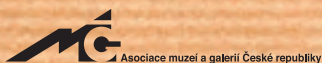
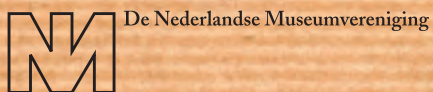


PROJEKT MATRA

1998 – 2000

a české muzejnictví





PROJEKT MATRA
1998 – 2000

a české muzejnictví

Poděkování:

Tato publikace vychází za finanční podpory Projektu MATRA 1998 - 2000

PROJEKT MATRA

1998 – 2000

a české muzejnictví



Obsah

Slovo úvodem	7
(Annemarie Vels-Heijn, ředitelka Nederlandse Museumvereniging)	
MATRA a české muzejnictví	9
(Ing. Pavel Jirásek, ředitel odboru ochrany movitého kulturního dědictví, muzeí a galerií, Ministerstvo kultury ČR)	
Český výbor ICOM a projekt MATRA	10
(PhDr. Katka Tlachová, předsedkyně Českého výboru ICOM)	
Jeden den ze života vedoucího projektu	11
(Kees Plaisier - báseň)	
Holandští muzejníci a školení muzejního managementu v České republice	12
(Kees Plaisier, vedoucí projektu MATRA)	
Členka pracovní skupiny	19
(Kees Plaisier - báseň)	
Projekt MATRA česko - nizozemská spolupráce	20
(PhDr. Helena Koenigsmarková, PhDr. Věra Tomolová - členky pracovní skupina projektu MATRA)	
MATRA - den poté	23
(Mgr. Petr Beránek - člen pracovní skupiny projektu MATRA)	
Účastník workshopu	25
(Kees Plaisier - báseň)	
Projekt MATRA z pohledu jeho účastníků	26
Rozhodování	41
(Kees Plaisier - báseň)	
Projekt MATRA - fakta a čísla	42
(PhDr. Věra Tomolová- členka pracovní skupiny projektu MATRA)	
English Summary	47



Slovo úvodem

Česko - holandský projekt MATRA 1998 – 2000, který představujeme v této publikaci, byl poslední fází spolupráce započaté v roce 1993 mezi asociacemi muzeí, muzei a muzejníky České republiky a Nizozemska. Jsem však přesvědčena, že ukončením projektu naše vřelá spolupráce a kontakty neskončí.

Muzejní jazyk je mezinárodním jazykem. Kdekoliv na světě, když se setkáme s dalšími muzejníky, zjistíme, že všichni projevují společný intenzivní zájem o sbírky a sbírkové fondy a o odbornou práci s nimi. Poznáváme náš záměr - chránit sbírky a pečovat o ně, jak jen to půjde nejlépe a také náš misionářský cíl, aby co nejvíce lidí obohacovaly prostřednictvím publikací, výstav, informací a vzdělávacích akcí.

Právě proto nejsou projekty, jako např. česko-holandská MATRA nikdy jednostranné, ale přinášejí pro obě strany inspiraci a příjemné pocity. Proto ukončení projektu MATRA není koncem vzájemné spolupráce obou zemí, ale ve skutečnosti začátkem neustálých výměn myšlenek a zkušeností.

Chci poděkovat všem, kteří se zapojili do našeho projektu a vynaložili mnoho úsilí k tomu, aby byl úspěšný.

Těším se na další setkávání s vámi, naši čeští přátelé, a přeji vám do příštích let radost a úspěchy ve vaší práci.

Annemarie Vels Heijn

ředitelka

Netherlands Museums Association

Nederlandse Museumvereniging

Matra a české muzejnictví

Pavel Jirásek

Když jsem poprvé uslyšel slovo MATRA projekt, vybavily se mi tři věci. Expedice na vrchol nejvyššího maďarského pohoří, což zavání recesí, možné vzkříšení závodního týmu formule 1 nebo vozu Matra Simca se třemi sedadly vpředu. Ten vůz dostal, myslím označení nejhorší auto roku.

U společného projektu Nizozemského svazu muzeí, Asociace českých a moravsko-slezských muzeí a galerií (na Asociaci muzeí a galerií ČR se změnila až po zahájení projektu), Radou státních galerií (dnes Radou galerií ČR) tomu bylo naštěstí jinak. V květnu 1998 byla na třebíčském veletrhu muzeí podepsána smlouva, která přenesla spolupráci dříve probíhající mezi ministerstvy obou zemí v letech 1992 až 1995, přímo do rukou muzejních sdružení. Od roku 1996 pak organizovala kurzy muzejního managementu jedenkrát ročně AMG.

Tři roky, kdy projekt MATRA probíhal, byly naplněny spoustou práce, seminářů na různá témata muzejního managementu, školení holandskými i českými lektory, neformálních setkání, vznikem nových přátelství i utužením těch starých. Projekt byl zaměřen na nové definování vztahu mezi státem, společnostmi a sbírkotvornými institucemi, propagaci muzeí, managementu sbírek, marketingu, spolupráce muzeí s veřejností, kluby přátel, sponzory. Zkratka MATRA obsáhla témata, skloňovaná ve všech pádech v učebnicích muzeologie a muzeografie, témata, která se naší muzejní veřejnosti bytostně dotýkají, která nás provokují, rozčilují i těší.

Matra otevřela širokou diskusi, která nebyla jen o penězích na bohubilou činnost muzeí, ale o invencích, postupech, strategiích, psychologii. Mnohdy ale i o smyslu projektu samotného. Prostě šlo o ukázání cesty, která je trochu širší, než si někteří z nás představovali. Že nežijeme jen ve světě vitrín, laboratoří, depozitářů, prostě v tom tajemném a přitažlivém mikrokosmu dědictví kabinetů kuriozit, ale že jsme součástí dynamicky se rozvíjející společnosti, kde nikdo nikomu nic nedaruje, ale kde stojí za to být při určování směru pohybu. Že pro muzea to znamená tvrdě bojovat o místo na kulturním trhu, kde je východiskem právě naše odlišnost. Nabídka mimořádného zážitku, ať již povznášejícího, edukativního, uklidňujícího nebo i šokujícího, ale vždy silného a sdělovacího. Výpověď o tom, že muzeum ve společnosti nestojí izolovaně, ale že může být jedním z jejích motorů, je jistě ten největší přínos celého projektu.

Ohlasy na semináře mezi muzejními pracovníky, kteří jimi prošli, byly vesměs kladné. Samozřejmě existovala i řada muzejníků, kteří nepřijímali obsah kurzů bezvýhradně. Ale i o tom projekt byl, a i to, že třbil názory a provokoval diskuse, naplnilo jeho účel.

Takže díky. Díky všem holandským lektorům a organizátorům, Svazu nizozemských muzeí. Uvést někoho vždy znamená zapomenout jiného, ale bez Keese Plaisiera, Annemarie Vels Heijn a Astrid Weij by to nešlo. Díky Nizozemskému ministerstvu zahraničí, Nizozemské ambasádě a Nizozemskému ministerstvu kultury. Díky Asociaci muzeí a galerií ČR a Radě galerií ČR. Díky Českému výboru ICOM a Open Society Fund, kteří projekt podpořili. Díky českým lektorkám, které všichni znáte. Zasloužili jste se o české muzejnictví.

Český výbor ICOM a projekt MATRA

Katka Tlachová

České muzejnictví se otevřelo zahraničním vlivům. To samo je událostí hodnou oslavy, protože se to neděje často. Muzejnictví je, přiznejme si to, ostrovem konzervativizmu. Souvisí to nakonec s jeho hlavním posláním. V České republice je snad tento rys ještě výraznější než jinde ve světě. A v konzervativních institucích se nese snadno prosazují nové myšlenky, postupy, strategie, způsoby práce, řešení problémů a jednání s lidmi. Kolikrát jen bylo při workshopech Matra možno zaslechnout poznámky či povzdechy typu: „Vždyť je to tak triviální, to přece už dávno známe!“ nebo „To se nám u nás v muzeu (ve městě, na okrese, ...) nikdy nepodaří prosadit...“ a zvláště pak „Holanďanům se to mluví, při jejich rozpočtech, zájmu sponzorů, vlivu kulturních institucí, systému řízení kultury, ...“ Na mnohé další si všichni, kdo měli možnost se některého z workshopů či sympozií účastnit, jistě sami vzpomenou.

Avšak ti, kteří byli ochotni pozorně naslouchat a sami dále rozvíjet naznačené myšlenky, po čase museli zjistit, že:

- mnoho problémů v muzejnictví máme společných;
- své postavení si holandská muzea musela tvrdě prosadit, a právě tyto metody boje o místo ve společnosti se nám lektori snažili přiblížit;
- popisované metody a postupy sice vypadají jednoduše, ale jejich důsledné a opakované uplatňování vede ke kžitému cíli;
- systematická a schopnost komunikace se světem mimo oblast muzeí není asi naší nejsilnější stránkou.

I kdyby workshopy Matra nepřinesly nic jiného než to, že porovnáním se zahraničím odhalily naše slabé i silné stránky, je to velkým počinem. Zcela nepochybně nás však přiměly k určité sebereflexi, nabídly nám nadhled, abychom se mohli zamyslet nad svými prioritami a pracovními stereotypy, případně je přehodnotit a přizpůsobit nové situaci, v níž nyní muzea a galerie působí.

Jsem přesvědčena, že akce konané v rámci projektu Matra v České republice jednoznačně naplnily smysl a základní poslání Mezinárodní rady muzeí ICOM – podporovat muzea a muzejní pracovníky při jejich odborné práci, v péči o sbírky a jejich uchování, při prezentaci na výstavách, budovat prestiž muzeí na celém světě, mimo jiné i zvyšováním odborné kvalifikace pracovníků. Tyto cíle jsou naplňovány především koordinační činností, šířením informací o dění a stavu oboru v celosvětovém měřítku, sjednáváním a podporou spolupráce, poskytováním stipendií a zastupováním zájmů oboru jak na mezinárodním poli, tak na domácí půdě. Právě díky projektu Matra se podařilo skloubit onen mezinárodní a národní rozměr. Přesvědčilo mě o tom zaujetí a entuziasmus všech účastníků (ať už z Nizozemí či z České republiky), podnětné diskuse při workshopech, které přinesly mnoho impulsů pro další činnost, dlouhodobá spolupráce a společné projekty, jež účastníci projektu Matra realizovali, a v neposlední řadě pevné přátelské vazby, které se nám podařilo navázat a které jistě přetrvávají léta. Považuji za čest, že Český výbor ICOM mohl být při tom.

Jeden den ze života vedoucího projektu

Kees Plaisier

byl to den, který měl věnovat svému muzeu
alespoň tak si to předsevzal

avšak další workshop zaměstnával jeho mysl
aby jej řádně připravil
jak si předsevzal

bude slušné ubytování ?
byli účastníci řádně obesláni ?
poskytne asociace včas vybavení ?
bude zajištěno tlumočení ?

zkontroloval každý bod programu
„jen připravený si může dovolit improvizovat“
jak říkal sám sobě

e-mail byl vytížen jeho otázkami přátelům
nebyly rýpavé
ale plné starostlivé péče
jak slíbil sám sobě

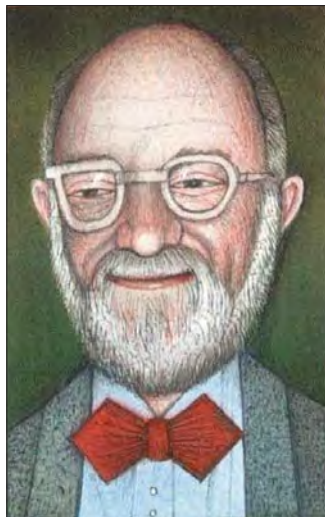
telefonoval, aby zjistil co se stalo s dřívějšími zprávami
pokud Čechy mlčí, ozvu se sám
tak říkal sám sobě

nikoho nezastihl
slavil se nový Svatý Václav – volný den
tento svátek je pro mne nezapomenutelný
pomyslel si

týden před workshopem se všechny věci srovnaly
tak, jak měly
mohl se konečně uvolnit
a pustit vše z hlavy

Holandští muzejníci a školení muzejního managementu v České republice

Kees Plaisier



Jak vše začalo?

V letech 1989 – 1990 zahájil výbor pro management při Asociaci nizozemských muzeí (Netherlands Museums Association - Nederlandse Museumvereniging – dále jen NMV) přípravu kurzů muzejního managementu pro ředitele, zástupce ředitelů a vybrané vedoucí pracovníky holandských muzeí. Kurzy byly připraveny a ztvárněny na základě připomínek patnácti ředitelů muzeí různého typu a zaměření a poté uskutečněny v úzké spolupráci s muzejními odborníky a s přední poradenskou firmou BERENSCHOT, která poskytuje odborné služby terciální sféře. Kurzy byly velmi dobře hodnoceny. Zřejmě proto se na nás, kteří jsme participovali na jejich přípravě, obrátilo naše ministerstvo kultury, abychom se spolupodíleli na „exportu“ těchto kurzů do tehdejšího Československa. Po mnoha diskusích a konzultacích s kolegy z České republiky se uskutečnil první pilotní kurz v lednu roku 1993 v prostorách Anežského kláštera v Praze. Tím vlastně započala devítiletá spolupráce českých a holandských muzejníků v oblasti muzejního managementu.

Dva projekty a co bylo mezi tím

Po úvodním pilotním projektu následoval tříletý projekt kurzů muzejního managementu, který finančně podpořilo nizozemské ministerstvo kultury. Realizací byla pověřena pracovní skupina projektu, která zde zastupovala Asociaci českých a moravskoslezských muzeí a galerií (dále jen AMG) a holandskou asociaci muzeí (NMV). První projekt byl realizován tak, že každých šest měsíců se uskutečnil jeden kurz základů muzejního managementu a to vždy na jiném místě České republiky, v jiném hostitelském muzeu nebo galerii. Kurz byl připraven pro omezený počet účastníků, maximálně pro 15 – 18 osob.

Mimo těchto aktivit vyškolila holandská strana ještě skupinu českých lektorů (členy pracovní skupiny) jako moderátory a lektory. Součástí projektu byly také dvě studijní cesty do Holandska, jedna pro pracovní skupinu a druhá pro účastníky uvedených kurzů. První projekt úspěšně absolvovalo 100 ředitelů a zástupců ředitelů státních muzeí a galerií. Projekt byl v roce 1996 ukončen speciálním symposiem ve Vlastivědném muzeu v Olomouci za účasti náměstka ministra kultury České republiky pana Zdeňka Nováka.

