**MUZEA UMĚNÍ V SÍTI SOCIÁLNÍCH VZTAHŮ**

**CHRÁMY UMĚNÍ A MISIJNÍ STANICE**

Tomáš Fassati

Komplexnější typy pohledů na problémy českých muzeí umění jsou v našich médiích vzácné. Patřila k nim například podrobná analýza Ladislava Kesnera, kterou po roce 2000 zpracoval pro Středočeský kraj.[[1]](#footnote-1) Zabývala se však pouze tímto regionem a vedle muzeí umění pojímala také muzea vlastivědná. Zajímavým příspěvkem do diskuse o práci vzdělávacích sbírkotvorných institucí je v současnosti blog Ondřeje Chrobáka vztahující se k českým galeriím.[[2]](#footnote-2) Čte se dobře a lidé zaujatí jedním z vývojových trendů prezentace umění jsou spokojeni s jeho kritickou náročností. Z hlediska společenského přínosu je ale užitečné věnovat pozornost také jiným přístupům v práci s uměním a třeba i připustit, že přestože nejsou tak „trendy“, mohou oplývat i smysluplnějšími hodnotami. Z podobného mainstreamového východiska jako Chrobák vycházel před několika lety intenzívní ponor do práce českých galerií umění od umělců Jespera Alvaera a Isabely Grosseové zveřejněný ve sborníku „Reprezentace národa“ distribuovaném v Národní galerii roku 2008.[[3]](#footnote-3) Jeho postprodukční metoda však nedávala dostatečný předpoklad pro praktickou odezvu profesní komunity.

 Základní chybou každé kritiky je, když nevymezí svá kritéria, neboť se subjektivně domnívá, že v jejím diskursu existuje společenská shoda. Pokusme se proto na úvod alespoň o stručné orientační vymezení stávajících přístupů k práci galerií umění. Ten „trendy“ říká, že je optimální, aby i v epoše následující po modernismu byla uplatňována kritéria „bílé kostky“, tedy prezentované dílo izolováno od mnoha kontextů, čím je samozřejmě upřímena pozornost především (a mnohdy jenom) na samotný fenomén umění, a pokud se berou v úvahu další souvislosti, tak evidentně až v navazujícím pořadí. Svébytně se tento přístup podepisuje na prezentaci užité tvorby, kdy jsou vyzdvihovány (i sterilním způsobem prezentace) především estetické kvality designu a pokud se (pouze slovně) prezentuje praktická funkčnost, tak jde většinou o velmi letmé, doplňkové a mnohdy značně formální informace. Dnes je sice etablována specifická kategorie „artdesignu“, která většinou pro nic jiného než vizuální obdiv nebyla vytvořena, ale zbývající větší oblast designu je představována na výstavách naprosto stejně sterilně bez možnosti projevit své důležité vlastnosti. Je zajímavé, že přes maximalistické požadavky na formu prezentace umění unikají někdy zastáncům „trendy“ přístupu zcela základní kvality, jako jsou např. jasovým kontrastem oslňující světlé pasparty tmavých grafik a fotografií, užití skel bez antireflexního povrchu nebo umělé technologické přešlapy, třeba prezentace cibachromu namísto polygrafického výstupu u fotografického originálu typu diapozitiv.

 Trendy přístup k práci s uměním odpovídá myšlenkovým východiskům, která označují galerie slovním spojením „chrámy umění“. Podstata takového pojmenování vyniká v textech, které konstatují, že západní civilizace si takto nahradila křesťanské chrámy. Galeriím se sice někdy také říká chrámy ducha, ale aby byly kvalitativně srovnatelné s křesťanskými svatyněmi, muselo by se v nich s uměním ve vztahu k veřejnosti pracovat náročnějšími metodami a s hodnotnější filosofií. Ne že by i jen samotné české umění a jeho teoretická reflexe neprodukovaly duchovně náročná díla.[[4]](#footnote-4) Práce s nimi v galeriích umění však rozhodně nedominuje. Proto je třeba se slovním spojením „chrámy ducha“ pracovat opatrně a „chrámy umění“ vnímat spíše v kritické poloze. V této situaci lze za smysluplnější považovat přístup charakterizovaný opět evropsky křesťanským, ale skromnějším pojmenováním galerií slovním spojením „misijní stanice“.

