

NOVÉ TRENDY V MANAGEMENTU – ROLE MUZEA V UDRŽITELNÉM ROZVOJI REGIONU

NEW TRENDS IN MANAGEMENT – THE ROLE OF A MUZEUM IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF REGION

doc. Ing. Milan Jan Půček, Ph.D., Mgr. Michael Pondělíček, Ph.D.

Vysoká škola regionálního rozvoje a Bankovní institut – AMBIS
Katedra regionálního rozvoje
Lindnerova 575/1, 180 00 Praha 8-Libeň
milan.pucek@ambis.cz, michael.pondelicek@ambis.cz

Klíčová slova:

muzeum, udržitelný rozvoj, ekologické středisko, Agenda 2030, nové veřejné vládnutí

Keywords:

Museums, regional sustainable development, Environmental center, Agenda 2030, new public government

Abstrakt:

Článek se zabývá problematikou muzeí ve vazbě na udržitelný rozvoj. Přesto, že zásady udržitelného rozvoje se prosazují již celá desetiletí, lze je stále při řízení muzeí považovat v ČR za nový trend. Většina vlastivědných muzeí v ČR má silný sbírkový fond a velký potenciál v oblasti přírodních věd – tedy v ekologickém pilíři udržitelného rozvoje. Mohou tak dobře působit jako „ekologická“ (environmentální) centra. Bylo velkou chybou v devadesátých letech minulého století, že tento potenciál nebyl z různých důvodů plně využit. Při zpracování článku se vycházelo zejména z konceptu udržitelného rozvoje a konceptu NPM (New Public Management). Článek si klade následující dva cíle: (1) vyhodnotit roli a potenciál muzeí ve vztahu ke třem pilířům udržitelného rozvoje (ekologický, sociální, ekonomický); (2) vyhodnotit potenciál přírodovědných muzeí ve vztahu k ekologickým střediskům.

Abstract:

Most of the original history museums in the Czech Republic have a strong collection fund and great potential in the field of natural sciences – thus, partially in the environmental pillar of sustainable development. So, they can both very well and easily act as "ecological" (or rather, better said- environmental) centers. In the 1990s, it was a big mistake that this potential was not fully exploited for various reasons. The article is based on the concept of sustainable development and NPM (New Public Management). The article pursues the following two objectives: (1) To describe the situation of museums in relation to sustainable development and its pillars. (2) To evaluate the role and potential of museums in relation to sustainable development, especially in terms of the number of science museums.

Úvod

V České republice existuje v současnosti cca 500 muzeí, většina z nich je zřizována státem, kraji nebo obcemi. Řízení muzeí musí respektovat platnou legislativu, a to jak z hlediska ochrany sbírek, tak z hlediska právní struktury – nejvíce muzeí je v právní formě příspěvková společnost. Stávající struktura muzeí se na našem území vyvíjela přibližně 200 let, přičemž dodnes je patrná skutečnost, že v 60 letech minulého století byla snaha, aby v každém okrese působilo jedno muzeum, často s více pobočkami. Většina muzeí v ČR je tak zvaných všeobecných muzeí, tedy shromažďují sbírky jak v oblasti společenských, přírodních i technických věd.

Pokud v článku používáme pojem „muzeum“, chápeme pod tímto pojmem v souladu se statistikou Ministerstva kultury (NIPOS) muzeum, památník nebo galerii, přičemž za památník považujeme muzeum věnované konkrétní osobnosti nebo události a za galerii považujeme muzeum umění. Na našem území vzniklo první muzeum v roce 1802. Šlo o Šeršníkovo muzeum v Těšíně (dnes území Polska). V roce 1814 vzniklo Gymnazijní muzeum v Opavě (nyní Slezské zemské muzeum), které je tak nejstarším veřejným muzeem v Česku. Druhou nejstarší muzejní institucí je Moravské zemské muzeum v Brně – bylo založeno v roce 1817. Národní muzeum bylo založeno v roce 1818 pod názvem Vlastenecké muzeum v Čechách. První tematicky specializované a současně čtvrté nejstarší muzeum (se zaměřením na lesnictví a lov) vzniklo v roce 1842 na zámku Ohrada (jižní Čechy), nyní je součástí Národního zemědělského muzea. Historickému vývoji muzeologie jako oboru se věnovali například Z. Stránský a E. Stránská.¹

Existují dvě základní oblasti, ve kterých je možné spatřovat význam kulturních institucí (tedy i muzeí) pro společnost (Ratiu, 2009): (1) Kultura je primárně spojována se zvyšováním kvality života v souladu s utvářením kulturní identity jedince a společnosti. V tomto smyslu kultura plní roli základní ingredience konceptu sociální koheze (srovnej Barnett, 2001). (2) Sekundárně je kultura považována za podstatný faktor ekonomického a sociálního rozvoje území v souladu s myšlenkami jednak endogenního rozvoje na bázi místních zdrojů a jednak postmodernismu v kontextu hledání vlastní jedinečnosti jako konkurenční výhody (například Ray, 1998; Hájek, 2011)². Problematika udržitelného rozvoje³ se do praxe i teorie veřejné správy (muzea jako instituce nevyjímaje) promítá již desítky let. Přičemž lze konstatovat, že muzea mají svých charakterem (paměťová, vzdělávací a zážitková instituce) jedinečnou úlohu hrát v udržitelném rozvoji na místní či regionální úrovni důležitou roli (viz například Ochrana, Plaček a kol. 2018).

