

**Aktualizace  
Strategie rozvoje Valašského muzea  
v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm  
do roku 2023**

**a**

**Střednědobý plán rozvoje  
Valašského muzea v přírodě  
v Rožnově pod Radhoštěm  
pro období 2019–2023**

**Říjen 2018**

**Zpracovatel: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva, Fakulta multimediálních komunikací:**

**RNDr. Pavel Bednář, Ph.D. (FaME)**

**Ing. Lukáš Danko, Ph.D. (FaME)**

**Ing. Lenka Harantová, Ph.D. (FMK)**

**Ing. Lenka Smékalová, Ph.D. (FaME)**

**Ing. Tomáš Urbánek (FaME)**

**Členové pracovní skupiny za Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm:**

**Mgr. Radek Bryol**

**Ing. Věra Cábová**

**Mgr. Zdeněk Cvikl**

**doc. PhDr. Daniel Drápala, Ph.D.**

**Mgr. Lenka Drápalová**

**Ing. Milan Gesierich**

**PhDr. Radek Hasalík**

**Olga Holišová**

**Mgr. Lenka Kučerová**

**PhDr. Eva Kuminková, Ph.D.**

**Ing. Jindřich Ondruš**

**Mgr. Sabrina Pasičnyková**

**Ing. Jaroslav Polášek**

**Bc. Pavlína Polášková**

**Mgr. Markéta Šimčíková**

## OBSAH

Zdůvodnění zpracování Střednědobého plánu ve vazbě na Strategii rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 .....	6
Teoreticko-metodologická východiska Střednědobého plánu .....	7
Vazby střednědobého plánu na vnější systémové prostředí .....	9
Vazby Střednědobého plánu na Státní kulturní politiku na léta 2015–2020 .....	9
Vazby Střednědobého plánu na Konceptci rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015 až 2020 .....	14
Vazby Střednědobého plánu na Konceptci účinnější péče o tradiční lidovou kulturu v ČR 2016–2020 .....	18
Vazby Střednědobého plánu na Meziřesortní konceptci aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity na léta 2016–2022 .....	20
Vazba Střednědobého plánu na Konceptci optimalizace muzeí v přírodě .....	20
Vazby střednědobého plánu na vnější odborné prostředí .....	21
Vazba na Profesní etický kodex ICOM .....	21
Vazba na Stanovy Spolku Český svaz muzeí v přírodě .....	26
Vazby střednědobého plánu na vnější podpůrné prostředí .....	28
Integrovaný systém ochrany movitého kulturního dědictví Ministerstva kultury České republiky .....	28
Program na podporu aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity na léta 2016 až 2022 (NAKI II) Ministerstva kultury České republiky .....	28
Mechanismus Fondů Evropského hospodářského společenství a Norska – Program Kultura .....	29
Evropské strukturální a investiční fondy .....	29
Projekty Grantové agentury ČR a projekty Technologické agentury ČR .....	30
Cíle střednědobého plánu, Metodika zpracování střednědobého plánu .....	31
Současné trendy v rozvoji muzeí ve vazbě na Střednědobý plán .....	34
Muzea jako prvek kreativní ekonomiky .....	36
Marketingové a produktové strategie rozvoje muzeí .....	41
Digitalizace a analýza návštěvníků a zvyšování jejich participace .....	41
Implementace moderních technologií, stupně digitalizace .....	42
Elektronické vstupenky (e-tickets) .....	44
Interakce s chytrými telefony ve formě pinpoint aj. ....	45

## Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

QR kódy v muzeu.....	46
Sociální média jako nástroj komunikace s prospektivními návštěvníky a nástroj zpětné vazby.....	48
Facebook .....	49
YouTube.....	50
Instagram.....	51
Twitter .....	53
Segmentace návštěvníků – taxonomie účastníků kulturního a kreativního cestovního ruchu a jejich potřeby.....	55
Hodnocení naplnění ukazatelů výstupů dle Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 ve vazbě na jejich realizaci na základě Střednědobého plánu rozvoje Valašského muzea v přírodě na období 2014–2018 ve struktuře dílčích pilířů .....	58
Vyhodnocení ukazatelů výstupu pilíře 1 – Paměťová funkce .....	58
Vyhodnocení ukazatelů výstupu pilíře 2 – Vědecko-výzkumná funkce .....	65
Vyhodnocení ukazatelů výstupu pilíře 3 – Vzdělávací funkce .....	69
Vyhodnocení ukazatelů výstupu pilíře 4 – Zážiteková funkce .....	73
Vyhodnocení ukazatelů výstupu pilíře 5 – Průřezová témata .....	81
Aktivity realizované nad rámec Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023.....	90
Hodnocení naplnění ukazatelů výstupů Strategie rozvoje marketingu Valašského muzea v přírodě pro období 2014–2018 .....	91
Vyhodnocení ukazatelů Specifického cíle 1 – Posilovat zážitkově orientovanou podobu produktu muzea .....	91
Vyhodnocení ukazatelů Specifického cíle 2 – Důsledně vytvářet jedinečnou image muzea s důrazem na zasazení aktivit muzea do příběhů .....	92
Vyhodnocení ukazatelů Specifického cíle 3 – Zkvalitňovat propagaci muzea s důrazem na ICT založené formy propagace a na spolupráci s dalšími aktéry.....	93
Vyhodnocení ukazatelů Specifického cíle 4 – Posilovat aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu.....	95
Syntéza dopadů naplnění ukazatelů výstupů na vnitřní prostředí .....	97
Seznam indikátorů udržitelného rozvoje muzeí.....	97
Nastavení implementace měření udržitelného rozvoje muzeí v prostředí Valašského muzea v přírodě.....	99
Diskuze a závěr .....	105

Ekonomické dopady návštěvníků Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm .....	106
Stručná metodika výpočtu .....	106
Výdaje návštěvníků.....	108
Ekonomické dopady návštěvníků na ekonomiku ČR.....	110
Čisté výdaje návštěvníků a daň z přidané hodnoty.....	110
Dopad návštěvníků na celkovou produkci a obrat.....	110
Dopad návštěvníků na zaměstnanost a mzdy.....	111
Dopad návštěvníků na zisky firem a podnikatelů.....	113
Dopad výdajů na příjmy veřejných rozpočtů .....	114
Čisté přínosy zahraničních návštěvníků na ekonomiku ČR .....	116
Celkové dopady výdajů návštěvníků na ekonomiku ČR.....	117
Ekonomické dopady návštěvníků na ekonomiku regionu .....	120
SWOT analýza ekonomických dopadů .....	122
Doporučení.....	124
Závěr.....	124
SWOT analýza .....	126
Silné stránky .....	126
Slabé stránky .....	127
Příležitosti.....	129
Hrozby .....	131
Vize a cíle rozvoje Národního muzea v přírodě .....	133
Preambule .....	133
Oblasti vize .....	136
Obecná vize .....	136
Díličí vize dle jednotlivých pilířů funkcí muzea .....	138
Střednědobý plán rozvoje Valašského muzea v přírodě pro období 2019–2023.....	140
Literatura a použité zdroje .....	158

## ZDŮVODNĚNÍ ZPRACOVÁNÍ STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU VE VAZBĚ NA STRATEGII ROZVOJE VALAŠSKÉHO MUZEA V PŘÍRODĚ V ROŽNOVĚ POD RADHOŠTĚM DO ROKU 2023

Střednědobý plán rozvoje VMP na období 2019–2023 navazuje na dokument Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 (dále jen Strategie), který obsahuje Střednědobý plán rozvoje Valašského muzea v přírodě na období 2014–2018 a Strategii rozvoje marketingu Valašského muzea v přírodě pro období 2014–2018. Dále tento koncepční dokument explicitně zdůrazňuje, jako jedno z dílčích opatření, zpracování Střednědobého plánu rozvoje Valašského muzea v přírodě pro období 2019–2023, a to za účelem naplnění své strategie. Zároveň, ve vztahu k nastavenému vnějšímu systémovému prostředí, je nutné reagovat na aktualizaci národních strategických dokumentů, a to A) Státní kulturní politika na léta 2015–2020 (s výhledem do roku 2025); B) Koncepce rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015 až 2020; C) Koncepce účinnější péče o tradiční lidovou kulturu v České republice na období 2016–2020, které ještě nebyly v době pořízování přechozího střednědobého plánu v účinnosti.

Taktéž, vzhledem k časovému odstupu od zpracování Strategie, je nutné provést revizi jejich vybraných východisek v kontextu vývoje teoreticko-metodologických aspektů a společenských a technických předpokladů pro jejich rozvoj a působení na poli paměťových institucí, kdy muzea v přírodě se postupně přetvářejí na místa rozvoje kreativity a zážitkového cestovního ruchu, vyznačující se svou jedinečností v návaznosti na jejich chytrou specializaci (smart specialization)<sup>1</sup> a jejich mediativní a edukativní roli v rámci místního kreativního ekosystému podporujícího udržitelný rozvoj a sociální interakci.

V návaznosti na stanovený postup v rámci implementačního systému, hodnotícího a monitorovacího systému realizace Strategie a doby platnosti Střednědobého plánu rozvoje Valašského muzea v přírodě na období 2014–2018 a Strategie rozvoje marketingu Valašského muzea v přírodě pro období 2014–2018 je nutné provést evaluaci na základě uskutečněných aktivit daných akčními plány v letech 2014–2017, tedy vyhodnotit do jaké míry byly naplněny stanovené indikátory, a jak tímto dochází k naplnění vize a cílů Strategie.

V neposlední řadě vystává potřeba pořízení Střednědobého plánu rozvoje Valašského muzea v přírodě pro období 2019–2023 v souvislosti s realizací Koncepce optimalizace muzeí v přírodě, která předpokládá zásadní změnu v organizaci a řízení těchto muzeí na území ČR. Jejím východiskem je naplnění opatření obsažených v Koncepci rozvoje muzejnictví v ČR v letech 2015–2020, viz bod B výše, konkrétně ustanovení části 3.2.10.2. Zefektivnění správy a organizace muzeí v přírodě spravovaných příspěvkovými organizacemi Ministerstva

---

<sup>1</sup> V návaznosti na činnost muzeí lze chytrou specializaci definovat jako poznané silné stránky a předpoklady příslušného muzea z hlediska jeho konkurenčních výhod, resp. předností, oproti ostatním muzeím v příslušném regionu, včetně definovaných rozvojových priorit a investičních záměrů založených na inovativnosti a znalostech.

kultury. Výsledkem optimalizace bude vznik Národního muzea v přírodě, kdy správně-právní procesy, probíhající v době zpracování tohoto Střednědobého plánu vyústí v založení tohoto nového typu paměťové instituce na území ČR pravděpodobně od 1. ledna 2019. Tato bude představovat zcela novou kvalitu při realizaci tohoto typu muzejní činnosti na národní úrovni, kdy specifikum muzeí v přírodě spočívá v kombinaci výzkumu, péče a interpretace materiálního kulturního dědictví v kontextu tradičního stavitelství ve spojení s kulturou nemateriální, a to včetně rekonstrukce historické sídelní krajiny. Tento přístup utváří hlavní jedinečnost muzeí v přírodě oproti jiným formám péče o tento typ historických památek. V tomto ohledu, daném aktuálními potřebami, je nutné nastavit základní východiska pro implementaci opatření stanovených Konceptí optimalizace muzeí v přírodě a s tím spojenými předpokládanými činnostmi Národního muzea v přírodě. Proto na základě těchto východisek včetně Strategie dojde k nastavení jak vize muzea, tak cílů směřujících k transformaci Valašského muzea v přírodě v Národní muzeum v přírodě, jehož součástí se stanou tři vybrané organizační složky Národního památkového ústavu zaměřené na péči a prezentaci tradičního stavitelství v rámci příslušných regionů.

#### TEORETICKO-METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU

V případě všeobecné definice muzea lze vycházet ze zákona č. 122/2000 Sb., dle kterého je muzeum instituce, jež získává a shromažďuje přírodniny a lidské výtvořiny pro vědecké a studijní účely, zkoumá prostředí, z něhož jsou přírodniny a lidské výtvořiny získávány, z vybraných přírodnin a lidských výtvořin vytváří sbírky, které trvale uchovává, eviduje a odborně zpracovává, umožňuje způsobem zaručujícím rovný přístup všem bez rozdílu jejich využívání a zpřístupňování poskytováním vybraných veřejných služeb, přičemž účelem těchto činností zpravidla není dosažení zisku. Z toho vyplývá, že primární funkce muzea je paměťová a vzdělávací, a na jejich základě muzeum napomáhá k tvorbě kulturní identity společnosti (Šobeková, 2014). Dle Nowackiho (2010) je jedním ze základních důvodů pro návštěvu muzeí získání znalostí a zkušeností. Muzea v přírodě tak představují vědecké instituce s paměťovou funkcí, které cíleně a plánovitě shromažďují, třídí, zachovávají a vědecky zkoumají a prezentují předměty hmotného i nehmotného charakteru, které slouží k osvětové činnosti týkající se kulturního vývoje společnosti. Současně tak představují základní pilíř v oblasti zachování kulturního dědictví (Ochrana, Plaček, Půček, & Šimčík, 2018).

Z hlediska podstaty, fungování a významu je možné sledovat různé typy muzeí, které mají společné ale i rozdílné prvky. Dle Gurianové (2008) byla identifikována následující klasifikace muzeí:

- Muzea zaměřená na předměty – muzea umění zaměřená na prezentaci sbírkových předmětů bez kontextu.
- Muzea zaměřená na příběh – prezentace sbírkových předmětů, které zapadají do příběhu.
- Muzea zaměřená na návštěvníky/klienty – své aktivity zaměřují na jednotlivce a malé skupiny (rodiny a děti), přičemž závisí na interaktivních technikách prezentace.

- Muzea zaměřená na komunity – působí jako muzea, ale ve své podstatě se jedná o komunitní centra s různými aktéry.
- Národní muzea – muzea, která představují fyzické zobrazení národní identity.

Specifické funkce muzea ve vztahu k různým skupinám návštěvníků a jejich potřebám se mohou prolínat, a proto jej mnohdy není možné zařadit do konkrétní kategorie. Lze jej však klasifikovat podle velikosti jako malé, střední či velké, případně na základě jeho vlastnictví a v některých případech také podle tematické profilace. Na základě způsobu zpřístupnění sbírky muzea působí jako otevřená, uzavřená, virtuální, nebo jejich kombinace. Nicméně podle Bodové, Gibbsové a Sani (2009) se význam muzeí neopírá jen o sbírky, ale hlavně o různorodost zkušeností a úvah, které muzea reflektují v kontextu kulturního dědictví. V případě muzeí v přírodě je možné sledovat širokou různorodost sbírek, způsob organizace i vlastnictví. Dle Ali a Zawawi (2007) je společným faktorem zejména volné prostranství, které disponuje různými typy objektů, jež působí jako konstrukční a funkční celky ilustrující vzorce osídlení, obydlí, hospodářství a technologie. Jak uvádí publikace ICOMOS<sup>2</sup> (2007), jedná se o rekonstrukci kulturní krajiny, stavby a architektonické komplexy, které mají historický a kulturní význam. Muzeum v přírodě je paměťová instituce nebo její zvláštní část, vytvářející komplexní vědeckou interpretaci života a kultury obyvatel vymezené oblasti formou specializované expozice v urbanizovaném prostředí nebo ve volné přírodě. Obsahuje prostorové, časové, společenské a přírodní historické souvislosti; vytváří rekonstrukci historického životního prostředí. Plní ve své formě nezastupitelnou dokumentační, sbírkovou a kulturně-vzdělávací funkci. Expoziční objekty mají v muzeích v přírodě dominantní, ale nikoliv výlučnou funkci. V muzeu v přírodě se tak prolínají přístupy klasického muzejnictví s principy památkové péče. Nedílnou součástí je celá řada dalších oborů – historie kulturní krajiny, udržování živých sbírek a genofondových zdrojů, historie stavitelství, architektura a urbanismus, tradiční technologie, formy oživení muzea – tzv. living history atd. Tato interdisciplinarita přispívá k jedinečné prezentaci komplexního prostředí v muzeích v přírodě i k udržování památkového a sbírkového fondu (Ondruš & kol., 2018).

Jak uvádí Ochrana, Plaček, Půček a Šimčík (2018), vznik muzeí v přírodě reflektoval historické podmínky, události a vývoj společnosti na národní, regionální i lokální úrovni. Z hlediska vývoje je podle Chappell (1999) důležitou součástí role muzeí v přírodě podpora národní i regionální identity, které spočívají zejména v prezentaci předmětů z oblasti tradiční lidové kultury daného regionu. V kontextu podpory národní identity představují muzea v přírodě základní pilíř pro prezentaci a interpretaci nemateriálního kulturního dědictví a způsobu života. Dle Vukova (2011) muzea v přírodě významně přispívají k etnologickému výzkumu ohrožené kultury, která se rychle mění v reakci na nové trendy. Výzkum však není omezen pouze na oblast etnologie, zachycované fenomény se liší časovým i tematickým rozptylem, a vznikají tak archeologická, technická, případně hornická či vojenská muzea v přírodě. Koncepce účinnější péče o movité dědictví v České republice na léta 2010–2014 zdůrazňovala potřebu ochrany sbírkových předmětů a péče o ně, konkrétně skrze akvizici,

---

<sup>2</sup> International Council on Monuments and Sites



evidenci, třídění a digitalizaci. Současně byly identifikovány potřeby pro posilování vědecko-výzkumných aktivit muzeí a metodických center s důrazem na experimentální a aplikovaný výzkum a přenos výsledků do praxe. Pro shrnutí je potřeba zdůraznit, že muzea v přírodě plní primárně paměťovou funkci pro zachování identity a historického odkazu, současně se vzdělávací funkcí, která vychází z výzkumných aktivit.

V současnosti je možné sledovat zvyšující se důraz chápání muzea jako instituce nejen sociálního, ale i ekonomického rozvoje. Tento aspekt se dotýká i muzeí v přírodě, zejména s ohledem na podporu rozvoje cestovního ruchu. Jak uvádí Rentzhog (2007), může tak vznikat nesoulad mezi paměťovou a zážitkovou funkcí a je podstatné najít rovnováhu pro fungování a rozvoj muzeí v přírodě. Koncepce rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015–2020 (Ministerstvo kultury ČR, 2015) pak uvádí, že muzea v přírodě jsou mezi návštěvníky populární, a proto je nevyhnutné zaměřit se také na jejich zážitkovou funkci i ve spojitosti s rozvojem kvalifikace lidského kapitálu. Motto Českého svazu muzeí v přírodě výše zmíněné funkce propojuje: *„Posláním muzeí v přírodě je předkládat širokým vrstvám návštěvníků pravdivé příběhy o skutečných lidech prostřednictvím živých, interaktivních prezentací s využitím autentických staveb a objektů a povzbudit je k tomu, aby své zážitky sdíleli s námi i mezi sebou navzájem“* (Ondruš & kol., 2017).

## VAZBY STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU NA VNĚJŠÍ SYSTÉMOVÉ PROSTŘEDÍ

### VAZBY STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU NA STÁTNÍ KULTURNÍ POLITIKU NA LÉTA 2015–2020

Státní kulturní politika na léta 2015–2020 je ve své strategické části tvořena šesti prioritami, na ně navazujícími záměry a opatřeními. S ohledem na národní povahu dokumentu a jeho strukturu je návaznost strategické části Střednědobého plánu zachycena zejména na úrovni souvisejících opatření Státní kulturní politiky v následující tabulce.

**Tabulka 1** Provázanost Střednědobého plánu rozvoje VMP pro období 2019–2023 se Státní kulturní politikou na léta 2015–2020

Prvky Státní kulturní politiky na léta 2015–2020	Střednědobý plán
<p><b>Priorita 1. Podpora kulturní identity, kulturní rozmanitosti a mezikulturního dialogu</b></p> <p><b>Záměr 1.1 Posílit národní a kulturní identitu v globalizovaném světě</b></p> <p><b>Opatření 1.1.1 Využít významných výročí k posílení národní identity občanů a k budování vědomí odpovědnosti za zděděné i vytvářené hodnoty</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti; opatření:</p> <p>4.2.7 - Realizovat projekt oslav 95. výročí založení VMP</p> <p>4.2.8 - Připravit koncepci oslav 100. výročí</p>

	<p>založení VMP</p> <p>4.2.9 - Realizovat projekt oslav 30. výročí Sametové revoluce</p>
<p><b>Priorita 1. Podpora kulturní identity, kulturní rozmanitosti a mezikulturního dialogu</b></p> <p><b>Záměr 1.1 Posílit národní a kulturní identitu v globalizovaném světě</b></p> <p><b>Opatření 1.1.2 Podporovat výzkum národní a kulturní identity</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.1 - Zvyšovat kvalitu péče o sbírkové fondy v souladu s moderními trendy muzejnictví a vnitřními koncepcemi muzea, opatření:</p> <p>1.1.1 - Inventarizovat, katalogizovat, doplňovat a vyhodnocovat sbírkové předměty a jejich celky</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 2.1 - Zvyšovat kvalitu naplnění relevantních cílů pilířů 1 a 4 prostřednictvím vědecko-výzkumné činnosti muzea</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.1 - Realizovat průřezový flagship projekt výstavby pasteveckého areálu Kolibiska</p>
<p><b>Priorita 1. Podpora kulturní identity, kulturní rozmanitosti a mezikulturního dialogu</b></p> <p><b>Záměr 1.2 Rozvíjet kulturní rozmanitost</b></p> <p><b>Opatření 1.2.2. Implementovat Úmluvu o zachování nemateriálního kulturního dědictví</b></p>	<p>Vazba na Cíl 5.2 - Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě, opatření:</p> <p>5.2.3 - Připravit koncepci "Centra tradičních technologií"</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě</p>
<p><b>Priorita 2. Rozvoj kreativity, podpora kulturních činností a vzniku kulturních statků, poskytování veřejných kulturních služeb, práce s publikem, podpora přístupu ke kultuře a rozvoj participativní kultury usnadňující sociální začlenění</b></p> <p><b>Záměr 2.1 Podporovat rozvoj kulturních dovedností a znalostí celé populace</b></p> <p><b>Opatření 2.1.3 Účinněji zapojovat kulturní instituce</b></p>	<p>Vazba na Cíl 3.1 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku vzdělávacích programů pro školy, opatření:</p> <p>3.1.1 - Realizovat nabídku školních vzdělávacích programů</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 4.2 - Zkvalitňovat</p>

<p><b>do systémů vzdělávání zejména dětí, mládeže a příslušníků sociálně ohrožených skupin, implementovat a rozšiřovat takto zaměřené domácí i zahraniční projekty</b></p>	<p>a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti, opatření:</p> <p>4.2.1 - Realizovat výstavní činnost v souladu s vnitřní koncepcí</p> <p>4.2.2 - Realizovat kulturně-výchovné programy v souladu s vnitřní koncepcí</p> <p>4.2.6 - Revidovat způsob interpretace a prezentace v areálech VMP</p>
<p><b>Priorita 2. Rozvoj kreativity, podpora kulturních činností a vzniku kulturních statků, poskytování veřejných kulturních služeb, práce s publikem, podpora přístupu ke kultuře a rozvoj participativní kultury usnadňující sociální začlenění</b></p> <p><b>Záměr 2.1 Podporovat rozvoj kulturních dovedností a znalostí celé populace</b></p> <p><b>Opatření 2.1.6 Podporovat zlepšení přístupu ke kulturnímu dědictví, zavést bezplatný vstup do vybraných stálých expozic státních muzeí a galerií</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.3 - Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím rozšiřování a zkvalitňování nabídky doprovodných služeb pro návštěvníky a další klienty, opatření:</p> <p>4.3.1 - Vytvořit a realizovat koncepci nabídky pro děti a další cílové skupiny</p>
<p><b>Priorita 2. Rozvoj kreativity, podpora kulturních činností a vzniku kulturních statků, poskytování veřejných kulturních služeb, práce s publikem, podpora přístupu ke kultuře a rozvoj participativní kultury usnadňující sociální začlenění</b></p> <p><b>Záměr 2.1 Podporovat rozvoj kulturních dovedností a znalostí celé populace</b></p> <p><b>Opatření 2.1.7 Podporovat projekty usnadňující přístup seniorů, znevýhodněných občanů a minorit ke kulturním službám, včetně seberealizačních aktivit znevýhodněných osob</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.3 - Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím rozšiřování a zkvalitňování nabídky doprovodných služeb pro návštěvníky a další klienty, opatření:</p> <p>4.3.1 - Vytvořit a realizovat koncepci nabídky pro děti a další cílové skupiny</p>
<p><b>Priorita 2. Rozvoj kreativity, podpora kulturních činností a vzniku kulturních statků, poskytování veřejných kulturních služeb, práce s publikem, podpora přístupu ke kultuře a rozvoj participativní kultury usnadňující sociální začlenění</b></p> <p><b>Záměr 2.1 Podporovat rozvoj kulturních dovedností</b></p>	<p>Vazba na Cíl 5.2 - Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě, opatření:</p> <p>5.2.3 - Připravit koncepci "Centra tradičních</p>