Ještě v průběhu závěrečné fáze tohoto projektu jsme začali s přípravou nového projektu. Čeští muzejníci totiž projevíli velký zájem o pokračování spolupráce a to nejen v organizování stejných workshopů pro další zájemce, ale také o pořádání speciálních seminářů a kurzů zaměřených na problematiku muzejní práce, které aktuálně v té době muzejní obec zajímaly.

Na základě zkušeností z prvního projektu začala pracovní skupina v rámci AMG od roku 1996 každoročně organizovat vždy jeden kurz základů muzejního managementu pod odborným vedením holandského vedoucího projektu.

Rok po ukončení prvního projektu se také uskutečnil první speciálně zaměřený workshop o bezpečnostním managementu v muzeích a galeriích, kterého se zúčastnilo asi 30 pracovníků, z nichž polovinu tvořili ředitelé a zástupci ředitelů českých muzeí a galerií a druhou polovinu pracovníci muzeí odpovědní za tuto problematiku.

Po období dlouhých diskusí a vyjednávání s ministerstvy kultury Nizozemska a České republiky a asociacemi muzeí obou zemí byl konečně v květnu roku 1998 odstartován druhý projekt. Tentokrát byl finančně podpořen nizozemským ministerstvem zahraničí z fondu MATRA. Podrobnější informace o projektu, o tom jak byl organizován, jaké byly jeho základní cíle a o všech dalších aktivitách, jsou dále v této brožuře. Rozdíl mezi prvním a druhým projektem spočíval v tom, že nyní byly hlavními partnery nevládní instituce a to obě asociace muzeí AMG a NMV. Ministerstva stála tentokrát v pozadí, v roli důležitých podporovatelů projektu.

Způsob řízení projektu

Řízení mezinárodního projektu zaměřeného na realizaci odborných manažerských kurzů je velmi náročné a vyžaduje od organizátorů mnohem více než jen odborný dohled nad kvalitou výuky a obsahu. Samozřejmě je jeho součástí také plánování a sledování finančního rozpočtu a vůbec nejdůležitější je koordinace a řízení vazeb mezi různými významnými činiteli, ovlivňujícími úspěšnost celé akce.

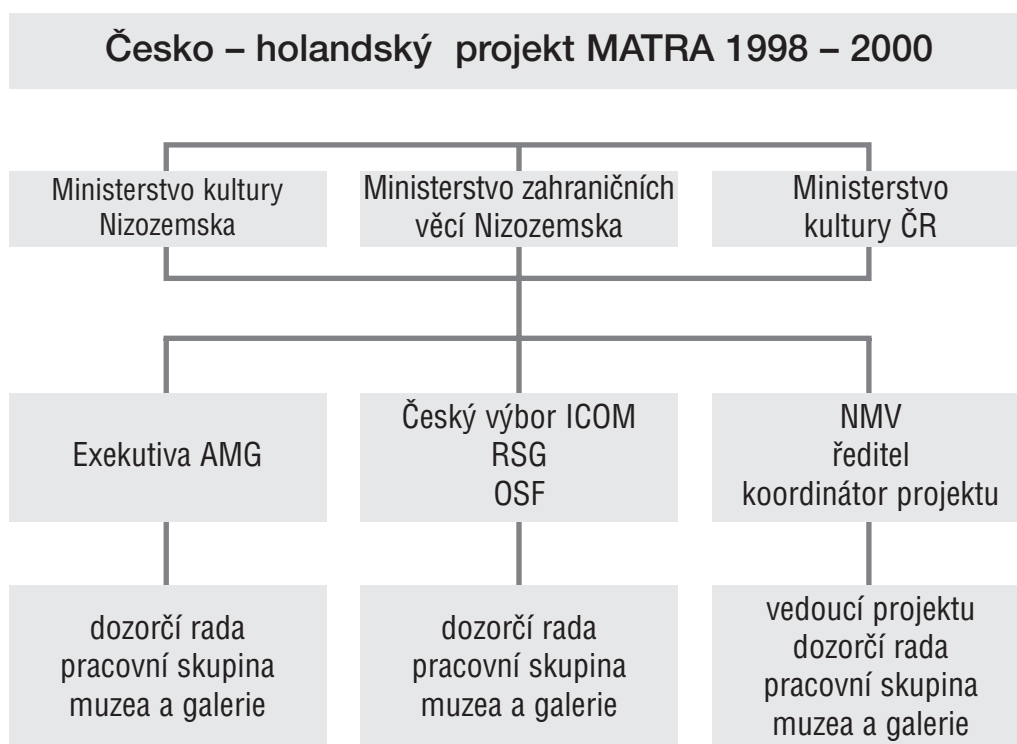


Schéma představuje vazby mezi jednotlivými partnery projektu. Ve skutečnosti vlastní činnost prováděla pracovní skupina projektu MATRA ve spolupráci s vedoucím projektu a v úzkém kontaktu s cílovou skupinou reprezentovanou muzei a galeriemi České republiky. Pracovní skupina a vedoucí projektu pravidelně předkládali průběžné zprávy o průběhu projektu dozorčí radě, ve které byli zastoupeni představitelé všech zúčastněných subjektů. Vedoucí projektu také pravidelně informoval ředitelku NMV. Informace o projektu byly současně předkládány exekutivě AMG, MK ČR a Velvyslanectví Nizozemského království v Praze.

Declaration of cooperation and commitment

We, the undersigned, representing Asociace českých a moravskoslezských muzeí a galerií (AMG) and the Nederlandse Museum Vereniging (NMV), agree to cooperate in the Matra - project 1998 - 2000, as described in the attached text, and to make every possible effort (within the limits of our possibilities) to create the conditions in order to achieve the goals of the project.

We are glad to do this in close cooperation and partnership with The Open Society Fund in Prague, Rada státních galerií ČR (RSG) and Český výbor ICOM. We delegate the execution of the project to a working-group, which has an official status within AMG and to the project-leader, appointed by NMV. Together they will, as described in the project-text, be responsible for the correct execution of the project activities, within the limits of the budget and the time-schedule.

To give advice to the working-group and the other parties involved, the project will be monitored by an advisory-committee, which can help solve problems, organize contacts and do whatever is helpful to let the project work as it is meant to. The advisory-committee has seven members, representing AMG, RSG, Open Society Fund, The Royal Netherlands Embassy in Prague, Český výbor ICOM, Ministerstvo kultury ČR and NMV.

Deklarace o spolupráci a závazcích

My, níže podepsaní zástupci Asociace českých a moravskoslezských muzeí a galerií (AMG) a Nizozemská asociace muzeí (NMV), jsme se rozhodli spolupracovat v rámci projektu Matra 1998-2000, tak jak je popsán v příloženém textu, a vyvinout veškeré úsilí (v rámci svých možností), abychom vytvořili takové podmínky, které umožní naplnit cíle tohoto projektu.

Vítáme spolupráci a partnerství Nadace Open Society Fund Praha, Rady státních galerií (RSG) a Českého výboru ICOM. Realizaci projektu pověřujeme pracovní skupinu, která má oficiální statut v rámci AMG, a vedoucího projektu, jmenovaného asociací NMV. Společně budou zodpovídat za realizaci všech akcí v rámci projektu, tak jak jsou uvedeny v jeho popisu a za dodržení jeho rozpočtu a časového harmonogramu.

Jako poradní orgán pro pracovní skupinu a další zúčastněné strany bude projekt monitorovat dozorní rada, která může pomáhat řešit problémy, zprostředkovávat kontakty a všestranně napomáhat úspěšné realizaci projektu. Tato dozorní rada má sedm členů, zastupujících AMG, RSG, Nadaci Open Society Fund, Velvyslanectví Nizozemského království v Praze, Český výbor ICOM, Ministerstvo kultury ČR a NMV.

Třebíč, May 27th, 1998

Asociace českých a moravskoslezských muzeí a galerií (AMG)
PhDr. František Šebek

Rada Státních Galerií ČR (RSG)
PhDr. Jiří Vykoukal

Český výbor ICOM
PhDr. Jana Součková Dr.Sc.

Třebíč, 27. května 1998

Nederlandse Museumvereniging (NMV)
Dr. Steven Engelsman

Open Society Fund, Prague
PhDr. Alexandra Brabcová

Za nejdůležitější body této deklarační formulace považujeme:

- souhlasíme se spoluprací a vyvineme nejvyšší možné úsilí
- pověřujeme vykonáním tohoto projektu
- projekt bude monitorován dozorčí radou

Je samozřejmé, že při realizaci tohoto projektu měli někteří partneři formální úlohu, jiní byli zase mnohem více zapojeni do aktivních činností. Exekutiva AMG si záhy uvědomila svoji odpovědnost, a aby nedošlo ke konfliktu s cíly projektu, rychle přistoupila k diskusi v souladu s přijatými závěry.

Pracovat společně mezi dvěma stranami často vyžadovalo přizpůsobit se a vyjasnit si, co vlastně v praxi znamená monitoring a co přenesení pravomocí. Dozorčí rada se ukázala jako dobrá platforma pro diskusi na tato témata. Úloha každého partnera musela být proto přesně vymezena a definována. To vyvolávalo během realizace projektu mnoho pragmatických vzájemných diskusí.

Ale to je právě to skutečné a samozřejmé, co se vždy děje v průběhu přípravy a realizace každého projektu a co se očekává v situaci, kdy se politické a profesní zájmy liší od běžné muzejní praxe, zejména v situaci nejistého vývoje společnosti. V žádném případě to však není důvodem k naříkání a hledání skrytých pseudoproblémů. Když se opět vrátíme k našemu projektu, zjistíme, že díky dobré spolupráci mezi různými partnery se podařilo uskutečnit mnoho aktivit (workshopy, symposia, semináře, publikace). Vzájemné styky se realizovaly prostřednictvím informačních buletinů, využívaly se sekretariáty, internet a také finanční příspěvek a oficiální podpora přišla vhod. Pracovní skupina a vedoucí projektu uskutečnili řadu aktivit, které byly opravdu vysoce hodnoceny všemi účastníky projektu a které často přesahovaly i jeho rámec. Dozorčí rada plnila svoji úlohu jako platforma pro monitorování obsahu projektu a formulovala konečná rozhodnutí, která vždy vedla k pragmatickým kompromisům. Partneři v pozadí, kterých bylo více než dost, byli v podstatě velmi užiteční. Nadace Open Society Fund (OSF) přispěla nejen finanční podporou poskytnutou AMG, ale jejich myšlenky o náplni a zaměření projektu byly opravdu velmi přínosné. Český výbor ICOM byl po celou dobu průběhu projektu diplomatickým a loajálním spojencem, dávajícím více než jen morální podporu, čímž pozitivně přispěl k dobré pověsti projektu a v mnoha případech také poskytoval praktickou pomoc. Rada státních galerií (RSG) přistoupila k projektu opravdově a velmi seriózně a podporovala projekt po celou dobu jeho trvání.

Zástupci Velvyslanectví Nizozemského království v Praze sehráli důležitou a aktivní roli v rámci svého působení jako stěžejní představitelé fondu MATRA, právě tak jako zástupci Ministerstva kultury České republiky. Jejich postoje a vlivy byly pro projekt mimořádně důležité a velmi užitečné.

Způsoby výuky a školení, didaktika

Již na úplném počátku spolupráce se holandská strana rozhodla, že nemůže přijít a říkat Čechům, co mají dělat a jak to mají dělat. Během prvního kontaktu se totiž rychle ukázalo, že čeští muzejníci jsou velmi vzdělaní, odborně erudovaní ve svých oborech činnosti, s mnoha zkušenostmi a s určitou dávkou zdravé sebejistoty a přesvědčení. Jako první didaktický princip jsme proto zvolili **metodu výukového procesu založenou na zkušenostech účastníků**. Tato volba se ukázala jako klíčový faktor úspěchu naší devítileté spolupráce. Jsem osobně přesvědčen, že tajemství tohoto úspěchu je v přístupu účastníků, že záleží na jejich zkušenostech, dovednostech, profesionalitě, na jejich kultuře, jejich minulosti a současnosti a to vše je třeba vždy vzít velmi seriózně v úvahu. Proto jsme se rozhodli uplatnit všechny tyto okolnosti při sestavování

programů a výběru výukových metod. Zde nešlo jen o prosté stanovení didaktických postupů, ale opravdu o postoj nefalšovaného zájmu o život a kulturu českého národa. Byli jsme zcela přesvědčeni, že ovzduší nadřazenosti, někdy presentované našinci (ve smyslu zástupců západních zemí), je opravdu nejenom neomluvitelné, ale především je to ukázka nesmyslné arogance, což je velmi urážlivé. Je jisté, že nastaly také chvíle, kdy jsme někdy jen velmi obtížně chápali postoje a vystupování našich českých kolegů. Ale čím déle jsme pracovali v České republice, tím obezřetněji jsme hovořili o „situaci“ jaká v té době zde byla.

Dalším důležitým didaktickým aspektem byla skutečnost, že jsme pracovali **s dospělou populací**. Je všeobecně známo, že vzdělávání dospělých je úspěšné, když je postaveno na vzájemné komunikaci, na analýze vašich vlastních situací, na budování zkušeností, což tato metoda vyžaduje. Proto jsme zvolili tzv. metodu **workshopů** (seznamovací semináře, kontaktní semináře). Vždy jsme vytvořili skupinu účastníků a učili jsme je analyzovat jejich vlastní profesní situace z jiného úhlu pohledu s důrazem na výměnu zkušeností, znalostí a vědomostí s ostatními účastníky. Pouhé naslouchání přednášek tento efekt sblížení a vzájemného sdílení zkušeností totiž neumožňuje. Kurzy tak poskytovaly uplatnění mnoha přístupů: individuálního, práci v malých skupinkách nebo rovněž společné akce (řešení situací v plénu).

Jakkoliv to byla pro mnoho účastníků poměrně málo známá pracovní metoda, na kterou nebyli zvyklí, rychle se přizpůsobili a dychtivě a zvědavě se navzájem svěřovali a předávali si informace. Metoda se osvědčila a měla úspěch.

