



Koncepce rozvoje Národního muzea

2009–2018

V Praze dne 19.1.2010

Čj.: NM/432/2010

Úvod

Národní muzeum je největší českou muzejní institucí a je vzhledem ke svému rozsahu a významu též právem považováno za centrální muzejní instituci České republiky. Tato koncepce rozvoje Národního muzea byla tedy psána nejen jako koncepce rozvoje jedné instituce, ale též s vědomím skutečnosti, jaký vliv má rozvoj Národního muzea na celý obor, na muzeologii, na českou kulturu a v neposlední řadě též na vnímání státních tradic a hodnot České republiky. Národní muzeum se snaží touto koncepcí plně přihlásit ke své široké roli a veřejně deklarovat, jakým způsobem ji v horizontu deseti let hodlá prakticky naplňovat.

Základním přesvědčením současného vedení Národního muzea je, že Národní muzeum musí být institucí celonárodní, otevřenou všem vrstvám společnosti, institucí pěstující vědu na nejvyšší úrovni, ale zároveň institucí, která dokáže výsledky své práce srozumitelně prezentovat široké veřejnosti, šířit osvětu, vzdělání a kulturu na té nejlepší úrovni. Fungovat jako přirozená muzejní autorita České republiky, ať v oblasti kontaktů se zahraničím, muzeologie, metodiky a metodologie muzejní práce, rozvoje nových technologií v oboru a mnoha dalších oblastech.

Heslem této koncepce a celé současné činnosti Národního muzea je přirozená otevřenost ve všech významech tohoto slova. Dlouhodobá koncepce rozvoje Národního muzea má být v tomto smyslu nástrojem rozvoje a zároveň veřejnou deklarací našich cílů a cest k nim.

Bilance období 2002 - 2009

Národní muzeum bylo v lednu 2002 veřejností vnímáno jako instituce sice ctihodná, ale poněkud šedivá a uzavřená sama do sebe. Základními cíli, které byly při nástupu nového vedení vytknuty, bylo otevřít dveře Národního muzea dokořán, vyvětrat poněkud zatuchlou atmosféru a získat mu zpět společenskou roli, která mu právem i dle tradice náleží, vytvořit kvalitní řídicí strukturu organizace a klíčová vedoucí místa obsadit erudovanými a především pro svou práci nadšenými odborníky. Zkvalitnit správu rozsáhlé sbírky, zlepšit ekonomické fungování instituce a její hospodaření, zkvalitnit její mediální a marketingovou komunikaci, zviditelnit její činnost. Dalším nelehkým úkolem bylo prosadit naprosto nezbytnou a generacemi muzejníků vysněnou rekonstrukci hlavní budovy Národního muzea.

Již během prvního roku Národní muzeum dokázalo vyřešit problémy spojené s přípravou mimořádného mezinárodního výstavního projektu „Střed Evropy okolo roku 1000“, který s velkým úspěchem realizovalo v daném termínu a rozsahu. V srpnu 2002 pak instituce čelila katastrofickým povodním, kdy bylo zasaženo sedm jeho objektů, včetně velkých depozitářů v Terezíně. Díky kvalitním krizovým plánům vypracovaným v prvním pololetí roku 2002 a operativnímu krizovému řízení byly minimalizovány škody na sbírkovém fondu a instituce velice rychle a efektivně zvládla napravit škody způsobené touto katastrofou. V následujících letech byla zcela inovována výstavní politika muzea. Byly realizovány stěžejní a návštěvnicky velice úspěšné výstavy „Voda a život“, „Fotbal – 70 let od římského finále“, „Zlaté časy médií“, „Lovci Mamutů“, „Stopy lidí“, „Albrecht z Valdštejna a jeho doba“ ve spolupráci se Senátem PČR a Vojenským historickým ústavem, „Republika“ a výstava „Příběh planety Země“. Na roky 2009 a 2010 jsou připraveny další výpravné výstavy v historické budově i nové budově muzea. Díky této výstavní politice Národní muzeum zvýšilo svou návštěvnost i mediální viditelnost. Realizovalo též celou řadu úspěšných výstav v zahraničí.

V roce 2004 Národní muzeum dokončilo rekonstrukci centrální budovy Českého muzea hudby, v roce 2005 rekonstrukci Letohrádku Kinských – Národopisného muzea, v roce 2006 otevřelo Muzeum loutky a cirkusu v Prachaticích. Všechny nové expozice se těší zájmu návštěvníků a velice dobře fungují. V říjnu 2009 byla ukončena generální rekonstrukce Národního památníku na Vítkově a jeho proměna na muzeum moderních českých a československých dějin a významné kulturně-historické centrum. Postupně se inovuje Náprstkovo muzeum asijských, afrických a amerických kultur a v roce 2008 byly jeho expozice rozšířeny o část věnovanou indonéskému ostrovu Nias.

Byla vytvořena funkční řídicí struktura Národního muzea, konsolidováno jeho vedení, které v současnosti tvoří velice kvalitně pracující tým vykazující dobré výsledky. Zlepšila se správa sbírky a stav depozitářů. Byl vytvořen jednotný grafický manuál a systém mediální komunikace a marketingu. Národní muzeum je průběžně vysoce hodnoceno jako významná výzkumná a vědecká instituce.

Zásadní pozornost byla věnována motivaci zaměstnanců a jejich finančnímu ohodnocení. Díky kvalitnímu ekonomickému vedení a dobré komunikaci se zřizovatelem se podařilo zvýšit průměrný plat v instituci a systém motivace zaměstnanců. Na další léta jsou pak plánovány další reformy v této oblasti.

Již v roce 2006 se podařilo prosadit nejen rekonstrukci hlavní budovy Národního muzea, ale též získat prostředky na vystěhování sbírek z hlavní budovy, dovybavení depozitářů a na rekonstrukci depozitáře Tereziín II., která byla zahájena v roce 2009. Dále byla rozhodnutím Vlády ČR Národnímu muzeu svěřena do využívání vedlejší budova bývalého Federálního shromáždění, která se stala jeho novou budovou a byla veřejnosti otevřena již v druhé půlce roku 2009. Souběžně se vedení Národního muzea podařilo prosadit podepsání Memoranda o spolupráci při řešení dopravní situace v okolí hlavní budovy a její opětovné propojení s Václavským náměstím. Memorandum bylo v Pantheonu Národního muzea slavnostně podepsáno předsedou Vlády ČR, ministry kultury a dopravy a primátorem hl. města Prahy na jaře 2008. Národní muzeum tedy v současnosti prochází největší logistickou a investiční akcí ve své historii.

Všechny základní cíle za minulé období byly splněny, některé dokonce dříve, než bylo plánováno.

Národní muzeum od roku 2002 prošlo celou řadou zásadních reforem, otevřelo se široké veřejnosti a začalo být vnímáno jako moderní národní kulturní instituce, zefektivnilo svůj provoz a zlepšilo hospodaření. Ukončilo řadu významných investičních a rozvojových projektů a dle mého názoru je v současnosti konsolidovanou a fungující státní institucí.

V následujících deseti letech bude rozvoj Národního muzea zásadním způsobem ovlivňovat rekonstrukce hlavní budovy Národního muzea, její technické i návštěvnické propojování s novou budovou – bývalým Federálním shromážděním a vytváření moderního Národního muzea, jako instituce srovnatelné se špičkovými světovými muzei. Rekonstrukce je složena z několika na sebe navazujících akcí počínaje stěhováním sbírek a pracovníků, přípravou potřebných projektů, vybavováním a rekonstruováním depozitárních komplexů v Tereziíně a v Horních Počernicích, přípravou nových moderních expozic a konče vlastní stavební rekonstrukcí a uváděním nového muzea do provozu. Nejedná se tedy pouze o

stavebně-technickou akci, ale zásadní změnu v historii Národního muzea od postavení jeho hlavní budovy v roce 1891. Před budoucím vedením Národního muzea tedy leží velice náročný úkol, který však dává šanci vytvořit z Národního muzea špičkovou muzejní instituci světového významu.

Základní cíle koncepce

Předkládaná koncepce rozvoje Národního muzea navazuje na koncepci z jara roku 2004, jejíž platnost byla původně určena až do roku 2014. Vzhledem k tomu, že se celou řadu úkolů podařilo naplnit v mnohem kratším časovém horizontu, než bylo plánováno, byla prosazena nejen rekonstrukce hlavní budovy Národního muzea, ale též instituce získala do své správy budovu bývalého Federálního shromáždění a rozvoj Národního muzea tak nabral mnohem dynamičtější charakter, než bylo před několika léty předpokládáno, vyvstala nutnost původní koncepci novelizovat.

Národní muzeum od roku 2002 prošlo celou řadou zásadních reforem, otevřelo se široké veřejnosti a začalo být vnímáno jako moderní národní kulturní instituce, zefektivnilo svůj provoz a zlepšilo hospodaření. Ukončilo řadu významných investičních a rozvojových projektů a v současnosti je konsolidovanou a fungující státní institucí. Předkládaná koncepce na léta 2009–2018 je kontinuální materiál, který navazuje na předchozí koncepční materiály, textově i strukturou vychází z původní koncepce z roku 2004.