<p>a znalostí celé populace</p> <p><b>2.1.8 Navrhnout systém celoživotního vzdělávání pro různé skupiny občanů</b></p>	<p>technologií"</p>
<p><b>Priorita 2. Rozvoj kreativity, podpora kulturních činností a vzniku kulturních statků, poskytování veřejných kulturních služeb, práce s publikem, podpora přístupu ke kultuře a rozvoj participativní kultury usnadňující sociální začlenění</b></p> <p><b>Záměr 2.2 Modernizovat infrastrukturu pro poskytování veřejných kulturních služeb</b></p> <p><b>2.2.3 Pokračovat ve vybavování knihoven a dalších paměťových institucí potřebnými technologiemi a informačními zdroji, zajistit dlouhodobou udržitelnost jejich provozuschopnosti, optimalizovat systém, vytvořit kompetenční centrum na MK, vybudovat robustní ICT infrastrukturu v gesci MK včetně LTP archivu</b></p>	<p>Vazba na 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.5 - Zajistit materiální a technické vybavení pro aktivity muzea a řešit problém staré ekologické zátěže, opatření:</p> <p>5.5.6 - Obnovovat ICT vybavení (hardware a software)</p>
<p><b>Priorita 3. Uchování kulturního dědictví</b></p> <p><b>Záměr 3.1 Identifikovat, vymežit, zachovat a rozvíjet typické kulturní charakteristiky krajiny České republiky</b></p> <p><b>Opatření 3.1.1 Pokračovat v programu krajinných památkových zón a zaměřit je na typické (dosud uchované) části kulturní krajiny včetně podpory GIS – účast rezortu kultury na programech MV (geoinfostrategie) a harmonizace s EU (INSPIRE)</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.3 - Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím rozšiřování a zkvalitňování nabídky doprovodných služeb pro návštěvníky a další klienty, opatření:</p> <p>4.3.4 - Zvyšovat kvalitu zeleně v areálech muzea v kontextu prezentace historické krajiny muzea v přírodě a bezpečnosti návštěvníků</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.1 - Realizovat průřezový flagship projekt výstavby pasteveckého areálu Kolibiska</p>
<p><b>Priorita 3. Uchování kulturního dědictví</b></p> <p><b>Záměr 3.3 Uchování kulturního dědictví ve sbírkách paměťových institucí</b></p> <p><b>Opatření 3.3.1 Kontinuálně podporovat efektivní metody trvalého uchování knihovnických dokumentů (včetně knihovnických fondů z let 1850-1990)</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea</p>

<p><b>Priorita 3. Uchování kulturního dědictví</b></p> <p><b>Záměr 3.3 Uchování kulturního dědictví ve sbírkách paměťových institucí</b></p> <p><b>Opatření 3.3.4 Podporovat důvěryhodné dlouhodobé uložení digitálních dokumentů</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea</p>
<p><b>Priorita 4. Využití kulturního dědictví a kulturních činností, služeb a statků pro rozvoj hospodářství a zvyšování konkurenceschopnosti, podpora mobility, Záměr 4.1 Podporovat kulturní a kreativní odvětví</b></p> <p><b>Opatření 4.1.2 Digitalizovat a zpřístupnit kulturní obsah důležitý pro rozvoj kulturních a kreativních odvětví včetně vyřešení autorskoprávních aspektů prezentace digitalizovaných děl</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea</p>
<p><b>Priorita 5. Využití nástrojů eCulture pro rozvoj kultury</b></p> <p><b>Záměr 5.1 Zavést v České republice eCulture</b></p> <p><b>Opatření 5.1.2 Zajistit přístup veřejnosti ke kulturnímu obsahu</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea, opatření:</p> <p>1.2.1 - Realizovat proces digitalizace sbírkových a pomocných fondů včetně tvorby on-line veřejně přístupných databází</p> <p>1.2.2 - Zlepšovat technické podmínky pro digitalizaci sbírkových a pomocných fondů a jejich zpřístupnění</p>
<p><b>Priorita 5. Využití nástrojů eCulture pro rozvoj kultury</b></p> <p><b>Záměr 5.1 Zavést v České republice eCulture</b></p> <p><b>Opatření 5.1.6 Převodem do elektronické podoby umožnit využití kulturního obsahu k novým vědeckým poznatkům</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea</p>
<p><b>Priorita 6. Efektivnější prostředí pro podporu kulturních činností, poskytování veřejných kulturních služeb, vzniku kulturních statků a uchování kulturního dědictví</b></p> <p><b>Záměr 6.3 Provázet péči o tradiční lidovou kulturu na všech úrovních veřejné správy</b></p>	<p>Vazba na Cíl 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě, opatření:</p> <p>5.6.1 - Připravit a realizovat provozní a personální audity v kontextu transformace na Národní muzeum v přírodě</p>

**Opatření 6.7.8 Změnit nastavení platového ocenění zaměstnanců kulturního sektoru s ohledem na společenský význam jejich práce**

**Zdroj: Státní kulturní politika na léta 2015–2020**

## **VAZBY STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU NA KONCEPCI ROZVOJE MUZEJNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE V LETECH 2015 AŽ 2020**

Koncepce rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015–2020 je tvořena třemi hlavními cíli, které jsou členěny na dílčí cíle a úkoly. Prvním cílem je „zachování schopnosti veřejných muzeí a galerií kvalifikovaným způsobem spravovat a rozšiřovat sbírky, formou vědecké výzkumné činnosti prohlubovat jejich poznání a tím je zhodnocovat a udržovat, a rozšiřovat službu veřejnosti tak, aby odpovídala požadavkům veřejnosti na tento typ institucí kladeným“ (Ministerstvo kultury ČR, 2015). Tento cíl je v přímé souvislosti s cíli Střednědobého plánu, a sice navazuje konkrétně na:

- Cíl 1.1 - Zvyšovat kvalitu péče o sbírkové fondy v souladu s moderními trendy muzejnictví a vnitřními koncepcemi muzea
- Cíl 1.3 - Zlepšovat prostorové a technické podmínky péče o sbírkové předměty muzea
- Cíl 2.1 - Zvyšovat kvalitu naplnění relevantních cílů pilířů 1 a 4 prostřednictvím vědecko-výzkumné činnosti muzea
- Cíl 2.2 - Zlepšovat výsledky vědecko-výzkumné činnosti pracovníků muzea zkvalitněním podmínek pro tuto činnost
- Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti

Součástí prvního cíle Koncepce je také optimalizace muzeí v přírodě, jejíž realizace je ve Střednědobém plánu v souvislosti s aktuální situací pokryta v rámci Cíle 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě.

Druhým hlavním cílem Koncepce rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015–2020 je „vytvořit přehlednější a pro jednotlivá muzea a galerie jednodušší, jednoznačnější a pro jejich úspěšné působení příznivější právní a ekonomické prostředí obecně“ (Ministerstvo kultury ČR, 2015). Jedná se o cíl zaměřený na zlepšení vnějšího prostředí, ve kterém fungují muzea v ČR, a proto je implementován primárně nositelem Koncepce rozvoje muzejnictví, nikoliv jednotlivými muzei.

Třetím cílem zmiňované Koncepce je „upravit právní a ekonomické prostředí pro technologickou inovaci a podstatné rozšíření služeb, které muzea a galerie poskytují způsobem umožňujícím dálkový přístup“ (Ministerstvo kultury ČR, 2015). V tomto kontextu bude VMP v rámci svého Střednědobého plánu realizovat navazující aktivity v cílech:

## Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

- 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea
- 4.3 - Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím rozšiřování a zkvalitňování nabídky doprovodných služeb pro návštěvníky a další klienty, opatření:
  - 4.3.7 - Připravit a realizovat projekt mobilní aplikace Valašského muzea v přírodě se zřetelem na využití aplikace v rámci prohlídek bez průvodců
  - 4.3.8 - Připravit a realizovat projekt elektronické vstupenky
- 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě, opatření:
  - 5.6.5 - Vytvořit nové webové stránky Národního muzea v přírodě a všech jeho součástí
  - 5.6.6 - Navrhnout zavedení společného online vstupenkového systému
  - 5.6.8 Připravit sjednocení elektronických evidenčních systémů, digitalizace a zálohování dat

V rámci dalšího členění struktury Koncepce rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015–2020 na dílčí cíle a úkoly jsou pro Střednědobý plán významné zejména ty části Koncepce, které ilustruje tabulka 2.

**Tabulka 2 Provázanost Střednědobého plánu rozvoje VMP pro období 2019–2023 s Koncepcí rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015–2020**

Dílčí cíle Koncepce	Střednědobý plán
<b>3.2.4. Koncepce a síť metodických center</b>	Vazba na Cíl 5.2 - Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě
<b>3.2.5. Zlepšení systematické odborné péče o sbírky muzejní povahy a účinnější podpora prezentace kulturního dědictví</b>	Vazba na Cíl 1.1 - Zvyšovat kvalitu péče o sbírkové fondy v souladu s moderními trendy muzejnictví a vnitřními koncepcemi muzea
	<p>Vazba na Cíl 1.3 - Zlepšovat prostorové a technické podmínky péče o sbírkové předměty muzea</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 1.4 - Řešit neuspokojivý stav památkově chráněných objektů muzea</p> <hr/>

	<p>Vazba na Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti, opatření:</p> <p>4.2.6 - Revidovat způsob interpretace a prezentace v areálech VMP</p>
<p><b>3.2.7. Aktivity muzeí a galerií v oblasti vědy a výzkumu</b></p>	<p>Vazba na Cíl 2.2 - Zlepšovat výsledky vědecko-výzkumné činnosti pracovníků muzea zkvalitněním podmínek pro tuto činnost</p>
<p><b>3.2.8. Strategie dalšího postupu v oblasti digitalizace národního kulturního dědictví</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea</p>
<p><b>3.2.9. Funkce muzeí v procesu uchování a prezentace statků nemateriální kultury</b></p>	<p>Vazba na Cíl 3.1 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku vzdělávacích programů pro školy</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti, opatření:</p> <p>4.2.2 - Realizovat kulturně-výchovné programy v souladu s vnitřní koncepcí</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.1 - Realizovat průřezový flagship projekt výstavby pasteveckého areálu Kolibiska</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.2 - Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě, opatření:</p> <p>5.2.3 - Připravit koncepci "Centra tradičních technologií"</p>



	<hr/> <p>Vazba na Cíl 5.4 - Stimulovat rozvoj muzea prostřednictvím zvyšování kvality lidského a sociálního kapitálu a spolupráce, opatření</p> <p>5.4.4 - Podporovat partnerství se širokým spektrem aktérů, jako univerzity, muzea v přírodě, veřejný sektor, firmy, odborné organizace a další</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě</p>
<p><b>3.2.10. Muzea v přírodě</b></p>	<p>Vazba na Cíl 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě</p>
<p><b>3.2.11. Spolupráce muzeí a galerií s vysokými školami při koncipování edukačních aktivit</b></p>	<p>Vazba na Cíl 5.2 - Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě</p>
<p><b>3.2.12. Spolupráce muzeí a galerií s Národním památkovým ústavem</b></p>	<p>Vazba na Cíl 5.2 - Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě, opatření:</p> <p>5.2.3 - Připravit koncepci "Centra tradičních technologií"</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě</p>
<p><b>3.2.14. Podpora dobrovolnictví a donátorství v muzeích a galeriích</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.4 - Zkvalitňovat propagaci muzea, posilovat spolupráci muzea s dalšími aktéry a aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu, opatření:</p> <p>4.4.5 - Vytvořit systém fundraisingu a sponzoringu s propagací muzea jako ekologicky a společensky pozitivní značky</p> <hr/>

	<p>Vazba na Cíl 5.4 - Stimulovat rozvoj muzea prostřednictvím zvyšování kvality lidského a sociálního kapitálu a spolupráce, opatření:</p> <p>5.4.3 - Vytvořit systém využívání dobrovolníků a stážistů na realizaci aktivit strategie</p>
<p><b>3.2.15. Podpora kulturního turismu</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.4 - Zkvalitňovat propagaci muzea, posilovat spolupráci muzea s dalšími aktéry a aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu, opatření:</p> <p>4.4.3 - Optimalizovat produkt Regionpartner ve směru nabídky výhod a širšího prostorového pokrytí partnerů a zajistit setrvání VMP v projektu Rožnov Card</p>

**Zdroj: Koncepce rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015–2020**

### **VAZBY STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU NA KONCEPCI ÚČINNĚJŠÍ PÉČE O TRADIČNÍ LIDOVOU KULTURU V ČR 2016–2020**

Koncepce účinnější péče o tradiční lidovou kulturu v ČR 2016–2020 si jako hlavní cíl stanovuje „podpořit uchování dosud existujících projevů nemateriální tradiční lidové kultury a předat je příštím generacím“. Střednědobý plán a činnost VMP navazuje nejen na tento hlavní cíl Koncepce, ale také na vybrané dílčí úkoly, jak naznačuje tabulka 3.

**Tabulka 3 Provázanost Střednědobého plánu rozvoje VMP pro období 2019–2023 s Konceptí účinnější péče o tradiční lidovou kulturu v ČR 2016–2020**

<b>Úkoly Koncepce účinnější péče o TLK</b>	<b>Střednědobý plán</b>
<p><b>4.1 Identifikace projevů tradiční lidové kultury</b></p>	<p>Vazba na Cíl 2.1 - Zvyšovat kvalitu naplnění relevantních cílů pilířů 1 a 4 prostřednictvím vědecko-výzkumné činnosti muzea</p>
<p><b>4.2.3 Pokračovat v budování informačních databází (např. eSbírky, GIS) archiválií, sbírkových předmětů a dokumentačních fondů z oblasti tradiční lidové kultury v muzeích, knihovnách, ústavech Akademie věd ČR, v.v.i., a na univerzitách. Zpřístupnit tyto databáze ve smyslu autorského zákona zdarma pro vědecké, výchovné a další účely ve veřejném zájmu.</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea</p>

<p><b>4.2.4 Rozšiřovat sbírkové fondy z oboru tradiční lidové kultury</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.1 - Zvyšovat kvalitu péče o sbírkové fondy v souladu s moderními trendy muzejnictví a vnitřními koncepcemi muzea</p>
<p><b>4.3 Uchovávání, šíření, prezentace a předávání hodnot tradiční lidové kultury</b></p> <p><b>4.3.1 Nadále podporovat využívání poznatků o tradiční lidové kultuře ve výchovně vzdělávacím procesu ve školách (v mateřských a základních školách, základních uměleckých školách, středních školách, včetně umělecko-řemeslných škol, a vyšších odborných školách). Zároveň tuto problematiku využívat jako možného prostředku výchovy k toleranci, ke genderové rovnosti, proti rasismu a xenofobii</b></p>	<p>Vazba na Cíl 3.1 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku vzdělávacích programů pro školy</p>
<p><b>4.3 Uchovávání, šíření, prezentace a předávání hodnot tradiční lidové kultury</b></p> <p><b>4.3.14 Veřejně prezentovat odbornou činnost sbírkových institucí prostřednictvím výstav a živých ukázek projevů tradiční lidové kultury, např. řemeslných technologií, obřadů, obyčejů, zvyků, hudby a tance. Využívat přitom spolupráci řemeslníků, interpretů, lektorů a moderní prezentační technologie</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti</p>
<p><b>4.3 Uchovávání, šíření, prezentace a předávání hodnot tradiční lidové kultury</b></p> <p><b>4.3.15 Muzea v přírodě jsou ideálním prostorem pro prezentaci nejen lidové architektury a tradičních řemeslných technologií, ale také nemateriálních projevů tradiční lidové kultury, proto je třeba věnovat zvláštní pozornost rozvoji prezentace tradiční lidové kultury v těchto institucích.</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě</p>
<p><b>4.4 Mezinárodní spolupráce</b></p> <p><b>4.4.1 Podporovat mezinárodní spolupráci v oblasti prezentace a ochrany tradiční lidové kultury, mimo jiné formou výměny koncepčních materiálů zaměřených na lepší péči o tradiční lidovou kulturu</b></p>	<p>Vazba na Cíl 2.2 - Zlepšovat výsledky vědecko-výzkumné činnosti pracovníků muzea zkvalitněním podmínek pro tuto činnost, opatření:</p> <p>2.2.3 - Připravovat podmínky pro spolupráci</p>

<b>ve smyslu Úmluvy o zachování nemateriálního kulturního dědictví.</b>	s odbornými pracovišti a dalšími partnery na realizaci vědecko-výzkumných projektů včetně aplikovaného výzkumu  Vazba na Cíl 5.4 - Stimulovat rozvoj muzea prostřednictvím zvyšování kvality lidského a sociálního kapitálu a spolupráce, opatření  5.4.4 - Podporovat partnerství se širokým spektrem aktérů, jako univerzity, muzea v přírodě, veřejný sektor, firmy, odborné organizace a další
---	--

**Zdroj: Koncepce účinnější péče o tradiční lidovou kulturu v ČR 2016–2020**

### **VAZBY STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU NA MEZIRESORTNÍ KONCEPCI APLIKOVANÉHO VÝZKUMU A VÝVOJE NÁRODNÍ A KULTURNÍ IDENTITY NA LÉTA 2016–2022**

Střednědobý plán je ve vztahu ke Koncepci aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity na léta 2016–2022 orientován zejména na realizaci aktivit v rámci cílů:

- 2.1 - Zvyšovat kvalitu naplnění relevantních cílů pilířů 1 a 4 prostřednictvím vědecko-výzkumné činnosti muzea
- 2.2 - Zlepšovat výsledky vědecko-výzkumné činnosti pracovníků muzea zkvalitněním podmínek pro tuto činnost a
- 5.2 - Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě

Tyto aktivity se budou vztahovat zejména k dílčím tematickým prioritám z oblastí Národní identita a Kulturní dědictví, a sice Výzkum a jeho uplatnění – historické vědní obory a archeologie, Výzkum a jeho uplatnění – kulturní dědictví a území s historickými hodnotami a Technologie a postupy pro ochranu kulturního dědictví. S ohledem na podrobné zaměření Meziřesortní koncepce koncepce aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity na léta 2016–2022 je její souvislost s aktivitami, které bude VMP realizovat po dobu platnosti Střednědobého plánu zřejmá toliko na úrovni těchto cílů. Podrobnější charakteristika konkrétních výzkumných oblastí, jimiž se bude VMP zabývat, je předmětem Dlouhodobé koncepce rozvoje výzkumné organizace Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm na léta 2019–2023.

### **VAZBA STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU NA KONCEPCI OPTIMALIZACE MUZEÍ V PŘÍRODĚ**

Tvorba Střednědobého plánu byla do značné míry ovlivněna připravovanou optimalizací sítě muzeí v přírodě v České republice, ke které přistoupilo Ministerstvo kultury České republiky.

V rámci realizace tohoto záměru vypracovalo Valašské muzeum v přírodě ve spolupráci s Ministerstvem kultury dokument s názvem Konceptce optimalizace muzeí v přírodě, který obsahuje koncepci optimalizace, jež je realizována prostřednictvím propojení VMP s dalšími subjekty, konkrétně se Souborem lidové architektury Zubrnice, Souborem lidových staveb Vysočina a Souborem staveb lidové architektury Příkazy. S ohledem na to, že v době vypracování Střednědobého plánu byl tento koncepční dokument nejvýznamnějším zdrojem informací o struktuře a povaze nově vznikajícího subjektu, Střednědobý plán reaguje na navrhovanou optimalizaci, ovšem pouze v mezích, které mu aktuální poznatky umožňují. Takto Střednědobý plán obsahuje nový cíl zařazený do pilíře Průřezových témat s názvem 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě. Jeho zařazení do pilíře Průřezová témata reflektuje mnohostrannost aktivit, které bude třeba v nově vzniklém subjektu realizovat s ohledem na dosavadní absenci závazných právních dokumentů, které by kodifikovaly detaily optimalizace. Výčet opatření a podopatření uváděných v rámci cíle 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě není konečným výčtem všech aktivit, které jsou nezbytné pro zdárný průběh optimalizace. V kontextu situace v průběhu zpracování Střednědobého plánu představuje základní kroky, které jsou z hlediska stávající organizace VMP nezbytné pro zahájení víceletého procesu vzájemného sžívání a hledání nejvhodnějšího modelu fungování nově vzniklého subjektu v praxi.

#### VAZBY STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU NA VNĚJŠÍ ODBORNÉ PROSTŘEDÍ

##### VAZBA NA PROFESNÍ ETICKÝ KODEX ICOM

VMP je institucionálním členem International Council of Museums (ICOM), prostřednictvím Českého výboru ICOM. Jako takové VMP vypracovává Střednědobý plán s ohledem na Profesionální a etický kodex ICOM pro muzea. Tento kodex je členěn do osmi oblastí, které se rozpadají na podoblasti. Souvztažnosti Střednědobého plánu a zmíněného Kodexu jsou uvedeny v tabulce níže.

**Tabulka 4 Provázanost Střednědobého plánu rozvoje VMP pro období 2019–2023 s Profesionálním a etickým kodexem ICOM pro muzea**

Profesionální a etický kodex ICOM pro muzea	Střednědobý plán
<b>Oblast 1 Muzea zajišťují ochranu, dokumentaci a propagaci přírodního a kulturního dědictví lidstva</b>	Vazba na samotnou existenci Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán
<b>Podoblast 1.2 Prohlášení o úkolech, cílech a koncepci</b>	Vazba na Cíl 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě, opatření:  5.6.11 - Připravit a zavést ve všech subjektech nově vytvořeného Národního muzea v přírodě systém strategického

	plánování
<p><b>Oblast 1 Muzea zajišťují ochranu, dokumentaci a propagaci přírodního a kulturního dědictví lidstva</b></p> <p><b>Podoblast 1.3 Prostory</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.3 - Zlepšovat prostorové a technické podmínky péče o sbírkové předměty muzea</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 1.4 - Řešit neuspokojivý stav památkově chráněných objektů muzea</p>
<p><b>Oblast 1 Muzea zajišťují ochranu, dokumentaci a propagaci přírodního a kulturního dědictví lidstva</b></p> <p><b>Podoblast 1.5 Zdraví a bezpečnost</b></p>	<p>Vazba na Cíl 5.3 Zvyšovat efektivitu provozně-organizačních procesů muzea, opatření:</p> <p>5.3.3 - Zpracovat analýzu bezpečnostních rizik</p>
<p><b>Oblast 1 Muzea zajišťují ochranu, dokumentaci a propagaci přírodního a kulturního dědictví lidstva</b></p> <p><b>Podoblast 1.6 Ochrana proti živelním pohromám</b></p>	<p>Vazba na Cíl 5.3 Zvyšovat efektivitu provozně-organizačních procesů muzea, opatření:</p> <p>5.3.3 - Zpracovat analýzu bezpečnostních rizik</p> <p>5.3.4 - Připravit a realizovat projekt rozšíření a obnovy požárních a zabezpečovacích systémů</p>
<p><b>Oblast 1 Muzea zajišťují ochranu, dokumentaci a propagaci přírodního a kulturního dědictví lidstva</b></p> <p><b>Podoblast 1.9 Financování</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.4 - Zkvalitňovat propagaci muzea, posilovat spolupráci muzea s dalšími aktéry a aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu, opatření:</p> <p>4.4.5 - Vytvořit systém fundraisingu a sponzoringu s propagací muzea jako ekologicky a společensky pozitivní značky</p>
<p><b>Oblast 1 Muzea zajišťují ochranu, dokumentaci a propagaci přírodního a kulturního dědictví lidstva</b></p> <p><b>Podoblast 1.15 Vzdělávání pracovníků</b></p>	<p>Vazba na Cíl 5.4 - Stimulovat rozvoj muzea prostřednictvím zvyšování kvality lidského a sociálního kapitálu a spolupráce, opatření:</p> <p>5.4.1 - Zvyšovat kompetence pracovníků muzea, včetně průvodců a řemeslníků, na bázi vzdělávacích a jiných aktivit</p> <p>5.4.2 - Rozvíjet lidské zdroje v oblasti</p>

	projektového managementu
<p><b>Oblast 2 Muzea, která spravují sbírky, je uchovávají v zájmu společnosti a jejího rozvoje</b></p> <p><b>Podoblast 2.20 Dokumentace sbírek</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.1 - Zvyšovat kvalitu péče o sbírkové fondy v souladu s moderními trendy muzejnictví a vnitřními koncepcemi muzea, opatření</p> <p>1.1.1 - Inventarizovat, katalogizovat, doplňovat a vyhodnocovat sbírkové předměty a jejich celky</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea</p>
<p><b>Oblast 2 Muzea, která spravují sbírky, je uchovávají v zájmu společnosti a jejího rozvoje</b></p> <p><b>Podoblast 2.21 Ochrana proti katastrofám</b></p>	<p>Vazba na Vazba na Cíl 5.3 Zvyšovat efektivitu provozně-organizačních procesů muzea, opatření:</p> <p>5.3.3 - Zpracovat analýzu bezpečnostních rizik</p> <p>5.3.4 - Připravit a realizovat projekt rozšíření a obnovy požárních a zabezpečovacích systémů</p>
<p><b>Oblast 2 Muzea, která spravují sbírky, je uchovávají v zájmu společnosti a jejího rozvoje</b></p> <p><b>Podoblast 2.23 Preventivní konzervace</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.4 - Řešit neuspokojivý stav památkově chráněných objektů muzea, opatření:</p> <p>1.4.1 - V závislosti na aktuálním stavu průběžně řešit obnovu a údržbu památkově chráněných objektů muzea</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 1.1 - Zvyšovat kvalitu péče o sbírkové fondy v souladu s moderními trendy muzejnictví a vnitřními koncepcemi muzea, opatření:</p> <p>1.1.3 - Zlepšovat technický stav objektů lidové architektury prostřednictvím oprav a ošetřování proti biotickým škůdcům (např. opravy šindelových střech, impregnace,</p>

	objekty na Pustevnách a další)
<p><b>Oblast 2 Muzea, která spravují sbírky, je uchovávají v zájmu společnosti a jejího rozvoje</b></p> <p><b>Podoblast 2.24 Konzervace a restaurování sbírek</b></p>	<p>Vazba na Cíl 1.1 - Zvyšovat kvalitu péče o sbírkové fondy v souladu s moderními trendy muzejnictví a vnitřními koncepcemi muzea, opatření:</p> <p>1.1.2 - Zlepšovat fyzický stav sbírkových předmětů jejich konzervací a restaurováním</p> <p>1.1.3 - Zlepšovat technický stav objektů lidové architektury prostřednictvím oprav a ošetřování proti biotickým škůdcům (např. opravy šindelových střech, impregnace, objekty na Pustevnách a další)</p>
<p><b>Oblast 3 Muzea uchovávají významná svědectví za účelem získání a prohloubení vědomostí</b></p> <p><b>Podoblast 3.2 Dostupnost sbírek</b></p>	<p>Vazba na 1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti, opatření:</p> <p>4.2.1 - Realizovat výstavní činnost v souladu s vnitřní koncepcí</p> <p>4.2.2 - Realizovat kulturně-výchovné programy v souladu s vnitřní koncepcí</p> <p>4.2.4 - Připravit nový informační systém pro soubor Pustevny</p> <p>4.2.5 - Připravit den otevřených dveří v zázemí řemeslných profesí, případně konzervátorského pracoviště</p>
<p><b>Oblast 3 Muzea uchovávají významná svědectví za účelem získání a prohloubení vědomostí</b></p> <p><b>Podoblast 3.5 Výzkumy</b></p>	<p>Vazba na Cíl 2.1 - Zvyšovat kvalitu naplnění relevantních cílů pilířů 1 a 4 prostřednictvím vědecko-výzkumné činnosti muzea</p>
<p><b>Oblast 3 Muzea uchovávají významná svědectví za</b></p>	<p>Vazba na Cíl 2.2 - Zlepšovat výsledky vědecko-výzkumné činnosti pracovníků</p>



