
Koncepce rozvoje Muzea hlavního města Prahy na období 2016–2020

Zpracováno v listopadu 2015


Mgr. Tomáš Stářecký

Obsah

1. Úvod.....	3
2. Sbírky, depozitáře, objekty	4
3. Výstavní a odborná činnost.....	6
4. Edukativní činnost a práce s mládeží.....	7
5. Ekonomika a finance	7
6. Organizační struktura, zaměstnanci.....	8
7. Vztahy s veřejností a marketing.....	9
8. Fundraising, granty, sponzoři	11
9. Zahraniční aktivity a partnerství	11
10. Hlavní cíle pro období 2016–2020	12
11. Závěrečné poznámky	12
12. Přílohy.....	13
13. Použité zdroje:	16

1. ÚVOD

Máme-li se zamyslet nad tím, co znamená Muzeum hl. m. Prahy (dále jen MMP) pro naši metropoli, není to ve městě plném nejrůznějších muzeí a dalších veřejných i soukromých institucí podobného typu otázka zcela triviální. Jednou věcí je jeho zřizovací listina, kde je přesně vymezen účel a předmět činnosti organizace. Je jím kombinace správcovství kulturních hodnot obrovské ceny a zprostředkování jejich „obsahu“ laické i odborné veřejnosti v mnoha rovinách. Druhou věcí však je, jak tuto kombinaci zvládnout po stránce obsahové, ekonomické, personální a prostorové. Odpuštím si na tomto místě citování z nejrůznějších kulturních politik, mimo jiné i proto, že v současné době není schválena ani *Konceptce kulturní politiky HMP na léta 2016–2020*, ani *Konceptce rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015–2020*. Místo toho jako motto této konceptce a zároveň vůdčí ideu dalšího směřování muzeu uvádím výňatek z profesního etického kodexu Mezinárodní rady muzeí (ICOM): „... *jednou ze základních povinností muzea je rozvíjet jeho výchovně-vzdělávací působení a rozšiřovat je na stále širší vrstvy veřejnosti, místní populace nebo specializované skupiny, kterým má sloužit. Navíc by ale mělo poskytovat veřejnosti možnost aktivního zapojení do jeho vlastního rozvoje a podpory jeho cílů a činnosti.*“ Naplnění služeb veřejnosti, jakkoli se může zdát jednoduché, však v metropoli, kde je velká konkurence v oboru a vybíravý a zkušený klient, zpravidla navíc omezený časem (což platí nejen pro zahraniční i tuzemské turisty, ale většinou i pro samotné Pražany), je neustálou výzvou po stránce obsahové i formální. Proto nelze pasivně čekat, že si zájemci najdou cestu do muzea sami, byť za sebelepším programem. Je nutné maximálně využívat všech možných, tradičních i moderních marketingových nástrojů, které potenciální návštěvníky osloví při nejrůznějších příležitostech a připomenou jim, co vše k MMP patří. Za optimální stav bych považoval navázání **celoživotního „partnerství“** s obyvateli Prahy, kteří budou do muzea nadšeně přicházet v dětském věku a objevovat pro sebe různé zábavy, které muzeum nabízí, s radostí se do něj vracet jako dospělí, když si vyšetří trochu volného času na vybrané zajímavé výstavy a akce, a s vděčností jako senioři nacházející v jeho zdech nejen rozptýlení a intelektuální osvěžení, ale i společenské uspokojení. Rád bych, aby se toto muzeum stalo **stálým průvodcem Pražanů** jejich městem a bohatým a oblíbeným zdrojem poučení pro všechny návštěvníky Prahy.

