

# Návrh střednědobé koncepce rozvoje a řízení Městského muzea Polná, p. o. v letech 2020-2024

Úvod:

## **Městské muzeum Polná jako součást kulturního života města Polná**

Muzeum se opírá o tradici městského muzea založeného v roce 1895. Kromě několika let v době druhé světové války, kdy muselo být uzavřeno, provozuje muzejní činnost nepřetržitě. Novodobá existence muzea jako příspěvkové organizace města se datuje rokem 2007, kdy došlo k částečnému narovnání vlastnických vztahů ke sbírkovému fondu.

Ve srovnání s většinou městských muzeí, má polenské muzeum mnohem rozsáhlejší soubor sbírkových předmětů, z nichž mnohé lze označit za unikáty v celostátním i evropském měřítku. Uchování sbírkových celků barokní lékárny, staré školy, kupeckého krámu, řemesel, hodin, čs. legií, hrobky Žejdliců apod. posouvá polenské muzeum minimálně na úroveň srovnatelnou s krajskými muzei.

Od počátku své existence splňovalo muzeum vysoké nároky na odbornost kulturně výchovné instituce. Ve způsobu zpracování sbírek a jejich představení veřejnosti drží krok až do současné doby, kdy je konkurence v oblasti „zábavního průmyslu“ obrovská. Městské muzeum Polná poskytuje tzv. standardizované služby veřejnosti a splňuje poměrně přísná kritéria dostupnosti místní, časové i finanční. S muzei zřizovanými kraji se může srovnávat i rozsahem provozovaných expozic, jejichž výstavní plocha činí v součtu více než 2400 m<sup>2</sup> celkem na čtyřech prohlídkových trasách ve třech památkových objektech. V době, kdy se připravuje tzv. akreditace muzejních institucí, je výše uvedený vysoký standard fungování polenského muzea devizou do budoucnosti.

Současné muzeum oslovuje všechny generace, svou budoucnost musí orientovat zejména na generaci nastupující, na děti a mládež. Má-li tuto věkovou skupinu oslovit, nemůže vystačit s tradičními metodami práce, ale musí hledat nové cesty, efektivně využívat moderní technologie. Obstát v konkurenci srovnatelných (tj. zejména krajských muzeí) je výzvou. Vyžaduje to nejen znalost věci a nadšení, ale i finanční prostředky. I když organizace získává finanční prostředky z různých zdrojů, zásadní částku rozpočtu poskytuje zřizovatel. Svou činností muzeum dokazuje, že se jedná o dobrou investici do budoucnosti města a jeho občanů.

Pro efektivní fungování muzea ve všech oblastech jeho působení je nezbytná spolupráce s městem a jeho organizacemi, koordinace pořádání akcí a vzájemná informovanost. Pokračování v nastoupeném směru je proto více než žádoucí. Významnými hráči na poli kulturního života Polné jsou i spolky. Zejména v oblasti pořádání akcí by kapacity samotného muzea nedostačovaly. Perspektiva rozvoje spolků tedy bude mít přímý dopad i na muzejní aktivity.

## **Přehled kulturních institucí působících v Polné:**

- Městské muzeum Polná, příspěvková organizace města
- Polenský Big band, příspěvková organizace města
- Husova knihovna, organizační složka města

- Loutkové divadlo, organizační složka města
- Expozice Rabínský dům a synagoga Polná – ŽNO, provoz s podporou města
- Expozice v kostele Nanebevzetí Panny Marie v Polné – děkanství Polná, infocentrum s podporou města
- Spolková činnost – dobrovolnická činnost působící s podporou města
- Fyzické a právnické osoby působící na poli kultury (Kulturní středisko, Kino Polná, Kašpaři, Měšťanský pivovar...)

#### SWOT analýza:

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Tradice Kvalitní rozsáhlý sbírkový fond Atraktivita místa Rekonstruované objekty v majetku města Nabídka 4 prohlídkových tras Spolupráce s místními spolky a organizacemi Cenová dostupnost Individuální přístup	Nízký personální stav Chybějící zázemí pro návštěvníky Chybějící technické zázemí muzea Omezená dostupnost hromadnou dopravou Chybějící cyklostezky a zázemí pro cyklisty Omezené ubytovací a kapacity v místě
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Využívání dotačních zdrojů Spolupráce s místními subjekty Nové formy prezentace Změna legislativy – standardizace muzeí Podpora vzdělávacích programů v muzeích (?) Využívání on-line technologií Cílený marketing a PR Publikační činnost jako součást PR	Dopravní dostupnost (autobusy, cyklostezky) a její vliv na návštěvnost regionu Kritéria standardizace muzeí Očekávaná ekonomická recese Roztříštěnost kulturních aktivit ve městě Velká konkurence v rozšiřující se nabídce trávení volného času (zábavní centra, IQ parky, kulturní akce, komerční zábava...)

