)** Toto rozhodnutí bylo založeno na článku 184, paragrafu 3 švýcarské ústavy, umožňujícím přijmout „nutná opatření na ochranu národních zájmů“.

**(25)** Podepsaná v San Francisku, USA, 26. června 1945.

**(26)** Článek 55: „Aby se vytvořily poměry stability a blahobytu, jež jsou nutné pro pokojné a přátelské styky mezi národy, založené na úctě k zásadě rovnoprávnosti a sebeurčení národů, Organizace spojených národů bude podporovat: a. [...]; b. řešení mezinárodních hospodářských, sociálních, zdravotnických a příbuzných problémů, jakož i mezinárodní součinnost v oblasti kultury a výchovy; c. [...]“

**(27)** Norman Palmer, Poznámky ke konzultaci DCMS ve věci právní úpravy zamezující zabavení vypůjčených předmětů kulturní hodnoty' (moje osobní dokumentace). Palmer používá obrat „... aby nepodléhaly soudnímu zabavení nebo jiným soudním obstrukcím...“; protože je však třeba rozlišovat mezi imunitou proti zabavení a imunitou proti jurisdikci, není podle mého mínění možné tvrdit, že imunita proti zabavení může zabránit jakékoli formě obstrukcí ze strany soudu. De facto, půjčitelem může být považováno za určitou formu obstrukce už jen to, je-li soud způsobilý se příslušným případem zabývat.

- (28)** Náprava: opatření požadované žalobcem v právním procesu. *Dictionary of Law*, 3. vydání, Middlesex 2000.
- (29)** 'Konzultace ve věci právní úpravy zabraňující zabavení', ministerstvo kultury, médií a sportu Velké Británie, 8. března 2006, paragraf 1.16. Jak je však uvedeno dále, tento typ prevence není vždy možný, protože k žalobám stále ještě dochází.
- (30)** O'Connell, A. (leden 2006) 'Immunity from seizure: an overview', *Art Antiquity and Law*, ročník XI, číslo 1, 2. Viz také <http://www.artlossreview.com/legal/legalarchive.php?id+3>.
- (31)** Studie č. 2003–4879: Inventář národních systémů veřejné záruky v 31 evropských zemích (červen 2004), Réunion des Musées Nationaux, Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC), Paříž (Francie) ve spolupráci se Staatliche Museen zu Berlin Preussischer Kulturbesitz, Berlín (Německo).
- (32)** Skupině předsedal Ronald de Leeuw, tehdejší generální ředitel Rijksmuseum, Amsterdam, Nizozemsko.
- (33)** Půjčování v Evropě – doporučení evropským muzeím ohledně mobility sbírek. Zpráva vypracovaná nezávislou skupinou expertů, ustanovenou na základě rezoluce rady č.13839/04; duben 2005. Dostupné na: [http://www.museumcollectionsonthefly.org/references/Lending\\_to\\_Europe.pdf](http://www.museumcollectionsonthefly.org/references/Lending_to_Europe.pdf).
- (34)** Nizozemsko, Velká Británie, Lucembursko, Rakousko, Finsko a Německo.
- (35)** Akční plán EU na podporu mobility muzejních sbírek a výpůjčních standardů, Helsinky 2006. Dostupné na: [http://www.ne-mo.org/index.php?id=104&STIL=0&C\\_PID=&C\\_UID=7](http://www.ne-mo.org/index.php?id=104&STIL=0&C_PID=&C_UID=7). Návrh akčního plánu byl projednán na konferenci nazvané Podpora mobility sbírek v Helsinkách dne 21. července 2006; akční plán byl schválen výborem EU pro kulturní záležitosti 17. října 2006. Cílem akčního plánu bylo usnadnit přístup k evropskému kulturnímu dědictví, zpřístupnit je všem občanům a nalézt nové cesty k usnadnění spolupráce, vzájemné důvěry a dobré praxe při půjčování exponátů mezi muzei.
- (36)** Jednalo se o tyto pracovní skupiny: imunita proti zabavení; systémy státní záruky; nepojišťování, samopojišťování a oceňování předmětů kulturní hodnoty; výpůjční poplatky a dlouhodobé výpůjčky; budování důvěry a networking; administrace výpůjček a výpůjční standardy. Sedmým tématem byla 'digitalizace'. Touto oblastí se v EU zabývá skupina národních zástupců pro koordinaci digitalizace kulturního a vědeckého obsahu.
- (37)** Pracovní plán rady EU pro kulturu 2008–2010 pevně zakotvil pokračovací rozvrh akčního plánu, schválený během finského předsednictví. Jedním z ústředních cílů kulturního programu Evropské komise na roky 2007–2013 je navíc podpora cirkulace uměleckých děl.
- (38)** 'Sedmá zpráva o jurisdikční imunitě států a jejich majetku', autor Sompong Sucharitkul, zvláštní zpravodaj ILC, v dokumentu A/CN.4/388, *Yearbook of the International Law Commission* (Ročenka mezinárodní právní komise) 1985, svazek II, první část, dokumenty 37. zasedání, para. 16.
- (39)** Holandská vláda uvedla ve své důvodové zprávě k novele zákona o soudních vykonavatelích ze dne 5. dubna 1993 (Parlamentní spis 23081, č. 3): „Imunita proti zabavení je jak ve smlouvách, tak ve zvykovém mezinárodním právu přijímána snadněji než imunita proti jurisdikci. Ačkoli není celá záležitost zcela jasná a názory na ni se odlišují, je možné tvrdit, že podle zvykového i kodifikovaného mezinárodního práva lze předpokládat, že majetek cizího státu se těší imunitě proti zabavení.“
- (40)** Viz také můj článek 'Declarations of Immunity from Seizure of Foreign Artworks and the Legal Position of Sovereign Art Lenders before US Courts: the Malewicz Case', in: *The Netherlands in court; essays in honour of Johan G. Lammers*, 2006, 223–245.
- (41)** *Malewicz v. City of Amsterdam*, 362 F. Supp. 2d 298 (D.D.C. 2005); *Malewicz v. City of Amsterdam*, 2006 U.S. App. LEXIS 615 (D.C. Cir., 10. 1. 2006); *Malewicz v. City of Amsterdam* 517 F. Supp. 2d 322 (D.D.C. 27. 6. 2007).
- (42)** Když mluvím o autorovi, používám přepis 'Malevič'; když mluvím o soudním sporu, používám tvar 'Malewicz'.
- (43)** Podle zákona Spojených států z roku 1976 o imunitě cizích suverénních celků město Amsterdam politicky podléhá Nizozemskému království.
- (44)** 13 obrazů a jedna kresba. Používám zde termín 'umělecká díla', protože takto byla označována při procesu.
- (45)** Výstava se konala od 22. května 2003 do 7. září 2003.
- (46)** Výstava se konala od 2. října 2003 do 11. ledna 2004.