<p><b>účelem získání a prohloubení vědomostí</b></p> <p><b>Podoblast 3.10 Spolupráce muzeí a dalších institucí</b></p>	<p>muzea zkvalitněním podmínek pro tuto činnost, opatření:</p> <p>2.2.3 - Připravovat podmínky pro spolupráci s odbornými pracovišti a dalšími partnery na realizaci vědecko-výzkumných projektů včetně aplikovaného výzkumu</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.4 - Stimulovat rozvoj muzea prostřednictvím zvyšování kvality lidského a sociálního kapitálu a spolupráce, opatření:</p> <p>5.4.4 - Podporovat partnerství se širokým spektrem aktérů, jako univerzity, muzea v přírodě, veřejný sektor, firmy, odborné organizace a další</p>
<p><b>Oblast 4 Muzea přispívají k poznání, porozumění a využití přírodního a kulturního dědictví</b></p> <p><b>Podoblast 4.1 Expozice, výstavy a další akce</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti</p>
<p><b>Oblast 4 Muzea přispívají k poznání, porozumění a využití přírodního a kulturního dědictví</b></p> <p><b>Podoblast 4.2 Interpretace vystavovaných předmětů</b></p>	<p>Vazba na Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti, opatření:</p> <p>4.2.6 - Revidovat způsob interpretace a prezentace v areálech VMP</p>
<p><b>Oblast 6 Muzea úzce spolupracují s komunitami, z nichž jejich sbírky pocházejí, a rovněž s komunitami, kterým slouží</b></p> <p><b>Podoblast 6.8 Podpůrné organizace</b></p>	<p>Vazba na Cíl 5.3 Zvyšovat efektivitu provozně-organizačních procesů muzea, opatření:</p> <p>5.3.2 - Jednat s městem Rožnov pod Radhoštěm o řešení problémů muzea a možnosti spolupráce</p> <hr/> <p>Vazba na Cíl 5.4 - Stimulovat rozvoj muzea prostřednictvím zvyšování kvality lidského a sociálního kapitálu a spolupráce, opatření:</p>

	5.4.3 - Vytvořit systém využívání dobrovolníků a stážistů na realizaci aktivit strategie
--	--

**Zdroj: Profesní a etický kodex ICOM pro muzea**

## VAZBA NA STANOVY SPOLKU ČESKÝ SVAZ MUZEÍ V PŘÍRODĚ

Střednědobý plán je v úzkém souladu s účely a činnostmi vyvíjenými spolkem Český svaz muzeí v přírodě. Níže uvedená tabulka ilustruje propojení Střednědobého plánu s vybranými hlavními činnostmi Spolku.

**Tabulka 5 Provázanost Střednědobého plánu rozvoje VMP pro období 2019–2023 s činnostmi vyvíjenými Spolkem Český svaz muzeí v přírodě**

Činnost Spolku ČSMP	Střednědobý plán
<b>Koordinace spolupráce muzeí v přírodě v ČR i v zahraničí, spolupráci s nadnárodními kulturními organizacemi UNESCO, ICOM, AEOM při ICOM a také ICOMOS</b>	Vazba na Cíl 5.4, opatření 5.4.4 Podporovat partnerství se širokým spektrem aktérů, jako univerzity, muzea v přírodě, veřejný sektor, firmy, odborné organizace a další
<b>Řešení odborných otázek v muzejní problematice výzkumu, dokumentace, metodice, metod odborné práce v oblasti lidového stavitelství, sídel a problematiky muzeí v přírodě a tradiční lidové kultury</b>	Vazba na Cíl 5.2 - Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě
<b>Spolupráce se subjekty poskytujícími služby cestovního ruchu v zájmu zapojení muzeí v přírodě do projektů kulturní turistiky</b>	Vazba na Cíl 4.4, opatření 4.4.3 - Optimalizovat produkt Regionpartner ve směru nabídky výhod a širšího prostorového pokrytí partnerů a zajistit setrvání VMP v projektu Rožnov Card
<b>Spolupráce s domácími a zahraničními organizacemi a institucemi podobného zaměření s cílem výměny informací, odborných, kulturních a společenských aktivit</b>	Vazba na Cíl 5.4, opatření 5.4.4 Podporovat partnerství se širokým spektrem aktérů, jako univerzity, muzea v přírodě, veřejný sektor, firmy, odborné organizace a další
<b>Zajišťování různých forem vzdělávání pracovníků muzeí v přírodě a zprostředkování včetně kontaktů mezi odbornými pracovníky, sdílení poznatků formou dobré praxe</b>	Vazba na Cíl 5.2, opatření 5.2.3 - Připravit koncepci "Centra tradičních technologií"  Vazba na Cíl 5.4, opatření 5.4.1 - Zvyšovat kompetence pracovníků muzea, včetně

	<p>průvodců a řemeslníků, na bázi vzdělávacích a jiných aktivit a opatření</p> <p>5.4.2 - Rozvíjet lidské zdroje v oblasti projektového managementu</p>
--	---

**Zdroj: Stanovy spolku Český svaz muzeí v přírodě**

## VAZBY STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU NA VNĚJŠÍ PODPŮRNÉ PROSTŘEDÍ

### **INTEGROVANÝ SYSTÉM OCHRANY MOVITÉHO KULTURNÍHO DĚDICTVÍ MINISTERSTVA KULTURY ČESKÉ REPUBLIKY**

Integrovaný systému ochrany movitého kulturního dědictví na léta 2016 až 2020 je určen institucím hospodařícím se sbírkami muzejní povahy, tak jak je definuje zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a změně některých dalších zákonů ve znění pozdějších předpisů. Jedná se o sbírky zapsané v Centrální evidenci sbírek. Dále je určen subjektům spravujícím kulturní památky ve smyslu zákona č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči, v platném znění a dalším subjektům. Z povahy výše uvedeného, je tedy určen také pro potřeby VMP. V souvislosti se svými aktivitami může VMP v následujícím období využít částí ISO/A Zabezpečení objektů, v nichž jsou uloženy předměty movitého kulturního dědictví, bezpečnostními systémy a mechanickými zábranami, ISO/B Evidence a dokumentace movitého kulturního dědictví, ISO/C Výkupy předmětů kulturní hodnoty mimořádného významu a ISO/D Preventivní ochrana před nepříznivými vlivy prostředí. Pro rok 2019 je možné žádat o dotace ze všech okruhů programu.

Podrobné informace o Integrovaném systému ochrany movitého kulturního dědictví na léta 2016 až 2020 jsou dostupné na webu Ministerstva kultury ČR, a to konkrétně pod odkazem <https://www.mkcr.cz/integrovaný-systém-ochrany-moviteho-kulturniho-dedictvi-525.html>.

### **PROGRAM NA PODPORU APLIKOVANÉHO VÝZKUMU A VÝVOJE NÁRODNÍ A KULTURNÍ IDENTITY NA LÉTA 2016 AŽ 2022 (NAKI II) MINISTERSTVA KULTURY ČESKÉ REPUBLIKY**

„Vizí programu je prostřednictvím aplikovaného výzkumu a vývoje dosáhnout zachování a udržitelné rozvíjení specifické národní a kulturní identity i integrity a kulturního dědictví v kontextu evropské a světové kultury ve 21. století a v podmínkách očekávaných globálních změn.“ (Ministerstvo kultury ČR, 2013)

Vzhledem k délce trvání programu je pro VMP aktuální jeho poslední výzva plánovaná na rok 2019 pro projekty podporované od roku 2020. V rámci programu NAKI II existují dva globální cíle Národní identita a Kulturní dědictví. V rámci prvního z nich je pro VMP využitelný specifický cíl č. 1.1 Výzkum a jeho uplatnění - historické vědní obory a archeologie. V rámci druhého jmenovaného cíle se pak jedná o specifické cíle:

- č. 2.1 Výzkum a jeho uplatnění – kulturní dědictví a území s historickými hodnotami
- č. 2.2 Technologie a postupy pro ochranu kulturního dědictví
- č. 2.3 Kulturní dědictví, vzdělávání a média

Návaznost na Střednědobý plán lze spatřovat především v oblasti podpory aktivit cíle 2.2 - Zlepšovat výsledky vědecko-výzkumné činnosti pracovníků muzea zkvalitněním podmínek

pro tuto činnost a cíle 5.2 - Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě.

Podrobné informace o programu jsou dostupné na webu Ministerstva kultury ČR, a to konkrétně pod odkazem <https://www.mkcr.cz/program-na-podporu-aplikovaneho-vyzkumu-a-vyvoje-narodni-a-kulturni-identity-na-leta-2016-az-2022-naki-ii-857.html>.

## **MECHANISMUS FONDŮ EVROPSKÉHO HOSPODÁŘSKÉHO SPOLEČENSTVÍ A NORSKA – PROGRAM KULTURA**

Aktivity Střednědobého plánu bude možné finančně vázat také na mechanismus Fondů Evropského hospodářského společenství a Norska, konkrétně na připravovaný program Kultura. Tento program je v době dokončování Střednědobého plánu v přípravě, kdy jeho koncept byl akceptován dotčenými donorskými zeměmi, kterými jsou Island, Norsko a Lichtenštejnsko v červnu 2018. Do konce roku 2018 je očekáváno finální znění textu programu a schválení dohody mezi Českou republikou a zmíněnými donorskými zeměmi.

Předpokládané výzvy programu Kultura se budou orientovat na podporu kulturních projevů menšin, problematiku inkluze včetně zpřístupňování kultury, podporu kulturního dědictví menšin, posilování kapacit, kulturní podnikání a bilaterální spolupráci s Norskem, Lichtenštejnskem a Islandem jako donorskými státy. Předpokládá se realizace alespoň šesti otevřených výzev a jednoho předdefinovaného projektu v oblastech kulturního dědictví, současné umění a bilaterální spolupráce (Ministerstvo financí ČR, 2018).

Pro realizaci Střednědobého plánu bude aktuální zejména podpora kulturního dědictví, která se bude orientovat na zachování a následné využití kulturního dědictví. Očekávané vyhlášení výzev je datováno na druhé čtvrtletí roku 2019 a druhé čtvrtletí roku 2020. Přitom se první z nich bude týkat ochrany a obnovy movitého a nemovitého kulturního dědictví s grantovým zajištěním 200–1 500 tisíc €. Z této výzvy budou vyloučeny Národní kulturní památky a Památky UNESCO, proto nebude pro VMP využitelná. Druhá výzva bude podporovat menší projekty v rozmezí 50 až 250 tisíc € a tematicky se bude orientovat na otázky oživení a využití kulturního dědictví, jehož technický stav není třeba zlepšovat (Ministerstvo financí ČR, 2018).

Podrobné informace o programu jsou dostupné na webu Ministerstva financí ČR, a to konkrétně pod odkazem <https://www.eeagrants.cz/cs/programy/kultura/zakladni-informace>.

## **EVROPSKÉ STRUKTURÁLNÍ A INVESTIČNÍ FONDY**

Pro potřeby VMP je v rámci strukturálních a investičních fondů Evropské unie nejlépe využitelným operačním programem Integrovaný operační program, který v oblasti kultury podporuje činnost vybraných muzeí, mezi něž patří také VMP s ohledem na svou vysokou návštěvnost a významné postavení v regionu. Konkrétně se jedná o aktivity specifického cíle 3.1 Zefektivnění prezentace, posílení ochrany a rozvoje kulturního dědictví.

Oblast je do operačního programu zařazena také s ohledem na svůj specifický regionální význam, kdy udržování a efektivní využití kulturního dědictví přispívá ke zvyšování kvality života a vytvoření prosperujícího prostředí. V tomto smyslu jsou rovněž podporovány ty projekty, které k výše uvedenému nejvíce přispívají.

Pro oblast posílení ochrany, dostupnosti a rozvoje kulturního dědictví bylo vyčleněno více než 9 % celkové alokace operačního programu a z průzkumu provedeného Ministerstvem kultury České republiky vyplynula očekávaná absorpční kapacita v oblasti ve výši 19 mld. Kč. Specifický cíl 3.1, který byl výše popsán, je podpořen 11,7 mld. Kč.

V rámci podpory muzeí byly v dosavadním trvání programového období vyhlášeny dvě výzvy k podávání projektů, a to výzva Muzea I v roce 2016 a výzva Muzea II v na přelomu let 2017 a 2018. Alokace první výzvy nebyla zcela vyčerpána, alokace druhé výzvy však byla v žádostech o podporu překročena, ovšem dosud není ukončeno hodnocení všech podaných projektů. VMP se zapojila do druhé výzvy, a to podáním projektu Výstavba depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm pro Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm v návaznosti na cíl 1.3 - Zlepšovat prostorové a technické podmínky péče o sbírkové předměty muzea.

S ohledem na cíl 5.5 - Zajistit materiální a technické vybavení pro aktivity muzea a řešit problém staré ekologické zátěže je z hlediska VMP využitelný také Operační program Životní prostředí, a to v souvislosti s řešením staré ekologické zátěže v lokalitě Tylovice.

Z předchozího programového období disponuje VMP zkušenostmi rovněž jako zahraniční partner projektů realizovaných v rámci programu přeshraniční spolupráce mezi Českou a Slovenskou republikou. Operační program Interreg V-A Slovenská republika – Česká republika rovněž reflektuje skutečnost, že se v jeho zájmovém území nachází množství kulturních památek a atraktivit hodných podpory, a to konkrétně v rámci prioritní osy 2 Kvalitní životní prostředí, cíle 2.1 Zvýšení atraktivnosti kulturního a přírodního dědictví pro obyvatele a návštěvníky přeshraničního regionu.

Podrobné informace o všech operačních programech a výzvách jsou dostupné z rozcestníku <http://dotaceeu.cz/cs/Uvod>, který je provozován Ministerstvem pro místní rozvoj ČR.

## **PROJEKTY GRANTOVÉ AGENTURY ČR A PROJEKTY TECHNOLOGICKÉ AGENTURY ČR**

VMP disponuje řadou odborných pracovníků, ovšem v současnosti postrádá takové zaměstnance, kteří by měli osobní zkušenosti s realizací projektů Grantové a Technologické agentury ČR. S ohledem na personální zajištění odborných činností, které je spojováno také s popularizační činností, je aktivita vědecko-výzkumných pracovníků rovněž do jisté míry omezena. V souladu s Dlouhodobou koncepcí rozvoje výzkumné organizace Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm na léta 2019–2023, neplánuje VMP na zmíněné období předkládat projekty do výzev Grantové a Technologické agentury ČR.

Toto období nicméně VMP využije ke zlepšení vědecko-výzkumné a na ni navazující publikační činnosti formou předávání zkušeností mezi svými pracovníky a k navázání nových partnerství. S využitím poznatků sdílených s novými partnery bude mít VMP v následujícím období ambici zapojit se do předkládání a realizace vědecko-výzkumných projektů Grantové a Technologické agentury ČR, a to jak samostatně, tak ve spolupráci se zmíněnými partnery při samotném navrhování, předkládání a realizaci těchto projektů.

Podrobné informace o veřejných soutěžích a programech jsou dostupné na webu Grantové agentury ČR – <https://gacr.cz/>, respektive Technologické agentury ČR – <https://www.tacr.cz/index.php/cz>.

#### CÍLE STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU, METODIKA ZPRACOVÁNÍ STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU

Hlavním cílem Střednědobého plánu rozvoje Valašského muzea v přírodě pro období 2019–2023 je na základě hodnocení naplnění ukazatelů výstupů stanovených v rámci jednotlivých opatření uvedených ve stávajících dokumentech vytvořit plán dalšího rozvoje organizace tak, aby naplnil stanovenou vizi a cíle při respektování nastavení současného systémového vnějšího prostředí a zároveň je rozvinul způsobem vedoucím k dosažení a udržení pozice muzea jako příkladu dobré praxe v oboru muzejnictví v přírodě, při zachování rovnováhy všech čtyř pilířů udržitelného rozvoje muzeí, tj. kulturního, sociálního, ekonomického a environmentálního. Hodnocení stávajícího a tvorba nového střednědobého plánu vycházejí z následujících dokumentů: A) Dlouhodobý plán rozvoje Valašského muzea v přírodě pro období 2014–2023 – především opatření, u nichž byl dán termín realizace v období 2014–2018; B) Střednědobý plán rozvoje Valašského muzea v přírodě na období 2014–2018; C) Strategie rozvoje marketingu Valašského muzea v přírodě, dílčí cíle nového střednědobého plánu byly definovány následovně:

- a. Zpracování přehledu vybraných současných state-of-the-art přístupů a trendů v rozvoji muzeí a muzeí v přírodě včetně předložení doporučení pro jejich zavedení v rámci rozvoje Valašského muzea v přírodě.
- b. Zpracování hodnocení naplnění ukazatelů výstupů dle opatření stanovených ve Strategii rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 ve vazbě na jejich realizaci na základě Střednědobého plánu rozvoje Valašského muzea v přírodě na období 2014–2018 ve struktuře dílčích pilířů.
- c. Zpracování hodnocení naplnění ukazatelů výstupů Strategie rozvoje marketingu Valašského muzea v přírodě pro období 2014–2018
- d. Zpracování syntézy naplnění ukazatelů vnitřního prostředí Valašského muzea v přírodě při využití indikátorů měření udržitelného rozvoje muzeí.
- e. Zpracování syntézy naplnění ukazatelů vnějšího prostředí Valašského muzea v přírodě při využití input-output analýzy ve vazbě na ekonomiku, veřejné finance a zaměstnanost.

- f. Aktualizace SWOT analýzy ve vztahu k současným trendům v oblasti muzejnictví a specificky muzejnictví v přírodě, nastavení koncepčních dokumentů na národní úrovni, trendů v marketingu muzeí a kulturně-poznávacím cestovním ruchu, technologickému rozvoji zejména v oblasti informačních technologií.
- g. Zpracování Střednědobého plánu rozvoje Valašského muzea v přírodě pro období 2019–2023 ve struktuře dílčích pilířů, který bude založen na níže uvedených východiscích:
  - a. Cíle a opatření daná Konceptí optimalizace muzeí v přírodě, vedoucí k předpokládanému vzniku Národního muzea v přírodě od 1. ledna 2019, s nastavením vize tohoto muzea a dílčích opatření, vedoucích k přechodu Valašského muzea v přírodě do jeho organizační struktury, kdy další návazná opatření budou zpracována až po realizaci výše uvedeného procesu.
  - b. Identifikace nových tematických směrů dalšího rozvoje muzea vzhledem k posunu časové osy v návaznosti na paměťovou funkci muzea, jeho prezentační a publikační aktivity, metodickou činnost a výzkum a vývoj.
  - c. Měření naplněnosti opatření SMART indikátory (tj. specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově vázané).
  - d. Zdůraznění role digitalizace a využití médií v rozvoji muzea.
  - e. Nastavení pozice Valašského muzea v přírodě jako prvku kreativní ekonomiky.
  - f. Nastavení pozice Valašského muzea v přírodě jako aktivního příjemce a spolutvůrce inovací a jejich přenosu a šíření na mezinárodní i místní úrovni.
  - g. Nastavení pozice Valašského muzea v přírodě jako místa síťování, spolupráce a klíčového aktéra v rámci kreativního ekosystému města Rožnova pod Radhoštěm a etnografického regionu Valaška.
  - h. Nastavení Valašského muzea jako místa pro komunitní život a sdílení znalostí a tvoření regionálních řemeslných umělců.
  - i. Nastavení Valašského muzea v přírodě jako místa a zdroje pro kreativitu dětí a mládeže v návaznosti na jejich rozvoj v kontextu kreativity jako klíčového zdroje inovací v digitální ekonomice a implementace těchto prvků ve výukovém procesu do místních MŠ, ZŠ a SŠ.

Metodické postupy uplatněné při zpracování Střednědobého plánu muzea rozvoje Valašského muzea v přírodě pro období 2019–2023 reflektují současně známé postupy kvantitativního a kvalitativního výzkumu, kdy při jejich aplikaci dochází k zohlednění specifických podmínek Valašského muzea v přírodě a blíže jsou tato rozvedena v příslušných částech plánu. Zdrojová základna pro zpracování plánu pak bude vyjma odborných publikací při zpracování literární rešerše, tvořena:

- a. sekundárními údaji z/ze
  - a. strategických a koncepčních dokumentů Ministerstva kultury ČR, výročních zpráv Valašského muzea v přírodě a dalších interních materiálů VMP, viz např. akční plány;



## Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

- b. Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023;
  - c. prezentace a další výstupy z konference Poslání a budoucnost muzeí v přírodě v České republice, konané ve dnech 30. ledna 2018 – 2. února 2018 ve Valašském muzeu v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm;
  - d. ČSÚ a studie KPMG zpracované pro Ministerstvo pro místní rozvoj vázané na data o cestovním ruchu;
- b. primárními údaji z
- a. rozhovorů a jednání se zaměstnanci Valašského muzea v přírodě.

## SOUČASNÉ TRENDY V ROZVOJI MUZEÍ VE VAZBĚ NA STŘEDNĚDOBÝ PLÁN

Muzea v současnosti představují významný pilíř pro regionální i místní rozvoj v návaznosti na kulturní dědictví a udržitelnost. Dokáží tak aktivizovat ekonomické procesy v daném prostředí, zejména ve spojitosti s přilákáním turistů, dosažením příjmů, a podporou kulturní rozmanitosti, a napomáhají k tvorbě národní, regionální, nebo místní identity (OECD, 2017). Současně se prostřednictvím muzeí realizují strategie pro regeneraci měst v kontextu podpory image města prostřednictvím spolupráce různých zúčastněných stran. Regenerace místního ekosystému prostřednictvím kulturních strategií s sebou přináší multiplikační efekt, který je spojen s ekonomikou volného času (leisure economy) a se zážitkovou ekonomikou (experience economy). Muzea tak mohou podpořit tvorbu značky města, čímž přispívají k hospodářské konkurenceschopnosti v rámci kvality života, inovačních aktivit a společenské inkluze (Keating & Frantz, 2003).

V podmínkách VMP je patrný regionální a současně i nadregionální význam ve vazbě na paměťovou, vědecko-výzkumnou a vzdělávací funkci, přičemž lokální význam se vztahuje zejména k ekonomickým dopadům na místní aktéry ekonomického systému a místní komunity. Je tak patrné, že image VMP jako nástroje pro regeneraci překračuje místní hranice a lze jej chápat jako příklad regionální a národní značky.

V podmínkách místní a regionální regenerace je podle OCED (2017) prostřednictvím kultury a kulturního dědictví podporována spolupráce veřejné správy na národní, regionální a místní úrovni muzei, komunitami a ostatními aktéry za účelem:

### **1) Měření dopadu kultury a muzeí na místní a regionální rozvoj**

Zde se sleduje zejména vliv kultury na rozvoj efektivních a účelných možností využití veřejných a soukromých prostředků. Současně se strategie a programy zaměřují na oblast daňových příjmů, výdajů návštěvníků a pracovní místa, která jsou spojena s ekonomickými aktivitami muzeí. Jak uvádí Dessein & kol. (2015) kultura je významným faktorem pro udržitelný rozvoj v rámci regenerace strukturálně postižených měst (města v úpadku), rozvoje společenského kapitálu, sociální inkluze, podpoře zdraví, inovačních aktivit a kreativity.

V případě VMP je možné zaměřit se na měření dopadu působnosti muzea na lokální a regionální socioekonomické prostředí a sledovat jej rovněž na národní úrovni. Měření dopadů se dá realizovat na základě certifikované metodiky MK ČR, společně s využitím indikátorů pro měření rozvoje lidského kapitálu. Z hlediska rozvoje digitální ekonomiky se jeví jako vhodné zaměření na procesy digitalizace v kontextu využití nových technologií a inovačních aktivit ve vztahu ke kulturním a kreativním průmyslům s odkazem na Strategii digitalizace kulturního obsahu na léta 2013–2020.

## **2) Maximalizace tvorby vazeb mezi aktéry**

Součástí strategií a programů rozvoje je tvorba vazeb (sítí) mezi muzei, lokálními a regionálními ekonomickými subjekty a místními komunitami v rozmezí Quadruple-Helix modelu s rozšířením o regionální úroveň spolupráce. Jedná se tak o propojení veřejného a soukromého sektoru se vzdělávacími a výzkumnými institucemi, přičemž se pozornost zaměřuje na lokální společenství (společenské struktury) tvořící místní ekosystém a jejich propojení s regionálním ekosystémem. V rámci vazeb se jedná rovněž o propojení se strategiemi, které se specializují na cestovní ruch, zaměstnanost, zdravotnictví, inovaci a územní plánování.

