



MORAVSKÉ ZEMSKÉ MUZEUM

Spojujeme minulost s budoucností. První již od roku 1817



Střednědobá koncepce rozvoje Moravského zemského muzea v letech 2009 - 2014

Autorský kolektiv Moravského zemského muzea

PhDr. Mgr. Martin Reissner, ředitel Moravského zemského muzea

Mgr. Jiří Mitáček, Ph.D., koordinátor projektu

participanti projektu

Mgr. Eva Bartošová, Ing. Petr Hlaváček, RNDr. Stanislav Houzar, Ph.D.

doc. PhDr. Martin Oliva, Ph.D., Mgr. Eva Pánková, RNDr. Karel Sutorý, CSc.

Ing. Ivona Válková

Střednědobá koncepce rozvoje Moravského zemského muzea v letech 2009 – 2014

Úvod

V říjnu 2009 byla do základů nové brněnské hvězdárny zazděna schránka se vzkazy pro budoucí generace. Moravské zemské muzeum je v balíčku dopisů zastoupeno tímto svoláním:

Vážení přátelé v budoucnu,

zdravíme Vás v roce 2009 z Moravského zemského muzea, druhé největší a druhé nejstarší muzejní instituce v České republice. V době, kdy Vám píšeme tento vzkaz, uchovává muzeum ve svých sbírkách přes 6 milionů předmětů pro Vás, budoucí generace. Sběratelské činnosti se věnuje již od založení v roce 1817. Jsme to my, muzejníci, kdo spojujeme minulost s budoucností. Jsme to my, kdo uchováváme historii. Vedeme člověka k pochopení místa v dějinách, vlastních kořenů, cest, po nichž kráčíme i rozkrývání cílů, k nimž míříme. Věříme, že jste převzali naši práci s radostí i úctou k minulosti.

Určitě budou v době, kdy budete číst tento dopis, vypadat expozice Moravského zemského muzea jinak než dnes. Zřejmě se zrychlí běh času ještě více, ale podstata muzejní práce zůstane zřejmě stejná. Lze ji popsat slovesy nacházet, zkoumat, popsat, zařadit, uložit a následně zprostředkovat.

Jsme rádi, vážení přátelé, že jsme to právě my, komu byla dána šance předat Vám toto poselství. Nastoupili jsme jako nový management do Moravského zemského muzea na jaře letošního roku. Dostali jsme jedinečnou šanci posunout muzeum o kousek dál, k podobě ještě více otevřené a vstřícné instituce, kterou stojí za to navštěvovat.

Byť je to zpráva adresována potomkům ve vzdálenější budoucnosti, její platnost je obecná. Současné Moravské zemské muzeum se s hrdostí hlásí k odkazu zakladatelů – hraběte Antonína Bedřicha Mitrovského, hraběte Hugo Františka Salma i pedagoga Kristiana Karla André. Chce být významným bodem na společenské a kulturní mapě Moravy, Česka i středu Evropy a také šťastnou platformou poznání, diskusí a tříbení pohledů.

Brno, prosinec 2009

PhDr. Mgr. Martin Reissner
ředitel Moravského zemského muzea



Současný stav MZM

Moravské zemské muzeum je druhým největším a druhým nejstarším muzeem České republiky, píšícím svou historii již od roku 1817. V optice téměř dvousetletého budování sbírek, vědecké a popularizační činnosti nejenom v kontextu kulturně-historického života města Brna, ale v souřadnicích celomoravských a celostátních, vnímáme i roli Moravského zemského muzea v současném českém muzejnictví. Více než šest milionů sbírkových předmětů, výlučnost instituce v jejím nadregionálním přesahu a zavazující tradice dokumentace, evidence, prezentace i zpracování různých fenoménů mnoha oborů společenských i přírodních věd (z nichž některé jsou mimo akademické prostředí zpracovávány pouze v Moravském zemském muzeu či Národním muzeu, jediné instituci v České republice, jež může sloužit jako měřítko šíře činnosti Moravského zemského muzea), nemluvě o významu některých částí sbírek a výzkumech přesahujících horizont jediné lidské generace, představují hodnoty, na nichž je možné budovat muzejní instituci mimořádného významu (nikoliv pouze v intencích České republiky, ale celoevropských souvislostech). V řadě případů se však zatím jedná pouze o potenciál, který je nutné dále formovat, kultivovat a rozvíjet.

Tato koncepce rozvoje Moravského zemského muzea je tedy psána nejen s ohledem na kontext rozvoje jedné instituce, ale též s vědomím skutečnosti, jaký vliv můžou mít aktivity a programy Moravského zemského muzea na další obecný rozvoj celého oboru, na českou kulturu a v neposlední řadě též na vnímání státních tradic a kulturních hodnot České republiky v domácí, ale také zahraniční optice. Moravské zemské muzeum se snaží touto koncepcí plně přihlásit ke své roli významné paměťové instituce České republiky a veřejně deklarovat, jakým způsobem ji v horizontu pěti let hodlá prakticky naplňovat.

Základní přesvědčení vedení instituce lze formulovat tak, že Moravské zemské muzeum musí být institucí otevřenou všem vrstvám společnosti, institucí pěstující vědu na nejvyšším stupni kvality, ale zároveň institucí, která dokáže výsledky své práce nejenom srozumitelně prezentovat široké veřejnosti, ale obecně šířit osvětu, vzdělání a kulturu na té nejvyšší národní úrovni. V konotacích vědeckých, metodických, popularizačních i prezentačních programů musí Moravské zemské muzeum fungovat jako přirozená muzejní a vědecká autorita působící v intencích historického prostoru markrabství moravského, s možnými přesahy v teritoriu celé České republiky, a to jak v oblasti kontaktů se zahraničím, tak odvětvích muzeologie, metodiky a metodologie muzejní práce, rozvoje nových technologií v oboru a mnoha dalších oblastech.

Fundamentem celé této koncepce a všech v současnosti v rámci Moravského zemského muzea probíhajících proměn Moravského zemského muzea je přirozená otevřenost laické i odborné veřejnosti ve všech významech tohoto slova. Střednědobá koncepce rozvoje Moravského zemského muzea má být v tomto smyslu přirozeným nástrojem rozvoje a zároveň veřejnou proklamací všech našich stěžejních cílů Moravského zemského muzea a deklarovaných cest k nim.

Základní cíle koncepce

Střednědobá koncepce rozvoje Moravského zemského muzea plynule navazuje na předchozí *Koncepci rozvoje Moravského zemského muzea v období 1998–2008* a *Hodnocení koncepce rozvoje Moravského zemského muzea na rok 1998–2008*. Tyto materiály formulovaly cíle a deklarovaly výsledky plnění koncepce Moravského zemského muzea v období let 1998–2008. Nová koncepce je tedy do značné míry kontinuálním materiálem rozvíjejícím a rozpracovávajícím směr, který Moravské zemské muzeum již dříve nastoupilo ve své proměně v moderní otevřenou muzejní a vědeckou instituci. Hlavní cíle naplněné předchozí koncepcí (tedy především zkvalitnění péče a ochrany sbírek vybudováním depozitárního areálu v Rebešovicích a získání nové budovy pro depozitární účely v Brně–Medláncích na ul. Hudcově; získání elitní pozice Moravského zemského muzea v systému českých vědecko-výzkumných institucí a stabilizace týmu odborných pracovníků a jejich kvalifikační růst) jsou důležitou součástí formulování i navazujících snah Moravského zemského muzea a plynulého rozvoje této instituce.

Nová koncepce dále vzešla rovněž z reflexe a analýzy stávajícího stavu instituce. Po částečné konsolidaci vnitřní situace v instituci, uskutečnění organizačních změn, změn v personálních záležitostech a dalších neodkladných krocích, jejichž uskutečňování započalo v základních obrysech již v roce 2009, je úkolem koncepce stát se základním dokumentem určujícím směřování a ducha proměn Moravského zemského muzea ve stěžejních otázkách v horizontu dalších pěti let. Základním cílem této koncepce je pro veřejnost i pracovníky Moravského zemského muzea jasně formulovat představu vedení Moravského zemského muzea v otázce rozvoje druhého nejvýznamnějšího českého muzea v blízké budoucnosti a být směrodatným podkladem pro všechny odborné sekce a útvary Moravského zemského muzea v jejich další činnosti a rozvoji.

Základními cíli, které se bude Moravské zemské muzeum snažit v tomto časovém horizontu dosáhnout jsou:

- 1. Upevnit pozice Moravského zemského muzea jako jedné z profilujících centrálních muzejních institucí České republiky, přední vědecké, kulturní a veřejné instituce, cestou kontinuálního zlepšování kvality jeho práce a metodické a cílené informovanosti nejširší veřejnosti. Důležitým rozvojovým předpokladem Moravského zemského muzea je moderní trend chápání muzea jako přehledné interaktivní vzdělávací encyklopedie sloužící široké odborné i laické veřejnosti.**
- 2. Připravit metodiku pro nezbytnou restrukturalizaci rozsáhlé sbírky Moravského zemského muzea, neustále usilovat o zlepšení stavu její evidence a přípravou vlastní interní metodiky se zapojit do obecného diskursu přípravy metodiky sbírkotvorné aktivity českých muzeí pro další období tak, aby sbírka Moravského zemského muzea i pro budoucí generace přinášela kvalitní svědectví o minulosti i současnosti. Významná pozornost Moravského zemského muzea bude věnována digitalizaci sbírkového fondu, vypracování samostatné koncepce k této problematice a jejímu naplňování.**
- 3. Vnitřně Moravské zemské muzeum reorganizovat tak, aby bylo schopno fungovat a vystupovat jako jeden celek, a přitom plně respektovat specifika jednotlivých oborů a naplňovat veškeré vysoké standardy**

vědecké, dokumentační, popularizační a prezentační činnosti. Jednotlivé oblasti a činnosti Moravského zemského muzea musí mít deklarovanou transparentnější vnitřní strukturu stanovení povinností a odpovědnosti, ale rovněž pravomocí s cílem efektivnějšího naplňování cílů Moravského zemského muzea v daném období (rovněž s ohledem na konkrétní naplňování vnitřních kontrolních mechanismů). Cílem bude vytvořit moderní, dynamicky fungující instituci se silným a kvalitním odborným, ale rovněž provozním zázemím.

