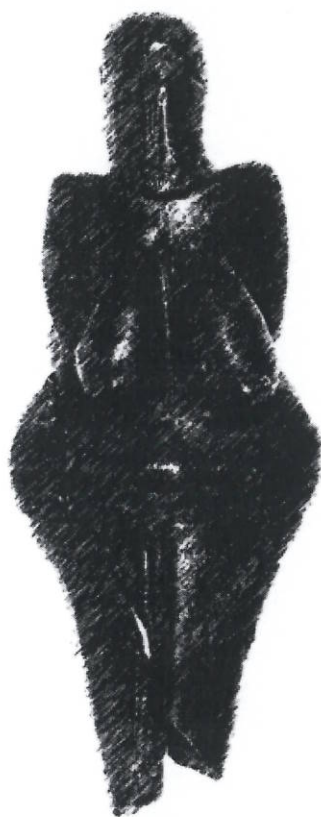




**Střednědobá koncepce
rozvoje Moravského zemského muzea
v letech 2021–2025**



Zpracoval **Mgr. Jiří Mitáček, Ph.D.**, generální ředitel Moravského zemského muzea

ve spolupráci s PhDr. Zdeňkem Drahošem, Ing. Monikou Svobodovou, RNDr. Barborou Javorovou
a za přispění cenných poznámek řady pracovníků Moravského zemského muzea

Úvodní slovo – Moravské zemské muzeum v letech 2021 až 2025

Moravské zemské muzeum (dále MZM) je druhým největším a druhým nejstarším muzeem České republiky, píšícím svou historii již od roku 1817. V optice více jak dvousetletého budování sbírek, vědecké a popularizační činnosti nejenom v kontextu kulturně-historického života města Brna, ale v souřadnicích celomoravských a celostátních vnímáme MZM jako přední kulturní a vědeckou instituci, stojící již u samotných počátků přírodovědného a historického bádání v českých zemích. Více než šest a půl milionů sbírkových předmětů, výlučnost instituce v jejím nadregionálním přesahu a zavazující tradice dokumentace, vědeckého zpracování a popularizace nejrůznějších fenoménů mnoha oborů společenských a přírodních věd (z nichž některé jsou mimo akademické prostředí zpracovávány pouze v MZM nebo Národním muzeu), nemluvě o významu některých částí sbírek a výzkumech přesahujících horizont jedné lidské generace, představují hodnoty, na nichž je možné budovat muzejní instituci mimořádné důležitosti (nikoliv pouze v intencích České republiky, ale v celoevropských souvislostech). V řadě případů se zatím jedná pouze o potenciál, který je nutné dále formovat, kultivovat a rozvíjet.

MZM je rovněž výzkumnou organizací, jejímž účelem je provádět výzkum, aplikovaný výzkum nebo experimentální vývoj a šířit jejich výsledky prostřednictvím výuky, publikování nebo převodu technologií v rámci její činnosti. Tyto cíle muzeum naplňuje jednak skrze odborná oddělení, která jsou od roku 2014 rozdělena podle zaměření do Historického muzea (aktuálně jej tvoří Oddělení pro historii biologických věd, Ústav Anthropos, Centrum kulturní antropologie, Historické oddělení, Centrum humanitních studií, Archeologický ústav, Centrum slovanské archeologie, Etnografický ústav, Numismatické oddělení), Přírodovědného muzea (tvoří jej Mineralogicko-petrografické oddělení, Geologicko-paleontologické oddělení, Entomologické oddělení, Zoologické oddělení, Botanické oddělení) a Uměnovědného muzea (tvoří jej Oddělení dějin divadla, Oddělení dějin hudby, Oddělení dějin literatury, Oddělení dějin kultury antitotalitního zaměření), jednak prací svých metodických center, konkrétně Centra informačních technologií v muzeích a Metodického centra muzejní pedagogiky.

V loňském roce byl veřejný prostor nasycen celou řadou úvah a analýz, které se zamýšlely nad tím, jak se za tři desítky let proměnila naše společnost, usilovaly o reflexe nás samotných i naší role jako země i národa v globalizujícím se světě. Uzavřela se třetí dekáda existence svobodného demokratického Československa, respektive České republiky. Tři desetiletí je dlouhá perioda. Nebylo nadarmo připomínáno, že nám již bylo dopřáno o desetiletí svobodného života více než první republice. Zrodila se a dospěla více než jedna generace občanů, kteří již nezažili předlistopadový socialismus. Ve školních lavicích dnes již sedí děti generace narozené a dospívající po roce 1989, tedy bez znalostí souvislostí předlistopadového vývoje, jež nás podnes (ať již si to přiznáváme, či ne) stále determinuje. Jakkoliv bylo takové rčení často nadužíváno a mohlo by být chápáno jako klišé, domnívám se stále, že právě detailní znalost vlastní historie a prostředí, v němž žijeme, nám poskytuje ponaučení, která nás mohou v budoucnu ochránit před opakováním stejných chyb a vybavit nás pro naši budoucnost. Není nikterak novou myšlenkou, že naše společnost prošla nelehkým vývojem, jehož průvodními znaky bylo na jedné straně zasypaní mnohých příkopů vyhloubených předlistopadovým vývojem v povědomí veřejnosti, na straně druhé hloubení příkopů nových. Zejména v posledních letech se z veřejného prostoru vytrácí jeden z největších výdobytků listopadových událostí roku 1989 – svoboda slova, právo mít a říkat veřejně své názory. Právě rostoucí netolerance k jinému než vlastnímu názoru a postupná ztráta schopnosti diskutovat se stávají hlavním důvodem stále se prohlubujícího rozdělení společnosti. Nezbyvá než neztrácet víru, že i tuto dynamickou fázi vývoje (a pevně věřím, že ničím jiným není) naše společnost brzy překoná a bude pokračovat ve svém demokratickém rozvoji.

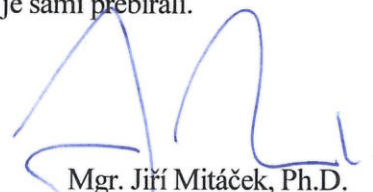
Věřím, že s vědomím nepřehlédnutelné proměny naší společnosti a světa kolem nás, v uplynulých měsících zdůrazněných dopady celosvětové pandemie nemoci COVID-19, bude narůstat rovněž význam role muzeí jako důležitých paměťových institucí. Tedy bude akcentována jejich role nejen jako strážců reliktní minulosti, tudíž „míst paměti“ našeho kolektivního národního

vědomí, ale rovněž důležitých míst poučení, prohlubování našich znalostí skrze dokumentaci, výzkum a edukaci. Naším přednostním úkolem je připravit se na tento vývoj a formulováním priorit a vývojových paradigmat a imperativů dalšího směřování muzea mu svými znalostmi, dovednostmi a erudicí vyjít vstříc.

Je mým hlubokým přesvědčením, že MZM je výjimečnou institucí, s nepřehlédnutelnou tradicí a „duchem“, v níž pracují stejně výjimeční lidé, ať již kurátoři odborných oddělení, či pracovníci provozu muzea. Muzejní práce vždy přinášela specifické výzvy. Toto konstatování není nějakou floskulí, ale životním poznatkem vycházejícím z dlouhodobé praxe muzejníka, z uvědomění si skutečnosti, že práce muzejního kurátora a odborného pracovníka skutečně vyžaduje unikátní individualitu i odborné vybavení. Práce v paměťové instituci, jakou je rovněž MZM, je totiž postavena hned na čtyřech pilířích, které musí být v rovnováze: práce v terénu a její dokumentace, odborná kurátorská práce a vědecké vyhodnocení materiálu, i nezbytná edukace a popularizace nashromážděných poznatků a kulturního bohatství, často jinak dřímajícího v šeru muzejních depozitářů. Přitom žádný z uvedených pilířů by neměl přespříliš dominovat na úkor ostatních, vše by mělo koexistovat v symbióze, od získávání předmětů do sbírky přes jejich utřídění a digitalizaci, po schopnost získané prostředky prezentovat, ať již laické veřejnosti (formou přednášek, výstav), či v profesní komunitě.

V předmětném období let 2021–2025 čekají MZM klíčové změny, dotýkající se nejenom jeho vnitřní struktury, ale zejména potvrzení směřování celé organizace v dlouhodobém pohledu v otázkách vědeckovýzkumné i prezentační, populárně-naučné profilace, vnímání organizace odbornou i laickou veřejností, především však jeho role jako vzdělávací instituce s ojedinělým potenciálem a možnostmi vzdělávání různých složek společnosti. Pro muzeum je také imperativem dokončit koncepční proměnu depozitární ochrany sbírek a péče o sbírkové předměty obecně. Zde je prioritní zvláště projekt centrálního depozitáře a laboratoří MZM v Rebešovicích. Další možnosti a směřování instituce pak bude determinovat rovněž naše úsilí o upgrade výstavních kapacit MZM jak v centrálních brněnských provozech (Dietrichsteinský palác, Biskupský dvůr, Palác šlechtičen, Pavilon Anthropos, Muzeum Leoše Janáčka), tak v mimobrněnských lokalitách (Památník Bible kralické, zámek Moravec či Starý zámek v Jevišovicích). Oslavy 200 let existence MZM v roce 2017 potvrdily zcela ojedinělý potenciál, tradici a výlučnost naší instituce nejen ve veřejném prostoru České republiky, ale rovněž v konotacích nadregionální, mezinárodní spolupráce.

Mnohé z nastíněných vizí jsou promítnuty do konceptů činnosti muzea formulovaných tímto dokumentem. Nezbyvá mi tedy než sobě a svým kolegům popřát, abychom ze všech úkolů, plánů a připravených akcí vyšli se vztyčenou hlavou, abychom MZM mohli jednou předat svým nástupcům s vědomím, že je odevzdáváme v lepším stavu, než jsme je sami přebírali.



Mgr. Jiří Mitáček, Ph.D.
generální ředitel Moravského zemského muzea

Obsah

Základní cíle koncepce	7
SWOT analýza	11
Vnitřní struktura Moravského zemského muzea	15
Koncepce ekonomického, provozního a investičního rozvoje Moravského zemského muzea	19
Investiční projekty Moravského zemského muzea	25
<i>Investiční a prezentační záměry</i>	27
Sbírky Moravského zemského muzea	37
Výzkumná organizace Moravské zemské muzeum	39
Ediční činnost a periodika Moravského zemského muzea	43
Vnější vztahy a marketing	45
<i>Enviromentální program MZM</i>	48
Využití muzejních sbírek pro kulturní a kreativní průmysl (KKP)	51
Centrum informačních technologií v muzeích (CITeM) a Metodické centrum muzejní pedagogiky (MCMP)	53
<i>CITeM</i>	53
<i>MCMP</i>	54
Závěr	57

Základní cíle koncepce

Stěžejní cíle, o jejichž naplnění bude MZM v tomto časovém horizontu usilovat:

1. Důležitým rozvojovým předpokladem MZM je propracování nastavení a užívání moderních standardů chápání muzea jako přehledné interaktivní vzdělávací encyklopedie sloužící široké odborné i laické veřejnosti coby poznávací dokumentární a výzkumná báze. Muzeum chce být vnímáno rovněž coby vědeckovýzkumný partner, schopný data k poznání naší kultury, historie a prostředí, v němž se vyvíjíme, nejenom dokumentovat, ale rovněž interpretovat a získané poznatky vědecky prezentovat jak formou transferu znalostí, tak o nich především formou edukačních a popularizačních programů a akcí dále informovat. Jako příklad bych uvedl připravované zapojení MZM do webové sítě Eduroam, která umožní hlubší propojení studentů navštěvujících sbírky i pracoviště muzea i jeho pracovníků s univerzitním prostředím a s dalšími edukačními a vědeckými organizacemi, které tuto síť využívají. **Hlavní činností naplňující tuto strategii zůstává promyšlená prezentační strategie, prohlubující se digitalizace a prezentace sbírkového fondu, jakož i kontinuální zvyšování kvality stálých expozic.** Je nezbytné, aby tyto odpovídaly nejen současnému stavu poznání, ale také moderním muzeologickým standardům, umožňujícím zejména naplňování role muzea ve veřejné službě jako instituce s mimořádným edukačním potenciálem. **Klíčovým cílem je potvrzovat a praktikovat cestou kontinuálního zlepšování kvality práce MZM a metodické a cílené informovanosti nejširší veřejnosti jeho pozici jako jedné z profilujících centrálních paměťových národních institucí České republiky, přední vědecké, kulturní a edukační veřejné instituce.**

2. V souvislosti s bodem 1. je cílem MZM dále prohlubovat transparentnost prezentační politiky. Ta musí nejenom plně odpovídat významu instituce, ale i hlouběji napomáhat naplňování vědeckopopularizačních cílů MZM a současně být veřejností plně reflektována jako součást vysokého kulturního nívou České republiky. Vedle maximálního využívání marketingových aktivit (včetně získávání finančních prostředků z nestátních zdrojů) musí přetrvávat důraz na spolupráci s význačnými zahraničními, ale i regionálními institucemi a partnery (projekty, spolupráce, partnerství). Rovněž účastí v mezinárodních, národních či regionálních projektech bude i nadále v patřičných intencích (vědeckovýzkumných i prezentačních) posilována prezentace vlastních sbírkových předmětů. Proměna organizace ve vztahu k zahraniční prezentaci je paralelně dokumentována ve spolupráci s mezinárodním nakladatelským domem Scala Arts & Heritage Publishers Ltd. přípravou budoucího svazku uznávané mezinárodní řady *Director's Choice*, věnované MZM, jehož publikováním bychom rádi završili dlouhodobou proměnu našich expozičních kapacit, kterou nastiňuje i text této koncepce.

3. Udržet a dále posilovat roli MZM nejenom jako přední vědeckovýzkumné instituce České republiky a významné národní paměťové instituce, ale také jako obecně uznávaného kulturního, společenského, edukačního a informačního centra. **Chceme posílit roli muzea v pozici vzdělávací instituce, která bude nedílnou součástí vzdělávání lidí všech věkových kategorií.** Cílem je nabízet široké, rozmanité a kvalitativně hodnotné spektrum poznání naší minulosti i současnosti, ale rovněž prodloužením získaných poznatků dalším transferem do podoby kvalitních a vyhledávaných volnočasových aktivit nejširší veřejnosti. Jsme přesvědčeni, že naší rolí ve společnosti je přispívat k tomu, aby široká veřejnost přijala do svého životního stylu návštěvy muzeí. Chceme kontinuálně usilovat o rozšíření řad těch, kteří do muzeí pravidelně chodí, a jít jim naproti se zajímavými projekty. Jsme si vědomi, že se jedná o celospolečenský problém, který je spojen s výchovou v rodinách a vzděláváním na školách, a jsme si vědomi toho, že změnu životního stylu obyvatelstva nelze prosadit a podporovat bez široké podpory státu a masivnější propagace kulturních institucí všemi možnými prostředky. Vnímáme

jako zavádějící, když v médiích o muzeích téměř neslyšíme, neboť v nich dominuje živé umění, které se tak stává synonymem pro vnímání umění jako takového. Premisa našeho dalšího postupu je postavena na jednoznačném přesvědčení, že se staráme o „státní poklad“ a jako takový bychom jej měli odhalovat a představovat veřejnosti.

4. Kontinuálně v návaznosti na stávající platnou koncepci výzkumné činnosti organizace v letech 2019–2023 definovat vědecké cíle MZM v konotacích VaVaI v České republice a mezinárodních souvislostech na léta 2024–2028; udržet a dále propracovávat vnitřní evaluační systém hodnocení výsledků vědecké a odborné práce v instituci ve struktuře standardního systému financování činnosti pracovníků MZM v maximálním možném standardu.

5. Dokončit ve spolupráci se zřizovatelem v návaznosti na protokol kontroly sbírky MZM ze strany Nejvyššího kontrolního úřadu v roce 2019 modernizaci její metodiky a kontinuálně usilovat o zlepšení stavu její evidence. Cílem je, aby sbírka MZM i budoucím generacím přinášela kvalitní svědectví o minulosti a současnosti. Významná pozornost bude v MZM dále věnována digitalizaci sbírkového fondu, aktualizaci samostatné koncepce k této problematice a jejímu naplňování.

6. Kontinuálně pokračovat v zjednodušování každodenní administrativní činnosti. To zahrnuje například plné zavedení elektronických formulářů pro zajištění běžné agendy, dále zavedení elektronického podpisu použitelného na měsíčních výkazech práce, formulářích předběžné, průběžné i následné kontroly a dalších interních dokumentech. S tím souvisí budování interní databáze, tedy průběžné shromažďování údajů online – muzejní IS.

7. Profilovat muzeum jednoznačně jako organizaci enviromentálně odpovědnou a přátelskou pro marginalizované a znevýhodněné skupiny. Umožňovat práci na částečný úvazek matkám po rodičovské dovolené a nadějným studentům doktorandského studia, jakož i pracovníkům v seniorském věku. Takto koncipovanou personální politikou usiluje muzeum nejenom o udržení pracovníků s vysokým potenciálem pro budoucnost, ale také o zajištění kontinuity předávání znalostí a výchovu mladých pracovníků jak k vědecké práci, tak zejména ke sbírkoznalctví, které je fundamentem muzejní práce. A to v podmínkách komplikované situace stále klesajícího počtu přepočtených pracovních míst. Muzeum se snaží taktéž o snížení uhlíkové stopy organizace. Usiluje rovněž o dobré vztahy a fungující komunikační kanály mezi vedením a odbornými a servisními odděleními a o bezpečné prostředí a dobré zázemí pro všechny pracovníky. Muzeum má vizi zřídit úřad tzv. „muzejního ombudsmana“, který by měl důvěru všech pracovníků muzea a mohl tak s nadhledem a diskrétností řešit třetí plochy na pracovištích či mezi nimi, získávat anonymní hodnocení pracovníků a oddělení (negativní i kladná) a přispívat k tomu, aby v organizaci mohla být trvale rozvíjena zdravá a kreativní pracovní atmosféra.

8. Dořešit otázku nedostačujících depozitárních prostor a zabezpečení ochrany sbírek. S výhledem na přinejmenším dalších 25 let vyřešit otázku stávajících prostorově, technologicky i ideově nevyhovujících expozičních a výstavních prostor. Dokončit probíhající a plánované investiční akce v této oblasti, především vybudováním centrálního depozitáře MZM, dále upgrade výstavních kapacit MZM jak v centrálních brněnských provozech, tak v mimobrněnských lokalitách (Dietrichsteinský palác, Biskupský dvůr, Palác šlechticů, Pavilon Anthropos, Muzeum Leoše Janáčka, Památník Bible kralické, zámek Moravec či Starý zámek v Jevišovicích).