Při odpovědi na otázku, jak toho dosáhnout, nechci opakovat evidentní teze, které platí bez výjimky pro každé koncepční období a nafukovat tím zbytečně rozsah tohoto materiálu. Mám na mysli zejména činnosti trvalé povahy, jakými jsou zkvalitňování správy rozsáhlých sbírek, pravidelná údržba nemovitostí, trvalé vzdělávání zaměstnanců nebo zlepšování ekonomického fungování instituce. Místo toho zaměřím pozornost jen na pár bodů, které považuji v současné době za nejdůležitější pro další rozvoj muzea, popřípadě na jednotlivosti, které významným způsobem kazí celkový dojem a jež by bylo záhodno v nejkratší možné době zlepšit. A takových je poměrně dost. Položme si ruku na srdce – zeptáme-li se náhodně svých známých či přátel, obecně Pražanů, zda byli někdy v MMP, v mnoha případech se setkáme se zápornou odpovědí. Možná byli na některé z pražských věží, kterou obhospodařuje MMP, ale o její příslušnosti k muzeu ani nevědí. 

2. SBÍRKY, DEPOZITÁŘE, OBJEKTY

Rozsáhlé archeologické sbírky, které se stále rychleji rozrůstají v důsledku povinnosti přebírat a ukládat archeologické nálezy z území Prahy shromážděné jinými, nesbírkotvornými institucemi do muzea, jehož zřizovatelem je Praha, vyžadují jak dostatečně velké depozitáře, tak i výstavní prostory. V minulém období byla věnována velká péče realizaci projektu **moderních depozitářů**, a tak si dovoluji tuto otázku přejít, protože tento vlak se již úspěšně rozjel, s jedinou poznámkou. Již v tuto chvíli považuji za důležité vypracovat koncepci depozitárních potřeb do roku 2030.

S výstavními prostory je to složitější. **Rekonstrukce historické budovy Na Poříčí** (hlavní budova MMP), jejíž projekt se začal rozpracovávat již v roce 2004, postupuje zoufale pomalu. I z krátkého návštěvnického pohledu je zřejmé, že interiér je dosti opotřebovaný, expozice končí 18. stoletím, zázemí pro návštěvníky i zaměstnance je minimální a nevyhovující a celkové využití prostor není ani zdaleka optimální. Proto za prioritu považuji dotáhnout několikaletá jednání se zřizovatelem týkající se nového objektu pro expozice muzea a práci s veřejností a ruku v ruce s tím zahájit kompletní rekonstrukci interiéru historické budovy Na Poříčí. Vzhledem k její centrální lokaci jde z marketingového hlediska o klíčový objekt, jehož současný stav není pro muzeum dobrou vizitkou. A to ani nemluvím o tom, jak ostudné je, že

v roce 2015 nemá tato jedna z nejvýznamnějších institucí svého druhu v naší republice do své střešní hlavní budovy bezbariérový přístup, přestože počet lidí s motorickým postižením stále roste.

Je potěšující, že program muzea je rozšířen o taktilní expozici a programy pro sluchově postižené. Dovolím si však připomenout, že lidí s významnou motorickou vadou je v ČR asi 300 000, přičemž přes 30 000 z nich je upoutáno na invalidní vozík a každý rok přibude asi 300 dalších vozíčkářů. Navíc do těchto statistik nejsou zařazeni senioři, kteří mají často obdobné potíže. Jsou sice slyšet argumenty, že hlavní budova MMP Na Poříčí je před rekonstrukcí a příslušné řešení s památkáři není uzavřeno. Na straně druhé ani expozice v zámeckém areálu Ctěnice, který je po rekonstrukci, nejsou vozíčkářům přístupné. Oporu v tom, že nějaké řešení lze vždy nalézt, vidím například v bezbariérovém přístupu do interiérů Arcibiskupského paláce na Hradčanském náměstí. Zdejší nový výtah je instalován také v budově památkově chráněné. Nejsou-li hlavní výstavní prostoty MMP bezbariérové (jeden jediný schod je často nepřekonatelnou překážkou), pak k tomu mohu jen konstatovat, že nejen pro Pražany s motorickým postižením, ale i pro značnou část seniorů, je MMP nedostupné, čili pro tuto skupinu potenciálních návštěvníků MMP prakticky neexistuje.