4. Stanovit transparentnější výstavní politiku tak, aby plně odpovídala významu instituce a byla tímto způsobem veřejností také reflektována. Výstavní akce maximálně využívat pro marketingovou aktivitu, tedy získávání finančních prostředků z nestátních zdrojů. Patřičný důraz musí být kladen rovněž na spolupráci s význačnými zahraničními institucemi. Účastí v mezinárodních projektech by mělo být v patřičných intencích posilováno (rovněž prezentací vlastních sbírkových předmětů) nejenom dobré jméno instituce, ale taktéž dobré jméno české kultury v zahraničí.
5. Dořešit otázku nedostačujících expozičních a výstavních prostor, a to jak z hlediska prostorového, tak z hlediska stanovení úlohy jednotlivých expozic při respektování činnosti jiných muzejních institucí v České republice. Dokončit probíhající a plánované investiční akce v této oblasti.
6. Dořešit otázku nedostačujících depozitárních prostor a zabezpečení ochrany sbírek. Dokončit probíhající a plánované investiční akce v této oblasti. Musí být připravena metodika rozvoje depozitárních prostor Moravského zemského muzea pro příštích 25 let.
7. Redefinovat vědecké cíle Moravského zemského muzea v podmínkách prohlášení Moravského zemského muzea Výzkumnou organizací Ministerstva kultury a ukončení institucionální podpory Moravskému zemskému muzeu po roce 2011 v podmínkách muzejní instituce; vypracovat nový evaluační systém hodnocení výsledků vědecké a odborné práce v instituci a uzpůsobit mu systém financování činnosti pracovníků Moravského zemského muzea z vlastních i jiných dotačních titulů.
8. Posílit a udržet roli Moravského zemského muzea nejenom jako přední vědecko-výzkumné instituce České republiky a významné paměťové instituce, rovněž ale také uznávaného kulturního, společenského a informačního centra, nabízejícího široké, rozmanité a kvalitativně hodnotné spektrum volnočasových aktivit nejširší veřejnosti.
9. Snažit se o výrazné zlepšení platové situace z vlastních i jiných dotačních titulů tak, aby byl vytvořen základní dynamizující motivační stimul pro aktivní spoluúčast pracovníků muzea na plynulém rozvoji muzea ve všech aspektech jeho činnosti. Vytvořit motivační aspekty pro udržení špičkových vědeckých pracovníků v pracovním kolektivu Moravského zemského muzea a zabránit jejich odlivu do ryze akademického prostředí.
10. Maximálně se snažit zajistit odpovídající financování instituce a zachovat její dobrý ekonomický stav. Vytvořit a transparentně uplatňovat jasnou finanční, cenovou a obchodní politiku. Pomocí kontrolních mechanismů

naplňovat standardy hospodaření Výzkumné organizace Ministerstva kultury České republiky.

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. Na základní text *Střednědobé koncepce rozvoje Moravského zemského muzea v letech 2009–2014* navazují Koncepce rozvoje jednotlivých sekcí a útvarů Moravského zemského muzea, které vycházejí z této základní koncepce a rozvíjejí její zadání pro konkrétní oblasti činnosti, ústavy a oddělení Moravského zemského muzea tak, aby koncepční myšlenky obsažené v tomto dokumentu nebyly pouze deklarativní, ale aby tyto dokumenty transparentně představovaly rovněž soubor vnitřních řídicích direktiv s konkrétními cíli, termíny a postupy. Tyto jednotlivé koncepce jsou neveřejné a budou zpracovány v průběhu roku 2010 v návaznosti na schválení základní *Střednědobé koncepce rozvoje Moravského zemského muzea v letech 2009–2014* a ukončení restrukturalizace manažersko-organizační struktury Moravského zemského muzea (konec roku 2010).

Vnitřní struktura

V Moravském zemském muzeu je zastoupena celá řada vědních oborů, které jsou rozvíjeny na úrovni ústavů a oddělení. Lze konstatovat, že Moravské zemské muzeum 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. Jde tedy o mimořádnou paměťovou instituci, která má v České republice obdobu pouze v Národním muzeu. Současný stav je dán složitým historickým vývojem, trvajícím již téměř 200 let. Přes všechny potíže a problémy, které z dnešního stavu vyplývají, je jednoznačným cílem definovaným v této koncepci **zachovat Moravské zemské muzeum v současné vnější podobě v šíři jeho aktivit a dokumentačních, vědeckých, popularizačních a prezentačních programů** a soustředit se na vnitřní reorganizaci, vedoucí k lepšímu naplňování soudobých standardů kladených na tuto instituci moderní dobou.

Při zachování této teze tvoří základní cíl v oblasti vnitřní organizace Moravského zemského muzea do roku 2014 dokončení započatých organizačních změn zaměřených zejména na tyto oblasti:

1. Funkční centrální řízení Moravského zemského muzea jako jednoho celku v oblastech:
 - a) správy sbírky,
 - b) vědecko – výzkumné činnosti,
 - c) investičního rozvoje,
 - d) hospodaření a ekonomiky, obchodní strategie
 - e) marketingu a propagace, komunikace s médii
 - f) výstavní a expoziční činnosti,
 - g) administrativy a spisové služby,
 - h) bezpečnosti sbírek, zaměstnanců i návštěvníků,
 - ch) správy a provozu budov,

- i) zahraničních vztahů,
- j) rozvoje IT technologií.

Termín: průběžně

Centrálním řízením se rozumí jednotné výstupy Moravského zemského muzea ve výše uvedených oblastech a přehledná centrální koordinace těchto výstupů na úrovni nejvyššího vedení instituce (ředitele Moravského zemského muzea, respektive Kolegia ředitele v rámci pravomocí specifikovaných Vnitřním předpisem Moravského zemského muzea) při zachování specifik jednotlivých oborů. Je potřebné aplikovat manažerský způsob řízení na všech úrovních vedení s jasně definovanými pravomocemi a odpovědnostmi a uplatňovat projektový způsob řešení úkolů. Ekonomické i společenské změny současnosti nutí management a marketing kulturních organizací pod tlakem probíhajících změn ke značné profesionalizaci a uplatňování moderních poznatků z oblasti řízení společností. V oblasti kultury je však nutné k nástrojům komerčního marketingu přistupovat obezřetně a neaplikovat je zcela bez rozmyslu, ale naopak tam, kde je to nutné, stanovit specifické postupy, případně metody práce komerčního marketingu upravit muzeu osobitně „na míru“. Metodika vnitřního řízení a předpisy Moravského zemského muzea bude přístupná po intranetu Moravského zemského muzea formou e-booku, který bude umožňovat rychlou orientaci v systematice vnitřních předpisů organizace.

Termín: průběžně

2. Reorganizace a restrukturalizace jednotlivých specializovaných sekcí a útvarů Moravského zemského muzea se základními cíly:
 - a) zajištění širší vědecké, produktivní popularizační a prezentační spolupráce v rámci Moravského zemského muzea a v důsledku dosažení kvalitnější odpovídající prezentace muzea a lepších služeb široké veřejnosti,
 - b) maximálního soustředění potenciálu sbírkotvorných oddělení a ústavů na muzejní a odborné činnosti (publikační činnost, výzkumná práce, zpracování a prezentace sbírkových fondů, příprava prezentačních a popularizačních projektů a jejich realizace, práce s veřejností),
 - c) v co největší míře oddělení odborné, vědecké činnosti od provozních a administrativních záležitostí.

Na základě přijaté centrální Koncepce rozvoje Moravského zemského muzea budou přijaty jednotlivé koncepce odborných ústavů a oddělení, jež budou mít formu vnitřního dokumentu.

Termín: 2011

Vývoj Moravského zemského muzea determinovaný výše uvedenými jevy a souvislostmi jeho historického vývoje tedy vyžaduje velmi citlivé a zasvěcené (a v důsledku spíše konzervativní) zásahy do jejího organismu. Odkaz tradice desítek výrazných muzejních, pedagogických i vědeckých osobností a úcta k výsledkům jejich práce představují korektivy pro zásahy do vnitřní struktury Moravského zemského muzea a naplňování základních cílů ve střednědobém i dlouhodobém horizontu. Představu o roli

Moravského zemského muzea v příštích letech lze shrnout do dvou základních hesel: *Moravské zemské muzeum, první muzeum země, druhé muzeum státu a Spojujeme minulost s budoucností*. Především je nutné prohlubovat celomoravskou roli Moravského zemského muzea (obdobnou teritoriálnímu působení Národního muzea v Čechách). Popularizační (výstavní, přednáškové i ediční) a výzkumné aktivity Moravského zemského muzea budou do značné míry zrcadlem kulturní a historické (počítaje v to i vznik, vývoj a proměny krajiny a biotopu v nejširším slova smyslu) minulosti a současnosti Moravy jako korunní země s vlastní historií a kulturou, respektive její vztahy k sousedním zemím. Opomíjena tak nebude ani role Moravského zemského muzea v konotacích muzejnictví celé České republiky, respektive v souvislostech oboru v rámci Evropské unie. Výjimečnost a šíře aktivit Moravského zemského muzea (společně s jejich kvalitou) by z něj především měla učinit „vlajkovou loď“ Ministerstva kultury České republiky na Moravě.