### Analýza vnějších faktorů

Městské muzeum Polná je členem Asociace muzeí a galerií ČR, čímž se mimo jiné prezentuje jako paměťová instituce v síti muzeí České republiky. Pro další existenci a fungování muzea bude stěžejní přijetí zákona o muzeích, který do dnešní doby nebyl schválen, a který by měl definovat muzeum jako instituci, případně stanovit podmínky kategorizace muzeí dle zákonem stanovených kritérií. Cílem Městského muzea Polná je etablovat se v síti muzeí ČR mezi vlastivědnými muzei s rozsáhlým svébytným sbírkovým fondem, o který se jako instituce dokážeme postarat na úrovni standardů EU.

Dosavadní nastavení platů v kultuře v kombinaci s nedostupností bydlení v regionu má zásadní vliv na hledání kvalitních zaměstnanců. Přesto je možné stavět na zásadách odbornosti v potřebných profesích, které jsou obsazovány formou DPP nebo realizovány externisty (dobrovolníky, podnikatelskými subjekty).

Postavení Městského muzea mezi kulturními institucemi města Polná bylo definováno v úvodu. Stěžejní se jeví fungování města jako instituce spojující a propagující všechny své kulturní památky a Městské muzeum jako správce kulturních hodnot sbírkového fondu města.

V úvodu byly rovněž zmíněny další aktéři místní kultury, zejména velké množství spolků, které vyvíjejí činnost v oblasti kultury a vzdělávání. Projevuje se to zejména v množství konaných kulturních akcí

(často dotovaných a s dobrovolným vstupným), konáním přednášek a menších výstav. Do budoucna je třeba volit taková témata a muzejní obsahy, která i v bohaté místní nabídce najdou širší návštěvnickou základnu (v minulosti např. přednášky o 1. světové válce v Polné nebo srovnání nálezů vojenských letounů z 2. světové války nalezených u Polné a Třebíče apod.)

Pro Městské muzeum Polná bude v následujícím období stěžejní zejména ekonomická situace státu, tedy i města jako zřizovatele, a pak právní situace muzeí, pokud bude přijat zákon o muzeích a galeriích, na jeho základu by se mělo definovat muzeum jako instituce.

V oblasti cestovního ruchu vzrostla nabídka aktivit pro rodiny (zábavní centra, hrací parky, zážitkové podniky, únikové hry apod.) Zaujmout návštěvníka v tak variabilní nabídce je rok od roku složitější. Vyrůstá také náročnost návštěvníků zejména v oblasti návštěvnického zázemí (dostupnost toalet, občerstvení, šatna, odpočívadla, vybavení pro cyklisty apod.)

## Analýza vnitřních faktorů

**Ekonomický vývoj 2015-2019** (z výročních zpráv, stav roku 2019 k 31.10.)

výnosy	2015	2016	2017	2018	31.10.2019
zřiz	1.980.000	2.095.000	2.396.000	2.829.000	3.029.000
vstupné	141.766	195.491	192.308	203.556	198.270
ostatní	162.845	243.192	265.775	78.273	
celkem	2.284.611	2.533.683	2.854.083	3.110.793	

náklady	2015	2016	2017	2018	2019
provozní	817.136	892.500	972.065	1.062.325	
mzdové vč. soc.	1.467.475	1.641.183	1.882.018	2.048.468	

### Personální situace:

1,0 ředitelka  
 2,0 kurátor sbírkových fondů  
 0,5 uklízečka  
 DPP – účetní, archivář, knihovník, údržbář, sezónní průvodci  
 Dobrovolníci

Personální stav je dlouhodobě podhodnocený, nutné činnosti jsou mimo výše uvedených úvazků zaměstnanců zajišťovány prostřednictvím dohod. Předpokládaný vývoj na trhu práce, dostupnosti bydlení a ekonomické situace státu neskýtá vyhlídky na zásadní posílení personálního stavu. Jednou z možných variant řešení při nedostatku sezónních průvodců by bylo posílení personálního základu muzea o průvodce, kteří by zajišťovali i provoz dalších prohlídkových tras zřizovaných městem (rabínský dům, kostel) a mimo sezónu se podíleli na práci se sbírkovým fondem muzea.