Třetím důležitým aspektem bylo to, že jsme vnímali **muzea a galerie jako kulturní instituce, jako součást společnosti**. V programu každého kurzu muzejního managementu obvykle začínáme tím, že určujeme úlohu a postavení muzea ve vztahu k jeho vnějším a vnitřním vazbám. V průběhu vývoje programové náplně našeho projektu jsme však zdůraznili význam vnějších vztahů a vlivů prostředí, ve kterém každé muzeum existuje, protože hrají velmi důležitou a aktivní roli v každé společnosti a je nezbytné a velmi důležité umět tyto vztahy a vazby udržovat a rozvíjet. Zvláště v posledních letech byla muzea a galerie v České republice vystavena a konfrontována s novou legislativou, která vyvolávala obavy z velkých změn. Otevření se muzeí a galerií směrem ke společnosti, o které jsme se snažili v našem projektu, by mohlo pomoci najít odpovědi na složité existenční otázky, se kterými jsou mnohá muzea a galerie dnes konfrontována.

Čtvrtým didaktickým elementem našeho výukového záměru bylo **zdůrazňování výsledků**. V každém kurzu jsme se zaměřovali na praktické výsledky, jakkoliv se jevíly skromné, které by si účastníci mohli odvézt s sebou domů.

Výukový proces byl proto zaměřen na takové konkrétní výsledky, které by byly využitelné pro každodenní praxi účastníků kurzů. Uvědomovali jsme si, že mnoho z nich musí být použitelných v delším časovém horizontu, což bylo také součástí výuky. Z našeho pohledu jsme se snažili o kombinaci dlouhodobých investic s krátkodobými konkrétními výsledky.

Kurzy byly organizovány tak, aby se vytvořily vždy **informační kontakty mezi účastníky**, což bylo předpokladem pro úspěšnost. Víme, jak je velmi důležité sdílet si navzájem své pocity, názory, obavy, problémy, konzultovat a rozvíjet své myšlenky s rovnocennými partnery. Proto bylo neodmyslitelnou součástí všech kurzů, nezávisle na jejich obsahovém zaměření, podporování možností pro setkávání, diskuse a možnosti vzájemné výměny zkušeností mezi účastníky. Během projektu tak byly navázány mnohé osobní i institucionální kontakty mezi několika muzei a galeriemi a došlo k jejich podstatnému názorovému sblížení a vzájemnému pochopení.

Velmi důležitým činitelem úspěchu každého kurzu byla vždy dobrá atmosféra. Posilovali jsme ji podporou dobrých vztahů mezi účastníky, organizováním příjemných mimovýukových aktivit (např. exkurze) a také humorem, ale vždy se vši vážností

k účastníkům a s ohledem na jejich dobré pocity. Tento přístup spočívá ovšem na osobách a osobnostech a také na konkrétních okolnostech, které také přispěly k úspěchu. Zde upozorňujeme především na českou pohostinnost zastoupenou mnoha hostitelskými muzei a galeriemi z celé České republiky, kde se jednotlivé kurzy uskutečnily. Dále to byla skutečnost, že celá skupina účastníků byla vždy po dobu trvání kurzu spolu pohromadě včetně trávení volného času. Významným faktorem byla také flexibilita programu, možnost variací při výběru pracovních metod, možnost doplnit program o aktuální požadavky účastníků, věnování pozornosti individuálním potřebám jednotlivců. Všechny tyto aktivity přispěly ke kreativní a příjemné atmosféře, při které byl samozřejmě výukový proces mnohem efektivnější.

Jako velmi důležitá a zcela pochopitelná se ukázala **úzká spolupráce s cílovou skupinou při výběru témat**, stanovení cílů a vymezení obsahu jednotlivých kurzů. Ve skutečnosti to však nebylo tak jednoduché. V tomto projektu byl stanovený cíl dosažitelnější, protože zde vyvíjela mimořádnou aktivitu česká pracovní skupina projektu MATRA, byly zde také zkušenosti z předchozího projektu a velmi dobré kontakty s mnoha řediteli muzeí a galerií. Na druhé straně byl přístup k realizaci jednotlivých kurzů mnohem obtížnější, protože profesionální nadhled, který je vždy nezbytný, může být dosažen pouze na základě striktní analýzy a dobrého vzájemného porozumění.

Jednou ze základních podmínek, na kterých byla postavena didaktická kvalita našeho projektu byla **kontinuita**. Hned od počátku jsme usilovali o dlouhodobé trvalé kontakty a vazby, které jsme nabídli. To byl také skutečný záměr naší práce a částečně také ukázka spolehlivosti pojetí, dodržení slibů, nabídka využitelných služeb a kontaktů. To, že se cílová skupina mohla spolehnout na projekt, který nebyl jen na jedno použití, se stalo důležitým psychologickým momentem.

Silným faktorem účinnosti jednotlivých kurzů byla naštěstí také **motivace jednotlivých účastníků**. Dobrým základem byla dychtivost poznávat a přání získat více vědomostí. K účasti na prvním projektu byli ředitelé muzeí a galerií „přátelsky pozváni“ svým zřizovatelem – ministerstvem kultury. Ve druhém projektu však všichni účastníci přijížděli do kurzů na základě svého vlastního zájmu, protože zkrátka chtěli.

Dalším faktorem, který pravděpodobně také přispěl k motivaci a byl důležitý pro cílovou skupinu, byla zvědavost. Vezmeme-li v úvahu tíživou situaci mnoha muzeí a galerií, bylo to velmi dobré znamení.

Musím se také zmínit o velmi důležitém didaktickém faktoru, jakým je **velikost skupiny**, se kterou pracujete a **odborná příprava a erudice lektorů**. Velikost skupiny byla vždy omezena na maximální počet 20 účastníků. Tento počet umožňoval aktivní účast všech přítomných. Kreativní a dobrá atmosféra záleží totiž také na velikosti skupiny. Lektoři z Holandska, pokud to bylo možné, pracovali v týmu s jedním zkušeným lektorem se znalostí muzejní problematiky a jedním muzejním expertem s lektorskými zkušenostmi. Široké znalosti muzejnictví byly nezbytné nejen pro pochopení české problematiky, ale také pro získání důvěryhodnosti. Znalosti dalších zkušeností, zejména z oblasti práce ve skupinách byly nezbytné pro pochopení skupinové dynamiky a pro provádění operativních změn v průběhu jednotlivých kurzů. V pozdějších etapách realizace projektu se stále více uplatňovali členové české pracovní skupiny jako spolu - lektoři. To nebyl pouze jen jeden z cílů našeho projektu, ale ukázka toho, jak jsme se stále více přibližovali české situaci a jak pozděně náhle mizely i jazykové bariéry.

Bohaté zkušenosti

Projekt byl pro všechny školitele náročný, pro vedoucího projektu byl však především bohatou osobní i profesní zkušeností. Stálé a trvalé dobré osobní kontakty a především příjemná česká pohostinnost v nás zanechaly velký dojem. Odborné exkurze, potřeby studovat české prostředí, potřeby zkvalitňovat nové workshopy a práce s mnoha různými činiteli byly pro mne unikátní příležitostí a výzvou a také velmi dobrým výukovým procesem.

My všichni (členové pracovní skupiny i já osobně) jsme zápolili s mnoha problémy: jak ztvárnit zajímavě obsah jednotlivých kurzů, jak získat peníze, jak získat ty správné kontakty, jak vše zorganizovat, jak správně komunikovat...., ale přivedli jsme projekt do zdárného konce. Umožnila nám to především týmová práce, houževnatost, vytrvalost a podpora mnoha účastníků.



Jana Součková (Český výbor ICOM) a Steven Engelsman (NMV) při podpisu Deklarace o spolupráci, Třebíč 1998

Členka pracovní skupiny

Kees Plaisier

den byl plný deště
a ulice plné aut

její záležitosti se jevily zvlášt těžké
a to toho tolik telefonátů

ministerstvo požadovalo detailní zprávu
a k tomu tolik dalších dokumentů

rekonstrukce budovy byla opět odložena
a tolik prosakovalo do depozitářů

dvě položky zmizely z její putovní výstavy
a mnoho neočekávaných výdajů se objevilo

e-mail zase nepracoval
a tolik pracovníků bylo práce neschopných

na sklonku dne volali z ministerstva
proč není zpráva pracovní skupiny ?

málem explodovala
neboť zpráva byla pryč, již dávno
a bylo zřejmé, že putuje cestami
byrokratických kanálů

vzala svou kopii
a navzdory dnu plnému deště
a ulicím plným aut
učinila ministerstvo šťastným

Projekt MATRA česko – nizozemská spolupráce

Helena Koenigsmarková
Věra Tomolová

Muzejnictví a společnost byl projekt Asociace muzeí a galerií České republiky, Rady galerií České republiky a Nizozemského svazu muzeí, který byl podporován Open Society Fund a Českým výborem ICOM.

Projekt byl zaměřen na posílení úlohy muzeí a galerií ve společnosti, která prochází procesem hlubokých změn, kdy je nezbytné a nutné hledat nové cesty rozvoje českého muzejnictví. Právě proces změn je tou oblastí, kde si vzájemně česká a nizozemská strana mohou vyměňovat zkušenosti a hledat společné cíle, neboť Nizozemí začalo systematicky řešit problematiku organizace muzeí a jejich sbírek, managementu a financování již koncem 80tých let, i když samozřejmě vycházelo z daleko příznivější ekonomicko - politické situace. Česká muzea zase přispěla svojí tradicí a bohatostí a úrovní odborného zpracování sbírek.

Muzejnictví patří v České republice k tradičním oborům lidské činnosti a muzea se již po staletí významně podílejí na tvorbě kulturního vědomí, podporují vzdělanost a přispívají k uchování kulturního dědictví. Jsou středisky vědy a vzdělanosti v regionech a síť českých a moravskoslezských muzeí a galerií tvoří přirozenou páteř informačně dokumentačního systému našeho státu.

První akce holandsko – české spolupráce vzešla z iniciativy ministerstev kultury obou zemí a uskutečnila se v roce 1992 v Liberci. Bylo to třídenní setkání vedoucích pracovníků muzeí a galerií zřizovaných Ministerstvem kultury České republiky s představiteli nizozemského ministerstva kultury a vybraných státních muzeí, ze kterého vzešel požadavek na realizaci speciálních kurzů muzejního managementu pro vedoucí pracovníky českých muzeí a galerií. Cílem tohoto prvního projektu bylo seznámení vedoucích pracovníků s moderními metodami a se systémem řízení a jejich aplikací do oblasti muzejnictví. Požadavek české strany, respektive MK ČR, byl naplněn a holandská strana připravila speciální výukový program – základní kurz muzejního managementu pro vedoucí pracovníky muzeí zřizovaných MK ČR. Kurz byl zaměřen na vymezení základních pojmů (např. smysl a poslání muzea, vztahy muzea k okolí, analýza silných a slabých stránek muzea), na finanční management, ale také na oblast personálního managementu, projektování, řízení v období změn a v období krizových situací a na bezpečnostní management. V základním kurzu se řešily také vztahy mezi zřizovatelem a muzeem, vztahy mezi muzeem a veřejností, muzeem a dobrovolnými spolupracovníky. Formou praktických cvičení se zde analyzovaly základní problémy muzejního managementu a účastníci kurzů byli formou kolektivních nebo individuálních cvičení zapojeni aktivně do výuky, což nebyl v českých podmínkách obvyklý způsob.

První etapu základních kurzů muzejního managementu finančně a organizačně zajišťovalo Ministerstvo kultury České republiky a jako lektori a školitelé zde působili odborníci z Holandska. V letech 1993 – 1995 bylo uspořádáno pět kurzů pro vedoucí pracovníky muzeí a galerií zřizovaných MK ČR a jeden kurz pro ředitele okresních muzeí. Aby kurzy mohly pokračovat i v dalších letech, bylo nutné proškolit české lektory, kteří by pokračovali v další práci. Proto byla v říjnu roku 1995 vyslána na speciální lektorský kurz do Holandska (do školícího střediska poradenské firmy BERENSCHOT) šestičlenná skupina z České republiky ve složení dr. Helena Koenigsmarková, dr. Kateřina Tlachová, dr. Věra Tomolová, dr. Petr Šuleř, dr. Václav Mikušek a Ing. František Gale. Členkou týmu lektorů je také dr. Jana Součková, která v té době stála v čele českého výboru ICOM.

Kurz lektorů byl zaměřen nejen na získání teoretických znalostí z oblasti obecného a muzejního managementu, ale účastníci měli možnost se osobně seznámit s jejich praktickým uplatněním ve vybraných holandských muzeích. Cílem kurzu bylo připravit lektorský tým pro pokračování dalších kurzů muzejního managementu tak, aby mohl postupem času převzít aktivitu do vlastní režie. Při AMG proto vznikla také oborová komise muzejního managementu.

Od roku 1996 byly základní kurzy muzejního managementu pravidelně jedenkrát ročně organizovány AMG a pracovní skupinou projektu MATRA. První samostatný kurz se uskutečnil ve dnech 15.10. – 18.10.1996 v Prácheňském muzeu v Písku. Zájem muzejní veřejnosti přiměl AMG k uskutečnění dalšího kurzu a to ve dnech 13.10. – 17.10.1997 ve Znojmě (spoluorganizátorem bylo Jihomoravské muzeum ve Znojmě). Poté následovala Kutná Hora (28. 9. –3. 10. 1998 – spoluorganizátorem bylo Okresní muzeum v Kutné Hoře) a v roce 1999 se kurz uskutečnil v Muzeu – Zámku Kinských ve Valašském Meziříčí (6. 12. - 10. 12. 1999 spoluorganizátor – Okresní vlastivědné muzeum ve Vsetíně). Poslední kurz se uskutečnil ve Slezském zemském muzeu v Opavě (15. 10. – 20. 10. 2000 spoluorganizátor SÚ SZM v Opavě).

Vznik krajských úřadů a změna zřizovatelů některých muzeí dal podnět k uskutečnění speciálního kurzu muzejního managementu, zaměřeného tentokrát na oblast transformace, jehož účastníky byli nejenom vedoucí pracovníci muzeí, ale také vedoucí pracovníci některých vybraných krajských úřadů, v jejichž kompetenci je nyní i oblast muzejnictví. Tento kurz se konal v Náprstkově muzeu v Praze ve dnech 26. 11. - 28. 11. 2001 a vzbudil mimořádný zájem účastníků.