V případě VMP se jedná o aktivity síťování zejména se vzdělávacími institucemi za účelem vědecko-výzkumné činnosti, využití výsledků v praxi a předávání zkušeností mezi institucemi. Spolupráce s akademickým sektorem by měla probíhat na národní úrovni, přičemž opomíjeny by neměly být ani regionální instituce. Významným polem pro spolupráci a síťování je oblast interpretace kulturního dědictví a tvorba produktů jako jsou výstavy, kulturně-vzdělávací programy a jiné programy pro veřejnost, na jejichž přípravě muzeum spolupracuje s místními komunitami a municipalitami i s jinými institucemi na místní, regionální a národní úrovni. V případě spolupráce s veřejným sektorem je potřeba zaměřit se také na tvorbu synergií odvětví cestovního ruchu, zaměstnanosti, zdravotnictví, inovací a územního plánování, zejména v případě přípravy a následné implementace strategií a programů regionálního rozvoje.

## **3) Nové modely řízení a financování**

Z hlediska řízení se strategie a programy zaměřují zejména na vnitřní procesy v muzeích, přičemž důraz je kladen především na lidské zdroje a společenský kapitál. Ve spojitosti s lidskými zdroji se pozornost věnuje rozvoji kapacit, znalostí a dovedností za účelem progresivního vývoje organizace a podpory konkurenceschopnosti. Rozvoj instituce je tak rovněž spojen s inovačními aktivitami, které v současnosti doplňují základní vzdělávací funkci muzeí. Jedná se tak o podporu kreativity v kontextu rozvoje kultury jako nástroje regenerace lokálního ekosystému.

VMP by v kontextu financování svých aktivit mělo respektovat princip 3E, který je zaměřen na efektivní, hospodárné a účelné vynakládání zdrojů. Z důvodu krátících se veřejných prostředků by důraz měl být kladen na tvorbu nových byznys modelů, které budou zaměřené na efektivní využití soukromých zdrojů, zejména v souvislosti s novými technologiemi a digitalizací. Současně by muzeum mělo podporovat inovační aktivity, které vedou k podpoře konkurenceschopnosti lokální a regionální ekonomiky. Hledání nových zdrojů financování by nemělo být zacíleno jenom na podporu zážitkové funkce, která povede k tvorbě vlastních příjmů, ale rovněž k realizaci vědecko-výzkumné činnosti a digitalizaci.

## MUZEA JAKO PRVEK KREATIVNÍ EKONOMIKY

Muzea v dnešní době podporují kreativitu a inovační aktivity zejména ve spojitosti s tvorbou znalostí a zážitků, přičemž ve své podstatě působí jako prostor pro zamyšlení a inspiraci pro nové kreativní a inovativní přístupy ve vztahu ke vzdělávací a zážitkové funkci (NEMO, 2017). Rostoucí zájem o kulturní a kreativní aktivity z pohledu strategického plánování je spojen zejména s nehmotnými a hmotnými přínosy muzeí pro společnost. Muzea svým působením přispívají k tvorbě a sdílení znalostí mezi komunitami, čímž se podílejí na budování kapacit společenského kapitálu, a tak podporují společné porozumění a aktivizaci veřejnosti (Dodd, Sandell, & Scott, 2014). Současně můžeme v kontextu kreativní ekonomiky sledovat vliv muzeí na vytváření a sdílení znalostí, kdy muzea sehrávají komplexní roli při propojování znalostí s kreativitou v procesu interpretace a vzdělávání. Tyto skutečnosti rovněž platí pro začleňování a zapojení komunit do lokálního a regionálního rozvoje.

VMP může kreativně přistupovat k prezentaci a interpretaci předmětů a prvků hmotného i nehmotného charakteru, které slouží k osvětové činnosti týkající se kulturního vývoje společnosti. Kreativní přístupy a inovativnost je možné využít i v případě rozvoje společenského kapitálu za účelem posílení vzájemné interakce lidí a jejich společného porozumění. Na základě společenských inovací je možné dosáhnout efektivnější sociální inkluze. Kreativita a informační technologie společně tvoří prostor pro šíření znalostí, které následně mají lokální i regionální dopad, zejména v kontextu netechnologických inovací (změna organizace/prezentace procesů v instituci, estetika, design). Současně může VMP působit jako zdroj inspirace pro kreativní obory pro aktivní nakládání s prvky tradiční lidové kultury v kontextu kreativních průmyslů.

Z hlediska kreativní ekonomiky se tak muzea podílejí na propojení deduktivních a induktivních procesů, které vedou k posílení vlastností jako sebevědomí, znalost a tvořivost (OECD, 2017). Současně je možné sledovat posílení role muzeí jako nástroje pro rozvoj kreativní ekonomiky, zejména ve spojitosti se zajištěním dostupnosti sbírek k rozvoji produktů a služeb, kde je možné sledovat synergie s obory, jako jsou móda, suvenýry, zábava a média (NEMO<sup>3</sup>, 2017). Podle DCMS<sup>4</sup> (2018) jsou v kontextu rozvoje kreativní ekonomiky pozitivním faktorem i synergické efekty, které je možné sledovat na základě spolupráce a síťování s kreativními obory, mezi které patří umělci, architekti, designéři atd. Spolupráce muzeí a kreativních oborů vedou k podpoře inovačních aktivit, jež posouvají hranice možností v kontextu digitalizace a využívání softwarových řešení pro tvorbu znalostí a zkušeností. Muzea tak tvoří základní pilíř při využití digitálních technologií k zapojení publika a veřejnosti.

Zapojení VMP do oblasti kreativní ekonomiky se nabízí zejména ve spojitosti s kreativními obory, jako jsou design, architektura, reklama, móda a média v rámci zážitkové a vzdělávací

<sup>3</sup> Network of European Museum Organisations

<sup>4</sup> Department for Digital, Culture, Media & Sport

funkce muzea. Zapojení kreativních oborů může být směřováno k implementaci netechnologických inovací v prezentaci (nová média, design, reklama) za účelem podpory zážitkové funkce a tvorby nadregionální značky. Využití lze také softwarová řešení pro efektivnější fungování muzea v přírodě (aplikace, sledování návštěvnosti, interaktivita). Nové obzory se muzeu otevírají také na poli spolupráce s umělci, kteří čerpají inspiraci z lidové kultury a přenášejí její prvky do své tvorby. Muzeum se může stát nejen inspiračním zdrojem, ale také prostorem pro samotné vytváření a prezentaci těchto děl, přičemž poukáže na neustálý vývoj a proměnu tradice, její kontinuitu a význam pro současnou společnost.<sup>5</sup>

Synergické efekty tak zesilují nejen mezi muzei a kreativní ekonomikou, ale rovněž s digitální ekonomikou, kde je možné sledovat nárůst dovedností a pracovních příležitostí. Podle Bakhshi, Hargreaves a Mateos-Garcia (2013) se muzea a galerie zaměřují na využití nových technologií v reakci na nesoulad mezi kreativní nabídkou a poptávkou. Muzea tak představují příležitost pro zapojení designérů, inovátorů a vědců. Současně vytvářejí trh pro kreativní průmysly, zejména v kontextu distribuce kreativních produktů a služeb. K rozvoji digitálních médií se rovněž váže digitalizace sbírek za účelem zpřístupnění jejich obsahu návštěvníkům, kteří muzeum nemohou fyzicky navštívit. Podle DCMS (2016) tak muzea v rámci kreativní ekonomiky na základě technologií rozšiřují způsob tvorby kulturního odkazu v digitální dimenzi. Digitalizace muzeí vede ke změně způsobu zapojení veřejnosti do dění a mění se tak kulturní účast a praxe. Technologický pokrok zapříčinil změnu v chování zejména mladé generace návštěvníků (DCMS, 2016). Je tak možné sledovat přechod od pasivních příjemců kultury k aktivním, přičemž se rovněž klade důraz na interakci a poskytnutí zpětné vazby. Z kvantitativního průzkumu organizace NEMO (2017) zaměřeného na muzea je možné vysledovat trend, kdy participující muzea (81) identifikovaly míru digitalizace svých sbírek na úrovni 51%. Je však nutné zdůraznit, že míra přístupnosti digitalizovaného obsahu se může lišit. V současnosti tak mohou muzea následovat trendy v přístupnosti a diverzifikovat svou nabídku na základě různých platforem a distribučních kanálů, aby tak dokázala efektivněji zapojit veřejnost. Naskýtá se tak rovněž možnost oslovit nové skupiny obecnosti, které dosud měly určitým způsobem omezený přístup, nebo nejevily zájem.

Digitalizace v současnosti není pouze o sbírkách, ale zároveň i o přístupu k datové základně a o jejím vyhodnocování pro nastavení efektivnějších systémů řízení a zabezpečení kvalitnějších služeb návštěvníkům. Tyto procesy si vyžadují nejen infrastrukturu pro digitalizaci, ale současně i znalosti a zkušenosti, které jsou zaměřeny na ochranu a uchování sbírek pro veřejnost. Důraz je kladen na oblast vědy a výzkumu, přičemž z průzkumu Independent Review (2017) vyplývá, že kulturní sektor má výrazně omezený přístup k financování vědecko-výzkumných aktivit ve srovnání s jinými obory, což může vést k nižší míře technických znalostí a dovedností, výzkumných možností, vybavení a softwaru pro efektivní digitalizaci. Značně jsou tak limitovány oblasti mezisektorového výzkumu a inovací, které mohou zabezpečit udržitelný rozvoj kulturního sektoru.

---

<sup>5</sup> Například viz výstava Moravského zemského muzea Budoucnost tradice <http://www.mzm.cz/budoucnost-tradice/>.

## **Koncepce udržitelného rozvoje muzeí a jeho měření v pilířích**

Koncept udržitelného rozvoje byl představen koncem dvacátého století jako reakce na dynamický rozvoj společnosti. Všeobecně se jedná o úsilí uspokojovat potřeby současnosti, aniž by byla ohrožena schopnost budoucích generací uspokojovat své vlastní potřeby. V případě muzeí je brána v úvahu budoucnost stejně tak jako současnost, a to zejména ve spojitosti s rozvojem kvality života. Udržitelnost je posuzována zejména z environmentálního hlediska, ale je reflektována i v případě muzeí, a to v oblasti ekonomické a společenské. Podstatou je zajistit dlouhodobou roli muzeí a jejich vazby na společnost, kdy důležitou funkci plní vzdělávání, hospodaření a cestovní ruch. Pro stabilní budoucnost muzeí je nevyhnutelné najít rovnováhu mezi zmíněnými oblastmi, přičemž je potřeba zaměřit se zejména na excelenci poskytovaných služeb a nejen zabezpečit počty návštěvníků Museum Association (2008). Zásadním faktem pro udržitelnost je dlouhodobé plánování a myšlení při navrhování strategií a rozvojových plánů.

VMP může koncept udržitelného rozvoje využít v kontextu zachování a regenerace materiálního a nemateriálního kulturního dědictví pro současnou i následující generaci. Především se to týká návaznosti na posílení oblasti vzdělávání, tedy rozvoje kapacit pro vědecko-výzkumnou činnost a interpretaci kulturního dědictví. Z hlediska udržitelnosti je pro VMP klíčový i harmonický rozvoj všech jeho funkcí.

V případě udržitelného rozvoje muzeí je možné sledovat následující trendy:

### **1) Hospodářský rozvoj a inovace**

Hospodářský rozvoj prostřednictvím muzeí je reflektován zejména tvorbou pracovních míst a příjmů ovlivněných atraktivitou prostředí. Současně je možné sledovat působení střednědobých efektů, které plynou z využití nových technologií a služeb, jež jsou výsledkem inovačních aktivit a kreativity. Rozvoj služeb tak spočívá nejen v interním, ale i v externím prostředí muzeí. Důležitým faktorem je tvorba partnerství za účelem oslovení různých skupin (podnikatelské subjekty, veřejnost, vzdělávací instituce), které aktivně působí na regionální a místní úrovni. V souvislosti s hospodářským rozvojem se muzea stávají zprostředkovatelem znalostí o vědecké, technologické, ekonomické a společenské historii místního a regionálního prostředí, čehož mohou využít podnikatelské subjekty, designéři a řemeslníci podílející se na hospodářském rozvoji. Muzea se zaměřením na řemesla a průmysly byla v mnoha případech vytvořena místními podniky (Piekkola, Suojanen, & Vainio, 2014) a mohou tak iniciovat lokální inovační aktivity prostřednictvím prezentace svých sbírek za použití nové techniky řízení, nové finanční politiky a současně i vybavení v kontextu digitalizace kultury (DCMS, 2018). Muzea tedy mohou být nejen aktéry místního a regionálního rozvoje, ale i jeho hnacími silami. VMP může využít propojení se soukromým sektorem, konkrétně skrze lokální a regionální ekonomické aktivity, pro svůj vlastní rozvoj. Vznikne tím zároveň multiplikační efekt díky využití lokální a regionální nabídky služeb a zboží. Nelze přitom opomenout rozvoj

destinačního managementu za účelem udržení návštěvníků v lokalitě, potažmo v regionu, po dobu několik dní, a to díky propojení sektoru kultury, gastronomie a možností odpočinku.

## 2) Rozvoj společnosti

Muzea svou existencí přispívají k místnímu udržitelnému rozvoji zejména v kontextu regenerace měst, přičemž svou působností vytvářejí kulturní a kreativní prostředí (milieu) a posilují vazby mezi komunitami. Gilchrist a Taylor (2017) uvádějí, že místní společenství přispívají k regeneraci a udržitelnému rozvoji zejména ve spojitosti s tvorbou kulturní identity. V současnosti však k regeneraci komunit dochází také se specifickým záměrem podpořit každodenní kulturní dění. Podle Hetheringtona (1995) představují muzea neutrální místa, která lákají skupiny nejen k návštěvě, ale k rozšíření poznání a dovedností. Budování kapacit a regenerace komunit jsou spojeny zejména s potenciálem pro formování a redefinování lokální a regionální identity. Důraz je v dnešní době kladen také na pozici muzea v rámci vnitřní struktury města. Jeho role překračuje hranice vlastní instituce a muzeum se podílí na tvorbě a rozvoji místního kulturně-kreativního milieu, jež zahrnuje také veřejná prostranství a propojuje činnost muzea se společenskými aktivitami ve městě. Tímto způsobem může muzeum přispět k budování kolektivního blahobytu a kulturního života ve městě (DMCS, 2016). Místní společenské celky, umělci, řemeslníci a zájemci o tradiční lidovou kulturu, zároveň těží ze společné propagace s muzeem a dohromady tvoří společné kreativní centrum, kde mají možnost seberealizace formou výstav, kulturních událostí, festivalů a dalších akcí v kontextu zážitkové a vzdělávací funkce muzea. Muzeum je také vhodným místem pro rozvoj sociálního kapitálu a sociální inkluzi. Pro VMP se nabízí možnost přispět ke zlepšení kvality života nejen na místní, ale i na regionální úrovni. Interpretace tradiční lidové kultury, sdílení znalostí a zkušeností a vzdělávání mohou probíhat zejména uvnitř muzea, nicméně také ve spolupráci s vnějšími partnerskými subjekty, jako jsou místní samospráva, školy, knihovny a jiné, v přímé návaznosti na vzdělávací cíle instituce a s potenciálem přispívat k udržitelnému rozvoji místního společenství.

## 3) Kulturní rozvoj, vzdělávání a kreativita

Vzdělávání a sdílení znalostí je jednou ze základních funkcí muzeí, avšak i tato oblast prochází změnami, které se týkají zejména rozvoje kapacit zaměstnanců a veřejnosti s důrazem na kreativitu a inovativnost. Zachování sbírek a tvorba výstav představuje základ udržitelného rozvoje v kontextu kulturních a vzdělávacích zkušeností (Museum Association, 2008). Důležitou roli přitom hrají jak deduktivní, tak induktivní vzdělávací procesy.<sup>6</sup> Sbírkový a archivní představitel představují užitečné zdroje pro rozvoj kreativity v rámci vzdělávacích procesů, ať už jsou navázány na stálé expozice muzea nebo na podporu komunitního umění. Vzdělávání v muzeích představuje predispozici k následujícím činnostem:

- rozvoj znalostí a jejich sdílení,
- vzdělávání pro inkluzi (začleňování znevýhodněných skupin),

---

<sup>6</sup> Deduktivní ve smyslu vysvětlení pojmů a definic, induktivní ve smyslu bádání a objevování.

- rozvoj kapacit a společenského kapitálu (podpora vzájemné interakce),
- kreativita a inovační aktivity.

Muzeum by v rámci rozvoje znalostí a zkušeností svým návštěvníkům mělo poskytnout prostor pro sebereflexi a propojení člověka s místními tradicemi a jinými kulturními a sociálními specifiky (Dodd, Sandell a Scott, 2014). Důležitým faktorem je nalezení rovnováhy mezi potřebami místního společenství a turismem, aby nepřevažoval pouze důraz na turistickou funkci muzeí. V kontextu trendů digitalizace kulturního obsahu by měla mít muzea podobný efekt jako hlavní pilíře zážitkové ekonomiky (např. filmy, hry, koncerty). Muzeum by během návštěvy i po jejím skončení mělo v návštěvnících stimulovat kreativitu a interakci. Dojmy a názory návštěvníků by měly být důsledně zohledňovány při plánování rozvoje vzdělávacích aktivit i nových expozic.

#### **4) Sociální inkluze, rozvoj a zdraví společnosti**

Muzea představují jeden ze zdrojů pro budování společenského kapitálu a blahobytu. Současně fungují jako hnací motor společenského začleňování a rozvoje kapacit, především ve vztahu ke skupinám, jež jsou z nějakého důvodu vyloučeny ze společenského dění. V kontextu inkluze mohou muzea přispět k proaktivnějšímu přístupu těchto lidí ke zlepšení vlastního života a pomoci měnit jejich chápání vlastních limitů a problémů. Muzea mohou zohledňovat především vlastní potřeby sociálně vyloučených skupin a jejich vnímání sebe sama (DCMS, 2018). Pro větší efektivitu takových aktivit je vhodné realizovat je v rámci partnerství s organizacemi sociálních služeb. Z hlediska současných trendů lze sledovat zájem muzeí přispívat ke zlepšení fyzického a psychického zdraví návštěvníků prostřednictvím kulturní angažovanosti. Svým působením mohou muzea pozitivně přispívat ke zlepšení životních podmínek návštěvníků na základě vhodných forem interakce a zapojení lidí do aktivit muzea. Mezi současné trendy z pohledu územního a komunitního rozvoje patří:

- podpora muzea jako veřejného místa pro tvorbu společenského kapitálu,
- rozvoj muzea jako značky pro dané území, současně s územním rozvojem a kreativitou (využití kreativity ve vzdělávací, prezentační a zážitkové funkci),
- internacionalizace ve smyslu mezinárodního uznání,
- organizace festivalů a výstav v prostorách muzea.

V případě VMP se naskýtá možnost realizovat programy pro vyloučené skupiny, případně zpřístupnit muzeum pro aktivity dobrovolníků (prezentace a vzdělávání na regionální úrovni) a přiblížit tak znalosti a zkušenosti skupinám, které mají omezené možnosti návštěvy muzea. VMP také může spolupracovat s místními a regionálními veřejnými institucemi, které dlouhodobě pracují s vyloučenými skupinami a přispívají k sociální inkluzi za účelem harmonického rozvoje společnosti. Zároveň může inspirovat veřejné a soukromé instituce k tvorbě programů pro začlenění do společenského dění a přehodnocení životních výhledů.



## MARKETINGOVÉ A PRODUKTOVÉ STRATEGIE ROZVOJE MUZEÍ

Za zásadní momenty při vytváření účinné marketingové strategie považují Ochrana, Plaček, Půček a Šimčík (2018) její propojení se strategií muzea, jasné stanovení cílových skupin a určení, jakému produktu se bude marketing věnovat. Je také nezbytné stanovit, zda bude marketing cílit na návštěvníky expozic, vernisáží či akcí nebo na hodnotu a jedinečnost sbírky, případně na obecné budování značky muzea.

U muzeí bývá uplatnění marketingových strategií komplikovanější. Vzhledem k neustále rostoucímu tlaku na zvyšování počtu návštěvníků jsou tyto organizace nuceny chovat se jako klasické podnikatelské subjekty, které však mnohdy mají velmi omezený rozpočet a nekvalifikované pracovníky, kteří kromě marketingu plní celou řadu jiných funkcí (Izquierdo & Samaniego, 2007).

Díky tomuto tlaku musí stále tvořit nové produktové strategie, což zahrnuje nejen zavádění nových expozic, vylepšování těch stávajících, pořádání krátkodobých doprovodných akcí, ale i tvorbu interaktivních prvků. Vytváření nových produktových strategií pomáhá muzeím oslovit větší okruh potencionálních zákazníků a přimět ty stávající k opakované návštěvě. Hlavním cílem tvorby nových produktů je nejen oslovení veřejnosti, která ještě muzeem nenavštívila, ale také opakovaná návštěva těch, kteří již do muzea zavítali (například v dětství v rámci školního výletu).

Trend inovace produktových strategií muzeí se dělí na dva základní směry. První se zaměřuje na zážitky, druhý je orientován na kulturní a společenské potřeby místní komunity. Současným úkolem muzeí je tedy udat správný důvod, proč trávit volný čas právě zde. K tomu potřebují jedinečné zážitky. Druhý směr spočívá v orientaci na potřeby místní komunity. Jedná se o roli muzea jako kulturního, společenského a informačního centra, které nabízí nejen stálé expozice, ale i společenskou zábavu ve formě kavárny, společenského sálu s funkcí kina či divadla nebo jako místa pro besedy a přednášky. Pro přilákání mladých rodin nesmí chybět aktivity pro děti s rodiči, případně koutek na hraní či přebalovací místnost (Johnová, 2008).

## DIGITALIZACE A ANALÝZA NÁVŠTĚVNÍKŮ A ZVYŠOVÁNÍ JEJICH PARTICIPACE

Moderní technologie mají v rámci muzeí dva hlavní přínosy – zvýšení atraktivity muzea získání informací o návštěvnících. V zahraničí existuje celá řada muzeí, které aktivně využívají moderní technologie. Nejčastěji se jedná o platební kiosky, kde si může návštěvník zakoupit vstupenku bez přítomnosti personálu muzea. Dále to také bývají interaktivní a dotykové displeje u konkrétních vystavených exponátů, které mohou návštěvníka vtáhnout do problematiky a emocionálně jej oslovit. Mezi další často využívané moderní technologie patří chytré telefony a jejich interakce (QR kódy, pinpoints). Předpokladem pro využití těchto nástrojů je vysoká míra digitalizace expozic a dalších materiálů. Zavedení moderních technologií spojených s chytrými telefony a internetem může pochopitelně do určité míry „kanibalizovat“ fyzickou návštěvnost muzea. Níže jsou detailněji rozvedeny tyto podoblasti:

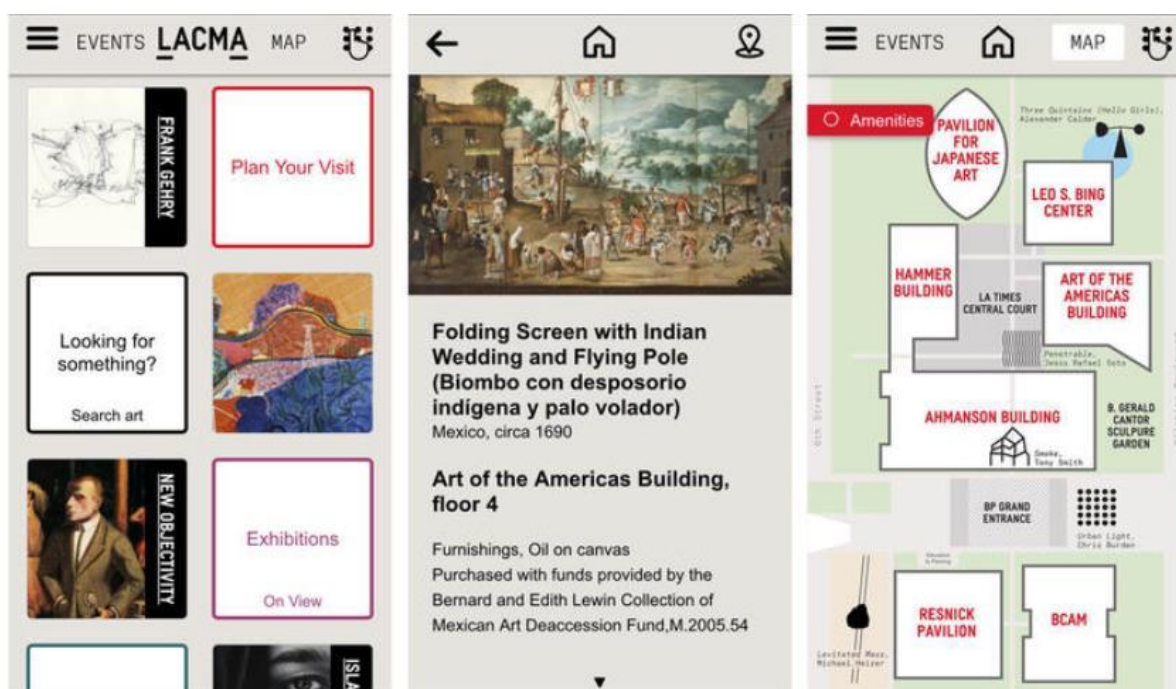
- Různé stupně digitalizace a implementace technologií.
- Elektronické vstupenky (E-tickets).
- Interakce s chytrými telefony ve formě Pinpoint.
- Využití QR kódů a jejich interakce s chytrými telefony.