 Jejich přístupy k práci s uměním, které mohou být z hlediska vývoje společnosti mnohem přínosnější, ve své filosofii upřednostňují vzdělávání veřejnosti v oblasti obecného hodnotového systému, ve kterém je umění pouze prostředkem.[[5]](#footnote-5) To vede ke značnému přehodnocení kritérií výběru použitého umění i kurátorských a edukačních postupů. Návazně musí přehodnoceným kritériím odpovídat i forma instalace a propagace výstav a expozic nebo také forma celkového vizuálního i dalšího působení prostor i činnosti galerie na veřejnost. Tato alternativa může mít více konkrétních řešení, která je možné slovně formulovat. Důležité je ale vzít především na vědomí, že podstatně odlišné alternativy od „trendy“ mainstremu mohou vůbec existovat. Mám někdy pocit, že tento mainstream bývá už často dost nudným klišé, ne proto, že je trendy, ale protože se na aktuálnost soustřeďuje příliš mechanicky. Dal by se přirovnat trendům inovací pro inovace z komerční sféry, kde můžeme vidět, že mnohé „novinky za každou cenu“ jsou reálně málo přínosné, neboť jejich hlavní efekt směřuje téměř jen k podpoře kritizované překonané filosofie „nutnosti“ růstu HDP. S takovým východiskem se podívejme na některé praktické problémy současných českých sbírkotvorných institucí. Následující text je ovšem jen letmým poukazem na komplex často opomíjených nebo nevhodně vnímaných témat, která si zaslouží samostatnou soustředěnou pozornost.

VZTAH K VEŘEJNOSTI

Pro vztah české veřejnosti k soudobému umění platí ze světa známá charakteristika „velké oddělující propasti“ dvojnásob. K jejímu překonávání se většinou používají trochu umělé, a proto dost neúčinné metody. Chybí nám schopnost podívat se na tento širší společenský problém s odstupem a vyvodit z toho potřebné důsledky, mj. také odhadnout, co nemá velký smysl a jaké výsledky je nereálné očekávat. Typický příklad leží v oblasti muzejní pedagogiky. Tzv. animace v kontaktu s daným uměleckým dílem využívají převážně kolektivní verbální komunikaci. Zcela se ignoruje, že umění vzniká především v rámci tichých myšlenkových procesů jedince izolovaného od ruchu světa v jeho ateliéru či jinak. Mnohá z vizuálních sdělení jsou do řeči nepřevoditelná, mnohé slovní interpretace vedou k nenapravitelným deformacím. Existuje i jiná didaktika, která diváka promyšleným způsobem připraví a pak jej pošle k uměleckému dílu samotného, mlčenlivého. Ale ta zcela uniká pozornosti odborné veřejnosti.

Důležité je pak brát si zkušenosti z jiných oborů umění i další činnosti a umět s jejich zástupci spolupracovat. Tady se nabízí např. zjištění pedagogů o nedostatečném vztahu dětí ke klasické knize. Dospěli k závěru, že v dětech je nutné do určitého věkového limitu podpořit pozitivní vztah k jakékoliv papírové knize, i kdyby to měl být zpočátku kýč a pak teprve začít pracovat na kvalitativním růstu. Dobře vím, jak jakákoliv práce s jiným než špičkovým uměním je v galeriích vysmívána. Zapomínáme, že na druhé straně oné propasti leží společně s většinovou českou veřejností také současná lidová tvorba, se kterou se muzejní edukátoři také musí naučit pracovat. Měli by jim v tom odborně pomáhat etnologové, ale pro ně bohužel lidové umění většinou skončilo na vesnici počátku 20. století, nebo nejpozději v poválečných dílnách Ústředí lidové umělecké výroby.

 Pedagogové spojují problém vztahu ke knihám s úrovní tzv. čtenářské gramotnosti a správně konstatují, že mládež nerozumí náročnějším slovním formulacím a sama nedokáže komplikovanější jevy verbálně vyjadřovat. Ten samý problém ve výtvarné tvorbě není interpretován kriticky vůči vnímatelům, ale dává se jednostranně do souvislosti s nesdílností současného umění a se špatnou prací jeho vystavovatelů. Málokdo dnes si dokáže užitečně propojit souvislosti mezi čtenářskou gramotností a vyšším typem vizuální gramotnosti.[[6]](#footnote-6) Tady se totiž pedagogům nabízí ideální možnost propojení rozvoje verbálního a vizuálního vnímání, které se navzájem podpoří. K prokazatelnému společenskému efektu by mohl vzniknout typ výuky, která by v kapacitně přeplněném denním rozvrhu škol dokázala vytvořit prostor pro vizuální kulturu. Stejně tak je nezbytné v muzeích umění, když ne jinde, učit základy vizuální gramatiky, u níž stále přežívá laický předsudek, že ji namísto školy dostatečně naučí sám život.

 Jestliže uměleckoprůmyslová muzea vznikala jako praktické vzdělávací kabinety UP škol a UP výroby, muzea umění by se měla stát žádanými kabinety běžných škol. V situaci, kdy digitalizace učebního procesu vytváří vedle výhod zásadní nevýhody vedoucí mj. ke zdravotním postižením typu „digitální demence“, jsou muzea umění ideálními vzdělávacími místy pro přirozené vnímání náročnějšího typu[[7]](#footnote-7). Uvedená problematika má vedle harmonizačního efektu vyvažujícího negativa digitální komunikace[[8]](#footnote-8) výrazný společenský význam. Hodnotnější obsahy vztahující se k podstatě života byli lidé vždy zvyklí náročněji kódovat, aby bránili jejich povrchní interpretaci. Svobodu fungování informační společnosti totiž nenápadně, ale o to nebezpečněji omezují méně viditelné digitální procesy, se kterými si poradí jen lidé s vyšší gramotností.