Za neméně podstatné považuji zahájení realizace plánovaného projektu **Archeologického muzea**, který je pro další rozvoj muzea naprosto zásadní. V České republice není tolik archeologických muzeí a Praha je bohatým zdrojem významných archeologických památek.

Pražské věže jsou z návštěvnického hlediska velkým lákadlem a zdrojem příjmů. Na pomyslné škále důležitosti bych proto za zmíněné dva velké projekty rozhodně zařadil úspěšné dovršení **rekonstrukce a otevření Novomlýnské vodárenské věže** (i ve spolupráci se Sborem dobrovolných hasičů Prahy 1) pro veřejnost. Dalším pěkným počinem bude i plánované otevření expozice ve **Svatomikulášské městské zvonici na Malostranském náměstí**, které by bylo možno spojit s obnovením tradice ručního zvonění na zvon Mikuláš v neděli v poledne (ve spolupráci se spolkem zvoníků a zvonířek Pražští zvoníci svatovítští – Campanarii Sancti Viti Pragenses).

K tomuto tématu bych měl jako dlouholetý zvoník ještě jeden podnět. Přestože MMP věnuje velkou pozornost řemeslům, jimž je věnována i jedna z jeho hlavních expozic, a Praha je plná zvonů, o zvonařství se z jeho expozic a výstav nedozvíme nic. Bylo by proto zajímavé začít rozpracovávat myšlenku **malé expozice českého zvonařství** v objektu bývalé zvonárny – památkově chráněné budovy z konce 18. stol. na Zbraslavi. V objektu se dosud nachází původní kompletní vybavení jedné významné pražské zvonárny a dlouhodobě se nepočítá s jejím uvedením do provozu.

d

3. VÝSTAVNÍ A ODBORNÁ ČINNOST

Ze širokého spektra odborných činností považuji za nutné klást důraz na pokračování **digitalizace a katalogizace sbírek** MMP. V budoucnu by bylo možno na tuto činnost navázat projektem „Digimuzea“, který by na webových stránkách komplexně představoval exponáty uložené v depozitářích. Obecně lze říci, že již v minulém období bylo patrné, že se muzeum snaží v oblasti moderních technologií držet krok s dobou (například prezentace Langweilova modelu, 3D kino). V rozumné míře je potřeba tento trend udržet a digitální technologie moudře, nikoli však samoúčelně, využívat.

Rozhodně by stálo za úvahu, vzhledem k nepřekonatelné nedostupnosti většiny objektů muzea pro fyzicky handicapované návštěvníky, rozpracovat projekt virtuální prohlídky veškerých objektů ve správě muzea, kterou by bylo možno spustit na monitorech ve vybraných budovách nebo z domova.

Z hlediska expozic jednoznačně **chybí expozice XIX., a zejména XX. století**, které teprve čeká zpracování a instalace. Ve XX. století byla Praha dějištěm řady historických převratných událostí v letech předválečných, válečných i poválečných, které zasluhují hlubší zpracování. MMP si nemůže jako nejvýznamnější muzeální instituce pokrývající téma Prahy dovolit některou kapitolu z jejích dějin ve stálé expozici opomíjet či ošidit.

V současnosti působí programově nejživějším dojmem Zámecký areál Ctěnice (kulturní památka) tvořený několika budovami, rozsáhlým parkem a nádvořím, který je ve velmi dobrém stavu a je na něm znát, že k rekonstrukci došlo teprve nedávno. Sympatické je i to, že

systematicky pracuje s nevýhodou plynoucí z umístění. Nachází se na samém okraji Prahy, na hranici se Středočeským krajem, a proto nelze očekávat, že by si sem návštěvníci odskočili na dvě hodinky. Situaci navíc značně komplikuje skutečnost, že zastávka autobusu je relativně daleko a od ní se jde k zámku po frekventované silnici, což je rizikové zejména pro školní výpravy. Z hlediska bezpečnosti považuji za nutné vyvolat jednání s Dopravním podnikem hlavního města Prahy o řešení této situace (například umístit zastávku na znamení přímo u zámku).