9. Maximální možnou měrou usilovat o zajištění financování instituce, reflektujícího význam, tradici, váhu i širí veřejné služby, kterou poskytuje. Kontinuálně pečovat o zachování dobrého

ekonomického stavu MZM. Transparentně uplatňovat jasnou finanční, cenovou a obchodní politiku. Pomocí kontrolních mechanismů naplňovat standardy hospodaření výzkumné organizace Ministerstva kultury České republiky.

Střednědobá koncepce rozvoje MZM navazuje na předchozí *Střednědobou koncepci rozvoje Moravského zemského muzea v letech 2015–2020*. Tento materiál formuloval klíčové cíle činnosti MZM v daném období a v řadě ohledů definoval výchozí body dalšího rozvoje organizace. Nová koncepce představuje do značné míry kontinuální propracování tohoto materiálu; dále jej rozvíjí a rozpracovává. Deklaruje tak směr a prostředky rozvoje MZM v letech 2021–2025.

Hlavní cíle, naplněné předchozí koncepcí jsou i nadále důležitou součástí formulování dalších úkolů a navazujících snah managementu MZM a plynulého rozvoje této instituce. Jedná se především o zkvalitnění péče a ochrany sbírek přípravou realizace budování centrálních depozitářů v Rebešovicích; přípravy a realizace řady nových stálých expozic; případně potvrzení elitní pozice MZM v systému českých vědeckovýzkumných institucí a pokračující systémová proměna struktury, fungování a odpovědnosti MZM směrem k zvýšení efektivity jeho činností a modernizaci jeho prezentace vůči veřejnosti.

Nová koncepce zohledňuje zkušenosti z plnění předchozí koncepce, vnitřní reflexi a pravidelnou analýzu stávajícího stavu instituce (zejména na úrovni Porady vedení MZM) a setrvalého úsilí o jeho zlepšování. MZM je konsolidovanou organizací, tato *Střednědobá koncepce rozvoje Moravského zemského muzea v letech 2021–2025* je základním dokumentem v konkrétních rozvojových a strukturálních krocích vrcholného managementu instituce i řadových pracovníků, určujícím směřování a celkový ráz a charakter dalšího vývoje MZM ve stěžejních otázkách nejenom v horizontu příštích pěti let, ale s vizí dlouhodobé proměny systémového nastavení organizace.

Základním záměrem této koncepce je pro veřejnost i pracovníky MZM srozumitelně a přehledně formulovat představu vedení MZM v otázce rozvoje druhého nejvýznamnějšího českého muzea v blízké budoucnosti a být věcným metodickým podkladem pro všechna jeho odborná muzea a provozní úseky v naplňování jejich další činnosti a rozvoje.

Tyto základní cíle jsou dále přesněji definovány a rozvedeny v jednotlivých bodech koncepce, jež rozvíjí její zadání pro konkrétní oblasti činnosti MZM tak, aby koncepční myšlenky obsažené v tomto dokumentu nebyly pouze deklarativní, ale aby koncepce transparentně představovala rovněž soubor direktiv korespondujících s konkrétními cíli, termíny a postupy.

SWOT analýza ke Střednědobé koncepci MZM na léta 2021–2025

Tato SWOT analýza pojmenovává silné a slabé stránky organizace ve vztahu k předkládané *Střednědobé koncepci rozvoje Moravského zemského muzea v letech 2021–2025* a upozorňuje na pozitivní i negativní skutečnosti, které mohou nastat při jejím plnění. Analyzuje rizika, která mohou nastat, a určuje opatření k jejímu naplnění.

Zásadní body: Dokončení vybudování centrálního depozitáře a laboratoří pro ochranu sbírek v areálu v Rebešovicích a budování specializovaných expozic a virtuálních prezentací, vč. nezbytného provozního zázemí. Dlouhodobá ekonomická a personální konsolidace organizace. Prioritou naší organizace je podpora vzdělávání a rozvoje zaměstnanců ve všech oblastech.

Analýza silných stránek

1. MZM je konsolidovaná, špičková paměťová a vědecká instituce s jasně stanovenou strukturou a posloupností řízení, která disponuje zkušeným vyšším i středním managementem a vyškoleným personálem.
2. MZM je schopno v maximální možné míře plnit všechny uložené odborné úkoly i další úkoly, vyplývající jak z její Zakládací listiny, platné legislativy a metodiky Ministerstva kultury České republiky, tak dalších klíčových dokumentů (jako například Koncepce rozvoje kultury v České republice, mezinárodních úmluv aj.).
3. Trvalými aktivy MZM zůstávají materiálově kvalitní a mezinárodně oceňovaná sbírka, stabilizovaná ochrana sbírek MZM, více než 200 let existující tradice, vysoce kvalifikovaný a zkušený kolektiv odborných i provozních pracovníků, účelné hospodaření se svěřenými prostředky a majetkem MZM, stejně jako ochrana značky *Moravské zemské muzeum* ve všech dokumentačních, popularizačních, prezentačních i vědeckých projektech, v nichž je MZM zastoupeno.

Analýza slabých stránek

1. Slabou stránkou instituce ve vazbě na personální poddimenzovanost organizace je plnění úkolů zákonné dvacetileté inventarizace všech sbírkových předmětů zapsaných v CES. Konkrétně v MZM to znamená, že zhruba devadesát pracovníků všech odborných oddělení, pečujících o 28 podsbírek, musí každoročně zrevidovat více než 120 tis. sbírkových předmětů. Jelikož se jedná o stejné kvórum pracovníků, kteří souběžně plní svěřené úkoly popularizační, prezentační či vědeckovýzkumné, často bez možnosti zástupu jiným odborným pracovníkem, je zde výrazné riziko ohrožení plnění svěřených úkolů (dlouhodobá nemoc, karanténa, v případě uzavření škol u matek s malými dětmi apod., ale i běžná Home Office, může jejich naplnění značně limitovat; podobný efekt má omezení pracovních cest i práce v depozitářích, uzavření knihoven, archivů, dalších paměťových institucí, významné limitování možnosti mezinárodní spolupráce, badatelské činnosti, účasti na mezinárodních stážích, workshopech, konferencích, v mezinárodních výzkumných týmech a obecně omezení možnosti naplňování transferu poznatků jak v národní, tak mezinárodní sféře).
2. Riziko ohrožení plnění primárních úkolů následně do značné míry limituje možnost získání dalších mimorozpočtových zdrojů (realizace grantů, zejména ve vztahu k samosprávám, pro něž pak přestáváme být spolehlivými partnery) a rovněž naplnění publikačních cílů stanovených v této *Koncepci* (potažmo v aktuální *Dlouhodobé koncepci rozvoje výzkumné organizace Moravské zemské muzeum na léta 2019–2023*).
3. Modernizace expozičních kapacit je klíčovým krokem k naplňování stále významnější role muzeí ve vzdělávacím procesu v ČR, tedy užšího propojení prezentace sbírek s platnými Rámcovými vzdělávacími programy. Slabá expoziční základna se pomalu stává nejožehavějším problémem organizace (vedle depozitního a personálního zajištění). Například zoologická expozice v Biskupském dvoře MZM pochází již z šedesátých let 20. století, většina ostatních expozic vznikla ve 2. polovině osmdesátých let 20. století a věcně i formálně již neodpovídají potřebám dnešního

edukačního procesu i muzejní prezentace. Nedostatek expozičních a výstavních kapacit se promítá rovněž do možnosti kvalitně připravovat doprovodné popularizační projekty (ať již v gesci Dětského muzea, které je svým vznikem na počátku devadesátých let 20. století historicky prvním takovým specializovaným pracovištěm v ČR, či MCMP) i další spolupráce s edukačním segmentem všech stupňů škol.

4. Dlouhodobé zastarávání stálých expozic, případně z personálního podstavu vyplývající výkyvy v kvalitě popularizační a prezentační činnosti mohou indikovat dopady do proměn počtu návštěvníků a tím k poklesu tržeb ze vstupného, prodeje suvenýrů, vlastních publikací. Dochází také k poklesu výnosů z krátkodobého pronájmu, neboť zájem ze strany nájemců je přímo spojen s dobrým jménem instituce, které je budováno právě kvalitou a šíří poskytované veřejné služby. Všechny tyto výnosy jsou dalším zdrojem financování MZM mimo příspěvek na provoz od zřizovatele.

5. Personální podstav je též limitem pro poskytování služeb veřejnosti ať již s ohledem na odborné pracovníky, tak na pracovníky zajišťující provoz budov.

Analýza hrozeb

1. Existuje možnost, že ze strany zřizovatele nebude vyslyšena potřeba rychlého vybudování centrálního depozitáře, respektive, že tato klíčová investice bude odsunuta. Budování centrálního depozitáře a laboratoří pro ochranu sbírek v areálu v Rebešovicích, determinuje další růstové potřeby muzea: opravu Dietrichsteinského paláce (přesun zde umístěných přírodovědných expozic a vybudování nových expozic historických) a rekonstrukci d'Elvertova křídla v Biskupském dvoře a přípravu moderních přírodovědných expozic. Bez vybudování nového centrálního depozitáře se stávající kapacita depozitních prostor MZM brzy přiblíží maximu 100 % (již nyní přesahuje 95 %, vč. často zastaralých a moderní metodice nevyhovujících prostor v historických budovách, hradech a zámcích).

2. Dlouhodobou slabinou je trvalá nejasnost kontextu plánování finančních příspěvků ve střednědobém výhledu. Stávající praxe meziročního plánování a opakujících se schvalovacích procesů výrazně limituje možnosti organizace při formulování a budování odborně-provozní strategie v nadoperativním horizontu. Nelze vyloučit možnou ekonomicko-právní nejistotu na straně smluvních partnerů MZM u připravovaných akcí ve střednědobém či dlouhodobém horizontu (přičemž doba přípravy většiny, zejména mezinárodních spoluprací výrazně přesahuje horizont jednoho kalendářního roku).

3. Významným rizikem je nedostatek finančních prostředků v provozní oblasti, který by měl být pravidelně revidován v návaznosti na aktuální finanční potřeby organizace. V případě déle trvající pandemie (více než 2 roky, kdy bychom museli ve zvýšené míře kalkulovat ekonomický dopad této činnosti, tedy hygienické požadavky na pravidelnou dezinfekci prostor i předmětů a následného karanténního uložení atd.), by plnění řady klíčových úkolů bylo ohroženo.

4. Významným rizikem, jež se může odrazit v běžném provozu instituce, je trvale se snižující limit počtu pracovníků, který byl v minulosti MZM výrazně snížen (až o téměř ¼; přesně 22,5 % mezi léty 2012 a 2019). Tento neustávající trend výrazně podvazuje možnosti dalšího rozvoje organizace a vzniká riziko nesplnění nejenom termínovaných pracovních úkolů. Jako příklad bych uvedl, že pracoviště Lidské zdroje, které zajišťuje veškerou agendu obecně pracovních potřeb muzea má k dispozici pouze přepočtený úvazek 1.0, stejně tak Investiční oddělení, které rovněž disponuje pouze úvazkem 1.5. Podobně personálně podhodnocená jsou prakticky veškerá pracoviště MZM. Vzniká riziko (ať již ve vztahu k možným opakujícím se pandemiím či jiným krizovým situacím) absence klíčových pracovníků na pracovišti a ohrožení kvality plnění svěřených úkolů. Zastupitelnost a možnost delegování pracovních úkolů je náročné na druh a rozsah vykonávaných činností souvisejících s chodem celého muzea. Organizace není schopna reagovat ani na případné zvraty na pracovním trhu a může dojít ke ztrátě kvalifikovaného (odborného i provozního) personálu. Limitovány jsou rovněž důležité kroky v rámci personální politiky v MZM, tedy

předávání zkušeností mladším kolegům formou zaškolení svých zástupců (pokračovatelů) v daném výzkumném oboru, tedy plynulá mezigenerační výměna vědeckých a výzkumných pracovníků.

5. Snížením kvality poskytované veřejné služby (nových expozic, výstav, dětských programů, virtuálních prezentací, publikací apod.) v důsledku zastaralosti expozic může dojít k poškození dobrého jména organizace.

6. V návaznosti na možné hrozby může ponížení či nepřidělení příspěvku zřizovatele, dotací, či odstoupení protistran od předjednaných smluvních vztahů (zápůjčky na výstavy, spolupráce na projektech, donace, akvizice apod.) znamenat ohrožení již realizovaných či připravovaných projektů a akcí MZM.

7. V případě většího množství nerealizovaných projektů tedy místo progresu, může dojít k regresivnímu vývoji rozvoje organizace.

8. Může dojít k poškození dobré značky firmy i plánovaných výnosů a cílů navazujících na koncepční materiály (*Střednědobou koncepci rozvoje MZM, Střednědobou koncepci sbírkotvorné činnosti MZM a Dlouhodobou koncepci rozvoje výzkumné organizace MZM, profilové úkoly*) a s tím souvisejícím odchodem kvalitních pracovníků.

Analýza příležitostí

1. V kontextu předložené *Střednědobé koncepce* má MZM všechny předpoklady i nadále naplňovat své rozvojové možnosti.

2. Naplněním hlavních cílů stanovených *Střednědobou koncepcí*, souznících s posláním MZM, může MZM dále zkvalitnit péči o spravovaný sbírkový fond, jeho získávání, dokumentaci, odborné zpracování a ochranu, ale i navazující zpřístupňování veřejnosti, prezentaci a popularizaci sbírek a jejich vědecké zkoumání a šíření výsledků výzkumu prostřednictvím výuky, publikování, muzejních výstav a programů či metodik.

3. Úspěšnou realizací prezentačních, popularizačních a vědeckovýzkumných úkolů dojde nejenom k potvrzení výjimečné role MZM jako tradiční a významné paměťové organizace na území ČR, ale rovněž v kontextu dalších partnerských spoluprací (jak se samosprávami, tak akademickým prostředím) k otevření dalších možností mimorozpočtového financování organizace, jak v národním, tak mezinárodním měřítku.

4. Modernizací expozičních kapacit dosáhneme naplnění a potvrzení stále významnější role muzeí ve vzdělávacím procesu v ČR, tedy užšího propojení prezentace muzejních sbírek s platnými Rámcovými vzdělávacími programy a zapojení státních paměťových organizací do edukačního procesu.

Opatření

1. Vedení MZM bude i nadále velmi pečlivě vyhodnocovat a evaluovat situaci v přípravě, průběhu a realizaci jednotlivých prezentačních, dokumentačních, vědeckých i investičních projektů, aby mohlo adekvátně reagovat v případě či nejasnosti a hrozeb vývoje s negativním dopadem na plnění uložených krátkodobých či střednědobých cílů instituce.

2. Zřizovatel i partneři budou průběžně informováni o krocích MZM, aby byla hrozba redefinování spolupráce a kooperace minimalizována na nejmenší možnou míru. MZM bude pokračovat v informování zřizovatele o nedostatku finančních prostředků ve mzdové oblasti s cílem dosáhnout narovnaní stavu věcí.

3. MZM bude zřizovatele průběžně informovat o vývoji páteřních projektů instituce, zejména projektu výstavby centrálního depozitáře a plánů rekonstrukcí morálně, technicky i stavebně dožilých objektů, to vše s cílem získat finanční prostředky na jejich obnovu. Zejména podpora lidských zdrojů v oblasti výzkumu a vývoje, které jsou hnacím motorem rozvoje MZM směrem k společnosti založené na znalostech, je důležitou prioritou konsolidované kulturní instituce, kterou chce MZM být.

4. MZM bude ve spolupráci se zřizovatelem usilovat o narovnání historické finanční zátěže v oblasti provozních finančních prostředků.

5. Dílčím řešením personální poddimenzovanosti instituce zvažovaným MZM v krátkodobém horizontu může být (po vzoru jiných příspěvkových organizací) realizace vybraných oblastí správy MZM formou dodávaných služeb (hlídací služba v expozicích a výstavách, servis budov atd.), jež ale zvyšuje tlak do příspěvku organizace a limituje možnosti operativního řízení uvedených oblastí správy lidských i hospodářských zdrojů MZM.

Vnitřní struktura Moravského zemského muzea

Cílem stávající koncepce je naplňování společenské role MZM, zejména veřejné služby v plné škále činností pojmenovaných naší Zřizovací listinou. Vedle úkolů vyplývajících primárně z naplňování zákona č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, usilujeme zejména o posílení role MZM (a obecně muzeí v České republice) v edukačním procesu na všech stupních. Budeme tak činit zejména prostřednictvím transferu znalostí nejenom vůči odborné, ale obzvláště laické veřejnosti (formou progresivního budování sbírkové základny, její úspěšné digitalizace a využití získaných prostředků prostřednictvím nástrojů výzkumné organizace MZM k další prezentaci a popularizaci (zejména formou ediční činnosti a budování kvalitního portfolia stálých expozic a pružné prezentační politiky a moderní komunikace s veřejností).

Roli MZM v příštích letech definují dvě hesla: *Moravské zemské muzeum je paměť Moravy a Spojujeme minulost s budoucností.* Jednoznačným cílem definovaným v této koncepci je zachovat MZM v současné šíři jeho aktivit a dokumentačních, vědeckých, popularizačních a prezentačních programů. Nástrojem k jeho naplňování bude snaha MZM soustředit se na kvalitativně pokročilejší naplňování soudobých standardů kladených na paměťové instituce moderní dobou. Naším cílem je dosáhnout transparentnější vnitřní struktury a konkrétní stanovení povinností a odpovědností, ale rovněž pravomocí s cílem efektivnějšího naplňování cílů MZM a přitom plně respektovat zejména specifika a samostatnost svých specializovaných muzeí. Při postulování této teze jako fundamentálního axiomu dalšího vývoje MZM tvoří základní cíl v oblasti jeho vnitřní organizace do roku 2025 dokončení hlubších systémových proměn započatých roku 2014 a aplikovaných zejména v údobí platnosti předcházející *Střednědobé koncepce*.

Především vnímáme jako přetrvávající imperativ naší činnosti nutnost prohlubování celomoravské role MZM (obdobné teritoriálnímu působení Národního muzea v Čechách). Popularizační (výstavní, přednáškové i ediční) a vědeckovýzkumné aktivity MZM budou do značné míry zrcadlit kulturní a historickou minulost a současnost Moravy jako korunní země s vlastní historií a kulturou, respektive její vztahy k sousedním zemím, včetně reflexe vzniku, vývoje a proměn krajiny a biotopu v nejširším slova smyslu. Opomíjena nemůže být ani role MZM v souvislostech rozvoje muzejnictví celé České republiky, respektive v souřadnicích oboru v rámci Evropské unie (ať již prostřednictvím kontaktů a aktivit Výzkumné organizace MZM či skrze orgány Českého výboru ICOM, v němž má tradičně MZM svého zástupce, navazujícího na tradice jednoho ze zakladatelů moderního ICOMu, předsedy celosvětového výboru ICOM a ředitele Moravského muzea prof. Jana Jelínka). Ambicí MZM je při zachování výjimečnosti a šíře jeho aktivit (společně s potvrzováním a prohlubováním jejich kvality a vědeckých a muzeologických standardů) budovat v dlouhodobém horizontu neoddiskutovatelnou „vlajkovou loď“ Ministerstva kultury České republiky.