Každý absolvent kurzu obdržel doklad o absolvování a na závěr každého kurzu bylo vždy provedeno celkové zhodnocení a účastníci byli požádáni o vyplnění malé ankety. Vyhodnocením anketních lístků bylo jednoznačně potvrzeno, že o tyto kurzy je mezi odbornou muzejní veřejností velký zájem, který se po absolvování základního kurzu orientuje na další speciální témata. Nejčastěji se objevoval zájem o muzejní marketing, bezpečnostní management, management muzejních sbírek a řízení projektů. Poznatků z těchto anket využívala pracovní skupina MATRA při sestavování nabídky speciálních programů v rámci tohoto projektu.

Počet absolventů kurzů muzejního managementu 1999 – 2001

Zřizovatel	Počet absolventů
MK ČR(muzea a galerie)	57
Okresní úřad (okresní muzea)	52
Město, obec (městská muzea)	15
Právnícká osoba	3
Jiný zřizovatel (obč.sdružení)	4
Mimo muzea a galerie	18
Celkem:	149

Kurzy připravovali členové oborové komise a zároveň pracovní skupiny v projektu MATRA (dr. Helena Koenigsmarková, dr.Katka Tlachová a dr. Věra Tomolová) pod odborným dohledem a současně i lektorováním Keese Plaisiera a ve spolupráci se sekretariátem AMG. Program každého kurzu byl vždy doplněn o aktuální otázky

českého muzejnictví a to formou diskuse s ředitelem odboru ochrany movitého kulturního dědictví, muzeí a galerií MK ČR.

Většina účastníků základního kurzu participovala i v projektu MATRA, kde se uskutečnila dvě analytická setkání (Chrudim – září 1998, Klatovy – prosinec 1999) na jejichž výsledcích byla upřesněna témata pro další pracovní setkání. Velmi přínosným bylo téma management sbírek, k němuž byly uspořádány dva workshopy (Šumperk – spoluorganizátor Okresní vlastivědné muzeum – 1999, Kutná Hora – spoluorganizátor Okresní muzeum - 2000) a symposium v Praze v Národním technickém muzeu za účasti nizozemských odborníků a velkého zájmu muzejní obce (120 účastníků). Někteří z nich se následně sešli v Praze (NM), aby zhodnotili aplikaci získaných zkušeností v praxi.

Další setkání v rámci projektu MATRA byla zaměřena na muzejní strategii a marketing a to workshop v Havlíčkově Brodě (spoluorganizátor Okresní vlastivědné muzeum – listopad 1999) a Jihlavě (spoluorganizátor Oblastní galerie Vysočiny – duben 2000) následovaný opět symposiem v Národním technickém muzeu v Praze (červen - 2002). Rok 2000 byl uzavřen dvěma workshopy na speciální témata vzešlá z analytického setkání v Prachaticích (spoluorganizátor Prachatické muzeum – červenec 2000), které se zabývaly především vztahem muzeí a galerií k jejich strategickým partnerům v místě působnosti (spoluorganizátor Státní zámek v Kroměříži – září 2000) a organizování přátel muzea, práce se sponzory (spoluorganizátor Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně – listopad 2000).

Závěrečné setkání a vyhodnocení projektu MATRA se uskutečnilo v únoru roku 2001 opět v Severočeském muzeu v Liberci, právě tam, kde spolupráce s nizozemskými muzejníky před devíti lety začala. Další spolupráce je možná a pokračuje nyní individuálně na základě kontaktů mezi jednotlivými muzei obou zemí a navázané pracovní i přátelské kontakty samozřejmě pokračují.



Členové pracovní skupiny projektu MATRA (zleva Katka Tlachová, Helena Koeningismarková a Kees Plaisier), Jihlava 2000

MATRA - den poté

Petr Beránek

Ještě před deseti-patnácti lety asi málokdo tušil, jak frekventovanou součástí slovníku českých muzejních odborníků se v blízké budoucnosti stanou pojmy muzejní management, muzejní marketing, management sbírek, strategický plán, sponzoring. Jistě, výraz know how zdomácněl i ve zdech českých muzeí a galerií poměrně brzy, avšak na patřičné hmotnosti získala tato slova hlavně zásluhou takových projektů jako byly seminář muzejního managementu či MATRA, realizovaných díky vydatné pomoci holandských partnerů. Prostřednictvím celé řady seminářů, sympozií, workshopů se postupně několik stovek pracovníků českých muzeí různých odborností odhodlalo prosazovat konkrétní užitečnost zmíněných pojmů pro muzejní praxi.

Právě prožíváme druhou etapu procesu transformace struktury našeho muzejnictví, komplikovanou navíc až fatálním nedostatkem finančních prostředků. Ukazuje se, oč méně připravené by nás tyto zásadní změny zastihly, kdybychom se nezabývali analýzou možných důsledků transformace spříhlednutím k holandské zkušenosti. MATRA jistě nevyřešila ani zlomek našich konkrétních problémů, ale ukázala názorně možnosti, které bychom jinak mohli nevidět, či nedocenit.

Co mně osobně přinesla MATRA především? Uvědomuji si teď například jasněji úlohu otevřeného dialogu galerie s diverzifikovaně vnímanou veřejností. Porozuměl jsem nutnosti ofenzivního zhodnocování výstupů všech forem uměleckohistorické práce prostřednictvím nevhodnějších cest komunikace s vnějším okolím galerie. Hledám způsob, jak respektovat a využít procesální změny objektivních podmínek k prospěchu fungování galerie. Namítnete, že jsou to samozřejmé věci. Teoreticky jsou, ale upřímně: nakolik se v konkrétních krocích instituce hmatatelně projevovaly? Ještě stále to dost neumíme. Ještě stále intenzivně sbíráme zkušenosti a dělíme se o ně. Nicméně sklizeň plodů MATRY je v plném proudu. Podílíme se na permanentní snaze Rady galerií České republiky posílit její vliv i vliv jednotlivých členských galerií jako reprezentantů oboru a partnerů samosprávných i exekutivních orgánů v příslušné oblasti společenského života. Řešíme otázky otevřeného muzea a využívání movitého kulturního dědictví soustředěného v našich sbírkách ke komunikaci s veřejností. Směřujeme k systematictější péči o sbírky a upřesňujeme strategii akviziční činnosti. Uvažujeme o koncepci využívání alternativních zdrojů financování. MATRA mne ale připravila anebo, jak doufám, ještě připraví i na důsledky vstupu České republiky do Evropské unie, usnadní mi udržování mezinárodních bilaterálních kontaktů, pomůže reagovat na očekávaný rozvoj turismu. Nesmírnou výhodou tohoto otevřeného projektu je to, že účastníci mají možnost ovlivnit tématické nasměrování, intenzitu a formy práce. Poskytuje přitom dost prostoru k otevřeným diskusím a k výměně zkušeností. Je potřebnou a perspektivní platformou specifické formy vzdělávání, dobrou investicí do budoucnosti.



Účastníci analytického setkání, Klatovy 1999



Členové pracovní skupiny projektu MATRA (zleva Jan A. Buijse lektor, Věra Tomolová a Kees Plaisier, Kutná Hora 2000)

Účastník workshopu

Kees Plaisier

jemně ho přesvědčili
aby se zúčastnil
i když měl moc práce
i když měl své pochybnosti

je to fakt dobrý
řekl mu kolega
uvidíš sám
bude tě to bavit

seznámil se s chytrými a milými lidmi
kteří měli moc práce stejně jako on
kteří měli své pochybnosti stejně jako on

pracovali ve skupinkách, soustředěně
zkoumali a analyzovali
a to ho bavilo

nenudil se ani minutu
pořád bylo co dělat
třeba si s někým popovídat
o svých pochybnostech

samořejmě jsem tohle všechno
věděl už dřív, řekl
ale dozvěděl jsem se
jak věci utřídit, jak je uspořádat

to mi nepochybně
dá ještě spoustu práce

potom měl tolik práce
že málem zapomněl, co se dozvěděl
měl však své pochybnosti
a tak se občas upamatoval

PROJEKT MATRA Z POHLEDŮ JEHO ÚČASTNÍKŮ

MATRA je zkratkou dvou holandských slov, které znamenají transformaci společnosti. Je to název projektu řízený Nizozemským ministerstvem zahraničních věcí, jehož prostřednictvím jsou financovány aktivity napomáhající a podporující společnosti v období přechodového stádia vývoje. Náš projekt MATRA se zaměřil na změny v českém muzejnictví a jeho cílem bylo zvýšit kvalifikaci českých muzejníků, aby si lépe poradili se změnami, jimiž oni sami i jejich instituce procházejí.

Základem projektu realizovaného v období od května 1998 do listopadu 2000 byly workshopy zaměřené na otázky managementu sbírek, marketingu, strategického plánování ve vztahu k místním a regionálním orgánům státní správy a samosprávy, organizacím přátel a sponzorům. Způsob práce byl založen na podněcování znalostí a dovedností účastníků, na výměně názorů a zkušeností mezi kolegy, na řízení myšlenkových procesů a diskusí. Čeští muzejníci nepotřebují ani tak příklady ze zahraničí, jako spíše seriózní platformu, umožňující uspořádat si své vlastní nápady a myšlenky v takovém prostředí, kde k tomu tvůrčí atmosféra nabízí příležitost a vytváří dostatečný prostor. Vybrali jsme do naší publikace příspěvky některých účastníků projektu MATRA, které jsou milé a děkonné, ale na druhé straně také kritické a podnětné a právě s takovými jsme po celou dobu realizace projektu pracovali.



Účastníci workshopu, Šumperk 1999



Jan A. Buijse lektor managementu sbírek, Šumperk 1999

Byla jsem vyzvána hovořit zde na takovém širokém fóru o mém názoru, zážitcích, přínosu či o tom, co se mi líbilo či nelíbilo na projektu Matra. Úplně poprvé jsem poznala holandského školitele asi před 6 lety v rámci projektu muzejního managementu. V projektu Matra jsem se zúčastnila čtyř workshopů a jednoho přípravného setkání. V Klatovech jsem se poprvé seznámila s průběhem seminářů a cvičení, poznala program, náplň, formu a cíl projektu. Když jsem tyto řádky psala, tak jsem si vůbec nemohla vzpomenout, na jaké téma jsme v Klatovech hovořili. Přesně jsem si vybavila, s kým jsem pracovala ve skupině, v které restauraci jsme večeřeli a kde jsme byli ubytováni. Chci tím říci, že téma pro mě osobně asi nebylo příliš zajímavé, potřebné a potom přínosné, když si ho vůbec nevybavuji. Musela jsem vstát od počítače a sáhnout do knihovny, kde mám uloženy všechny raporty, které pan Kees Plaisier pečlivě posílal. Téma znělo: jak posílit tvorbu kultury. Téma bylo zřejmě stanoveno příliš obecně, proto jsem si ho vůbec nedokázala vybavit. Tento workshop byl pro mě důležitý něčím jiným. Tam jsem se seznámila s novými kolegy a kolegyněmi, např. s kolegyní Dvořákovou z Brna nebo kolegyní Tlachovou, kde jsme nejprve navázaly kolegiální vztahy, které posléze přerostly i v přátelství.

Další workshop, který jsem navštívila, se konal v Šumperku. Ovšem ten se mně vybavuje úplně jasně. Patřil totiž mezi nejzdařilejší setkání po všech stránkách, kromě ubytování, ale to je již dnes spíše humorné téma k dobrému vínu. Tématem tohoto letního workshopu byl Plán sbírek. Byla jsem velmi zvědavá, co se pod tímto pojmem skrývá a o čem to vlastně bude. Já, absolvent socialistického školství jsem zvyklá plánovat téměř všechno, ale sbírky jsem si neuměla představit, jak naplánovat. Již během semináře a cvičení jsem si v duchu přemýšlela, jak plán sbírek zpracujeme v našem muzeu. Toto setkání se uskutečnilo v červenci a již v září byli naši kurátoři štěstím bez sebe, že mají pracovat na jakémsi Plánu sbírek a co si to



Účastníci workshopu, Kutná Hora 2000

ředitelka zase na ně vymyslela, když nic takového dosud nedělali a vůbec k čemu to vlastně je? Svolala jsem poradou, vysvětlila smysl a cíl, jak mají postupovat, přečetli si návod etc. Dohodli jsme si termín konec roku 1999. Bohužel termín jsme museli prodloužit, protože ne všichni pracovali s chutí a zápalem dle mých představ. Nakonec Plán sbírek Chebského muzea v konečné podobě spatřil světlo světa dne 6. září 2000. V posledních několika týdnech se mezi našimi kurátory živě diskutuje o zákoně číslo 122/2000 Sb. a z něho vyplývajícího zápisu do Centrální evidence sbírek. A protože nastává celá řada problémů, tak právě před týdnem na poradě odborného oddělení, kde jsem byla přítomná jako pozorovatel, najednou slyším hlavní kurátorku sbírek Chebského muzea, jak je ráda, že jsem je tlačila k vypracování plánu sbírek, kde téměř 90 procent údajů má již připravených pro zápis do CESu. A to je to, k čemu chci dojít. Jak jsme v praxi uplatnili nově získané poznatky od Vás holandských kolegů. A nejen to. Plán sbírek je součástí Strategie rozvoje Chebského muzea a v současné době bude předložen kulturnímu výboru Karlovarského kraje. Seminář v Havlíčkově Brodě jsem pomáhala kolegyni Janě Beránkové organizovat, takže bylo samozřejmostí, že jsem se ho také účastnila. Tentokrát byl zaměřen na vypracování strategie a postavení instituce. Musím se přiznat, že seminář se konal v listopadu 1999 a již v lednu 2000 jsem vypracovávala strategii a postavení Chebského muzea. Jako bych cítila, že vzápětí budu takový materiál potřebovat. Jeden z domů, které vlastní Město Cheb a kde bylo od roku 1953 muzeum, je nyní prázdný v důsledku toho, že majitel nechce pokračovat v opravě pro muzeum, protože se domnívá, že Chebské muzeum již dům nepotřebuje. Proto se rozhodl,



Účastníci workshopu, Havlíčkův Brod 1999



Účastníci workshopu, Jihlava 2000

že dům prodá. A protože jsem měla čerstvě vypracovanou strategii a rozvoj Chebského muzea na dalších 10 let, kde je počítáno s objektem pro expoziční záměry a kde je zpracována dlouhodobá koncepce muzejnictví v regionu a kde je objekt plně využit pro potřeby muzea. Tak jsem jen text rozmnožila a s koncepcí strategie rozvoje muzea a regionálního muzejnictví jsem obcházela 30 zastupitelů Města Chebu a seznamovala je s programem a představami o muzeu, aby v konečné fázi při hlasování o prodeji domu, ruku nezvedli. Byli seznámeni s konkrétními záměry a viděli, že dům je součástí dlouhodobého záměru chebského muzejnictví. Myslím, že právě po workshopu jsem si uvědomila, že takový materiál není zpracován a nyní nastala příležitost k využití strategie pro užitečnou věc. A také se ukázalo, že jsem nebyla zaskočena a že muzeum má svoji koncepci a zná své poslání. Strategii rozvoje a další koncepce Chebského muzea jsou také připraveny pro kulturní výbor nově vzniklého Karlovarského kraje. A to jsou určitě konkrétní přínosná pozitiva z našich workshopů.