## IMPLEMENTACE MODERNÍCH TECHNOLOGIÍ, STUPNĚ DIGITALIZACE

Digitální muzea se někdy nazývají virtuální muzea. Virtuální muzeum je digitální jednotka, která čerpá z vlastností muzea. Snaží se zkvalitnit muzejní zkušenost díky personalizaci, interaktivitě a bohatosti obsahu. Je velmi důležité jasně rozlišit, že digitální muzeum není muzeum digitálního umění.

V důsledku závislosti společnosti na digitálních technologiích se mezera mezi "konzervativní" povahou muzeí a digitálně orientovaným publikem stává velkým problémem. Jak překlenout tento rozdíl? Některá muzea zavedla takzvanou "selfie" architekturu. Například muzeum moderního umění v San Francisku vybuduje terasy s výhledem částečně navrženým tak, aby podpořil možnost pořádit si „selfičko“. Kurátoři muzea také diskutují o způsobech, jak začlenit do výstav takové výstavní expozice. Stejný trend lze spatřit v Los Angeles County Museum of Art (Pereira, 2015).

**Obrázek 1 Los Angeles County Museum of Art – digitální průvodce v chytrém telefonu**



**Zdroj: (Pereira, 2015)**

Kurátoři a další lidé pracující v muzeích čelí výzvě: jaká míra začlenění digitální technologie do prostoru muzeí je přijatelná? Jak řekl Amy Habel, viceprezident pro technologie, webové a digitální média v LACMA pro Los Angeles Times: „*Předpokládejme, že chceme, aby galerie byly stejně tiché jako knihovna, ale to není nutně pravda ... Myslím, že byla časem prokázána*

*řada výhod použití technologie v muzeích, které ve skutečnosti nepoškozují hodnotu uměleckého díla. Je to nepovinné, ale hodně návštěvníků se tak chová – vysílá sebe sama (ve formě postů a dalších online příspěvků) a aktivuje konverzaci v sociálních médiích. Nicméně, musí být definována nějaká linie. Musí být chráněna fyzická interakce mezi uměleckým dílem a pozorovatelem (bez digitální technologie, která nám pomáhá vnímat umělecké dílo). To však neznamená, že by se neměly zavádět inovace“ (Habel, 2015). Tento výrok demonstruje například Bloomberg Connects, která má interaktivní prvky ve formě dotykových obrazovek (Tate Modern) nebo dotykových stolů (Cooper Hewitt či Smithsonian Design Museum New York) (Pereira, 2015).*

Technologie způsobuje revoluci ve spotřebě umění. Ke klasickým sbírkám se přidává řada nových možností, jako jsou prohlídky galerií vedené v tabletu, sledování pohledem a softwary pro dekódování značek. Americká muzea posilují svou technologickou zdatnost pomocí mobilních aplikací a digitalizací navržených tak, aby zvyšovaly zážitky technicky zdatných návštěvníků. Velmi atraktivní pro návštěvníky je např. technologie sledování očí, detektory pohybu a rozpoznání obličeje. Pomocí technologie se mohou návštěvníci dotýkat oblíbených exponátů, které se jim nejvíce líbí a vytvářet si tak prohlídku „šitou na míru“ (Song, 2017).

### **Obrázek 2 Cleveland Museum of Art – interaktivní technologické prvky**



**Zdroj: (Song, 2017)**

Zatímco tento technologický exponát muzea v Clevelandu je poměrně nový, dokonce i tradiční velká muzea integrují technologie a získávají pozitivní reakce. Například muzeum v přírodě Maihaugen v Norsku komunikuje s veřejností skrze digitální platformu, díky níž mohou lidé pracovníkům muzea poskytovat informace k jednotlivým digitalizovaným sbírkovým předmětům a přímo se tak podílet na doplňování výpovědní hodnoty sbírky.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> <https://digitaltmuseum.no/owners/MH/info>

Tudíž technologie může hrát roli v integraci muzeí do daleko širší komunity. Muzeum Städel ve Frankfurtu nad Mohanem má široké spektrum digitálních nabídek, které lze zažít nezávisle na fyzické návštěvě muzea – doma nebo venku, na počítači, v tabletu nebo chytrém telefonu (The Städel Museum's, 2018).

Inteligentní dotykové displeje jsou vhodné pro muzea, která chtějí vytvořit moderní, poutavé, nezapomenutelné exponáty využívající jejich stávající digitalizovaný obsah. Výhodou takovýchto zařízení je, že lze zobrazit veškerý obsah. Návštěvník může prožít naprogramovaný příběh pomocí obsahu dle vlastního výběru, včetně vlastních obrázků, videí, dokumentů, webových stránek, 3D modelů a dalších uložených místních nebo digitalizovaných archivů dostupných v rozhraní API.

### **Obrázek 3 98palcový chytrý dotykový display a jeho ukázka využití pro muzea**



**Zdroj: (Günther, 2018)**

Interaktivita a dotyky: Takové zařízení pracuje s jakýmkoli hardwarem připraveným k dotyku, včetně počítačů Windows, iPadů a zařízení Android. Také lze zapojit webové kamery, sociální média a další, aby si návštěvníci vytvořili nezapomenutelné a individuální zážitky. Tímto lze návštěvníkům dát důvod vrátit se a povědět o zážitcích svým přátelům.

### **ELEKTRONICKÉ VSTUPENKY (E-TICKETS)**

Aby návštěvníci mohli ušetřit čas strávený ve frontě u pokladny, nabízí některá muzea možnost využití elektronických vstupenek. Elektronickou vstupenku obdrží návštěvník pouze v případě on-line vyřízení.

Elektronická vstupenka funguje naprosto stejně jako běžná vstupenka a zahrnuje údaje o expozici, ceně, datum a čas. Elektronickou vstupenku obdrží návštěvník po dokončení online procesu, který je k dispozici u vstupu do muzea či pohodlně z domova (pomocí počítače připojeného k internetu) a možnosti Zobrazit/vytisknout elektronickou vstupenku, případně lze využít obě možnosti. Stačí, když si návštěvník elektronickou vstupenku jednoduše vytiskne a přinese si ji s sebou ke vstupu do muzea, a to ke konkrétní bráně, která vstupenku naskenuje a pustí držitele dovnitř.

Pokud návštěvník nemá možnost si elektronickou vstupenku vytisknout, může si ji zajistit v samoobslužných odbavovacích kioscích, které jsou k dispozici u vstupu do muzea či v informačním centru. Další možností je využití chytrého telefonu, kdy není nutné vstupenku tisknout. Návštěvník zobrazí svou elektronickou vstupenku na displeji svého telefonu a vloží ji do skeneru brány u vstupu do muzea.

Samoobslužné kiosky umožňují různé formy plateb – hotovostní i bezhotovostní – prostřednictvím terminálu pro platební karty. Pokud tedy návštěvník nemá požadovanou hotovost, lze snadno využít platbu pomocí platební karty a provést nákup vstupenky rychleji a pohodlněji.

Tento systém elektronických vstupenek úspěšně využívá muzeum Rijksmuseum (Rijksmuseum, 2018) v Holandsku, nespornými výhodami pro návštěvníky jsou:

- Není nutné čekat ve frontě u pokladny na zakoupení lístku.
- Lze snadno zobrazit vstupenku v telefonu.
- Lze si snadno předem objednat multimediální prohlídku.
- Nehrozí její ztráta (návštěvník má kopii v e-mailu).

Nespornou výhodou elektronických vstupenek je nejen ušetření času na obou stranách ale i úspora papíru. Tento systém také umožňuje lepší kontrolu a získávání informací o návštěvnících pro budoucí marketingové a strategické rozhodování.

### **INTERAKCE S CHYTRÝMI TELEFONY VE FORMĚ PINPOINT AJ.**

Pinpoint je geolokační služba s prvky sociální sítě pro uživatele chytrých telefonů. Podstatou této technologie je možnost podělit se s dalšími uživateli o svoje aktivity a místa, kde jsme byli. Tuto technologii využívají například Foursquare, Twitter, Pinterest aj.

Implementace moderních technologií představuje pro muzea výzvy a to bez ohledu na velikost muzea. Např. v roce 2014 Muzeum umění v Indianapolis (IMA) použilo aplikaci digitálního autoportrétu v různých módech: „Pointillize se na IMA“ a „#NeolImpressed“. Tato technologie využívá fotoaparáty chytrých telefonů spojené s aplikací, pomocí které se majitel telefonu může vyfotit s fyzicky připraveným materiálem u konkrétního exponátu a současně dát o sobě vědět (pochlubit se u svých přátel) na internetu, že tento exponát zhlédl (MW2015: Museums and the Web 2015, 2015).

Tuto technologii využívá například i město San Diego pro analýzu integrovanou do mapy (You Can Easily Pinpoint San Diego Crime, 2011). Jedná se o systém mapování určitých aktivit na konkrétním místě označeném v digitální mapě. Tak lze snadno zjistit nejvíce navštěvované místo či místo s nejlepším/nejhorším hodnocením a jiné. Analýzy ve formě interaktivní map lze vytvořit z dat FourSquare, Pinterest, Tweet aj. Ty lze případně propojit s hashtagy (tj. popisky, které uživatelé sociálních sítí vytvořili a sdíleli).

## QR KÓDY V MUZEU

QR kódy jsou populární hlavně v marketingu. Jejich použití se však jeví jako účinné i v muzeích. QR kód je dvourozměrný čárový kód obsahující šifrované údaje, jako je adresa URL nebo osobní údaje.

Zkratka QR "*quick response*", česky „*Rychlá odpověď*“, byla původně vynalezena v Japonsku pro sledování komponent v továrnách. Skládá se z černých modulů uspořádaných v čtvercovém vzoru na bílém pozadí. Takže když software chytrého telefonu (čtečka QR kódů) skenuje (fotí) tento obrázek, načítá informace z čtvercových vzorků (QR code marketing, 2018).

Proč používat QR kódy v muzeu:

- Statistiky ukazují, že jsou primárně používány mladými či technicky zdatnými uživateli.
- Mohou být použity nejrůznějšími způsoby.
- Mohou být použity pro různé druhy věcí.
- Mohou být snadno přizpůsobeny pro potřeby muzea.

Muzea používají kódy QR, aby svým návštěvníkům nabídla multimediální zážitek. Exponát může zobrazovat jen omezené množství informací, ale QR kód může obsahovat další videa, data, obrázky, zvuky nebo kombinace prezentačních médií. QR kódy mohou být v muzeích použity také pro usnadnění výměny exponátů. Je mnohem jednodušší vložit nový kód QR, než rozložit původní informační ceduli a postavit zcela novou. Zaměstnanci muzea tím ušetří čas, energii a peníze. S promyšleným a strategickým používáním kódů QR je také možné zvýšit zážitek návštěvníků muzea. QR kódy jsou zpravidla umístěny vedle exponátu a umožňují návštěvníkům, kteří je skenují, zobrazit biografické informace o umělci. QR kódy lze použít také pro prohlídky muzeí. Místo vypůjčení audio zařízení od zaměstnanců na recepci při zakoupení vstupenek mohou návštěvníci jednoduše naskenovat QR kódy pomocí svých chytrých telefonů a poslechnout si více informací o konkrétní památce. Smithsonian National Museums ve Washingtonu DC používá QR kódy k tomu, aby jejich exponáty byly interaktivní. Například jejich výstava o neandertálském muži zahrnovala kódy QR pro mobilní aplikace a umožnila návštěvníkům vidět, jak by vypadali jako neandrtálci a navíc tato aplikace umožňuje sdílet fotografii s přáteli na Facebooku (QR codes in Museums, 2012).

#### Obrázek 4 QR kód na informační ceduli v muzeu



Zdroj: (Smith, 2012)

Na výše uvedeném obrázku je možno vidět využití QR kódu na informační ceduli v muzeu. Návštěvník po naskenování QR kódu na svůj chytrý telefon získá celou řadu dalších informací, které se na ceduli fyzicky nevejdou (Smith, 2012). QR kódy jsou efektivní v marketingu a reklamě, navíc jejich využití v muzeích zvyšuje zážitek návštěvníků spojením světa zábavy a vzdělání (Schultz, 2013).

V roce 2015 British muzeum v Londýně oznámilo partnerství se společností Samsung Digital Discovery Center pro zařízení jako je Samsung Gear VR, které usnadňují a obohacují zážitky návštěvníků. Virtuální realita je tak přizpůsobena potřebám muzeí, například nabízí 3D skenování exponátů ve sbírkách Britského muzea v expozici doby bronzové (Bernardo, 2016).

Muzeum vědy v Bostonu (The Museum of Science, Boston) je známé svou prací při vývoji interaktivních dotykových interakcí. Například jeho výstava Provocative Questions obsahovala rozsáhlý program testování, který zahrnoval návštěvníky s postižením i bez něj. Jako první byly zjištěny potřeby ohledně fyzického uspořádání expozic dle návštěvníků s postižením. Poté jim byly objasněny pokyny na obrazovce a následně ještě upravena citlivost zobrazování. Muzea stále trpí omezenou dostupností, ale je jejich povinností zajistit, aby se co nejlépe přizpůsobily všem návštěvníkům co nejvíce inkluzivním způsobem. Muzea mohou využívat technologii jako interpretační nástroj a nástroj dostupnosti. Při vytváření technologických rozhraní musí muzea vždy od začátku zahrnout cíl začlenění do projektů, zvážit způsoby zapojení osob se zdravotním postižením do procesu navrhování a provádět testování a hodnocení uživatelů se zdravotním postižením. (Osterman, 2017)

Muzea a kulturní organizace poskytují neuvěřitelné příležitosti k zážitkům a zapojení se do historie a kultury. Fyzická a digitální dostupnost by měla být zaměřena na to, jakým způsobem se snažíme tyto exponáty zpřístupňovat. Mnoho muzeí v zahraničí usiluje o zlepšení přístupnosti pomocí technologií. Museo del Prado v Madridu zahájilo výstavu

"Hoy toca el Prado" ve spolupráci s Nadací AXA a ONCE. Díky 3D technologii bylo vystaveno šest reprezentativních děl různých žánrů, kterých se mohli dotknout lidé se zrakovým postižením, což jim umožnilo vytvořit si mentální obrázky. Výstava také obsahovala texty v Braillově písmu, zvukové příručky, k dispozici byly neprůhledné lepenkové brýle (Bernardo, 2016).

Nových technologií mohou využít lidé se slepotou nebo hluchotou „k návštěvě muzeí“, které jim byly dříve nedostupné, a také ti, kteří kvůli tělesnému postižení nemohou opustit svůj domov. Právě pro ně je určena on-line virtuální prohlídka, kterou mohou absolvovat na svém zařízení. Výše uvedený technologický pokrok lze označit jako „kouzelný“ (A. C. Clarke). A to především proto, že nám pomáhá požívat v muzeích dříve nepředstavitelné zážitky a zároveň široce zpřístupňovat výstavy a umělecká díla, která byla dříve některým skupinám lidí díky jejich postižení nepřístupná. Všechny výše popsané prvky umožňují pomocí moderní technologie atraktivnit expozice především mladým věkovým skupinám, ale také starším cílovým skupinám, které aktivně využívají chytré telefony. Z pohledu muzea je to kvalitní a dostupný zdroj dat o chování a interakci návštěvníků v jednotlivých částech muzea či dokonce konkrétních expozic. Technologie mění svět a to velmi rychle. Pokroky v technologii také přímo ovlivňují muzea a další kulturní instituce (Visser, 2018).

#### SOCIÁLNÍ MÉDIA JAKO NÁSTROJ KOMUNIKACE S PROSPEKTIVNÍMI NÁVŠTĚVNÍKY A NÁSTROJ ZPĚTNÉ VAZBY

Sociální sítě nabízejí muzeím nejen lepší propojení cílové skupiny s muzejními sbírkami, ale i potenciál interaktivní komunikace a možnosti širšího vzdělávání veřejnosti. Muzea se tak snaží udržet krok s tímto měnícím se prostředím a dosáhnout také většího zásahu potencionálních návštěvníků. Díky platformám jako je Facebook, Twitter, Intagram, YouTube, Pinterest či TripAdvisor získávají globální publikum a budují si své specifické muzejní komunity. (Zafiropoulos, Vrana, & Antoniadis, 2015)

I přesto, že drží muzea krok s nárůstem oblíbenosti sociálních sítí, potýkají se s byrokracií, která představuje nemalou bariéru. Na druhou stranu obrovskou výhodou muzeí je rostoucí zájem o vytváření a sdílení individuálních a kolektivních zážitků dnešní generace, což poukazuje na změny způsobů, jakými dnešní uživatelé digitálně komunikují pomocí různých modelů:

- One-to-one komunikace (uživatel – uživatel)
- One-to-many komunikace (muzeum – uživatelé)
- Many-to-many komunikace (uživatelé – uživatelé)

Příkladem one-to-many komunikace je například webová stránka muzea či blog. Komunikací many-to-many se v tomto případě myslí například online encyklopedie Wikipedia, kterou tvoří široká veřejnost (Russo, Watkins, Kelly, & Chan, 2006).



Přítomnost muzeí na sociálních médiích je v dnešní době bezpochyby nutností, nicméně je třeba si také uvědomit důležitost správně zvoleného a efektivního kanálu komunikace. Sociální média nabízí různé typy kanálů s různými funkcemi a výhodami.

## FACEBOOK

Facebook je momentálně největší celosvětová sociální síť pro jednotlivce, firmy i skupiny. Síť vznikla oficiálně v roce 2004 a je momentálně nejpoužívanější sítí, která čítá cca 2.1 miliardy uživatelů. Z toho více než polovina uživatelů je aktivních denně (Musonera & Weber, 2018).

Sociální síť Facebook poskytuje platformu k propojení s přáteli, komunikaci skrze zprávy, sdílení obsahu, komentování či tvorbě skupin. Tato síť má propracované zkušenosti s online interakcí ve srovnání s jinými sociálními médii. V muzejním sektoru je síť zvláště ceněna svou schopností udržovat vztahy s lidmi, kteří se možná jen krátce zajímali o určitou sbírku nebo navštívili muzeum jednou v životě. Díky sociální síti má však muzeum stále příležitost informovat návštěvníky o současných událostech (Lazzeretti, Sartori, & Innocenti, 2015).

Propagace muzea prostřednictvím sociálních médií může přilákat návštěvníky svými příspěvky. Například prostřednictvím atraktivních zpráv věnujících se projektům a výzkumu, jelikož podstatnou část uživatelů tvoří také odborníci a historici, kteří mají hlubší poznatky ve vztahu k daným exponátům. Vzhledem k tomu, že k části sbírky se pojí i zvláštní příběhy a mýty, jsou právě tyto příspěvky ideálním příkladem komunikace, která cílí na obecnou širokou veřejnost. Kromě těchto možností je výhodou i interaktivní diskuse s kurátory, která překvapí nejen historiky. Účet na sociální síti by měl také umožňovat vyjádřit svůj názor a taktéž návrhy na zlepšení chodu muzea či doprovodných akcí. Tato funkce buduje nejen interakci mezi muzeem a uživatelem, ale i mezi uživateli obecně. Je obecně známo, že interaktivní účty přitahují více pozornosti a jsou pro uživatele zajímavější. Kromě toho by měly být účty na sociálních médiích efektivní také v propagaci muzea skrze tzv. „hashtagy“. Použití hashtagu na sociálních sítích je marketingová strategie k dosažení většího zásahu uživatelů.

Zafiropoulos, Vrana a Antoniadis (2015) popisují ve své studii devět nejlepších evropských muzeí, která maximálně využívají potenciál svých účtů na Facebooku a Twitteru, a ze kterých je možno si vzít příklad:

- Museo Nacional del Prado, Španělsko
- The British Museum, Velká Británie
- Tate Modern, Velká Británie
- Centre Pompidou, Francie
- Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia, Španělsko
- Centre de Cultura Contemporània de Barcelona, Španělsko
- The National Gallery, Velká Británie
- Musée du Louvre, Francie

- Van Gogh Museum, Nizozemsko

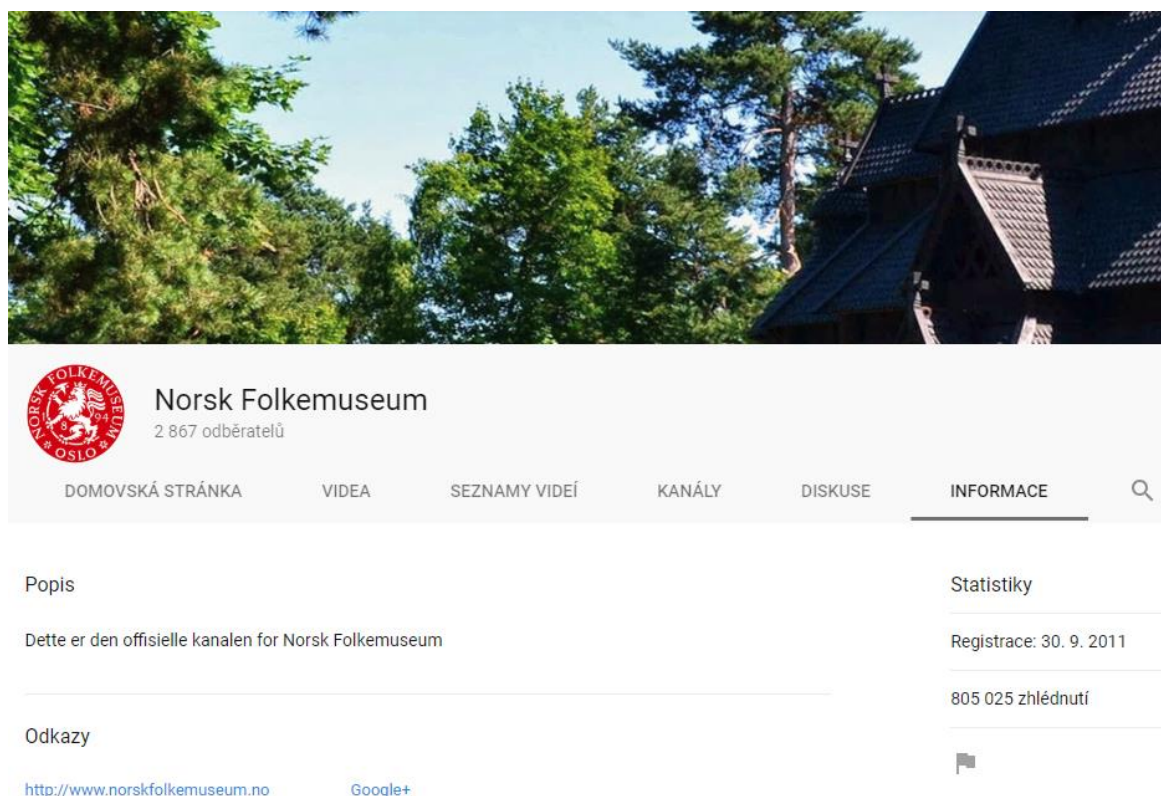
## YOUTUBE

Sociální síť YouTube je nyní hlavní online sítí určenou pro sdílení a sledování videí přes internet. Uživatelé zde mohou nahrávat, prohlížet a komentovat nejrůznější videa. V odvětví kultury se sociální síť YouTube stále častěji využívá k vyvolání a udržení zájmu o institucionální aktivity a události. Kromě toho vytváří muzea playlisty, které zobrazují videa týkající se dalších aktivit jako například prezentací v televizi či krátkodobých expozic. V neposlední řadě jsou zde umístěna také videa, která tvoří sami návštěvníci (Lazzeretti, Sartori, & Innocenti, 2015).

Příkladem využití zapojení návštěvníků do chodu muzea může být ukázka z Muzea moderního umění v New Yorku. Zde vybírali budoucí expozici lidé, kteří muzeum sledují na sociální síti YouTube. Muzeum na svůj profil nahrálo celkem jedenáct videoklipů. Poté oslovilo veřejnost, aby hlasovala a komentovala zmíněná videa. Vítězné video bylo poté promítáno přímo v muzeu (Lavallee, 2016).

Jako vzor můžeme jmenovat norské muzeum Norsk Folkemuseum, které má na svých webových stránkách nejen odkaz na sociální síť YouTube, ale také na Facebook, Twitter, Instagram a TripAdvisor. Na svém profilu má jak historická černobílá videa, tak i aktuální dění z muzea. Kanál má momentálně přes 2 800 odběratelů.

**Obrázek 5 Kanál Norsk Folkemuseum na sociální síti YouTube**



**Zdroj: (Youtube, 2018)**

## INSTAGRAM

Instagram je specifická sociální síť, která uživatelům umožňuje okamžitě upravit své mobilní fotografie na vizuálně přitažlivé obrázky, které mohou být poté sdíleny s ostatními uživateli v dané síti. Formát fotografie je odlišný a jako odkaz na fotoaparáty značky Kodak a Polaroid jsou výsledné snímky ve čtvercovém formátu. Fotografie a krátká videa mohou být sdílena i na jiných sociálních sítích jako je Twitter, Facebook, Tumblr, Flickr či Posterous. Tuto mobilní aplikaci mohou využívat telefony s operačním systémem OS Android a iOS (Salomon, 2013).

V České republice jsou nejznámějšími sociálními médii YouTube a Facebook. Avšak v posledních letech zaznamenal zajímavý nárůst uživatelů právě Instagram. Jeho znalost se meziročně zvýšila na 92 %. Na Instagram přispívá v roce 2018 cca 44 % uživatelů, což je nárůst oproti loňskému roku, kdy se jednalo pouze o 28 %. Výzkum byl proveden na vzorku 511 osob ve věku 15–59 let (Vojtěchovská, 2018).