Základními cíli, kterých se Národní muzeum bude snažit v tomto časovém horizontu dosáhnout, jsou:

- 1. Připravit a realizovat rekonstrukci hlavní budovy Národního muzea včetně jejího spojení s novou budovou (bývalým Federálním shromážděním) a vytvořit tak moderní muzejně-kulturní komplex špičkové úrovně.**
- 2. Upevnění pozice Národního muzea jako centrální muzejní instituce ČR, významné vědecké, kulturní a veřejné instituce cestou zlepšování kvality jeho práce a cílené informovanosti veřejnosti.**
- 3. Pokračovat v restrukturalizaci a revizi rozsáhlé sbírky Národního muzea, zlepšit stav její evidence a stanovit metodiku sbírkotvorné aktivity pro další období tak, aby i pro budoucí generace zachovala kvalitní svědectví o minulosti i současnosti. Soustředit se na digitalizaci sbírkového fondu, vypracovat samostatnou koncepci k této problematice a začít ji naplňovat.**

- 4. Postupně Národní muzeum reorganizovat tak, aby bylo schopno fungovat jako jeden celek s respektováním specifík jeho jednotlivých součástí a vytvořit moderně fungující instituci se silným a kvalitním odborným, ale též ekonomicko-provozním zázemím.**
- 5. Rozvíjet výstavní politiku tak, aby odpovídala významu instituce a byla tímto způsobem veřejností také reflektována. Výstavní akce maximálně využívat pro marketingovou aktivitu, tedy získávání finančních prostředků z nestátních zdrojů. Spolupracovat s významnými zahraničními institucemi, posilovat dobré jméno české kultury v zahraničí a do České republiky přivážet významné a zároveň návštěvnicky přitažlivé zahraniční výstavy.**
- 6. Dořešit otázku expozičních a výstavních prostor, a to jak z hlediska prostorového, tak z hlediska jasného stanovení role jednotlivých expozic při respektování činnosti jiných muzejních institucí v ČR. Dokončit probíhající a plánované investiční akce v této oblasti.**
- 7. Dořešit otázku depozitárních prostor v daném období, vypracovat koncepci depozitárních potřeb instituce do roku 2039.**
- 8. Posílit roli Národního muzea jako významné vědecko-výzkumné instituce České republiky a nejvýznamnější české paměťové instituce.**
- 9. Věnovat se rozvoji a zvyšování kvalifikace lidských zdrojů a snažit se o výrazné zlepšení platové situace z vlastních i dalších zdrojů tak, aby byla zajištěna finanční motivace pracovníků pro aktivní spoluúčast na rozvoji muzea.**
- 10. Maximálně se snažit zajistit odpovídající financování instituce a zachovat její dobrý ekonomický stav. Vytvořit a udržet jasnou finanční a obchodní politiku.**
- 11. Posílit a systematicky uplatňovat veškeré kontrolní mechanismy na centrální i dalších úrovních.**

Tyto základní cíle jsou dále přesněji definovány a rozvedeny v jednotlivých bodech koncepce.

Vnitřní struktura

V Národním muzeu je zastoupena celá řada oborů, které jsou rozvíjeny na úrovni odborů a jejich oddělení. S jistou dávkou nadsázky se dá konstatovat, že Národní muzeum ve své činnosti soustřeďuje všechny oblasti přírody a lidské činnosti s celostátní působností a s přesahy do zahraničí. Jde tedy o unikátní instituci, která nemá v České republice obdoby. Současný stav je dán složitým historickým vývojem. Přes všechny potíže a problémy, které z dnešního stavu vyplývají, je jednoznačným cílem definovaným v této koncepci **zachovat Národní muzeum i do budoucnosti jako jeden celek** a maximálně se soustředit na postupnou vnitřní reorganizaci a zefektivňování jednotlivých činností, organizaci řídicích a ekonomických procesů.

Při zachování této teze tvoří základní cíl v oblasti vnitřní organizace Národního muzea do roku 2018 dokončení započatých změn zaměřených zejména na tyto oblasti:

1. Funkční centrální řízení Národního muzea jako jednoho celku v oblastech:

- správy sbírky,
- vědecko-výzkumné činnosti,
- výstavní a expoziční činnosti,
- investičního rozvoje,
- hospodaření a ekonomiky,
- marketingu a propagace, komunikace s médii,
- administrativy a spisové služby,
- bezpečnosti,
- zahraničních vztahů,
- správy a provozu budov,
- obchodu,
- rozvoje IT technologií.

2. Reorganizace a restrukturalizace jednotlivých sbírkotvorných odborů muzea se základními cíli:

- zlepšit péči o sbírku Národního muzea,

- v co největší míře oddělit odbornou činnost od provozních a administrativních záležitostí,
- soustředit více kapacitu sbírkotvorných částí muzea na muzejní a odborné činnosti (publikační činnost, výzkumná práce, správa a zpracovávání fondů, příprava výstav a doprovodných programů etc.),
- posílit činnost instituce směrem k dokumentaci současnosti a řešení aktuálních úkolů místo problémů z minulosti.

Rekonstrukce hlavní budovy a její propojení s novou budovou

Hlavní budova Národního muzea byla uvedena do provozu v roce 1891. Od té doby neprošla žádnou rekonstrukcí, vyjma několika havarijních zásahů a technických úprav. V současné době je tedy v katastrofálním technickém stavu jak pro návštěvnický provoz, tak pro běžný technický a administrativní provoz. Sbírkové uložení v depozitářích i umístění v expozicích této budovy jsou tak uchovávány v naprosto nevyhovujících podmínkách. Původní výstavní prostory jsou dnes v mnoha případech zaplněny sbírkovými předměty a pracovnými. Rekonstrukce neznamena pro Národní muzeum pouze zlepšení stavu historické budovy, která je národní kulturní památkou, ale je též základním předpokladem budoucího rozvoje této národní instituce. Hlavní budova je centrálním expozičním prostorem Národního muzea, současné expozice jsou velice zastaralé a nevyhovující, služby návštěvníkům nejsou poskytovány na běžné úrovni, chybí bezbariérový přístup, prostor pro práci s dětmi a školní mládeží. Bez generální rekonstrukce se Národní muzeum nemůže proměnit v moderně fungující muzejní instituci.

V červnu roku 2006 po mnohaletém snažení vedení Národního muzea rozhodla vláda ČR svým usnesením o generální rekonstrukci hlavní budovy Národního muzea. Na podzim téhož roku potom byla Národnímu muzeu svěřena do správy budova bývalého Federálního shromáždění s úkolem propojit ji s historickou budovou. Přípravná fáze rekonstrukce, tj. především stěhování sbírek, příprava depozitářních prostor a projektová a stavební příprava probíhá od roku 2007 a bude pokračovat do roku 2011. Vlastní stavební rekonstrukce a tvorba nových expozic je potom plánována na období 2011 až 2015. Převzetí budovy bývalého Federálního shromáždění proběhlo v červnu 2009. Celkové prostředky na tuto akci jsou plánovány ve výši cca 4,5 mld. Kč a rozděleny do čtyř projektových akcí:

- Příprava a realizace rekonstrukce hlavní budovy
- Zprovoznění nové budovy
- Stěhování sbírek a dovybavení depozitářů
- Rekonstrukce depozitářů v Terezíně pro uložení sbírek z hlavní budovy

Rekonstrukce hlavní budovy je plánována jako generální a není možné ji provádět za provozu. Z tohoto důvodu bude nutné celou hlavní budovu uzavřít pro veřejnost. Základní myšlenkou celé rekonstrukce je maximální fungování hlavní budovy pro širokou veřejnost, tedy minimalizace depozitářů a pracoven v budově a co největší prostor pro expozice, výstavy a práci s návštěvníkem. S novou budovou bude historická budova spojena podzemním tunelem, s jehož vybudováním je počítáno v letech 2011 až 2012. Propojením obou budov tak vznikne ucelený muzejně-kulturní komplex složený ze dvou budov, které se budou navzájem technologicky a návštěvnicky doplňovat.

Nová budova je nezbytným předpokladem pro rekonstrukci budovy hlavní. Její administrativní zázemí umožní trvalé přestěhování desítek pracovníků z hlavní budovy, kde nyní pracují ve zcela nevyhovujících prostorách v místech původně sloužících veřejnému provozu. Kapacita nové budovy následně zásadním způsobem zjednoduší a zlevní rekonstrukci budovy hlavní, do které by bylo z památkářského i technického hlediska jen velice těžké a nákladné implantovat moderní muzejní provozy, jako jsou prostory pro práci s dětmi, učebny, multimediální sály, restaurace a muzejní obchody, a které mohou být zcela bez problémů umístěny v budově vedlejší. Uvolněním prostor hlavní budovy a kapacitami v budově nové se výstavní kapacita Národního muzea na Václavském náměstí rozšíří cca o 8.000 m².

Předpoklady a úkoly pro zahájení rekonstrukce:

1. Vypracovat všechny potřebné průzkumy a studie.
T: Splněno
2. Vypracovat projekt rekonstrukce hlavní budovy NM a jejího spojení s novou budovou.
T: 2010
3. Vypracovat projekt částečné rekonstrukce nové budovy.
T: 2010

4. Uskutečnit rekonstrukci depozitářů Terezín II.
T: 2010
 5. Dovybavit depozitáře v Horních Počernicích.
T: 2011
 6. Realizovat vystěhování pracovníků, pracoven a sbírek z hlavní budovy.
T: 2011
 7. Zajistit prostory pro dočasný depozitář KNM na zámku Zbraslav
T: 2010
 8. Připravit plány expozic hlavní budovy NM tak, aby jejich instalace mohla být započata již v průběhu dokončování rekonstrukce.
T: 2012
 9. Připravit plán činnosti Národního muzea během rekonstrukce. Připravit především pražské objekty na větší aktivitu a využít této situace na jejich zviditelnění tak, aby i po uvedení hlavní budovy do provozu byly tyto objekty vnímány veřejností jako nedílná součást Národního muzea.
T: 2011
10. V této souvislosti připravit roční plány činnosti zaměřené zejména na následující základní okruhy:
- a) intenzivnější provoz dislokovaných objektů,
 - b) práce se sbírkou,
 - c) příprava expozic a výstav v hlavní budově,
 - d) uvedení depozitářů a pracovišť v Horních Počernicích do aktivnějšího provozu,
 - e) preventivní konzervace a restaurování.