Dalším seminářem byl seminář o marketingu v Jihlavě. Po zkušenostech z minulých seminářů jsem se těšila do Jihlavy na nové informace, podněty, náměty, inspiraci. V Jihlavě se sešla dobrá skupina zapálených odborníků, takže skutečně v mnohém byl seminář pro mě zajímavý a inspirativní. Když se mám zamyslet nad hlavním přínosem, tak to bylo hlavně v ujasnění si, že co děláme, patří do oblasti marketingových služeb, a spíš zde jsem to byla já, která dávala některé náměty v oblasti marketingu kolegům. Marketing je oblast, které přikládám značný význam, proto se této oblasti věnuji a pracovníci spíše mé představy a záměry realizují.



Účastníci workshopu, Kroměříž 2000



Účastníci workshopu, Zlín 2000

Mám – li shrnout do obecnějších poznatků konkrétní přínos pro moji osobu, co by ředitelku středně velkého okresního muzea, tak jsou to následující poznatky:

1. konkrétní náměty a postupy při realizaci viz Plán sbírek či Strategie rozvoje apod.
2. celou řadu činností vykonáváme, ale neumíme je pojmenovat a zařadit, takže bylo velkým přínosem, že jsem se naučila tyto činnosti pojmenovat, ujasnit, zařadit
3. a co vidím jako velmi důležitý přínos – najít si čas a tři dny se zabývat muzeem s kolegy, příjemně se nechat vytrhnout z každodennosti, přemýšlet v jiném prostředí s kolegy, kteří mají stejné nebo obdobné starosti, najít si čas na přemýšlení o muzeu jinde, jinak a v jiných souvislostech než na svých pracovištích a zdroj nápadů, inspirace, možnost srovnání s jinými muzei.

PhDr. Eva Dittertová
Chebské muzeum
Cheb

Poznámka : příspěvek byl přednesen na závěrečném setkání účastníků projektu MATRA 1998 – 2000 v Liberci dne 19.února 2001

S

Stejně jako mnoho mých kolegů a kolegyně, i já jsem nastoupila po změně společenských poměrů u nás do funkce ředitelky muzea z pozice odborného pracovníka, zvyklého řídit pouze sama sebe, bez zvláštních znalostí, co řízení jakékoliv instituce vyžaduje a pochopitelně i bez znalostí ekonomických, bez znalostí o mechanismech trhu atd... K tomu jsem neměla ve své dosavadní profesní dráze příležitost a nové postavení bylo pro mne výzvou.

Mnohé jsem se učila tak říkajíc za pochodu, hledala jsem literaturu, snažila se některé uváděné principy přenést do své práce, ale pořád jsem podvědomě cítila, že to není to pravé. Až po kurzu muzejního managementu, který jsem absolvovala v r. 1995 a který byl ušit muzejním pracovníkům na míru, jsem viděla, že stejně jako existuje systém ve sbírkách, existuje systém i v práci řídící, že tímto systémem a jeho dodržováním lze práci zefektivnit.

Naučila jsem se některé věci pojmenovat, naučila jsem se diskutovat o problémech a ztratila jsem i osobní ostych vystoupit a veřejně říci svůj názor na věc. V dalších kurzech, kterých jsem se postupně zúčastnila v rámci projektu Matra, jsem poznávala další stránky muzejní práce ve vztahu k veřejnosti, poznala jsem řadu nových kolegů a zároveň jsem zjistila, že se potýkají se stejnými problémy a pochybnostmi jako já. Poznání, že se jim problém, který mám, již podařilo vyřešit, se stávalo pro mne návodem či inspirací k další práci. Vědomí, že nejsem ve své situaci osamocena, mi dodávalo chuť do další práce, když se zdálo, že úřední byrokracie je příliš silná.

Velice jsem oceňovala profesionalitu vedoucích kurzů, zejména pana Keese Plaisiera, se kterou nás dovedl udržet v maximální pozornosti a aktivitě po celý průběh kurzů, jeho nadhled a schopnost vytvořit přátelskou a tvůrčí atmosféru, v níž se zcela vytratily oborové i generační rozdíly mezi účastníky. Také osobní nasazení organizátorů jednotlivých setkání z řad českých muzejníků bylo inspirací pro pořádání obdobných aktivit. V rámci celoživotního vzdělávání by obdobnými kurzy měl projít každý muzejník, protože pomáhají překonat úzké bariéry oborové specializace.

Mgr. RNDr. Miroslava Šandová
Muzeum Dr. Bohuslava Horáka v Rokycanech

N Než jsem nastoupila na vedoucí místo, hodně jsem o projektu MATRA slyšela, ale konkrétní představu o něm jsem neměla. Takže, když jsem na veletrhu muzeí v Třebíči měla možnost navštívit stánek, ve kterém pan Kees Plaisier prezentoval nejen Historické museum v Rotterdamu, ale také i projekt MATRA, začala jsem se o tento projekt více zajímat a přihlásila jsem se na akce, které byly v rámci tohoto projektu v roce 2000 pořádány. Stále jsem ale neměla představu o tom, co se na takovémto pracovním setkání může český muzejník dozvědět od holandského muzejníka. Přiznám se, že v té první fázi dosavadní "neznalosti" obsahu projektu, jsem k němu přistupovala poněkud nedůvěřivě a možná i s despektem. Ovšem tento můj názor se velmi rychle změnil, když jsem na seminářích zjistila, že se jedná skutečně o to, naučit naše muzejníky myslet jiným způsobem, naučit je orientovat se rychleji v celkové situaci, nebát se přistupovat k řešení různých situací i netradičním způsobem. Co však bylo na tom nejlepší a nejdůležitější, pracovní setkání nás učila problémy rozebírat do hloubky, zabývat se jejich podstatou, stanovovat jejich pořadí podle důležitosti a tuto důležitost (samozřejmě pro nás i pro organizaci) také nejdříve nacházet. Pro mne nejzajímavější bylo společné řešení problémů ve skupinách, kde každý obhajoval své názory a představy a konfrontoval je s názory a představami dalších účastníků - a tak jsme se postupně učili vidět problémy i očima druhé strany, což nám v řadě případů pomáhalo najednou vyřešit problém, se kterým jsme si dosud nevěděli rady. Velice dobře na mě působila účast muzejníků, kteří měli opravdový zájem se s úkoly vypořádat a řešit je ke spokojenosti organizace, jejich pracovníků, ale i ke spokojenosti návštěvníků. Já osobně jsem se tam, ne sice úplně, ale přece s větší částí, naučila rozpoznávat nejen problémy, stanovovat jejich zápory a nebezpečí z nich plynoucí, ale i klady. Setkání mi velmi napomohla k větší orientaci v problémech a dala mi základ pro určování důležitosti a pořadí jednotlivých kroků, které je nutno při řízení organizace činit.

V neposlední řadě projekt MATRA inspiroval účastníky nejen k obecnému řešení uměle stanovených problémů, ale k řešení problémů, které konkrétně na muzea doléhají a budou doléhat, např. přechod pod kraje, budoucí fungování současných okresních muzeí, hledání strategických partnerů a další a další věci.

Já osobně jsem pro sebe využila motto jednoho ze setkání „Nikdy se nevzdávej!“. Je to rčení jasné a pravdivé, srovnatelné s příslovím „Neházej flintu do žítal“. A to také nikdy neudělám. Protože překonáváním chyb a překážek posouvá člověk dál nejen sebe, ale především organizaci, kterou prezentuje. Tento poznatek jsem z účasti na projektu MATRA získala a chci se jím také řídit. Byla bych ráda, kdyby se opět nějaký projekt, už snad na vyšší úrovni u nás znovu uplatnil. Nastupují totiž noví muzejníci, kteří projektem neprošli a já bych jim přála, aby se na podobném projektu mohli vzdělávat na evropské úrovni.

PhDr. Miloslava Hošková CSc.
Vlastivědné muzeum v Olomouci

M

Můj názor na holandské aktivity pro naše vzdělávání v oblasti muzejnictví se vyvíjel. Když jsem absolvovala povinný kurs muzejního managementu v Hluboké nad Vltavou, přišla mi řada věcí sice zajímavých, ale značně odtažitých od naší praxe, našich možností. Domnívám se, že s postupem času přestalo tohle platit. Že na všech seminářích a workshopech projektu MATRA, kterých jsem se zúčastnila (a byla jich řada) bylo všechno daleko více spjato s realitou. Nejceněnější pro mne na těchto setkáních byla možnost utřídit si názory v debatách s kolegy a nechat se jimi inspirovat. A znovu jsem si uvědomila důležitost plánování a vnesení většího systému do své práce.

Mgr. Alena Exnarová
Muzeum loutkářských kultur
Chrudim

D

Do projektu MATRA jsem se zapojila v době, kdy již byl rozběhnut – na jaře roku 2000 (od července 2000 jsem byla jmenována do funkce ředitelky Muzea hlavního města Prahy, kam jsem v dubnu 2000 nastoupila – vrátila jsem se sem po 7 letech).

Na setkáních v rámci tohoto projektu jsem oceňovala zejména metodu práce, která sice není u nás příliš obvyklá, vím, že někteří frekventanti měli vůči ní výhrady, ale je velmi účinná. V našich krajích je zvykem se tzv. školit, což znamená, že účastník nějakého kursu většinou jen pasivně naslouchá přednáškám o určitém problému, v lepším případě jsou přednášky doplněny krátkým interaktivním seminářem. Zapíše si podle svého zájmu určité množství informací, které ale většinou zůstanou pouze na papíře.

Metoda práce aplikovaná na seminářích MATRY nutila účastníky k aktivitě, přemýšlení o problémech, které se týkají nás všech a často se zdají možná triviální. Nejtěžší ale podle mě je si právě určitý problém uvědomit jako problém a najít jeho řešení. Dalším důležitým momentem, který na seminářích byl aplikován, byla metoda komunikace, týmové práce. Protože i když většina účastníků byli ředitelé muzeí a galerií, každý z nich má řadu spolupracovníků se kterými je třeba komunikovat – bez komunikace není cesta k dosažení určitého optimálního cíle. Ostatně můj dojem z našich setkání je takový, že všichni účastníci byli komunikativní – ti nekomunikativní se zřejmě buď vůbec nepřihlásili nebo z projektu odstoupili (ti totiž něco takového nepotřebují).

Pro mě osobně bylo velice přínosné i setkání s kolegy z mimopražských muzeí a galerií, včetně neformálních, i když často velmi pracovních večerů. Rozhovory s nimi mě jen utvrdily v přesvědčení, že problémy, které v naší práci máme, se nezakládají zdaleka jen na nedostatku finančních prostředků, ale hlavní roli tu hraje lidský faktor. Celkově projekt MATRA hodnotím kladně a mrzí mě, že již skončil.

PhDr. Zuzana Strnadová
Muzeum hlavního města Prahy
Praha

Z

Zúčastnila jsem se semináře Management sbírek aneb Jak připravit sbírkový plán pro muzeum, který se konal v březnu loňského roku v Kutné Hoře. Velkým kladem semináře bylo získání praktických zkušeností pro sestavení konkrétního plánu sbírek a tím k sumarizování všech údajů, které o sbírkách máme. Plán sbírek mám v současné době hotov a mohu s ním pracovat dál.

Dalším kladem byl kontakt s kolegy ostatních muzeí, často neznámými, se kterými byla výměna pracovních zkušeností velmi užitečná.

Pokud jde o „negativní“ připomínky (úvazovky proto, že negativní zde nevystihuje na 100% význam tohoto slova, jde jen o určité konkrétní náměty pro další akce), myslím si, že:

- a/ snad měly být písemné materiály k semináři rozdané na jeho počátku a ne na konci. Účastníci by se tak mohli více soustředit na obsah přednášek a neztrácet čas zapisováním slyšeného.
- b/ „businessplan“ byl určen pro řídicí pracovníky a dle mého názoru ne zcela zapadal do semináře, určeného spíše pro kurátory sbírek
- c/ seminář se uskutečnil opakovaně, možná stálo za zvážení přizvat některého z muzejních pracovníků, který již zkušenosti se sestavováním plánu měl (mohl by upozornit na různá úskalí, která vyplynou z konkrétního sestavování plánu sbírek).

RNDr. Magda Roháčková
Muzeum Beskyd
Frýdek-Místek

P

Při hodnocení s odstupem času oceňuji především možnost kontaktů s kolegy na stejné profesní úrovni, poznání, že většina problémů ve vlastní instituci je podobná problémům v jiných muzeích, možnost výměny zkušeností a cenných rad. Účast na seminářích mi umožnila určitý nadhled nad aktuální situací.

Vysoce hodnotím práci lektorů z Holandska, kteří se dokázali zorientovat v prostředí jiného státu, v prostředí měnících se společenských poměrů v České republice. Kvalitní výukový program formou workshopů pomohl aktivnímu zapojení frekventantů, vytváření modelových situací umožnilo vyzkoušet si postupy různých řešení. Práce v modelových situacích mě naučila jinému způsobu myšlení i jednání, umění argumentovat, respektovat názory druhé strany, dospět k výsledku, byť za cenu kompromisu.