Výstavní činnost

Výstavní prostory (stálé expozice) Moravského zemského muzea se nalézají v Brně v Dietrichštejnském paláci, Biskupském dvoře, Paláci šlechtičen, Pavilonu Anthropos a Památníku Leoše Janáčka. Mimo Brno pak provozuje Moravské zemské muzeum expozice na zámcích v Budišově a Jevišovicích a v Památníku Bible kralické. Počty návštěvníků se ročně pohybují mezi 170–180 tis. osob. Stěžejní cílovou skupinou je v současnosti především školní mládež (včetně univerzitních studentů). Opomíjet nelze ani důležitou roli muzea jako význačného centra celoživotního vzdělávání. Již byla nastartována snaha (s pomocí nového vizuálu Moravského zemského muzea a dalších PR aktivit), přiblížit a více zpopularizovat muzeum i dalším společenským skupinám (především tzv. střednímu stavu, tedy lidem s vysokoškolským a středoškolským vzděláním, zvláště celým rodinám, které jsou pro podobnou legaci nejpříhodnějšími recipienty). Jedním ze stěžejních úkolů, které stojí před Moravským zemským muzeem je otázka získání nových expozičních prostor a vybudování nových stálých expozic.

Dosud Moravské zemské muzeum připravovalo s minimálními náklady přibližně dvacet výstav ročně, což však není stav do budoucna udržitelný. Moravské zemské muzeum v minulosti vynakládalo každoročně na uvedené výstavní projekty značné prostředky, přičemž bohužel kvantita mnohdy převyšovala kvalitu a při počtu okolo dvaceti výstav ročně tak nebýval vždy ohlas veřejnosti na úrovni odpovídající vynaloženému úsilí odborných pracovníků i finančních prostředků. Výsledkem byla jistá nevýraznost společenské reflexe muzejních výstavních projektů, jež se posléze odrážela ve ne zcela adekvátním obecném vnímání Moravského zemského muzea širokou veřejností, ačkoliv právě prostřednictvím výstavní činnosti vnímá nejširší veřejnost existenci muzejní instituce. Vinu na vzniklé situaci nesporně mělo také nedostatečné marketingové zabezpečení a mediální úspěšnost výstav Moravského zemského muzea, ačkoliv nesporně výstavy jsou opět nejzajímavějším prostředkem propagace pro sponzory a další partnery. Po vnitřní analýze a provedení organizačních změn si tedy Moravské zemské muzeum v horizontu daném touto koncepcí stanovuje prosazovat jasnější výstavní strategii založenou na následujících základních principech:

1. Základní skelet výstavního ročního plánu Moravského zemského muzea do budoucna budou tvořit maximálně dvě reprezentativní výstavy pořádané majoritně z vlastních sbírek, a to jak v prostorách hlavního výstavního prostoru

Moravského zemského muzea v Dietrichštejnském paláci, tak v ostatních výstavních prostorách muzea (zvláště Paláci šlechtíčen). Těmto výstavám bude věnována stěžejní pozornost v otázce marketingu a public relations ve spojení s celkovou propagací Moravského zemského muzea a další výstavní činnosti. Tato politika znamená zřetelnou redukci ostatních, rozsahem menších výstav, ale posílení zaměření, jasného určení a vyznění stěžejních výstav. Mělo by dojít rovněž k lepšímu využití potenciálu PR uchopení prezentace vlastních unikátních sbírkových předmětů (často minimálně republikového, ale mnohdy evropského či až světového dosahu). Cílem je transparentnější prezentační politika Moravského zemského muzea.

Hlavní témata na nejbližší období jsou následující:

2010: Poklady Moravy (Praha)

Moravský kras známý a neznámý (Brno)

2011: Red museums (Praha)

2012: Pavel Kohout (Brno)

2. Ostatní výstavy menšího a speciálního typu budou pečlivě plánovány s ohledem na cílovou návštěvnickou skupinu, a na zachování možností prezentace všech sbírkotvorných ústavů a oddělení Moravského zemského muzea.
3. Koordinačním orgánem výstavní politiky je Výstavní rada Moravského zemského muzea, 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 k následným opatřením řediteli Moravského zemského muzea a schvaluje výstavní plán Moravského zemského muzea na každý následující kalendářní rok.
4. Vzhledem k tomu, že výstavní činnost je veřejnou vizitkou instituce, jsou základními kritérii pro výstavní činnost Moravského zemského muzea hlediska odborná, návštěvnická, osvětová a prezentační, respektive rovnováha mezi nimi.

Termín: průběžně

Expozice

Jedním ze zásadních problémů a zároveň úkolů, které před Moravským zemským muzeem stojí, je otázka rekonstrukce starých a budování nových stálých expozic, jejichž stávající podoba a rozsah již neodpovídají tematicky i výtvarným a obsahovým uchopením dobovým prezentačním standardům a požadavkům široké veřejnosti. Tato záležitost není řešena jen na úrovni jednotlivých expozic a muzejních prostor Moravského zemského muzea, ale jako jeden celek, jehož systém je nutno revitalizovat s přihlédnutím k poslání Moravského zemského muzea a jeho úloze vůči veřejnosti s vědomím, že expozice jsou základní formou komunikace mezi muzeem a veřejností.

Nová připravovaná koncepce stálých expozic Moravského zemského muzea bude zohledňovat jak jejich transformaci mentální (tedy proměnu koncepčního uchopení obsahu a rozsahu jednotlivých expozičních částí), tak otázky ekonomičnosti provozu jednotlivých částí stálých expozic. Základním expozičním

prostorem zůstává budova Dietrichštejnského paláce, která je věnována expozicím obecným, ostatní expoziční prostory jsou v návaznosti na tento prostor expozicemi specializovanými. Moravské zemské muzeum rovněž hodná 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: 2011

4) Z prezentačních aktivit je třeba zdůraznit několik stěžejních projektů, jež by měly být v období let 2009–2014 uskutečněny (případně by měla být započata jejich realizace):

- a) Nová etnografická expozice Moravského zemského muzea v Paláci šlechtičen *Tradiční kultura na Moravě v zrcadle času. Obrazy ze života moravského venkova.*
- b) Nová expozice *Historie a současnost českého loutkového divadla a Vinařství na Moravě* v Paláci šlechtičen.
- c) Nová expozice a pracoviště projektu *Židé na Moravě.*
- d) Nové Dokumentační a informační centrum J.G. Mendela, včetně nové expozice *Vědecké prostředí J.G. Mendela.*
- e) Nová expozice *Dějiny moderní Moravy.*
- f) Plánován je projekt Muzea současnosti.
- g) Plánován je také velký výstavní projekt *Velká Morava. Kolébka české státnosti.*

U výstavní činnosti bude v následujících letech prováděn hlubší rozbor každého projektu. Cílem nové vnitřní metodiky tvorby výstavního plánu je snížení počtu uskutečněných výstav se záměrem zvýšení atraktivity realizovaných projektů. Konečné realizace budou vyžadovat zvýšení doby trvání jednotlivých výstavních projektů a jejich hlubší provázání s aktivitami Centra muzejní pedagogiky. Stoupat by měl rovněž podíl dodavatelských služeb při realizaci jednotlivých projektů.

Plánované projekty Moravského zemského muzea

Nová etnografická expozice Moravského zemského muzea v Paláci šlechtičen *Tradiční kultura na Moravě v zrcadle času. Obrazy ze života moravského venkova.*

Záměrem expozice je představit specifika tradiční kultury na Moravě a zachytit její vrcholné projevy, stejně jako doklady každodenního života, proces vývoje a jednotlivá stádia jejích proměn od konce 18. století po asimilační procesy ve 20. století. Expozice zohlední život náboženských a etnických menšin v minulosti i v současnosti. Přípravné fáze na vytvoření stálé expozice Etnografického ústavu Moravského zemského muzea jsou již ukončeny (scénář výstavy, oponentské posudky a návrh výtvarně prostorového řešení). Projekt je připraven jako výstup aplikovaného výzkumu Moravského zemského muzea v rámci programu Národní identity v letech 2011–2013.

Rámcový harmonogram a rozpočet stálé expozice Etnografického ústavu Moravského zemského muzea:

2011	
Projektová příprava, audiovize	5 mil. Kč
2012–2013	
Realizace	11 mil. Kč
Celkem	16 mil. Kč

Nová expozice *Historie a současnost českého loutkového divadla a Vinařství na Moravě* v Paláci šlechtičen.

Záměrem expozice je prezentace unikátních kolekcí loutek mnoha předních loutkařských rodů a rodin působících zvláště na Moravě, dále dekorací, opon a dalšího vybavení kočovných divadel, písemností, ikonografického, obrazového i zvukového materiálu. Opomenuto nebude ani ochotnické loutkové divadlo, především pak rodinná loutková divadla. Cílem je také prezentovat poznatky moderní vědy v oblasti tvorby loutky jako výtvarného artefaktu. V druhé části expozice bude muzejními metodami zpracována historie a současnosti svěbytného fenoménu moravského vinařství a vinohradnictví. U expozice vinařství je připravována žádost o příspěvek z Vinařského fondu. V případě expozice loutek je již zpracován námět expozice a rámcový rozpočet a v roce 2010 budou připraveny žádosti o dotace do grantových programů jednotlivých moravských krajů a Statutárního města Brna. Realizace projektu se předpokládá v letech 2012–2014.

Rámcový harmonogram a rozpočet nových stálých expozic v Etnografického ústavu Moravského zemského muzea:

2011	
Projektová příprava, audiovize	5 mil. Kč
2012–2013	
Realizace	10 mil. Kč
Celkem	15 mil. Kč

Nová expozice a pracoviště projektu *Židé na Moravě*.

Projekt bude prezentovat staletí přítomnosti židovského etnika na Moravě, jeho historii, kulturu a přínos dějinám Moravy v různých historických etapách. Projekt je připravován ve spolupráci s Židovskou obcí v Brně a Židovským muzeem v Praze a je ve fázi přípravy, jež by měla být uzavřena v roce 2012. Realizace se předpokládá v letech 2012–2014.

Nové Dokumentační a informační centrum J.G. Mendela, včetně nové expozice *Vědecké prostředí J.G. Mendela*.