 Muzeum umění jako kabinet škol regionu je možné vnímat vzhledem k jeho sbírkám, které se přirozeně nevyplatí pořizovat pro každou školu samostatně. Z hlediska aktivit prováděných se sbírkami pak v muzeu mohou fungovat různé laboratoře: psychologická, sociologická a další. Tímto dnes značně módním slovem je v současnosti označováno leccos. Laboratoř by měla hlavně naznačovat spojení umění s vědou, ale nejen s kunsthistorickou a estetickou.

K překonání propasti mezi uměním a společností lze také účelně využít užitou tvorbu. Ta nepracuje s náročným kódováním, může tedy být pro širokou veřejnost „srozumitelnější“. Design může být tím prvým, co nezkušeného návštěvníka do galerie přiláká. Může být, ale není. Nejen pro malý zájem galerií umění o práci s užitou tvorbou, ale také z jiného důvodu. Průzkumy naznačují, že česká veřejnost neví, proč by měla chodit do muzeí umění na design, když ho má plné nákupní galerie. Tady mohou sehrát významnou roli nově budované muzejní laboratoře ergonomie, případně speciálně vizuální komunikace, které umožní návštěvníkům estetiku a funkčnost designu objektivně otestovat a komplexně subjektivně prožívat bez umělé izolace sklem vitríny.

Muzea umění také málo využívají motivační sílu, v rámci které je veřejnost zvyklá napodobovat majetkové nebo mocenské elity. Setkávám se velmi málo s přednáškami a besedami o tom, jak slavní a majetní lidé vytvářejí své sbírky umění. Byť jich u nás není tolik jako na Západě, v českém prostředí se najdou v množství dostatečném pro účinnou edukaci.

PRACOVNÍCI MISIJNÍ STANICE

 Někteří lidé si myslí, že mnohá muzea umění v regionech jsou plná informovaných, nadšených a přesvědčených pracovníků. Realita je však taková, že nejen na místa kustodů a pomocného personálu je nutné přijímat i „pohany“, jejichž podíl na celkové činnosti je pak skutečně svébytný. V instituci představují sice méně kvalifikovanou skupinu, ale jsou velmi silnými reprezentanty veřejného mínění a kulturního standardu místní společnosti. Z existenčních důvodů se pokoušejí o zaměstnaneckou loajalitu, která však má daleko ke ztotožnění se s prací instituce. To se jim může naopak silně příčit a nezbytně to má nedobrý vliv na kolegy „misionáře“, pokud ti si nejsou dostatečně vědomi vlastní svébytné role, nejsou odolní a nestarají se o svou psychohygienu. Většinou se mohou tyto dvě sociální skupiny převážně komunikačně míjet, ale pokud dojde k diskusi o podstatě věci, je slyšet neobyčejně ostré, emotivně laděné střety, které přesně charakterizují onu známou propast.[[9]](#footnote-9) Z úst mnoha „misionářů“ vím, jak často se musejí jezdit do Prahy nadýchat čistého vzduchu, aby je život na maloměstě příliš nezdeptal. Nejedna galerie je také obsluhována z velkých kulturních center dojíždějícími pracovníky. To však může přinášet nedostatečný ponor do myšlenkového světa místních lidí. Je sympatické, že ve velkých kulturních centrech existují i lidé, kteří si jsou náročnosti práce na venkově vědomi a mají k ní respekt, třeba i takový, že by si na maloměstě nikdy netroufli pracovat, natož žít.

ELITA JAKO PŘEHLÍŽENÁ MENŠINA

 Zatím se naše úvahy sociologicky zabývaly spíše „širokými vrstvami“ a jen nyní jsme se dotkli elit. Je třeba vycházet z poznatku, že mnohé jevy v práci s veřejností nemohou muzea sama ovlivnit, neboť v rámci společnosti existují mnohem významnější síly. Co však muzea mohou a nedělají, studovat podrobně „svou“ veřejnost a přizpůsobovat tomu formy své práce. A protože veřejnost samozřejmě není homogenní, nabízet různé formy podle specifik sociálních skupin. Znám jedno muzeum, které si bez pomoci sociologů vytváří strukturované charakteristiky jednotlivých sociálních skupin ve svém okolí a vyvozuje z toho velmi zajímavé metody.