Vzhledem k tomu, že v průběhu projektu MATRA se účastnilo seminářů jen určité procento pracovníků muzeí působících v oblasti muzejního managementu, považuji za velmi prospěšné pokračovat v organizování seminářů i nadále.

PhDr. Sylva Dvořáčková
Okresní vlastivědné muzeum v Novém Jičíně

Z

Zúčastnila jsem se třech seminářů projektu MATRA. Podle mého názoru byly pro mne přínosem nejen ve smyslu poznání řady příjemných kolegyň a kolegů. Pochopila jsem, že i v muzejní práci je potřeba problematiku analyzovat až do jednotlivých detailů a pak zpětně sloučit ve prospěch daného cíle. Metoda kroku za krokem se mi v denní praxi osvědčuje, stejně tak přenesení dílčích etap na kolegy. Na zpětnou vazbu nelze zapomínat, jinak číhá ve skrytu a udeří tehdy, kdy to člověk nejméně čeká.

Poznatky ze seminářů jsem přizpůsobila našim podmínkám, ne vždy to je tak snadné jako na semináři, kdy v praxi nejde jen o skupinu tří až čtyř lidí, kde každý něco ze svých schopností přidá pro úspěšné vyřešení zadání. Skupinu v muzeu tvoří kolegové a ne vždy se podaří problém vyřešit. Vracením se k úkolu, ale nakonec dospějeme k řešení. Analýza slabých a silných stránek je zajímavá "hra", ale hlavně výsledek je poté pozitivní.

Podle mého názoru není třeba se dlouze rozepisovat, poznatky mohou shrnout do stručného závěru: semináře byly přínosem.

Doporučuji za určité období setkání s výměnou zkušeností.

Ing Marcela Halouzková
Okresní muzeum Vysoké Mýto



Účastníci workshopu, Šumperk 1999

Několik následujících poznámek k projektu MATRA by chtělo připomenout některé charakteristiky jeho působení v našem prostředí, tak jak se s nimi podepsaní setkali, jak je měli subjektivně možnost pocítit, jak se jim zdály podstatné při setkávání s účastníky a zájemci. Nejde tedy v žádném případě o pokus mapovat, hodnotit, kritizovat atd., což ovšem jinak samo o sobě i z hlediska potřeb a nároků na pokračování práce považují za zcela aktuálně žádoucí.

Projekt byl podepsán na půdě Západomoravského muzea v Třebíči při slavnostním zahájení 3. veletrhu muzeí a galerií České republiky v květnu roku 1998. Již sám takový fakt přispívá k reprezentativnímu vyzdvížení muzea, k proklamaci jeho záměrů, ne naposledy ke zdůraznění významu akce, na níž se tak stalo, tj. veletrhu muzeí, akce, o níž se vedly a vedou mezi muzejníky diskuse. Trvalost vazby veletrh - MATRA byla potvrzena i zastoupením prezentace projektu na následujících veletrzích ve společném stánku s Českým výborem ICOM. V této atmosféře veletržních setkání vznikly také skvělé kreace na výstavu a knihu Abecedárium Naturalis. Deklarativní charakter akcí sám nevyovídá nic o záběru a hloubce, souběhu, či rozdílech v přístupech a záměrech účastníků, přesto však je ukazatelem snah a snad i nárysů v podstatnějších dobových tendencích. Pro ZMM znamená mj. v jistém smyslu „mezinárodní; způsob ověření dlouhodobých prvků činnosti, tj. aktivit spojených s realizací tak náročného programu, jaký veletrh muzeí každoročně představuje.

Máme za to, že odpovídající, široké, odborné diskuse i prostě zprostředkující výměny názorů není nikdy dost. V rámci všech forem projektu MATRA hrála aktivní účast zájemců důležitou, přitom v samotné metodice zakotvenou roli. Rozdílnost názorů tak není důvodem k pokusům o jejich eliminaci, ale inspiruje k pokusu o jejich objevené vytěžení. Setkání MATRA při limitovaném počtu účastníků zasáhla velmi početnou část naší muzejní obce. Nebyla „pouhou“ výukou, ale měla podobu aktivizující hry. Obsahově přispěla k jasnějšímu formulování názorů jednotlivců, přičemž se, dle našich poznatků, ukazovalo, že jde o celkem souvislý proud názorů, často souznějící v otázkách, obavách i záměrech, jen dosud ne vždy přesně deklarovaný. Obdobný prostor se v ČR jen velmi pomalu vymezuje, snad jej časem zaplní kolegia či jiné útvary AMG - pokud ovšem nepřeváží institucionalizace funkcí. Ukazuje se přitom, že i veletrhy muzeí mohou být prostředím sloužícím jako muzejní fórum, tam, kde jakoby chyběl potřebný inkubátor, když se rodí nové.

V době, kdy byly prezentovány zásady MATRA, docházelo k proměně zákonné základny existence muzeí u nás. Ukazovalo se, že názory značné části muzejní veřejnosti nesouhlasí s postupem špiček AMG a s návrhy MK ČR. Tato stanoviska nenašla ve strategii obou patrně žádnou odezvu. Legislativa, postupující nakonec dvojkoľejně přijetím zákona o sbírkách a přípravou výčtového zákona o muzeích (státních), svým způsobem také popřela možnosti, nastíněné v MATRA, praxe zároveň třeba i přání ministra kultury po vícezdrojovém subvencování kultury. Proces sám si zasluhuje rozbor daleko přesahující tuto glosu, jeho sledování a kritické vyhodnocování by však nemělo chybět už dnes. Je otázkou, kdo se úkolu může chopit, přičemž pro adekvátní postup se jako naprosto nezbytný jeví předpoklad vnitřní i institucionální nezávislosti.

Předchozí navozuje samozřejmě otázky po oblasti účinné mezimuzejní komunikace u nás vůbec. Hlasy z této strany nebývají vždy vítány, naopak - jsou vnímány jako „osobní“ kritika. Vyhněme se tedy vstřícně předdeslaným replikám konstatováním, že MATRA poskytla zatím „celomuzejní“ diskusi půdu, jakou jsme předtím postrádali. AMG by si také proto mohla položit znovu otázku, jak ji pojednat a trvale dávat prostor.

Mnohé z toho, co kurzy MATRA předešly, má své místo v muzejní teorii produkované u nás. Máme na mysli zejména přístupy Z. Z. Stránského, at již obsažené v řadě prací (přičemž absentuje publikace posledních autorových názorů), nebo v celé výuce brněnské muzeologické školy. Pro její absolventy či posluchače zněly vývoody

Keese Plaisiera či Jana Buijse velmi blízce. Tak například sbírkový plán jasně konkretizuje oblast popsanou Stránským jako tvorbu tezauru. Zde pak měla své místo například i racionalizace sbírek. Praxe však v dirigistickém systému získávala nepřijatelnou administrativní podobu, která patrně jako spodní proud ovlivňuje i přístupy současné. (Nebezpečí pro sbírky přitom může číhat zcela jinde.)

V našem prostředí po desetiletí absentovaly ze zcela jasných společenských důvodů požadavky na marketing. Přesto, že si společenskou změnu, vnější tlaky, potřebu stále obnovovaného zakotvení ve vědomí veřejnosti muzejníci rychle od samého počátku uvědomovali, účinnost faktických kroků je dosud nejasná. Není tomu vždy vinou muzejníků, důležitější bude patrně samo okolí, v němž se muzea nacházejí, avšak bez vlastního přístupu k řešení celého trsu vnějších vazeb - od zřizovatele přes strategické partnery ostatní až k občanovi - zůstanou nejen konkrétní organizace, ale dopadne tak celá sféra, muzeum jako instituce, vždy stát některou nohou ve vzduchoprázdnu. Západoslovácké muzeum si klade za čest, že spolu s Muzeem Těšínska se chopilo již počátkem 90. let Stránského myšlenky uspořádat prezentační akci muzejních aktivit, zhmotnit ji v konkrétní podobě veletrhu muzeí a společně s těšínskými kolegy ji realizovat, dosáhnout její stabilizace a pružně se pokoušet o její aktuální formování. Pohled do jiné, řekněme daleko rozvinutější společnosti, a vhodná aplikace jinde již řešených problémů mohou přinést osvobozující poznání. Praktické postupy, modelování situací, jaké volily kurzy MATRA, pak znamenají mít po ruce použitelný nástroj pro toho, kdo jej použít chce, může a umí.

Příspěvek by neměl být pouhou chvalořečí na předmět oslavy. Vzpomínka na dobu kurzů MATRA však snad ani nedovoluje negativní reakce. Program byl vždy nabitý, přesto suverénně zvládnutý. Ale především: jakoby se ukázalo, že "muzejník všude bratra má", že přes naši stále ještě znatelnou bariéru jazykovou jsme schopni dobře komunikovat, že možná právě díky profesi, která nemá hranice, jsme jakýmsi členem širšího společenství, snad právě i tak svým zrnkem pozitivně přispívajícím k dalšímu vývoji světa.

Bob Mikulášek, Ing. Jaroslav. Martínek
Západoslovácké muzeum v Třebíči



Stánek projektu MATRA, 5. veletrh muzeí a galerií ČR, Třebíč 2000

CES a Plán sbírek

Muzejní veřejnosti je dostatečně znám projekt MATRA, jenž byl realizací spolupráce Asociace muzeí a galerií ČR a Nizozemského svazu muzeí, na projektu se rovněž spolupodílela Rada galerií ČR, Open Society Fund a Český výbor ICOM. Celý program pak financovala Nizozemská vláda. Záměrem tohoto projektu byla pomoc ke zvyšování odborné kvalifikace českých muzejníků tak, aby byli připraveni lépe si poradit se změnami, které české muzejnictví čekají.

V létě roku 1999 v rámci tohoto projektu byl uspořádán i workshop v Okresním vlastivědném muzeu v Šumperku věnovaný zpracování Plánu sbírek. Je známo, že v 60. letech bylo Nizozemí postiženo velkými záplavami, které těžce poškodily hospodářský i společenský život (tudíž i muzea). Pro nápravu tohoto stavu nizozemská vláda vyhlásila Plán DELTA hospodářského a společenského rozvoje. Tak bylo přistoupeno i k hodnocení stavu sbírkových fondů muzeí (financovaného z podstatné části vládou) a byly dány základy pro sestavování Plánu sbírek. Se zkušenostmi z práce při sestavování těchto plánů nás seznámili nizozemští lektori. V současnosti bez kvalitního zpracování Plánu sbírek není možno získat od nizozemské vlády příspěvek na činnost muzea. Tento workshop pro nás byl inspirací k vlastnímu Plánu sbírek Přírodovědného oddělení Okresního vlastivědného muzea Vsetín pro roky 2000 až 2005.

Původním záměrem bylo vypracování plánu sbírek přírodovědy pro vnitřní potřebu muzea k snadnějšímu naplnění úkolu vyplývajícího ze znění zákona č.: 122/2000 o ochraně sbírek muzejní povahy..., tedy z tohoto zákona vyplývajícího zápisu muzejních sbírek do Centrální evidence sbírek (CES) Ministerstva kultury ČR. Je to úkol svou povahou rozsáhlý a velmi náročný.

Provedli jsme podrobnou analýzu historie jednotlivých sbírkových fondů, jejich počátku, průběhu rozvoje, stavu evidence v prvním stupni, procento zpracování sbírek ve druhém stupni, počítačové zpracování a předpokládaný rozvoj sbírkového fondu, popřípadě jeho uzavření. K této analýze byla sestavena tabulka, která podává přehled o výše uvedených kritériích. (viz. příložené tabulky č. 1, 2, 3, 4). Po uvedené tabulce následoval stručný popis jednotlivých sbírkových fondů. Součástí rozborů byl ovšem i popis fyzického stavu, jakosti uložení atp. Závěr plánu sbírek tvořil výhledový plán činnosti oddělení na příštích deset let i s požadavky finančního zabezpečení.

Až potud plně dostačující pro vnitřní potřebu. Při tak obrovském nasazení sil je to ovšem velmi málo. Muzeum ve své činnosti musí být otevřeno k odborné i laické veřejnosti, ale také k zastupitelům, sponzorům atp. Proto byla práce rozšířena o část věnující se historii vzniku a sbírkotvorné činnosti muzea ve Valašském Meziříčí, seznámení s odborníky podílejícími se na zkoumání přírody regionu a pro ilustraci veřejnosti všeobecně neznámých zástupců rostlin a živočichů byly voleny obrázky, které „zlidštily“ suchá fakta. Více však řeknou připojené ukázky.

RNDr. Lubomír Brabec
Okresní vlastivědné muzeum Vsetín
pracoviště Valašské Meziříčí

Historie muzea ve Valašském Meziříčí

Počátky vzniku muzea ve Valašském Meziříčí můžeme hledat již v roce 1872, kdy byla při Občanské záložně zřízena knihovna. Myšlenka JUDr. Aloise Mikyšky zřít ve Valašském Meziříčí muzeum byla naplněna až v roce 1884 vznikem Musejní společnosti ve Valašském Meziříčí. Ve stanovách Musejní společnosti je přímo uvedeno



...účelem společnosti jest pátrati po všelikých znamenitostech země moravské, jmenovitě po starožitnostech a jiných památkách historických všeho druhu na Moravském Valašsku, sbíráti je a uchovávat ve zvláštním muzei... ..pomocí rozprav a hovorů poučných, jakož i vydáváním spolkových vědeckých zpráv a též větších děl vědeckých působiti za tím účelem, aby obecnstvo dbalo památek vlasteneckých, je sbíralo a chránilo před zkázou."

Muzeum ve Valašském Meziříčí je druhým nejstarším českým muzeem na Moravě. Výraznou postavou byl páter Eduard Domlúvil, pod jehož vedením se podařilo instalovat expozici na náměstí ve Valašském Meziříčí, obnovit vydávání Musejního sborníku. První světová válka znamenala nucenou přestávku v činnosti Musejní společnosti a její činnost již nikdy nenabyla předválečného zanícení a aktivit.

V roce 1932 byla otevřena nová expozice muzea v budově Městské spořitelny a během druhé světové války se stalo muzeum prakticky jedinou organizací, která působila na mládež a dospělé ve vlasteneckém a pokrokovém duchu tradic české kultury. Po válce, v roce 1948 byly muzeu přiděleny prostory v zámku Kinských ve Valašském Meziříčí, bývalém městečku Krásně. Sbírký muzea převzal 3. května 1948 MNV ve Valašském Meziříčí a byly až do 15. července 1951, kdy zahájilo svoji činnost městské muzeum, nepřístupné.