### Rozsah fondu:

Sbírka zapsaná v CES – celkem 61821 (stav k 7.11.2019)

Podsírka historická 56576

Stará polenská škola 3561

Kupecký krám 347

Lékárna U černého orla 1337

### Přístupné expozice:

Hrad I – lapidárium + spižirna a dvorek, lékárna U černého orla, kupecký krám, řemesla 19. století, hladomorna

Hrad II – Erbovní, Dietrichštejnský a Kunštátský sál, měšťanský pokoj empír a biedermeier, historizující pokoj konce 19. století, pracovna muzejníků, síň rodáků, expozice venkova od Marie Terezie po F. J. I., kuchyně I. republiky, pomocníci v domácnosti, expozice 1. sv. války a čs. legií.

Muzeum – Proměny Polné od 13. do 19. století, expozice historických hodin, sezónní výstavy

Stará polenská škola – dům ze 17. století na Poděbradově ulici s třídou, kabinety, bytem učitele, dvěma černými kuchyněmi a výstavkou prací žáků měšťanské a pokračovací školy v Polné.

Expozice jsou přístupné denně kromě pondělí od dubna do října.

### Návštěvnost – meziroční srovnání k 31. 10. 2019:



### Zázemí muzea:

Muzeum má kanceláře a sociální zázemí v budově zámecké věže (sídlo muzea Zámek 486). Nachází se zde taktéž malá konzervátorská dílna pro základní konzervaci a sanitní prostor pro přírůstky. Část prostoru věže zabírají depozitáře.

Muzeu chybí prostory pro technické zázemí i samostatná pozice údržbář-domovník. Vzhledem k současné situaci na trhu práce řešeno formou DPP a zadávání externím firmám.

Budovy v areálu hradu a zámku jsou relativně nedávno (1997, 2004) rekonstruované, průběžně jsou s majitelem/zřizovatelem řešeny potřebné opravy. Návštěvnické zázemí bylo projektováno před více než 30 lety, a proto již zcela neodpovídá moderním trendům v muzejnictví.

## Poslání a cíle muzea

### Základní cíle koncepce

Cílem činnosti muzea do roku 2024 je zkvalitňování sbírkového fondu a péče o něj, následně zpřístupnění sbírek a jimi reprezentované historie regionu různým skupinám veřejnosti, zejména dětem a mládeži, odpovídajícími formami (důraz na publikační činnost).

### Vize

Regionální paměťová instituce zajišťující profesionální péči o hmotné i nehmotné kulturní dědictví regionu, která zprostředkovává vědění a poznání adekvátní formou laické i odborné veřejnosti.

### Motto

V historii nacházíme kořeny současnosti.

### Východisko stanovení koncepce

V období 2015-2019 byla nastoupena cesta k dosažení standardů muzeí se srovnatelným sbírkovým fondem. Deficit personálního zázemí je nutné kompenzovat kvalitou práce zaměstnanců a spoluprací s dobrovolníky a odborníky. Cílem je zachování vysokých standardů muzejní práce a zabránění posunu významu muzea z odborné paměťové instituce k zábavnímu podniku. Centrem činnosti zůstává péče o sbírkový fond, jeho zkvalitňování a prezentace.

## Strategie dosažení stanovených cílů

### Sbírkový fond

- Akvizice sbírkového fondu – zkvalitňování sbírky jako celku, zohlednění kapacity depozitářů – důraz na dokumentaci regionu a zhodnocování zejména stávajících sbírkových celků. Způsob nabytí – zejména dary, případně koupě (řešit individuálně).
- Ukládání, depozitáře (naplněna kapacita, pokračovat v optimalizaci ukládání sbírek – regály, boxy, využití místa), expozice (zkvalitňování prezentace, řešení prostoru kovárně), kontrola klimatu (udržitelnost systému, regulace klimatu ve vybraných prostorách)
- Konzervace a restaurování (usilovat o obsazení místa konzervátora alespoň na částečný úvazek, aktualizovat průběžně plán restaurování, získávání prostředků na restaurování z různých zdrojů)