Problematikou řízení muzeí obecně se zabývá řada autorů, z českých autorů například Kesner (2005), Johnová 2008; Ochrana, Plaček a kol (2018). V rámci článku vyházejí z klasického manažerského pojetí řídicích funkcí, k nimž řadíme: (1) plánování, (2) organizování, (3) vedení a motivování, (4) kontrola. Přičemž „řízení muzeí“ chápeme jako specifický případ sociálního řízení určitého druhu kulturně-spoločenské instituce. Je důležité v rámci článku též vymezit, co považujeme za efektivní řízení muzea, kdy „efektivním řízením muzea“ chápeme cílevědomou (tedy záměrnou) regulační činnost subjektů veřejné správy (například ředitelů, vedoucích zaměstnanců nebo kurátorů muzea), jejímž smyslem je usměrňovat dané procesy tak, aby byly

¹ STRÁNSKÁ, E. – STRÁNSKÝ Z.: Základy studia muzeologie. Dostupné z WWW: <<http://muff.uffs.net/skola/muzeo.php>> [cit. 25.08.2016].

² Poznamenejme, že mezi politicky nejlivnějšími koncepty, které popisují vztahy kultury a rozvoje, patří koncept kreativní třídy – viz např. Florida, 2002 (Hájek, 2011b).

³ Podle Ryndy (2000) první zmínku o potřebě zabezpečit udržitelný růst v zásadním mezinárodním dokumentu můžeme najít v zakládající listině Organizace proto hospodářskou spolupráci a rozvoj (Rynda 2000, s.1): „Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj bude podporovat opatření zaměřená na dosažení trvale udržitelného růstu. (Konvence OECD 1960)“.

dosahovány stanovené cíle a naplňováno poslání dané zákonnými předpisy nebo pokyny zřizovatele (případně vlastníka u soukromých muzeí). Současně musí být naplněny pro efektivní řízení dvě podmínky: (1) ukazatele jednotlivých cílů muzea jsou průběžně plněny, přičemž dosažené výsledky odpovídají plánovaným cílům muzea, a (2) vynaložené zdroje potřebné k realizaci cílů jsou použity hospodárně, efektivně a účelně (podrobněji viz Ochrana, Plaček a kol. 2018).

Článek si klade následující **dva cíle**: Článek si klade následující dva cíle: (1) vyhodnotit roli a potenciál muzeí ve vztahu ke třem pilířům udržitelného rozvoje (ekologický, sociální, ekonomický); (2) vyhodnotit potenciál přírodovědných muzeí ve vztahu k ekologickým střediskům.

1. Teoretická východiska a metody

Článek se z hlediska **teoretických východisek** opírá o koncept udržitelného rozvoje a o koncept New public management (dále NPM), včetně ideje „dobré praxe“. Koncept **udržitelného rozvoje** se v podmínkách ČR uplatňují již několik desetiletí. Z hlediska managementu muzeí je však tento přístup stále spíše ojedinělý a je jej možné považovat za nový trend. Z hlediska vývoje uplatňování tohoto konceptu ve světě je možné konstatovat, že od poloviny 20. století, se státy světa v různé míře potýkaly se vztahem mezi suverenitou a životním prostředím. To v praxi znamenalo vyvíjení úsilí o rovnováhu mezi (1) právem státu na kontrolu nad politikou na národní úrovni a (2) mezi zodpovědností za to, aby domácí politiky neměly negativní dopady na jiné státy v rámci světových bloků (mezi bloky tomu bylo přesně naopak – pozn.aut.). Najít tuto rovnováhu je však velmi obtížné, zejména v otázkách, jež zahrnují interakci mezi environmentálními a sociálními systémy (Dobrovolný a kol. 2004; Wapner 1998). Skutečně systémově se tímto problémem (v souvislosti s dramatickým růstem znečištění všech složek životního prostředí) začaly zabývat v 60. letech minulého století významné vědeckovýzkumné organizace a to v USA a Velké Británii. OSN ustanovila v roce 1983 speciální komisi, do jejíhož čela postavila norskou političku Gro Harlem Brundtlandovou. Úkolem komise bylo pokusit se najít cestu k dalšímu trvale udržitelnému vývoji lidstva. Výsledkem práce této komise bylo vydání souhrnné zprávy Světové komise pro životní prostředí a rozvoj s názvem „Naše společná budoucnost“, která vyšla v roce 1987. Zde byla použita stále používaná „klasická“ definice udržitelného rozvoje (Moldan 2001), kde za udržitelný rozvoj je považován takový rozvoj, který zajistí naplnění potřeb současné společnosti, aniž by ohrozil možnost splnění potřeb generací příštích. Následně Valné shromáždění OSN zprávu Světové komise schválilo a rozhodlo svolat do Ria de Janeiro celosvětovou Konferenci OSN o životním prostředí a rozvoji, která se uskutečnila jako přelomová, právě v období po pádu světových politických bloků v roce 1992 (například Moldan 1996, 2001; Huba 2000; Nováček, Huba, Mederly 1998; Rynda 2000; Půček, Ochrana 2009). Z hlediska tohoto článku se snažíme zkoumat, jak vedoucí zaměstnanci muzeí mohou jednotlivé pilíře udržitelného rozvoje (tedy ekologický, ekonomický a sociální pilíř) brát v úvahu při řízení muzeí. Je tak zkoumán přístup či potenciál k těmto třem pilířům.