Pro účely této kapitoly je nezbytné vysvětlit také pojem „geotags“. Jedná se o hypertextové odkazy, které používají uživatelé Instagramu a které jim umožňují rozpoznat geografickou lokaci, kde byly fotografie pořízeny. Díky „geotags“ je možno poté jednoduše provést analýzu toho, co návštěvníci muzea nejčastěji fotí a následně zjistit, které objekty muzea jsou pro návštěvníky vizuálně nejpřitažlivější. Dále je díky hashtagům možné zjistit, s čím mají dané expozice spojeny, či co jim připomínají. Tyto expozice je možno poté označit kartičkami s názvy „nejoblíbenější expozice na Instagramu“, čímž se mohou návštěvníci vybičdnout k další aktivitě. Případně mohou návštěvníci muzea ohodnotit nebo komentovat stávající fotografie či krátká videa (Budge, 2017).

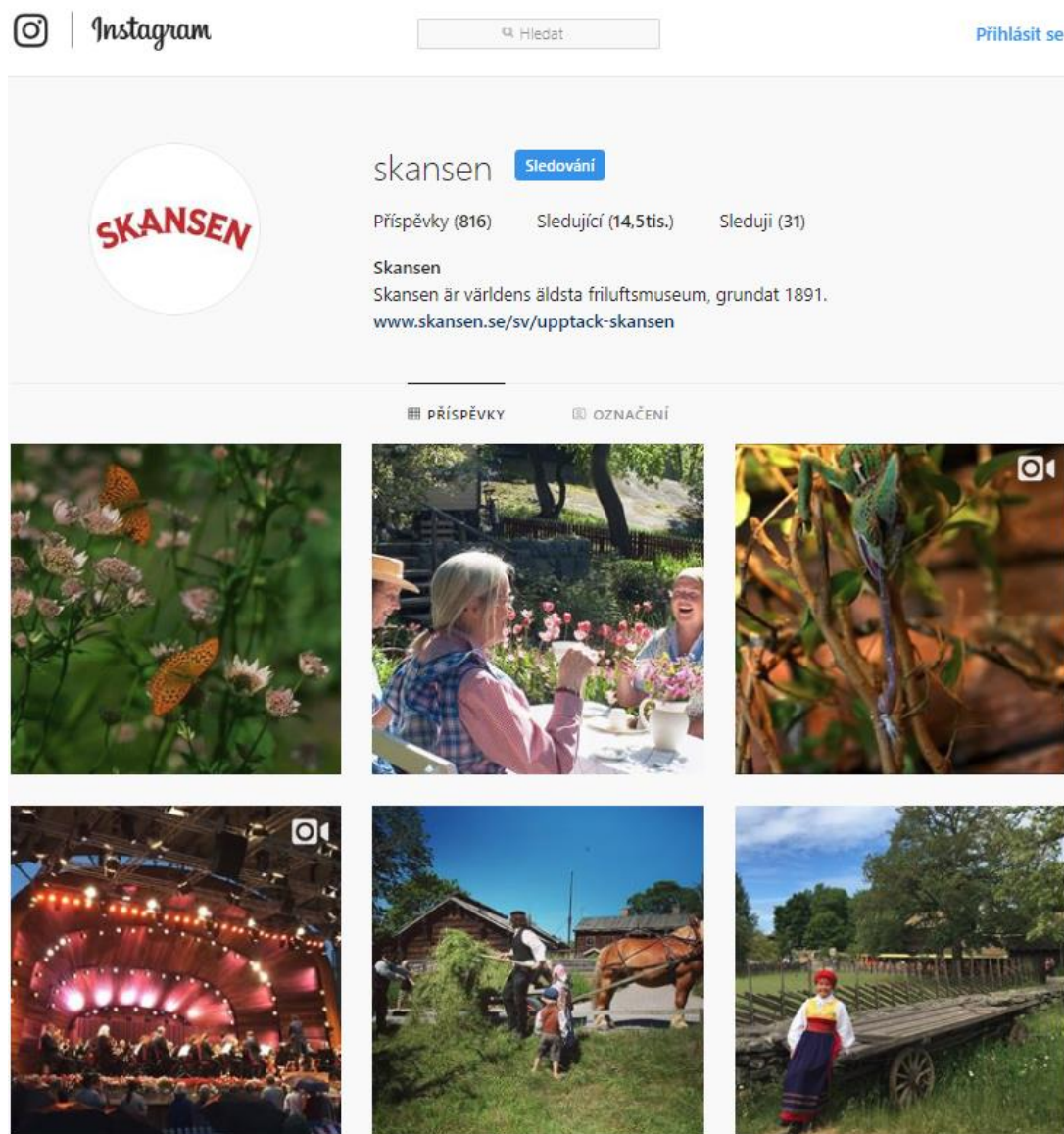
Díky odkoupení Instagramu Facebookem v roce 2012 si vybudovaly tyto sociální sítě dominantní celosvětové postavení. Nicméně vzhledem k tomu, že se jedná o mobilní aplikaci, není zatím mnoho informací o tom, jakým způsobem návštěvníci muzeí nakládají s touto aplikací během prohlídek.

Proč lidé používají Instagram během návštěvy galerií? Díky případové studii provedené na Australské umělecké galerii (veřejná galerie, která plní stejnou funkci jako muzeum) a na Galerii moderního umění v Queenslandu bylo zjištěno, že návštěvníci používají Instagram komplexním a smysluplným způsobem. Usnadňují propagaci a šíří doporučení dané výstavy. Uživatelé tak činí, protože chtějí sdílet své pozitivní zkušenosti ve své online komunitě. Návštěvnost Instagramu představuje určitý způsob propojení s jejich estetickou zkušeností z galerie či muzea (Suess, 2014).

Uživatelé Instagramu jsou popisováni jako databázoví kurátoři, kteří se aktivně účastní a hodnotí výstavy. Nejdůležitější však je, že ovlivňují ostatní uživatele. Proto je nezbytné podněcovat spokojené návštěvníky muzea k aktivnímu doporučování dlouhodobých expozic i jednorázových událostí. Vzhledem k estetickému vzhledu Instagramu a snadnému použití se může stát každý návštěvník jednoduchým nástrojem propagace (Carah, 2014).

Níže na obrázku je uveden příklad dobré praxe s Instagramem. Nejstarší muzeum v přírodě na světě Skansen ve Švédsku zde pravidelně přidává poutavé fotografie krojů, tradičních řemesel, lidových tanců, momentek z přírody i jednorázových kulturních akcí.

**Obrázek 6 Instagram – Skansen, Stockholm**



**Zdroj: (Instagram, 2018)**

## TWITTER

Twitter je nejpoblárnější platforma pro vytváření blogů, která uživatelům umožňuje psát krátké textové zprávy do 280 znaků. Uživatelé mohou sledovat buď veřejně viditelné příspěvky nazvané tweety nebo příspěvky omezené pro určitou skupinu uživatelů (Fletcher & Moon, 2012).

Většina muzeí volí název twitterového účtu stejný, jako je název muzea. Některá však volí skutečné jméno autora, který podporuje neformální tón profilu. Například Přírodopisné muzeum ve Florencii vykazuje přibližně čtyři tweety týdně, což je optimální počet vedoucí k udržení zájmu uživatelů. Díky komplexní analýze tweetů muzea se podařilo rozčlenit příspěvky do pěti níže uvedených kategorií:

- informace, pozvánky a upomínky týkající se muzejních sbírek, speciální akce
- tweety budující vztah s návštěvníky a tzv. „followers“
- informace týkající se jednotlivých sekcí
- tematické kvízy
- komentování aktuálních událostí obecného zájmu

Intenzita a diferenciacie komunikace Přírodopisného muzea ve Florencii na Twitteru demonstuje využívání této sociální sítě k oživení sbírek, podpoře speciálních aktivit muzea a k zapojení a zvyšování participace vědců v otázkách dané vědní disciplíny. Sociální síť je možno vnímat také jako nástroj k získání finančních prostředků muzea. Bohužel nevýhodou Twitteru je fakt, že nenabízí demografické informace o svých uživatelích, tudíž není možno získat data o tzv. followers daného muzea (Lazzeretti, Sartori, & Innocenti, 2015).

Příkladem správného používání sítě Twitter může být například účet Highland Folk Museum ve Velké Británii. Na účet je pravidelně přispíváno. Jsou zde krátká videa z práce zaměstnanců, pozvánky na jednorázové akce i poděkování návštěvníkům workshopů.

### Obrázek 7 Příspěvky na Twitteru – Highland Folk Museum, Velká Británie



Zdroj: (Twitter, 2018)

Závěrem je nutné říci, že se v dnešní době nevyplatí ignorovat či zavrhnout potenciál online komunity prospektivních návštěvníků. Je potřeba si uvědomit jak nejlépe využít dnešní popularitu online komunikace a být tak stále dostupný mladé online generaci. Veškerá sociální média jsou dostupným a levným nástrojem zpětné vazby, jelikož je možné velmi rychle vyhodnotit, které expozice se jim líbí, jak je komentují a komu a jak je doporučují. Každodenní používání smartphonů a rostoucí kvalita vestavěných fotoaparátů povede k růstu využívání těchto zařízení k dokumentování a sdílení zkušeností z muzeí. Proto je nezbytné mít pro tyto účely jasně definovanou strategii. Strategie by měla obsahovat pro účely muzea i výčet neperspektivních sociálních médií. Jako takové se jeví sociální sítě s nízkým pokrytím v České republice. Těmi jsou například v dnešní době Flickr, Google+ či geolokační síť FourSquare.

## SEGMENTACE NÁVŠTĚVNÍKŮ – TAXONOMIE ÚČASTNÍKŮ KULTURNÍHO A KREATIVNÍHO CESTOVNÍHO RUCHU A JEJICH POTŘEBY

Muzea si dnes uvědomují potřeby návštěvníků a nastává tak posun od vzdělávacího zážitku k zábavě. Výzkum a následné zkoumání potřeb návštěvníků muzeí je relativně jednoduché. Nicméně by se výzkumy měly zaměřit spíše na důvody a příčiny toho proč a kdo tyto instituce nenavštěvuje (Todd & Lawson, 2001).

Subjekt, který poskytuje finanční zdroje muzeu, je z pohledu marketingu zákazníkem. Na základě této skutečnosti jsou níže uvedeny segmenty zákazníků muzea:

- zřizovatel – z velké části financuje provoz muzea
- široká veřejnost – platí daně, které jsou základem financování státních muzeí
- návštěvníci, expozic, výstav, akcí – financují muzeum přímo ze zakoupené vstupenky
- ostatní zákazníci (badatelé, návštěvníci muzejní knihovny, zákazníci podnikatelských aktivit) – mohou finančně přispívat díky pronájmu sálů a prostor
- sponzoři, dárci – zasílají finanční dary (Ochrana, Plaček, Půček, & Šimčík, 2018)

Todd a Lawson (2001) segmentovali návštěvníky muzeí podle životního stylu. Avšak v této době nedefinovali skupinu orientující se na technologii a sociální síť. Přístupů k segmentaci zákazníků je nepřeborné množství. Níže uvedená segmentace byla vybrána z důvodu jejího uveřejnění v prestižním mezinárodním marketingovém žurnálu a má několik desítek citací.

První segment (15,5 %) označili autoři jako zastánce tradičních rodinných hodnot. Členové tohoto segmentu jsou charakterističtí hodnotami jako je rodina, náboženství či komunita a mají tradiční morální a sociální zásady. Tím, že silně podporují rodinu, tráví volný čas se svými dětmi na výletech. Demograficky jsou zde zastoupeny všechny věkové kategorie. Většina z nich je dobře vzdělaná a mají stabilní práci. Jedná se o domácnosti se středním příjmem (Todd & Lawson, 2001).

Dalším segmentem muzejních návštěvníků jsou tzv. klidní konzervativci. Převážně se jedná o jedince v důchodovém věku, kteří žijí pasivně. Jejich životní návyky jsou stereotypní a jednoduché. Většina z nich žije sama ve své domácnosti, mají nižší vzdělání a nízkou úroveň příjmů. Jsou samotáři a volný čas tráví pasivními domácími aktivitami. Mezi jejich zájmy patří luštění křížovek, péče o zahradu, sledování televize a poslech rádia.

U tohoto segmentu je nejméně pravděpodobné, že se zapojí do zábavných společenských akcí či návštěv muzea. Vzhledem k vysoké míře času tráveného u televize a rádia je možno tuto cílovou skupinu zasáhnout reklamou v rádiu či televizi.

Další skupinou jsou „vzdělaní liberálové“. Jedná se o sofistikované jedince se širokou škálou zájmů. Zajímají se o společenské události a jsou otevřeni změnám. Mají silné individuální, sebevědomé a progresivní názory na život. Typickým zástupcem této skupiny je vysokoškolsky vzdělaná žena s nadprůměrným příjmem, která dává přednost životu ve

městě. Rádi cestují a poznávají nová místa. Mají zájem o kulturní aktivity, například návštěvy divadel, knihoven, muzeí a uměleckých výstav. Čtou značné množství knih a časopisů. Naopak jsou slabými konzumenty televize a rozhlasu. Většina z nich je svobodná, případně žijí s partnerem. Tuto cílovou skupinu je možno zasáhnout skrze již zmíněné tiskoviny či nové trendy v marketingu.

„Accepting mid-lifers“ neboli lidé střední třídy. Tito jedinci jsou spokojeni se svým životem a postavením ve společnosti. Volný čas tráví nejčastěji s ostatními. Demograficky se jedná převážně o muže. Věkově jsou zde zastoupeny všechny věkové kategorie, avšak největší část připadá na 30–44 let. Většina z nich žije v manželství, případně s partnerem. Polovina domácností se skládá ze dvou dospělých a minimálně jednoho dítěte. Mají průměrné vzdělání a příjmy. Představují nejpočetnější segment (17,1 %).

Druhou nejpočetnější skupinou (16,4 %) jsou tzv. ambiciózní extroverti. Jsou aktivní, ctižádostiví, nezávislí a mají pocit, že ovládají svůj život. Jsou dobře finančně zabezpečeni, což reflektuje jejich touhu po dražších věcech. Jsou motivováni úspěchem nejen kariérně, ale i společensky. Žijí ve velkých městech a velkou pozornost věnují své image. Zajímají se o sport a zábavu. Mezi další zájmy patří návštěvy kin, divadla a rodinné výlety. Mají vysoké příjmy a přibližně každý pátý je podnikatel. Nevěnují velké množství času rozhlasu a televizi, ale nadprůměrně sledují sportovní události a komedie. Demograficky je majoritní část ve věku 20 až 39 let. Mají dobré vzdělání a obecně žijí v manželských párech. Většinou bez dětí, případně s jedním nebo dvěma dětmi.

„Pragmatic strugglers“ neboli pragmatičtí bojovníci jsou dalším segmentem návštěvníků. Je jich přibližně 14,7 %. Jsou charakterističtí praktickým a jednoduchým životem. Svůj volný čas věnují aktivitám spojeným s domovem a rodinou. Jsou občasnými posluchači rozhlasu a televize. Demograficky jsou pragmatičtí bojovníci spíše ženy do 35 let. Přestože téměř dvě třetiny mají doma minimálně jedno nezaopatřené dítě, většina z nich je svobodná a tudíž nepředstavují tradiční rodinu. Mají nízké příjmy a nízké vzdělání.

Poslední segment je označován jako „Social strivers“ (sociálně slabí). Jsou charakterističtí jistým konfliktem mezi vnímáním svých ambicí a skutečně dosaženými výsledky. Jejich pohled na život je obecně pesimistický. Jsou konzervativní, opatrní a přizpůsobiví, i když často mají protichůdné názory. Tradiční hodnoty jako je náboženství, rodina a komunita jsou pro ně důležité. Často sledují televizi, poslouchají rozhlas a čtou časopisy. Demograficky je tato skupina zastoupena ve všech věkových kategoriích, ale velkou váhu zde mají jednotlivci starší 45 let. Mají nižší vzdělání a příjmy, přičemž velká část je nezaměstnaná, pracuje na částečný úvazek či je v důchodu.

Todd a Lawson (2001) také zjistili, že více než polovina vzorku navštěvuje muzea a galerie alespoň jednou či několikrát do roka. Nejčastěji ze všech segmentů navštěvují muzea a galerie vzdělaní liberálové a ambiciózní extroverti. Naopak nejméně navštěvují muzea lidé



střední třídy a klidní konzervativci. Z jejich studie také obecně vyplývá, že častějšími návštěvníky jsou lidé mladšího věku, s vyšším vzděláním a vysokými příjmy.

Thyne (2000) se ve své studii zabývala motivací k návštěvě muzea. Nejdůležitějším zjištěním byla silná orientace návštěvníků k sociálním hodnotám. Motivací byl tedy převážně čas strávený s přáteli a rodinou. Sekundární motivací bylo také získávání nových znalostí. Toto zjištění má velký význam pro zřizovatele muzeí. Muzea se mohou rozhodnout, zda se ve své marketingové strategii zaměří na jeden konkrétní segment. Například na rodiny s dětmi. Nebo postaví strategii tak, aby oslovila více různých cílových segmentů.

## HODNOCENÍ NAPLNĚNÍ UKAZATELŮ VÝSTUPŮ DLE STRATEGIE ROZVOJE VALAŠSKÉHO MUZEA V PŘÍRODĚ V ROŽNOVĚ POD RADHOŠTĚM DO ROKU 2023 VE VAZBĚ NA JEJICH REALIZACI NA ZÁKLADĚ STŘEDNĚDOBÉHO PLÁNU ROZVOJE VALAŠSKÉHO MUZEA V PŘÍRODĚ NA OBDOBÍ 2014–2018 VE STRUKTUŘE DÍLČÍCH PILÍŘŮ

V rámci existující Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 (dále jen Strategie) jsou ukazatele výstupu určeny v kapitole 9 Specifikace opatření, a to v rámci jednotlivých pilířů, s určením návaznosti na cíl a opatření, finanční náklady a časový horizont. Předmětem této kapitoly je vyhodnocení výše uvedených ukazatelů výstupu v kontextu jejich aktuálního stavu. Hodnocení je v závislosti na povaze ukazatelů kvantitativní, kvalitativní, případně kombinací obou forem.

### VYHODNOCENÍ UKAZATELŮ VÝSTUPU PILÍŘE 1 – PAMĚŤOVÁ FUNKCE

V rámci pilíře 1 jsou určeny celkem čtyři cíle Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 a na uvedené cíle navazuje jedenáct opatření.

#### **Tabulka 6 Opatření a ukazatele výstupu cíle 1.1 Zvyšovat kvalitu péče o sbírkové fondy v souladu s moderními trendy muzejnictví a vnitřními koncepcemi muzea**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>1.1.1 Inventarizovat, katalogizovat, doplňovat a vyhodnocovat sbírkové předměty a jejich celky</b>	Počet inventarizovaných předmětů Počet pořízených sbírkových předmětů Počet hodnoticích zpráv
<b>1.1.2 Zlepšovat technický stav sbírkových předmětů jejich konzervací a restaurováním</b>	Počet sbírkových předmětů se zlepšeným technickým stavem
<b>1.1.3 Zlepšovat technický stav objektů lidové architektury prostřednictvím oprav a ošetřování proti biotickým škůdcům (např. opravy šindelových střech, impregnace, objekty na Pustevnách a další)</b>	Počet objektů lidové architektury se zlepšeným technickým stavem

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### **Opatření 1.1.1**

Počet sbírkových předmětů evidovaných v CES je zachycen každoročně výročními zprávami a k 31. 12. 2017 je ve sbírce celkově evidováno 137 309 inventárních čísel předmětů. Muzejní

sbírka VMP se dělí na tři podsbírky – etnografickou, písemnosti a tisky a dokumentace muzea v přírodě.

**Tabulka 7 Vývoj počtu sbírkových předmětů vyjádřený počtem inventárních čísel**

Podsíbírka	2014	2015	2016	2017
<b>Etnografická</b>	68 025	68 662	68 983	69 227
<b>Písemnosti a tisky</b>	46312	46 374	46 549	47 778
<b>Dokumentace muzea v přírodě</b>	19 232	19 698	19 855	20 304

**Zdroj: Výroční zprávy VMP z let 2014, 2015, 2016 a 2017**

Kromě toho VMP spravuje také další dokumentační a studijní fondy, které nejsou zapsané v CES. Konkrétně se jedná o tyto, s počtem položek k 31. 12. 2017:

**Tabulka 8 Dokumentační a studijní fondy VMP nezapsané v CES k 31. 12. 2017**

Fond	Počet evid. položek
<b>Fond ÚLUV</b>	43 460
<b>Fond Rukopisy</b>	746
<b>Fond Fotoarchiv</b>	275 363
<b>Fond Stavebně technické dokumentace</b>	2 619
<b>Odborná knihovna</b>	20 302
<b>Sbírka genealogických rodných listů – rejstřík</b>	95 315
<b>Celkem</b>	437 805

**Zdroj: Výroční zpráva VMP z roku 2017**

V průběhu období platnosti Strategie mezi lety 2014 a 2017 byl evidován přírůstek inventárních čísel předmětů v celkové výši 4 522 inventárních čísel. Do nákupu předmětů bylo ve stejném období investováno 502 912 Kč a celkový počet inventarizovaných předmětů v tomto období činí 53 190 inventárních čísel.

Hodnoticí zprávy, které se zaměřují na revizi sbírkového fondu, jsou zpracovávány každoročně a zasílány Ministerstvu kultury. Za léta 2014 až 2017 tedy byly zpracovány čtyři zprávy. Dále jsou informace o sbírkách součástí výročních zpráv.

### **Opatření 1.1.2**

Vyhodnocení ukazatele Počet sbírkových předmětů se zlepšeným fyzickým stavem je založeno na dostupných informacích o zkonzervovaných a restaurovaných sbírkových předmětech vlastními silami. V průběhu roku 2014 bylo vlastními silami zkonzervováno a zrestaurováno celkem 3670 předmětů, v roce 2015 to bylo 2575 předmětů, v roce 2016 se jednalo 2266 předmětů a v roce 2017 1991 předmětů. Průběžně probíhá dovybavování konzervátorsko-restaurátorského pracoviště a obnova amortizovaného vybavení. Postupné snižování počtu konzervovaných a restaurovaných předmětů je způsobeno především vzrůstajícím zapojením pracovníků Oddělení péče o sbírky do aplikovaného výzkumu a vzdělávací činnosti (pořádání odborných workshopů, zajišťování odborných praxí pro studenty SOŠ, konzultační činnost a zapojení do obnovy památek Libušín a Maměnka).

### **Opatření 1.1.3**

Ukazatel Počet objektů lidové architektury se zlepšeným technickým stavem se vztahuje především k objektům, které byly ošetřeny postřikem proti biotickým škůdcům. Jedná se o periodický zásah, který se v průběhu let na jednotlivých objektech opakuje. V roce 2014 bylo takto ošetřeno celkem 32 objektů, v roce 2015 28 objektů a v roce 2016 devatenáct objektů. V roce 2017 nebyl postřik proti biotickým škůdcům aplikován na žádný z objektů, protože nebyl evidován žádný výskyt aktivity dřevokazného hmyzu.

V souvislosti s budoucím hodnocením ukazatele, bude vhodnější nadále evidovat počet zásahů, a to z důvodu zachycení již zmíněné periodicity této činnosti.

Opravy objektů lidové architektury jsou rovněž opakovanou aktivitou.

V roce 2014 byly po stavebně-technickém vyhodnocení provedeny opravy na objektech chalupy bezzemka z Leskovce a chalupy čp. 28 z Lužné v areálu Valašské dědiny. Dále byly provedeny následující opravy:

- oprava vnitřních omítek včetně výmalby a oprava mechování v objektu fojtství z Velkých Karlovic,
- oprava hliněné podlahy v obytném stavení z Nového Hrozenkova čp. 60,
- opravy šindelových střech objektů Vaškova hospoda, výstupní objekt z DM, komorní amfiteátr v DM – zvuková kabina, kostel sv. Anny, zvonička z Horní Lidče, amfiteátr ve VD – zvuková kabina,
- opravy šindelové stříšky parkánového oplocení okolo celého areálu Dřevěného městečka a okolo Valašského Slavína u kostela sv. Anny

- Výměna dřevěných okapů na objektech kostel sv. Anny, Vaškova hospoda, výstupní objekt z DM, Štramberské stodůlky, Štůralova chalupa, obytné stavení z Velkých Karlovic – Jezerného čp. 37, obytné stavení z Lužné a valcha,
- opravy topenišť a vnitřních omítek na objektech mlýn z Velkých Karlovic, chalupa z Velkých Karlovic – Jezerného čp. 37 a čp. 38, Štůralova chalupa, obytné stavení z Rákošového, z Miloňova, z Valašské Polanky, z Nového Hrozenkova čp. 10 a další drobné opravy.

V roce 2015 proběhly opravy následujících objektů lidové architektury:

- generální oprava nosné soustavy na objektu hamru v areálu Mlýnské doliny,
- výměna šindelové krytiny na objektu vodárny v areálu Valašské dědiny,
- průběžně byly prováděny nátěry šindelových střech ochranným olejovým nátěrem, opravy roubení, mechování, vnitřních omítek a výmaleb, opravy hliněných podlah, opravy topenišť a pecí, úpravy komínových těles, kování, opravy oken a dveří, opravy dřevěných ohrad a plotů a terénní úpravy.

V rámci oprav objektů lidové architektury byl rok 2015 počátkem prací na požárem zdevastovaném objektu Libušína, k němuž se přičlenily práce na objektu Pustevenky (viz opatření 1.4.1).

V roce 2016 proběhly opravy následujících objektů lidové architektury:

- úprava komínových těles, pecí, kamen, opravy maleb a hliněných podlah na objektech Rákošovo, Štůralova chalupa, Jezerné čp. 38, Nový Hrozenkov čp. 10, kovárna, Miloňov,
- v Mlýnské dolině byly prováděny průběžné opravy lamfeštů, stavidel a rekonstrukce dřevěného můstku u objektu Hamr,
- realizace kamenné dlažby před objektem Mališova chalupa z Lužné čp. 28,
- pokračovaly práce na rekonstrukci objektu Libušína a objektu Pustevenky.