Po územní reorganizaci, v roce 1960, převzal muzeum do své správy ONV Vsetín a spolu s muzeem ve Vsetíně vytvořilo Okresní muzeum Vsetín, od roku 1963 Vlastivědný ústav Vsetín, a k 1. prosinci 1978 přejmenováno na Okresní vlastivědné muzeum Vsetín.

Sbírký přírodnin se od počátku vyznačovala nekoordinovanou soukromou sběratelskou činností členů a spolupracovníků Musejní společnosti. Základy geologické a paleontologické sbírký byly vytvořeny ještě před vlastním založením Musejní společnosti, a to v roce 1871, kdy Občanská záložna ve Valašském Meziříčí zřídila Muzeum přírodnické a knihovnu. Jednalo se především o nahodilé nálezy darované muzeu. Do sbírek byly darované spíše kuriozity, často z geograficky velmi vzdálených oblastí. Tehdejší přístup ke sbírkám preferoval kurióznost, ba raritu před „všední“ hodnotou vědeckého dokladu z regionu. V oblasti geologie a paleontologie lze tento přístup pochopit vzhledem ke geologické podstatě regionu, který není mineralogicky příliš pestrý. Povrch krajiny je tvořen především monotónními sedimenty Beskydského flyše. Výjimku tvoří paleontologické lokality ve Skaličce, Jasenicích a Štramberku, které jsou druhohorního stáří (jura – třetihorní), a odkud byly do muzea již v jeho počátcích věnovány významné zkameněliny druhohorní zvlifeny.

Na počátku 20. století spravoval přírodovědné sbírký dr. Václav Dědina, který byl v pozdějších letech jmenován profesorem Karlovy univerzity v Praze. Uveřejnil geologické a geomorfologické práce týkající se Valašska.

S historií botanického pracoviště je úzce spjata historie botanických výzkumů v oblasti Beskyd. První amatérské výzkumy prováděl Jan Bubela v sedmdesátých a osmdesátých letech 19. století. Zpracoval květeny z oblasti jihozápadních Beskyd a svoji sbírký herbarizovaných rostlin doplňoval výměnou herbariových položek s významnými evropskými sběrateli. Před smrtí svoji rozsáhlou sbírký věnoval Přírodovědnému klubu v Praze (1889). Nepatrný zlomek jeho sbírký získalo muzeum v roce 1971 ze sbírek gymnázia ve Valašském Meziříčí.



Jan Bubela

Pro regionální floristiku a vytvoření dokladového fondu muzea měl největší význam František Gogela, evangelický farář v Rajnochovicích. Předmětem jeho odborného zájmu byl průzkum a dokumentace květeny Beskyd a Beskydského podhůří. Výsledkem jeho třicetiletého bádání (1880 – 1910) bylo několik uzavřených regionálních herbarů, z nichž nejvýznamnější jsou Valašský herbář a Hostýnský herbář. Valašský herbář obsahuje téměř 1000 dokladů ve 12 svazcích a je uložen ve sbírkách muzea Vědecko dokumentační hodnotu tohoto herbarie umocňují doklady puchýřníku sudetského (*Cystopteris sudetica* A. Br. et Milde.) a řeřišnice trojlísté (*Cardamine trifolia* L.), jejíž výskyt na Valašsku

Přehled vývoje sbírek Přírodovědného Oddělení OVM Vsetín od roku 1969 do roku 2000												
Přírůstek/rok Skupina	Kniha přírůstků 1976		suchý materiál 1976		tekutinová konzervace 1976		1971-1980		1971-1980		1971-1980	
	př.č.	ks2.st.	p.č.	ks2.st.	p.č.	ks2.st.	př.č.	ks2.st.	p.č.	ks2.st.	p.č.	ks2.st.
GEOLOGIE												
Petrografie							173	279	169	275		
Mineralogie							69	69	46	46		
PALEONTOLOGIE												
Fytopaleontologie							28	28	2	2		
Zoopaleontologie							318	400	311	392		
BOTANIKA												
Fungi	15	38	15	38			112	310	112	310		
Lichenes	1	2	1	2			41	122	41	122		
Bryophyta	14	200	14	200			354	2781	354	2781		
Pteridophyta	1	2	1	2			7	13	7	13		
Gymnospermae							1	2	1	2		
Angiospermae	26	379	26	379			382	5225	380	5014		
Angiospermae - same												
ZOOLOGIE												
BEZOBRATLÍ												
Porifera							1	5				
Plathelminthes												
Nematomorpha												
Lumbricidae							3	79			3	79
Hirundinea												
Bryozoa												
Mollusca	4	134	2	51	2	59	23	1086	19	782	4	180
Pseudoscorpionidea							3	178			3	178
Oplionidea							3	497			3	497
Araneida							67	1900			67	1900
Acarina							4	2706			4	2706
Decapoda												
Amphipoda	1	15			1	15	1	15			1	15
Isopoda	2	7			2	7	5	177			5	177
Proterospermophora							3	270			3	270
Opisthospermophora												
Lithobiomorpha							3	65			3	65
Collembola							3	5392			3	5392
Ephemeroptera	2	45			2	45	3	145			3	65
Plecoptera	1	6			1	6	1	6			1	6
Odonata							7	11	4	7		
Blattidea												
Notoptera												
Orthoptera							8	99	5	75	1	1
Dermaptera							2	2014			2	2014
Psocoptera												
Thysanoptera												
Heteroptera							5	844	1	12		
Homoptera							5	68	4	17		
Hymenoptera	1	1					21	203	16	55	3	188
Coleoptera	26	1733	26	1593			263	25999	155	4468	73	6187
Strepsiptera												
Megaloptera												
Rhaphidioptera												
Neuroptera							1	3				
Mecoptera							1	1	1	1		
Trichoptera	2	50			2	50	2	50			2	50
Lepidoptera	6	81	4	85			43	545	29	370		
Diptera	23	1322	6	121	2	60	213	10630	150	3631	16	1841
Siphonaptera												
OBRATLOVCI												
Pisces							266	266			217	217
Amphibia							49	49	44	44	2	2
Reptilia							4	6	1	1	2	2
Reptilia - ovo							2	24				
Aves	3	3	3	3			36	37	22	22		
Aves - nid.	4	4	4	4			105	110	87	90		
Aves - ovo							76	143	54	88		
Aves - vývržky							6	20				
Mammalia	122	122	88	98			783	783	552	552		
Mammalia - nid.	1	1					11	11	7	7		
Mammalia - os	54	6218	54	6218			404	24157	358	20034		
larvae - Insecta							2	250				
Mix	1	1870					52	12884				
Celkem:	310	12233	256	8774	12	242	3975	100957	2932	39213	421	22012

tabulka č. 2 - ukázka z Plánu sbírek přírodovědného oddělení OVM Vsetín

Procento evidence sbírek								
Přístup/rok Skupina	Celkem		1969 - 2000					
	pf.č.	ks	γ p.č.	ks nas	γ p.č.	γ ks ilh	γ p.č.	γ ks
GEOLOGIE								
Petrografie	217	337	91%	94%			91%	94%
Mineralogie	122	134	48%	54%			48%	54%
PALEONTOLOGIE								
Fyt paleontologie	29	29	7%	7%			7%	7%
Zoopaleontologie	562	947	63%	60%			63%	60%
BOTANIKA								
Fungi	112	310	100%	100%			100%	100%
Lichenes	112	359	100%	100%			100%	100%
Bryophyta	940	5428	100%	100%			100%	100%
Pteridophyta	9	36	100%	100%			100%	100%
Gymnospermae	87	465	100%	100%			100%	100%
Angiospermae	1383	11533	100%	98%			100%	98%
Angiospermae - same	33	676	100%	100%			100%	100%
ZOOLOGIE								
BEZOBRATLI								
Porifera	1	5						
Plathelminthes								
Nematomorpha								
Lumbricidae	36	147			33%	62%	33%	62%
Hirundinea								
Bryozoa								
Mollusca	336	5757	6%	14%	60%	56%	65%	69%
Pseudoscorpionidea	223	1605			70%	90%	70%	90%
Oplionidea	310	17490			66%	89%	66%	89%
Araneida	420	21433			75%	86%	75%	86%
Acarina	318	27122			67%	74%	67%	74%
Decapoda							0%	0%
Amphipoda	1	15			100%	100%	100%	100%
Isopoda	171	3627			44%	68%	44%	68%
Proterospermophora	83	1208			69%	92%	69%	92%
Opisthospermophora	147	847			48%	47%	48%	47%
Lithobiomorpha	168	707			60%	71%	60%	71%
Collembola	320	42422			66%	87%	66%	87%
Ephemeroptera	71	1260	3%	3%	97%	90%	100%	94%
Plecoptera	1	6			100%	100%	100%	100%
Odonata	10	21	50%	43%			50%	43%
Blattidea	12	13	17%	15%			17%	15%
Notoptera								
Orthoptera	38	302	53%	36%	3%	0%	55%	37%
Dermaptera	217	6418			63%	88%	63%	88%
Psocoptera	67	218			73%	84%	73%	84%
Thysanoptera	30	190			10%	3%	10%	3%
Heteroptera	101	1372	4%	4%	25%	12%	29%	16%
Homoptera	136	1004	4%	2%	43%	68%	47%	70%
Hymenoptera	348	10397	5%	1%	61%	56%	66%	57%
Coleoptera	1553	105726	27%	16%	45%	58%	72%	73%
Strepsiptera								
Megaloptera								
Rhaphidioptera	1	1						
Neuroptera	6	8			17%	13%	17%	13%
Mecoptera	36	63	3%	2%	39%	44%	42%	46%
Trichoptera	2	50			100%	100%	100%	100%
Lepidoptera	144	1458	50%	62%	3%	5%	53%	67%
Diptera	1133	81647	17%	5%	46%	69%	63%	74%
Siphonaptera	91	239			51%	61%	51%	61%
OBRATLOVCI								
Prisce	294	294			83%	83%	83%	83%
Amphibia	307	354	14%	12%	77%	67%	91%	79%
Reptilia	36	38	3%	3%	58%	55%	61%	58%
Reptilia - ovo								
Aves	107	111	60%	60%	12%	12%	72%	72%
Aves - nid.	137	142	78%	78%			78%	77%
Aves - ovo	90	168	67%	60%			67%	60%
Aves - vývržky	6	20						
Mammalia	1982	1982	44%	44%	34%	34%	78%	78%
Mammalia - nid.	16	16	56%	56%			56%	56%
Mammalia - os	1549	38242	95%	88%			95%	88%
larvae - insecta	7	762						
Mix	68	13013						
Celkem:	14738	408198						

Charakteristika skupiny

- **Collembola:** chvostokoci

Velikost sbírky: 320 přírůstkových čísel, 42422 kusů

Historie sbírky: Sběrka byla tvořena vlastním sběrem pracovníky přírodovědného oddělení OVM, do sbírek bylo získáno 320 přír. čísel, 42422 kusů. Materiál získaný ze zemních pastí pro monitorování bezobratlých regionu, veškerý materiál získaný tímto způsobem je konzervován alkoholem.
Stav evidence: 100% evidence v prvním stupni – Přírůstková kniha přírodovědy



66% př. č. ve druhém stupni
 87% ks ve druhém stupni

Uložení sbírky: Chvostokoci jsou uloženi ve skleněných epruvetkách, konzervováni 80% alkoholem, epruvety umístěny ve skleněných zavařovacích láhvích, zavařovací láhve v regálech depozitáře pro materiál konzervovaný alkoholem nebo formaldehydem. Přesná determinace chvostokoků vyžaduje odborníka na tuto skupinu, v materiálu lze předpokládat vzácné i endemické druhy.

oooooooooooooooooooo

Opatření:

- determinace jednotlivých druhů chvostokoků (vyžaduje odborníka pro tuto skupinu), posléze evidence druhého stupně, počítačová evidence.

Předpokládaný vývoj sbírky: Sběrka bude i nadále doplňována sběry především z regionu – součást dlouhodobého plánu výzkumu a dokumentace přírody regionu. Chvostokoci jsou důležitou skupinou živočichů charakterizujících aktuální stav prostředí.

tabulka č. 4 - ukázka z Plánu sbírek přírodovědného oddělení OVM Vsetín



Účastníci analytického setkání, Prachatice 2000



Práce ve skupinách, Prachatice 2000
 (zleva Ivana Říhová, Lubomír Brabec a Zuzana Polanská)

Rozhodování

Kees Plaisier

nasadil odmítavý postoj
ať už šlo o cokoli

muselo být vždycky po jeho
ať už šlo o cokoli

podporoval ten projekt
ale nedával to příliš najevo

nesnášel oponenty
ale nedával to vůbec najevo

neodpovídal na dopisy, na faxy ani na emaily
však ono se uvidí

jen při osobních jednáních byl jako ryba ve vodě
rozhodoval rychle a rázně

řídil se svým vlastním názorem
a rozhodoval rychle a rázně

byl to vlastně přívětivý člověk
jen při oficiálních jednáních
se z něho stával někdo jiný

Projekt MATRA – fakta a čísla

Projekt MATRA se stal díky své programové náplni možností spolupráce českých a holandských muzejníků. Holandská strana odpovídala za obsahovou náplň všech kurzů, seminářů, analytických setkání a symposií, které byly v průběhu projektu realizovány a česká strana všechny tyto aktivity organizačně zabezpečovala. Jednotlivé akce probíhaly vždy na různých místech naší republiky v muzeích a galeriích, které se do projektu zapojily.

Finančně byl projekt podporován nizozemským ministerstvem zahraničních věcí, asociací nizozemských muzeí (NMV) a nadací Open Society Fund v Praze.