Jak již bylo uvedeno, z hlediska teoretických východisek jsme se při výzkumu opírali též o koncept NPM. **New public management** můžeme vnímat jako hybridní kombinaci teorie „Chicago school“, „Public choice“ a prvků manažerského myšlení. V úvodních fázích se tento přístup soustřeďoval na „zeštíhlování“ státu prostřednictvím privatizace a kontrahování. Součástí tohoto úsilí byla také redefinice vztahů a odpovědnosti mezi občany, politiky, byrokraty a managementem ve veřejné sféře. Pro účely našeho článku nazíráme na management muzea optikou principů New Public managementu (World Bank 1996; Rumpel, 2002, s. 28),

příčemž z těchto trendů jsou dle názoru autorů článku relevantní zejména: (1) decentralizace (lze říci, že síť muzeí v ČR má decentralizovanou strukturu), (2) výkonnost a efektivita (z hlediska řízení muzeí je jedním z ukazatelů výkonnosti počet návštěvníků muzeí), (3) možnost volby a konkurence (v rámci článku je uváděna problematika ekologických center ve vazbě na přírodovědná muzea), (4) orientace na zákazníky (pokud se muzea budou více orientovat na své zákazníky – zejména na návštěvníky – pak by se jejich role měla posouvat do podoby vzdělávacích komunitních center či center ekologické výchovy), (5) přenos osvědčených technik ze soukromého do veřejného sektoru (například v textu zmiňovaná metoda benchmarkingu). Problematice NPM v podmínkách české veřejné správy se zabýval například Nemeč, Plaček (2016).

Při prováděném výzkumu byla zpracována **data** získaná od Ministerstva kultury, Asociace muzeí a galerií a vybraných muzeí. Další podkladové materiály a údaje byly čerpány z české i zahraniční odborné literatury. Za účelem dosažení stanovených výzkumných cílů a při analýze byl použit mix normativní a nenormativní **metodologie**. Pozitivní metodologie byla použita zejména při deskripci a analýze problémů, při studiu dostupných zdrojů. Základní kritériální otázkou při tomto druhu analýzy je: „Co se událo z hlediska využití potenciálu muzeí v rámci udržitelného rozvoje? Jaký je stav zkoumaného problému, tedy jaké je role muzeí v udržitelném rozvoji?“. Následně byla autory formulována „nejlepší“ (tedy optimální) řešení s ohledem na zvolená kritéria. Byla stanovena normativní otázka: „Jaký výsledný cílový stav z hlediska role muzeí v udržitelném rozvoji by byl vhodný (žádoucí)?“ – resp.: „Co je možné považovat za nejlepší možné řešení s ohledem na principy konceptu NPM?“ V rámci mixu pozitivní a normativní metodologie byla použita řada vědeckých výzkumných **metod**. Z nich dominuje metoda analýzy, která byla použita při zkoumání odborné literatury, legislativy, dat. Z obecně vědních metod byla rovněž použita metoda dedukce, a to při vyvozování závěrů z již existujících přístupů, metoda indukce při vyvozování závěrů z analýzy jednotlivých získaných primárních a sekundárních dat.

2. Počet a struktura muzeí – potenciál sítě muzeí z hlediska udržitelného rozvoje

V ČR se činnost muzeí řídí od roku 2001 zákonem č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy. Statistické údaje z muzejního sektoru shromažďuje a publikuje od roku 1991 každoročně zveřejňovaná statistika Národního informačního a poradenského střediska pro kulturu,⁴ jehož zřizovatelem je Ministerstvem kultury ČR. K 31. 12. 2014 bylo v ČR celkem 509 muzeí, z toho bylo zřízeno obcemi, kraji nebo státem, celkem 490, což činí 80%. Počet krajských muzeí souvisí s účinností zákona č. 54/1959 Sb., o muzeích a galeriích a následné reformy veřejné správy k 1.1.2003⁵. Podle zákona 54/1959 Sb. byla dnešní krajská muzea zakládána v souladu s pravidlem jedno muzeum v každém okrese a jedno další významnější muzeum v každém kraji (Šebek, 2000).

V následující tabulce (Tab. 1) představujeme strukturu muzeí podle zaměření v roce 2014.

⁴ NIPOS (2015).

⁵ Podle Fialové (2003) k 1. 1. 2003 kraje zřizovaly celkem 91 muzeí, přičemž převod zřizovatelských kompetencí byl doprovázen i převodem majetku organizací vč. sbírkových fondů. Převedená muzea tvořila 17 % všech muzeí a jejich sbírkové fondy 40 % veškerých sbírkových fondů v ČR.