V MZM je zastoupena celá řada vědních oborů, které jsou rozvíjeny na úrovni specializovaných muzeí, ústavů, center a oddělení. Tato odborná pracoviště pečují o více než šest a půl milionů sbírkových předmětů. Výlučnost instituce v jejím nadregionálním přesahu a zavazující tradice dokumentace, vědeckého zpracování a popularizace nejrůznějších fenoménů mnoha oborů společenských i přírodních věd (z nichž některé jsou mimo akademické prostředí zpracovávány pouze v MZM či Národním muzeu), nemluvě o významu některých částí sbírek a výzkumech přesahujících horizont jediné lidské generace, představují hodnoty, na nichž pevně stojí paměťová instituce mimořádného potenciálu a významu (nikoliv pouze v intencích České republiky, ale v celoevropských souvislostech). Lze konstatovat, že MZM v činnosti svých odborných pracovišť pokrývá dokumentaci všech oblastí přírody a lidské činnosti, a to nikoliv pouze s celomoravským dosahem, ale s konkrétními přesahy jak do celé České republiky, tak mnohdy i do zahraničí. Současný stav je dán historickým vývojem, trvajícím již více než 200 let.

Cíle stávající koncepce budou zaměřeny zejména na tyto oblasti:

1) Funkční centrální řízení MZM jako jednoho celku v oblastech:

- a) správy sbírky (v gesci náměstka GŘ pro odbornou činnost);
- b) vědeckovýzkumné činnosti (v gesci vědeckého tajemníka MZM);
- c) investičního rozvoje (přímo řízeného GŘ);
- d) hospodaření a ekonomiky, obchodní strategie (v gesci ekonomicko-provozního náměstka GŘ);
- e) marketingu a propagace, komunikace s médii (v gesci náměstka pro vnější vztahy);
- f) výstavní a expoziční činnosti (v gesci náměstka pro vnější vztahy);
- g) administrativy a spisové služby (v gesci sekretariátu GŘ);
- h) bezpečnosti sbírek, zaměstnanců i návštěvníků (v gesci bezpečnostního ředitele MZM);
- ch) správy a provozu budov (v gesci ekonomicko-provozního náměstka GŘ);
- i) zahraničních vztahů (přímo řízené GŘ, ve spolupráci s odbornými řediteli);
- j) rozvoje IT technologií (v gesci náměstka GŘ pro odbornou činnost);
- k) další prohloubení funkční, organizační i rozpočtové samostatnosti řízení odborných muzeí ve struktuře MZM (v gesci ředitelů odborných muzeí);
- l) a v součinnosti se zřizovatelem koordinaci činnosti obou metodických center.

2) Centrálním řízením se rozumí jednotná metodika výstupů MZM ve všech výše uvedených oblastech a jejich přehledná koordinace na úrovni vrcholového managementu instituce (generálního ředitele MZM, jeho náměstků, respektive Porady vedení v rámci pravomocí specifikovaných platným *Organizačním řádem Moravského zemského muzea*). Ekonomická i společenská realita současnosti klade na vrcholový management a marketing kulturních organizací pod tlakem překotně probíhajících změn moderní společnosti vysoké nároky v jejich profesionalizaci a uplatňování moderních poznatků v oblasti řízení moderních korporací. V oblasti kultury je i nadále nutné nástroje komerčního marketingu aplikovat obezřetně u vědomí specifik paměťových institucí a stanovit specifické postupy, případně metody práce komerčního marketingu upravit muzeu „na míru“.

Termín: průběžně; související dokumenty Organizační řád Moravského zemského muzea

3) Dokončení restrukturalizace odborných muzeí MZM se základními cíli:

- a) zachování širší vědecké, produktivní popularizační a prezentační spolupráce v rámci MZM a v důsledku dosažení kvalitnější odpovídající prezentace muzea a lepších služeb široké veřejnosti při akcentování specifik jednotlivých vědních oborů v intencích celomuzejních aktivit;
- b) maximálního soustředění potenciálu sbírkotvorných oddělení a ústavů na muzejní, vědecké a odborné činnosti (publikační činnost, výzkumná práce, zpracování a prezentace sbírkových fondů, příprava prezentačních a popularizačních projektů a jejich realizace, práce s veřejností, edukace);
- c) v co největší míře oddělení odborné, vědecké činnosti od provozních a administrativních záležitostí, restrukturalizace vnitřní odpovědnosti za chod MZM při zachování linie jeho centrálního řízení ve stanovených oblastech, avšak respektování samostatnosti odborných muzeí a jejich aktivit.

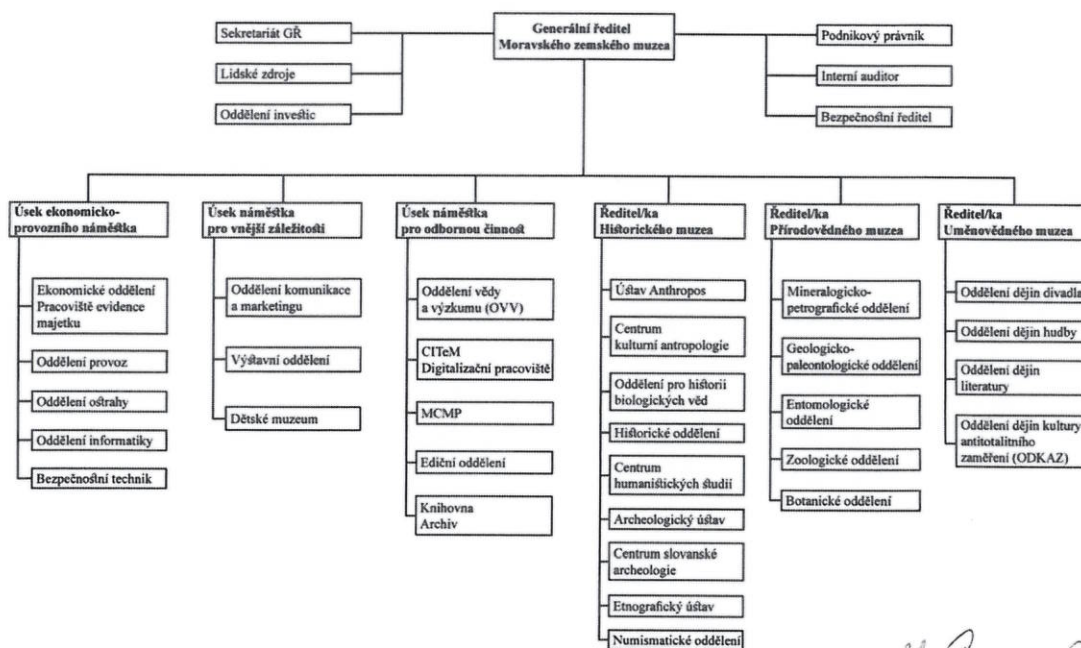
Termín: od 1. ledna 2021 průběžně; související Organizační řád Moravského zemského muzea

Budoucí vývoj MZM determinovaný výše uvedenými jevy v konotacích jeho historického vývoje vyžaduje velmi citlivé a erudované (a v důsledku spíše konzervativní) zásahy do jeho organismu. Zkušenost nedávných let nám velí hlouběji promýšlet připravované systémové zásahy do struktury organizace s vědomím, že pokud tyto jsou nepatřičně hektické – zvláště vzhledem k personálnímu i ekonomicko-provoznímu stavu, nepřinesou kýžený efekt, často predikují pravý opak. Pokud organizaci chybí prostor probíhající změny zažít, uvést do praxe a aplikovat je ke zlepšení vlastní činnosti – míjí se efektem. Tedy odpovědnost dobrého hospodáře, stejně jako závazek mimořádné tradice naší organizace a práce desítek generací našich předchůdců nám určují imperativ činit a plánovat akce ne s výhledem na nejbližší měsíce, ale i s vědomím, co přinesou v dalších letech, jak

zasáhnou do činnosti muzea a jeho pracovníků a zda přinesou efekt ne v krátkodobém, ale ve střednědobém a dlouhodobém horizontu. Odkaz tradice desítek výrazných muzejních, pedagogických i vědeckých osobností a úcta k výsledkům jejich práce v horizontu téměř dvou lidských věků představují výrazné korektivy pro zásahy do vnitřní struktury MZM a naplňování základních cílů ve střednědobém i dlouhodobém horizontu.



Organizační struktura Moravského zemského muzea - od 1. 1. 2021



Handwritten signature or initials.

Koncepce ekonomického, provozního a investičního rozvoje Moravského zemského muzea

Popis činností, které vytváří charakteristiku organizace

MZM je příspěvkovou organizací Ministerstva kultury, plní funkce muzejní instituce. Byla zřízena za účelem získávat, shromažďovat, trvale uchovávat, evidovat, odborně zpracovávat a zpřístupňovat veřejnosti sbírky muzejní povahy, provádět základní výzkum, aplikovaný výzkum nebo experimentální vývoj týkající se sbírek a prostředí, z něž jsou získávány sbírkové předměty a šířit výsledky výzkumu a vývoje prostřednictvím výuky, publikování, muzejních výstav a muzejních programů, metodiky nebo převodu technologií. MZM je výzkumnou organizací, jejímž hlavním účelem je provádět základní výzkum, aplikovaný výzkum nebo experimentální vývoj a šířit jejich výsledky prostřednictvím výuky, publikování nebo převodu technologií v rámci své činnosti. V MZM působí i dvě významná metodická centra.

Významné skutečnosti, které ovlivňují plán hospodaření

Hospodaření MZM se řídí rozpočtem, který je sestavován na každý kalendářní rok a je vždy sestaven jako vyrovnaný. Jeho sestavování vychází ze skutečnosti rozpočtu předchozího roku, případně i let minulých. Aktuální rozpočet zohledňuje metodické změny ovlivňující financování, přihlíží k cílům a strategii muzea, především investiční výstavbě a zabezpečení základního provozu. Zohledněna je i inflace a ostatní předpokládané navýšení nákladů.

Základní cíle v tomto časovém období jsou:

1. Investiční záměry – zajistit adekvátní finanční zdroje pro přípravu a realizaci hlavních a nutných investičních záměrů pro plnění funkce muzejní instituce.
2. Financování provozu – soustavně usilovat o hospodářskou stabilitu organizace a větší úsilí a efektivnost při získávání a vynakládání finančních zdrojů pro plnění funkce muzejní instituce.
3. Mzdová politika – zlepšit mzdové ohodnocení zaměstnanců s důrazem na vysokou odbornost zaměstnanců a význam muzea.

Vývoj příspěvku na provoz v letech 2015–2019 je uveden v grafu:



Financování provozu muzea

Zdroje financování aktivit MZM jsou stanoveny obsahovou strukturou jednotlivých projektů, ze kterých vyplývá, že jde o sdružené financování s hlavní úlohou státu a to prostřednictvím Ministerstva kultury České republiky. Dalšími zdroji financování MZM jsou IROP, strukturální fondy EHP a Norska, Operační program Životního prostředí, prostředky programů VaVaI – institucionální, grantové a účelové prostředky, především DKRVO, GAČR a NAKI. Další zdroje jsou získávány i ze sdružených projektů s vysokoškolskými vzdělávacími institucemi v České republice a vědeckými subjekty v zahraničí.

Hlavním finančním zdrojem MZM jsou veřejné zdroje. Částečným zdrojem financování MZM jsou vlastní zdroje, které představují zejména výnosy ze vstupného, prodeje vlastních publikací a suvenýrů a z krátkodobého a dlouhodobého pronájmu. Menší podíl představují také jiné zdroje, jako jsou prostředky od sponzorů, reklama, propagace, dary.

Tyto finanční zdroje bohužel nestačí na pokrytí veškerých potřeb MZM. Cílem je nadále zvyšovat společenskou prestiž a propagaci a nadále získávat více prostředků z jiných zdrojů, především od sponzorů. MZM má ambice stát se moderní veřejnou institucí po vzoru velkých zahraničních muzeí a zvyšovat svůj ekonomický výsledek. Pravidelnou analýzou svých ekonomických procesů, snahou o optimalizaci nákladů bude MZM usilovat o úsporu prostředků a jejich přesun do důležitých oblastí činnosti muzea. Je nutné nastavit optimální stav finančních potřeb tak, aby bylo zajištěno plynulé fungování provozu muzea. MZM bude vytvářet v případě kladného hospodářského výsledku rezervní fond na případné nenadálé finanční situace.

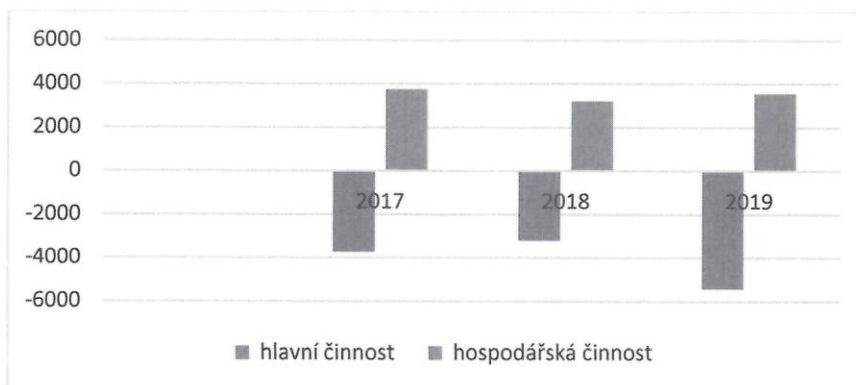
Trvalým úkolem je zkvalitňování metodiky konstrukce rozpočtu s cílem dosáhnout optimalizace nákladových položek a snažit se o růst výnosů tak, aby hospodaření MZM bylo vyrovnané. Při zpracování ekonomických dat se MZM více zaměří na elektronizaci účetních dokladů, aby bylo možné data lépe zpětně vyhodnocovat.

Analýza nejvýznamnějších výnosů roku 2019 je uvedena v grafu:



MZM bude také využívat lukrativní objekty ke krátkodobým pronájmům (s přihlédnutím k muzejním specifikům). Prostory MZM budou otevřeny konferencím, seminářům, koncertům, divadlům a dalším společenským akcím. Pro dosažení maximalizace výnosů bude prováděna analýza plnění rozpočtu ve vztahu k vlastním zdrojům, cenové úroveň, kvality a kvantity nabídky služeb muzea, vyhodnocovat ji a přijímat konkrétní opatření. Výnosy z krátkodobého a dlouhodobého pronájmu představují důležitý podíl na financování MZM v hospodářské činnosti.

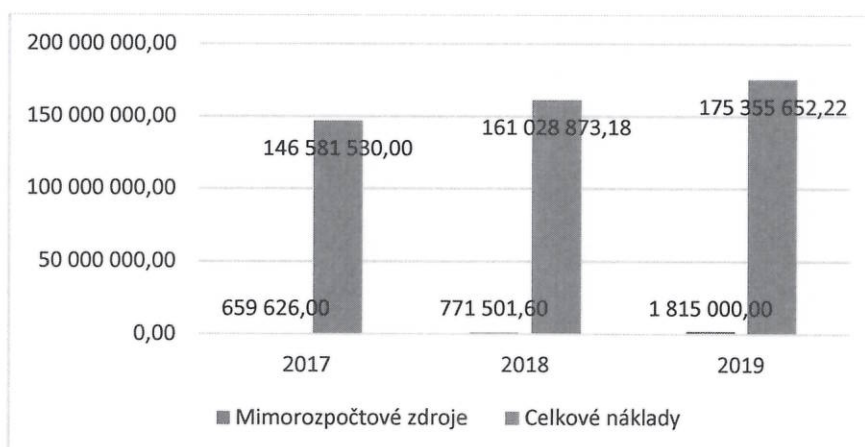
Zisk z hospodářské činnosti je používán ve prospěch hlavní činnosti MZM a jeho vývoj v letech 2017–2019 je uveden v grafu:



Intenzivní aktivita bude vyvíjena směrem k vyhledávání a získávání možných sponzorů. MZM bude také apelovat na Jihomoravský kraj a město Brno k poskytnutí dotací s důrazem na významnost muzea jako kulturního centra, které je jedním z nejčastějších turistických cílů a zvyšuje návštěvnost turistů v metropoli a Jihomoravském kraji. MZM bude poskytovatele dotací a darů motivovat především kvalitou připravovaných projektů, zárukou patřičné kvality poskytnuté podpory a adekvátní prezentací kvalitních výsledků, případně formou dalších protisluzeb, jako jsou reklamy, poskytnutí prostoru k další prezentaci, loga na webu apod. Cílem fundraisingové MZM pak je zlepšení úrovně vícezdrojového financování činností muzea, a tím se pokusit snížit dopady v důsledku opatření COVID-19.

MZM dosáhlo statut Výzkumné organizace, která za předpokladu dodržení účelného vynakládání finančních prostředků, platné legislativy a platné metodiky, umožní v maximální míře využívat institucionální, grantové a účelové prostředky pro další rozvoj instituce.

Vývoj získaných grantových a dotačních prostředků v letech 2017–2020 je uveden v grafu:



Ve spolupráci se zřizovatelem se MZM zaměří na postupné narovnání historické zátěže v oblasti provozních nákladů, které vyplynulo z podrobné analýzy dat hospodářského výsledku za rok 2019.

Mzdová politika

MZM má ambice stát se moderní veřejnou institucí po vzoru velkých zahraničních muzeí a zvyšovat svůj ekonomický výsledek. Jedním z limitů v tomto směru je personální zajištění.

Zajišťování dalších finančních zdrojů je časově náročné a při současném personálním obsazení obtížně realizovatelné. MZM má zájem udržet evaluační nástroje k permanentnímu hodnocení svých vědeckých pracovníků, což je předpoklad pro udržování dobré kvality práce těchto pracovníků, popřípadě tento systém hodnocení použít i pro ostatní zaměstnance. Cílená a plánovaná generační personální obměna pracovníků MZM se realizuje formou kontinuální spolupráce s mladými odborníky.

Ve spolupráci se zřizovatelem a odborovou organizací MZM je nezbytné účinněji ovlivňovat vývoj mzdové politiky uvnitř i mimo MZM tak, aby se postavení muzejních pracovníků stalo společensky prestižnějším a odpovídalo náročnosti vysoce kvalifikované práce. Odměňování muzejních pracovníků je nezbytné diferencovat hlavně dle výkonnosti, odbornosti a iniciativy, nejen dle dosažené praxe. Lidské zdroje představují jednu z hlavních silných stránek MZM díky jejich odbornosti a realizované pracovní činnosti. Tuto skutečnost je potřeba vnímat v kontextu limitu počtu zaměstnanců MZM a výše platu zaměstnanců, který je relativně nižší ve srovnání s dalšími institucemi zřizovanými Ministerstvem kultury.