 Práce se sociálními skupinami se týká typická problematika tzv. menšin. Jde o jednu z mála oblastí práce s veřejností, která je u nás zajímavě propracována. Využívá se zde pravidlo, že menšiny mají stejná práva jako majority a je povinností veřejných institucí k tomu přispívat. Východiskem je ovšem z tradiční předpoklad, že jde o menšiny nějakým způsobem znevýhodněné. Elity jsou také menšinami, ale většinou je vnímáme, jako spíše zvýhodněné. To pokud jde o elity mocenské, nebo majetkové. Ty se v historii do značné míry kryly s elitami vzdělanostními. Dnes tomu tak ale často být nemusí. Pro vzdělanostní elity je charakteristické, že jsou hnací silou kvalitativního a návazně i ekonomického rozvoje společnosti. A to je důvod, proč bez ohledu na to, zda jsou vzdělaní lidé také bohatí nebo mocní, musíme považovat za povinnost se jim v programu muzeí umění intenzivně věnovat. Práce pro tyto elity může být zcela dostačujícím argumentem k akceptování nízké návštěvnost kvalitních výstav. Pochybné rozhořčování se nad tím, že nemá smysl investovat do akcí, které navštíví pár lidí, nestojí na smysluplných základech. Vzdělanostní elity dokážou komunitě vrátit péči mnohanásobným způsobem. A naopak, pokud potřeby svých elit komunita zanedbá, prokazatelně na to doplatí nejen celkovým rozvojem, ale i jen třeba samotným finančním vývojem.

NÁVŠTĚVNOST

Tím jsme se dotkli také klasického problému návštěvnosti. U ní je třeba si uvědomit neměnné východisko: Návštěvnost kvalitních výstav v regionu je zásadně závislá na úrovni rodinné výchovy a také školní výchovy. Na straně muzea umění (ale jen v omezené míře) pak na kvalitě a kvantitě propagace, tedy zejména finanční investice do reklamy. Další pravidla už jsou méně akceptována. Např. čím náročnější výstava, tím nižší návštěvnost. Stojím-li jako zastupitel před plánováním financí v kultuře, musím evidentně dát nejvíce té instituci, která má nejnižší návštěvnost. Nebo ještě lépe: měl bych přidat pedagogům ve školách. A při tom všem musím mít na mysli, že kultura se dá velmi čitelně analyzovat na vzdělávací a zábavnou, přičemž do druhé investují jen nerozvážní populisté.

 Návštěvnost evidentně patří mezi data, která je třeba umět odborně vyhodnocovat. To umí málokdo, zatímco zneužívat je dokáže kdekdo. Proto bylo rozumné, že statistika ministerstva kultury umožňovala taková data anonymizovat, aby nemohla být zneužita. Mělo by to být pravidlem také výročních zpráv. Mnohá muzea vnímají výroční zprávy mj. jako propagační nástroje. Potom ale do nich nelze vkládat zneužitelná data. A je nezbytné, aby se mezi muzei umění a zřizovateli vytvořil vztah, kdy návštěvnost bude vyhodnocována pouze v komplikované vazbě se všemi souvisejícími faktory.

 S návštěvností souvisí kritéria dostupnosti muzejních akcí. Výše vstupného se často chybně hodnotí pouze z finančního hlediska, přičemž důležitější je psychologické. Např. český venkov na tom není materiálně zdaleka tak špatně, že by normální vstupné do muzeí jeho obyvatelé nezvládli. V tomto prostředí však není zvykem vydávat peníze za duchovní statky, ale především za materiální. Proto by zde bezplatné vstupné na výstavy mělo být větší samozřejmostí než ve velkých městech. Úvahy o degradaci dojmu z muzea, které má bezplatný vstup, jsou na venkově také liché, takový způsob myšlení zde není aktuální. Ve velkých městech může být bezplatný vstup výsledkem cílevědomé politiky, v rámci níž si zřizovatelé dokážou spočítat, že daná investice do vzdělání obyvatel se bohatě vyplatí a u turistů posílí přitažlivost destinace. Co se týká chybějícího příjmu ze vstupného, tak v regionech jde o v podstatě zanedbatelnou částku. Ve větších městech je třeba apelovat na zřizovatele, aby finančně bezplatný vstup podpořili. Jedním z argumentů může být poukaz na prostředky vkládané radnicemi do veřejných zábavních akcí, které jsou bezplatně přístupné a přitom nemají vzdělávací charakter.[[10]](#footnote-10)