Tabulka 1: Strukturu muzeí podle zaměření v roce 2014

Klasifikace muzea	Počet muzeí	Podíl v %
Výtvarné umění	52	10,8
Umělecké obory ostatní	21	4,3
Archeologie a historie	25	5,1
Historie přírody a přírodovědné obory	3	0,5
Věda a technika	38	7,8
Etnografie a antropologie	12	2,5
Všeobecné, kombinované (vlastivědné)	232	47,7
Skanzeny	4	0,8
Ostatní	99	20,4
Celkem klasifikovaných muzeí	486	100

Zdroj: NIPOS, 2014

Z tabulky (Tab. 1) je zřejmé, že nejpočetnější skupinu muzeí tvoří muzea všeobecná, označovaná jako vlastivědná. Převažujícími zřizovateli jsou obce a kraje a minoritně stát. Dalšími významnými skupinami muzeí jsou, muzea umělecká 15%, další jsou muzea zaměřená na vědu a techniku 7,8%. Překvapuje však velmi nízký podíl přírodovědných muzeí pouze 0,3%. Podle našeho názoru je to způsobeno zahrnutím přírodovědných muzeí do kategorie všeobecné a mezi skanzeny.

Tato data jsou velmi zajímavá hlediska teorie decentralizace (Oatsova teorému). V počtech muzeí převládají všeobecná muzea, která zřizují kraje a obce. Tyto územně správní celky jsou podle této teorie schopni lépe odhadnout poptávku občanů po vybraném typu veřejného statku a volí takový charakter a zaměření subjektu, které nejlépe naplní poptávku občanů, což je v souladu s principy NPM. Tuto skutečnost vhodně dokumentují i agregovaná data o počtu institucí podle zřizovatele, jež znázorňuje následující tabulka.

Tabulka 2: Muzea podle zřizovatele

Zřizovatel	Počet
Státní muzea	27
Universitní muzea	2
Muzea krajů	94
Muzea obcí	257
Ostatní zřizovatelé	109
Celkem	489

Zdroj: Nipos, 2014

Z tabulky (Tab. 2) je zřejmé, že jako zřizovatel převládají obce a kraje, což může potvrzovat naši domněnku o převažujícím uplatňování principu decentralizace v oblasti muzeí. Dále je patrné, že tabulka nebyla včas doručena na statistický úřad.

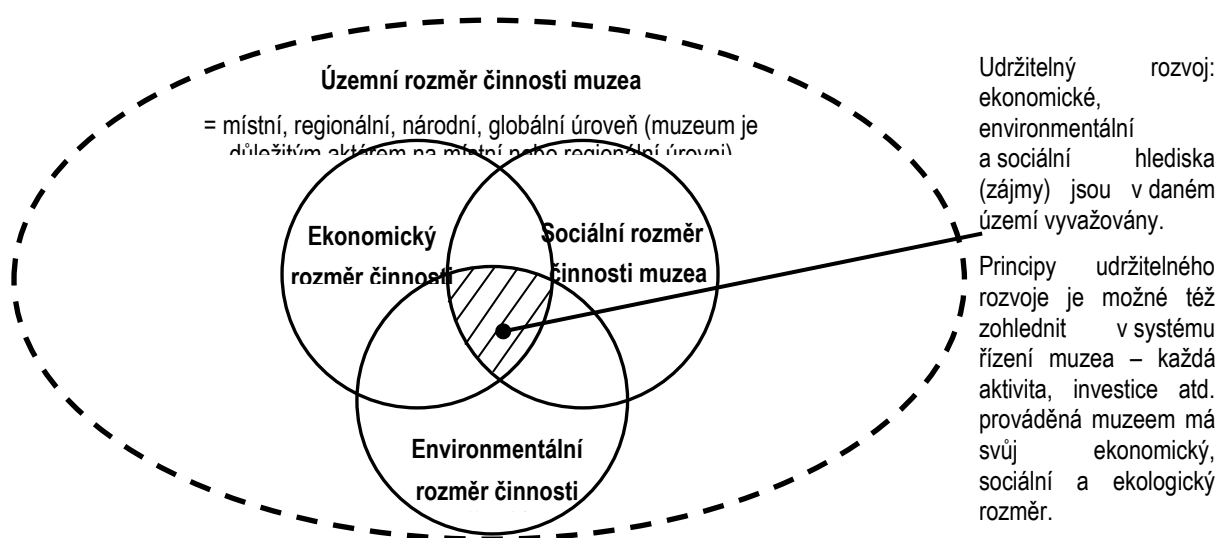
V tomto smyslu má síť muzeí v ČR velký potenciál z hlediska udržitelného rozvoje – v každém okrese působí jedno (obvykle krajské) muzeum, které má několik poboček. Tato muzea mají regionální význam. Současně zde existují také městská či obecní muzea. Taktéž je v ČR 27 muzeí zřízených státem. Tato síť je důležitá z hlediska vzdělávání a osvěty, jak v oblasti společenských, přírodovědných i technických věd. Muzea tak mají potenciál působit jako

vzdělávací komunitní centra, velmi často také jako ekologická centra (pokud se zabývají přírodními vědami). Tento potenciál je z hlediska managementu muzeí využit jen částečně.

3. Role muzeí v udržitelném rozvoje – ekologický, ekonomický a sociální rozměr

Udržitelný rozvoj usiluje o rovnováhu ekonomických, sociálních a environmentálních hledisek v daném území (tedy celé planety, kontinentu, státu, kraje, obce). Malá muzea se podílí na podpoře udržitelného rozvoje obce, větší muzea na rozvoji obce a regionu; muzea mohou hrát v tomto rozvoji roli důležitého aktéra a v některých případech také roli katalyzátoru. Zásady udržitelného rozvoje je možné též promítnout do efektivního řízení muzea. V tomto smyslu každá aktivita (činnost, investice atd.) prováděná nebo naopak neprováděná muzeem v daném území má svůj ekonomický, sociální a ekologický rozměr a tím je ovlivňován kladně či záporně případný udržitelný rozvoj dotčeného území. Pilíře udržitelného rozvoje a jejich vazby jsou zobrazeny na následujícím obrázku.