**(47)** Uvedených 14 uměleckých děl bylo součástí větší kolekce zhruba 84 maleb, kvašů, kreseb a teoretických karet (technických nákresů), zakoupených muzeem Stedelijk Museum Amsterdam (muzeum je v majetku města Amsterdam) v roce 1958.

**(48)** Veřejná vyhláška č. 4335. Titul vyhlášky zněl 'Předměty kulturního významu importované do země za účelem výstavy „Kazimir Malevič: Suprematismus“'. Tato vyhláška vyšla ve Federálním registru dne 11. dubna 2003, svazek 68, číslo 70, 17852–17853. Dědicové Malewiczovi podali námitku proti vydání deklarace, ale ministerstvo zahraničí se rozhodlo trvat na tomto znění.

**(49)** Patricia S. Harrison, podtajemnice pro vzdělávací a kulturní záležitosti na ministerstvu zahraničí.

**(50)** „Prohlašuji tímto, že předměty, které mají být součástí výstavy 'Kazimir Malevič: Suprematismus' importované ze zahraničí na krátkodobou výstavu ve Spojených státech, jsou předměty kulturního významu. Tyto předměty jsou importovány do země na základě smluv o výpůjčce se zahraničními půjčiteli. Dále prohlašuji, že vystavení těchto předmětů – exponátů v muzeu Solomon R. Guggenheim Museum, New York, New York, od cca 22. května 2003 do cca 7. září 2003, v Menil Collection, Houston, Texas, od cca 2. října 2003 do cca 11. ledna 2004 a případně i na dalších místech, která budou ještě určena, je ve státním zájmu.“

**(51)** 22 U.S.C. § 2459. Veřejné právo 89–259. (S. 2273), 79 Stat. 985, přijato 19. října 1965.

**(52)** Viz také Yin-Shuan Lue, Polly Clark a Marion R. Fremont-Smith, Countering a Legal Threat to Cultural Exchanges of Works of Art: The Malewicz Case and Proposed Remedies, The Hauser Center for Nonprofit Organizations, prosinec 2007, pracovní materiál č. 42.