Výstavní činnost

Po pozitivních zkušenostech z minulých let si Národní muzeum v horizontu daném touto koncepcí stanovuje výstavní strategii založenou na následujících základních principech:

1. Základ výstavního ročního plánu tvoří 2–3 reprezentativní výstavy pořádané z vlastních sbírek, a to jak v prostorách hlavní budovy, tak v ostatních výstavních prostorách muzea. Těmto výstavám je věnována stěžejní pozornost v otázce marketingu a public relations ve spojení s celkovou propagací Národního muzea a další výstavní činností. Tato politika znamená jistou redukci ostatních, rozsahem menších výstav, ale posílení zaměření, jasného určení a vyznění stěžejních výstav.
2. Ostatní výstavy menšího a speciálního typu jsou pečlivě plánovány s ohledem na návštěvnickou skupinu, pro kterou jsou určeny, a na zachování možností prezentace všech sbírkotvorných organizačních složek Národního muzea.
3. Koordinačním orgánem výstavní politiky je Výstavní rada NM, která nejen pečlivě zvažuje roční výstavní plány, ale též hodnotí efektivnost a kvalitu již uskutečněných výstav, a to jak z hlediska odborného, tak z hlediska ekonomického. V těchto souvislostech dává doporučení generálnímu řediteli.
4. Vzhledem k tomu, že příjmy ze vstupného a sponzorské dary tvoří velice podstatnou složku hospodaření Národního muzea a výstavní činnost je veřejnou vizitkou instituce, jsou základními kritérii pro výstavní činnost Národního muzea hlediska odborná, návštěvnická, osvětová a prezentační, ekonomická a obchodní, respektive rovnováha mezi nimi.
5. Do ukončení rekonstrukce hlavní budovy a vybudování nových stálých expozic bude výstavní činnost koncipována tak, aby veřejnosti přinášela nové poznatky o přírodě, historii a společnosti a tím do jisté míry suplovala institut stálých expozic, které jsou z velké části zastaralé a nevyhovující.
6. Po převzetí nové budovy (bývalé Federální shromáždění) byla v jejích prostorách bezodkladně zahájena výstavní činnost tak, aby byl veřejnosti dokázán záměr Národního muzea využít tento prostor pro kulturně muzejní účely a rozšířeny výstavní prostory instituce.
7. Po dokončení rekonstrukce hlavní budovy bude Národní muzeum pokračovat v pořádání reprezentativních dočasných výstav jako doplňku stálých expozic a zároveň se soustředí na přivážení výstav ze zahraničí, což mu současné zázemí z provozních a bezpečnostních důvodů neumožňuje.

Expozice

Jedním ze zásadních problémů a zároveň úkolů, které před Národním muzeem stojí, je otázka vybudování nových stálých expozic a jejich rozvoje. Tato záležitost není řešena jen na úrovni jednotlivých expozic a muzejních prostor Národního muzea, ale jako jeden celek, jehož systém je budován s přihlédnutím k poslání Národního muzea a jeho úloze vůči veřejnosti s vědomím, že expozice společně s výstavami jsou základní formou komunikace mezi muzeem a veřejností. Celek expozic je s ohledem k historickým tradicím plánován tak, aby se jednotlivé expozice ve všech objektech Národního muzea navzájem doplňovaly a zároveň aby expoziční činnost Národního muzea zohledňovala i další expozice jiných institucí v ČR. Základním expozičním prostorem je hlavní budova v propojení s novou budovou, který bude věnován tzv. expozicím obecným, ostatní expoziční prostory jsou v návaznosti na tento prostor expozicemi specializovanými.

Hlavní budova a nová budova

Hlavní budova Národního muzea je v současnosti stěžejním expozičním prostorem celé instituce a v dohledné budoucnosti bude propojena s vedlejší budovou bývalého Federálního shromáždění – novou budovou. V současné době je hlavní budova stavebně v havarijním stavu a tato skutečnost má pochopitelně vliv na expozice v ní umístěné. Současný stav je zásadní brzdou v rozvoji expozic Národního muzea. Stávající expozice jsou zastaralé a v naprosto nevyhovujícím technickém stavu, který mnohdy ohrožuje samotné exponáty. V rámci připravované generální rekonstrukce a propojení obou budov je plánováno vytvoření nových expozic s tímto základním zadáním:

1. Hlavní budova bude v maximální možné míře uvolněna pro expoziční a výstavní činnost a pro poskytování dalších služeb návštěvníkům. V hlavní budově zůstanou i po rekonstrukci zachovány prezentace dvou tradičních témat – přírodních věd a věd historických a společenských. Všechny části expozic budou koncipovány tak, aby tvořily jeden návštěvnický celek, přírodní i historická část budou mít propojovací momenty, které ukážou vývoj lidstva v souvislosti s vývojem přírody a naopak. Cílem je vyprávět návštěvníkovi jeden ucelený příběh, podle potřeby rozdělený do tematických či chronologických okruhů.

2. Nová budova rozšíří expoziční kapacitu budovy hlavní a bude společně s ní tvořit jeden návštěvnický i technologický celek. Přesná témata expozic v nové budově budou upřesněna na základě interní debaty nejpozději do roku 2010.

Další expoziční prostory NM:

- Budovy a prostory ve vlastnictví České republiky, s nimiž hospodaří Národní muzeum

NKP Národní památník Vítkov s hrobem neznámého vojína

Národní muzeum jako správce této památky je vázáno usnesením vlády ČR tento Památník rehabilitovat do roku 2009 v souvislosti s jeho původním účelem. Součástí této rehabilitace je i zbudování expozice s názvem „Křižovatky české a československé státnosti ve 20. století“. Základní myšlenkou záměru expozice je využít vlastní pohnutou historii tohoto objektu a skutečnost, že věrným způsobem odráží vývoj české státnosti v daném období. Expozice bude úzce propojena a doplněna s dalším nemuzejním využíváním památníku a s tvorbou tzv. Muzejní míle.

T: Splněno

Jaro 2010 – uvedení do plného provozu.

Vrchotovy Janovice

Zámek ve Vrchotových Janovicích byl již jasně definován jako Centrum pro středoevropské setkávání. Dle tohoto zadání byla uskutečněna rekonstrukce zámku a zámecké zahrady s cílem zvýšit návštěvnickou a komunikační kapacitu tohoto prostoru. V duchu této definice je plánována modernizace stávající expozice jako expozice věnované tomuto tématu a genu loci tohoto prostoru – odkazu Sidonie Nádherné. V úpravách zámku, zahrady i expozice bude pokračováno i v budoucích letech, dle finančních prostředků, které se podaří uvolnit z vlastních zdrojů či získat v rámci dotací a účelových programů.

Muzeum české loutky a cirkusu v Prachaticích

V roce 2006 bylo toto muzeum slavnostně otevřeno pro veřejnost a profilováno jako speciální pobočka Národního muzea, která se primárně soustředí na prezentaci fenoménu loutkového divadla, cirkusového a varietního umění, práci s dětmi a obohacování kulturního života v tomto regionu. V tomto duchu bude činnost této expozice dále rozvíjena.

České muzeum hudby – centrální budova

České muzeum hudby získalo novou budovu v Karmelitské ulici v Praze 1 a v roce 2004 dokončilo její rekonstrukci. Vznikla zde nová expozice sbírky hudebních nástrojů „ČLOVĚK – NÁSTROJ – HUDBA“. V současné době je České muzeum hudby zavedeným muzeem s celostátní působností. V následujících letech bude zvyšovat svou návštěvnost a veřejnou známost v souladu se základními tezemi o výstavní činnosti této koncepce, tj. především rozšiřováním stálé expozice o další tematické celky, interaktivní a edukativní prvky a přípravou atraktivních tematických výstav.

Národopisné muzeum – Musaion

V roce 2003 Národní muzeum dokončilo rekonstrukci Letohrádku Kinských v Kinského zahradě a v roce 2005 zde otevřelo moderní etnografickou expozici navazující na předchozí slavnou tradici. V následujících letech zde bude Národní muzeum otevírat tento prostor pro nové a moderní trendy v oboru etnografie a folkloristiky, jako jsou národnostní menšiny, městský folklor etc., a to jak formou výstav, tak i dalších doplňkových aktivit.

Náprstkovo muzeum asijských, afrických a amerických kultur

Technický a stavební stav budov Náprstkova muzea na Betlémském náměstí je ve velice nevyhovujícím stavu. Tento stav omezuje další rozvoj této části Národního muzea a limituje jeho kapacitu komunikace s veřejností, a tedy i počet návštěvníků. Cílem Národního muzea je tento stav v několika etapách změnit. V první etapě je nutné přehodnotit využívání jednotlivých prostor budov Náprstkova muzea tak, aby v maximální míře sloužily návštěvníkům a veřejnosti obecně. Souběžně s tímto úkolem je nutné inovovat výstavní politiku této složky Národního muzea a dle výše uvedených zásad se soustředit na nosné výstavní tituly, které zvýší doposavad nedostatečnou návštěvnost tohoto muzea a posílí jeho značku na veřejnosti. V dalších etapách je potom nutné nalézt prostředky na zásadnější rekonstrukci a inovaci těchto prostor a vytvoření nových a moderních expozic místo současných, již velice zastaralých. Následnou etapou bude, patrně v delším časovém horizontu, nalézt pro Náprstkovo muzeum další budovu v Praze, která by umožnila vystavit jeho unikátní sbírky, k čemuž ani po rekonstrukci nebude na Betlémském náměstí dostatečný prostor.