Ve spolupráci se zřizovatelem předpokládá MZM další vývoj narovnání historické zátěže o oblasti limitu pracovníků, kdy v období let 2010–2019 přišlo MZM o více než pětinu svých pracovníků, tedy přepočtený počet zaměstnanců MZM byl kroky zřizovatele trvale snižován z tehdejších 240 na nyníšších 186 a trvalý pokračující regres počtu pracovníků instituce již bezesporu ve střednědobém výhledu ohrožuje udržitelnost muzeem poskytované veřejné služby i úkolů stanovených *Zřizovací listinou MZM*. S nedostatečným limitem pro počet zaměstnanců souvisí také skutečnost, že zaměstnanci na pozice dozorců v expozicích a zástupů pracovníků ostrahy jsou zaměstnáváni pouze na dohody o pracovní činnosti a na dohody o provedení práce. Tyto dohody jsou financovány z prostředků na OON a z toho důvodu je každoročně přidělována výše limitu OON nedostačující, což je řešeno se zřizovatelem.

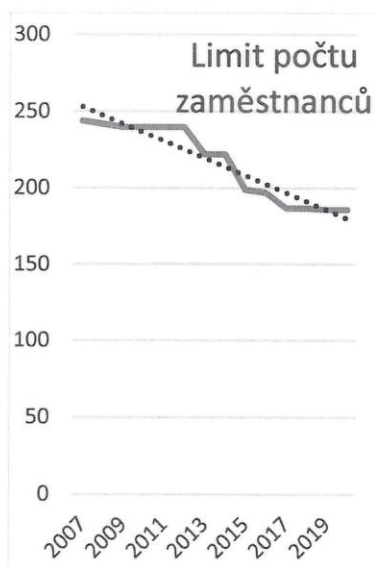
Vývoj čerpání mzdových prostředků v letech 2015–2019 je uveden v grafu:



Předpokládá se mírný personální rozvoj k zajištění kvality poskytovaných činností, ale pouze v případě zajištění dostatku finančních zdrojů a limitu pracovníků. Možné změny se předpokládají v souvislosti s plánovanými akcemi a budou aktuálně řešeny se zřizovatelem.

Vývoj limitu počtu zaměstnanců je uveden v tabulce a grafu:

rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PPZ	244	242	240	240	240	240	222	222	199	197	187	187	186	186



Cíle ekonomického, provozního a investičního rozvoje

MZM se v letech 2021–2025 zaměří na:

- Zabezpečení investičních zdrojů pro dokončení nezbytných rekonstrukcí zaměřených na nápravu zanedbanosti objektů, které jsou předepsané platnou legislativou k zabezpečení sbírkových fondů. Cílem je získání zdrojů pro investiční akce, které nejsou poskytovány zřizovatelem, tedy aktivní účast MZM v různých dotačních programech jako jsou IROP, Fondy EHP a Norska a OPŽP pro zajištění financování investičních akcí pro obnovu a rozvoj v MZM.
- Zabezpečení finančních prostředků pro provoz MZM v rozsahu všech základních činností a míře nezbytné pro zajištění chodu organizace. Ve spolupráci se zřizovatelem by mělo dojít k postupnému narovnání historické zátěže v oblasti provozních nákladů.
- Elektronizaci účetních dokladů, aby bylo možné data lépe zpětně vyhodnocovat a zkvalitňovat metodiku konstrukce rozpočtu.
- Zlepšení odměňování pracovníků MZM a v souvislosti s plánovanými akcemi a postupné narovnávání historické zátěže související se snížením limitu počtu pracovníků ve spolupráci se zřizovatelem.
- Získávání zdrojů financování mimo příspěvek od zřizovatele - z vlastních zdrojů (výnosy ze vstupného, prodeje publikací, krátkodobého i dlouhodobého pronájmu) i cizích zdrojů (dotace, dary, reklama).
- Zabezpečení finančních zdrojů pro vědecké, prezentační, akviziční aktivity stanovené a určené koncepcí rozvoje MZM, případně specifikované samostatnými specializovanými koncepcemi. Zapojení do programů VaVal – institucionální, grantové a účelové prostředky, především DKRVO, GAČR a NAKI.

Investiční projekty Moravského zemského muzea

Situaci v MZM v nadcházejícím období let 2021–2025 lze hodnotit jako příznivě nastavenou, neboť zejména v letech 2016–2020 se dařilo realizovat celou řadu investičních akcí. S ohledem na skutečnost, že rovněž během předcházejících patnácti let vesměs prošla významná část budov MZM alespoň základní rekonstrukcí, aby splňovala minimální technické požadavky pro využití muzeem, lze konstatovat, že se daří postupně revitalizovat zejména hlavní jádro movitého majetku České republiky, k němuž má právo hospodaření MZM. V takto nastoupeném trendu bychom rádi pokračovali i v dalším předmětném období.

Jako přetrvávající slabinu vnímáme skutečnost, že v MZM posud přetrvává trend nastavený historickými okolnostmi, tedy výrazně roztržštěná dislokace výstavních prostor, pracoven a depozitářů, které jsou rozptýleny v celkem devatenácti objektech a areálech ve třech moravských krajích. Především v případě depozitární péče o sbírkový fond to představuje velkou nevýhodu (zvláště u vzdálenějších mimobrněnských depozitářů v historických, často i památkově chráněných budovách).

S tím se pojí například přetrvávající nedorozřešená otázka dalšího setrvání MZM v prostorách zámku v Budišově (kraj Vysočina) či naprosto nevyhovující budově v Brně-Slatině. Tuto situaci, věříme, pomůže ve značné míře vyřešit již více než dekádu plánovaná výstavba centrálního depozitáře v Rebešovicích, jež bude realizována v letech 2021–2024.

Pokračovat budou rovněž investiční projekty udržující v odpovídajícím technickém stavu i stávající budovy MZM (od roku 2020 běžící rekonstrukce pláště a výplní otvorů depozitární budovy Hudcova 76, přípravné práce pro celkovou rekonstrukci d'Elvertova křídla v Biskupském dvoře, postupné plánované kroky rekonstrukce Dietrichsteinského paláce či připravená postupná oprava budovy Kapucínského nám. 2/4).

Realizace těchto prioritních cílů bude vyžadovat zajištění prostředků zejména ze státního rozpočtu (zejména projekty zařazené v přehledu Národního investičního plánu – NIP), popřípadě z prostředků fondů EU (projektové výzvy IROP, OPŽP, fondy EHP), neboť vlastní investiční a doplňkové zdroje bude i nadále nezbytné použít prioritně k realizaci akcí menšího rozsahu, zejména nezbytných oprav, u kterých nelze spoluúčast státního rozpočtu predikovat.

S plánovanými investičními akcemi souvisí dořešení některých administrativních problémů vázících se ještě k období před rokem 1989, respektive s restitucemi po roce 1990: jedná se především o směny pozemků mezi Českou republikou a městem Brnem, případně Biskupstvím brněnským (pozemek pro plánovanou přístavbu pavilonu Anthropos; pozemek a objekt na Smetanově ulici pro vybudování expozice dějin hudby na Moravě a zejména moderního Muzea světového skladatele Leoše Janáčka).

Připravované expozice MZM

Jedním z kontinuálně přetrvávajících primárních úkolů MZM zůstává otázka pokračující rekonstrukce starých, respektive budování nových specializovaných expozic, jejichž stávající podoba a rozsah již odborně, metodicky, výtvarně a technicky neodpovídají soudobým prezentačním standardům a požadavkům kladeným širokou veřejností (zejména vzdělávacími institucemi, které nově mají v RVP možnost muzea navštěvovat) na prezentaci moderních paměťových institucí. Setrvávající ambicí MZM je, v reakci na potřeby kladené na paměťové instituce moderní společnosti a jejími potřebami v rámci veřejné služby, budování nových, moderních, interaktivních stálých expozic. Tato otázka bude řešena jak na úrovni jednotlivých muzeí MZM, jejich expozic a dalších muzejních prostor, ale koncepčně jako celek u vědomí, že expozice jsou základní formou komunikace mezi širokou veřejností a muzeem.

Nová koncepce stálých expozic MZM zpřítomňuje jejich transformaci mentální (tedy proměnu koncepčního uchopení obsahu a rozsahu jednotlivých expozičních částí v rámci nejnovějších poznatků všech zúčastněných vědeckých oborů a zohlednění moderních postupů prezentačních a muzeologických), tak otázky ekonomičnosti provozu jednotlivých částí stálých expozic. Základními

expozičními prostory zůstávají: budova Dietrichsteinského paláce jako dům Historického muzea MZM, historické prostory Biskupského dvora jako místa expozic Přírodovědného muzea MZM a specializované expoziční prostory Paláce šlechtíčen a Pavilonu Anthropos.

MZM bude i do budoucna klást důraz na alternativnost přístupu k návštěvníkovi svých expozic (tedy umožňovat větší volbu prožitku návštěvy muzejní výstavy či expozice nejen formou volného vstupu či využitím průvodců, ale v daleko větší míře rovněž pomocí užívání česky mluvících či cizojazyčných bezkontaktních bedekrů).

Termín: průběžně

Z prezentačních aktivit je třeba zdůraznit několik stěžejních projektů, jež budou v období let 2021–2025 uskutečněny (případně bude započata jejich realizace, respektive dokončena přípravná fáze):

- a) nová přírodovědná expozice v Biskupském dvoře;
- b) příprava libret a pracovních scénářů nových expozic pravěku, středověku, raného novověku a osvícenství v 1. a 2. NP Dietrichsteinského paláce;
- c) dokončení a otevření nových expozic MZM v Paláci šlechtíčen *Loutkařské umění a tradiční kultura na Moravě v zrcadle času. Obrazy ze života moravského venkova*;
- d) nové expozice na Starém zámku v Jevišovicích;
- e) nové expozice na zámku Moravec;
- f) nová expozice Památníku Bible kralické v Kralicích nad Oslavou;
- h) nové expozice Hudebního muzea Leoše Janáčka, jejich vybudování se připravuje v sousedství historických prostor varhanické školy založené Janáčkem a Janáčkova domečku;
- ch) nové expozice Pavilonu Anthropos v návaznosti na jeho přístavbu;
- i) pokračující příprava expozice nového „Muzea totality“ v bývalé věznici v Uherském Hradišti, jehož realizace proběhne v letech 2026–2028;
- j) adaptace prostoru bývalé restaurace Pandur (Kapucínské nám. 8) na expozici numismatiky a středověké archeologie.

Investiční a prezentační záměry

1.

Dokončení centrálního depozitáře v Rebešovicích, včetně vybudování centrální laboratoře MZM – I. etapa.

Záměr financování: **akce je připravena k realizaci v rámci příspěvku zřizovatele a je zařazena do NIP.**

Projekt byl součástí programových priorit vládního prohlášení v roce 2017 a je zařazen do Národního investičního plánu. Projekt již má stavební povolení a schválenou dokumentaci stavby. V závěru roku 2020 dochází k dokončení projektu interiéru stavby a provedení záchranného archeologického výzkumu v plánované rozloze staveniště. Realizace projektu započne na jaře 2021. Tento projekt primárně řeší nedostatek vhodných prostor pro odborná pracoviště Přírodovědného muzea MZM, majoritně však v první fázi adekvátní moderní depozitní prostory pro přírodovědné a antropologické podsbírky, včetně zajištění adekvátní budoucí úrovně ochrany a ošetření těchto i dalších podsbírek MZM. Umístění nového depozitáře v Rebešovicích bylo navrženo již v letech 2001 a 2002 s ohledem na vyhovující lokaci objektu v dosahu centrálních pracovišť v Brně a na plánované prostorové a technické podmínky – volná plocha areálu má dostatečnou rezervu pro navrhovanou výstavbu, je zde dostatečná kapacita existujících inženýrských sítí nutných pro provoz objektu. Nachází se zde rovněž stávající objekty a provozy muzea, které byly částečně rekonstruovány a již se jako depozitáře využívají, s čímž souvisí centrální provoz a ochrana areálu. Důležitým kritériem je již zmíněná dopravní dostupnost areálu.

Vybudování nového centrálního depozitáře vyřeší následující problémy:

- úbytek a akutní nedostatek depozitních prostor, dosud navíc často umístěných historicky, z hlediska dnešní metodiky a legislativy, v nevyhovujících prostorách často památkově chráněných objektů;
- zefektivní provoz muzea sjednocením roztržitých konzervátorských, preparátorských a restaurátorských pracovišť a jejich technického vybavení na jedno místo z mnoha objektů do jednoho, navíc do sousedství klíčových depozitních prostor, čímž se dosáhne úspory nákladů na ostrahu a dopravu a úsporou času se zefektivní produktivita práce při ochraně sbírek;
- sníží provozní náklady opuštěním pronajatých a nevyhovujících objektů (zámek Budišov, objekt v Brně-Slatině), a získá prostory pro expoziční využití (nové přírodovědné expozice v d'Elvertově křídle v Biskupském dvoře);
- zajistí odpovídající prostory, které budou splňovat klimatické, bezpečnostní, požární a hygienické podmínky ochrany sbírek dle nejaktuálnější metodiky a legislativy.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce centrální depozitář Rebešovice, I. etapa:

06/2021–6/2023 činnosti při realizaci stavby (realizace stavby, zpracování dokumentace skutečného provedení, získání stanovisek pro kolaudaci a kolaudačního souhlasu, protokolární předání a převzetí díla);

1/2024–12/2024 činnosti při dokončení stavby a uvedení do užívání (odstranění vad a nedodělků, vyhotovení dokladu o ukončení akce, stěhování);

1/2025–3/2025 závěrečné vyhodnocení akce

Rok realizace	2021	2022	2023	2024	Celkem
Suma (v tis. Kč)	15 300	115 880	168 721,5	219 120	520 231,5

II. etapa budování nového depozitáře bude připravována na období let 2025–2027.

2.

Dokončení stálých expozic MZM – „Loutkařské umění a tradiční kultura na Moravě v zrcadle času“

Záměr financování: **projekt je realizován v rámci aktuálního programového období dotačního programu IROP (v rámci výzvy č. 21 – Muzea I).**

Cílem projektu „Loutkařské umění a tradiční kultura na Moravě v zrcadle času“ je vznik moderní expozice, která bude prezentovat kulturní dědictví s podtržením specifík tradiční kultury na Moravě. Ta představuje nebyvalý potenciál tradiční kultury, z níž některé prvky této kultury jsou již zapsány na seznamu živého kulturního dědictví UNESCO. Expozice přinese trojrozměrnou prezentaci kulturního dědictví s podtržením specifík tradiční kultury na Moravě, také vizuální metodologie pro edukaci na všech úrovních škol, metodologické listy, výukové programy, propojení s Metodickým centrem pro muzejní pedagogiku při MZM. Dojde k představení hlavních prvků českého loutkového divadla, jak se konsolidovaly v 19. století, přetvářely v 1. polovině 20. století a vyústily v uměleckou přeměnu tvarosloví loutek a scénování pulzující mezi tradicí a avantgardou. Součástí projektu bude i důraz na mezinárodní spolupráci, především s partnerským muzeem v Dánsku a Muzeem loutek Helgy Brehme... V současné době je projekt v plné fyzické realizaci s předpokládaným dokončením v závěru roku 2021.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce:
06/2017–12/2021

Celkové náklady projektu **116 569 tis. Kč**

Rámcový rozpočet expozic: celkem **27 000 tis. Kč**

3.

Energetická modernizace pláště objektu MZM na Hudcově ul. 76 v Brně – Medláncích

Záměr financování: **projekt je realizován v rámci projektové řady OPŽP (Operační program životní prostředí 2014–2020 a podprogram Nová zelená úsporám – Budovy veřejného sektoru).**

Cílem projektu je snížit energetickou náročnost této veřejné budovy, zvýšit využití obnovitelných zdrojů energie a dosáhnout tak ekonomičnosti využívání tohoto depozitárního objektu. V současné době se projekt po projektové stránce připravuje k plné fyzické realizaci s předpokládaným dokončením v závěru roku 2021

Rámcový harmonogram a rozpočet akce Hudcově ul.:
09/2020–09/2021

Celkem **40 372 tis. Kč.**

4.

Vybudování expozice v prostorách Starého zámku v Jevišovicích (zámecká expozice vč. zámecké kaple sv. Ludvíka; specializované okruhy – Vildomcova sbírka, tradiční nábytek, Umění skalních maleb, expozice Sousedé na talíři, hradní tzv. „černá“ kuchyně, kupecký krám – tzv. obchod pana Bajzy, expozice historických hudebních nástrojů)

Záměr financování: akce je připravena k realizaci v rámci aktuálního programového období dotačního programu IROP (v rámci výzvy Muzea II; dofinancování projektů v rámci ReactEU) a čeká na schválení zřizovatele.

Projekt počítá s restaurováním sbírky historických hudebních nástrojů ze 17. až 19. století, zřízením nových expozic a komplexním zajištěním ochrany sbírkového fondu a modernizací bezpečnostních systémů. Současně je záměrem rozšířit výstavní okruh o zámeckou expozici s původním zámeckým mobiliářem ve spolupráci s NPÚ a v neposlední řadě vybudování další expozice tradičního nábytku. Součástí projektu bude také modernizace zabezpečovacího systému, prostřednictvím doplnění systému prvky EPS a PZTS a vytvoření řízeného prostředí. Snahou je záchrana významných sbírkových předmětů, jejich prezentace široké veřejnosti a konečně i dotvoření logického návštěvnického okruhu. Projekt dále zahrnuje: instalaci zrekonstruovaných hudebních nástrojů v prostorách 2. NP zámku (klavírní hudební nástroje), instalaci expozice – tradiční (malovaný) nábytek (1. NP), instalaci zámecké expozice (3. NP), instalaci nové EPS a PTZS (doplnění zmíněných způsobů zabezpečení v nově využívaných prostorách) a zajištění vhodných klimatických podmínek pro dlouhodobé přechovávání hudebních nástrojů.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce Jevišovice:
10/2020–12/2023

Celkem **36 636 tis. Kč**

Rámcový rozpočet expozic: celkem **31 000 tis. Kč**

5.

Rekonstrukce exteriéru a interiéru zámku v Moravci, vč. vybudování nových stálých expozic SZ Moravec (zámecká expozice, vč. původní historické knihovny; mineralogická expozice Geosvět, vč. fenoménu osvěcenské Moravy, expozice sběratelství a počátků muzeí na Moravě)

Záměr financování: akce je připravena k realizaci v rámci aktuálního programového období dotačního programu IROP (v rámci výzvy č. 21, Muzea I; dofinancování projektů v rámci ReactEU; je rovněž zařazena do NIP).