**(53)** Právní řád USA toto umožňuje; cílem je informovat soud o stanovisku americké administrativy k určitým právním otázkám a ve světle konkrétních případů.

**(54)** Jedná se o těchto pět obrazů: Stůl a místnost (1913), Suprematistická kompozice (Modrý obdélník nad fialovým paprskem) (1916), Suprematismus (Fotbalista) (1915), Suprematismus, osmnáctá konstrukce (1915) a Mystický suprematismus (Černý kříž na červeném oválu) (1920–1922). Suprematistická kompozice byla dražena u Sotheby's v New Yorku v listopadu 2008 a prodána za 60 milionů USD.

**(55)** „Muzea odpovídají veřejnosti zejména za péči, zpřístupňování a interpretaci primárních dokladů shromážděných a uchovávaných v jejich sbírkách.“

**(56)** Posílení a propagace kulturního dědictví (Atény – Delfy, 17.–19. březen 2003).

**(57)** Jaké standardy a modely řízení jsou vhodné pro evropská muzea? (Neapol, 9.–10. říjen 2003).

**(58)** Muzejní sbírky v pohybu (Haag, 28.–29. říjen 2004).

**(59)** Zvyšování mobility sbírek (Manchester, 27.–28. listopad 2005).

**(60)** Podpora mobility sbírek (Helsinky, 19.–21. červenec 2006).

**(61)** Mobilita sbírek v Evropě: Překročit hranice (Mnichov, 15.–17. duben 2007).

**(62)** V rámci jednoho transportu jsou přepraveny k vypůjčitelu sbírkové předměty z více institucí

**(63)** Viz The European Commission 2005, 2008 a 2009; the Council of the European Union 2006 a 2008; the European Digital Library Foundation (2010).

**(64)** Zajímavé studie byly v posledních letech provedeny v Nizozemsku (Poort et al. 2009) a v Británii (British Library 2004).

**(65)** Při digitalizaci je k dispozici několik praktických příruček a profesionálních internetových služeb, např. JISC Digital Media 2008a-d, the Canadian Heritage Information Network (CHIN) 2010. Příručky a modely (2010a, b) od Digital Curation Centre (DCC) zahrnují celý cyklus života digitálního obsahu – od vytvoření po dlouhodobé uchování.

**(66)** Zprávy členských států EU o digitalizaci (dostupné on-line) a digitální uchování materiálu kulturní hodnoty poskytují zajímavý průřez současným stavem v Evropě (Member States Expert Group / MSEG 2010).

**(67)** K zajímavým studiím týkajícím se používání a využitelnosti materiálů patří CIBER 2008, Snow et al. 2008 a Tenopir et al 2009.

**(68)** Užitečné nástroje a metody podporující dlouhodobé uchování jsou například hodnotící nástroj DRAMBORA (Digital Curation Centre / DCC et al. 2010), kontrolní seznam TRAC (CRL et al. 2007), stejně jako testovací software a plánovací a evaluační nástroje od Planets Consortium (2010). Referenční model

OAIS je hojně používán při popisu dlouhodobého uchování dat v archivech a knihovnách (Consultative Committee for Space Data Systems / CCSDS 2002). Článek od Seama Rosse (2007) nabízí zajímavý náhled na dlouhodobé uchování dat (2007).

**(69)** Více informací o nákladech spojených s dlouhodobým uchováním digitálních informací – viz Ayris et al. 2008, McLeod et al. 2006, Blue Ribbon Task Force 2010, the Nationaal Archief of the Netherlands 2005.

## ČÁST ČTVRTÁ

**(70)** Tomuto procesu jsme však vystaveni stále. Historicky byla dobou vhodnou pro tuto anomálii obzvláště éra formování národních států a vznikajících národních identit, nicméně pokus o zavedení značky bude naši integritu při hodnocení kulturního dědictví ovlivňovat napořád.

**(71)** ... což je vlastně demokratická procedura zcela postrádající hodnověrné informace a proměněná na mediální show, kde se nikdo nezabývá meritem věci, ale spíše klepy o jednotlivých kandidátech. Celou věc často financují a řídí mocenské skupiny, ať už domácí či zahraniční.