Informační centrum J.G. Mendela by mělo vzniknout v prostorách Moravského zemského muzea v místech historického zasedacího sálu Franciscea a Ackerbaugesellschaft

(Hospodářské společnosti) v Biskupském dvoře Moravského zemského muzea (tedy historických prostorách spojených s reálnou činností J.G. Mendela). Zde bude po zrušení části málo vytěžované numismatické expozice vybudována nová expozice a *Dokumentační a informační centrum J.G. Mendela*. Jedná se o projekt s výrazným zaměřením na učitele a žáky středních a vysokých škol, ovšem mimořádného nadregionálního významu. Prezentované téma odkazuje nejenom ke kořenům vlastního Moravského zemského muzea (tedy aktivitám, vedoucím k jeho založení v roce 1817), ale obecně počátků vědy na území České republiky (potažmo střední Evropy). Nová expozice bude reflektovat potřebu popularizace výsledků vědy a výzkumu v intencích moderních výrazových komunikačních prostředků, srozumitelných především mladé generaci. Projekt má rovněž podporu i v zahraničí, kde nalezl ohlas i u několika nositelů Nobelovy ceny, z nichž někteří jsou nositeli rovněž prestižní *Gregor Mendel Memorial Medal (Folia Mendeliana 40–41, 2005/6, s. 161–166)*, každoročně udělovanou v Moravském zemském muzeem a spojenou právě s odkazem osobnosti J.G. Mendela a tradicí odborné práce věnované jeho legaci v této instituci. Je připravována žádost o čerpání prostředků z operačního programu Výzkum a vývoj pro inovace, programové osy 3. Náklady projektu jsou odhadovány na 40 mil. Realizace je ve fázi projektové přípravy a předpokládá se v letech 2012–2013.

Nová expozice *Dějiny moderní Moravy*.

Expozice bude zobrazovat kulturně-politické dějiny Moravy v historických, politických i teritoriálních souvislostech v letech 1848–1948, s krátkými exkursy do stěžejních historických událostí let 1948–1989 a profilových oblastí kulturního života země (literatura, hudba, divadlo apod.). Nová expozice bude muzejními metodami prezentace představit široké veřejnosti (se zacílením především na nedospělého recipienta) nejnovější poznatky o historii a moderních interpretacích sociálně-historických a kulturních proměn země moravské v jejích nejnovějších dějinách. Expozice je ve fázi projektové přípravy, jež bude uzavřena v roce 2012. Realizace se předpokládá v letech 2012–2014.

Projekt Muzea současnosti.

Interaktivní expozice reflektující kulturní a sociálně-historické proměny společnosti nedávných let. Expozice je ve fázi projektové přípravy, jež bude uzavřena v roce 2012. Realizace se předpokládá v letech 2012–2014.

Výstavní projekt *Velká Morava. Kolébka české státnosti*.

Výstavní projekt připravovaný Moravským zemským muzeem ve spolupráci s Filozofickou fakultou Masarykovy univerzity, Archeologickým ústavem, v.v.i Akademie věd České republiky Brno a příslušnými organizacemi ve Slovenské republice, zejména Archeologickým ústavem Slovenskej akadémie vied Nitra a Slovenským národným múzeem-Archeologickým muzeem v Bratislavě. Rozsáhlý projekt, který tematicky i významově naváže na výstavy z 60. a 70. let 20. století, které hostila hlavní města několika států Evropy (Londýn, Stockholm, Sofie, Moskva, Praha...).

Časově by se asi jednalo o tří až čtyřletou letou akci, jejímž výstupem by byla výstava prezentovaná v Praze nebo Brně s tím, že by se v případě zájmu počítalo s jejím vývozem i mimo území republiky. Dalším výstupem bude vícejazyčný katalog s vědeckou a výkladovou částí. Projekt je připraven jako výstup aplikovaného výzkumu Moravského zemského muzea v rámci programu Národní identity v letech 2011–2013.

Rámcový harmonogram a rozpočet výstavy *Velká Morava. Kolébka české státnosti*:

2011	
Projektová příprava, audiovize	5 mil. Kč
2012–2014	
Realizace	15 mil. Kč
Celkem	20 mil. Kč

Sbírky

Zdokonalování prostorových a technických podmínek pro uložení a péči o muzejní sbírky a zkvalitňování pracovních podmínek pro pracovníky Moravského zemského muzea (včetně upgradu IT zabezpečení jednotlivých pracovišť) zůstane jedním z hlavních motivů dalšího rozvoje Moravského zemského muzea v předmětném období.

V oblasti obecné ochrany sbírek a sbírkových předmětů v depozitářích i expozičních a výstavních prostorách Moravského zemského muzea se zlepšování technického zabezpečení bude ubírat cestou zkvalitňování, doplňování či přímo kompletní obměnou bezpečnostních systémů.

Zkvalitnění technického zázemí Moravského zemského muzea přinese nejenom zlepšení péče o sbírky ve fondech Moravského zemského muzea, ale také prohloubení možností tyto sbírky dále vědecky studovat, výstavně prezentovat a zapojovat je do širších evropských i světových souvislostí (prostřednictvím výstupů vědecké práce pracovníků Moravského zemského muzea v rámci nového systému Výzkumných organizací, ale rovněž formou výběrové prezentace virtuálního muzea a účastí v odborných celosvětových databázích, navazujících na stále postupující míru digitalizace sbírkových fondů Moravského zemského muzea).

V základních úkolech *Střednědobé koncepce rozvoje Moravského zemského muzea v letech 2009–2014* je zdůrazněna nutnost nastavení metodiky restrukturalizace rozsáhlé sbírky Moravského zemského muzea (specificky pro jednotlivé podsbírky), nezbytnost prohlubování kvality její evidence a stanovení aktuální metodiky sbírkotvorné aktivity v současnosti tak, aby i pro budoucí generace zachovala sbírka Moravského zemského muzea kvalitní svědectví o naší době a minulosti. Sbírkotvorná aktivita se však nesporně v současnosti 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. Dále je logicky zdůrazněna nutnost dořešení otázky depozitárních prostor.

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

- a) nepřehlednost struktury sbírky celého Moravského zemského muzea a následné kompetenční nesrovnalosti v dokumentačních programech Moravského zemského muzea,
- b) neexistující metodika sbírání dokladů současnosti, tj. dokumentace přítomného věku,
- c) nedostatek vhodných depozitárních prostor,
- d) neexistující jednotný postup v preventivní konzervaci a ochraně sbírky.

Z výše naznačených úkolů a z konstatování problémů sbírky Moravského zemského muzea vyplývá konkrétní postup pro práci se sbírkou Moravského zemského muzea v období 2009–2014.

1. Je nutné intenzivněji provádět kvalitnější postupnou revizi struktury sbírky Moravského zemského muzea, neboť téměř dvě století existence sbírky z ní učinila v oblastech některých podsbírek nepřehledný soubor. Získání přehledu je nutným předpokladem pro restrukturalizaci sbírky Moravského zemského muzea. V roce 2002 došlo k zapsání sbírky Moravského zemského muzea do centrální evidence sbírek. Sbírkou obsahuje nyní čtrnáct 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 Moravského zemského muzea.

Termín: průběžně

2. V rámci fungování centrální evidence sbírek podle zákona č. 122/2000 Sb., již proběhly zásahy do evidence sbírky Moravského zemského muzea. Je třeba centrálně sjednotit základní postupy při práci s touto evidencí (inventarizace, vyřazování, výpůjčky atd.), již s ohledem na nově zaváděnou ekonomickou evidenci (podle zákona č. 304/2008 Sb., kterým se mění zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, který nabyl účinnosti 1. lednem 2009).

Termín: průběžně

3. Připravit metodiku sběru současnosti, což se týká především společenskovedních sekcí Moravského zemského muzea. Nejvýrazněji je tento problém viditelný v historickém oddělení, numismatickém oddělení, oddělení dějin literatury a Etnografickém ústavu Moravského zemského muzea.

Termín: 2011

4. Sbírkou Moravského zemského muzea představuje, po téměř dvou staletích přijímání předmětů do sbírky, obrovský soubor předmětů (cca šest milionů sbírkových předmětů), z nichž mnohé již podle současných kritérií nevykazují charakter sbírkového předmětu. V rámci revize sbírky musí být stanovena metodika a postup deakcese, tj. očištění sbírky od předmětů, které do sbírky Moravského zemského muzea svým charakterem nepatří. Zároveň budou jasné stanoveny podmínky přijímání nových předmětů do sbírky, aby nedocházelo

k dalšímu zahlcování sbírky o předměty nesbírkového charakteru. Zkvalitňování sbírkového fondu Moravského zemského muzea by mělo probíhat především na půdorysu realizace centrální Sbírkotvorné koncepce Moravského zemského muzea, vycházející ze sbírkotvorných koncepcí jednotlivých odborných ústavů a oddělení.

Související dokumenty: Sbírkotvorná koncepce Moravského zemského muzea v letech 2009–2014

5. S obrovským množstvím předmětů ve sbírce Moravského zemského muzea souvisí dlouhodobě nevyhovující podmínky uložení některých podsbírek. Moravské zemské muzeum v současnosti disponuje pouze jedním centrálním depozitářem v Rebešovicích (Ústav Antropos, Archeologický ústav a Etnografický ústav). Etapou, která musí následovat, je příprava na vybudování dalších depozitárních prostor. Zde je prioritní akcí rekonstrukce a zprovoznění nové depozitární budovy v Brně–Medlánkách na ul Hudcově, která by pokryla aktuální základní poptávku po kvalitním uložení části sbírkových předmětů dalších oddělení a ústavů, dosud uchovávaných ve 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

6. S uložení předmětů souvisí otázka preventivní konzervace a ochrany sbírkových předmětů. Tato problematika nebyla doposud řešena v největším moravském muzeu 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 vybudování centrálního konzervačního a preparačního pracoviště Moravského zemského muzea. Celá záležitost preventivní ochrany musí být rozdělena do několika etap, přičemž prvotním předpokladem je analýza stavu, po níž musí následovat návrh centrálního řešení tohoto problému, tedy vybudování ústředního pracoviště preventivní konzervace a restaurování.