☞

4. EDUKATIVNÍ ČINNOST A PRÁCE S MLÁDEŽÍ

Edukativní činnost ve vztahu k dospělým i dětem považuji za velmi dobře pojatou, stejně jako rezervační systém na webu. Větší akcent bych rozhodně kladl na programy týkající se novodobé pražské historie, protože jsem si nejednou všiml, že děti a mladí lidé, kteří se narodili po listopadu 1989, se v naší nedávné minulosti vůbec neorientují a netuší, jak dramatické události se v Praze odehrávaly ještě v době relativně nedávné. Forma interaktivních expozic či vycházek po zajímavých místech s lektory je rozhodně stravitelnější nežli učebnicový výklad. Přednášky a workshopy cílené na děti jsou navíc optimálním nástrojem budování dlouhodobého vztahu k muzeu, o němž jsem se zmínil v úvodu.

☞

5. EKONOMIKA A FINANCE

K ekonomickým a finančním aspektům činnosti MMP uvádím následující důležité poznámky:

- a) Z hlediska dlouhodobého rozvoje muzea je třeba se zaměřit na systematickou práci s granty. V organizační struktuře postrádám specialistu zaměřeného na tuto problematiku a jsem přesvědčen, že by se muzeu bohatě vyplatil.
- b) Ačkoli podle dostupných materiálů byl proveden zhruba před 6 lety personální a organizační audit, nikde není ani zmínka o auditu procesním. Je-li tomu skutečně tak a procesní audit nebyl proveden, doporučuji jeho vypracování, protože ze zkušeností vím, že každý kvalitně zpracovaný audit tohoto typu přináší zaměstnavateli úspory minimálně ve výši 15 % (obvykle 20–30 %) z jejich původní výše. Dále bude (opět

vycházím z dostupných materiálů) nutné provést revizi vnitropodnikové řízené dokumentace a komunikace. Zdrojem mých pochybností o optimálním fungování instituce je její organizační struktura. Ač je široce popisována a chválena ve výroční zprávě a některé její prvky lze jen přivítat, například úsek hlavního kurátora sbírek, jiné její součásti jsou navzájem nezřetelně propletené. Typickým příkladem je směřování diametrálně odlišných činností v rámci oddělení prezentace. Tím mám na mysli například neexistenci specializovaného oddělení či alespoň funkční jednotky zaměřené na vztahy s veřejností (Public Relations, dále jen PR) a marketing, začlenění vzdělávacích aktivit do prezentačního oddělení, nezřetelná náplň činnosti projektového a bezpečnostního manažera atd. Více v dalším oddílu tohoto dokumentu.

- c) Dále bude třeba prověřit míru využívání outsourcingu a jeho skutečnou potřebnost. Z dostupné dokumentace není jasné, v jakém vlastně rozsahu jsou zadávány činnosti externím subjektům a v jakém rozsahu je muzeum zajišťuje prostřednictvím svých zaměstnanců. V koncepci na minulé období je zmínka, že v roce 2007 bylo externě zadáno zpracování prezentační a komunikační strategie. Ve výročních zprávách za roky 2007 a 2008 se však neobjevuje, kolik zpracování stálo. Dokument jsem k dispozici neměl, nevím tedy, co obsahuje. Nicméně i při zběžném ohledání je zřejmé, že muzeum žádnou zvláštní strategii komunikace a práce s veřejností dosud nemá, nebo ji přinejmenším nenaplnňuje.


☞

6. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA, ZAMĚSTNANCI

Organizační struktury jsem se již dotkl v předchozím odstavci týkajícím se ekonomiky. Zde na své výše naznačené pochybnosti navážu.