**(72)** Každý společenský projekt je založen na vizi, ale liberální kapitalismus, jak se zdá, nedisponuje žádnou – byť nedosažitelnou – ideologií, která by nás vedla. Vypadá to tedy, že kromě širokého konceptu humanistické etiky nemáme jinou alternativu.

**(73)** Šola, T. (1997) *Essays on Museums and their Theory – Towards the Cybernetic Museum*, Helsinky: Finská asociace muzeí.

**(74)** Viz <http://www.ns-dokumentationszentrum-muenchen.de/zentrum> ;  
<http://www.museenkoeln.de/ns-dok/>.

**(75)** Za předpokladu, že k tématu existuje dostatek ústních zdrojů.

**(76)** Původní dílo, *Les lieux de mémoire*, čítá sedm svazků, které byly vydány ve francouzštině mezi lety 1984 a 1992. Anglický překlad (*The Realms of Memory*) čítá přitom pouze tři svazky publikované v letech 1984 až 1998.

**(77)** „Muzea, archivy, hřbitovy, sbírky, slavnosti, výročí, smlouvy, výpovědi, památky, svatyně, bratrské řády – to jsou hraniční kameny z jiných dob, iluze věčnosti, a všechno to jsou součásti našeho paměť spravujícího odvětví“ (Nora 1989: 12).

**(78)** Výrazem ‚africké předměty‘ mám na mysli především památky subsaharské Afriky.

**(79)** Pojem ‚diaspory‘ se týká rozptýlených etnických skupin žijících mimo svou vlast (Tölöyön 2003).

**(80)** Vzhledem ke kladným reakcím místní komunity se projekt se rozrostl do podoby trvalého filmového studia (The Contact Zone) otevřeného již v září 2007. Zahajovací ceremonii vedl náčelník kmene Yoruba. Záznamy rozhovorů jsou k dispozici on-line na webové stránce manchesterského muzea: <http://www.museum.manchester.ac.uk/community/collectiveconversations/>.

**(81)** Orham Pamuk obdržel Nobelovu cenu za literaturu v roce 2006.

**(82)** Z článku 3 – Definice pojmů, sekce 1. Muzeum. Statut ICOM 2007.

**(83)** Z článku 3 – Definice pojmů, sekce 1. Muzeum. Statut ICOM 2007.

**(84)** Indexace znamená popis tématu uměleckého díla pomocí stanoveného seznamu klíčových slov. Indexovaná díla pak mohou být zobrazena na základě vyhledávání podle tématu na webové stránce.

**(85)** Tate Gallery a Finská národní galerie například pro své účely vyvinuly vlastní softwarové programy pro klasifikaci, označení a soupis uměleckých děl. V několika zemích však existují národní databáze sdílené více institucemi.

**(86)** John Cotton Dana pracoval v knihovně, když byl jmenován ředitelem Newark Museum v New Jersey. Chtěl zpřístupnit muzea veřejnosti v podobném duchu, jako fungují veřejné knihovny, a také zavést půjčování muzejních předmětů do škol. V roli ředitele zdůrazňoval vzdělávání a společenskou roli muzeí jako jejich nejdůležitější cíl.

**(87)** V oblasti autorského práva klade Europeana velký důraz na obranu volně šiřitelných informací – viz zakládací listina projektu (Europeana Public Domain Charter).

**(88)** Adekvátní prezentaci stylů učení a možnosti jejich využití v prostředí muzejní výstavy nabízí Gibbs et al. (2007). Pro analýzu faktorů ovlivňujících interpretaci viz také Hooper-Greenhill (2000).

**(89)** Toto téma vzbudilo značnou pozornost v roce 2004 na konferenci ICOM v Soulu (ICOM News 2004).



**(90)** Výstava probíhala od 3. dubna 2004 do 27. února 2005. Odevzdáno bylo více než 50 tisíc hlasů a přes dva tisíce písemných komentářů. Díla, která vyvolala největší ohlas, byla vystavena. Výběr děl (Miluj mě nebo mě nech být) je stále možné prohlížet na internetu.

**(91)** Finská národní galerie například vydala příručku pojednávající o odkazech soukromého majetku, darech a úschově (Hämäläinen 2003).

**(92)** Více informací o ekomuzeích a „nové sbírkové činnosti“ viz příspěvek Léontine Meijer-van Menschové a Petera van Mensche v této publikaci.