Termín: 2011

Vědecká činnost

Vedle dokumentace, zpracování a popularizace je stěžejní činností odborných pracovníků Moravského zemského muzea vědecká práce (již od vzniku muzea v roce 1817), bez níž si kvalitní zpracování a prezentaci výsledků jejich práce (ať již formou výstav, filmových scénářů či přednášek pro veřejnost) nelze představit. Pracovníci Moravského zemského muzea jsou každoročně rovněž řešiteli či spoluřešiteli řady vědecko-výzkumných úkolů, z nichž nejvýznamnější jsou dva úkoly institucionální. Přestože v současném systému Výzkumu, vývoje a inovací (VaVal) nastaveném Radou vlády pro VaVal jsou značně podceňovány neaplikované přírodovědní disciplíny a do jisté míry také vlastní základní výzkum, tvořící podstatnou část práce odborných pracovníků Moravského zemského muzea, dosahuje Moravské zemské muzeum v každoročním hodnocení Radou vlády pro VaVal mimořádně dobrých výsledků. Pravidelně se tak řadí do kategorie nejvýše hodnocených vědeckých institucí v České republice (vedle řady univerzitních

pracovišť a ústavů Akademie věd České republiky; toto postavení má z muzejních institucí již jen Národní muzeum).

Aktuálně se tato skutečnost promítla do prohlášení Moravského zemského muzea Výzkumnou organizací Ministerstva kultury České republiky (viz dopis ministra kultury Václava Riedlbaucha MK–S 6966/2009 OVV ze 13. listopadu 2009). Tato situace do budoucna umožňuje reinvestování výtěžku Moravského zemského muzea z výstavní či ediční činnosti do dalšího rozvoje odborné práce v Moravském zemském muzeu.

Ačkoliv řešitelský kolektiv Institucionálního záměru Moravského zemského muzea je poměrně malý, jeho značnou výhodou je jeho zkušenost a profesní kredit (v řadě případů nadnárodní). Nevýhodou je nemožnost patřičného ohodnocení práce těchto odborníků v systému přidělování mzdových prostředků z rozpočtu Ministerstva kultury České republiky (kde je Moravské zemské muzeum stále pod průměrem České republiky i českých muzeí a galerií), kdy objem poskytovaných mzdových prostředků neumožňuje v potřebné míře ocenit vynikající pracovníky nad základní tabulkovou mzdu. Stávající praxe je s ohledem na zkušenost a vyzrálost odborných a vědeckých pracovníků Moravského zemského muzea pro jejich ohodnocení značně diskriminující. Podfinancování mzdové složky tak implikuje neustálou hrozbu odlivu špičkových odborníků nezbytných pro řadu základních činností Moravského zemského muzea do akademického prostředí. Pokud by nebyl tento trend zvrácen, stávalo by se muzeum pouze jakousi servisní organizací pro ostatní vědecké instituce. Dochází také k tlaku na snižování počtu odborných pracovníků (ovšem k nárůstu úkolů vyplývajících ze základní činnosti Moravského zemského muzea), přičemž situace je již blízka hranici, kdy v dané situaci nebude možné všechny základní úkoly Moravského zemského muzea naplňovat. Dlouholetá tradice i současné výsledky výzkumu a vývoje v Moravském zemském muzeu přitom zavazují k vývoji v moderní muzejní instituci spojující dokumentaci a odborné zpracování hmotného dědictví s jeho vědeckým zpracováním a popularizací.

V oblasti VaVal hodlá Moravské zemské muzeum udržovat vysokou úroveň řešení vědecko-výzkumných úkolů z minulých let a plnit aktuálně proklamovanou roli Moravského zemského muzea jako Výzkumná organizace Ministerstva kultury České republiky (zvláště v údobí po roce 2011, tedy po ukončení programu Institucionálních záměrů). Dalšími prioritami je úspěšně naplňovat základní výzkum organizace, ale rovněž zdárně realizovat připravené projekty aplikovaného výzkumu v rámci projektů Národní identity. Moravské zemské muzeum bude ve spolupráci s dalšími institucemi podobného zaměření i nadále usilovat o větší rehabilitaci především přírodovědných oborů dokumentovaných v muzeích v systému VaVal v České republice. Předpokládá se účast společenskovedních i přírodovědných stavů a oddělení v projektech aplikovaného výzkumu. Především u výsledků přírodovědných oddělení očekáváme využití získaných poznatků ve větší míře státní správou zejména v environmentální problematice. Nadále budou vyhledávány projekty, v nich je možná grantová spolupráce Moravského zemského muzea s dalšími subjekty, ať již akademickými, kde navazujeme na výjimečně plodnou spolupráci s Masarykovou univerzitou v Brně, či Národním muzeem v Praze.

Základní cíle v oblasti rozvoje vědy v Moravském zemském muzeu jsou:

1. stanovit nový systém vnitřního hodnocení vědy a výzkumu, zakotvit výsledky mimořádných evaluací vědeckých pracovníků Moravského zemského muzea do systemizačních pravidel a mzdové politiky organizace formou přidělování odpovídajících kvalifikačních tříd; danou politiku následně kontinuovat pravidelnými periodickými evaluacemi podle platné koncepce vědecko-výzkumné činnosti Moravského zemského muzea,
2. podporovat rozvoj vědy v Moravském zemském muzeu při respektování specifik muzea,
3. podporovat vědeckou činnost pracovníků muzea podporou jejich účasti na projektech v rámci Grantové agentury České republiky, projektech Evropské unie či zapojením do výzkumných týmů univerzit, vysokých škol či akademických pracovišť,
4. v souvislosti s otázkou platového zařazení všech zaměstnanců upravit metodiku mimořádného odměňování význačných úspěchů vědeckých pracovníků,
5. cíleně vytvořit podmínky pro větší podíl Moravského zemského muzea na výuce muzeologie a v muzeu studovaných vědních oborů na českých vysokých školách,
6. podle finančních možností Moravského zemského muzea zajistit odborným pracovníkům trvalý přístup k hlavním mezinárodním vědeckým databázím podle jednotlivých vědeckých oborů v Moravském zemském muzeu,
7. zavést transparentní systém podpory odborných a vědeckých atestací.

Dále viz Koncepce vědecko-výzkumné činnosti Moravského zemského muzea (bude připravena v průběhu roku 2010)

Stěžejní součástí systému hodnocení vědecko-výzkumné činnosti bude nový evaluační systém hodnocení činnosti odborných a vědeckých pracovníků Moravského zemského muzea: tento systém bude probíhat v tříletém cyklu, po jehož ukončení bude (na základě doporučení Vědecké rady Moravského zemského muzea) kvantifikován přínos vědecké publikační činnosti pracovníka, který následně bude představovat 50 % jeho celkového hodnocení; dalších 20 % bude představovat jeho podíl na sbírkotvorné a dokumentační činnosti pracoviště, 20 % podíl na výtavní činnosti Moravského zemského muzea a 10 % bude odrážet jeho popularizační a pedagogická činnost. Tento systém bude zveřejněn po ukončení systémových proměn manažersko-organizační struktury Moravského zemského muzea počátkem roku 2011.

Nová metodika bude posléze umožňovat adresně nasměrovat mzdové prostředky ke špičkovým pracovníkům Moravského zemského muzea (v kontrastu se současnými v nepružnými tabulkami), kteří stojí za vysokým renomé Moravského zemského muzea, důstojně reprezentují Moravské zemské muzeum na veřejnosti a svou prací (výstavami, publikacemi, granty) v důsledku přinášejí Moravskému zemskému muzeu další prostředky na jeho činnost.

S cílem udržení vysoké kvality a odbornosti odborných a vědeckých pracovníků Moravského zemského muzea bude ve střednědobém horizontu probíhat nahrazování pracovníků odcházející do důchodu předem vytipovanými mladými odborníky.

Ediční činnost a periodika Moravského zemského muzea

Vědecká a výzkumná práce pracovníků Moravského zemského muzea se významně promítá rovněž do jeho ediční činnosti.

Moravské zemské muzeum již tradičně zajišťuje vlastní širokou ediční činnost a na základě vlastního vydavatelského oprávnění edituje celou řadu periodik. Před rokem 2009 však byla ediční činnost Moravského zemského muzea nesystematická a některá periodika ztratila svou periodicitu. Není rovněž dořešeno efektivní financování této činnosti ani jeho alespoň částečná návratnost. Redakční rady ve své většině fungují již celou řadu let v nezměněných podobách a některé časopisy se tak uzavírají samy do sebe. Změna k lepšímu úzce souvisí s rozvojem vědecké činnosti v Moravském zemském muzeu. Je tedy zřejmé, že tato oblast potřebuje reálnou systematickou reformu, zaměřenou především na:

1. jasné definování systému ediční činnosti a udržení prestiže vydávaných periodik,
2. dořešení efektivního financování a ekonomické návratnosti periodik,
3. transparentní definování zaměření časopisů,
4. otevření se co největší škále odborníků, především z mladší generaci autorů
5. vstup do mezinárodních vyhledávacích databází.

Termín: průběžně

Za účelem zlepšení ediční politiky Moravského muzea vznikla již v úvodu roku 2009 nová redakční rada Moravského zemského muzea jako centrální orgán korigující, kontrolující a vyhodnocující ediční politiku Moravského zemského muzea.

Ediční činnost MZM by měla i nadále vykazovat vysokou kvalitu a prodejnost (zpětně investovanou v rámci pravidel činnosti Výzkumných organizací do další odborné činnosti), včetně snahy dosáhnout u edičních řad *Antropologie* a *Folia Mendeliana* zařazení mezi impaktované publikace, u ostatních časopisů Moravského zemského muzea je prioritou udržet jednotlivé tituly v seznamu recenzovaných periodik (viz seznam recenzovaných periodik Rady vlády pro VaVal České republiky, www.vyzkum.cz).

2010	
Náklady na plně recenzovaná periodika	100 tis. Kč
2011–2012	
Impaktované tituly	200 tis. Kč
Celkem	300 tis. Kč

Jednou z metod uplatňování této ediční politiky bude ofenzivní vyhledávání kvalitních příspěvků domácích a zahraničních autorů a jejich prezentace na stránkách periodik Moravského zemského muzea.