VZTAH KE ZŘIZOVATELI

Vztah se zřizovatelem může být rozhodující, byť často nebývá. Mnohým zřizovatelům jsou muzea lhostejná kromě chvíle, kdy chtějí něco svého protlačit nebo ušetřit finance. Vztah zřizovatele a odborné činnosti muzea má být formován konkrétní částí statutu a dále zřizovatel nemá (právo) do činnosti zasahovat, dokonce ani ji hodnotit. Někdo možná řekne: Jak to, když muzeum zřizuje a platí? Muzeum je zřizováno z veřejných prostředků a hospodárnost práce s nimi musí podléhat psaným pravidlům. V těch má být uvedeno, kdo a jakým způsobem má právo které části činnosti muzea hodnotit. Určitou formou to může být i sama veřejnost, ale i zde musí být stanovena pravidla proti zneužití. V žádném případě to nemohou být jacíkoliv úředníci, ti jen kontrolují dodržování předpisů. Mohou to být zastupitelé, ale ti jak známo mají na odborná posuzování speciální komise, rady, výbory apod. Bohužel ani běžné tzv. kulturní komise nemívají předpoklady pro hodnocení muzeí. Mohly by je do jisté míry mít školské komise, ale úřednické rezorty jsou nešťastně rozděleny a školství s kulturou komunikuje hůře. Nejlepším odborným orgánem pro posuzování muzeí jsou muzejní rady, které mají být sestaveny částečně z odborníků a částečně z uznávaných osobností regionu, jež považují za svou čest stát za kvalitou muzeí umění a veřejnost je vnímá jako autority. Jaké dát muzejní radě pravomoci, zda poradní či výkonné je věcí zřizovatele, ale nerespektuje-li se v praxi poradní hlas, vychází z toho pro veřejnost fraška. Současná legislativa k muzejním radám správního typu přímo nesměřuje, ale také nebrání zřizovatelům jejich fungování podle praktických potřeb formulovat ve zřizovacích listinách muzeí. Existují zatím málokde, ale praxe jejich smysluplnost i v českém prostředí jednoznačně potvrzuje. Po sametové revoluci nikdo nebránil hlasitým konstatováním, že kultura se nemá řídit, mají se jen pro ni vytvářet podmínky. Pak se to mocichtivým úředníkům přestalo hodit a Češi zvyklí hrbit záda na to zapomněli.

 Vztah ke zřizovateli však není vyplněn jen výše uvedeným. Na obou stranách musí stát velká odpovědnost, protože jde o mnohem větší hodnoty, než jsou jen finanční rozpočtové prostředky a předpisy. Jisté odpovědnosti ze strany pracovníků muzeí jsme zvyklí. Zřizovatelé se liší podle vzdálenosti od života. Největší odpovědnost mívají městští zřizovatelé, neboť mohou cítit silný vztah k místu, kde muzeum vzdělává veřejnost a propaguje město před turisty. Zodpovědnost k hodnotám muzeí ze strany zřizovatelů spočívá i v méně zvyklých rovinách. V praxi jde např. o to, nakolik si zřizovatel uvědomuje, že jej muzeum umění reprezentuje. Projeví se to nejen rozhodováním o zařazování muzeí umění do městských propagačních materiálů, ale třeba i přípravou městských reprezentačních akcí přímo v muzeích nebo zvaním ředitelů muzeí na významné městské slavnosti, události.

VZTAH K MÍSTU

To se již dotýkáme sociálních procesů komunity, kde muzeum působí. Je dobré připomenout jeden z extrémů, kdy zřizovatelem muzea umění na malém městě je např. ministerstvo kultury, ředitelem ctitel špičkového umění a návštěvníky občasní turisté z Prahy. V tomto kontextu několik místních milovníků umění nic neznamená. Na druhé straně jsou muzea, která pevně vrůstají do celkového strukturovaného orqanismu komunity, kdy se odborně podílejí na tvorbě veřejného prostředí nejen z hlediska volného umění, ale hlavně architektury včetně interiérů a zahrad, designu všeho typu i typografie. Muzeum umění je tak pro zřizovatele odbornou institucí, kterou přirozeně využívá pro celkový rozvoj města. Není to samozřejmě jednoduché, vyžaduje to značně univerzální kvalifikační spektrum zaměstnanců muzea, nebo alespoň jeho poradních orgánů a mnohdy i dostatek energie, neboť taková aktivita může při běžném personálním rozsahu muzeí značně přesahovat možnosti pracovní doby. Přesto lze takové působení muzea v dané komunitě považovat za jedině optimální a instituci podle něj hodnotit. V důsledku by např. vzdělávací činnost muzea mohla být hodnocena podle toho, jak kvalitní architekturu a design zastupitelé zadávají. Jistě to nelze takto jednoduše, ale také tento vztah nelze zcela ignorovat, což je ovšem v české společnosti zatím běžné.