Dostupné organizační schéma považuji za problematické. Některé úseky v něm vůbec nejsou (například oddělení informačních technologií, oddělení PR a komunikace). Z funkčního schématu a dalšího textu vyplývá, že jsou vtěleny do oddělení jiných. Oddělení prezentace vybírám pouze jako nejvýraznější příklad změtení pojmů. Považuji za nefunkční, ne-li přímo škodlivé, když jsou jedním pracovníkem (jak je uvedeno na webových stránkách) řízeny diametrálně odlišné činnosti, jakými jsou výstavní prezentace, edukativní činnost, marketing

a vztahy s veřejností. Kromě toho je naprosto nejasné, kdo je zodpovědný za vnitropodnikovou komunikaci, která je v případě instituce s tolika detašovanými pracovišti mimořádně důležitá. Pokud se podívám do funkčního schématu, které je přiloženo ke komentáři k rozpočtu na rok 2016, **pracovníci odpovědní za propagaci a marketing z něj zcela vypadli, stejně jako např. oddělení informačních technologií (dále jen IT).** Nejasností a nesystémovostí je ovšem v organizačním schématu mnohem víc. To považuji za **fatální nedostatek u instituce tohoto významu a rozměru.**

V přílohách této koncepce přikládám stávající schéma organizační struktury (viz příloha 1), schéma navrhované na rok 2016 (viz příloha 2) a svou vlastní představu (viz příloha 3), jak by takové schéma mělo vypadat. 

7. VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ A MARKETING

Nyní se dostávám k oblasti, která dle mého názoru zasluhuje nejvíce pozornosti, neboť nesplňuje požadavky na ni kladené, a tou jsou vztahy s veřejností a marketing. První zarazující skutečností je, že **při pohledu na funkční schéma získáte dojem, jako by výstavní činnost byla chápána nikoli jako činnost hlavní, jak je uvedeno v zřizovací listině, ale vlastně jako činnost propagační, tedy podpůrná pro činnost sbírkotvornou. Tak to ovšem není a nemůže být.** Muzeum je zároveň shromažďovatelem a správcem sbírek a zároveň jejich vystavovatelem, v tomto smyslu tedy prezentátorem, a tyto dvě, respektive tři činnosti, jsou hlavní a navzájem rovnocenné. Vztahy s veřejností (PR) a marketing jsou naproti tomu činnostmi podpůrnými a představují prezentaci a propagaci činností hlavních, tedy sbírkotvorné a výstavní. K dosahování svých cílů používají naprosto jiné nástroje nežli prezentace ve smyslu výstavní činnosti. Nechci zde psát slohové cvičení na téma moderního marketingu, ale pár tezí bude myslím na místě.

Pojetí prezentace ve smyslu PR a marketingu tak, jak se odráží například v koncepci pro minulé období, mi připadá v zásadě jako 50 let starý model z učebnic marketingu nazývaný 4P (product/služba, price/cena, promotion/propagace, place/distribuce), místy lehce obohacený o další P (people/rozvoj lidských zdrojů nebo programming/politika tvorby programů). Nic proti tomu, to vše funguje, ale nestačí. Od doby, kdy 4P pojmenoval prof. McCarthy však