Vnější vztahy a marketing

Intenzivní komunikace s veřejností je pro každou muzejní instituci velice důležitým úkolem. Bez navázání této komunikace, bez transparentního a srozumitelného systému informování nejširší veřejnosti a pozvání potenciálního návštěvníka do prostor muzea, pozvánky k návštěvě muzejních výstav a permanentního informování o své činnosti nemůže žádné moderní muzeum plně naplňovat své základní poslání, tedy v co největším rozsahu sloužit veřejnosti. Cílem je vyvážená rovnováha mezi existencí muzea jako zcela výlučné formy paměťové instituce uchováající a garantující nesporné kulturní hodnoty (avšak zcela srozumitelné často pouze „hrstce zasvěcenců“) a potřebou spoluvytvářet povědomí o nich v očích nejširší veřejnosti (ovšem nikoliv formou přílišného populismu, ztráty náročnosti a poklonkování masové kultuře či ústupu za hranici dobrého vkusu). Marketing a jeho metody přitom vycházejí z produktu nabízeného cílovému recipientu muzeem. Nabízený výsledek činnosti muzea a jeho pracovníků musí být kvalitní, moderní a především musí vycházet vstříc aktuálním potřebám a požadavkům veřejnosti.

Pro Moravské zemské muzeum, které je vnímáno též jako vědecká, populárně-naučná, kulturní a obecně veřejná instituce, tyto direktivy platí především. Opomíjena nemůže být ani 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 Moravského zemského muzea v této oblasti je tedy posílit na veřejnosti své dobré jméno a profilovat se nadále jako muzeum moderního typu při zachování všech pozitivních tradic, kterých je nositelem, a jako instituce důvěryhodná a všestranně prospěšná. Za tímto účelem je nutné vytvořit především jednotnou propagační linku muzea, při respektování jeho veliké rozmanitosti, pestrosti oborů, tradice, ovšem s jasným definováním Moravského zemského muzea jako instituce s velkým kulturním i společenským významem pro současnou i budoucí společnost, a to v celé její šíři.

Moravské zemské muzeum se hodlá soustředit na dvě základní oblasti rozvoje své prezentace – aktivity vně muzea a aktivity dovnitř, tedy vnitřní kulturu muzejní práce.

Marketingové aktivity vně instituce zahrnují:

- a) vytvoření nového moderního vizuálu muzea, sjednocení propagace značky a její razantní prosazování (dopisy, materiály, označení budov, orientační systémy ve všech budovách stejné, vizitky na oblečení obslužného personálu), setrvalá snaha o širší prezentaci muzea v celostátních i regionálních tiskovinách, televizích, rádiích, ale také v dětských, mládežnických a obecně společenských časopisech,
- b) prosazovat myšlenku muzea jako středu nejen brněnského života (setkání VIP osobností politického, právního, kulturního, podnikatelského a společenského života), organizovat společenské akce a vyhledávat témata pro pravidelná setkávání (1x za ¼ roku), pravidelně informovat krajské úřady a další centra samosprávy k zajištění prezentace muzea v jejich materiálech, případně zasílat vlastní materiály,
- c) rozšiřovat spektrum spolupráce s ostatními kulturními institucemi (například formou slev na vstupné do jiných organizací – divadel, kin či jiných výstav), využívat této spolupráce k prezentaci a propagaci muzea; zasílat programovou nabídku stálému okruhu partnerů a návštěvníků,

- d) navázání širší spolupráce s Českými centry v zahraničí, využít jejich potenciál pro nové formy propagace Moravského zemského muzea v zahraničí,
- e) využívání dat z Českého statistického úřadu pro vypracování nových strategií k získání návštěvníka (zacílení na průměrného návštěvníka muzea),
- f) při propagaci aktivit muzea ve větší míře využívání spolupráce s dalšími subjekty v oblasti cestovního ruchu (Odbor regionálního rozvoje Krajského úřadu Jihomoravského kraje, Centrála cestovního ruchu, agentura Czech Tourism, Asociace průvodců, Regionální rozvojová agentura ad.), je nutné zvýraznit podíl Moravského zemského muzea na mapě turistických destinací České republiky i s využitím *genia loci* jednotlivých muzejních objektů a sbírkových fondů muzea,
- g) vyměnit nabídku v prodejnách propagačních předmětů, prezentovat více průvodce, katalogy, odborné knihy z produkce Moravského zemského muzea, dále nápadité nové neotřelé suvenýry s motivy muzea či výstavními exponáty (například formou tematických souborů pohlednic); vypracovat katalog k trvalým expozicím, případně průvodce mimobrněnskými pobočkami,
- h) je nezbytné neustále pečovat o návštěvnický komfort a přátelské prostředí v muzeu, tj. dostatek odpočinkových míst, nabídku příjemného prostředí k občerstvení, snadný přístup k informacím (přehledný a srozumitelný informační systém muzea) ad.,
- i) hlubší zapojení muzea do brněnského života (iniciování brněnské muzejní trasy, spolupráce s brněnským TIC, asociací průvodců, ostatními společnostmi zabývajícími se turistikou v Brně, hlubší napojení na turistickou infrastrukturu města a její vytěžení pro potřeby prezentace muzea, například formou pronájmů citylightů či nákupem reklamních prostor pro výlep plakátů na vybraných linkách MHD, vytvořit muzejní „fan“ club – pravidelně zasílat zprávy o dění v muzeu (například formou muzejního Bulletinu, informujícího o dění v muzeu, získávání zpětné vazby a nápadů na zlepšení služeb veřejnosti), důsledný sběr dat od návštěvníků formou dotazníkových šetření; pravidelná anonymní kontrola kvality služeb poskytovaných v muzeu pomocí tzv. *mystery shoppingu*,
- ch) interaktivnější a komunikativnější webové stránky muzea, umožnění virtuální prohlídky po vybraných objektech, umístění kamery na střechu muzea – prezentovat Brno z pohledu Moravského zemského muzea.

Marketingové aktivity dovnitř instituce zahrnují:

- a) získávání zaměstnanců pro myšlenku „nového“ muzea, jejich zapojení do budování nové podoby organizace, transparentní forma zveřejňování a uplatňování jejich nápadů, vytvoření metodiky motivace zaměstnance k jejich uplatňování. Je nezbytné u všech zaměstnanců od odborných kurátorů po dozorce v expozicích formulovat a následně uplatňovat nejvyšší standardy profesionality (například kontrolou dodržování *Etického kodexu vědeckého pracovníka Moravského zemského muzea*; respektive formou vypracování *Kodexu dozorců a informátorů v expozicích*); za důležité tedy považujeme transparentní a srozumitelné nastavení vnitřní „firemní“ kultury,
- b) další vzdělávání zaměstnanců ve vztahu ke zvyšování kvality služeb poskytovaných veřejnosti.

Základním cílem Moravského zemského muzea tedy je posilovat na veřejnosti dobré jméno instituce, udržet jednotnou linku propagační strategie muzea a profilovat se jako moderní muzejně-vědecká instituce prezentující kvalitu a hodnoty české kultury doma i v zahraničí. Obecným cílem tedy bude po celé období rovněž snaha o zvyšování atraktivity muzea v očích veřejnosti (včetně hlubší provázanosti a kulturními aktivitami nejenom města Brna, jako sídla instituce, ale především jednotlivých

moravských krajů; aktivní prezentace směrem k Českým centrům v zahraničí a dalším nadregionálním subjektům), vyšší podíl na rozvoji cestovního ruchu (zajímavování cestovních agentur na aktivitách muzea), včetně intenzivnějšího využívání sbírkových předmětů k širší prezentaci a popularizaci aktivit Moravského zemského muzea. Přetrvávajícím trendem zůstanou klasické formy představení činnosti muzea (pravidelné přednáškové cykly, atraktivní výstavy, exkurze, standardní ediční činnost). Opomenuto nemůže být ani dosažení zlepšení vnímání jednotlivých složek muzea a jeho aktivit. Moravské zemské muzeum by mělo ve společnosti rezonovat jako moderní, otevřená, vstřícná a komunikativní instituce sloužící především potřebám nejširší veřejnosti.

Termín: průběžně

Informační technologie

V roce 2010 je již Moravské zemské muzeum vyspělou institucí, plně využívající moderních prostředků informačních technologií k realizaci předmětů hlavní činnosti. Většina pracovních stanic je moderní a nová a je plně zasíťována a napojena na internet. Intenzivnější pozornost po celé následující období bude věnováno pokračující další vzdělanosti pracovníků muzea v užívání IT technologií a jejich využití pro naplňování cílů Moravského zemského muzea a této Koncepce.

Z hlediska odborné muzejní práce je třeba zmínit působení metodického centra v intencích činnosti Moravského zemského muzea, které si vybuodovala značnou prestiž. Je jím Centrum informačních technologií v muzejnictví (CITeM), jež se vedle významných celonárodních úkolů (DEMUS, CESik, Národní autority) podílí jako reprezentant České republiky na dalších nadnárodních projektech (Michael-Plus, Restitution-Art).

Z hlediska Střednědobé koncepce rozvoje Moravského zemského muzea představují informační technologie zvláštní kapitolu, kterou lze rozčlenit do několika základních bodů výhledu 2009–2014:

- 1) udržování kvalitního vybavení pracovišť Moravského zemského muzea informačními technologiemi na nejvyšší úrovni,
- 2) trvalé zajištění funkčního napojení všech pracovišť Moravského zemského muzea na internet, respektive na vnitřní síť Moravského zemského muzea,
- 3) setrvalá modernizace funkční databáze evidence sbírkových předmětů; tento bod úzce souvisí se sbírkotvornou činností,
- 4) prohlubování digitalizace sbírkových předmětů; tento bod souvisí s ochranou sbírkových předmětů (programy Ministerstva kultury České republiky ISO-B),
- 5) v souvislosti s digitalizací fondů vybudovat internetovou prezentaci sbírek Moravského zemského muzea tzv. Virtuální muzeum (expoziční, výstavy, jednotlivé fondy a sbírky),
- 6) pokračující snahy o vybudování a plné zprovoznění centrálního uložení a zálohování dat v Moravském zemském muzeu, jež by se mělo stát do značné míry celomuzejní záležitostí.