- Evidence a dokumentace (muzejní a archivní evidence, digitalizace, programy, ukládání dat – reagovat na vývoj IT technologií s ohledem na finanční náročnost, pravděpodobný vývoj směrem k externím úložištím a sdíleným on-line programům namísto stávajících pevných databází)
- Prezentace – expozice, výstavy, vlastní publikace a katalogy (Žejdicové ze Šenfeldu v Polné, Podmalby na skle, Lékárna U černého orla, Stará polenská škola), výukové programy
- Nové formy prezentace muzejní činnosti (příklady):
  - o Muzeum v příbězích (nová forma prohlídek zaměřených na příběhy z regionální historie + tištěný průvodce k těmto prohlídkám – forma sběratelských karet) – cílová skupina turistická veřejnost, místní občané
  - o Hudební prohlídky hradu (ve spolupráci se ZUŠ) – procházka historií hradu a historií hudby v podání žáků ZUŠ – cílová skupina: rodiče žáků a občané Polné
  - o „Pevnost Polná“ – hra pro děti na motivy soutěže Pevnost Boyard (ve spolupráci s Tempo SVC) – cílová skupina: děti a mládež

### Ekonomika a personální řízení

- Zaměstnanci – vysoké nároky na kreativitu, flexibilitu a schopnost týmové práce vzhledem k nutnosti zajišťování škály činností (práce se sbírkovým fondem, administrativní a ekonomické činnosti, zajišťování technického zázemí, organizace průvodců, práce s veřejností, propagace na sítích, příprava a spolupráce na oborových projektech, personalistika...)
- Zaměstnanci na dohody – zajištění specifických činností (účetní, knihovník, archivář...) a sezónní průvodci
- Spolupráce s odborníky (badatelé, odborní pracovníci muzeí, sběratelé, soukromé subjekty)
- Spolupráce s dobrovolníky (zejména na organizaci akcí, programů pro specifické skupiny návštěvníků, výpomoc při zajišťování chodu muzea)
- Vícezdrojové financování, využití grantových programů (kraj, stát), podpora ze soukromé sféry, spolupráce s místními spolky a organizacemi (využití místních zdrojů), aktivní zapojení do širších grantových programů kraje Vysočina a nadregionálních institucí (celostátní, mezinárodní - příhraniční apod.), hledání dalších možných zdrojů.
- V návaznosti na ekonomickou situaci ve společnosti a právní statut muzejní organizace zajistit odpovídající personální zázemí pro zajištění základních činností dle oborových standardů.

### Budovy a zázemí

- Správa a údržba stávajících budov ve spolupráci se zřizovatelem/majitelem
- Vybudování návštěvnického zázemí (šatna, odkládání batohů, úprava vstupního prostoru – stůl, prezentace propagačních materiálů)
- Úprava výstavního sálu (původně projektováno jako konzervátorská dílna – osvětlení, vývody vody, větrací mřížka, dlážděná stěna zastavovaná panely, kovové zárubně a dvoukřídlé dveře technického charakteru – upravit dle moderních parametrů pro výstavní místnosti = zejména kvalitní variabilní osvětlení, odstranění pozůstatků technického zázemí, nechat vyniknout barokní klenby v místnosti).
- Účastnit se projektu rekonstrukce letní scény – možnost zpřístupnění např. zemědělského nářadí v náhledech do dioramatických prostor v kombinaci s interaktivními prvky na motivy historie hradu, zámku a města.
- Iniciovat řešení sociálního zázemí v expozici staré školy

## Propagace a PR

- Místní a regionální periodika
- Materiály a časopisy pro turisty
- Prezentace na internetu – vlastní a sdílená
- Zapojení do projektů kraje, celorepublikových projektů, projektů AMG aj. – účast na veletrzích, média...
- Společné projekty s místními aktéry v kultuře (SPM, Fotoklub, KZHP...)
- Pracovat na „dobré značce“ v horizontu obyvatel Polné (ZUŠ, Tempo SVČ, informování místní veřejnosti) + v nadregionální perspektivě

## Hlavní cíle strategie

- Etablovat se jako stabilní kulturní instituce regionálního typu naplňující standardy muzejní práce (připravovaného zákona o muzeích)
- Oslovit cílovou skupinu mladých lidí (školní mládež, rodiny s dětmi, studenti)
- Vybudovat návštěvnické zázemí
- Publikace jako součást muzejní prezentace

V Polné dne 8. listopadu 2019

Zpracovala: Bc. Alena Vyskočilová

Schválila Muzejní rada dne 8. 11. 2019