Praxe však často vede k opaku, kdy muzea umění jsou vnímána jako izolovaná místa zvláštního typu zábavy, která nemá s běžným životem nic společného. „Ještě tak, kdybychom si chtěli koupit na radnici obraz nebo na náměstí sochu, ale do toho, ať nám stejně raději nikdo nemluví.“ Nejožehavější místa společenských střetů pak představuje architektura a design. Prvý obor proto, že jím protékají velké peníze a k rozhodování o nich nelze připustit „kdekoho“. Design pak proto, že je výsostnou oblastí „našeho lidového vkusu a je velmi nepříjemné, když nám do něj někdo zasahuje“. Angažmá muzeí umění v těchto oblastech je na jedné straně podmínkou jejich společenského přínosu, na druhé straně tak rizikovou činností, že se jí na malých městech všichni raději vyhnou, neboť vyžaduje příliš občanské odvahy a sebeobětování. A nakonec se pracovníkům muzeí vůbec nemusí podařit prorazit ochranný val mocných laiků. V tomto smyslu mají větší možnosti nezávislá občanská sdružení, jejichž kvalita ale závisí na kvalifikovanosti jejich členů. Pro muzea je přirozeně nejbezpečnější, když se raději nescházejí na jejich půdě.

VZTAH K UMĚLCŮM

Čím kvalitnější galerie, tím větší reklamu v ní vystavená díla dělají svým autorům. Jsou výstavní síně, nejen soukromé, kde si musí výtvarníci platit nájemné. Taková forma jistě není smysluplná u veřejných odborných institucí, které slouží vzdělávání širokého publika. Občas se naopak vyskytne názor, že by vystavovatelé měli platit umělcům. Logické by to bylo u galerií, které autorům žádnou prestiž nepřinesou. V těch ale asi raději nebudou vystavovat. Podobná, i když jen částečně, je otázka zisku díla do sbírky umění. Je zvykem je nakupovat, ale mnoho autorů je galeriím rádo věnuje bezplatně. Jedni opět pro svou reklamu, jiní proto, že veřejné sbírky často nemají peníze na nákup.

 Dar je zásadnější, než zapůjčení, zde je proto vhodné místo k úvaze, z jakých zisků mají umělci řešit svou existenci. Při nízké koupěchtivosti umění (nikoliv kupní síle) u české veřejnosti se občas vkrádá dojem, že umělce by měly živit veřejné galerie. Slepou uličkou je, když se umělci lobováním předhánějí, kdo uspěje u té maličké hromádky peněz, která je v galeriích k dispozici na nákup. Stejným omylem je tlačit na galerijní management, aby se sám snažil získat vyšší obnos na akviziční činnost, ať už od zřizovatele nebo od sponzorů. Detail, který vnímá každý umělec zejména ve vztahu ke své osobě, je součástí celku zvaného „podpora živého umění“. Každá společnost, ať v rámci celého státu, nebo jen malého města, si musí prostřednictvím svých zastupitelů rozhodnout, zda a jak chce živé umění podporovat. Cesty jsou různé, zdaleka ne jen přes nákupy do veřejných sbírek. Sami ředitelé galerií s tím mnoho nenadělají, je to na veřejnosti. Větší pravdou, než že by Češi neměli rádi umění je, že výtvarná obec neumí demokraticky lobovat za své zájmy. Sportovci to umějí, zřejmě i proto, že existují nejen individuální ale i kolektivní sporty. Pokud výtvarníci nedokážou komunikovat s veřejností, peníze na nákupy prostě nebudou.

VZTAH K VLASTIVĚDNÝM MUZEÍM

 Málokdo si uvědomuje, jak důležitý je vztah mezi muzei vlastivědnými a muzei umění. Ta prvá mnohdy také zaměstnávají kunsthistoriky, a i když nevytvářejí sbírky současného umění, dělají jeho výstavy. Motivace k nim jsou různé, ale často vedou ke stejnému problému.

Mnohá vlastivědná muzea ze své tradiční pozice spíše staví na stálých expozicích a nejsou připravena dělat časté výstavy. Proto některá z nich pronajímají své síně různým organizátorům. V jiných je naopak oblíbenou zábavou edukačního oddělení, ale někdy i kunsthistoriků (jinak to nelze nazvat) připravovat různorodé výtvarné výstavy. Velice často však kritéria jejich kvality vycházejí jen a jen z místního lidového vkusu.

Vzniká zásadní problém. Veřejnost vnímá, že výtvarnou výstavu připravila odborná instituce, která třeba dokonce zaměstnává kunsthistorika. Při tříbení názorů v místě pak dochází k retardujícím diskusím, proč zdejší oblíbený malíř nemůže vystavovat v muzeu umění, ale ve vlastivědném ano. Důsledky takového jednání pro výtvarnou výchovu daného města jsou devastující. Z praxe je známo, že odborná komunikace mezi oběma typy institucí velmi často není vůbec reálná.

HOSPODÁRNOST

Zde je vhodné místo, kde se můžeme začít seriózně zamýšlet nad problematikou hospodárnosti činnosti muzeí umění.[[11]](#footnote-11) Představit si, jak velké ztráty způsobilo dané vlastivědné muzeum v rámci vzdělávacího procesu ve společnosti daného městečka je v této chvíli možná i jednoduché, ale v reálu ho od zřizovatelů ani veřejnosti v podstatě nelze očekávat. Ti se budou raději pohodlně chytat jiných účelových nebo povrchních faktorů.