Termín: průběžně

Edukativní činnost a práce s mládeží

Aktivity pro školní mládež

Druhým význačným metodickým centrem působícím v intencích Moravského zemského muzea je Centrum muzejní pedagogiky a práce se zdravotně postiženou mládeží, jež na půdorysu aktivit Dětského muzea Moravské zemské muzeum rozvíjí v celostátním kontextu metodickou činnost s nedospělými recipienty muzejních a galerijních institucí.

Moravské zemské 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 Moravského zemského muzea prostřednictvím pracovních listů,
- b) cíleně informovat školy zaměřením webových stránek Moravského zemského muzea,
- c) vytvářet nabídku doprovodných programů k výstavám (přednášky, exkurze, soutěže, dílny, apod.), vzbudit trvalý zájem o muzeum mezi mladými (soutěže, interaktivita),
- d) zvýšit informovanost učitelů (současných i budoucích) o využití sbírek ve výuce daného předmětu prostřednictvím intenzivní komunikace s pedagogickým prostředím (ve specifických případech včetně možnosti nabídky mimosbírkového materiálu ve formě ukázkových kolekcí předmětů pro potřeby názorné školní výuky)
- e) rozvíjet spolupráci s centry environmentální výchovy mládeže.

Termín: průběžně

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 (pro děti všech věkových kategorií) ke všem realizovaným projektům Moravského zemského muzea,
- b) cíleně se zaměřit na informovanost rodin s dětmi prostřednictvím veřejné inzerce, ale také zaměřením webových stránek Moravského zemského muzea,
- c) kontinuálně pokračovat v zapojení Moravského zemského muzea (především Centra muzejní pedagogiky) do přípravy projektů práce s dětmi v rámci celé České republiky v souvislosti s projekty Ministerstva kultury České republiky „Muzeum a škola“ a aktivit Asociace muzeí a galerií České republiky,
- d) připravovat muzejní programy i pro další specializované skupiny návštěvníků,

- e) věnovat pozornost setrvalému zlepšování prostředí a doprovodných služeb pro návštěvníky Moravského zemského muzea.

Koncepce ekonomického, provozního a investičního rozvoje

Zdroje financování aktivit Moravského zemského muzea jsou předurčeny vlastní obsahovou strukturou jednotlivých projektů, ze kterých vyplývá, že jde o sdružené financování s participací státu (prostřednictvím Ministerstva kultury České republiky), strukturálních fondů EU, regionálního operačního programu a z prostředků programů VaVal. Nezanedbatelné finanční zdroje pramení i ze sdružených projektů s vysokoškolskými vzdělávacími institucemi v České republice a vědeckými subjekty ve Slovenské republice.

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). Moravské zemské muzeum má v této oblasti ambice stát se moderní institucí a podle vzoru velkých zahraničních muzeí zvýšit svou ekonomickou soběstačnost v intencích současné domácí i evropské legislativy. Pravidelnou analýzou svých ekonomických vztahů, ekonomičnosti vynakládání prostředků muzea v jednotlivých rozpočtových kapitolách, snahou o snižování nákladů v návaznosti na zvyšování produktivity práce bude muzeum usilovat o efektivní přesun hospodařených prostředků do potřebných oblastí činnosti Moravského zemského muzea.

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.

Hospodaření muzea se řídí rozpočtem, který je sestavován na každý kalendářní rok, a po zahrnutí příspěvku ze státního rozpočtu je konstruován vždy jako vyrovnaný. Jeho sestavování vychází z pečlivé analýzy výsledků rozpočtu předchozího roku, případně i let minulých. Jeho sestavení reflektuje metodické změny ovlivňující financování, dále přihlíží k rozhodujícím záměrům a cílům muzea, a to jak v oblasti mzdové, tak v oblastech hlavních činností, investiční výstavby a zabezpečení základního provozu. Zohledňovány jsou vždy také inflační trendy, včetně promítnutí úrovně očekávané inflace do rozpočtových položek.

Základní cíle v tomto časovém horizontu jsou:

1. Investiční záměry – zajistit adekvátní finanční zdroje pro přípravu a realizaci hlavních investičních záměrů
2. Financování provozu muzea – soustavně usilovat o hospodářskou stabilitu instituce a větší efektivnost při získávání a vynakládání finančních zdrojů
3. Mzdová politika – kvalitativně a kvantitativně zlepšit mzdové ohodnocení zaměstnanců Moravského zemského muzea

Investiční záměry

Kladem situace v Moravském zemském muzeu v roce 2010 je relativně dobrý stav většiny budov Moravského zemského muzea, jež během uplynulých patnácti let vesměs prošly rekonstrukcí a splňují současné minimální technické požadavky. Slabinou je naopak skutečnost, že v Moravském zemském muzeu dislokované výstavní prostory, pracovny a depozitáře jsou rozptýleny v celkem třiceti sedmi objektech. Především v případě depozitární péče o sbírkový fond to představuje velkou nevýhodu (zvláště u vzdálenějších mimobrněnských depozitářů). Nedořešená je také otázka trvalého setrvání Moravského zemského muzea v prostorách zámku v Budišově. Rovněž v dalších prostorách, jako je Památník Leoše Janáčka, zůstává Moravské zemské muzeum pouze s ohledem na výjimečnost lokality, ovšem ve velmi obtížných podmínkách. Prioritou je rovněž dořešení restitučních nároků k budovám na Zelném trhu 6 a Kapucínském nám. 8, jejichž případné vydání Statutárnímu městu Brnu by podstatným způsobem narušilo chod Moravského zemského muzea (ať již z pohledu organizačního, tedy lokace ředitelství muzea i velké části odborných i servisních pracovišť, či z hlediska finančního) a podstatným způsobem by se promítlo do další činnosti Moravského zemského muzea. Aktuálně se Moravské zemské muzeum snaží o další rozvoj a výstavbu depozitářů v Rebešovicích a rekonstrukci budovy na ul. Hudcova v Brně (rovněž pro depozitární účely).

Prioritními cíli v následujících deseti letech budou níže uvedené projekty:

Do ukončení předmětného období let 2009–2014 je nezbytné dokončit již připravené investiční akce, spojené s budováním nových výstavních prostor:

- a) Rekonstrukci Starého zámku v Jevišovicích včetně realizace expozic v tomto objektu (Dějiny Jevišovicka, Vildomcova sbírka, Lidový nábytek).
- b) Dokončení rekonstrukce zámku v Moravci (a zkvalitnění zde umístěných depozitářů, aby odpovídaly plně nárokům kladeným na péči o sbírky v intencích zákona č. 122/2000 Sb.).
- c) Adaptaci budovy Moravského zemského muzea na Hudcově ul. v Brně–Medlánkách pro depozitární účely.

Ve fázi projektové přípravy jsou projekty, jež by měly být realizovány (alespoň z větší části) do roku 2014:

- a) Dokončení depozitárního centra v Rebešovicích, včetně vybudování centrální laboratoře Moravského zemského muzea.
- b) Výstavba Etnologického parku v Brně, včetně nové budovy pro potřeby širokých aktivit Centra muzejní pedagogiky.
- c) Výstavba Velkomoravského archeologického centra středního Pomoraví ve Starém Městě u Uherského Hradiště.
- d) Stavba Moravského hudebního muzea v sousedství dnešního pracoviště oddělení dějin hudby Moravského zemského muzea, včetně nové expozice.

Pokračovat budou rovněž investiční projekty udržující v odpovídajícím technickém stavu i stávající budovy Moravského zemského muzea (po kolaudaci

Biskupského dvora především pokračující rekonstrukce Dietrichštejnského paláce, včetně již v 80. letech 20. století plánované přístavby nového křídla zmíněného Dietrichštejnského paláce; plánována je rovněž po ukončení restitučního sporu rekonstrukce budovy ředitelství Moravského zemského muzea).

Realizace těchto prioritních cílů bude vyžadovat zajištění prostředků zejména ze státního rozpočtu, popřípadě z prostředků fondů EU, neboť vlastní investiční zdroje a doplňkové zdroje bude nutné použít k realizaci akcí menšího rozsahu, u kterých nelze spoluúčast státního rozpočtu předpokládat. Snahou Moravského zemského muzea u větších investičních projektů je rovněž zapojení soukromého sektoru formou PPP projektů.

S výše uvedenými akcemi souvisí dořešení některých administrativních problémů vážících se ještě k období před rokem 1989: jedná se především o výměnu pozemků mezi Českou republikou a městem Brnem (pozemek za pavilonem Anthropos), ukončení zmíněného restitučního soudního sporu o budovy Moravského zemského muzea na Zelném trhu, dořešení smluvních vztahů a dalšího působení Moravského zemského muzea v budově zámku v Budišově a rovněž po vyřešení vlastnických sporů o pozemky v lokalitě Rebešovice převod práva hospodaření z Armády České republiky na Moravské zemské muzeum.

Investiční projekty Moravského zemského muzea:

Rekonstrukce Starého zámku v Jevišovicích včetně realizace expozic v tomto objektu (Dějiny Jevišovicka, Vildomcova sbírka, Lidový nábytek).

Aktuálně je plánována obnova fasád v celém objektu.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce Jevišovice:

	2010–2012	
Celkem		22 mil. Kč

Instalace Vildomcovy sbírky byla dokončena v roce 2009, příprava expozic Dějiny Jevišovicka a Lidový nábytek je ve fázi libreta, respektive scénáře expozice.

Dokončení rekonstrukce zámku v Moravci (a zkvalitnění zde umístěných depozitářů).

Dotace nebyla aktuálně přidělena, bude opětovně nárokována v následujících letech.

Adaptaci budovy Moravského zemského muzea na Hudcově ul. v Brně–Medlánkách pro depozitární účely.

Adaptace je plánována v intencích technických (objekt je původně kancelářského charakteru) a právních (existence spoluvlastníka objektu) možností budovy. Dotace nebyla aktuálně přidělena, bude opětovně nárokována v následujících letech.

Dokončení depozitárního centra v Rebešovicích, včetně vybudování centrální laboratoře Moravského zemského muzea.