uplynulo mnoho vody, svět se digitalizoval a změnil se i zákazník. Potíž s původním modelem spočívá v tom, že je zaostřen na poskytovatele/prodejce více nežli na klienta/zákazníka. Tuto nesnáz lze odstranit tak, že zaujmeme jiný úhel pohledu, úhel pohledu klienta-návštěvníka muzea. Písmena P „nahradí“ písmena C. Místo produktu zaujímá veledůležitý prvek – **hodnota pro zákazníka (návštěvníka)/customer value** (různé skupiny návštěvníků přicházejí do muzea s různými představami a očekáváními, definice potřeb základních cílových skupin proto zaujímá velmi významné místo – z těchto důvodů je třeba akcentovat takové prvky jako bezbariérovost, levné občerstvení v objektech či příhodně umístěné zastávky), cenu nahrazují **celkové náklady pro zákazníka/cost** (tedy v našem případě například cesta do Víněře a zpátky – pěkným příkladem marketingového produktu je již fungující Pražská karta), nástup moderních technologií reflektuje proměna propagace v **komunikaci/communication** (rozdíl je v tom, že propagace míří od instituce ke klientovi, komunikace je proces obousměrný a košatý – dnes uskutečňovaný většinou po sociálních sítích; jednou z cest, jak komunikovat s návštěvníky jsou také neformální besedy tvůrčích pracovníků muzea s návštěvníky, zakončené společenským večerem) a konečně pouhou distribucí nahrazuje **komfort/comfort** (veledůležitý prvek; nejde jen o kvalitu sbírek nebo funkčnost prostředí, ale i o jeho vlídnost, vstřícnost, dostupnost atd.). Toho všeho se dosahuje trvale probíhajícími komplexními procesy, na jejichž začátku stojí analytická činnost a na konci zpětná vazba. Ačkoli systematicky provozovaný marketing se může na první pohled jevit jako velmi nákladný, příliš nákladný nakonec být nemusí. Nicméně svůj čas, personál a rozpočet jistě vyžaduje. Ze studia podkladů jsem dospěl k tomu, že **marketingové činnosti nejsou v MMP ani personálně zabezpečené, ani finančně podpořené**. Sem tam sice narazíme na pěkné produkty, ale o systematickosti přístupu nelze příliš hovořit. Pokud jsem rozpočtu dobře porozuměl, tak z celkových výdajů na prezentaci (míní se jí jak výstavní, tak propagační činnosti) bylo ponecháno na vlastní propagaci (o marketingu ani slovo) jen asi 6 %, což v poměru k celkovým výdajům organizace není ani 1 % (!), a to je zcela nedostatečné, když víme, jaké zhodnocení může kvalitně prováděný marketing přinést. O řád vyšší výdaje by rozhodně nešlo nazvat rozmařilostí.



8. FUNDRAISING, GRANTY, SPONZOŘI

O potřebě specialisty na vyhledávání vhodných grantů a zpracovávání žádostí o granty jsem se již zmínil. Totéž platí o fundraisingu. Rovněž jsem nikde neobjevil ani zmínku, jak muzeum „pečuje“ o své sponzory. Pravděpodobně by všechnu tuto činnost zvládla jedna osoba s mírnou administrativní podporou. MMP by mělo být schopno využít svůj potenciál a sebevědomějším způsobem budovat partnerské vztahy. Je zvláštní, že se jako partner neobjevuje (nebo jen zřídka) například v souvislosti s velkými mezinárodními akcemi v Praze (např. Pražský mezinárodní maraton).



9. ZAHRANIČNÍ AKTIVITY A PARTNERSTVÍ

K již navázaným partnerským vztahům a účasti na konferencích, o nichž se zmiňuje koncepce na léta 2009–2014, bych jen krátce podotkl, že bych prosazoval systematickou podporu účasti vědeckých a odborných pracovníků muzea ve výzkumných týmech vysokých škol, akademických pracovišť a v evropských výzkumných programech. V případě potřeby by se jim dle finančních možností měl zajistit přístup k hlavním mezinárodním vědeckým databázím.

Zahraniční aktivity lze provázat i na mezinárodní marketingové činnosti soustředěující se především na země, z nich pochází většina zahraničních návštěvníků Prahy.



10. HLAVNÍ CÍLE PRO OBDOBÍ 2016–2020

- ❖ Rekonstrukce historické budovy Na Poříčí (hlavní budova MMP)
- ❖ Zahájení projektu Archeologického muzea
- ❖ Projekt Digimuzeum
- ❖ Procesní audit a změna organizační struktury
- ❖ Komunikační strategie
- ❖ Marketingový plán
- ❖ Koncepce fundraisingu a péče o sponzory (zařazení jako VIP do Klubu přátel muzea apod.)
- ❖ Provázání odborných zahraničních aktivit s mezinárodním marketingem
- ❖ Naplňování vize navázání celoživotního „partnerství“ MMP s obyvateli Prahy