Projekt počítá s rekonstrukcí dílčích zámeckých prostor pro důstojné navrácení původního mobiliáře a vytvoření mineralogické expozice Geosvět (v závislosti na získání finančních prostředků). Součástí projektu je rovněž důstojné navrácení původního mobiliáře a vytvoření expozice prezentující pro Moravu a střední Evropu významnou dobu „pozdního osvěcenství“ 1760–1810 (role panovníka a církve v podpoře vzdělání, kavalírské cesty, zahraniční vlivy a učené společnosti, fenoménu sběratelství: zakladatelé MZM – Antonín Bedřich hrabě Mitrovský, Kristián Karel André ad.), a počátků muzeí na Moravě. Paralelním cílem je vytvořit ve spolupráci s odbornými pracovišti NPÚ pro návštěvníky zajímavý výstavní okruh se zaměřením na historickou podobu zámku v 19. a počátku 20. století a historii života moravské šlechty v posledních desetiletích habsburské monarchie. Součástí řešení je i vybudování stabilního a řízeného prostředí pro sbírkové předměty a modernizace bezpečnostních systémů.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce Moravec:
12/2020–12/2023

Celkem **127 888,5 tis. Kč**

Rámcový rozpočet expozic: celkem **50 000 tis. Kč**

6.

Přístavba Pavilonu Anthropos

Záměr financování: akce je zahrnuta v zásobníku investičních akcí MZM u zřizovatele a je připravována do nového programového období dotačního programu IROP.

Stávající budova pavilonu Anthropos prošla rekonstrukcí v letech 2004–2006. Od této doby ale došlo k celé řadě archeologických nálezů a výraznému rozvoji technických zařízení a prezentačních technik. Značné zatížení provozu budovy, technický stav expozice, potřeba aktualizace poznatků i narůstající kritika veřejnosti si vyžádala iniciativu směřující k celkové obnově expozic, vstupní haly a technického zázemí. Cílem je provést funkční rozšíření stávající architektury a získat nové prezentační prostory (výstavní a promítací sály, pracoviště Dětského muzea, stálá expozice rekonstrukční kresby – Zdeněk Burian, jeho předchůdci a následovníci ad.). Stěžejním pracovištěm zde bude Pracoviště antropologické rekonstrukce, které v posledních letech dosahuje zcela mimořádných (a mezinárodních) úspěchů (viz například rekonstrukce podoby sv. Jana Nepomuckého, princezny z Býčí skály či šamanky z Dolních Věstonic. Pro stavbu je nezbytné zajistit směnu pozemků mezi státem a Statutárním městem Brnem (viz souhlas zřizovatele MK54717/2020 SOM).

Rámcový harmonogram a rozpočet akce:
2022–2024

Rok realizace	2022	2023	2024	Celkem
Suma (v tis. Kč)	8 100	94 480	147 500	250 080

Stálé expozice Pavilonu Anthropos byly ve stávající podobě zpřístupněny v roce 2006. Návštěvnost expozic a výstav je jedna z největších v regionu a čítá na 40–50 tis. osob ročně s rostoucí tendencí každý rok. V návaznosti na plánovanou přístavbu Pavilonu je paralelně chystána revitalizace stávajících a vznik nových expozic. Základní úkoly rekonstrukce, které byly zahrnuty do připraveného libreta, reflektují jak řadu nedostatků projevujících se v čase, tak nové muzeologické přístupy a vize. Jako nutná se ukazuje výměna zastaralé AV techniky a její nové pojetí v instalaci. Návštěvníkový provoz prokázal potřebu zdokonalení informačního systému i celkově nového grafického pojetí instalace, včetně opravy problematické adjustace některých vystavených originálů. Řešena bude absence bilingvních textů a v neposlední řadě prezentace nových poznatků, které jsou masivně medializovány (genetika, nové světové antropologické nálezy). Nová expozice bude koncipována jako průběžná linie, reflektující tematiku antropogeneze v prostoru a čase, vrcholící kulturní evolucí. Na konci návštěvníkové trasy toto pojetí vygraduje ve speciálním vestavěném modulu, určeném pro vystavování originálů nejstaršího paleolitického umění v majetku MZM, který je koncipován jako „pokladnice“ uvedených národních kulturních památek, dosud veřejnosti dlouhodobě neprezentovaných. Zásadním přínosem bude uplatnění výsledků Laboratoře antropologické rekonstrukce Centra kulturní antropologie Historického muzea MZM, tj. hyperrealistických rekonstrukcí vývojových předchůdců člověka v podobě, v jaké jsou prezentovány v současných předních světových muzeích. V souvislosti s tematickou obměnou a především aktualizací expozice o původu člověka a kultury (nutnost reflektování klíčových objevů k tématu v posledních 15 letech) dojde k zásadní proměně grafického pojetí expozic, výměně výstavního fundusu i použití některých materiálů, které zajišťují větší atraktivitu expozice současnému divákovi.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce:
2023–2024

Celkem 46 000 tis. Kč

7.

Nové přírodovědné expozice

Záměr financování: **akce je zahrnuta v zásobníku investičních akcí MZM u zřizovatele a je připravována do nového programového období dotačního programu IROP.**

Z hlediska technického a výtvarného řešení (osvětlení, audiovizuální technika, grafika) navrhujeme jednotný přístup k celému projektu nové přírodovědné expozice. Projekt předpokládá komplexní rekonstrukci interiéru objektu d'Elvertova křídla v Biskupském dvoře, vzniklého v osmdesátých letech 19. století přímo pro výstavní účely tehdejšího Františkova muzea. Dnes je zde umístěna zoologická expozice (realizovaná již v šedesátých letech 20. století) a sídlí zde geologicko-paleontologické a mineralogicko-petrografické oddělení Přírodovědného muzea MZM, včetně jejich depozitářů. V návaznosti na další investiční projekty je plánována delimitace zde uložených sbírek do nového centrálního depozitáře v Rebešovicích a relokační uvedených odborných pracovišť do budovy Kapucínské náměstí 2/4. Budova pak bude kompletně adaptována pro prezentační účely nové expozice, k níž MZM již disponuje architektonickým záměrem, zpracovávajícím na základě existujícího libreta nové expozice ideový záměr jejího prostorového řešení.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce:
2025–2027

Rok realizace	2025	2026	2027	Celkem
Suma (v tis. Kč)	15 200	197 000	208 000	420 200

Expozice bude zaměřena na Moravu (respektive střední Evropu), v případě potřeby s přesahem na celé území Evropy. Bude založena na sbírkových předmětech; elektronické informace budou využity jen k vysvětlivkám, případně doplňkům. Předpokládá se využití celého rekonstruovaného d'Elvertova křídla v Biskupském dvoře, tedy křídla se současnou zoologickou expozicí včetně podkrovních prostor (dnes depozitář antropologického materiálu Ústavu Anthropos Historického muzea MZM). Expozice bude začínat vznikem Země a jeho hlavními vývojovými rysy, které by zahrnovaly: a) vznik zemské litosféry včetně oceánů, b) vznik biosféry, c) katastrofické události (impakty meteoritů, vymírání organismů), d) vstup člověka do přírodních procesů, a to jednoduše, přehledně, příklady; jako společná část) a na tuto část budou navazovat samostatné expozice jednotlivých oddělení. Propojující linií expozice bude „proud času ve střední Evropě“. Expozice jednotlivých oddělení budou zahrnovat jak systematickou, tak i ekologickou a ochrannou část. Z hlediska technického a výtvarného řešení (osvětlení, audiovizuální technika, grafika) předpokládáme jednotný přístup k celému projektu nové přírodovědné expozice. Aktuálně je připraveno libreto a dopracovává se scénář expozice a je zhotovena ideová studie stavby a expozic.

Přípravná fáze akce (vznik scénáře a projektové dokumentace), rámcový harmonogram a rozpočet akce:
2021–2025

Celkem 10 000 tis. Kč

Rámcový harmonogram a rozpočet realizace akce:
2026–2027

Celkem 190 000 tis. Kč

8.

Rekonstrukce bezpečnostních sítí v Dietrichsteinském paláci MZM

Záměr financování: **připraven projekt *Ochrana kulturního dědictví v MZM*, který byl předložen do finančních mechanismů EHP/Norské fondy.**

Projekt se zaměřuje zejména na upgrade bezpečnostního systému a rozvodů v hlavním výstavním prostoru MZM – Dietrichsteinském paláci.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce:
1/2021–12/2023

Celkem **35 842,4 tis. Kč** (již schválené spolufinancování zřizovatele ve výši 10 % činí 3 584 tis Kč)

9.

Dietrichsteinský palác MZM – rekonstrukce, vč. přípravy a zahájení realizace nových expozic

Záměr financování: **akce je zahrnuta v zásobníku investičních akcí MZM u zřizovatele.**

V návaznosti na úspěšnou realizaci projektu *Ochrana kulturního dědictví v MZM* usiluje MZM o dotaci od zřizovatele na celkovou rehabilitaci barokního paláce. Po stavební stránce je připravována oprava střešních krytin a přílehlých konstrukcí, rekonstrukce výplní otvorů v 1.NP včetně vybudování tzv. „klenotnice“, modernizace společných prostor (toalety, chodby, osvětlení) a modernizace scénického osvětlení dvou výstavních sálů.

Záměrem je rovněž zahájit přípravu realizace nových archeologických a historických expozic v II a III. NP paláce, navazujících na zpřístupnění expozice *Středoevropská křižovatka. Morava ve 20. století*, otevřené ve IV. NP v roce 2017, tak aby byl dokončen původní záměr MZM formulovaný již předchozí koncepcí, tj. transformace Dietrichsteinského paláce na Dům historie prostoru středního Podunají, s logickým akcentem na dějiny historického prostoru Moravy, jeho historické tradice i kulturní vyspělost od neolitu do současnosti. Do roku 2025 by měli být realizovány postupně libreta nových expozic, zpracovány základní scénáře a ideová vizualizace nových expozic. Součástí koncepce nových společenskovedních expozic je rovněž vybudování tzv. „klenotnice“ – trezorové místnosti, ve které budou představovány nejvzácnější sbírkové předměty (Věstonická Venuše a další vzácné historické artefakty, numismatické výjimečnosti, Bible kralická, Charta 77...) a také unikátní originální předměty zpřítomňující významné osobnosti prostřednictvím sbírkových předmětů (J. G. Mendel, Leoš Janáček ad.).

Rámcový harmonogram a rozpočet akce:
2022–2025

Celkem **200 000 tis. Kč**

Rámcový rozpočet expozic (vč. vybudování tzv. klenotnice): celkem **100 000 tis. Kč**

10.

Celková rekonstrukce objektu Kapucínské nám 2/4

Záměr financování: **Projekt je zařazen do Národního investičního plánu. Souběžně byl vypracován energetický posudek jako podklad pro možnou žádost o dotaci na energetické**

úspory objektu v rámci dotačního titulu OPŽP, který bude podkladem pro vyhotovení projektu rekonstrukce objektu a případné žádosti o dotaci.

V rámci přesunu oddělení a uvolnění prostor v Biskupském dvoře bude upravován prostor budovy Kapucínské nám 2/4. Cílem je přetvoření budovy pro splnění požadavků na hospodárny provoz jednotlivých oddělení a vybudování ubytovacích kapacit. Již byla realizována oprava střechy. Jsou vytvořeny investiční záměry na vybudování výtahu, rekonstrukci vytápění a rozvodů vody. Aktuálně se zpracovává realizační projekt na rekonstrukci stropních konstrukcí (statika) souběžně se změnou účelu užití objektu z bytového domu na provozní budovu MZM, jehož součástí je také výstavba nového výtahu, rekonstrukce elektroinstalace a změna způsobu dodávky TV v rámci objektu.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce objekt Kapucínské nám 2/4:
Statika stropních konstrukcí 2020-2021

Celkové náklady **44 000 tis. Kč**

Energetické úspory – rekonstrukce fasády, kotelny, napojení elektro do naší trafostanice 2022 – 2023:

Celkové náklady **180 000 tis. Kč**

11.

Stavba Hudebního muzea Leoše Janáčka a zisk historické budovy bývalé varhanické školy na ul. Smetanově, včetně vybudování nových expozic

Záměr financování: akce je zahrnuta v zásobníku investičních akcí MZM u zřizovatele a je připravována do nového programového období dotačního programu IROP.

Vedle modernizace zázemí Oddělení dějin hudby Uměnovědného muzea MZM a výstavních ploch expozic dějin hudby na Moravě v prostorách bývalé varhanické školy (souhlas zřizovatele pro směnu majetku státu do hospodaření MZM s Biskupstvem brněnským viz MK 23863/2019 OM). Je plánováno vybudování moderních depozitářů, studovny a knihovny. V případě přístavby Janáčkova muzea bude nezbytná spolupráce (případně opět majetková směna pozemků) s městem Brnem. Úprava je zařazena do změn nového územního plánu Statutárního města Brna, na jehož základě budou převedeny vytipované prostory v sousedství Janáčkova domku z kategorie veřejných prostor na prostory určené pro kulturní výstavbu. Započetí realizace se nepředpokládá dříve než v roce 2025. Paralelně MZM usiluje o zisk historické budovy tzv. Chleborádovy vily (Smetanova 14), kde sídlila varhanická škola, v jejímž čele stál až do konce svého života Leoš Janáček a v jejíž zahradě je situován tzv. Domeček, tedy dnes Památník Leoše Janáčka. Pokud se směna s Biskupstvem brněnským zdaří, proběhne rovněž revitalizace této budovy.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce stavební úpravy tzv. Chleborádovy vily:
2022

Celkem **20 000 tis. Kč**

Rámcový harmonogram a rozpočet akce Hudební muzeum Leoše Janáčka:
2025–2028

Celkem **130,655 tis. Kč**

Pro prezentační výstavní projekty spojené s osobou a dílem Leoše Janáčka (archiv Leoše Janáčka byl v roce 2018 zapsán do mezinárodního registru Paměti světa UNESCO) je plánováno vybudování moderních expozice věnované této mimořádné světové osobnosti. Přípravována je také prezentace brněnského rodáka, světového fyzika Georga Placzka, jednoho z „otců“ atomové bomby. Na parcele jeho vily, vybombardované v roce 1945, zvažujeme stavbu nového muzea. V roce 1994 byla budova bývalé Janáčkovy varhanické školy předána v rámci restituce Biskupství brněnskému. Poté se prostor pro instalaci janáčkovské expozice zúžil pouze na malou místnost, tzv. salón, v domku za varhanickou školou, ve kterém Janáček žil v letech 1910–1928. Tato drobná výstavka v žádném případě nemůže nahradit moderní a důstojnou expozici, kterou si Leoš Janáček jako skladatel světového věhlasu zaslouží. Návrh nové stálé expozice věnované životu a dílu skladatele získá finální podobu teprve poté, co bude jednoznačně jasné, pro jaký prostor má být expozice navržena. Pokud se podaří získat budovu varhanické školy, v přízemí bude nadále sídlit Oddělení dějin hudby Uměnovědného muzea MZM včetně Archivu Leoše Janáčka (za stávajících podmínek je zde jako nájemce) a v prvním patře by v autentických prostorách Janáčkovy varhanické školy byl instalována reprezentativní expozice. Druhá uvažovaná možnost je výstavba nového objektu na sousední (Placzkově) parcele. V současné chvíli je tedy nová expozice ve fázi ideového konceptu, kdy jsou stanoveny její priority, včetně věcně-obsahové stránky. V následujícím období (2021–2026) se bude příprava expozice odvíjet především ve vztahu k finálnímu řešení otázky jejího umístění. Poté bude aktuální ideový záměr expozice přepracován do podoby finálního libreta expozice a vznikne projekt případných stavebních úprav prvního podlaží varhanické školy. Následně bude připraven a projednán návrh detailního scénáře spolu s celkovým architektonickým a technickým řešením nové expozice a v roce 2025 bude projekt dopracován tak, aby byl připraven k realizaci. S otevřením nové reprezentativní expozice počítáme v roce 2028, kdy se chce město Brno stát Evropským hlavním městem kultury, a kdy si zároveň budeme připomínat 100. výročí úmrtí Leoše Janáčka.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce Hudební muzeum Leoše Janáčka:
2027–2028

Celkem 28 000 tis. Kč

12.

Příprava nové expozice Muzea totality v bývalé věznici v Uherském Hradišti

Záměr financování: akce je zahrnuta v zásobníku investičních akcí MZM u zřizovatele (zařazeno do NIP).

Expozice v budově bývalé věznice v Uherském Hradišti je specifická tím, že hlavním exponátem je samotná budova, která byla svědkem utrpení politických vězňů jak za nacismu, tak za komunistické totality, kdy se jednalo o jedno z nejvíce drastických míst v celém bývalém Československu. Cílem je představit toto místo paměti tak, aby důstojně připomínalo oběti, a zároveň aby výsledné poselství bylo silným a srozumitelným varováním před nástupem nové totality v budoucnosti. Definitivní podobu rozmístění a členění expozice bude možné vytvořit až poté, co bude rozhodnuto o způsobu rekonstrukce: především o tom, zda se budově samotek vrátí podoba z přelomu čtyřicátých a padesátých let 20. století, kdy samotky byly přístupné z ochozů a mezi ochozy byly nataženy sítě, tak, jak bývalo ve věznicích obvyklé. Této podobě dodnes odpovídá velké okno ve štítové zdi směrem k autobusovému nádraží. Současná podoba, kdy jsou patra oddělena železobetonovými stropy, je z pozdější doby. Rekonstrukce s obnovou ochozů by vrátila autentickou podobu, ale zmenšila podlahovou plochu. Stávající návrh expozice staví na zachycených příbězích vězňů

(Příběhy slz) a jejich „pánů“ (Cestopis zla). Expozice je koncipována jako množina příběhů/osudů těch, kteří vězením prošli, nebo s ním byli spojeni; jejich příběhy mají dnes schopnost inspirovat, anebo naopak nutit k zamyšlení a jistému pokání. Akcenty je třeba klást na vězeňské metody, na fungování donucovací mašinérie. Celkově tedy na nehumánní metody užívané v zájmu totalitní moci. Bude-li nalezena archeologickým výzkumem pata šibenice, navrhneme nechat ji odkrytou, zabezpečit skleněnou pochůznou deskou s vypískovanými jmény obětí. Dispoziční řešení muzea uvažujeme hned od počátku zpracovat tak, aby nabízelo kromě výše uvedeného také možnosti dočasných tematických výstav a přednáškový sál s kapacitou dostačující pro obvyklý počet účastníků skupinových výprav, především školních exkurzí.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce:
2026–2028

Celkem 20 000 tis. Kč

13.