Obrázek 1: Udržitelný rozvoj ve vazbě na muzeum



Zdroj: autoři

Činnosti muzea mají vždy svůj hospodářský dopad v daném území – větší muzea jsou důležití zaměstnavatelé, zadavatelé služeb pro místní firmy, z hlediska cestovního ruchu přispívají k tržbám v oblasti služeb atd. I tvorba sbírky a expozic se může ekonomického pilíře týkat – ať již významných podnikatelů jako osobností, místního průmyslu atd. Sociální rozměr se týká muzea jako kulturní a vzdělávací instituce; instituce, která je nositelkou místních tradic, hrdosti. Muzea tak mohou hrát při vzdělávání včetně celoživotního vzdělávání důležitou roli. Některá muzea působí jako komunitní a vzdělávací centra – učení je prováděno pomocí zážitků a v potřebných souvislostech. I v této oblasti mohou být zapojeny společensky vědní sbírky muzea (sbírka místních umělců, osobností, pamětihodností, etnografie atd.). Klíčovou roli může většina muzeí hrát v environmentálním pilíři. Většina muzeí (zejména původních okresních vlastivědných muzeí) mají cenné přírodovědné sbírky a potřebné odborníky v této oblasti. Je tím vytvořen velký potenciál pro možné působení muzea jako ekologického centra. Ve vazbě na tyto tři pilíře udržitelného rozvoje mohou být muzea důležitá také z hlediska potenciálu pro příspěvek plnění cílů Agendy 2030. Dokument Agenda 2030 byl schválen na shromáždění OSN v New Yorku 25. září 2015 a navazuje na dokument Agenda 21. Pokud mají muzea přispět k plnění cílů agendy 2030, vyžaduje to od nich efektivní a šetrné využívání

sbírkových předmětů (jde o paměťovou funkci muzea) ve prospěch vzdělávání návštěvníků (dětí, rodin s dětmi, veřejnosti atd.) v potřebných souvislostech (jde o vzdělávací funkci muzea), a to pomocí zážitků, příběhů a radosti z bádání (jde o zážitkovou funkci muzea).

4. Muzeum jako zaměstnavatel – ekonomický rozměr ekonomický rozměr udržitelného rozvoje

Ve státních muzeích pracovalo v roce 2014 2294 pracovníků, což tvoří 38,5 všech zaměstnanců muzeí (Nipos, 2014). V muzeích krajů pracovalo 2579,6 pracovníků, což tvoří 43,3% všech pracovníků v muzeích. V muzeích obcí pracovalo 567,4, což je asi 9,5% zaměstnanců muzeí. Pracovníci muzeí pobírali průměrnou mzdu v roce 2014 ve výši 20,2 tis. měsíčně. V muzeích zřizovaných státem činila průměrná mzda 20,1 tis., v muzeích zřizovaných krajem činila průměrná mzda 20,4 tis. Nejnižší průměrná mzda byla v muzeích zřizovaných obcemi, a to 17,4 tis.

Tyto čísla jsou velmi zajímavá v porovnání s počty muzeí podle zřizovatele. I když jsou obce dominantními zřizovateli a obhospodařují největší počet muzeí, zaměstnávají, zde v porovnání s ostatními zřizovateli velmi malý počet zaměstnanců. Opět to potvrzuje snahu naplnit základní potřebu obyvatel daného regionu. Z ekonomického hlediska nemají tyto výdaje obcí významnější multiplikační dopad na regionální ekonomiku. Mnohem větší význam může být atrakce návštěvníků pro region. Na druhé straně stát a kraje zřizují větší organizace s větším počtem zaměstnanců a širším zaměřením a stávají se tak populárními zaměstnavateli odborníků, protože zde nepožadují ukončení živnostenské či jiné další, např. pedagogické činnosti. Muzea obcí tedy plní funkci komplementů velkých muzeí. Jiná situace může nastat v konkrétní obci – některá muzea mají své pobočky v zámcích či jiných historických budovách, které jsou umístěny v malých obcích. Pro tuto obec je muzeum v místním rozměru významným (často největším) zaměstnavatelem a zadavatelem zakázek.