Dozorčí rada projektu MATRA

PhDr. Alexandra Brabcová	Open Society Fund Praha
PhDr. Pavel Ciprian	Asociace muzeí a galerií České republiky
Mr. Franta Wijchers	následně jmenován Mr. Henk Heikamp Velvyslanectví Nizozemského království v Praze
PhDr. Daniela Maršálková	Ministerstvo kultury České republiky
Ing. Pavel Jirásek	Ministerstvo kultury České republiky
PhDr. Jana Součková DrSc.	následně jmenovaná PhDr. Katka Tlachová Český výbor ICOM
PhDr. Jiří Vykoukal	Rada galerií České republiky
Kees Plaisier	vedoucí projektu
PhDr. Helena Koenigsmarková	vedoucí pracovní skupiny projektu

Vedoucí projektu

Kees Plaisier	Historisch Museum der Stad Rotterdam De Dubbelde Palmboom, Voorhaven 12 3024 RM Rotterdam c.plaisier@hmr.rotterdam.nl
---------------	--

Pracovní skupina projektu MATRA

Vedoucí pracovní skupiny:

PhDr. Helena Koenigsmarková	Uměleckoprůmyslové muzeum v Praze directory@umprum.cz
-----------------------------	--

Členové pracovní skupiny:

PhDr. Katka Tlachová	Moravská galerie v Brně katerina.tlachova@moravska-galerie.cz
PhDr. Věra Tomolová	Muzeum Těšínska v Č.Těšíně (do konce r. 1999) tomola-cz@volny.cz
Mgr. Alena Exnarová	Muzeum loutkářských kultur v Chrudimi puppets@cps.cz
Mgr. Petr Beránek	Galerie výtvarného umění v Ostravě GVUO@ova.pvtnet.cz

Spolupracovníci projektu MATRA

Česká republika

PhDr. Jana Součková DrSc.
NM – Náprstkovo muzeum
Betlémské nám.1
110 00 Praha 1
e-mail: npm@aconet.cz

Dagmar Fialová
Asociace muzeí a galerií ČR
sekretariát
Kostelní 42
170 00 Praha
e-mail: amg@vol.cz

Ing. Petr Krajčí
Národní technické muzeum
Kostelní 42
170 78 Praha
e-mail: info@ntm.cz

PhDr. Markéta Hallová
NM – Muzeum české hudby
Novotného lávka 1
110 00 Praha 1

Mgr. Zuzana Polanská
Prachatické muzeum
Neumannova 13
383 01 Prachatice
e-mail: muzeum@prachatice.cz

PhDr. Eva Dittertová
Chebské muzeum
Františkánské nám.12
350 11 Cheb
sekretariat@muzeumcheb.cz

PhDr. Jana Beránková
Okresní vlastivědné muzeum
Havlíčkovo nám.19
580 01 Havlíčkův Brod
e-mail: muzeum@muzeum.hbnet.cz

PhDr. Světlana Hrabánková
Okresní muzeum
Barborská 28
284 01 Kutná Hora
e-mail : muzeum@kutnohorsko.cz

Nizozemsko

Annemarie Vels-Heijn
director
Netherlands Museums Association
(NMV)
Postbus 74683
1070 BR Amsterdam
avelsheijn@museumvereniging.nl

Astrid Weij
International Affairs (policy officer)
Ministry of Education, Culture and Science
Cultural Heritage Directorate
Postbox 25000
2700 LZ Zoetermeer
T. 0031 (0)79 3232390
F. 0031 (0)79 3233996
e-mail a.weij@minocw.nl

Renée Magendans
National Museum of Antiquities
P.O.BOX 11.114
2301 Leiden

Marie Christine van der Sman
Museum Meermannno-Westreenianum/
Museum van het Boek
110 00 Praha 1
Princessegracht 30
2514 AP Den Haag
www.meermannno.nl

Jan A. Buijse BSc
Koninklijk Nederlands Leger-en
Wapenmuseum
Royal Netherlands Army & Arms Museum
Korte Geer 1
2611 CA Delft

drs.Pim Witteveen
provincial museumconsulent
Erfgoedhuis van Drenthe
Stationsstraat 20
9401 KX Assen
e-mail :p.witteveen@erfgoeddrenthe.nl

PhDr. Jiří Hylíš
 Oblastní galerie Vysočiny
 Komenského 10
 586 01 Jihlava
 e-mail: ogv.art@pvtnet.cz

PhDr. Ivan Plánka
 Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně
 Soudní 1
 762 57 Zlín
 e-mail: info@muzeum.zlin.cz

RNDr. Lubomír Brabec
 Okresní vlastivědné muzeum Vsetín
 Pobočka Muzeum -Zámek Kinských
 Zámecká 3
 757 01 Valašské Meziříčí
 e-mail: muzeum@vm.inext.cz

Ing. Jaroslav Martínek
 Západosmoravské muzeum v Třebíči
 Zámek 1
 674 01 Třebíč
 e-mail: muzeum@zmm.cz

Ing. Milena Burdychová
 Okresní muzeum
 Široká 86
 537 01 Chrudim
 e-mail: chrudim.muzeum@wordonline.cz

PhDr. Miloš Melzer
 Okresní vlastivědné muzeum
 Hlavní třída 22
 787 31 Šumperk
 e-mail: ovsumperk@seznam.cz

Taeke Kuipers
 Hoofd Informatie en Dienstverlening
 Rijksmuseum van Oudheden
 Leiden
 t.kuipers@rmo.nl

Gerard Raven
 Museum Flehite Amersfoort
 Breestraat 80
 381 1 BL Amersfoort
 info@museumflehite.nl

drs. J.J.E. Prins
 Executive Secretary Stichting
 het Nederlands Museumregister
 Postbus 74683
 1070 BR Amsterdam
 lcm@museumvereniging.nl

Frank Bergevoet
 Netherlands Institute for Cultural Heritage
 Postbus 76709
 1070 KA Amsterdam
 frank.bergevoet@icn.nl

Max E. J. Merx
 management-consultant
 interim-manager
 Berenschot
 Bernadottelaan 13
 3527 GA Utrecht
 max.merkx@yonderadvies.nl

Joke Kievit
 museum-management-consultant
 and trainer
 Abra Minch
 Catsheuvel 12A
 2517 JZ Dean Haag
 abrampm@wxs.nl

drs. Frits de Leeuw
 museum-management-consultant
 Leeuwidee@planet.cz

Niels Koers, Den Haag
 former coordinator
 of the Association of Friends
 of Catharine Convent
 Utrecht

Přehled analytických setkání, kurzů, symposií a publikací projektu MATRA 1998 - 2000

Třebíč – 27. května 1998

Západosmoravské muzeum v Třebíči - 3. veletrh muzeí a galerií České republiky

U příležitosti konání 3. veletrhu muzeí a galerií České republiky byla podepsána dohoda o spolupráci mezi Asociací českých a moravskoslezských muzeí a galerií (nyní Asociace muzeí a galerií České republiky) a Nederlandse Museumvereniging (NMV) v kooperaci se Státní radou galerií České republiky (nyní Rada galerií České republiky), Českého výboru ICOM a Open Society Fund v Praze. Tímto aktem byl projekt MATRA 1998 – 2000 zahájen.

Chrudim – 7. 9. – 9. 9. 1998

Okresní muzeum

Workshop na téma: Muzeum – generátor kultury v měnící se společnosti

Počet účastníků: 25

Klatovy – 1. 12. – 3. 12. 1998

Galerie Klatovy / Klenová

Analytické setkání na téma: Jak posílit tvorbu kultury v praxi, vliv kultury na společnost, muzeum jako kulturní instituce

Počet účastníků: 13

Šumperk – 12. 6. – 14. 6. 1999

Okresní vlastivědné muzeum

Workshop na téma: Jak připravit strategický sbírkový plán – management sbírek

Počet účastníků: 24

Praha – 6. 9. 1999

Národní technické muzeum

Symposium na téma: Praktické zkušenosti s managementem sbírek
v České republice a Nizozemí

Počet účastníků: 128

Publikace: **Praktické zkušenosti s managementem sbírek v Nizozemí.**

Přednášky holandských lektorů přednesených na symposiu Management sbírek v Praze. Muzejní obzory 4/1999. Příloha Věstníku Asociace muzeí a galerií České republiky. Vydává AMG Praha 1999

Obsah : Frank Bergevoet: Důsledky správy sbírek: vývoj k celostátní sbírkotvorné politice

Marie-Christine van der Sman: Strategický management a management sbírkotvorné činnosti

Jan A. Buijse : Plán „Delta“ na zachování národního kulturního dědictví v Nizozemí

Příručka pro vypracování sbírkového plánu

Havlíčkův Brod – 22. 11. – 24. 11. 1999

Okresní vlastivědné muzeum

Workshop na téma: Jak se dělá strategický plán

Počet účastníků: 22

Kutná Hora – 7. 3. – 10. 3. 2000

Okresní muzeum

Opakovaný workshop na téma : Jak připravit strategický sbírkový plán
– management sbírek

Počet účastníků: 14

Jihlava - 3. 4. – 5. 4. 2000

Galerie Vysočiny

Workshop na téma: Jak připravit marketingový plán

Počet účastníků: 18

Praha – 19. 6. 2000

Národní technické muzeum

Symposium na téma: Strategie a marketing v muzejní praxi

Počet účastníků: 115

Publikace: **Sborník materiálů k nizozemsko – českému projektu MATRA
– nový styl týmové spolupráce v letech 1998 – 2000.**Muzejní obzory 1/2001. Příloha Věstníku Asociace muzeí a galerií
České republiky. Vydává AMG. Praha 2001Obsah: Max E. J. Merx: Strategické řízení v praxi aneb
muzeum není masokombinátJohanna Renée Magendans: Strategie, marketing a organizační změny
ve vývoji muzea

Frits de Leeuw: Marketing nového muzea

Příručka pro bezpečnost muzeí MUSAVE

Návod pro vyřazování muzejních sbírek

Prachatice – 10. 7. – 11. 7. 2000

Prachatické muzeum

Analytické setkání na téma: Muzea, galerie a společnost

Počet účastníků: 15

Kroměříž – 18. 9. – 20. 9. 2000

Státní zámek Kroměříž

Workshop na téma: Muzea a regiony – vztahy, postavení, strategie

Počet účastníků: 14

Zlín – 6. 11. – 8. 11. 2000

Muzeum jihovýchodní Moravy

Workshop na téma: Muzeum a společnost přátel, sponzoři

Počet účastníků: 15

Liberec - 19. 2. 2001

Severočeské muzeum

Závěrečné setkání a předání absolventských listů účastníkům projektu MATRA

Summary

The Czech – Dutch project MATRA, presented in this publication, is the latest phase of cooperation launched in 1993 between museums associations, museums and museum professionals of the Czech Republic and the Netherlands. There was a previous project, focusing on basic museum management workshops for public museums managers. On the Czech side, there was an interest to continue and develop the cooperation by enlarging the thematic range of the workshops with topical issues in the Czech context, such as security management, collection management and strategic planning. In May 1998, on the occasion of the 3rd Museums and Galleries Fair of the Czech Republic in Třebíč, a joint declaration of cooperation was signed between the Association of Museums and Galleries of the Czech Republic (AMG) and the Netherlands Museums Association (NMV), supported by the Council of Galleries of the Czech Republic (RSG), the Open Society Fund in Prague and the Czech Committee of ICOM – this was the launch of the MATRA Project, Czech Republic 1998–2000. The Netherlands Ministry of Foreign Affairs and the Open Society Fund in Prague provided financial support to the project. Mr Kees Plaisier was appointed project leader; he and a working group were responsible for the contents, costs and organization of the project. The project leader together with the working group provided regular information on the project implementation to the Board of Advisors, consisting of representatives of AMG, NMV, RSG, OSF, Czech Committee of ICOM, the Ministry of Culture of the Czech Republic and the Royal Netherlands Embassy in Prague.

The aim of the project was to improve the position of museums in a society undergoing a process of deep changes and transformation, when looking for new working methods is necessary and indispensable. In the Czech Republic, museum work has been one of the traditional fields of human activities for centuries, and museums have significantly contributed to develop cultural awareness, to promote learning and culture and to preserve the national cultural heritage. They are cultural and educational centres within their communities and the network of Czech museums represents a natural backbone of the Czech Republic documentation and information system.

Two exploratory meetings (Chrudim – September 1998; Klatovy – December 1999) took place so that to outline the framework of the MATRA project and set up the topics of the individual events. One of the most successful topics was that of collection management, dealt with at two workshops (Šumperk – June 1999, Kutná Hora – March 2000) and a symposium (National Technical Museum in Prague – September 1999). The contributions of Dutch lecturers were published in a special publication so that to serve a wider range of museum professionals.

Other events focused on strategic planning and marketing. There were two workshops (Havlíčkův Brod – November 1999, Jihlava – April 2000) and a symposium (again at the National Technical Museum in Prague). After the analytical meeting in Prachatice (July 2000), the programme of the project has been adapted according to the claims of Czech museum professionals so that to cover current issues brought along by the period of transformation in the Czech museum system. Consequently, the following workshops (Kroměříž – September 2000, Zlín – November 2000) were oriented to the relations of museums towards their stakeholders, their social environment, organizing societies of museum friends and working with sponsors.

In February 2001, the final meeting of the MATRA project was held in Liberec, evaluating the whole series of events and bringing it to an official close.

The project received a very positive evaluation from all the participants and contributed to establish good contacts with the Dutch colleagues, which developed into close personal links between particular museums and their representatives. It was an extremely useful specific form of training and a good investment for the future. All the participants strongly believe that the Czech-Dutch cooperation will be further continued.

PROJEKT MATRA 1998 – 2000

a české muzejnictví

Publikace vychází u příležitosti česko - nizozemské spolupráce v oblasti muzejnictví.

Sestavila:	PhDr. Věra Tomolová
Odborná spolupráce:	PhDr. Katka Tlachová, PhDr. Helena Koenigsmarková, PhDr. Věra Tomolová, Kees Plaisier
Překlady z angličtiny:	PhDr. Katka Tlachová, PhDr. Věra Tomolová, Mgr. Libuše Kolouchová, Mgr. Jiří Tomola
Autor fotografií:	Kees Plaisier a archiv Projektu Matra
Kresba:	ak.mal. Josef Kremláček (portrét K. Plaisiera)
Přebal, obal, grafická úprava:	Grafické studio Upgrade, v.o.s., Petr Tesař
Tisk:	Nakladatelství Debora, spol. s r.o. Praha
Náklad:	300 kusů
Publikace vychází za finanční podpory	De Nederlandse Museumvereniging, Amsterdam

Praha / Amsterdam

2002

Neprodejné



2002

Neprodejné