České muzeum hudby – Památník Bedřicha Smetany, Jabkenice

Tento Památník prošel celkovou rekonstrukcí, završenou v roce 2003 vytvořením nové expozice. Jeho návštěvnost je však vzhledem k odlehlé lokalitě velice nízká. Ve spolupráci s obcí a Středočeským krajem je nutné hledat cesty jak tento stav zlepšit a zařadit památník mezi turistické cíle regionu.

České muzeum hudby – Památník Josefa Suka, Křečovice

Vzhledem k velikosti tohoto památníku a odlehlé lokalitě se pro Národní muzeum jeví jako neperspektivní nadále tuto expozici provozovat vlastními silami a je nutné hledat partnera pro další fungování této expozice mezi krajskými či městskými muzei v regionu.

- Budovy a prostory ve vlastnictví jiných subjektů, než je Česká republika

Muzeum knihy Žďár nad Sázavou

Expozice Muzea knihy ve Žďáru nad Sázavou je v tento moment již velice zastaralá a návštěvníkům nenabízí moderní pohled na danou problematiku. Muzeum knihy sídlí v pronajatých prostorách, které patří rodině Kinských, a na jejich zámku vyvíjí kulturní aktivitu další soukromý subjekt. V krátkodobém časovém horizontu je tedy nutné zahájit jednání jak s majiteli zámku, tak s dalšími zainteresovanými subjekty a rozhodnout buď o inovaci této expozice a novém systému dalšího fungování a provozu, případně na provozování tohoto muzea ve Žďáru nad Sázavou rezignovat a hledat pro prezentaci tohoto tématu jinou lokaci.

Lapidárium

Lapidárium na pražském Výstavišti je velice kvalitní a nosnou expozicí českého kamenosochařství, bohužel její umístění a nejasné nájemní vztahy velice komplikují provoz a zásadním způsobem negativně ovlivňují návštěvnickou kapacitu a vůbec vnímání této expozice ze strany veřejnosti. V roce 2008 dokonce muselo být Lapidárium do odvolání uzavřeno v důsledku havárie na budově a další postup negativním způsobem ovlivňují vztahy mezi Hl. m. Prahou jako majitelem této nemovitosti a soukromou společností, která má areál Výstaviště, včetně objektu Lapidária, v dlouhodobém pronájmu. Je zcela nezbytné tyto komplikované vztahy bezodkladně začít řešit a v komunikaci s Hl. m. Prahou se pokusit otázku Lapidária koncepčně a trvale vyřešit. V opačném případě hrozí zánik této historické a jedinečné české muzejní expozice.

České muzeum hudby – Muzeum Antonína Dvořáka, Muzeum Bedřicha Smetany

Vzhledem k dostatečně nevyužívanému návštěvnickému potenciálu obou muzeí umístěných v objektech, které jsou ve vlastnictví Hlavního města Prahy je v současné době nezbytné zaměřit se na jejich celkovou revitalizaci, včetně strategie efektivní komunikace s veřejností, lepší propagace fenoménů skladatelů Antonína Dvořáka a Bedřicha Smetany, zkvalitnění výstavní činnosti a pořádání dalších kulturních akcí zaměřených na odbornou i laickou veřejnost, zvýšení návštěvnosti, zapojení se do vzdělávacího systému a profilování obou muzeí na muzea otevřená široké veřejnosti.

České muzeum hudby – Památník Antonína Dvořáka, Nelahozeves

Památník umístěný v objektu, který je vlastnictvím rodiny Lobkowitzů, není návštěvnický příliš atraktivní, jeho provoz je z ekonomického hlediska neefektivní. Do budoucna NM neplánuje provoz této expozice ve vlastní provozní režii a zahájí v tomto smyslu jednání jak s majiteli nemovitosti, tak se Středočeským krajem.

Památník Františka Palackého a Františka Ladislava Riegra

Vzhledem k historické úloze F. Palackého i F. L. Riegra a jejich významu pro formování společenskovedních oborů v rámci Národního muzea plánuje NM zachování této expozice ve své správě, přestože expozice je umístěna v objektu soukromého vlastníka a NM je zde v roli nájemce.

Památník Jaroslava Ježka (Modrý pokoj)

Vzhledem k historickému významu a zanedbatelným provozním nákladům plánuje NM zachování této expozice ve své správě, přestože expozice je umístěna v objektu soukromého vlastníka a NM je zde v roli nájemce.

- **Výhledové plány**

Z hlediska dlouhodobého expozičního rozvoje plánuje Národní muzeum po rekonstrukci hlavní budovy a uvedení nové budovy do provozu i nadále budovat monotematické expozice ze svých sbírek a hledat pro ně vhodné lokality v návštěvnický atraktivních místech a snažit se získat potřebné finanční prostředky na jejich vybudování,

provoz a personální zabezpečení. Vyhledávat příslušné partnery (Národní památkový ústav, muzea, obce, kraje etc.). Témat se nabízí celá řada ze všech odborů Národního muzea.

Dále je v návaznosti na depozitární rozvoj plánováno rozšíření expozic v centrální budově ČMH.

Sbírky a depozitáře

Práce se sbírkou

V základních úkolech Koncepce Národního muzea pro období 2009–2018 je zdůrazněna nutnost pokračovat v restrukturalizaci rozsáhlé sbírky Národního muzea a nutnost zlepšení stavu její evidence a stanovení metodiky sbírkotvorné aktivity v současnosti tak, aby i pro budoucí generace zachovala kvalitní svědectví o naší době. Dále je logicky zdůrazněna nutnost dořešení otázky depozitárních prostor.

Konstatování těchto potřeb zároveň odhaluje největší problémy sbírky Národního muzea, kterými jsou:

- a) nepřehlednost struktury sbírky,
- b) nejasná a nejednotná evidence sbírky,
- c) neexistující metodika sbírání dokladů současnosti, tj. dokumentace přítomného věku,
- d) neexistující metodika samotné práce se sbírkou, včetně deakcese, a stále ještě nedostatek vhodných depozitárních prostor,
- e) neexistující jednotný postup v preventivní konzervaci a ochraně sbírky.

Z výše naznačených úkolů a z konstatování problémů sbírky Národního muzea vyplývá konkrétní postup pro práci se sbírkou Národního muzea v období 2009–2018:

1. Je nutné pokračovat v revizi sbírky Národního muzea, neboť téměř dvě století existence sbírky z ní učinila mnohdy nepřehledný soubor. Získání přehledu je nutným předpokladem pro restrukturalizaci sbírky Národního muzea. V roce 2002 došlo k zapsání sbírky Národního muzea do centrální evidence sbírek. Sbírkou obsahuje nyní 35 podsbírek, přičemž mnoho z nich, především společenskovedních, se dosavadním sbírkotvorným zaměřením nežádoucím způsobem vzájemně kříží a dochází k multiplicitě. Tento stav,

který přesně definuje postupující revize, musí být změněn do nové a jasné struktury sbírky Národního muzea.

2. V rámci fungování centrální evidence sbírek podle zákona č. 122/2000 Sb. již proběhly zásadní zásahy do evidence sbírky Národního muzea. Je třeba sjednotit evidenci sbírkových předmětů, včetně základních postupů při práci s touto evidencí (inventarizace, vyřazování, zápůjčky atd.). Za tímto účelem již bylo v předchozím období založeno oddělení centrální evidence a administrace sbírky a v následujících letech bude dále rozšiřováno.
3. V rámci zákona č. 499/2004 Sb. je třeba stanovit pravidla pro evidenci archiválií uložených v odděleních mimo Archiv NM souběžně s evidencí sbírek muzejních a vymezit působnost obou zákonů.
4. Připravit metodiku sběru dokumentace současnosti, což se týká především společenskovední oblasti Národního muzea. Nejvýrazněji je tento problém viditelný v Oddělení novodobých českých dějin Historického muzea NM, Oddělení dějin tělesné výchovy a sportu Historického muzea NM a dále v Českém muzeu hudby.
5. Sbíрка Národního muzea představuje, po téměř dvou staletích přijímání předmětů do sbírky, obrovský soubor předmětů, z nichž mnohé nevykazují charakter sbírkového předmětu. V rámci revize sbírky musí být stanovena metodika a postup deakcese, tj. očištění sbírky od předmětů, které do sbírky Národního muzea nepatří. Zároveň musí být jasně stanoveny podmínky přijímání předmětů do sbírky, a to i předmětů přijímaných bezúplatně, aby nedocházelo k dalšímu zahlcování sbírky o předměty nesbírkového charakteru.
6. S péčí o sbírku přímo souvisí otázka preventivní konzervace a ochrany sbírkových předmětů a otázka jejich restaurování. Tato problematika nebyla doposud řešena v největším českém muzeu na centrální úrovni. Je proto nutné centrální přístup zavést a připravit finanční i organizační podmínky, pro zajištění preventivní konzervace a ochrany sbírkových předmětů a jejich restaurování. Cílem v časovém rámci daném touto koncepcí je založení centrálního pracoviště preventivní konzervace a restaurování v gesci náměstka pro centrální sbírkotvornou a výstavní činnost, který bude zajišťovat ochranu a restaurování sbírky muzea jako jednoho celku a bude personálně i materiálně kvalitně vybaven.