 K nim s oblibou patří např. množství (ne kvalita) výstav, přednášek ad. akcí. Jejich náklady, nebo zisk ze vstupného. Často se také aplikuje požadavek celkové finanční úspornosti, který zcela ignoruje, že i ve vzdělávací činnosti může výsledný efekt záviset na velikosti promyšlené finanční investice.

I když se v nekomerční sféře dají aplikovat některé metody ze sféry komerční, měly bychom všechny z principu preventivně odmítnout, aby se předešlo riziku jejich chybného pochopení a užití.[[12]](#footnote-12) K základním problémům patří užití termínu „hospodaření“. Jde o jev obecný, nevztahující se pouze k financím. V komerční sféře jsou finance nezbytným, přijatelným a někdy i optimálním měříkem hodnocení hospodárnosti. V nekomerční sféře ne, a proto by měli ředitelé zásadně odmítat užívat ve výročních zprávách tento termín pro samotnou informaci o financích. Z praxe je známo, že ti, co takovou formulaci odmítají, nenarážejí na odpor zřizovatelů, neboť tím nevylučují plnění žádné ze svých administrativních povinností.

 V zásadě jde o známou diskusi o užití tvrdých a měkkých dat. Tvrdá data jsou doménou komerční sféry, ale i tam vnímaví manažeři říkají, že jde často o „natvrdlá“ data. V nekomerční sféře mají dominovat měkká data, a je přirozené, že je mnohem náročnější je hodnotit.

 Když už by někdo opravdu chtěl nebo potřeboval do financí převést všechny vložené prostředky a výsledné efekty, musí sáhnout k odborné metodice, která dokáže alespoň v přibližných částkách vyčíslit finanční dopady činnosti muzea umění na další subjekty regionu, případně komunitu jako celek. O této metodice se začalo v českém prostředí poprvé více mluvit po roce 2000 v souvislosti se vzdělávacími projekty, na něž byly žádány granty. Protože však jde o výpočty vyžadující značnou kvalifikaci, nemohou je zatím sami vykonávat např. ředitelé nebo jiní pracovníci muzeí. Je dobře, že metodiku „posvětilo“ Ministerstvo kultury tím, že stanovilo agenturu, která je kompetentní takové výpočty provádět.[[13]](#footnote-13) Nejsou levné, zřizovatel si je čas od času pro svá rozhodnutí může objednat, ale bez nich nelze dělat žádné závažné závěry o hospodárnosti muzejní činnosti.

 Přesto je zkušeným zřejmé, že se laicky dají dobře odhadnout mnohé faktory hospodárnosti, jen je třeba o nich pozorně přemýšlet a otevřeně diskutovat. Jsou různé, závažnější i méně závažné. K těm prvým jistě patří využitelnost odborné kvalifikace pracovníků a také využitelnost jejich pracovní doby. Z vědeckých institucí je známo, jak dobrý management dbá na klid a další podmínky pro práci odborníků. V muzeích umění je také důležitým faktorem využití potenciálu sbírek, i když jde o dlouhodobý proces, který se těžko může hodnotit v rozsahu několika let. K hospodárnosti jistě patří, nakolik z kvalitní práce odborníků vedoucí k tvorbě výstavy vytěží edukátoři. Jim na rovinu je možné postavit PR pracovníky, zda dostanou informaci o kvalitách výstavy do všech sfér veřejnosti v takové síle, že přinese dostatečnou odezvu. U výstav můžeme diskutovat, jak dlouhá délka trvání představuje jejich skutečné využití. Při existenci stálých expozic a měsíčních výstav jde o příliš velký rozdíl efektu, který není dostatečně analyzován. Krátkodobou výstavu může déle zhodnotit obsažný katalog, či spíše dnes webová multimediální prezentace, která původní výstavu přiblíží dokonaleji (a levněji). Katalogy by se naopak mohly vrátit hospodárně k původní převážně textové podobě, kdy nám v klidu umožní vnímat delší texty, jejichž čtení z výstavních panelů je nepohodlné, odrazující a málo funkční.

 K rozhodujícím faktorům hospodárnosti patří už samotná metoda tvorby sbírky. Na rozdíl od jiných institucí muzea shromažďují předměty, jejichž cena postupně neklesá až k vyřazení, ale naopak stoupá. Některé sociální skupiny rády zapomínají, že muzea umění shromažďují nejhodnotnější hmotné produkty lidstva. A to mnohdy bezplatně formou darů. I ve srovnání s městskými knihovnami muzea vycházejí jako hospodárnější, neboť fond muzejních knihoven se po určitém čase nevyřazuje, nelikviduje.