Projekt byl předložen na Ministerstvu kultury České republiky na úrovni náměstků ministra kultury a získal předběžnou podporu. Je pokládán za přijatelný v rámci čerpání prostředků ze strukturálních programů, zejména v rámci strukturálního fondu regionálního rozvoje. Momentálně je vypracovávána studie proveditelnosti a zařazení do Integrovaného operačního systému. Jako součást projektu je plánováno rovněž zřízení nových tematických expozic. Realizace projektu se předpokládá v letech 2010–2012.

Rámcový harmonogram a rozpočet akce Centrální depozitář Rebešovice:

2010–2012	
Celkem	330 mil. Kč

Výstavba Etnologického parku v Brně, včetně nové budovy pro potřeby širokých aktivit Centra muzejní pedagogiky.

V rámci projektu je plánováno vybudování bezbariérového objektu, poskytujícího prostory pro edukační programy pro děti a mládež, metodickou činnost zaměřenou na muzejní práci s nedospělým recipientem a galerii děl Zdeňka Buriana. Součástí projektu je i vybudování etnologického parku s výběrem lidových novověkých obydlí Evropy i modely domů vybraných kultur ostatních světadílů, opět s aktivitami pro všechny věkové kategorie. Projekt je připravován ve spolupráci s městem Brnem a za podpory Jihomoravského kraje. Připravována je žádost o čerpání prostředků z Regionálního operačního programu (ROP). Možná je i dotace z programu Rozvoje udržitelného cestovního ruchu, v tomto případě by ovšem příjemcem dotace bylo město Brno. Lokace projektu je plánována na pozemky dnešní Mendlovy zemědělsko-lesnické univerzity, o jejichž výměně jedná město Brno. Projekt je ve fázi záměru. Realizace projektu se předpokládá v letech 2011–2014.

Výstavba Velkomoravského archeologického centra středního Pomoraví ve Starém Městě u Uherské Hradiště.

Projekt zahrnuje vybudování pracoven archeologů, laboratoří, depozitářů a výstavních prostor a je situován do nově vznikajícího jádra města Staré Město v blízkosti Památníku Velké Moravy. Na projektu dále participuje Slovácké muzeum v Uherském Hradišti s podporou Zlínského kraje a města Staré Město. Je připravena žádost o dotaci z prostředků Regionálního operačního programu. Předpokládaná výše nákladů by byla cca 80 mil. korun (podíl Moravského zemského muzea je plánován 50 %). V případě zajištění financování projektu se realizace předpokládá v letech 2010–2014.

Stavba Moravského hudebního muzea v sousedství dnešního pracoviště oddělení dějin hudby Moravského zemského muzea, včetně nové expozice.

Vedle výstavního prostoru pro prezentační výstavní projekty spojené s osobou a dílem Leoše Janáčka je plánováno vybudování depozitářů, studovny, knihovny a pracoven kurátorů. Projekt je připravován ve spolupráci s městem Brnem (majitelem stavebního pozemku). Je připravována žádost o dotaci z Regionálního operačního

programu, předpokládaná výše nákladů by byla cca 40 mil. korun. Započetí realizace se nepředpokládá dříve než v roce 2014.

Rekonstrukce budovy hlavních expozičních prostor v Dietrichštejnském paláci a budovy ředitelství Moravského zemského muzea.

Obnova Dietrichštejnského paláce pokračuje výměnou vzduchotechniky, na niž již Moravské zemské muzeum obdrželo dotaci z Ministerstva kultury České republiky 4,1 mil. Kč. Další pokračující rekonstrukce Dietrichštejnského paláce, včetně výstavby nového křídla jsou ve fázi záměru.

Rekonstrukce budovy ředitelství Moravského zemského muzea je plánována na léta 2009–2010, přičemž je nárokována dotace 3,1 mil. Kč.

Kromě výše popsanych 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.

Financování muzea

Za trvalý úkol považujeme zkvalitňování metodiky konstrukce rozpočtu, s cílem dosáhnout minimalizace vybraných nákladových položek a zavedení úsporných opatření na straně jedné a růstu výnosů především z hlavní činnosti (v rámci intencí současné legislativy vzhledem ke statusu Moravského zemského muzea jako Výzkumné organizace) a dosažení vyrovnaného hospodaření Moravského zemského muzea za využití krátkodobých lukrativních pronájmů prostor v objektech muzea (s přihlédnutím k muzejním specifikům) na straně druhé. Prostory Moravského zemského muzea by měly být otevřeny konferencím, seminářům, koncertům či dalším společenským akcím.

Termín: průběžně

Pro dosažení maximalizace výnosů budeme čtvrtletně analyzovat cenovou úroveň, kvalitu, kvantitu a efektivitu nabídky služeb muzea, vyhodnocovat ji a přijímat konkrétní opatření.

Termín: průběžně

Intenzivnější aktivita bude vyvíjena směrem k vyhledávání a získávání možných sponzorů a mecenášů. Moravské zemské muzeum musí možné poskytovatele dotací a darů na muzejní akce motivovat především kvalitou připravovaných projektů, zárukou patřičné reflexe poskytnuté podpory adekvátní prezentací kvalitních výsledků, případně formou dalších protislužeb (reklam, poskytnutí prostoru k další prezentaci apod.). Cílem nové fundraisingové strategie Moravského zemského muzea pak je zlepšení úrovně vícezdrojového financování činností muzea,

Termín: od roku 2010 průběžně

V existenčním zájmu muzea je dosažení lepších hospodářských výsledků v hlavních činnostech Moravského zemského muzea v návaznosti na aktuální statut Výzkumné

organizace, které za předpokladu dodržení současné legislativy a platné metodiky umožní v maximální míře saturovat strategické fondy pro další rozvoj instituce.

Termín: průběžně

Zajistit harmonizaci finančních podmínek jednotlivých oddělení a ústavů při optimálním nastavení delimitovaných částí rozpočtů. Cílem je eliminovat znevýhodnění úspěšně hospodařících pracovišť Moravského zemského muzea ve prospěch pracovišť hospodařících méně efektivně.

Termín: od roku 2010 průběžně

Nastolit motivační stimul úspěšně hospodařících oddělení formou pevně stanovených pravidel bonifikace.

Termín: od roku 2010 průběžně

Mzdová politika

Ve spolupráci se zřizovatelem a odborovou organizací Moravského zemského muzea musíme účinněji ovlivňovat vývoj mzdové politiky uvnitř i mimo Moravské zemské muzeum tak, aby se postavení muzejních pracovníků stalo společensky prestižnějším a odpovídalo náročnosti vysoce kvalifikované práce.

Odměňování muzejních pracovníků je nezbytné diferencovat více než doposud, a to v závislosti nejen na délce odborné praxe a dosaženém vzdělání, ale i na výkonnosti, odbornosti a iniciativě (viz výše mzdová politika u odborných pracovníků na základě tříletých evaluačních řízení).

Termín: od roku 2011

Částečné řešení k denivelizaci mezd hledat v optimalizaci zejména správních činností organizace a restrukturalizaci personálního stavu dle potřeb organizace s cílem dosáhnout ideálního poměru v této oblasti a vytvoření předpokladů ke zvýšení produktivity práce, aby v důsledku byly především schopnosti odborných pracovníků využívány jen na kvalifikovanou práci a tito se nezabývali činnostmi méně kvalifikovanými, kterým by odpovídalo nižší platové zařazení.

Termín: průběžně

* * * * *

Z předložené koncepce rozvoje Moravského zemského muzea pro roky 2009–2014 je patrné, že organizace v oblasti ekonomiky se koncentruje primárně na:

- **zabezpečení investičních zdrojů** pro dokončení nezbytných rekonstrukcí objektů determinovaných platnou legislativou k zabezpečení sbírkových fondů
- **zabezpečení finančních prostředků pro provoz Moravského zemského muzea** v rozsahu všech základních činností a míře nezbytné pro zajištění chodu organizace
- **zabezpečení finančních zdrojů pro nosné vědecké, prezentační, akviziční a popularizační aktivity** stanovené a určené koncepcí rozvoje Moravského zemského muzea (případně specifikované samostatnými specializovanými koncepcemi)
- **zabezpečení finančních prostředků na zajištění plné recenzovanosti** všech periodických i neperiodických odborných publikací Moravského zemského muzea v rozsahu nezbytném pro zajištění evaluace výsledků Moravského zemského muzea ve smyslu plnění cílů Moravského zemského muzea jako Výzkumné organizace Ministerstva kultury České republiky

Extenzivní personální rozvoj Moravského zemského muzea se nepředpokládá. Možné změny v systemizaci Moravského zemského muzea se předpokládají pouze v souvislosti s plánovanými provozy nových expozic a depozitářů a budou aktuálně v návaznosti na řešení těchto projektů řešeny se zřizovatelem.

Organizace má dále zájem uplatnit evaluační nástroje k permanentnímu hodnocení svých zaměstnanců, což je předpoklad pro udržování dobré kvality a odbornosti nejenom vědeckých pracovníků. Cílenou a plánovanou generační personální obměnu pracovníků Moravského zemského muzea realizuje formou kontinuální spolupráce s mladými odborníky.

Současně Moravské zemské muzeum zvažuje možnost aktivního uplatnění outsourcingu (například kompletní správa IT infrastruktury, správa sítě, správa a pronájem hardware a software).

Závěr

Střednědobá koncepce rozvoje Moravského zemského muzea pro léta 2009–2014 ve svých stěžejních momentech vědeckého, ekonomického, provozního a investičního vývoje je význačným faktorem nové metodiky rozmachu celé instituce. Její realizace a udržitelnost jejích cílů je proto primárním cílem vedení moravského zemského muzea a bude jí věnována soustavná pozornost všech řídicích složek. Tato Střednědobá koncepce však rovněž není uzavřeným dokumentem, který by představoval dogmatickou překážku dalším dynamizujícím prvkům růstu instituce a proto předpokládáme, že bude průběžně aktualizována v kontextu proměn českého muzejnictví a potřeb kulturního rozvoje české společnosti obecně.