5. Přírodovědná muzea versus ekologická střediska

Velké množství muzeí, zejména původní okresní (vlastivědná) muzea, mají přírodovědnou sbírku a samozřejmě také kurátory, kteří se přírodními vědami a jejich oblastmi podle vzdělání zabývají. To jim dává mimořádnou příležitost působit jako ekologické (nebo environmentální) centrum. Z tohoto hlediska by muzea mohla velmi efektivně pracovat pro vzdělávání základní i střední školy (žáků i pedagogů). Přesto jen málo muzeí využívá svůj potenciál tímto směrem. Přičemž kombinace (1) hodnotných přírodovědných sbírek, (2) expozic a výstav s tímto zaměřením, (3) prostor pro pořádání akcí a programů pro školy a zejména (4) kurátorů a dalších odborníků v přírodních vědách, (5) již zajištěného financování provozu dává muzeu pro tuto činnost mimořádné podmínky. Přesto v devadesátých letech minulého století začala růst síť ekologických center zcela odděleně a často nesmyslně odtažitě od muzejního sektoru. Tento trend pokračoval i po přechodu okresních muzeí pod kraje. Důvodů tohoto stavu je více. Předně selhal stát jako zřizovatel okresních muzeí v devadesátých letech. Zaměstnanci Ministerstva životního prostředí neviděli v muzeích tento potenciál naplno a případně, pak nevěděli jak jej využít, byť s nimi bylo primárně počítáno. Ministerstvo kultury environmentální aspekty rozvoje nezajímaly, protože řídí kulturu, pro okresní úřady to byla práce navíc a většina muzeí byla často natolik zahleděna do sebe, že nedokázala iniciativně tuto roli převzít nebo alespoň na iniciativu zvenku a zdola navázat. Důsledkem je stav, kdy tuto roli plní různé druhy institucí – neziskový sektor, domy dětí a mládeže a v některých případech také muzea. Tento stav pak

znamená, že instituce, které mají v území pro tuto činnost nejlepší podmínky (tedy muzea) tuto činnost nedělají nebo provádějí omezeně; stát a samosprávy přispívají zatím na financování sítě environmentálních středisek, které často bojují z hlediska zajištění provozu „o přežití“ a o své vlastní zdůvodnění a doslova vymáhají finance na městech. Argument zastánců tohoto stavu, který se týká potřeby zajistit rozmanitost poskytovatelů, neobstojí – různí poskytovatelé mají různou úroveň možností zajistit provozní financování. Muzea jsou v porovnání s neziskovým sektorem (občanskými sdruženími, obecně prospěšnými společnostmi atd.) na tom z hlediska financování mnohem lépe a mají i potřebnou kontinuitu vývoje. Navíc ve sbírkách je velký potenciál a muzea již mají potřebné prostory a budovy. Z hlediska financování jde o příklad plýtvání zdroji ve veřejném sektoru – vznikají paralelní sítě poskytující obdobné služby (programy pro školy, akce atd.) s tématem ekologické výchovy a udržet jejich financování je velmi těžké. Značná část potenciálních (mladých) návštěvníků muzeí je obsluhována jinými poskytovateli podobných služeb, v tomto případě různorodými středisky ekologické výchovy. Zde by v další fázi výzkumu mohlo být zajímavé využít (pro porovnání sítě environmentálních středisek a sítě muzeí) techniku uplatňovanou v rámci NPM – benchmarking (porovnávání za účelem nalezení dobré praxe) nebo benchlearning (učení se od druhých). Problematikou benchmarkingu ve veřejné správě ve vazbě na vzdělávání se zabýval například Plaček (2013, 2014), ve vazbě na muzea Půček, Plaček (2015).

Muzea, která mají přírodovědné sbírky, by měla usilovat o to, aby své aktivity prováděla ve vazbě na ekologickou výchovu a vzdělávání. Měla by školám a dalším zájemcům nabídnout bohatství svých sbírek a zkušeností odborných pracovníků. Náklady na činnost muzea by to zvýšilo jen v omezené míře, respektive je pravděpodobné, že by tyto činnosti byly v rámci již existujících příspěvků od zřizovatele zvládnutelné. Muzeum by se však muselo významně otevřít spolupráci s neziskovým sektorem a nabídnout mu svůj potenciál. To je pro řadu muzeí obtížné – nejsou připraveny na tento druh partnerství a mírně chaotickou práci NNO. Problémem může být také postoj kurátorů – obvykle nejsou ochotni a často ani schopni pracovat jako lektori nebo muzejní pedagogové. Nemají tuto činnost v popisu práce a často pro ni nemají kvalifikaci. Potenciál tak zůstává u řady muzeí naprosto nevyužit.

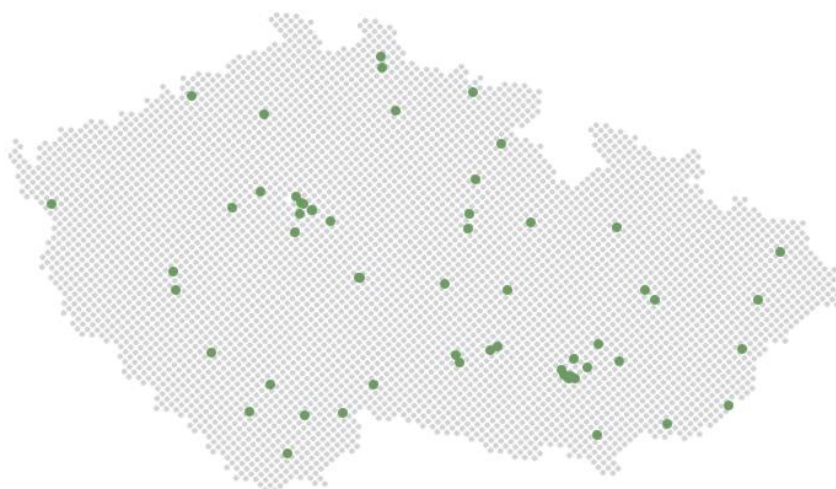
Jako příklad lze uvést Centrum environmentálního vzdělávání při Muzeu Říčany⁶ nebo Středisko environmentální výuky Modrásek, které působí v objektech Muzea regionu Valašsko⁷. V obou těchto případech byly využity k vybudování centra prostředky ze strukturálních fondů (Operační program Životní prostředí v rámci období 2007 až 2014).