Rekonstrukce expozice v Památníku Bible kralické

Záměr financování: **akce je zahrnuta v zásobníku investičních akcí MZM u zřizovatele.**

V roce 2020 již byla uskutečněna veřejná soutěž na prostorové a výtvarné řešení nové expozice. Základ nové expozice bude tvořit oddíl věnovaný knihtisku jako nejvýznamnějšímu informačnímu médiu raného novověku; v jeho rámci se návštěvníci nejen seznámí s dějinami tiskařství, ale budou si moci sami osobně vyzkoušet základy tiskařských technik. Na tuto kapitolu bude navazovat oddíl věnovaný kralické tiskárně a jejímu duchovnímu a obecně kulturnímu odkazu. Expozice v prvním podlaží budovy kralického památníku představí na vybraných exponátech a s použitím multimediálních postupů dějiny Moravy v období reformace (od poloviny 15. do první poloviny 17. století) se zřetelem k působení Jednoty bratrské. Závěrečná část expozice bude netradičním způsobem prezentovat osobnost Jana Amose Komenského jako myslitele evropského formátu vyrůstajícího z kořenů moravské reformace.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce objekt památník Bible kralické:
2022–2023

Celkové náklady 5 000 tis. Kč

14.

Zelný trh 7 – střecha a fasáda včetně oken

Záměr financování: **projekt je zařazen do Národního investičního plánu a MZM usiluje o dotaci od zřizovatele.**

Jedná se o obnovu krovů, rekonstrukci střechy a fasády včetně výplní otvorů objektu Zelný trh 7.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce objekt Zelný trh 7:
2022–2023

Celkové náklady 65 000 tis. Kč

15.

Adaptace prostoru bývalé restaurace Pandur (Kapucínské nám. 8) na expozici numismatiky a středověké archeologie

Záměr financování: akce je zahrnuta v zásobníku investičních akcí MZM u zřizovatele.

Tento projekt řeší změnu lokace numismatické expozice, která byla zrušena vybudováním Centra Mendelianum, respektive nových expozic Atraktivní svět genetiky v Biskupském dvoře MZM. Ideový záměr expozice je vytvořen na základě orientačního plánu vymezených prostor pod budovami MZM v areálu Zelného trhu a Kapucínského nám., které tvoří součást sklepů a chodeb tzv. brněnského podzemí. Nezbytná je však důsledná rekonstrukce těchto prostor. Prostory musí být přiměřeně temperovány a ošetřeny proti vnikání vody a stávající vlhkosti (vzduchotechnika, vlhkoměry). Rovněž je nezbytné jejich bezpečnostní zajištění (stavební, mechanické a elektronické zabezpečení celých prostor, vitrín a exponátů a jejich napojení na stálou ostrahu MZM). Vedle dějin peněz na Moravě expozice počítá rovněž s prezentací dějin hospodářství a zemědělství v moravském prostoru.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce objekt Kapucínské nám 8:
2024–2025

Celkem 30 000 tis. Kč

16.

Nákup nového tiskařského stroje, včetně rekonstrukce tiskárny a zázemí pro ediční oddělení MZM

Záměr financování: akce je zahrnuta v zásobníku investičních akcí MZM u zřizovatele.

MZM je jedinou státní příspěvkovou organizací zřizovanou Ministerstvem kultury, která si zachovala vlastní ediční kapacity, které jsou nyní nezdědka využívány i samotným Ministerstvem kultury. Jejich zachování je s ohledem na extenzivní ediční činnost (až již vědeckovýzkumnou či popularizační) ekonomicky velmi výhodné. Pro zachování této výhody je však nezbytné upgradovat stávající technologie tiskárny, které již přestávají dostačovat potřebám muzea a udržování jejich funkcionalit je nyní i ekonomicky zatěžující. MZM usiluje o dotaci od zřizovatele.

V současné době je tiskárna MZM vybavena ofsetovým archovým dvoubarevným tiskařským strojem Dominant 526 P, rok výroby cca 1993, formát tisku B3. Jedná se o zastaralý stroj i technologii tisku. Pořízením nového (respektive zánovního) čtyřbarevného stroje bychom dosáhli výrazného zvýšení kvality tisku i markantního zkrácení doby potřebné k výrobě publikací, tedy značného zvýšení efektivity ediční práce (vč. možnosti nabídnout část uvolněné kapacity tiskárny pro externí tisky, tedy s možností nového mimorozpočtového získání prostředků).

Rámcový harmonogram a rozpočet akce:
2022

Celkem 20 000 tis. Kč

Kromě výše popsaných priorit budou průběžně do investiční oblasti zařazovány projekty, které nebudou výrazně rozšiřovat stávající nemovité kapacity, ale budou zvyšovat jejich užitnou hodnotu a přispívat k jejich fungování v optimální energetické hladině, klimatickém a bezpečnostnímu režimu apod.

Sbírky Moravského zemského muzea

Bez kvalitní sbírkové základny nelze budovat expozice, provádět edukaci, ani popularizaci. Je základnou dalšího vědeckého poznání a transferu znalostí. Jsme přesvědčeni, že pečujeme o část „státního pokladu“ a jako takový bychom jej měli prezentovat a představovat veřejnosti. Zásadní prioritou v tematice péče o sbírky je vybudování již několikrát zmíněného moderního centrálního depozitáře. Jeho zprovoznění bude odpovědí na nejbolestivější momenty správy jednotlivých podsbírek MZM dané historickými okolnostmi jejich uložení a mnohdy logicky limitovanou péčí o ně, jejichž řešení je dlouhodobě jedním z primárních cílů managementu.

I pro následující období bude stěžejní zkvalitnění prostorových a technologických podmínek depozitních i restaurátorských (konzervátorských) pracovišť. Zcela zásadní je po několika letech skutečné zahájení výstavby centrálního depozitáře v Rebešovicích, včetně laboratoří. Zkvalitnění technického zázemí přinese nejenom zlepšení péče o sbírky ve fondech, ale také prohloubení možností tyto sbírky dále vědecky studovat, výstavně prezentovat a zapojovat je do širších evropských i světových souvislostí. A to jak prostřednictvím výstupů vědecké práce pracovníků nejen MZM v rámci systému výzkumných organizací, tak rovněž formou výběrové prezentace virtuálního muzea a účasti v odborných celosvětových databázích, navazujících na stále postupující míru textové i obrazové digitalizace sbírkových fondů. Skutečnost realizace nového centrálního depozitáře nesmí vést k méně odpovědnému a na kvalitu akvizic rezignujícímu přístupu. I vzhledem k ekonomické situaci je zřejmé, že akviziční činnost bude směřovat od extenzivní k výběrové.

V základních úkolech *Střednědobé koncepce rozvoje MZM* pro příští období musí být zdůrazněna nezbytnost neustálého zpřesňování a korekce metodiky vytváření rozsáhlé sbírky MZM (specificky pro jednotlivé podsbírky), korigovaná jak nejnovějšími poznatky moderní vědy, tak úkoly kladenými před paměťové instituce, ale i požadavky soudobé společnosti ve směřování muzeologie jako vědeckého oboru. Nezbytnost prohlubování kvality evidence celé sbírky i jejích částí je klíčové, aby i pro budoucí generace zachovala sbírka MZM kvalitní svědectví o naší době a minulosti. Sbírkatovná aktivita se nesporně i v budoucnu neobejde bez významnějšího vkladu finančních prostředků do nákupů sbírek, přičemž základ těchto prostředků musí pocházet z rozpočtu muzea. Velká část unikátních předmětů, které mají potenciál přivést do muzea náročného návštěvníka, případně představují zásadní doplnění jednotlivých kolekcí v muzejních podsbírkách, jsou dnes již předmětem komerčního prodeje a nelze je získat jinou cestou, nežli úplatnou akvizicí. Je třeba si uvědomit, že muzeum je v tomto ohledu jen jedním z mnoha hráčů na trhu s takovými předměty.

Nové a standardně vybavené prostory umožní řešit největší problémové okruhy v péči o sbírky – k těmto patří:

- a) otázky přehlednosti struktury sbírky celého MZM a případných kompetenčních vymezení v jeho dokumentačních programech;
- b) úsilí o tzv. čistotu jednotlivých podsbírek;
- c) stále neexistující metodika sbírání dokladů současnosti, tj. dokumentace přítomného věku, jejíž metodika v celé České republice citelně chybí;
- d) přetrvávající nedostatek vhodných depozitárních prostor;
- e) stále neexistující jednotný postup v preventivní konzervaci a ochraně sbírky;
- f) změna správy sbírky, změna systému uložení sbírky, vytvoření centrálních restaurátorských pracovišť.

Z výše naznačených úkolů a z konstatování problémů sbírky MZM vyplývá konkrétní postup pro práci s jeho sbírkou v období 2021–2025:

1. Je nutné intenzivně provádět postupnou revizi struktury sbírky MZM, neboť téměř dvě století existence sbírky z ní učinila v oblastech některých podsbírek obtížně definovatelný a odborně uchopitelný soubor. Získání přehledu je nutným předpokladem pro případnou restrukturalizaci sbírky

MZM. V roce 2002 došlo k zapsání sbírky MZM do centrální evidence sbírek. Sbíрка obsahuje nyní 28 podsbírek, přičemž mnoho z nich, především v oborech společenskovedních, se vzájemně kříží a dubluje. Tento stav, který přesně definuje postupující revize, musí být transformován do nové a jasné struktury sbírky MZM. Plán revize podsbírek jednoznačně spočívá v požadavku na všechny vedoucí sbírkotvorných útvarů MZM, aby do srpna 2022 byly doložitelně zrevidovány všechny předměty všech podsbírek k výše uvedenému dni zápisu do CES.

Termín: srpen 2022

2. Nadále se aktivně podílet na přípravě metodiky sběru současnosti v rámci resortu Ministerstva kultury České republiky, což se týká především Historického muzea MZM.

Termín: průběžně

3. Sbíрка MZM představuje, po téměř dvou staletích přijímání předmětů do sbírky, obrovský soubor předmětů (více než šest milionů sbírkových předmětů), z nichž mnohé již podle současných kritérií nevykazují charakter sbírkového předmětu. V rámci revize sbírky musí být důsledně uplatňována metodika a postup deakcese, tj. očištění sbírky od předmětů, které do sbírky MZM svým charakterem nepatří. Zároveň musí být dohlíženo na dodržování platné metodiky přijímání nových předmětů do sbírky, aby nedocházelo k dalšímu zahlcování sbírky předměty nesbírkového charakteru. Zkvalitňování sbírkového fondu MZM (nejen formou akvizic za úplaty) bude probíhat především na půdorysu centrální Sbírkotvorné rady MZM.

Termín: průběžně, související dokumenty Směrnice ředitele MZM č. 22/2011 ze dne 31. 10. 2011 Režim zacházení se sbírkou nebo jednotlivými sbírkovými předměty MZM, případně jejími novelizacemi.

4. S obrovským množstvím předmětů ve sbírce MZM souvisí dlouhodobě nevyhovující podmínky uložení některých podsbírek. MZM v současnosti disponuje pouze jedním centrálním depozitářem v Rebešovicích (Ústav Antropos, Archeologický ústav a Etnografický ústav). Etapou, která musí následovat, je budování dalších depozitárních prostor. Zde jsou prioritními akcemi dobudování centrálních depozitářů v Rebešovicích a rekonstrukce a finální zprovoznění nové budovy v Brně-Medlánkách na ul. Hudcově, které by pokryly aktuální základní poptávku po kvalitním uložení části sbírkových předmětů dalších oddělení a ústavů, dosud uchovávaných v ne zcela vyhovujících depozitárních prostorech. Tato otázka je prioritní nejenom s ohledem na zkvalitnění správy a standardy ochrany sbírky v intencích zákona 122/2000 Sb., ale i s ohledem na další práci se sbírkou.

Termín: průběžně, v návaznosti na výstavbu centrálního depozitáře (viz podkapitola Investiční projekty Moravského zemského muzea)

5. S uložením předmětů souvisí rovněž otázka preventivní konzervace a ochrany sbírkových předmětů. Tato problematika není řešena v MZM na centrální úrovni. Je proto nutné centrální přístup zavést a připravit finanční i organizační podmínky pro zajištění preventivní konzervace a ochrany sbírkových předmětů. Nezbytností je v souvislosti s plánovanou stavbou centrálního depozitáře v Rebešovicích vybudování Centrálního konzervačního a preparačního pracoviště MZM.

Termín: v návaznosti na zprovoznění nového depozitáře a centrálních laboratoří (viz podkapitola Investiční projekty Moravského zemského muzea)

Detailní cíle sbírkotvorné činnosti MZM pojmenovává samostatná *Střednědobá koncepce sbírkotvorné činnosti Moravského zemského muzea v letech 2021–2025.*

Výzkumná organizace Moravské zemské muzeum

Naším záměrem je zpracovat a systematickou digitalizací zhodnocovat starší sbírkové fondy, zpřístupňovat je široké laické, ale především odborné veřejnosti a trvale přispívat k vytváření celosvětové heuristické vědeckovýzkumné báze. Tímto budeme dlouhodobě rozvíjet také vlastní základní výzkum jako nejlepší zdroj nových informací, které můžeme poskytnout veřejnosti. Součástí této strategie bude rovněž navyšování podílu MZM na transferu získaných poznatků v rámci výzkumné organizace jak formou jejich popularizace (formou výstav i publikací), tak transferem znalostí (tj. edukačními projekty, například Škola v muzeu, akreditovaným kurzem muzejní edukátor, či školní výukou, zejména na VŠ).

MZM je již od roku 1998 řešitelem institucionálních vědeckých programů Ministerstva kultury České republiky a od 1. ledna 2010 výzkumnou organizací Ministerstva kultury České republiky, provádějící „základní výzkum, aplikovaný výzkum nebo experimentální vývoj a šíří jejich výsledky prostřednictvím výuky, publikování nebo převodu technologií (viz Zřizovací listina Moravského zemského muzea) založený na zpracování jak vlastních sbírek, tak i sbírek jiných institucí domácích nebo zahraničních. Silnou stránkou je rovněž mimořádně významná a dlouholetá tradice výzkumu v MZM. Dne 29. července 2017 oslavilo MZM již 200 let svého působení v domácí vědě a dokumentaci naší národní minulosti a dědictví nejenom Moravy jako geografického útvaru. O síle a hloubce kořenů, která muzeum jako instituce zapustila v odborných strukturách, nejlépe vypovídá zápis dodnes nepřekonaného Ottova slovníku naučného, v jehož prvním svazku z roku 1888 jeho autoři pod heslem *Akadémie* napsali, že „*C. k. společnost moravskoslezská pro podporování orby, známostí přírody a země nahrazuje na Moravě ... akademii vědeckou.*“ Tato společnost v roce 1817 muzeum založila, od roku 1808 (od prvních písemných záznamů) tvořila jeho sbírky a až do pozemštění muzea v roce 1900 muzeum také řídila. Na základě rozhodnutí Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, č. j. MSMT-4796/2018-4 ze dne 20. března 2018, bylo MZM zapsáno do Seznamu výzkumných organizací. Orgánem VaVaI v MZM je Vědecká rada, jejímž prostřednictvím jsou předkládány k vyjádření a doporučení generálnímu řediteli MZM všechny vědeckovýzkumné aktivity odborných pracovníků organizace.¹

Vedle dokumentace a popularizace je tedy již tradičně stěžejní činností odborných pracovníků MZM (již od vzniku muzea v roce 1817) vědecká práce, bez níž si kvalitní zpracování a prezentaci jejich výsledků (ať již formou publikací, sborníků, periodik, kritických katalogů, ale i výstav, filmových scénářů či přednášek pro veřejnost) nelze představit. Kromě sbírkotvorné a vědeckovýzkumné práce pořádá muzeum výstavy, přednášky, exkurze, zabývá se prací s mládeží a v neposlední řadě vykazuje také rozsáhlou ediční činnost, přičemž je jediným muzeem v ČR, které si ponechalo vlastní ediční oddělení. Výsledky výzkumu v oblasti přírodních i společenských věd jsou pravidelně publikovány v mezinárodních vědeckých časopisech, monografiích nebo prezentovány na konferencích. Zároveň je snahou pracovníků muzea přiblížit výsledky bádání široké veřejnosti prostřednictvím stálých expozic, výstav, přednášek a dalších forem popularizační činnosti a často se také podílejí na vysokoškolské výuce.² Značnou výhodou řešitelského týmu zapojeného do úkolů výzkumné organizace MZM je jeho zkušenost, stabilita a profesní kredit (v řadě případů nadnárodní).

Také současné výsledky výzkumu a vývoje přitom zavazují MZM k dalšímu rozvoji a proměně v moderní muzejní instituci spojující dokumentaci a odborné zpracování hmotného dědictví s jeho vědeckým zpracováním a popularizací. Vědecké cíle MZM sledované v dlouhodobém časovém horizontu *Dlouhodobé koncepce rozvoje výzkumné organizace Moravské zemské muzeum na léta 2019–2023* vycházejí z jasně formulovaných cílů a vyplývají z dlouhodobé profilace odborných pracovišť a vědeckých pracovníků MZM. Zmíněné cíle představují kontinuální

¹ Více viz <http://www.mzm.cz/vedecka-rada/>.

² Více viz <http://www.mzm.cz/veda-vyzkum/>.

dokumentaci, vyhodnocování a syntézu poznatků ve specifických oblastech poznání české národní minulosti s dominantním důrazem na historické území Moravy, v řadě výzkumných programů ale dokumentujících nejružnější jevy nejenom v kontextu střední Evropy, ale často (zejména v otázkách výzkumu biodiversity živých věd přírodních) přesahujících i geografický rámec Evropy.

Silnou stránkou výzkumné organizace tedy je nejenom stabilita jejích výsledků, ale také jejich nesporná kvalita, postavená na často desetiletých kontinuálních výzkumů, a projevující se také pevným zakotvením MZM ve vědeckých strukturách domácích i zahraničních. V letech 2019–2023 je tento dlouhodobý trend směřování organizace nadále upevňován.

Primárním úkolem pracovišť a ústavů Historického muzea MZM bude pochopitelně udržení probíhajících terénních výzkumů (zvláště v exponovaných lokalitách jako Staré Město a okolí, Vedrovice, Krumlovský les ad.), jakož i dlouhodobých dokumentačních programů (osobnost Johanna Gregora Mendela, I., II. a III. národní odboj, historie moravské Jednoty bratrské a novokřtěnců, proměny lidové kultury na Moravě ad.). Patříčný důraz ale bude kladen také na zapojování odborné složky Historického muzea rovněž do nových vědeckovýzkumných úkolů, jeho spolupráce s dalšími pamět'ovými a obecně akademickými institucemi.