Depozitáře

Sbírka Národního muzea jako celek v současnosti obsahuje zhruba 20.000.000 sbírkových předmětů dokumentujících všechny obory lidské činnosti i vývoje přírody. Jedná se o největší muzejní sbírku České republiky a svým rozsahem a kompletností se řadí mezi unikátní sbírky světového významu. Vedle předmětů zapsaných do Centrální evidence sbírek podle zákona 122/2000 Sb., Národní muzeum spravuje též rozsáhlý knižní fond čítající více než 3.000.000 knih, dále potom velký soubor zámeckých knihoven, který je evidován jako Kulturní památka ČR, a početné archivní fondy a sbírky. Péče o sbírku takového rozsahu, včetně jejího kvalitního uložení, zpracovávání a naplňování zákonných ustanovení je proto velice náročnou a též nákladnou činností. V současné době je tento náročný úkol umocněn přípravou rekonstrukce hlavní budovy Národního muzea, která si vyžádá do roku 2011 vystěhování veškerých depozitářů z hlavní budovy, přípravu a dovybavení depozitářů nových a všechny další úkony, které s tak zásadním stěhováním sbírky Národního muzea souvisejí. Vzhledem k tomu, že se řádově jedná o milióny sbírkových předmětů různých druhů a tedy rozdílných požadavků na transport, uložení, bezpečnost etc., jedná se bezesporu o největší a nejnáročnější logistickou akci v dějinách českého muzejnictví.

V minulých letech se Národnímu muzeu s podporou Ministerstva kultury podařilo zásadním způsobem zlepšit stav uložení sbírky instituce a byly vybudovány dva základní depozitární komplexy v Horních Počernicích a v Terezíně, které jsou v současné době základními depozitárními úložišti instituce, a na této skutečnosti jsou potom stavěny i další koncepční kroky v této oblasti. V současnosti probíhá jednání o získání nemovitostí v Litoměřicích z majetku Armády ČR, které by do budoucnosti sloužily jako depozitáře ČMH v logistickém napojení na terezínský areál.

- Depozitáře v Terezíně

Depozitáře v Terezíně se skládají ze dvou bývalých kasárenských budov, které Národní muzeum získalo v 90. letech od resortu obrany. Koncem 90. let byla dokončena generální rekonstrukce jednoho objektu a v současnosti slouží k uložení sbírek oddělení Historického muzea. Druhý kasárenský objekt se v současnosti připravuje na generální rekonstrukci v rámci příprav na rekonstrukci hlavní budovy. Dokončení rekonstrukce je plánováno na rok 2010 a objekt bude sloužit k uložení zbylých sbírek Historického muzea, které se ještě nacházejí v hlavní budově, a těch fondů Knihovny Národního muzea, které

nemusí být uloženy v bezprostřední blízkosti výpůjčního protokolu. V přízemí objektu pak bude vybudováno restaurátorské a diagnostické zázemí depozitářů a digitalizační pracoviště. Dokončením této etapy pak budou uspokojeny depozitární potřeby jak Historického muzea, tak Knihovny Národního muzea.

- Depozitáře v Horních Počernicích

Začátkem nového tisíciletí byl v areálu bývalého zimoviště Státních cirkusů a varieté vybudován velký depozitární komplex sloužící k uložení sbírek Přírodovědeckého muzea. Součástí komplexu jsou i prostory pro jednotlivá pracoviště tohoto odboru Národního muzea. Od uvedení komplexu do provozu se sem z hlavní budovy muzea přemísťují sbírkové předměty, zde se očišťují a definitivně ukládají. V současné době se stěhování v souvislosti se získáním finančních prostředků na přípravu rekonstrukce hlavní budovy zásadním způsobem urychlilo a jeho ukončení je plánováno do roku 2011. Současné prostory jsou po dovybavení dostatečné pro sbírky Přírodovědeckého muzea.

Vzhledem k tomu, že se v Horních Počernicích nacházejí další volné plochy pro výstavbu depozitářů, plánuje Národní muzeum rozšíření tohoto depozitárního komplexu o další prostory, které by v delším časovém horizontu řešily uložení sbírek především Náprstkova muzea a Českého muzea hudby, případně Knihovny Národního muzea. Naplňování tohoto strategického cíle již začalo vybudováním nového depozitáře pro uložení části sbírek Náprstkova muzea a vybudování vědecko-muzejního centra v rámci projektu Barrande podpořeného prostředky z EU.

V souladu s tímto strategickým cílem Národní muzeum již nyní pracuje na vytvoření investičního záměru dostavby depozitářů, který bude následně předložen Ministerstvu kultury. Dostavbou tohoto depozitárního komplexu do roku 2020 by byly vyřešeny základní depozitární potřeby muzea na cca 30 let dopředu, završila by se náprava tragické situace uložení sbírky, která byla způsobena desetiletími nezájmu ze strany státu před rokem 1989, uvolnily by se prostory v centru Prahy (především NpM) pro výstavní a další kulturní aktivity. Z tohoto hlediska si tento úkol stanovuje Národní muzeum jako základní koncepční cíl v oblasti depozitárního rozvoje.

- Depozitáře v Liběchově

Depozitáře v Liběchově Národní muzeum budovalo několik desetiletí pro potřeby Náprstkova muzea. Od počátku 90. let pak liběchovský areál čelil restitučnímu nároku, v němž Národní muzeum ztratilo zámek. Dalšími náročnými právními jednáními se podařilo

s restituenty dohodnout zachování části původních depozitárních prostor ve vlastnictvích České republiky, se kterými je příslušné hospodařit Národní muzeum. V horizontu let 2010–2012 pak bude NM usilovat o modernizaci těchto prostor z vlastních zdrojů muzea a nadále budou sloužit jako depozitáře NM.

- Depozitáře Knihovny Národního muzea v Praze

Značnou část fondů Knihovny Národního muzea je nutno zachovat poblíž výpůjčního protokolu a studovny v hlavní budově Národního muzea, tak aby knihovna mohla plnit svou funkci veřejné knihovny. K tomuto účelu slouží centrální depozitář knihovny v hlavní budově, který bude zachován ke stejnému účelu i po rekonstrukci hlavní budovy. Jako dočasné úložiště pro knihy z centrálního depozitáře během rekonstrukce je v jednání prostor na zámku Zbraslav, který opouští Národní galerie v Praze.

Dalším prostorem je potom tzv. depozitář „Metro“, tedy podzemní prostor, který si NM pronajímá od Dopravního podniku Hl. m. Prahy, a. s. v prostorách stanice metra Muzeum. Tento prostor není dlouhodobě vhodný pro ukládání fondů, pro něž bude nalezeno jiné umístění. Posledním bodem k dalšímu řešení pak zůstávají depozitáře oddělení časopisů KNM, které se momentálně nacházejí v sídle tohoto oddělení v tzv. Místodržitelském letohrádku ve Stromovce. Otázka tohoto oddělení bude do budoucnosti řešena v souvislosti se strategickým rozhodnutím o využití tohoto objektu jako celku.

- Depozitář Entomologického oddělení Přírodovědeckého muzea

Depozitář a pracovny Entomologického oddělení se v současnosti nacházejí v Kunratickém zámečku a budou v horizontu cca 4 let přestěhovány do areálu v Horních Počernicích, kde bude jejich trvalá lokace. Zámeček je ve velice špatném technickém a stavebním stavu a po vystěhování sbírek a pracoven bude nutné v součinnosti se zřizovatelem učinit strategické rozhodnutí o jeho budoucnosti. Tj. nalézt potřebné prostředky na jeho celkovou rekonstrukci a případné veřejné využití či rezignování na jeho další využívání Národním muzeem.

Součástí řešení otázky všech depozitářů NM bude logistické řešení systému dopravy sbírkových předmětů a pracovníků mezi jednotlivými objekty muzea.

Vědecká činnost a výzkum

Vědecká a výzkumná práce je základním východiskem muzejní činnosti od samého vzniku Národního muzea. Staví na jeho sbírkovém fondu, pramenné základně široké škály vědeckých oborů, a svými výsledky se ke sbírkám též vrací zpět, aby tak rozvíjela hmotné kulturní a přírodní dědictví domácí, evropské i světové. V současné úzké a hluboké specializaci vědních odvětví se těší mimořádnému postavení polytematické instituce, jež má významnou výhodu v možnosti těsné a soustavné interdisciplinární spolupráce. Toto vědecké sepětí bylo konečně v minulosti ztělesněno i tím, že hlavní budova Národního muzea dočasně hostila Českou akademii pro vědy, slovesnost a umění.

Vědecká a výzkumná práce Národního muzea se výrazně promítá také v jeho ediční a výstavní činnosti, v šíření vědeckých poznatků získaných vlastním výzkumem i vytvořených jinde na akademické půdě a jejich zpřístupnění adekvátními formami nejširší zainteresované veřejnosti.

Tyto aspekty je v současné době zapotřebí zakotvit v obecném povědomí a artikulovat také v rámci příprav reformy výzkumu, vývoje a inovací uváděné nyní v ČR do života.