V roce 2017 probíhaly obvyklé průběžné opravy na jednotlivých objektech. Nejvýznamnějšími zásahy byly:

- opravy podlah chlévů a žlabů v objektech Živého hospodářství,
- nová hliněná podlaha, opravy omítek, výmalby a řešení vysoké vlhkosti v objektu chalupy z Nového Hrozenkova čp. 60,
- oprava kamenných zídek a soklů objektů z Velkých Karlovic – Miloňova a z Lužné, opravy pecí v objektech chalupy z Rákošového, Nového Hrozenkova čp. 10 a ve mlýně z Velkých Karlovic,
- opravy mechování na objektech Valašské dědiny – kostel, chalupa z Prlova, chalupa z Rákošového, chalupa z Velkých Karlovic – Jezerného čp. 37, Štůralova chalupa, chalupa z Miloňova, chalupa z Valašské Polanky, chalupa ze Študlova; na objektech Mlýnské Doliny chalupa z Trojanovic a mlýn z Velkých Karlovic; na objektech

Dřevěného městečka fojtství z Velkých Karlovic, radnice, Vaškova hospoda, Hospoda na posledním groši a Billova chalupa,

- rekonstrukce kotelny a sanace základového zdiva a podezdívky v objektu Maměnka,
- pokračování oprav objektů Libušín a Pustevenka.

**Tabulka 9 Opatření a ukazatele výstupu cíle 1.2 Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>1.2.1 Realizovat proces digitalizace sbírkových a pomocných fondů včetně tvorby on-line veřejně přístupných databází</b>	Počet digitalizovaných sbírkových předmětů
<b>1.2.2 Zlepšovat technické podmínky pro digitalizaci sbírkových a pomocných fondů a jejich zpřístupnění</b>	Počet digitalizovaných sbírkových předmětů

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### **Opatření 1.2.1 a 1.2.2**

Digitalizace probíhá v rámci Koncepce dokumentace a evidence movitého kulturního dědictví v digitální podobě a Směrnice k tvorbě a správě digitální dokumentace ve VMP.

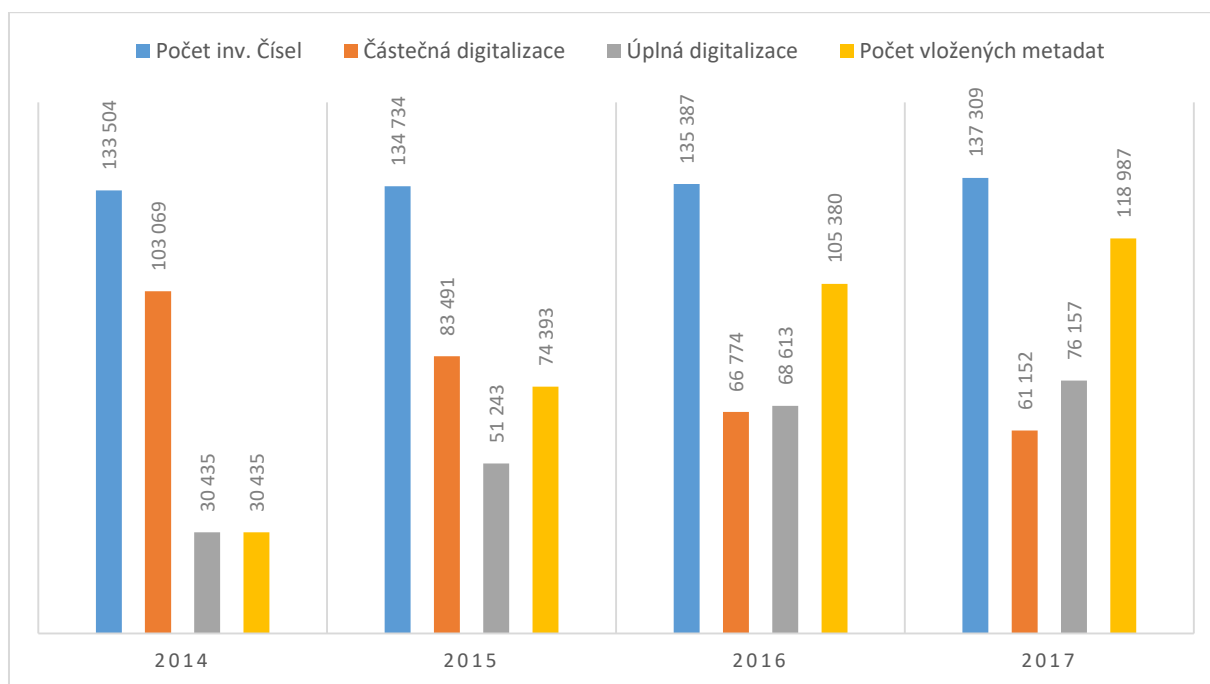
Počet inventárních čísel zapsaných v rámci sbírky VMP v Centrální evidenci sbírek (dále jen CES) se v průběhu období 2014 až 2017 postupně navyšuje. Sbírkové předměty jsou digitalizovány úplně nebo částečně. Částečná digitalizace popisuje stav, kdy je sbírkový předmět elektronicky evidován a jsou u něho částečně připojena textová nebo obrazová metadata. Úplná digitalizace představuje stav, kdy je sbírkový předmět elektronicky evidován, jsou u něho připojena všechna dostupná textová metadata (katalogizace sbírkových předmětů) a obrazová metadata. Obrazová metadata jsou představována alespoň jedním skenem nebo obrázkem, ale často také více, tak aby byl sbírkový předmět zachycen například z více stran. Všechny sbírkové předměty (inv. jednotky) jsou elektronicky evidovány v odborné aplikaci BachPro muzeum.

Počet digitalizovaných inventárních čísel předmětů, částečně i úplně, v průběhu období 2014 až 2017 postupně narůstá. Výrazné přírůstky lze sledovat také u vložených metadat u jednotlivých sbírkových předmětů (viz obrázek 8). V roce 2017 eviduje VMP celkem 137 309 digitalizovaných inventárních čísel, z nichž cca 55 % je digitalizováno úplně.

Digitalizovaný obsah je zpřístupněn uživatelům v on-line specializovaných katalozích VMP. Jedná se o katalogy, které vyhledává specifická část zejména odborné veřejnosti. Proto se

jejich návštěvnost v letech 2014–2018 pohybuje podle expertního odhadu pracovníků VMP ve stovkách přístupů ročně, ovšem postupně se navyšuje.

**Obrázek 8 Průběh digitalizace sbírkových předmětů VMP v letech 2014 až 2017**



Zdroj: Výroční zprávy VMP z let 2014, 2015, 2016 a 2017, interní dokumenty VMP

**Tabulka 10 Opatření a ukazatele výstupu cíle 1.3 Zlepšovat prostorové a technické podmínky péče o sbírkové předměty muzea**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>1.3.1 Realizovat projekt centrálního depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm</b>	Podíl sbírkových předmětů umístěných v nevyhovujících prostorových a technických podmínkách
<b>1.3.2 Zlepšit podmínky pro uložení sbírkových fondů v halách v Tylovicích</b>	Podíl sbírkových předmětů umístěných v nevyhovujících prostorových a technických podmínkách
<b>1.3.3 Realizovat projekt pojezdových systémů v centrálním depozitáři ve Frenštátu pod Radhoštěm</b>	Zavedené pojezdové systémy
<b>1.3.4 Zajistit uskladnění sbírkových architektonických prvků na opravy objektů</b>	Zajištěné uskladnění sbírkových architektonických prvků

**1.3.5 Řešit nevhodné klimatické podmínky pro organizaci výstav v expozičním objektu Sušák**

Zavedená technika pro regulaci klimatu

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

**Opatření 1.3.1 a 1.3.2**

Projekt dostavby centrálního depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm dosud nebyl realizován. Projektová žádost na podporu stavby nového křídla depozitáře byla podána řídicímu orgánu Integrovaného operačního programu a prochází procesem hodnocení. Po jeho realizaci se předpokládá uložení cca 12 % sbírkového fondu, tvořeného především objemnými předměty (mlátičky, kočáry, sáně, skříňový nábytek, sochy, kříže, obrazy, apod.), a ponechání 10% rezervy pro nárůst sbírek VMP. Sbírkové předměty uložené v halách v Tylovicích představují cca 7,3 % sbírkového fondu a opět se jedná především o objemné předměty. V průběhu sledovaného období byly depozitní haly v Tylovicích vybaveny novým systémem větrání, byly provedeny opravy střešních okapů a svodů a opravena příjezdová komunikace (2015), dále byl zakoupen doplněk systému radiového monitorování mikroklimatu (2016) a na základě výsledků z jeho měření byly zakoupeny čtyři kusy výkonných odvlhčovačů Ekotez TE-40 s přídavným topením a hydrostatem pro udržení optimálního teplotního a vlhkostního klima (2017).

**Opatření 1.3.3**

V průběhu období 2013–2015 byly v centrálním depozitáři ve Frenštátě pod Radhoštěm instalovány pojezdové systémy v devatenácti místnostech. Doplněny byly stabilními regály, trezorovými skříněmi a sítěmi na zavěšení sbírkových předmětů.

**Opatření 1.3.4**

V rámci zajištění uskladnění sbírkových architektonických prvků byla v roce 2014 provedena částečná oprava a rozšíření dřevěného přístřešku ve stavebním dvoře. Dále byla využita provizorní střecha z nadkrytí vyhořelého Libušína užívaná v souvislosti s rekonstrukčními pracemi na památce a bylo rozhodnuto o jejím koncepčním propojení s nově připravovaným depozitářem v Rožnově pod Radhoštěm poté, co přestane být potřebná na Pustevnách. Z demontovaného ocelového přístřešku ze stavebního dvora byl vytvořen sklad tesařských prvků s deskovým opláštěním a střechou z živičné krytiny. V roce 2017 proběhla realizace základových konstrukcí, inženýrských sítí a příjezdových komunikací. Objekt je nyní dokončen.

**Opatření 1.3.5**

V objektu Sušáku bylo instalováno pět nových klimajednotek se zaústěním do pokladen a výstavního sálu v prvním nadzemním podlaží, které zajišťují vhodné klimatické podmínky jak ve výstavních prostorech, tak vhodné pracovní podmínky pro zaměstnance v pokladnách.



**Tabulka 11 Opatření a ukazatele výstupu cíle 1.4 Řešit havarijní stav památkově chráněných objektů muzea**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>1.4.1 Realizovat projekt rekonstrukce objektu Pustevanky s jeho následným využitím pro expozici Dušana Jurkoviče a informačně-průvodcovské služby</b>	Rekonstruovaný objekt Expozice Dušana Jurkoviče

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### **Opatření 1.4.1**

S ohledem na požár Libušína, který jej zdevastoval v roce 2014, byly havarijní stav objektu Pustevanka a jeho řešení spojeny s obnovou objektu Libušín. V roce 2016 bylo provedeno vybourání základového zdiva pod Pustevankou, práce pokračovaly také v roce 2017, kdy při ošetření platformy na Libušíně byly mikrovlnným zářením ošetřeny také demontované dřevěné konstrukce Pustevanky, a to z důvodu výskytu škůdce dřevomorky domácí. Na rok 2018 je naplánováno provedení stavby včetně základových konstrukcí a kamenné podezdívky a instalace technologií v interiéru.

Plán na realizaci expozice Dušana Jurkoviče byl v důsledku kompletní změny záměru způsobené faktory, které VMP nemohlo ovlivnit, opuštěn. Objekt, v němž se měla expozice nacházet, bude v budoucnosti využit jako technologické zázemí. Podrobnější informace k rekonstrukci objektu Libušín jsou uvedeny v části Aktivita realizované nad rámec Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023.

#### **VYHODNOCENÍ UKAZATELŮ VÝSTUPU PILÍŘE 2 – VĚDECKO-VÝZKUMNÁ FUNKCE**

V rámci druhého pilíře jsou určeny celkem tři cíle Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 a na tyto cíle navazuje sedm opatření.

**Tabulka 12 Opatření a ukazatele výstupu cíle 2.1 Zvyšovat kvalitu naplnění relevantních cílů pilířů 1 a 4 prostřednictvím vědecko-výzkumné činnosti muzea**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>2.1.1 Zvyšovat kvalitu naplnění opatření cíle 1.1 prostřednictvím tematicky orientovaného výzkumu</b>	Návaznost na opatření cíle 1.1
<b>2.1.2 Vytvořit předpoklady pro realizaci projektu areálu Kolibiska (viz opatření 5.1.1) prostřednictvím tematicky orientovaného výzkumu a v návaznosti na opatření cíle 1.1 a opatření 4.3.4</b>	Návaznost na opatření cíle 1.1 a opatření 4.3.4

**2.1.3 Zvyšovat kvalitu naplnění opatření cíle  
4.2 prostřednictvím tematicky orientovaného výzkumu  
a v návaznosti na opatření cíle 1.1 a opatření 4.3.4**

Návaznost na opatření cíle 1.1  
a opatření 4.3.4

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

### **Opatření 2.1.1, 2.1.2 a 2.1.3**

Naplnění výše uvedených opatření je popsáno prostřednictvím souhrnného hodnocení vědecko-výzkumné činnosti VMP. Konkrétně se jedná o ty výsledky vědecko-výzkumné činnosti, které jsou zachyceny v Rejstříku informací o výsledcích Informačního systému výzkumu, experimentálního vývoje a inovací (dále jen RIV).

Jak je patrné z tabulky 13, počet výsledků vědecko-výzkumné činnosti evidovaných VMP v RIV postupně narůstá. V roce 2014 evidovalo VMP dva výsledky, v roce 2015 tři, další nárůst byl zaznamenán v roce 2016, kdy bylo výsledků devět a v roce 2017 dokonce šestnáct.

Právě v roce 2017 VMP evidovalo nové typy výsledků, které se vztahují k aktivitám, které nemusí nezbytně nutně představovat publikační výstupy. V tabulce 13 takto nejsou zachyceny výsledky typu W – Uspořádání (zorganizování) workshopu, kterých VMP v roce 2017 zorganizovalo celkem osm a výsledek M – Uspořádání (zorganizování) konference, kdy v roce 2017 VMP organizovalo celostátní konferenci s názvem Muzeum v přírodě a krajina. Posledním výsledkem nezachyceným v tabulce je výsledek typu O – Ostatní výsledky, které nelze zařadit do žádného z výše uvedených druhů výsledku, a který se vztahuje k vydání katalogu k expozici *Jak jde kraj, tak se stroj*.

V rámci naplňování příprav na výstavbu areálu Kolibiska bylo vytvořeno Libreto expozičního areálu s analýzou obecné problematiky i možností prezentace historických jevů. Jako odborný podklad jedné z expozic byla vytvořena studie k unikátnímu domu s dýmnou jizbou – kurloku z Košařisk na Těšínsku.

**Tabulka 13 Výsledky vědecko-výzkumné činnosti evidované v RIV**

Rok	Výsledek A	Výsledek B	Výsledek C	Výsledek E	Výsledek J
<b>2014</b>	-	-	1	-	1
<b>2015</b>	1	1	-	-	1
<b>2016</b>	-	3	3	1	2
<b>2017</b>	-	2	2	-	2

**Zdroj: Informační systém výzkumu, experimentálního vývoje a inovací, část RIV**

Další vyhodnocení vědecko-výzkumně činnosti VMP lze provést na základě vyčíslení prostředků přidělených Ministerstvem kultury České republiky v rámci institucionální podpory dlouhodobého koncepčního rozvoje výzkumné organizace. Takto získané prostředky jsou VMP poskytovány na základě zhodnocení dosažených výsledků výzkumu. Výše přidělených prostředků reflektuje zvyšující se počet výsledků vědecko-výzkumných aktivit VMP.

**Tabulka 14 Prostředky přidělené VMP v rámci institucionální podpory dlouhodobého koncepčního rozvoje výzkumné organizace**

Rok	Přidělené prostředky v tisících Kč
2015	29
2016	61
2017	83
2018	97

Zdroj: Informační systém výzkumu, experimentálního vývoje a inovací

**Tabulka 15 Opatření a ukazatele výstupu cíle 2.2 Zlepšovat výsledky vědecko-výzkumné činnosti pracovníků muzea zkvalitněním podmínek pro tuto činnost**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>2.2.1 Vytvořit interní motivační nástroj pro vědecko-výzkumnou a publikační činnost</b>	Interní motivační nástroj pro vědecko-výzkumnou a publikační činnost
<b>2.2.2 Zpracovat vnitřní koncepci publikační činnosti s definicí prioritních výzkumných témat ve vazbě na cíle strategie a se zohledněním záměru transformovat časopis Museum Vivum do podoby monografické edice</b>	Vnitřní koncepcí publikační činnosti Definice prioritních témat výzkumu mimo jiné ve vazbě na opatření 1.4.1 (osobnost D. Jurkoviče), 3.1.3 a 3.2.1 (tradiční technologie), 4.2.1 (dřevo), 4.2.2 (kroje), 4.2.3, 4.4.8 (návštěvník), 5.1.1 (Kolibiska)
<b>2.2.3 Spolupracovat s odbornými pracovišti a dalšími partnery na realizaci vědecko-výzkumných projektů včetně aplikovaného výzkumu</b>	Počet vědecko-výzkumných projektů spolupráce

Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023

### **Opatření 2.2.1**

Interní motivační nástroj pro vědecko-výzkumnou a publikační činnost prozatím nebyl vytvořen. Jedním z důvodů je malý objem přidělených prostředků z institucionální podpory dlouhodobého koncepčního rozvoje výzkumné organizace, díky čemuž nebylo možné alokovat dostatek financí na ohodnocení všech kvalitních výsledků VaV. Dalším důvodem bylo stanovení jiného systému odměňování v rámci každoročních rozpočtových prostředků VMP, který nezohledňuje vědecko-výzkumné aktivity jako samostatnou oblast činnosti muzea.

### **Opatření 2.2.2**

Vnitřní koncepce publikační činnosti byla vytvořena a je využívána. Prioritní témata výzkumu byla definována. V roce 2018 byla vytvořena nová koncepce vědecko-výzkumné činnosti s názvem *Dlouhodobá koncepce rozvoje výzkumné organizace Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm na léta 2019–2023*. Tento dokument obsahuje hodnocení výsledků za posledních pět a definuje oblasti výzkumu, kterými se budou pracovníci VMP dále zabývat.

Od transformace sborníku VMP Museum Vivum do podoby monografické edice bylo upuštěno. Transformoval se do podoby periodicky vydávaného Časopisu českých muzeí v přírodě Museum Vivum, čímž více rozšířil svou působnost na problematiku muzeí v přírodě v České republice i na širší přispěvatelskou základnu. Zlepšena byla také periodicita ročního vydávání.

### **Opatření 2.2.3**

Projekty spolupráce s jinými institucemi se ve sledovaném období realizovaly jak na národní tak na mezinárodní úrovni. Charakter vědecko-výzkumných projektů měly ve sledovaném období zejména projekty připravované pro podání do Programu na podporu aplikovaného výzkumu a experimentálního vývoje národní a kulturní identity na léta 2016 až 2022 (NAKI II). V roce 2015 se jednalo o projekt Integrace a zpřístupnění datových zdrojů ke studiu lidového stavitelství ve spolupráci s Filozofickou fakultou Masarykovy univerzity a o projekt Historické dřevěné konstrukce: typologie, diagnostika a tradiční opracování dřeva, na kterém se mimo VMP měly podílet Ústav teoretické a aplikované mechaniky AV ČR, v.v.i. a Mendelova univerzita. Z důvodu formálních překážek na straně VMP nakonec nebylo možné, aby se do nich muzeum zapojilo. Do druhého jmenovaného projektu jsou angažováni individuální pracovníci VMP a spolupráce s Ústavem teoretické a aplikované mechaniky AV ČR, v.v.i. a Mendelovou univerzitou probíhá prostřednictvím spolupráce při realizaci odborných experimentů, workshopů a seminářů v areálu muzea.

**Tabulka 16 Opatření a ukazatele výstupu cíle 2.3 Vytvořit badatelské, dokumentační a informační centrum muzea**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>2.3.1 Realizovat projekt rekonstrukce Wilkova domu do podoby badatelského, dokumentačního a informačního centra muzea</b>	Dokumentační, vědeckovýzkumné a informační centrum ve Wilkově domu

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

### Opatření 2.3.1

Úpravy nevyhovujícího stavu Wilkova domu byly zahájeny v roce 2014 a dokončeny v roce 2015, kdy byl objekt rovněž vybaven nábytkem. Objekt je řešen jako knihovna s bezbariérovým přístupem do částí užívaných veřejností v přízemí. Rekonstrukce spočívala ve výměně stropních a podlahových konstrukcí, provedení nových omítek a obkladů a ve výměně výplní otvorů. Po skončení prací začal objekt využívat odborný útvar VMP a v současné době se jedná o plně funkční badatelské centrum vybavené IT technikou, badatelnou, depozitářem i prostorem pro pořádání komorních akcí, besed a přednášek.

### VYHODNOCENÍ UKAZATELŮ VÝSTUPU PILÍŘE 3 – VZDĚLÁVACÍ FUNKCE

V rámci třetího pilíře jsou určeny celkem dva cíle Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 a na tyto cíle navazuje šest opatření.

**Tabulka 17 Opatření a ukazatele výstupu cíle 3.1 Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku vzdělávacích programů pro školy s důrazem na řemeslné a technické vzdělávání**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>3.1.1 Realizovat nabídku školních vzdělávacích programů</b>	Počet vzdělávacích programů
<b>3.1.2 Každoročně provádět hodnocení finanční efektivity školních vzdělávacích programů s nahrazením neefektivních programů</b>	Hodnotící zpráva Finanční přínos školních vzdělávacích programů
<b>3.1.3 Realizovat dílčí projekt „Centra tradičních technologií“ vytvoření pilotního vzdělávacího projektu se zaměřením na řemeslné a technické vzdělávání žáků škol</b>	Pilotní vzdělávací projekt

**3.1.4 Vytvořit a realizovat vzdělávací projekt se zaměřením na řemeslné a technické vzdělávání financovaný ze strukturálních fondů Evropské unie v programovém období 2014+**

Finanční přínos projektů

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### **Opatření 3.1.1**

Počet realizovaných výchovně vzdělávacích programů ilustruje tabulka 18. V rámci období 2014 až 2017 docházelo k postupnému nárůstu počtu vzdělávacích programů, které jsou určeny především pro děti školního a předškolního věku. Každoročně probíhá sedm třídních výchovně vzdělávacích programů pro školní skupiny, dále dva až tři celodenní víkendové programy, týdenní programy pro dětské skupiny a od roku 2016 je realizován příměstský tábor.

**Tabulka 18 Přehled výchovně vzdělávacích programů realizovaných VMP**

<b>Rok</b>	<b>Počet programů</b>	<b>Názvy programů</b>
<b>2014</b>	10	Co ještě nevíte o valašských spisovatelích Barvíř modrotisku Velikonoce na Valašsku Uměli Valaši fyziku? Slabikář devatera řemesel Jak Valaši chovali včely Škola mladých odzemkářů O valašského primáška Co vařily naše babičky Vánoce na dědině
<b>2015</b>	10	Barvíř modrotisku Velikonoce na Valašsku Uměli Valaši fyziku? Slabikář devatera řemesel

		<p>Obecná škola</p> <p>Škola mladých odzemkářů</p> <p>O valašského primáška</p> <p>Jak žili naši předkové</p> <p>Za zvířátky na dědinu</p> <p>Vánoce na dědině</p>
<b>2016</b>	12	<p>Velikonoce na Valašsku</p> <p>Barvíř modrotisku</p> <p>Uměli Valaši fyziku?</p> <p>Slabikář devatera řemesel</p> <p>Jak Valaši chovali včely</p> <p>Škola mladých odzemkářů</p> <p>Příměstský tábor</p> <p>Hravá dědina aneb návraty do zmizelého světa dětských her</p> <p>Co vařily naše babičky</p> <p>Podzimní prázdniny v muzeu</p> <p>Mikulášský podvečer</p> <p>Vánoce na dědině</p>
<b>2017</b>	12	<p>Barvíř modrotisku</p> <p>Velikonoce na Valašsku</p> <p>Uměli Valaši fyziku?</p> <p>Slabikář devatera řemesel</p> <p>Obecná škola</p> <p>Škola mladých odzemkářů</p> <p>Příměstský tábor</p>

		Za zvířátky na dědinu Co vařily naše babičky Podzimní prázdniny v muzeu Mikulášský podvečer Vánoce na dědině
--	--	--

**Zdroj: Výroční zprávy VMP z let 2014, 2015, 2016 a 2017**

### **Opatření 3.1.2**

Finanční přínos výchovně vzdělávacích programů je hodnocen v tabulce 19, která zobrazuje nikoliv pouze samotné tržby, ale také počet návštěvníků těchto programů. Na tomto místě je třeba poznamenat, že samotné VMP není primárně orientováno na tvorbu zisku a podobně jsou výchovně vzdělávací programy zaměřeny nikoliv na tvorbu zisku, ale na předání informací o minulosti regionu Valaška dětským účastníkům, doplněné o možnost prakticky si v menších skupinkách vyzkoušet nejrůznější činnosti.

Údaje o počtu návštěvníků a tržbách nezahrnuje vzdělávací program Škola mladých odzemkářů, protože byl realizován v rámci rozpočtu Rožnovských slavností. Výši tržeb nelze určit ani pro program Podzimní prázdniny v muzeu, protože vstupné na tento program bylo zahrnuto v běžných vstupenkách do areálů VMP, samotný program je tedy zdarma.