 Konkrétní přínosy do života jednotlivců i komunity, což je nejpodstatnějším faktorem hospodárnosti, lze také svým způsobem odhadovat. Úroveň rozhodování místních veřejných i soukromých orgánů o kvalitě architektury, designu či typografie je jen méně významnou složkou kreativního vzdělávání. Pokud budeme umění v muzeu využívat např. ke zvyšování gramotnosti, nebo znalostí v oblasti sociální, zdravotní, psychologické, ekologické atd. můžeme (s lepším odhadem zejména na menším městě) odhadovat přínos muzea k celkovému hospodaření komunity, nejen s materiálními, ale i s duchovními statky. Tady žádná přibližnost nikomu nemusí vadit, každý, komu jde o kvalitu života, rád vezme na vědomí, že muzeum se s hodnotnými aktivitami podílí v působení na veřejnost a o výsledcích své práce rozvíjí veřejné diskuse.

VŠE JE SOUČÁSTÍ PROFESNÍ ETIKY

Pojem „profesní etika“ nepatří u nás k příliš frekvetovaným, přesto že se citlivě dotýká větší části pracovní problematiky galerií. Jde o smysluplné slovní spojení, které zvýrazňuje současně profesionalitu i etiku. Říká, že etika je zásadní součástí profesní úrovně. Nebo také, že trvat vždy na co nejvyšší profesionalitě, je věcí etiky. Mám pocit, že když se uvedená slova používají odděleně, práci vždy něco chybí. Galerie – muzea umění mají možnost se ve své práci opírat o znění profesního kodexu mezinárodního muzejního sdružení ICOM. Jeho text je sice podrobně propracovaný, ale ne dostatečně komplexní. Neplní totiž základní podmínku funkčnosti takových kodexů, že totiž musí umět provázat činnost dané instituce i jejích pracovníků do celé navazující sociální struktury. Její součástí v případě galerií jsou zřizovatelé a také veřejnost, jíž je slouženo. Proto profesní sdružení Rada galerií ČR podnítilo po roce 2005 pečlivou diskusi nad rozšířením kodexu ICOM a komplexní dokument byl potom přijat pod názvem „Profesní etický kodex českých muzeí umění“. Dokáže poradit odpověď na mnohé aktuální otázky, kterými se současná média zabývají.[[14]](#footnote-14)

 Profesní kodexy by měly představovat jedno ze základních východisek hodnocení muzeí umění. Pak bychom mohli být častěji svědky konstatování, že ne samotná aktuálnost výstav v rámci vývoje umění nebo jejich špičkový design instalace a propagace, ale výsledný společenský dopad je rozhodující. V něm může být umělecká aktuálnost i forma důležitým, ale nejspíše ne hlavním faktorem.

1. Publikována dočasně na webu Středočeského kraje. [↑](#footnote-ref-1)
2. https://sefkuratore.wordpress.com/author/sefkuratore/ [↑](#footnote-ref-2)
3. http://www.reprezentacenaroda.cz/ [↑](#footnote-ref-3)
4. Dobrým příkladem byla výstava Moravské galerie se sborníkem textů „Ejhle světlo“ (Brno, 2003). [↑](#footnote-ref-4)
5. Do jisté míry takovým způsobem u nás pracuje DOX, Tranzitdisplay nebo Muzeum umění a designu Benešov. [↑](#footnote-ref-5)
6. Mj. proto, že pojem „gramotnost“ je neodborníky mylně používán také pro vzdělanost nebo její spojení s praktickou dovedností, např. finanční. [↑](#footnote-ref-6)
7. Jde o součást systému tzv. postdigitální didaktiky, která pracuje s komplexními smyslovými vjemy přirozené reality. [↑](#footnote-ref-7)
8. Více např. v Spitzer, Manfred: Digitální demence, Host, Brno, 2014 [↑](#footnote-ref-8)
9. V jednom charakteristickém příkladu dostala muzejní pracovnice za úkol dokumentovat životní styl své sociální vrstvy a poměrně rychle s emotivně podbarvenými slovy protestu na práci rezignovala. [↑](#footnote-ref-9)
10. K problematice bezplatného vstupu existuje obsažný soubor textů na www.muzeum-umeni-benesov.cz [↑](#footnote-ref-10)
11. Problematice se v minulosti věnoval mj. bulletin „Muzeum, umění a společnost“ vydávaný v Benešově a distribuovaný členským institucím Rady galerií ČR. [↑](#footnote-ref-11)
12. Starší přístupy k managementu muzeí (např. Kesner, Ladislav: Marketing a management muzeí a památek, Grada Publishing, Praha, 2004) se snažily aplikovat do vzdělávací sféry komerční metodiku a terminologii, čím do níž často nechtěně vnášely cizorodé postupy. [↑](#footnote-ref-12)
13. http://www.economicimpact.cz/cz [↑](#footnote-ref-13)
14. Text kodexu je k nahlédnutí na webu Rady galerií ČR. [↑](#footnote-ref-14)