Poté, co v minulých letech byl stanoven systém vnitřního hodnocení vědy v NM, proběhly první mimořádné evaluace a byly ve dvou kolech uděleny první interní granty, základní cíle rozvoje vědy v NM jsou:

1. Zakotvit výsledky mimořádných evaluací vědeckých pracovníků v systemizaci a vyjádřit je formou odpovídajících kvalifikačních tříd
2. Navázat poté pravidelnými periodickými evaluacemi vědeckých pracovníků podle platné koncepce vědecko-výzkumné činnosti NM
3. Stanovit systém a kritéria evaluací odborných pracovníků kvalifikačních tříd 11–13
4. Rozvíjet dále systém podpory interních vědeckých úkolů, především s přihlédnutím k juniorským projektům
5. Podporovat vědeckou činnost v rámci průřezových výzkumných záměrů NM s využitím kritérií pro hodnocení vědecké činnosti proponovaných Radou vlády pro výzkum a vývoj
6. Podporovat vědeckou činnost v rámci programů GA ČR a plánované TA ČR

7. Podporovat zapojení vědeckých a odborných pracovníků NM do výzkumných týmů vysokých škol, akademických pracovišť a do evropských výzkumných programů
8. Podle finančních možností NM zajistit přístup k hlavním mezinárodním vědeckým databázím dle vědeckých oborů NM
9. Cíleně se snažit o účast Národního muzea při výuce muzeologie a souvisejících oborů na českých vysokých školách
10. Věnovat se cíleně muzeologii a jejímu studiu.

Ediční činnost

Národní muzeum zajišťuje publikaci výsledků vlastního vědeckého výzkumu, případně výsledků výzkumu třetích osob či institucí, vycházejícího ze sbírkového fondu, vlastní ediční činností. Od r. 2006 vydává speciální monografickou pramennou řadu Editio Monographica Musei Nationalis Pragae, v níž do formulace této koncepce vyšlo 5 hodnotných svazků. Pro obory v muzeu zastoupené vydává specializované časopisy, včetně nejstaršího českého vědeckého periodika, Časopisu Národního muzea, jehož první číslo se datuje rokem 1827.

V letech 2008-2009 byly restrukturalizovány redakční rady časopisů a posíleny renomovanými externími domácími a zahraničními odborníky a časopisy byly zařazeny do soupisu recenzovaných periodik. Byly nově zhodnoceny náklady a cirkulace časopisů, aby odpovídaly potřebám a možnostem NM. Byla uzavřena licenční smlouva s mezinárodní vědeckou databází EBSCO, aby výsledky vědecké práce NM byly aktuálně a efektivně zpřístupněny světové badatelské veřejnosti.

Dalšími cíli Národního muzea v této oblasti jsou:

1. Pokračovat ve vydávání monografické řady EMMNP při uplatnění přísných kritérií vědecké práce
2. Na základě vydaného prvního ročníku doplnit nově založený titul Musicalia (ČMH) do soupisu recenzovaných periodik
3. Soustavně zhodnocovat jednotlivá periodika tak, aby svou kvalitou odpovídala světovým měřítkům daných oborů
4. Usilovat o publikace mezinárodní úrovně

5. Vytvořit všechny technické předpoklady (anglická abstrakta, odpovídající přístup k plnotextovým verzím apod.) pro plnohodnotné uplatnění a využití databáze EBSCO
6. Ofenzivně vyhledávat kvalitní příspěvky domácích a zahraničních autorů
7. Usilovat o udělení Impact-faktoru těm časopisům, kde je takové zařazení relevantní
8. Usilovat o zařazení periodik humanitních oborů NM do databáze ERIH

Vnější vztahy a marketing

Komunikace s veřejností je pro každou muzejní instituci velice důležitým úkolem. Bez navázání této komunikace, bez jasného a přehledného informování, lákání návštěvníka do svých prostor, výstav a permanentního seznamování se svou činností nemůže žádné muzeum plně naplňovat své základní poslání, tedy v co největším rozsahu sloužit veřejnosti. Pro Národní muzeum, které je vnímáno též jako vědecká, kulturní a veřejná instituce, to platí obzvláště, nehledě na skutečnost, že instituce, která nemá vybudované dobré jméno vůči veřejnosti, snižuje své šance získat sponzorské a jiné prostředky na svůj rozvoj ze soukromých zdrojů. Základním cílem Národního muzea v této oblasti je tedy posilovat na veřejnosti své dobré jméno a profilovat se jako muzeum moderního typu při zachování všech pozitivních tradic, jejichž je nositelem, a jako instituce důvěryhodná a všestranně prospěšná. Za tímto účelem je nutné držet především jednotnou propagační linku muzea, při respektování jeho veliké rozmanitosti, pestrosti oborů, tradice, ovšem s jasným definováním Národního muzea jako instituce moderního typu s velikým kulturním i společenským významem pro současnou i budoucí společnost, a to v celé její šíři.

Dalším trvalým úkolem je budování dobrého mediálního obrazu Národního muzea jako celku, opět ovšem při zachování specifík jednotlivých jeho součástí. Aktivní a pozitivní komunikace s médii, nabízení zajímavých a veřejně prospěšných témat, kterými instituce disponuje.

Obchodní politika

V době vzniku této koncepce se Národním muzeem nachází ve zcela zlomovém okamžiku vytváření nové obchodní politiky, která má za cíl zlepšit jeho příjmy, a tak i celkovou ekonomickou situaci muzea, přispět ke zlepšování platových podmínek instituce,

posílit rozvoj výzkumu a umožnit realizaci dalších velkých výstavních a kulturních projektů. Národní muzeum má i v této oblasti ambici stát se moderní institucí světových parametrů a dle vzoru velkých zahraničních muzeí zvýšit tímto způsobem svou ekonomickou soběstačnost, pochopitelně v rámci v současnosti platné, bohužel však mnohdy nevyhovující legislativy.

Prvním nezbytným krokem je obchodní politiku centralizovat pod jedno strategické vedení, ovšem s přihlédnutím ke specifikům jednotlivých objektů muzea. V souvislosti s přidělením nové budovy se v této oblasti otevírají zcela nové možnosti budoucího rozvoje a prosperity, kterou stav a architektonická struktura budovy staré jednoduše neumožňovala. Za tímto účelem také vzniklo samostatné obchodní oddělení, v jehož zodpovědnosti bude novou obchodní politiku NM nastartovat a uvést v život. Obchodní politika se pro následující období zaměří na tyto stěžejní oblasti:

- 1) Rozvoj prodeje suvenýrů a dalších upomínkových předmětů souvisejících s návštěvou NM, ale i Prahy a České republiky obecně. V poslední době se ukazuje, že pro mnoho světových muzeí je tento doplňkový prodej suvenýrů vítaným a lukrativním zdrojem příjmů. Rozvoj jednotlivých provozoven bude záležet na možnostech jednotlivých objektů, ale také na jejich obecné návštěvnosti, obchodní politika tedy musí být velice úzce propojena s celkovou marketingovou strategií instituce. Sortiment se bude dělit na celomuzejní a specifický pro jednotlivé objekty NM.
- 2) Intenzivnější využívání možnosti pronájmů velmi lukrativních a reprezentativních prostor objektů NM s přihlédnutím k muzejním specifikům. S vlastnictvím nové budovy se i zde otevírají nové možnosti, zejména využitím bývalé sněmovny. Snahou NM bude tyto prostory pronajímat pro konference, semináře, koncerty a další společenské akce, případně další možné využití pro širokou veřejnost.
- 3) Zintenzivnění činnosti směřující k vyhledávání možných sponzorů a mecenášů, kteří mají potenciál výrazně pomoci NM v přípravě některých konkrétních výstavních projektů.
- 4) Provoz kaváren a restauračních zařízení bude probíhat pomocí smluvních partnerů, jelikož není v silách NM (nedisponuje patřičnými odbornými kapacitami a současná legislativa platná pro příspěvkové organizace velice limituje možnosti) provozovat tento typ zařízení samostatně. Prostory budou pronajaty na základě vypsání výběrových řízení, jehož přesné parametry budou vycházet z celkové koncepce restauračních zařízení NM. Profitem NM bude nejen nájemné, ale i přidaná hodnota např. při pronajímání sálů apod.

Vzhledem ke zcela ojedinělému a novátorskému přístupu k obchodní politice bude NM provádět pravidelné zhodnocení a analýzy výsledků této politiky a podle nich bude své postupy průběžně upravovat a zlepšovat dle obecně platných obchodních a ekonomických modelů.