Následující obrázek a tabulka ukazují rozmístění **Středisek ekologické výchovy (SEV)** v ČR a jednotlivých krajích, které jsou součástí sítě environmentálních středisek „Pavučina“ (část z nich měla jako základ původní Domy dětí a mládeže). Tato síť byla původně různě revidována, prověřována a dotována a posléze došlo i k dohodnutému začlenění některých významnějších Ekocenter ČSOP (Českého svazu ochránců přírody) jako paralelních a odbornějších struktur do této sítě. V současnosti je díky mnoha dotačním titulům jdoucím na podporu uvedených regionálních center jejich síť značně přebujelá, formálně rozvinutá a není jasné, které subjekty skutečně fungují tak jak mají, či jak samy deklarovaly v rámci sítě jako celku. Podobným způsobem a zejména v prezentaci šetrnosti a přírodních udržitelných způsobů hospodaření se postupně zapojila do aktivit Pavučiny i „bratrská“ Síť ekologických poraden STEP (kamenné poradny), řízená a spravovaná z Brna organizací Veronica (blíže popsáno na <http://www.ekoporadna.cz/domains/ekoporadna.cz/index.php/about-us/o-step>, dne 30.6.2016) opět za štědré dotační podpory rezortu ŽP.

⁶ <http://www.ricany.cz/org/muzeum/o-muzeu/probehle-projekty/centrum-environmentalniho-vzdelavani>

⁷ <http://www.muzeumvalassko.cz/modrasek/>

Obrázek 2: Rozmístění středisek ekologické výchovy v ČR



Zdroj: www.pavucina-sev.cz

Tabulka 3: Počty středisek „ekologické“ výchovy podle krajů

Kraj	Počet středisek
Jihočeský kraj	6
Jihomoravský kraj	14
Karlovarský kraj	1
Královehradecký kraj	3
Liberecký kraj	3
Moravskoslezský kraj	2
Olomoucký kraj	3
Pardubický kraj	3
Plzeňský kraj	3
Praha	6
Středočeský kraj	6
Ústecký kraj	2
Vysočina	6
Zlínský kraj	2
Celkem	60

Zdroj: www.pavucina-sev.cz

Tato kapitola není míněna jako kritika ekologických center (ty provádí z hlediska ekologické osvěty velmi dobrou práci), ale spíše jako kritika státu a částečně také vedoucích zaměstnanců muzeí, kteří v 90. letech minulého století, ale i později, nebyli schopni nasměrovat činnost muzeí tímto směrem. Z hlediska principů NPM tak došlo k plýtvání veřejných zdrojů, kdy k existující síti muzeí (míníme ta, která mají přírodovědné sbírky) vznikla síť ekologických center. Přičemž bylo mnohem účelnější a efektivnější rozšířit aktivity muzeí tímto směrem. Nicméně do budoucna existuje v této oblasti velký potenciál možné spolupráce.

Závěr:

Uplatňování zásad udržitelného rozvoje je v podmínkách muzeí v ČR možné považovat za nový trend. Muzea mohou hrát v udržitelném rozvoji roli důležitého aktéra, v některých případech také roli katalyzátoru na cestě k lokální i regionální udržitelnosti a taktéž mohou mít příspěvek k naplňování cílů Agendy 2030. Přesto je však v podmínkách ČR uplatňování těchto zásad při řízení muzea možno považovat za nový trend. Udržitelný rozvoj usiluje o rovnováhu ekonomických, sociálních a environmentálních hledisek v daném území. Malá muzea se podílí na udržitelném rozvoji obce, větší muzea na rozvoje obci a regionu. Zásady udržitelného rozvoje je možné též promítnout do efektivního řízení muzea. Řada muzeí (zejména původní okresní muzea) má v oblasti přírodních věd sbírkové předměty a samozřejmě také odborníky (kurátory), kteří se přírodními vědami zabývají. Je zjevné, že malá muzea tento potenciál čerpají jen velmi omezeně. To jim dává mimořádnou příležitost působit dle potřeby také jako ekologické (nebo environmentální) centrum. Z tohoto hlediska by muzea mohla velmi efektivně pracovat nejenom jako doplněk a zázemí pro školy. Přesto jen málo regionálních muzeí využívá svůj potenciál tímto směrem a se školami soustavně nenavazuje styk. Přičemž kombinace

- hodnotných přírodovědných sbírek,
- expozic a výstav s tímto zaměřením,
- prostor pro pořádání akcí a programů pro školy,
- kurátorů a dalších odborníků v přírodních vědách,
- relativně zajištěného financování provozu

dává běžným regionálním a lokálním muzeím pro tuto činnost mimořádné podmínky, ve kterých nemohou být nikým překonány. Je na přírodovědcích a jejich zájmu, kde styk navážou k oboustranné spokojenosti a vzbudí zájem o své obory i v nových generacích vědců. Počty přihlášených a absolventů přírodovědných oborů však o velké snaze nesvědčí.

Literatura:

BARNETT, C. (2001). Culture, policy, and subsidiarity in the European Union: from symbolic identity to the governmentalisation of culture. *Political Geography*, 20(4), 405–426.