Obdobně všechna oddělení Uměnovědného muzea MZM participují na institucionálním vědeckovýzkumném programu MZM vyplývajícím ze statutu výzkumné organizace. Mají obsáhlé oborové knihovny, které jsou pravidelně a hojně využívány odbornou veřejností. Všechna pracoviště také permanentně spolupracují s řadou resortních, muzejních a vysokoškolských institucí a podílí se na činnosti významných nevládních organizací. Ambiciózní vizí je úsilí o rozšíření Uměnovědného muzea o pracoviště specializovaná na další kmenové umělecké druhy jako film, respektive audiovizuální umění, interaktivní umění, výtvarné umění, užité umění, design, architektura aj.

Přírodovědné obory stály již u zrodu muzea před více než 200 lety. V současné době spravují oddělení Přírodovědného muzea MZM kolem 2 500 000 sbírkových předmětů a tyto sbírky patří mezi nejvýznamnější ve střední Evropě. V případě přírodovědných oborů v prezentaci výsledků vědeckých výzkumů dominuje zejména vysoký počet impaktovaných publikací s tradičním častým mimoevropským záběrem jejich výzkumů. Jejich výzkum sice vychází z velké části ze studia moravského materiálu, ale v mnoha případech zahrnuje celou Evropu a často tento kontinent i přesahuje (například Jižní Amerika, Afrika, Karibik, východní a jihovýchodní Asie). Mnohá pozorování mají již dlouhou časovou linii, například studium změn přírody v okolí Vodního díla Nové Mlýny Zoologického oddělení. Všechny tyto aktivity se pozitivně projevují v rostoucím počtu sbírkových předmětů a v kvalitativním růstu sbírek. Výsledky, publikované většinou formou vědeckých článků v impaktovaných i recenzovaných časopisech u nás i v zahraničí, jsou založeny nejen na tradičních metodách studia, ale zahrnují i moderní výzkumné trendy, jako je specializované studium minerálů nebo studium DNA u hub a rostlin.

Celkovým cílem koncepce výzkumné organizace MZM je zajištění dalšího rozvoje výzkumné organizace, potvrzení jejího hlubokého zakořenění v národních i mezinárodních vědeckovýzkumných strukturách a udržitelnost jeho vědeckovýzkumných personálních i materiálních kapacit v letech 2019–2023, jakož i formulovat směřování instituce pro další předmětné období. Progresivní rozvoj výzkumné organizace zajišťuje prohlubování heuristické báze, její digitalizace a tedy i následného vědeckého využití, systematický rozvoj vědeckých infrastruktur organizace (včetně doplňování přístrojového vybavení), podpora rozvoje lidských zdrojů a zejména kooperace a spolupráce s dalšími akademickými i neakademickými výzkumnými organizacemi na národní i mezinárodní úrovni, včetně důsledné implementace výsledků výzkumu směrem k jejich uživatelům. Jako důležitou vnímáme spolupráci s dalšími výzkumnými organizacemi na národní i mezinárodní úrovni s cílem dosáhnout zajištění navýšení rozsahu dalších zdrojů výzkumné organizace o 10 % proti stávajícímu stavu. Cílem výzkumné organizace je trvale začlenit MZM do evropských (v případě přírodovědných, archeologických a antropologických výzkumů i světových) vědeckých struktur jako stabilní výzkumné organizace, zejména za pomoci

dlouhodobého koncipování mezinárodních vědeckovýzkumných vazeb a institucionálních i individuálních spoluprací.

Platná *Dlouhodobá koncepce rozvoje výzkumné organizace Moravské zemské muzeum na léta 2019–2023* v základních fundamentálních momentech navazuje na předchozí *Vědeckou koncepci Moravského zemského muzea na léta 2016–2021*, kterou dále rozvíjí, vychází ze *Zřizovací listiny Moravského zemského muzea* a úzce navazuje na základní principy *Národní politiky výzkumu a vývoje České republiky* a další koncepční materiály Ministerstva kultury České republiky, jakož i *Střednědobou koncepci rozvoje Moravského zemského muzea pro léta 2015–2020*. V duchu koncepční jednoty v základních principech formulování uvedených dokumentů s rozvojem VaVaI v MZM pracuje také tento dokument.

Ediční činnost a periodika Moravského zemského muzea

Vědecká a výzkumná práce pracovníků MZM se významně promítá rovněž do jeho ediční činnosti a je jedním ze čtyř klíčových „sloupů“ fungování organizace (dokumentace, digitalizace, vědecké zpracování a popularizace poznatků proměn historických zemí ve středoevropském kontextu z hlediska kulturní, historické a společenské situace, jakožto i přírodního prostředí těchto dějů).

MZM vydává dva mezinárodní vědecké časopisy. Jsou to *Acta Musei Moraviae* a *Anthropologie*. První z nich vychází v šesti řadách (*Scientiae biologicae*, *Scientiae geologicae*, *Scientiae sociales*, *Folia ethnographica*, *Folia numismatica* a *Folia Mendeliana*). Oba časopisy jsou zapsány v „Seznamu neimpaktovaných recenzovaných periodik vydávaných v České republice“. Kromě periodik vydává MZM každoročně další vědecké monografie a sborníky psané nebo editované interními či externími odborníky. Základními výstupy výzkumu a vývoje MZM rovněž v letech 2019–2023 budou publikace vědeckých textů formou samostatných lektorovaných monografií, slovníků a kritických edic, kapitol v knihách, studií v recenzovaných periodikách a sbornících a uspořádání výstav (dle platné *Metodiky RVVI*). Mezi základní podporované formy prezentace výsledků výzkumu a vývoje MZM bude náležet rovněž aktivní účast pracovníků MZM na vnitrostátních i zahraničních vědeckých konferencích, workshopech a kongresech formou přednášek, diskusních příspěvků a posterů. Periodikum *Anthropologie*, které vychází ve 3 číslech ročně, již bylo v roce 2020 zapsáno do databáze WOS.

Trvalým cílem je pronikat i do prestižních zahraničních databází (Scopus, ERIH, aktuálně dva z nich aspirují na zařazení do celosvětové nejprestižnější databáze agentury Thompson Reuters *Web Of Science*), což představuje s ohledem na význam přikládány vědeckému bádání a mezinárodní síti odborných kontaktů jednu z priorit MZM. Stěžejní činností vázanou na existenci výzkumné organizace MZM a platnou *Dlouhodobou koncepci rozvoje výzkumné organizace Moravské zemské muzeum na léta 2019–2023*, jakož i další navazující dokumenty, zůstává prezentování výsledků vědecké, prezentační i popularizační práce vědeckých pracovníků formou samostatných lektorovaných monografií, slovníků a kritických edic, kapitol v knihách a studií v recenzovaných periodikách a sbornících.

V oblasti ediční politiky se MZM zaměří především na:

1. Udržení jednoznačné vědecké profilace a cílů zaměření jednotlivých časopisů; posilování prestiže vydávaných časopisů (účasti v mezinárodních databázích) a jejich periodicity. Vědecká profilace jednotlivých časopisů vyplývá z vědeckého zaměření jednotlivých odborných pracovišť MZM. Udržení její vysoké úrovně a vytčených cílů je dané složením redakčních rad jednotlivých časopisů. V následujícím období bude zahájena evaluace těchto tisků s cílem změnit redakční politiku tak, aby splňovala podmínky zařazení do mezinárodních databází SCOPUS a ERIH, případně aby byla zařazena do databáze impaktovaných periodik.

Termín: 2025

2. Otevření našich publikačních platforem co největší škále domácích i zahraničních odborníků, rovněž otevřenost vůči mladší generaci autorů z akademického prostředí; uplatňování aktivního vyhledávání kvalitních příspěvků domácích a zahraničních autorů a jejich prezentace na stránkách periodik MZM. Naplnění tohoto bodu je podmíněno zařazením časopisů MZM do mezinárodních databází SCOPUS a ERIH. Současně je možné provázat pedagogickou praxi vědeckých pracovníků MZM na vysokých školách v ČR. Zde je potenciál pro možné podchycení doktorandů k publikování v rámci časopisů MZM.

Termín: 2025

3. Dosahování co nejširší přítomnosti periodik MZM v mezinárodních vyhledávacích databázích (více viz bod 1).

Termín: 2025

4. Průběžný upgrade vybavení tiskárny MZM (včetně klíčové investice – nákupu nového, respektive zánovního tiskařského stroje) s cílem zajištění nejvyšší dosažitelné kvality edičních výstupů a udržení široké variability tisků v rámci poskytované veřejné služby.

Termín: 2022

Ústředním orgánem ediční politiky organizace je Ediční a výstavní rada MZM sestavující a schvalující každoročně Ediční plán MZM. Ediční činnost MZM bude i nadále vykazovat vysokou odbornou kvalitu, při reflektování prodejnosti jednotlivých publikací jako měřítko zpřístupnění dosažených výsledků široké veřejnosti (zpětně investovanou v rámci pravidel činnosti výzkumné organizace do další odborné činnosti).

Vnější vztahy a marketing

Komunikace s veřejností je důležitým prostředkem potřebného transferu znalostí. Základním posláním MZM je posilovat dobré jméno instituce, udržet jednotnou linku propagační strategie muzea a profilovat se jako moderní muzejně-vědecká instituce prezentující kvalitu a hodnoty české a moravské kultury doma i v zahraničí. Stěžejní pro celé období bude snaha o zvyšování atraktivity muzea v očích veřejnosti, provázanost s kulturními aktivitami Brna, jako sídla instituce, ale i jednotlivých moravských krajů, aktivní prezentace směrem k Českým centrům v zahraničí, vyšší podíl na rozvoji cestovního ruchu a intenzivnější využívání sbírkových předmětů k širší prezentaci a popularizaci aktivit MZM.

Výstavní politika MZM

Výstavní prostory MZM se nacházejí v Brně v Dietrichsteinském paláci, Biskupském dvoře, Paláci šlechtičen, Pavilonu Anthropos, Památníku Leoše Janáčka a na Hudcově ulici.

Mimo Brno MZM provozuje expozici na Starém zámku v Jevišovicích, v Památníku Bible kralické v Kralicích nad Oslavou a v Centru slovanské archeologie v Uherském Hradišti. Na zámku v Budišově zpřístupňuje návštěvníkům studijní depozitář.

Výstavní činnost MZM

- Uskutečňovat projekty podtrhující význam instituce, dokládající vědeckou a sbírkovou erudici MZM;

Termín: průběžně

- Klást důraz na zážitkovou i vzdělávací prezentaci projektů;

Termín: průběžně

- Vybavit výstavní prostory internetem, moderní audio a videotechnikou – moderní muzeum 21. století;

Termín: 2025

- Zavést do expozic audio-průvodce, případně mobilní aplikace, včetně jazykových mutací;

Termín: 2024

- Účastnit se mezinárodních a celorepublikových projektů s cílem prezentovat širší vědeckého záběru a bohatost sbírkového fondu MZM, s důrazem na dobré jméno instituce a české kultury všeobecně;

Termín: průběžně

- Jasně rozdělit společenskovedné a přírodovědné expozice: Dietrichsteinský palác – kulturně-historická výpověď o historii Moravy, Biskupský dvůr – přírodovědná sekce;

Termín: 2025

- Proporcionalizovat a vyvážit poměr výstavních ploch pro stálé a krátkodobé expozice;

Termín: 2025

- Vybudovat novou expozici v Paláci šlechtičen – Tradiční kultura na Moravě a Příběhy českého loutkářství;

Termín: 2021

- Vybudovat nové expozice Pavilonu Anthropos v návaznosti na jeho přístavbu.

Termín: 2024

Stěžejní prezentační projekty (2021–2025)

- Oslavy výročí J. G. Mendela (2022, MZM bude usilovat o spolufinancování z dotace Statutárního města Brna a bude žádat o navýšení provozních prostředků v rámci karet nadpožadavků na kulturní aktivity na rok 2022);

- Oslavy výročí nalezení Věstonické Venuše (2025; MZM bude žádat o navýšení provozních prostředků v rámci karet nadpožadavků na rok 2025);
- Výstava Ó, Indiáni – dětská výstava (2021; MZM získalo navýšení provozních prostředků v rámci karet nadpožadavků na kulturní aktivity na rok 2021);
- Nejstarší ozdoby těla (2022; MZM bude žádat o navýšení provozních prostředků v rámci karet nadpožadavků na kulturní aktivity na rok 2022);
- Spolupořádání mezinárodní konference ICOM v ČR (2022; MZM bude žádat o finanční prostředky ČV ICOM);
- Charta 77 a Jaroslav Šabata (2022; MZM bude žádat o navýšení provozních prostředků v rámci karet nadpožadavků na kulturní aktivity na rok 2022);
- Jan Skácel, 100 let od narození (2022; MZM bude žádat o navýšení provozních prostředků v rámci karet nadpožadavků na kulturní aktivity na rok 2022).

Centrálně sestavený výstavní plán každoročně schvaluje Ediční a výstavní rada MZM.

Edukační činnost MZM

- Nabídkou výukových programů pro mateřské, základní i střední školy pokrývat všechny stálé expozice i většinu výstav;

Termín: průběžně

- Pokračovat v projektu Škola v muzeu. Jedná se o interaktivní výukový program pro základní a střední školy realizovaný v prostorách stálých expozic MZM tak, aby odpovídaly RVP, aby se učitel již k dané látce nemusel vracet. Výuku pod vedením odborných garantů z řad pracovníků MZM připravují v rámci své praxe studenti Filozofické fakulty a Přírodovědné fakulty Masarykovy univerzity;

Termín: průběžně

- Edukační role muzea se uplatňuje rovněž v projektu Univerzita třetího věku, který MZM připravuje rovněž ve spolupráci s Masarykovou univerzitou. Pokračovat v pestré nabídce přednášek z řad odborníků MZM.

Termín: průběžně

Komunikace a marketing

- Vytvoření tematických cyklů poskytujících neobvyklý pohled na činnost muzea (zajímavosti z jednotlivých odborných muzejních sekcí);

Termín: 2024

- Vytvářet nové projekty cílené na zájmové skupiny – Den otevřených dveří pro historiky, numismatiky, botaniky, hudebníky, divadelníky, entomology, literáty atd.;

Termín: 2023

- Pokračovat v cílení akcí a projektů na různé věkové skupiny – seniory, rodiny s dětmi, studenty vysokých škol apod.;

Termín: průběžně

- Zapojení veřejné správy do přípravy a propagace akcí a projektů připravovaných v daném místě, kde MZM působí (Jevišovice, Kralice, Budišov, Uherské Hradiště, Moravec, Brno – střed, Brno – Královo Pole, Brno – Pisárky);

Termín: průběžně

- Muzeum přátelské k rodinám – pravidelně připravované dětské koutky ve výstavách, pořádání dětských vernisáží;

Termín: průběžně

- Rozšiřování prezentace MZM pomocí moderních technologií – vytvoření multimediálních průvodců ke stěžejním muzejním výstavám pomocí nativních aplikací;

Termín: 2025

- Pro mobilní zařízení s operačními systémy Android a iOS tak, aby si návštěvník mohl základní informace stáhnout ještě před návštěvou muzea;

Termín: 2021

- Vytvoření nových webových portálů MZM a nové expozice v Paláci šlechtičen;

Termín: 2021

- VIP prohlídkový okruh - rozšířit nabídku možností návštěvy muzea i o netradiční a neobvyklou formu, důraz na architekturu budov (Biskupský dvůr a Dietrichsteinský palác), zážitkovost (kdo zde pobýval, zajímavosti spojené s prostředím);

Termín: 2022

- Mezinárodní den archeologie – střídání oddělení v přípravě programů;

Termín: každoročně

- Mendel Day a Mezinárodní den DNA – prezentace vědeckých aktivit MZM veřejnosti;

Termín: každoročně

- Účast na akcích, prezentujících vědu zábavným způsobem - Festival vědy a Noc vědců, na které se účastní univerzitní, vědecká a další pracoviště. Tím posílit roli MZM jako vědeckovýzkumné instituce i na veřejnosti;

Termín: každoročně

- Vydávat muzejní popularizační periodika – dvakrát ročně časopis Mrevue a Muzejní noviny;

Termín: každoročně

- Vytvořit jedenkrát ročně anglickou mutaci časopisu – novin s distribucí do hotelů, zábavných podniků, na nádraží a letiště;

Termín: 2022

- Zapojení dalších objektů do projektu Brnopas;

Termín: 2023

- Zapojení do projektu Prověřeno seniory;

Termín: 2021

- Spolupráce s organizací Seniorpas;

Termín: průběžně

- Vybudovat Mendelovu stezku Brnem.

Termín: 2022

Spolupráce

- Město Jevišovice – spolupráce za účelem výměny zkušeností, spolupráce na organizaci akcí na zámku, společný projekt – předzámčí;

Termín: průběžně

- Obec Moravec – spolupráce s Obecním úřadem při záchraně historického zámeckého parku, spolupráce s místními občanskými spolky;

Termín: průběžně

- Město Uherské Hradiště – využití nového vědeckého pracoviště MZM, spolupráce i s Bařovou univerzitou Zlín, spolupráce na vzniku nového Muzea totality v bývalé věznici;

Termín: průběžně

- Obec Modrá – spolupráce při prezentaci tradiční lidové kultury, archeologie a přírodních věd;

Termín: průběžně

- Založení Klubu přátel muzea;

Termín: 2021

- Nová strategie v oblasti donátorství;

Termín: 2021

- Spolupráce s Centrálou cestovního ruchu Jižní Moravy na propagaci vybraných objektů MZM jako významného turistického cíle;

Termín: průběžně

- Spolupráce s Turistickým informačním centrem při oslovování turistů;

Termín: průběžně

- Pokračovat v úspěšné spolupráci s Českými centry v zahraničí, jejich prostřednictvím prezentovat MZM jako významnou střeoevropskou paměťovou instituci.

Termín: průběžně

Aktivitty dovnitř organizace

- Motivace zaměstnanců, uplatňování nových nápadů, dodržování standardů profesionality, dodržování „firemní“ kultury;

Termín: průběžně

- Další vzdělávání zaměstnanců ve vztahu ke zvyšování kvality služeb poskytovaných veřejnosti – školení komunikačních dovedností;

Termín: 2022

Enviromentální program MZM

Snižování energetické náročnosti provozu

- Obměna energeticky náročných spotřebičů za úsporné;

Termín: průběžně

- Obměna žárovek v expozicích za úsporné;

Termín: průběžně

- Vypínání PC;

Termín: průběžně

Snižování energetické náročnosti objektů

- Zateplení budovy Hudcova a Kapucínské nám. 2/4.

Termín: 2021 a 2023

Podpora šetrných způsobů dopravy

- Sleva 30 % pro držitele předplatní jízdenky IDS JM;

Termín: průběžně

- Sleva 30 % pro držitele karty Brnopas sleva 30 % (podporuje MHD).