**(93)** Z článku 3 – Definice pojmů, sekce 1. Muzeum. Statut ICOM 2007.

**(94)** Pro kritickou analýzu komunit a muzeí viz Witcomb 2003: 79– 101.

**(95)** Neboli, jak uvádí Nicolas Bourriaud (2002: 39–40), „extatický konzument“ se mění v „podvratného konzumenta“, čímž odkazuje ke způsobu, jakým umělci, dýdžejové a konzumenti používají a upravují formy a produkty k vytváření svých vlastních děl.

## ČÁST PÁTÁ

**(96)** Publikování koncepce výpůjček online za účelem rozšíření možností výpůjček je jedním ze závazků, které přijala Konference ředitelů státních muzeí Velké Británie ve svém materiálu Standards for Loans between National and Non-National Museums (Standardy pro výpůjčky mezi státními a nestátními muzei, 2003).

**(97)** Mnohé z těchto doporučení pro koncepci jsou převzaty z materiálu Collections Trust, SPECTRUM, the UK Museum Documentation Standard (Standardy dokumentace pro britská muzea).

**(98)** Standardizovaný Facility report UKRG lze bezplatně stáhnout zde:

<http://www.ukregistrarsgroup.org/publications/>.

**(99)** Současná činnost sledující mobilitu sbírek v Evropě a v rámci jednotlivých členských zemí se zaměřuje na podporu jednodušších a méně nákladných standardizovaných výpůjčních podmínek. Máte-li dojem, že výpůjční podmínky stanovené půjčitelem jsou přehnané nebo pro vaši instituci neúměrně nákladné, můžete se odvolat na publikované vzorové dohody jako na příklady dobré praxe. Jedná se například o dokumenty NEMO – standardizovaná dohoda o výpůjčce, dokumenty pracovní skupiny pro mobilitu sbírek – dlouhodobé výpůjčky a výpůjční poplatky (2009), podmínky pro dlouhodobé výpůjčky a Půjčování po Evropě – Appendix 4, obecné zásady administrace výpůjček a výměny předmětů kulturní hodnoty mezi institucemi.

**(100)** Standardizovaný Facility report UKRG lze bezplatně stáhnout zde:

<http://www.ukregistrarsgroup.org/publications/>.

**(101)** Jedná se o organizaci Collections Trust, Collections Link Loans Pack (balíček informací k výpůjčkám sbírkových předmětů), The UK Registrars Group (UKRG), Standard Facilities Report (standardizovaný protokol o budově), the UKRG, Guidelines for Couriers (pokyny pro kurýry), the UK Museums Association, Simple Loans Administration (Britská asociace muzeí, Jednoduchá administrace výpůjček), a National Museum Directors Conference, Standards for Loans between National and Non-National Museums (Konference ředitelů státních muzeí, Standardy pro výpůjčky mezi státními a nestátními muzei). Podrobnější informace o těchto zdrojích jsou uvedeny v bibliografii.

**(102)** Návrh, že by půjčitelé a vypůjčitelé měli společně hradit náklady spojené s konzervátorskou/restaurátorskou přípravou výpůjček, je uveden v dokumentu Půjčování v Evropě, Appendix 4, Obecné zásady administrace výpůjček a výměny předmětů kulturní hodnoty mezi institucemi. Tyto instrukce původně vznikly v rámci skupiny Bizot Group (celosvětová neformální skupina ředitelů muzeí umění) a byly revidovány účastníky konference „Museums on the Move“ (Muzea v pohybu) v Birminghamu, kteří je upravili a zveřejnili ke všeobecnému použití se souhlasem skupiny Bizot Group.

**(103)** Tento seznam je upravenou verzí dokumentu NMDC, (2003) Standards for Loans between National and Non-National Museums (Standardy pro výpůjčky mezi státními a nestátními muzei).

**(104)** SPECTRUM, dokumentační standard pro britská muzea, lze stáhnout z

<http://www.collectionstrust.org.uk/spectrum>.