DOBROVOLNÝ, P.-HERBER, V. - HYNEK, A.: *Multimediální výuka předmětů krajinná ekologie a dálkový průzkum Země*. Brno: Masarykova univerzita, katedra geografie, 2004.

FIALOVÁ, D., *Profesní a etické standardy a výkonnostní ukazatele muzejní práce*. 2003, Praha: Asociace muzeí a galerií ČR. ISBN 80-86611-02-7.

FLORIDA, R.: *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*, New York 2002.

HÁJEK, O. - PŮČEK, M., NOVOSÁK, J., *Marketing muzeí: případová studie muzeí Zlínského kraje*. 2011, Časopis Slezského zemského muzea: série B-vědy historické. Opava: Slezské zemské muzeum. vol. 60, no. 3, pp. 201-212. ISSN:1211-3131

HUBA, M.: *Ludské hodnoty kompatibilné s trvalo udržateľným spôsobom života*. In Nováček, P.: *Směřování k udržitelnému rozvoji*. Olomouc, Univerzita Palackého, 2000, s. 35-48.

KESNER, L.: *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada 2005.

- JOHNOVÁ, R.: *Marketing kulturního dědictví a umění*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008.
- MOLDAN, B.: *Indikátory udržitelného rozvoje*. Praha: MŽP ČR, 1996. Publikace je dostupná na stránkách: <http://cozp.cuni.cz/COZP-55.html>
- MOLDAN, B.: *Lidé na naříznuté větvi*. Praha: Centrum pro otázky životního prostředí UK 2001. Dostupné na <http://www.czp.cuni.cz/knihovna/Publikace/global/>
- NEMEC J., PLAČEK M., SEDMIHRADSKÁ L. SOUKOPOVÁ J. (2016): Local Government in the Czech Republic In. *Local Government in Selected CEE Countries: Experiences, Reforms and Determinants of Development*, Publisher: Maria Curie-Sklodowska University Press
- NIPOS *Základní statistické údaje o kultuře v České republice 2013*. Praha: Národní informační a poradenské středisko pro kulturu. 2014
- NIPOS *Základní statistické údaje o kultuře v České republice 2014*. Praha: Národní informační a poradenské středisko pro kulturu. 2015
- NOVÁČEK, P. - HUBA, M.- MEDERLY, P.: *Ohrožená planeta na prahu 21. století*. Př.f. University Palackého a Spoločnosť pre trvalo udržateľný život, Olomouc – Bratislava 1998.
- OCHRANA, F., PŮČEK, M. J., PLAČEK, M., ŠIMČÍK, A. (2018): *Management a hospodaření muzeí*. Nakladatelství Karolinum
- ORGANIZACE SPOJENÝCH NÁRODŮ: *Měníme náš svět: Agenda udržitelného rozvoje do roku 2030. Rezoluce přijatá Valným shromážděním 25. září 2015*. [online] 2015 [cit. 2017-04-12] Dostupné z: file:///G:/2-články,%20publikace%20a%20konference/1-články%20moje/0-2017/VŠRR/agenda-2030_cz_final.pdf
- Pavučina – informace dostupné na www.pavucina-sev.cz
- PLAČEK M., (2014) Benchmarking ve vysokém školství: současná zkušenost. *Scientia et Societas*, ročník: X, vydání: 1
- PLAČEK M. (2013), The Utilization of Benchmarking in the Production and Analysis of Municipal Budgets. *Proceedings of the 17th. International Conference. Current Trends in Public Sector Research*. ESF, MU
- PŮČEK, M., OCHRANA, F. (2009): *Chytrá veřejná správa*. MMR, 2009
- PŮČEK M., PLAČEK Michal, OCHRANA F., VÍCH, Z., (2015) Benchmarking muzeí (kultury) – projekty, zkušenosti, *Prameny a studie*, 2015, 57
- RATIU, D-E.: *Cultural policy and values: intrinsic versus instrumental? The case of Romania*, *The Journal of Arts Management, Law, and Society (dale JAMLS)*, 39/1, 2009, s. 24-44
- RUMPEL, P. (2002): *Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje*. PřF OU, Spisy Přírodovědecké fakulty OU, č. 145, Ostrava

RYNDA, I.: *Trvale udržitelný rozvoj a vzdělávání*. In Sborník konference Hledání odpovědí na výzvy současného světa (se zvláštním zřetelem na otázky životního prostředí) 25. – 26. 1. 2000 Centrum pro otázky životního prostředí UK

Sít' ekologických poraden STEP – informace dostupné z <http://www.ekoporadna.cz/domains/ekoporadna.cz/index.php/about-us/o-step>

STRÁNSKÁ, E. – STRÁNSKÝ Z.: *Základy studia muzeologie*. Dostupné z WWW: <<http://muff.uffs.net/skola/muzeo.php>> [cit. 25.08.2016].

ŠEBEK, F. (2000): *Regionální muzea v době reformy veřejné správy v ČR*. Praha: Asociace českých a moravskoslezských muzeí a galerií, 2000.

WAPNER, P. (1998): *Reorienting State Sovereignty: Rights and Responsibilities in the Environmental Age*. In K.T. Litfin (ed.) *The Greening of Sovereignty in World Politics*, Cambridge (Mass.): The MIT Press, 1998. pp. 275-297

WORLD BANK (1996): *From Plan to Market*, World Development Report, Oxford University Press, Oxford