11. ZÁVĚREČNÉ POZNÁMKY

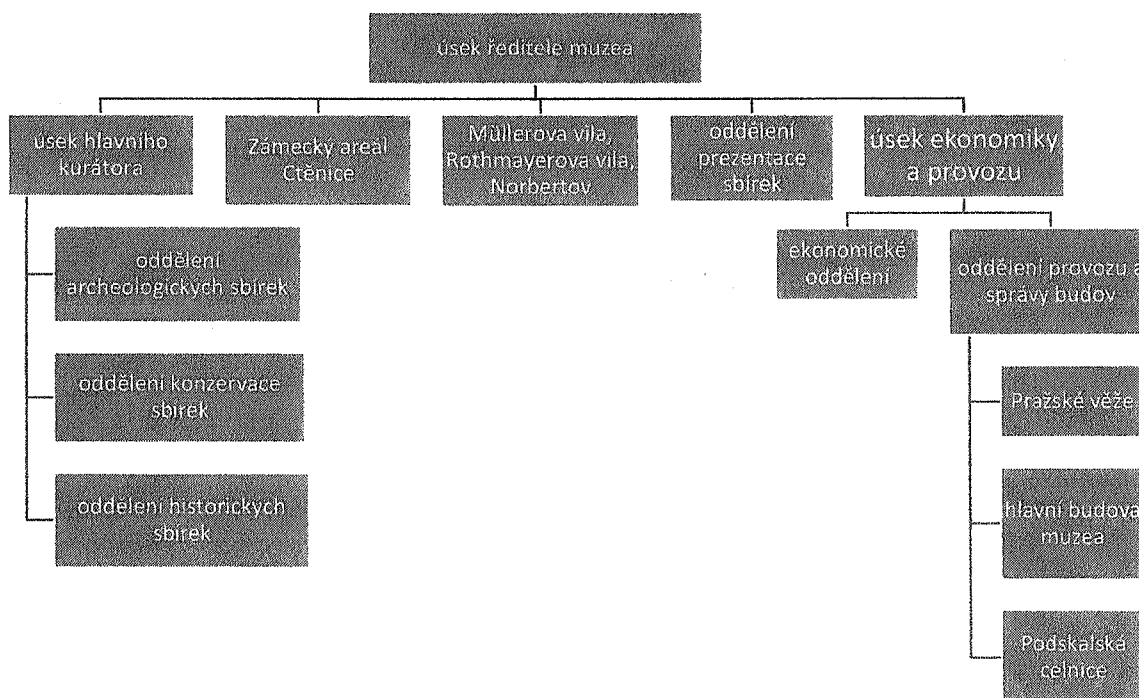
- a) Tato koncepce navazuje na dokument *Koncepce Muzea hlavního města Prahy se zaměřením na období 2009-2014* vydaný 30. září 2008 (zpracovala: PhDr. Zuzana Strnadová, ředitelka Muzea hlavního města Prahy ve spolupráci s členy vedení muzea).
- b) Tato koncepce je zpracována s ohledem na dokument *Koncepce účinnější péče o movité kulturní dědictví na léta 2010-2014* (Koncepce rozvoje muzejnictví). Nový dokument *Koncepce rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015–2020*, který je formulací strategie Ministerstva kultury na podporu mimo jiné i muzeí, dosud nebyl schválen. Po jeho schválení a vydání se doporučuje tuto koncepci s ohledem na jeho znění aktualizovat.
- c) Tato koncepce je zpracována s ohledem na aktualizovanou verzi (2010) dokumentu *Koncepce kulturní politiky HMP*, kde jsou stanoveny Priority kulturní politiky Prahy na léta 2010–2015. Nový dokument *Koncepce kulturní politiky HMP na léta 2016-2020* rovněž nebyl schválen. Po jeho schválení a vydání se doporučuje tuto koncepci s ohledem na jeho znění aktualizovat.