**(105)** Více informací o postupu při výpůjčkách a o vedení jejich evidence viz SPECTRUM, dokumentační standard pro britská muzea, a Harrison, M. – McKenna, G. (2008) Documentation, A Practical Guide.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Č. OBR.	STRANA	POPIS
1.	7	Karel Škréta, Sv. Martin se dělí s žebrákem o plášť - detail, 1645, olej, plátno, NG – O 18930
2.	40	Příběh Veletržního paláce – plakát na výstavu ke 40. výročí zničujícího požáru objektu (21. 03. 2014 - 08. 02. 2015)
3.	55	Vincent van Gogh, Zelené obilí, 1889, olej, plátno, NG –O 3208
4.	68	Josef Mánes, Prapor Jednoty Říp v Roudnici nad Labem - detail, 1864, olej, hedvábí, NG – O 4647
5.	85	National Museum of Contemporary Art v Soulu, „Vzpomínka na krajinu, kterou jsem nikdy neviděl“ - výstava českého umění 1905 – 1943 ze sbírek NG
6.	110	Příprava protokolů o stavu sbírkového předmětu restaurátorkou NG pro výpůjčku na výstavu do Soulu
7.	121	Muzejní klima stabilní transportní bedny připravené pro balení výstavy do Soulu
8.	129	Muzejní klima stabilní transportní bedna
9.	149	Balení exponátů pro transport na výstavu „Vzpomínka na krajinu, kterou jsem nikdy neviděl“ do Soulu
10.	166	Temperování klima stabilních transportních beden před balením exponátů pro transport na výstavu do Soulu
11.	186	Montáž dvojité muzejní klima stabilní bedny pro transport exponátů na výstavu do Soulu
12.	205	Pohled do Malé dvorany Veletržního paláce s expozicemi a výstavami Národní galerie v Praze
13.	210	Mikoláš Aleš, Sedlák s kosou (Karton ke sgrafitům na Rottově domě v Praze), uhel, karton, NG – K 15329
14.	228	Předsálí nákladové rampy s prázdnými transportními klima stabilními bednami pro transport výstavy do Soulu
15.	259	Prázdné muzejní klima stabilní transportní bedny připravené pro balení výstavy do Soulu

## **TIRÁŽ – ORIGINAL PUBLIKACE**

### **ENCOURAGING COLLECTIONS MOBILITY – A Way Forward for Museums in Europe**

#### **Vydavatel**

Finská národní galerie, Kaivokatu 2, FI-00100 Helsinky

[www.fng.fi](http://www.fng.fi)

ISBN 978-951-53-3286-8 (paperback)

ISBN 978-951-53-3287-5 (PDF)

Erfgoed Nederland

ISBN 978-90-78956-15-0

Institut für Museumsforschung, Staatliche Museen zu Berlin – Preussischer Kulturbesitz

ISSN 0931-4641

Sonderheft 4

#### **Odpovědná redaktorka**

Susanna Pettersson

#### **Editorky**

Monika Hagedorn-Saupe, Teijamari Jyrkkiö, Astrid Weij

#### **Ediční rada**

Susanna Pettersson / Finská národní galerie

Ute Collinet / bývalý generální tajemník Réunion des musées nationaux, Paříž

Monika Hagedorn-Saupe / Institut muzeologického výzkumu, Berlín

Anastasia Lazaridou / Byzantské muzeum, Atény

Leontine Meijer-van Mensch / Reinwardt Academy, Amsterdam

Susan Pearce / University of Leicester

Elizabeta Petrusa-Strukelj / Muzeum architektury v Lublani a NEMO

Astrid Weij / Nizozemský institut pro kulturní dědictví, Amsterdam

#### **Dispozice (Layout)**

Timo Jaakola

#### **Tisk**

Kariston Kirjapaino Oy 2010

Náklad 4000 výtisků, dostupné také na <http://www.lending-for-europe.eu/>

© Finská národní galerie, KEHYS – občanské vztahy a rozvoj, autoři, fotografové

## **TIRÁŽ – PŘEKLAD**

### **PODPORUJEME MOBILITU SBÍREK: CESTA VPŘED PRO EVROPSKÁ MUZEA**

#### **Vydavatel**

Národní galerie v Praze – Metodické centrum pro muzea výtvarného umění

[www.ngprague.cz](http://www.ngprague.cz); [www.mc-galerie.cz](http://www.mc-galerie.cz),

**ISBN 978-80-7035-555-8**

2014

#### **Odpovědné redaktorky**

Dagmar Jelínková, Magda Němcová / kurátorky Odboru registru a metodického centra NG v Praze

#### **Překlady**

Kateřina Tlachová a Petr Dvořák

#### **Jazyková redakce**

oddělení Nakladatelství NG v Praze

#### **Grafická úprava**

Dagmar Jelínková

#### **Fotografie**

© Národní galerie v Praze, fotooddělení - David Stecker

Zveřejněno se souhlasem Finské národní galerie na <http://www.mc-galerie.cz/mobilita-sbirek-1/>

Náklad 50 ks C D