Informační technologie

V roce 2009 je již Národní muzeum po této stránce vyspělou institucí, která plně využívá nejmodernějších prostředků informačních technologií. Všechny významné budovy a většina menších je plně zasíťována a napojena na internet. Většina pracovních stanic je moderní a nová. Personální obsazení oddělení, které odpovídá za stav IT v NM, se za poslední roky zlepšilo a kolektiv se konsolidoval. V současné době i do budoucna je bezpodmínečně nutno věnovat náležitou pozornost i prostředky do aktuální vzdělanosti pracovníků oddělení IT, protože jakýkoliv rozvoj je bez patřičného vzdělávání v této oblasti zcela nemyslitelný. Základní body budoucího rozvoje jsou následující:

- 1) Zavedení systému elektronické spisové služby se jeví v současné době jako zcela nezbytné. Soustavné přibývání spisové agendy, která bude v budoucnu nepochybně dále narůstat s rozvojem NM, si tento krok zcela jednoznačně vyžádá. Pořízení a implementace tohoto systému je plánována pro nejbližší období.
- 2) Implementace a rozvoj systému evidence sbírkových předmětů ESMUS. Národní muzeum ve spolupráci se soukromým sektorem vyvinulo za prostředky grantu Akademie věd ČR základní jádro budoucího systému jednotné evidence sbírek v NM. Nekoncepční postup v této oblasti v 90. letech 20. století způsobil značnou nejednotnost elektronických databází sbírek NM, které jsou mnohdy navíc vzájemně nekompatibilní. Pro budoucí rozvoj této oblasti je nutno používat zmíněný systém. Jeho výhody spočívají zejména v progresivitě technologie založené na třívrstvé architektuře Oracle. Systém je vybudován tak, že program respektuje odlišnosti každého oddělení NM, ale přitom je vzájemně spojující a kompatibilní. V současné době je systém ve stádiu rozpracovanosti, je nutné překonat problémy způsobené především rozsáhlostí systému a rozdílnými požadavky jednotlivých oddělení. ESMUS má ovšem potenciál stát se platformou nejen pro NM, ale i muzejnictví obecně. Z evidence v tomto systému budou vyňaty pouze předměty představující archiválie, knihy a předměty obdobného charakteru, pro které je výhodnější program KPWin nebo BACH (popř. Janus). Vývoj systému je ovšem velmi nákladnou

záležitostí a NM těžko může tento projekt dlouhodobě financovat samo, je tedy nutné hledat další alternativní zdroje.

- 3) Centrální ukládání a zálohování dat již v některých částech NM probíhá, ovšem i zde v nejbližší budoucnosti musí dojít k výraznému kvalitativnímu posunu tak, aby se tato záležitost stala celomuzejní. S tímto bodem souvisí také budoucí centralizace a správa všech IT technologií pod oddělení AIS.

Zahraniční aktivity

Národní muzeum patří mezi nejvýznamnější světová muzea. Tuto svou pozici chce do budoucna maximálně posilovat při využití kapacit opravených budov a nových moderních expozičních. Základními cíli v této oblasti jsou zejména:

- 1) Zvyšovat povědomí o Národním muzeu v zahraničí a systematicky profilovat muzeum jako významný turistický cíl naší vlasti. Zvýšit podíl zahraničních návštěvníků.
- 2) Pořádat v prostorách muzea výstavy z významných zahraničních sbírek.
- 3) Pořádat výstavy ze sbírek Národního muzea v zahraničí, obzvláště v prostorách významných světových muzeí a dalších institucí.
- 4) Být aktivní součástí kulturní diplomacie České republiky a v této souvislosti spolupracovat s Ministerstvem zahraničí ČR a dalšími institucemi a organizacemi, které se věnují propagaci ČR v zahraničí.
- 5) Vytvořit výměnný program pro muzejní specialisty a navázat v tomto smyslu co největší kontakty se zahraničními muzei.
- 6) Profilovat se jako muzejně vědecko-výzkumná instituce světového významu, budovat a udržovat kontakty s vědeckými obcemi v zahraničí.

Edukativní činnost a práce s mládeží

Aktivity pro školní mládež

Národní muzeum je institucí, která vzhledem k potenciálu své sbírky má mimořádné možnosti edukativní, zejména ve vztahu k dětem a mládeži, ale také v systému celoživotního vzdělávání občanů. Aby byly tyto možnosti optimálně využity, je nezbytné zejména:

- a) připravit zřetelnější edukativní využití stálých expozic Národního muzea, zaměřit se na děti a mládež jako cílové skupiny krátkodobých výstav,
- b) cíleně informovat školy zaměřením webových stránek Národního muzea,
- c) vytvářet nabídku doprovodných programů k výstavám (přednášky, soutěže, dílny, apod.),
- d) zvýšit informovanost učitelů (současných i budoucích) o využití sbírek ve výuce daného předmětu prostřednictvím intenzivní komunikace s pedagogickým prostředím.

Volnočasové aktivity

Protože návštěva muzea představuje v neposlední řadě také využití volného času občanů, je nezbytné přijmout taková opatření, aby návštěva byla pro občany nejen užitečná, ale i příjemná, a proto je třeba zejména:

- a) připravovat doprovodné dětské programy k projektům Národního muzea,
- b) podporovat dosavadní úspěšné programy práce s dětmi (Vrchotovy Janovice, Náprstkovo muzeum),
- c) cíleně informovat rodiny s dětmi zaměřením webových stránek Národního muzea,
- d) zapojit se do přípravy projektů práce s dětmi v rámci celé ČR v souvislosti s projekty MK ČR „Muzeum a škola“ a aktivit Asociace muzeí a galerií ČR,
- e) připravovat muzejní programy i pro další specializované skupiny návštěvníků,
- f) věnovat pozornost zlepšování prostředí a doprovodných služeb pro návštěvníky

Základní cíle ekonomického, provozního a investičního rozvoje

Dlouhodobá strategická vize dalšího ekonomického, provozního a investičního rozvoje navazuje na dokument „Koncepce rozvoje Národního muzea 2003–2014“, přičemž aktualizuje, zpřesňuje a doplňuje výčet dlouhodobých cílů. Je zformulována tak, aby v sobě zahrnovala konkrétní cíle při nezbytné širší a trvalé koordinaci s koncepčními materiály dalších odborů muzea.

Materiál je koncipován s horizontem roku 2018 při vědomí řady rizik, v situaci, kdy nelze odhadnout dopad nastupující finanční a ekonomické krize, kdy není známá ani dlouhodobá prognóza inflačního vývoje, není znám rok ukončení přechodné výjimky pro přijetí eura, atd.

Základními cíli v tomto časovém horizontu jsou:

1. Financování muzea – soustavně usilovat o hospodářskou stabilitu instituce a větší efektivnost při získávání a vynakládání finančních zdrojů
2. Mzdová politika – kvalitativně a kvantitativně zlepšit mzdové ohodnocení zaměstnanců NM
3. Investiční záměry – zajistit adekvátní finanční zdroje pro přípravu a realizaci hlavních investičních projektů
4. Optimalizace organizační struktury ekonomicko-provozního odboru – zabezpečit účinné a efektivní řízení odboru

Financování muzea

Financování muzea je z převážné části zajišťováno z veřejných zdrojů (státního rozpočtu), částečně z vlastních zdrojů (tržby muzea) a nízký podíl představují jiné zdroje (zejména prostředky od sponzorů a příjmy z propagace a reklamy)

- Strategickým cílem je přiblížit muzeum k optimálnímu stavu finančních potřeb, tj. především zajistit optimální objem finančních prostředků ze státního rozpočtu, při současném zvyšování podílu vlastních zdrojů a doplňkových zdrojů včetně fondů EU.

Termín: průběžně

- Získávání účelových zdrojů nad rámec běžného rozpisu příspěvku na činnost bude upřesňováno podle plánu hlavních úkolů.

Termín: průběžně

Hospodaření muzea se řídí rozpočtem, který je sestavován na kalendářní rok, a po zahrnutí příspěvku ze státního rozpočtu je konstruován jako vyrovnaný. Vychází z analýzy výsledků rozpočtu předchozího roku, případně i let minulých, přihlíží k metodickým změnám

ovlivňujícím financování, rozhodujícím záměrům a cílům muzea, a to jak v oblasti mzdové, tak v oblasti hlavní činnosti, investiční výstavby a zabezpečení provozu. Dalším hlediskem je vždy i vyhodnocení inflačních trendů včetně promítnutí úrovně očekávané inflace do rozpočtových položek.

- Za trvalý úkol je považováno zkvalitňování metodiky konstrukce rozpočtu, se záměrem dosáhnout minimalizace vybraných nákladových položek a zavedení úsporných opatření na straně jedné a růstu výnosů především z hlavní činnosti a krátkodobých lukrativních pronájmů prostor v objektech muzea na straně druhé.

Termín: průběžně

- Minimalizace provozních nákladů bude docilována zejména soustavnou redukcí pronajímaných objektů, prostor a koncentrací pracovišť do minimálního počtu objektů, technickými opatřeními v oblasti energetického hospodářství, informačních a komunikačních služeb.

Termín: průběžně

- Maximální efektivita vynaložených prostředků je plánováno dosáhnout tam, kde je to účelné, pomocí aplikace cenových nabídkových řízení s nižšími limity, než jsou aplikovány u zákona o zadávání veřejných zakázek.

Termín: průběžně

- Pro dosažení maximalizace výnosů bude nutné čtvrtletně analyzovat cenovou úroveň, kvalitu, kvantitu a efektivitu nabídky služeb muzea, vyhodnocovat je a přijímat konkrétní opatření.

Termín: průběžně

- V existenčním zájmu muzea je dosáhnout lepších hospodářských výsledků a tím v maximální míře saturovat strategické fondy pro další rozvoj instituce.

Termín: průběžně

- Zajistit harmonizaci finančních podmínek jednotlivých odborů při optimálním nastavení delimitovaných částí rozpočtů. Úspěšně hospodařící odbor je základním

ukazatelem pro odměňování vedoucích pracovníků. Dále je základním ukazatelem při stanovení výše odměn pro odbor, včetně odměny pro jeho vedoucí pracovníky.

Termín: od r. 2009

- Zavést střednědobé plánování investičních akcí NM a na jejich základě odvozovat cíle na aktuální rok.

Termín: od r. 2009

Mzdová politika

Ve spolupráci se zřizovatelem a odborovou organizací NM je nutno účinněji ovlivňovat vývoj mzdové politiky uvnitř i mimo NM tak, aby se postavení muzejních pracovníků stalo společensky prestižnějším a odpovídalo náročnosti vysoce kvalifikované práce.