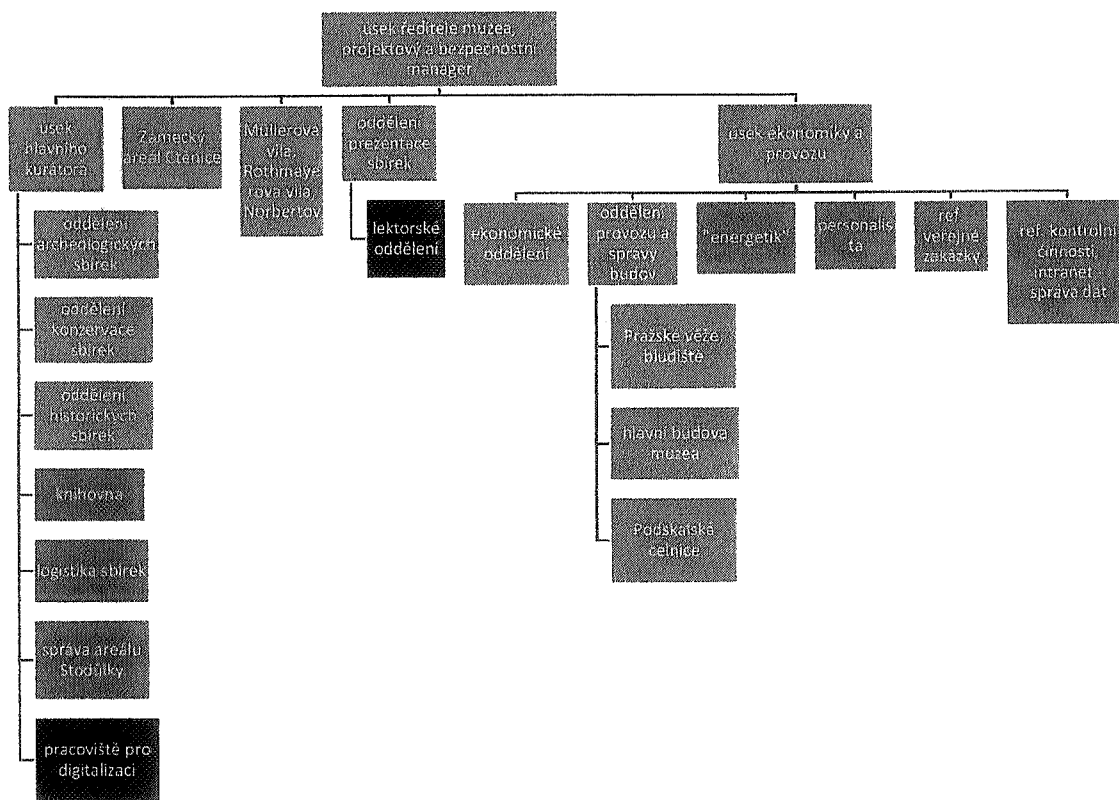


12. PŘÍLOHY

Příloha I: Schéma organizační struktury MMP – aktuální stav

Organizační schéma MMP - Stav 2015 – stávající situace



Příloha II: Schéma organizační struktury navrhované vedením MMP na rok 2016.
Organizační schéma MMP - Stav 2016 – návrh vedení MMP


	položky beze změny
	významné nové položky oproti „Organizační schéma MMP - Stav 2015 – stávající situace“
	nové položky oproti „Organizační schéma MMP - Stav 2015 – stávající situace“

13. POUŽITÉ ZDROJE:

- [1] PhDr. Zuzana Strnadová a kol.: *Koncepce Muzea hlavního města Prahy se zaměřením na období 2009-2014*
- [2] Kolektiv pod vedením PhDr. Z. Strnadové: *Výroční zprávy za roky 2012, 2013, 2014*
- [3] Poradní sbor primátora hl. m. pro oblast kulturní a grantové politiky a OKP MHMP: *Koncepce kulturní politiky HMP (2010)*
- [4] *Koncepce rozvoje muzejnictví na léta 2010–2014*
- [5] General Assembly of ICOM: *ICOM Code of Ethics*
- [6] Kolektiv autorů: *NY Museum – Annual Report 2014*
- [7] Kolektiv autorů: *Deutsches Museum Bonn – Jahresbericht 2014*