Termín: průběžně

Šetrné hospodaření

- Omezení tištěné administrativy (více scanování, méně tisku);

Termín: průběžně

- Konec jednorázovému nádobí na vernisážích a akcích muzea;

Termín: 2021

- Používání recyklovaných materiálů v oblasti propagace (tašky, obaly);

Termín: průběžně

- Upřednostňování místních výrobců propagačních předmětů;

Termín: průběžně

- U mimobrněnských objektů zapojení do iniciativy „Dolej si“ (možnost doplnění pitné vody do vlastních nádob – omezení jednorázových plastových lahví s nápoji);

Termín: 2021

- Nový, účinnější systém třídění odpadu v objektech MZM.

Termín: 2022

Podpora zadržování vody na svých pozemcích, zvyšování podílu zeleně

- Projekt dostavby Pavilonu Anthropos počítá se zelenou střechou;

Termín: 2024

- Projekt kultivace dvorku na GŘ;

Termín: 2023

- Projekt retenční nádrže v Centrálním depozitáři v Rebešovicích.

Termín: 2024

Podpora principu cirkulární ekonomiky v rámci MZM

- Aktivně hledat možnosti předcházení vzniku odpadu;

Termín: průběžně

- Směna nábytku mezi odděleními, znovupoužívání obalů, výstavních panelů, propagačních bannerů.

Termín: průběžně

Vzdělávání zaměstnanců

Termín: průběžně

Využití muzejních sbírek pro kulturní a kreativní průmysl (KKP)

MZM bude usilovat o vytvoření Metodického centra muzejní práce s tradičním textilem.

MZM si uvědomuje důležitou roli při vytváření vhodného prostředí pro rozvoj kreativity, které by zvýšilo přitažlivost regionu, jehož kulturní i historické konotace instituce zpřítomňuje, a potažmo i posílilo implementaci výzkumů a transferu poznatků vycházejících ze specifické role MZM jako paměťové i vědeckovýzkumné organizace. Primárně chceme usilovat o naplnění některých bodů *Memoranda o vzájemné spolupráci mezi Ministerstvem kultury a Ministerstvem průmyslu a obchodu při tvorbě a implementaci strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních průmyslů* podepsaného v listopadu 2019 mezi ministry předmětných resortů.

Termín: 2021

Metodické centrum pro integraci a implementaci KKP v oblasti kultury při MZM doposud nevzniklo. Stalo se tak po konzultacích s vedením Odboru muzeí (dnes SOM) Ministerstva kultury, realizovaných v letech 2016 a 2017. Zejména upravená organizační struktura MZM, připravená pro potřebu vydání aktualizované Zřizovací listiny MZM v roce 2017 byla detailně konzultována na Odboru muzeí Ministerstva kultury. Vzhledem ke stále se snižujícím personálním limitům přepočtených tabulkových míst pracovníků MZM (v letech 2009–2018 snížení o téměř 1/4), tedy trvalá regrese závazného limitu pracovníků určených nám pro zajištění chodu organizace, úkolů vyplývajících ze *Zřizovací listiny MZM*, platných resortních koncepcí, platné *Střednědobé koncepce* organizace, jakož i dalších klíčových úkolů určených organizaci v jednotlivých kalendářních letech, dále pak i s ohledem na nevyjasněné ekonomické zabezpečení realizace vlastního Metodického centra pro integraci a implementaci KKP v oblasti kultury, respektive jeho jednotlivých inkubátorů, bylo jeho ustanovení vyhodnoceno jako objektivně nemožné. MZM se nicméně pokusilo realizovat alespoň některé dílčí cíle, uvažované jako součást vzniku a činnosti zamýšlených inkubátorů. MZM však na základě získaných zkušeností stále usiluje o vytvoření *Metodického centra muzejní práce s tradičním textilem* (pracovní název).

Valná většina muzeí České republiky vznikla ve druhé polovině 19. století na půdorysu muzea vlastivědného, přičemž národopisné sbírky zde tvoří základ fondů. Příčiny této skladby tkví v poslední fázi národně emancipačního hnutí 19. století, které se pomocí atributů lidové kultury jakožto základu existence národa vymezovalo oproti okolí. Základem prvních sbírek byl proto především lidový oděv vysílající jasně rozpoznatelné signály etnické odlišnosti: tradiční textil tak tvoří základ sbírkového fondu valné většiny muzeí České republiky. Vzhledem k výchozí materii je práce s textilním fondem velmi specifická a vyžaduje specializovanou péči. Vycházíme z faktu, že uchování textilních sbírek (ať tradičních či slohových) vykazuje mimořádnou náročnost jak při jejich vytváření, tak následném uložení, prezentaci, včetně speciální konzervátorské péče. Metodické centrum komplexně zaměřené na práci s tradičním textilem v muzejních sbírkách není v České republice zatím zastoupeno (NÚLK ve Strážnici je zaměřen na práce s technikami a výrobci).

Úkolem Metodického centra muzejní práce s tradičním textilem má být zprostředkování specifických znalostí o práci se sbírkou tradičního textilu, včetně přesahů do městské módy a designového textilu inspirovaného tradicí v muzejních podmínkách a zajištění badatelské, dokumentační a publikační činnosti. Vzhledem k rostoucímu zájmu jednotlivců, institucí, zájmových uskupení i obcí o rekonstrukce tradičního lidového oděvu, jeho jednotlivých oděvních součástí a zdobných prvků by pracoviště poskytovalo poradenství a odbornou podporu v tomto ohledu včetně:

- metodické pomoci při vytváření jednotlivých textilních fondů dle druhového zastoupení (venkov/město, historie/současnost, materiál, svéráz, ÚLUV, design);

- tvorby a metodického dohledu nad uplatňováním základních pravidel pro postup při tvorbě krojové rekonstrukce, vč. specifik uložení (poradenství včetně praktických ukázek, jak s tímto souborem pracovat v muzejních podmínkách tj. uložení, ošetřování, konzervace);
- zpracování a informování o specifikách prezentace textilního fondu (speciální styl aranžování, světelné a klimatické podmínky) formou prezentace jednotlivých vývojových řad oděvních součástí a doplňků, a to jak z řad tradičního textilu, tak i dobové módy v součinnosti s výchozí sbírkou textilu EÚ formou společných výstavních aktivit s jinými organizacemi, v případě designu s jednotlivými výtvarníky, návrháři, eventuálně výrobci;
- poskytování metodické pomoci při dohledávání konkrétních hmotných dokladů ze sbírky lidového textilu, vyhledávání odborné literatury, vyhledávání ikonografických pramenů;
- provádění dokumentace a zprostředkování kontaktu na kvalitní a osvědčené zhotovitele či restaurátory s potřebnou specializací;
- specialitou Metodického centra pro muzejní práci s tradičním textilem bude kontakt s oživeným zájmem českého designu směřovaný na inspiraci tradiční lidovou kulturou, pro což má brněnské pracoviště optimální základnu v jedinečném fondu ÚLUV;
- provádění dokumentace a sledování trendů a dokladů špičkového textilního designu inspirovaného tradicí, produkce dílen inspirovaných tradicí tvořících pro většinového zákazníka v návaznosti na stávající kolekci dokladů textilu z okruhu svérázu a ÚLUV;
- poskytování metodické pomoci při vytváření specializované kolekce designérské i dílenské produkce inspirované tradicí (tento směr v současné teoretické, metodické i cílené akviziční práci v ČR zcela absentuje) a pomoc textilním výrobcům inspirujícím se tradicí;
- realizovat organizaci odborných setkání, přednášek, workshopů s cílem představit práci s tradičním (a nejen tradičním) textilem v muzejních sbírkách.

Cílovou skupinou jsou zejména pracovníci muzeí, odborná veřejnost, posluchači a pracovníci vysokých a středních škol nejen v regionu (například VUT Brno, MU Brno, VOŠ textilní Brno; mimo region UTB Zlín, VŠCHT Praha, střední odborné školy a učiliště zaměřené na textil a design - Uh. Hradiště, Kladno), tvůrčí osobnosti (divadlo, film), které v tradičním materiálu hledají inspiraci, národopisné soubory, laická veřejnost, průmysloví výrobci a zájemci ze zahraničí.

Projekt Metodického centra muzejní práce s tradičním textilem je plně připraven, již proběhly zkušební akce (aktivity Etnografického ústavu Historického muzea MZM jako školicího pracoviště v rámci evropského projektu Partnerství a sítě v letech 2011–2014), zapojení do mezinárodních programů (výstavy v zahraničí, aktivní účast na konferencích, publikační projekty, vědecké rady a poroty či s pozitivním ohlasem realizované spolupráce na celorepublikových výstavních projektech (například výstavy Cyril a Metoděj, Velká válka, Budoucnost tradice). Od 1. září do 31. prosince 2016 byl úspěšně realizován rovněž zkušební provoz Metodického centra muzejní práce s tradičním textilem. Další realizaci brání pouze nedostatečné personální vybavení a kapacity MZM.

Centrum informačních technologií v muzeích (CITeM) a Metodické centrum muzejní pedagogiky (MCMP)

Obě metodická centra zřizovaná Ministerstvem kultury při MZM mají vypracovanou vlastní Střednědobou koncepci rozvoje v letech 2021–2025.

Z nich vyjímáme:

CITeM

Centrální evidence sbírek (CES)

- technické zajištění provozu systému na serverech MZM a zálohování na server Ministerstva kultury České republiky
- postupná obměna HW a SW
- správa databáze
- uživatelská podpora
- školení uživatelů a konzultace
- provoz a správa testovací verze systému pro účely školení
- další rozvoj systému podle aktuálních požadavků a potřeb
- asistence při propojování s produkty třetích stran

Demus10 (platforma MS Access2010)

- údržba programu, včetně aktualizací dokumentace a souborů nápovědy
- distribuce produktu
- uživatelská podpora, konzultace, opravy dat
- školení uživatelů
- asistence při instalacích a uvádění do provozu, podpora migrace z jiných systémů
- podpora datových exportů do jiných systémů (E-sbírky, Europeana)

Demus01 (platforma MS Access97)

- údržba programu (bude-li nadále v institucích v provozu)
- uživatelská podpora, konzultace, zaškolení, opravy dat
- podpora přechodu na Demus10, konverze dat
- podpora datových exportů do jiných systémů (E-sbírky, Europeana)

Systém muzejních autorit (MA)

- zajištění provozu systému na serverech MZM a správa databáze
- školení a metodické vedení přispěvatelů do MA
- supervize autoritních záznamů
- zajištění návaznosti na systém Národních autorit a konzistence dat
- součinnost při napojování jiných muzejních systémů na MA
- další rozvoj systému

Registr sbírek výtvarného umění (společný projekt CITeM a Rady galerií České republiky)

- technické zajištění provozu a jeho administrace
- podpora aktualizace dat uživatelských institucí
- konzultace a školení uživatelů
- poskytování metodické podpory
- supervize zápisu jmen autorů výtvarných děl
- zajištění návaznosti na Muzejní autority

- převod ze systému ProMus pod novou SW platformu doplněnou o modul práce s multimediálními daty

Digitalizace, evidence a elektronická prezentace sbírek

- metodické vedení uživatelů a konzultační činnost
- podpora elektronické prezentace sbírek (exporty dat do prostředí E-sbírky, ProMus aj.)
- uživatelská podpora digitalizace sbírek v prostředí MZM
- účast na aktivitách Ministerstva kultury České republiky v oblasti digitalizace kulturního dědictví

Spolupráce se Samostatným oddělením muzeí Ministerstva kultury České republiky

- plnění stálých výše specifikovaných úkolů (CES, Michael Plus, Restitution-Art)
- technická podpora sběru dat pro vykazování činnosti muzeí
- spolupráce na projektu MA a jeho propojení na další systémy
- konzultace metodiky správy sbírek
- spolupráce na pořádání seminářů a školení (vývozy a zápůjčky do zahraničí)
- participace na projektech IT (v míře dané pokyny a požadavky Ministerstva kultury České republiky)

Projekt OpenData ve státní správě

- podpora koncepce otevírání dat ve státní správě pro oblast muzejnictví
- definice otevřených formálních norem pro data z muzejní oblasti
- metodická a seminární činnost

Semináře a lektorská činnost

- školení uživatelů muzejních a evidenčních programů (Demus a CES)
- pořádání odborných seminářů pro pracovníky z oblasti muzejnictví a galerií

Podpora uživatelů MZM

- naplnění role datového kurátora muzea a správce instituce v CES
- konzultační činnost a metodické vedení uživatelů v oblastech evidence (Demus), aktualizace dat v CES a vývozu sbírkových předmětů a digitalizace

Mezinárodní spolupráce

- podpora zavádění mezinárodních standardů a postupů správné praxe (good practices) v českém muzejním prostředí
- účast v pracovní skupině CIDOC CRM Mezinárodní rady muzeí ICOM
- členství v asociaci Michael AISBL, participace na jejích akcích a aktivitách

MCMP

Idea

Všestranná metodická a výchovně vzdělávací podpora rozvoje profese muzejního edukátora. MCMP připraví a bude nabízet vzdělávací program profesní kvalifikace muzejního edukátora v akreditovaném kurzu. Bude nabízet získání osvědčení o profesní kvalifikaci a dále všestranně přispívat ke koncepčnímu všeobecnému rozvoji využití vzdělávacího potenciálu paměťových institucí, zejména muzeí a galerií, tak jak to činilo v uplynulém desetiletí

Návaznost projektu na strategické dokumenty a koncepci činnosti MCMP

Projekt MCMP pokračuje v naplňování opatření Koncepce rozvoje muzejnictví v České republice 2015–2020, která se týkala metodických center (3.2.4. Koncepce a síť metodických center). Rok

2021 je prvním celým rokem, ve kterém činnost metodického centra bude spočívat v naplňování cílů a opatření ze schválené střednědobé koncepce MCMP na roky 2020–2025.

Spolupráce s odbornými subjekty

Metodické centrum spolupracuje s akademickými a vědeckovýzkumnými pracovišti působícími v oboru muzeologie, muzejní pedagogiky a prezentace kulturního dědictví zejména z řad domácích univerzit a s dalšími metodickými centry, na realizaci akreditovaného kurzu spolupracujeme se šesti významnými moravskými muzei a galeriemi. Další oblast spolupráce zahrnují odborné komise Asociace muzeí a galerií, komise CECA ICOMu a příležitostně i zahraniční partneři, např. z Univerzity Komenského v Bratislavě. K partnerům patří i vzdělávací instituce (AIVD). Metodické centrum bude spolupracovat se Západočeským muzeem v Plzni, a Muzeem loutek a s Ústavem pro studium totalitních režimů, jeho edukačním oddělením.

Plánované výstupy činnosti MCMP

Metodická činnost

Metodické centrum zajistí mj. vydání metodiky edukace nevidomých v muzeu a vydá publikaci Obsah praktické výuky kurzu Muzejní edukátor. Připraví jednu metodiku na téma tradičních svátků v muzeu. Metodické centrum bude nadále publikovat příklady dobré praxe.

Konzultační a poradenská činnost

Metodické centrum bude poskytovat konzultace muzejním pedagogům, studentům a dalším subjektům v oblasti prezentace kulturního dědictví.

Věda a výzkum, publikační činnost pracovníků MCMP

Pracovníci metodického centra vystoupí s příspěvky na odborných konferencích, v počtu minimálně dvou (vzhledem k situaci způsobenou pandemií COVIDU 19 nelze nyní blíže specifikovat). MCMP bude spolupracovat na přípravě konference komise pro práci s veřejností a muzejní pedagogiku AMG. Účast na dalších konferencích ve druhé polovině roku, případné vystoupení s příspěvky, není možné ještě naplánovat. Budou napsány dva odborné články, aby byly zpracovány nejméně dva odborné texty připravené k publikaci.

Organizace akcí

Metodické centrum dokončí v roce 2021 3. ročník akreditovaného kurzu Muzejní edukátor a pro další roky plnění Střednědobé koncepce rozvoje MZM 2021–2025 nabídne další ročníky. Metodické centrum uspořádá vzdělávací akce pro muzejní pedagogy a muzejní pracovníky (mj. seminář o edukaci soudobých dějin v muzeu a seminář na téma tradiční svátky v muzejní edukaci).

Ediční činnost

Metodické centrum edičně připraví k publikování uvedené metodiky. MCMP neplánuje vydávat periodikum.

Vzdělávací činnost pracovníků MCMP

Metodické centrum zajistí přednášky a vzdělávací aktivity pro studenty SŠ a VŠ, dále přednášky na Univerzitě třetího věku. Pracovníci metodického centra se budou přímo podílet nejen na realizaci dokončení akreditovaného kurzu, ale i přípravě praktické výuky s oslovenými lektory, a také část výuky samostatně zajistí vlastními přednáškami. Metodické centrum zajistí přípravu a natočení přednášek teoretické výuky kurzu Muzejní edukátor. Pracovníci metodického centra se podílejí na výběru témat a obsahu vzdělávacích akcí, účastní se vyhodnocení úkolů samostudia akreditovaného kurzu a konzultací k jejich zpracování. Dále pracovníci metodického centra působí jako oponenti diplomových prací.

Ostatní

Příprava programu Dne seniorů.

Očekávané využití výstupů činnosti MCMP ze strany veřejnosti

Veřejnost, zejména odborní muzejní pracovníci, využívá vzdělávací programy připravené metodickým centrem. MCMP bude propagovat další ročník akreditovaného vzdělávacího kurzu a možnost získání profesní kvalifikace. Dále jsou využívány webové stránky MZM, MCMP a portál MUZEOEDU, stejně jako jsou v praxi využívány a v literatuře citovány metodiky a další odborné texty zpracované a vydávané metodickým centrem. Muzejní publikum se účastní pilotních projektů připravených a realizovaných metodickým centrem.

Prezentace výsledků činnosti MCMP

Metodické centrum prezentuje výsledky své činnosti prostřednictvím vlastních webových stránek, účastí a vystoupením na konferencích, publikační činností, a to jak odborných textů, tak informačních a popularizujících článků, dále vlastní prezentací v rámci realizovaných pilotních projektů a při akcích pořádaných MZM pro veřejnost, jako jsou muzejní noc apod.

Závěr

Střednědobá koncepce rozvoje Moravského zemského muzea pro léta 2021–2025 představuje klíčový dokument vědeckého, ekonomického, provozního a investičního rozvoje celé instituce ve sledovaném období. Představuje mapu úmyslů, směřování a metodiky dynamického rozvoje instituce, včetně vysvětlivek realizace jednotlivých kroků a udržitelnosti jejích záměrů, chystaných a průběžně realizovaných vedením MZM se chce instituce ubírat. Není tedy jejím cílem dogmaticky deklarovat schéma uzavřené dalším rozvojovým stimulům, plánům a projektům akcentujícím proměny instituce v kontextu vývoje českého muzejnictví a potřeb kulturního rozvoje české společnosti, obecně zdůrazňujícím naplňování základních myšlenek vtělených do tohoto dokumentu.