- Odměňování diferencovat více než doposud, a to v závislosti nejen na délce odborné praxe a dosaženém vzdělání, ale i na výkonnosti, odbornosti a iniciativě.

Termín: průběžně

- Částečné řešení k denivelizaci mezd hledat v optimalizaci a restrukturalizaci personálního stavu s cílem optimalizovat stav odborných muzejních pracovníků a vytvořit předpoklad pro to, aby byly schopnosti odborných pracovníků využívány jen na kvalifikovanou práci, aby se nezabývali činnostmi méně kvalifikovanými, kterým by odpovídalo nižší platové zařazení.

Alternativně je možné dosáhnout platové dynamiky tak, že vytvoříme prostředí pro uplatnění systému s nižším počtem „všestrannějších“, ale produktivnějších a lépe placených odborných pracovníků.

Termín: průběžně

Investiční záměry

Investiční strategie reaguje jednak na základní potřeby rozvoje NM a jednak na cílenou nápravu zhoršující se stavebně technické kondice nemovitostí ve správě NM. Realizace investičních záměrů je přitom limitována nedostatkem finančních zdrojů státního rozpočtu, který bude i nadále omezovat rychlost možné nápravy zanedbanosti z uplynulých let a bude

částečně suplován vlastními investičními zdroji muzea. Další významnou doplňkovou možností při realizaci investičních projektů je zapojení finančních prostředků z národních fondů a ze strukturálních fondů Evropské unie.

Prioritními cíli v následujících letech budou níže uvedené stavebně technologické projekty realizované převážně z účelových finančních prostředků státního rozpočtu:

- **Generální rekonstrukce hlavní budovy NM**

Nedůstojný, téměř havarijní stavební stav budovy, architektonických prvků, výtvarných děl, umělecko-řemeslných prvků, technického zázemí a veškerých inženýrských sítí vyžaduje bezodkladné zahájení intenzivních příprav rekonstrukce.

Komplexní rekonstrukce budovy má za cíl prodloužit životnost této významné národní kulturní památky pro další generace a přispět k oživení a přizpůsobení objektu současným i očekávaným budoucím požadavkům na provoz při zachování jeho autenticity.

S ohledem na rozsah a finanční náročnost rekonstrukce je plánováno proces realizace rozdělit do dvou samostatných etap.

Termín realizace: I. etapa: předprojektová a projektová fáze r. 2008–2010

Aproximativní náklady: 250 000 tis. Kč

II. etapa: vlastní rekonstrukce r. 2011–2015

Aproximativní náklady: 3 207 000 tis. Kč

- **Dílčí rekonstrukce nové budovy Národního muzea (objekt bývalé budovy Federálního shromáždění)**

Nová budova má pro budoucí rozvoj NM zásadní význam. Základní ideou je v maximální možné míře využít kompozici budovy ve prospěch budování nových expozičních a výstavních ploch vč. prostoru pro komunikaci s návštěvníkem, zázemí pro poskytování badatelských služeb a k přemístění administrativního provozu z historické budovy muzea. Objekt je nutné v první fázi částečně rekonstruovat, tj. upravit dispoziční řešení a

technické parametry objektu pro potřeby NM. Předpokládá se částečné technologické propojení nové budovy s historickou budovou NM.

Termín realizace: 2008–2011

Aproximativní náklady: 169 000 tis. Kč

- **Vybudování propojovacího tunelu mezi hlavní budovou a novou budovou NM**

S námětem na rozšíření Národního muzea z historické budovy do nové budovy a vytvořením jednoho funkčního celku vzniká nutnost vzájemného propojení obou budov. Aby nedošlo k narušení památkového a urbanistického vyznění obou budov jeví se jako optimální varianta řešení podzemní propojovací provozní a technický koridor.

Termín realizace: 2011–2012

Aproximativní náklady: 50 000 tis. Kč

- **Komplexní rekonstrukce NKP Památníku na Vítkově**

V r. 2000 byla nemovitost svěřena do správy NM ve velmi špatném stavebně-technickém stavu. V současné době je ukončena komplexní rekonstrukce, která předpokládá minimální zásahy do architektury Památníku mimo nezbytných úprav pro jeho intenzivnější využití.

Termín realizace (přípravná fáze vč. realizace stavby): r. 2002–2009

Aproximativní náklady: 335 000 tis. Kč

- **Rekonstrukce bývalých Hamburských kasáren v Terezíně – Depozitář II.**

Rekonstrukce budovy bývalých pěchotních kasáren pomůže řešit parciální problém KNM a HM při optimálním uložení sbírkového fondu. Akce je z nedostatku finančních zdrojů rozdělena do dvou etap, přičemž druhá etapa zahrnuje dostavbu půdního prostoru pro uložení sbírek HM.

Termín realizace: I. etapa: 2009–2010

Aproximativní náklady: 371 000 tis. Kč

II. etapa: 2013–2016

Aproximativní náklady: 55 000 tis. Kč

- **Rekonstrukce staré zástavby v areálu NM v Praze - Horních Počernicích**

Stávající komplex staré zástavby tvoří jeden stavebně a komunikačně propojený celek v zanedbaném stavebně technickém stavu. Předpokládáme postupnou rekonstrukci prostor a změnu účelu jejich využití pro:

1. Vybudování zázemí pro centrální muzejní údržbu (truhlářská a zámečnická dílna)
2. Vybudování meziskladu přírodovědeckého materiálu před jeho definitivním uložením do centrálního depozitáře PM

Termín realizace :

<i>ad 1 :</i>	<i>2008–2009</i>
<i>ad 2 :</i>	<i>2011–2013</i>

Aproximativní náklady:

<i>ad 1 :</i>	<i>2 000 tis. Kč</i>
<i>ad 2</i>	<i>20 200 tis. Kč</i>

- **Rekonstrukce bývalého pivovaru v Liběchově na depozitář Náprstkova muzea**

Cílem projektu je rekonstruovat objekt bývalého pivovaru a připravit dostatečnou kapacitu depozitáře pro uložení sbírkových fondů Náprstkova muzea.

Předpokládaný termín realizace: 2010–2012

Aproximativní náklady: 21 000 tis. Kč

- **Pokračování výstavby centrálního depozitáře v Horních Počernicích**

Cílem projektu je využít volné pozemky v areálu depozitáře v Horních Počernicích pro výstavbu dalších depozitárních kapacit NM za účelem saturování zbývajících prostorových potřeb a vytvoření potřebné rezervy do budoucnosti.

Předpokládaný termín realizace: 2015–2018

Aproximativní náklady: 500 000 tis. Kč

Mimo výše popsaných priorit budou průběžně do investiční oblasti zařazovány projekty, které již nebudou výrazně rozšiřovat stávající nemovité kapacity, ale budou zvyšovat jejich užitnou hodnotu a přispívat k jejich optimální energetické hladině, klimatickým poměrům, bezpečnostnímu režimu, apod., dále potom bude zařazen projekt úpravy bývalých kasáren v Litoměřicích na depozitáře, pokud se NM podaří tento objekt získat.

Optimalizace organizační struktury ekonomicko-provozního odboru

Ambiciózní úroveň naznačených cílů vyžaduje systematickou přípravu na tuto náročnou budoucnost, a to včetně adekvátního organizačního a personálního zajištění.

- V první řadě je potřeba definovat a systematizovat potřebné činnosti odboru s detailnějším zaměřením na ekonomickou činnost a činnost provozně hospodářskou tzn. provést podrobný procesní audit. Návazně podle výsledků procesního auditu restrukturalizovat odbor.
- Při procesním auditu ekonomické oblasti soustředit zájem na ustanovení manažerského účetnictví. V oblasti provozně hospodářské činnosti pak soustředit zájem na racionalizaci a efektivnost nákladů. *Termín: r. 2009 – 2010*
- Ustanovit funkci ekonoma-metodika, jehož hlavním posláním bude vypracovávat a předkládat projekty pro čerpání peněz ze strukturálních a dalších fondů EU ve spolupráci s vědeckým tajemníkem a odbornými pracovníky NM, s kontrolou jejich použití a vyúčtování.
Termín: r. 2009–2010
- V rámci vlastní restrukturalizace odboru zohlednit změny v organizační struktuře NM (přeměna současných odborů na sekce) vytvořením hospodářsko-provozního odboru jako součásti ekonomicko-provozní sekce s cílem racionalizovat součinnost

současného ekonomicko-provozního odboru s ostatními odbory, a to především v oblasti správy a údržby jednotlivých budov s předpokládaným výsledkem nahrazení méně efektivních a nerentabilních vlastních činností externími dodavateli a naopak.

Termín: r. 2009–2010

Závěr

Koncepční cíle ekonomického, provozního a investičního rozvoje jsou dynamizujícím faktorem rozvoje celé instituce, a proto jim bude věnován soustavná pozornost vedení ekonomicko-provozního odboru a odboru náměstka pro investiční rozvoj. Plnění cílů bude průběžně vyhodnocováno a na tomto základně bude jejich seznam průběžně aktualizován.

S touto koncepcí byla seznámena Rada Národního muzea na svém jednání dne 14. prosince 2009 a byla schválena Gremiální poradou Národního muzea dne 5. ledna 2010.

Tato koncepce nahrazuje Dlouhodobou koncepci rozvoje Národního muzea 2004–2014 vydanou 24. 3. 2004 pod č.j.: 509/2004-S.

PhDr. Michal Lukeš, Ph.D.
generální ředitel Národního muzea