**Tabulka 19 Počet návštěvníků a tržby z výchovně vzdělávacích programů realizovaných VMP**

<b>Rok</b>	<b>Počet návštěvníků</b>	<b>Tržby v Kč</b>
<b>2014</b>	9 634	538 738
<b>2015</b>	9 462	471 522
<b>2016</b>	8 061	449 421
<b>2017</b>	6 752	341 967

**Zdroj: Výroční zprávy VMP z let 2014, 2015, 2016 a 2017 a interní dokumenty VMP**

Z hlediska počtu programů, účastníků a tržeb jsou programy pravidelně hodnoceny ve výročních zprávách VMP. Doplnkově byla vytvořena celková analýza oblasti za období 2014 až 2017.



### Opatření 3.1.3 a 3.1.4

Pilotní projekt „Centra tradičních technologií“ nebyl realizován, jelikož nebyly vypsány vhodné výzvy na získání dotačních prostředků z programů Evropské unie.

V souvislosti se vzděláváním žáků škol bylo v roce 2014 vytvořeno školící pracoviště v budově centrálního depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm, které je určeno pro studenty, pracovníky veřejných institucí jako jsou muzea, památkové ústavy apod. Od roku 2014 probíhá na tomto pracovišti spolupráce se SOŠ v Litvínově, obor umělecký truhlář, jejíž studenti zpracovávají řemeslné projekty pod vedením restaurátora dřeva.

### Tabulka 20 Opatření a ukazatele výstupu cíle 3.2 Vytvářet nabídku programů dalšího a celoživotního vzdělávání s důrazem na řemesla a tradiční technologie

Opatření	Ukazatele výstupu
3.2.1 Realizovat dílčí projekt „Centra tradičních technologií“ vytvoření pilotního vzdělávacího projektu dalšího a celoživotního vzdělávání se zaměřením na řemesla a tradiční technologie	Pilotní vzdělávací projekt
3.2.2 Vytvořit a realizovat projekt dalšího a celoživotního vzdělávání se zaměřením na řemesla a tradiční technologie financovaný ze strukturálních fondů Evropské unie v programovém období 2014+	Finanční přínos projektů

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

### Opatření 3.2.1 a 3.2.2

Pilotní projekt „Centra tradičních technologií“ nebyl realizován, jelikož nebyly vypsány vhodné výzvy na získání dotačních prostředků z programů Evropské unie.

### VYHODNOCENÍ UKAZATELŮ VÝSTUPU PILÍŘE 4 – ZÁŽITKOVÁ FUNKCE

V rámci čtvrtého pilíře jsou určeny celkem čtyři cíle Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 a na tyto cíle navazuje 23 opatření.

**Tabulka 21 Opatření a ukazatele výstupu cíle 4.1 Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím modernizace objektů a vhodným doplňováním o objekty nové a to s posilováním zážitkových prvků**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>4.1.1 Doplňovat obytné budovy ve Valašské dědině o hospodářská stavení s důrazem na zážitkové aspekty (např. kontakt se zvířaty)</b>	Počet dostavěných hospodářských objektů
<b>4.1.2 Realizovat projekt rekonstrukce komorního amfiteátru v Dřevěném městečku</b>	Rekonstruovaný komorní amfiteátr

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### **Opatření 4.1.1**

Ve Valašské dědině byla doplněna usedlost fojtství z Lidečka o hospodářský objekt kamenný chlév z Valašské Polanky. Jde o kopii objektu, který stále stojí in situ. Objekt bude plně funkční a budou v něm ustájena hospodářská zvířata. Práce na objektu v roce 2018 pokračují a v tomto roce se předpokládá kolaudace stavby a její předání k užívání.

V průběhu období 2014 až 2017 byly vytipovány také další objekty. Aktuálně je v řešení transfer zděného chléva z Nového Hrozenkova. V rámci projektu byla ke konci roku 2017 dokončena projektová dokumentace pro územní řízení a stavební povolení – architektonicko-stavební řešení, stavebně konstrukční část a požárně-bezpečnostní řešení. V roce 2018 se předpokládá realizace transferu objektu a jeho doplnění o střešní konstrukci. Po transferu objekt doplní usedlost z Nového Hrozenkova č. 10 v expozičním areálu Valašské dědiny.

#### **Opatření 4.1.2**

Rekonstrukce komorního amfiteátru dosud celkově neproběhla, byly ovšem realizovány dílčí opravy budovy (oprava šindelové střechy a oprava lavic v hledišti v roce 2014). Pro rok 2018 je plánováno vypracování studie v souvislosti s potřebou dodržování hlukové normy. Tato studie bude jedním z podkladů pro budoucí generální rekonstrukci objektu.

**Tabulka 22 Opatření a ukazatele výstupu cíle 4.2 Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti a zážitkové orientace**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>4.2.1 Vytvořit tematickou expozici Cesta dřeva</b>	Tematická expozice Cesta dřeva

<b>4.2.2 Vytvořit tematickou expozici zaměřenou na téma krojů</b>	Tematická expozice krojů
<b>4.2.3 Realizovat výstavní činnost v souladu s vnitřní koncepcí</b>	Naplnění cílů koncepce
<b>4.2.4 Realizovat kulturně-výchovné programy v souladu s vnitřní koncepcí</b>	Naplnění cílů koncepce
<b>4.2.5 Každoročně provádět hodnocení finanční efektivity realizovaných kulturně-výchovných programů a výstav s nahrazením neefektivní nabídky</b>	Hodnotící zpráva
<b>4.2.6 Realizovat projekt oslav 90. výročí založení Valašského muzea v přírodě</b>	Oslavy 90. výročí
<b>4.2.7 Vytvořit nové zážitkové expozice v areálu v Dřevěném městečku v návaznosti na uvolnění objektů po realizaci výstavby centrálního Depozitáře ve Frenštátu pod Radhoštěm (opatření 1.3.1)</b>	Zážitkové expozice v uvolněných objektech areálu Dřevěného městečka

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### **Opatření 4.2.1**

Plánovaná expozice byla otevřena v září roku 2016 pod názvem *Valašská dědina – opravdu zmizelý svět?* Změna tématu byla provedena na základě oponentských posudků libreta k expozici, a to z důvodu částečného překryvu s expozicí k technologiím zpracování dřeva v tradičním stavitelství v Panské sýpce.

#### **Opatření 4.2.2**

Tematická expozice s názvem *Jak jde kroj, tak se stroj* byla otevřena v prosinci 2016. Projekt expozice byl financován z Norských grantů.

#### **Opatření 4.2.3**

Výstavní činnost VMP je realizována v souladu s existující koncepcí výstavní činnosti.

#### **Opatření 4.2.4**

Kulturně-vzdělávací programy jsou realizovány v souladu s existující vnitřní koncepcí.

#### **Opatření 4.2.5**

Hodnocení kulturně-vzdělávacích programů je prováděno na úrovni každé z pořádaných akcí režiséry pořadů.

#### Opatření 4.2.6

V rámci oslav 90. výročí založení VMP proběhla v září 2015 odborná konference s názvem *Muzeum a identita: Role muzea jako inspirátora formování lokální, regionální a národní identity*.

V témže roce byly ve VMP užívány razítka na rok 2015 s motivem 90 let od založení, byly vyrobeny upomínkové předměty a kalendáře. Dále byly oživeny vybrané expozice předváděním řemesel a ochutnávkami tradiční valašské stravy. Pro laiky i profesionály byla vyhlášena fotosoutěž s názvem *Než stiskneme spoušť*.

Slavnostní zasedání k výročí proběhlo v květnu 2015 pod záštitou Ministerstva kultury České republiky, Moravskoslezského a Zlínského kraje a města Rožnov pod Radhoštěm.

V souvislosti s výročím byla vydána recenzovaná publikace *Uchováno budoucím generacím: Devadesát let sbírkotvorné činnosti Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm*, která postihuje celý jeho sbírkový fond včetně pomocných a dokumentačních sbírkových celků.

#### Opatření 4.2.7

Realizace opatření je naplánována na roky 2019 až 2023. Objekty dosud tedy nejsou uvolněny. Sbírkové předměty v nich uložené budou přesunuty do nového objektu centrálního depozitáře v Rožnově pod Radhoštěm, a to po jeho dostavbě a konzervaci dotčených předmětů.

**Tabulka 23 Opatření a ukazatele výstupu cíle 4.3 Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím rozšiřování a zkvalitňování nabídky doprovodných služeb pro návštěvníky a další klienty**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>4.3.1 Rozšiřovat nabídku dětských atrakcí a atrakcí pro další cílové skupiny</b>	Počet nově vytvořených atrakcí
<b>4.3.2 Vytvořit produkt pro realizaci firemních aktivit v muzeu</b>	Vytvořený produkt
<b>4.3.3 Zvyšovat kvalitu komunikací v areálech muzea se zachováním jejich původního charakteru a ve vazbě na rozhodnutí vědecké rady muzea</b>	Délka upravených komunikací
<b>4.3.4 Zvyšovat kvalitu zeleně v areálech muzea v kontextu bezpečnosti návštěvníků a prezentace historické krajiny muzea v přírodě ve vazbě na</b>	Plocha upravené zeleně

<b>rozhodnutí vědecké rady muzea</b>	
<b>4.3.5 Řešit neuspokojivý stav nabízeného rodinného vstupného</b>	Možnost zakoupení rodinné vstupenky bez omezení
<b>4.3.6 Identifikovat nedostatky vnitřního a vnějšího orientačního systému muzea s realizací opatření k jejich odstranění</b>	Přehled nedostatků a jejich řešení

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

**Opatření 4.3.1**

V průběhu období 2014 až 2017 VMP intenzivně pracovalo na projektu rekonstrukce dětského hřiště u Heřmanické sýpky. S ohledem na jeho umístění v areálu VMP bylo třeba obdržet souhlas dotčených institucí (Národní památkový ústav a Odbor kultury a památkové péče Zlínského kraje). Po zapracování připomínek do projektu, byl dětský dvorek dokončen a otevřen návštěvníkům v červnu 2018.

Mezi další aktivity, které přispívají k lepšímu zážitku z návštěvy areálů VMP, patřilo zprovoznění odpočinkového koutu pro matky s malými dětmi u objektu Janíkovy stodoly (2014) nebo doplnění přebalovacích pultů v areálech Dřevěného městečka a Valašské dědiny (2014).

**Opatření 4.3.2**

Nabídka pro konání firemních akcí je stálou součástí webové prezentace VMP od roku 2014. Zahrnuje také nabídku nájmu prostor VMP, odborných i stravovacích služeb.

**Opatření 4.3.3**

Úprava komunikací je prováděna v areálu VMP průběžně podle provozní potřeby. V průběhu období 2014 až 2017 byly provedeny opravy jak v částech pro návštěvníky, tak v částech provozního zázemí. Vyčíslení konkrétní délky opravených komunikací je obtížné vzhledem k opakování prací na stejných či překrývajících se úsecích.

**Opatření 4.3.4**

Na základě nové koncepce exteriéru v areálu Valašské dědiny jsou v této oblasti činnosti VMP prováděna různá opatření – vytvoření výukové školní zahrádky, zvětšování orných ploch, výsadba nových plodin a ovocných stromků, ořez letních letorostů listnatých stromů, drobné krajinné prvky a drobné objekty. Zeleň v areálu VMP je udržována průběžně. V průběhu období 2014 až 2017 byly prováděny bezpečnostní, zdravotní a redukční řezy u stromů v areálech, došlo ke kácení i nové výsadbě stromů. V letech 2015 a 2016 byl v areálu VMP i na jeho pozemcích mimo areál likvidován výskyt kůrovce.

#### Opatření 4.3.5

Problematika rodinného vstupného byla vyřešena v roce 2014. Rodinné vstupné se nyní vztahuje na maximální počet dvou dospělých a čtyř dětí do patnácti let, přičemž dospělí nemusí být nutně rodiči dětí.

#### Opatření 4.3.6

V roce 2014 byla provedena analýza orientačního systému muzea a byly doplněny chybějící popisky a směrovky pro lepší orientaci v jednotlivých areálech.

#### **Tabulka 24 Opatření a ukazatele výstupu cíle 4.4 Zkvalitňovat propagaci muzea, posilovat spolupráci muzea s dalšími aktéry a aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>4.4.1 Aktualizovat jednotný vizuální styl muzea včetně vazby na metodické centrum vytvořit a striktně dodržovat design manuál</b>	Vytvořený design manuál
<b>4.4.2 Zlepšit technické podmínky pro propagaci pořízením nových grafických programů a navazujícího školení jejich využití</b>	Pořízené nové grafické programy Počet proškolených osob
<b>4.4.3 Využívat nízkonákladové tradiční a elektronické formy propagace</b>	Počet vydaných tiskových zpráv Ukazatele aktivity na sociálních sítích Počet nově zavedených prvků propagace
<b>4.4.4 Optimalizovat produkt Regionpartner ve směru nabídky výhod a širšího prostorového pokrytí partnerů</b>	Počet zapojených aktérů do produktu
<b>4.4.5 Začlenit prostory muzea do nabídky Czech Film Commission</b>	Finanční přínos opatření
<b>4.4.6 Vytvořit systém fundraisingu a sponzoringu s propagací muzea jako ekologicky a společensky pozitivní značky</b>	Výše finančních prostředků získaných na bázi fundraisingu a sponzoringu

<p><b>4.4.7 Definovat směry budování image muzea s orientací aktivit v souladu s těmito směry</b></p>	<p>Navržené směry image muzea Hodnocení souladu aktivit se směry image muzea</p>
<p><b>4.4.8 Provádět statistické vyhodnocení návštěvnosti včetně segmentace návštěvníků a identifikace jejich postojů</b></p>	<p>System sběru statistických informací</p>

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### **Opatření 4.4.1**

Design manuál byl v roce 2014 aktualizován. Další práce na něm jsou v současné době pozastaveny z důvodu možné optimalizace sítě muzeí od roku 2019. Případnou optimalizaci by měl nový manuál reflektovat.

#### **Opatření 4.4.2**

V roce 2014 byli proškoleni dva pracovníci pro práci s grafickým softwarem Adobe Photoshop, v návaznosti na toto školení byl pořízen pro potřeby VMP grafický software Adobe Photoshop CS 6.

#### **Opatření 4.4.3**

V období od 1. ledna 2014 do 30. června 2018 bylo vydáno celkem 285 tiskových zpráv.

Aktivitu VMP na sociálních sítích a počet uživatelů ilustruje následující tabulka.

**Tabulka 25 Aktivita VMP na sociálních sítích k 15.7.2018**

Platforma	Počet uživatelů
Facebook	8 557
Twitter	194
Google+	87
Instagram	1

**Zdroj: Účty VMP na sociální síti Facebook, Twitter, Google+ a Instagram**

V rámci využívání nových nízkonákladových prvků propagace začalo VMP využívat sociální sítě. Účet u Facebooku byl založen v roce 2013, stejně jako účty na sociálních sítích Twitter

a Google+. V roce 2017 VMP s ohledem na stávající trendy vstoupilo také na sociální síť Instagram.

#### **Opatření 4.4.4**

Počet subjektů zapojených do programu Regionpartner ve sledovaném období kolísá, kdy v roce 2014 bylo započato s pěti subjekty a jejich počet kulminoval o rok později, kdy těchto subjektů bylo devět. K 30. 6. 2018 jsou do programu zapojeny tři subjekty. S ohledem na diverzifikaci aktivit se VMP zapojilo v roce 2016 pilotně a od roku 2017 naplno také do programu Rožnov Card. V tomto programu je v roce 2018 zapojeno devatenáct ubytovacích zařízení spolu s devíti dalšími subjekty, převážně turistickými cíli, mezi něž patří také VMP.

#### **Opatření 4.4.5**

VMP spolupracuje se Zlín Region Film Office. Prezentace prostor muzea do nabídky Czech Film Commission dosud nebyla začleněna.

#### **Opatření 4.4.6**

V letech 2014 až 2017 byl důraz v oblasti fundraisingu zaměřen především na sbírku, která se týká oprav zničeného objektu Libušína. V tomto období bylo v rámci veřejné sbírky vybráno více než 9,9 milionu Kč, přičemž nejvyšší příspěvky byly zaznamenány bezprostředně po požáru v roce 2014.

Další sbírky se týkaly oprav kostela sv. Anny. V roce 2014 a 2017 se jednalo o sbírky na opravu střechy, v roce 2016 na sanaci podezdívky. Celkem bylo v těchto sbírkách vybráno 236 662 Kč.

Výše finančních darů evidovaná v období 2014 až 2017 mimo výše uvedené sbírky dosáhla téměř 2,3 milionů Kč.

#### **Opatření 4.4.7**

VMP dlouhodobě buduje dobrou image muzea prostřednictvím činnosti svých pracovníků. Do povědomí široké veřejnosti je stále živě zapsána rekonstrukce objektu Libušín po ničivém požáru. Další směřování image muzea bude podřízeno výsledku rozhodnutí o optimalizaci sítí muzeí v přírodě.

#### **Opatření 4.4.8**

Muzeum každoročně vyhodnocuje návštěvnost, ad hoc jsou realizována dotazníková šetření mezi návštěvníky týkající se spokojenosti s nabízenými službami a atraktivitami, segmentace návštěvníků či jejich názorů na rozvojové záměry muzea.



## VYHODNOCENÍ UKAZATELŮ VÝSTUPU PILÍŘE 5 – PRŮŘEZOVÁ TÉMATA

V rámci pátého pilíře je určeno celkem pět cílů Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 a na tyto cíle navazuje dvacet opatření.

**Tabulka 26 Opatření a ukazatele výstupu cíle 5.1 Realizovat průřezový flagship projekt výstavby kolib - areál Kolibiska**

Opatření	Ukazatele výstupu
5.1.1 Realizovat projekt výstavby kolib – areál Kolibiska	Areál Kolibiska

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

**Opatření 5.1.1**

Jedná se o dlouhodobou aktivitu, jejíž fyzická realizace je naplánována až na léta 2019–2023. Od roku 2015 probíhají přípravné práce, bylo vypracováno libreto a realizován výzkum mezi návštěvníky, zaměstnanci a obyvateli města Rožnov pod Radhoštěm týkající se rozsahu a obsahu plánovaného areálu. K transferu do nově vznikající expozice byly vytipovány čtyři objekty: seník z Morávky – Úspolka, stodola se sklepem ze Starých Hamrů čp. 162, luční seník z Morávky v lokalitě Mituří nad Úspolkou a hájovna z Valašské Bystřice. Na rok 2018 je naplánováno zaměření, zakreslení a fotodokumentace dalších vybraných objektů, bude navrženo provozní a ekonomické řešení areálu a bude pokračovat etnograficko-historický výzkum a příprava koncepcí expozic.

**Tabulka 27 Opatření a ukazatele výstupu cíle 5.2 Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě**

Opatření	Ukazatele výstupu
5.2.1 Realizovat opatření Metodického centra v souladu se Střednědobým plánem činnosti a koncepce rozvoje 2014–2016	Počet organizací, kterým byla poskytnuta metodická pomoc Počet uspořádaných odborných akcí
5.2.2 Zpracovat strategii dalšího rozvoje Metodického centra 2017–2023 a realizovat opatření v souladu se strategií	Zpracovaný koncepční dokument

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

### Opatření 5.2.1

Metodické centrum poskytuje metodickou pomoc externím organizacím průběžně a tato aktivita má v jednotlivých případech velmi individuální charakteristiky. Od začátku svého fungování se Metodické centrum zaměřuje na organizaci vzdělávacích aktivit, tvorbu metodických textů a vědecko-výzkumnou činnost.

V průběhu roku 2014 se Metodické centrum podílelo na realizaci odborné konference *Wooden architecture in cultural landscape: New challenges in modern world* a organizovalo exkurzi do polských mezí v přírodě. V roce 2015 se Metodické centrum organizačně podílelo na organizaci mezinárodní odborné konference *Muzeum a identita* k 90. výročí VMP, uspořádalo informativní přednášku o prezentaci lidové kultury v muzeích v přírodě a o významu ochrany lidového stavitelství na Střední průmyslové škole stavební ve Valašském Meziříčí. V roce 2016 zajistilo seminář k aktualizaci metodiky pro budování a provoz muzea v přírodě v kolínském Regionálním muzeu, podílelo se na setkání k výročí PhDr. Jiřího Langra, CSc. ve slovenském Zuberci, semináři k problematice termosance, workshopu k mikroskopické identifikaci dřevin a na dalších drobnějších akcích. V roce 2017 zahrnovaly aktivity Metodického centra podíl na realizaci celostátní konference s názvem *Muzeum v přírodě a krajina*, a organizaci pracovních setkání na témata definice muzea v přírodě, prezentace v muzeích v přírodě, ekonomika a marketing a muzea v přírodě a legislativa. Jednalo se o přípravné workshopy ke konferenci *Poslání a budoucnost muzeí v přírodě v ČR*. Dále proběhly metodické dny na různá témata, jako například přístupy k rekonstrukcím dřevěných historických staveb, workshop Mikroskopické určování dřevin, přednáška k tématům tradičního i moderního ovocnářství, exkurze Železnicí za muzei v přírodě, aj.

K důležitým metodickým výstupům centra patří publikační činnost – trojdílná publikace *Památky lidové architektury*, monografie *Cestou napříč obory a krajinami*, redakční činnost časopisu *Museum Vivum* atd.

### Opatření 5.2.2

Metodické centrum pracuje na základě střednědobé koncepce a podrobných ročních plánů činnosti, které jsou každoročně vyhodnocovány v rámci vyhodnocení plnění akčních plánů VMP a výročních zpráv. Roční akční plány a zprávy o činnosti jsou každoročně schvalovány zřizovatelem. Většina aktivit a projektů probíhá průběžně.

### **Tabulka 28 Opatření a ukazatele výstupu cíle 5.3 Zvyšovat efektivitu provozně-organizačních procesů muzea**

Opatření	Ukazatele výstupu
5.3.1 Zpracovat provozní audit s identifikací	Zpracovaný audit

<b>příležitostí efektivizace organizační struktury muzea</b>	
<b>5.3.2 Zpracovat personální audit s identifikací příležitostí pro vymezení pracovní náplně zaměstnanců muzea na bázi jejich silných stránek</b>	Zpracovaný audit
<b>5.3.3 Zpracovat audit dlouhodobých smluv týkajících se pronájmu prostor a reklamních ploch</b>	Zpracovaný audit
<b>5.3.4 Zavést systém strategického řízení muzea včetně systému odměňování za dosažené výsledky</b>	Vytvořený systém výsledkově orientovaného strategického řízení
<b>5.3.5 Jednat s městem Rožnov pod Radhoštěm o řešení problémů muzea a možnosti spolupráce</b>	Počet nově vytvořených aktivit spolupráce s městem Rožnov pod Radhoštěm

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### **Opatření 5.3.1**

Provozní audit byl rozpracován v roce 2014, v současné době je dokončení provozního auditu odloženo do vyřešení situace kolem zvažované optimalizace sítě muzeí v přírodě.

#### **Opatření 5.3.2**

Personální audit, jehož obsahem byla kontrola popisů funkcí jednotlivých zaměstnanců a porovnání těchto popisů se skutečně prováděnou prací ve vazbě na stanovenou platovou třídu, byl proveden v roce 2014.

#### **Opatření 5.3.3**

Audit nájemních smluv byl zpracován v roce 2014.

#### **Opatření 5.3.4**

VMP je strategicky řízeno v souladu s platnou *Strategií rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023*, na kterou navazují *Střednědobé plány rozvoje VMP pro léta 2014–2018 a 2019–2023*. Tyto dokumenty jsou dále rozpracovány do podoby jednoletých akčních plánů.

Systém odměňování pracovníků je do značné míry závislý na přidělených rozpočtových prostředcích určených na platy.

#### **Opatření 5.3.5**

Na počátku období platnosti *Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023* byla s městem Rožnov pod Radhoštěm uzavřena smlouva o spolupráci, která je pravidelně aktualizována formou dodatků. V rámci této spolupráce

město například finančně podporuje některé akce organizované VMP, případně se na nich organizačně podílí. Spolupráce s městem se projevuje také v oblastech propagace, marketingu a rozvoje dalších vzájemných aktivit.

**Tabulka 29 Opatření a ukazatele výstupu cíle 5.4 Stimulovat rozvoj muzea prostřednictvím zvyšování kvality lidského a sociálního kapitálu a spolupráce**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>5.4.1 Zvyšovat kompetence pracovníků muzea, včetně průvodců a řemeslníků, na bázi vzdělávacích a jiných aktivit</b>	Počet osob účastnících se na aktivitách zvyšování kompetencí
<b>5.4.2 Rozvíjet lidské zdroje v oblasti projektového managementu</b>	Počet pracovníků s odbornými znalostmi v oblasti projektového managementu
<b>5.4.3 Vytvořit systém využívání dobrovolníků a stážistů na realizaci aktivit strategie</b>	Počet zapojených dobrovolníků
<b>5.4.4 Podporovat partnerství se širokým spektrem aktérů, jako univerzity, muzea v přírodě, veřejný sektor, firmy, odborné organizace a další</b>	Počet spolupracujících subjektů

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

**Opatření 5.4.1**

Podstatou tohoto záměru je zlepšení odborných znalostí pracovníků muzea. V letech 2014–2017 se odborní pracovníci muzea účastnili odborných seminářů a školení.

Proběhla školení v oblasti první pomoci, školení zaměstnanců k novému občanskému zákoníku, školení v oblasti zvyšování znalostí a dovedností v ovládání nejběžnějších činností na PC, a to MS Excel, MS Word a Power Point. Od září 2016 byly pro zaměstnance zajištěny kurzy angličtiny, a to ve třech úrovních – začátečníci, mírně pokročilí a pokročilí.

Kromě výše uvedených školení a kurzů se zaměstnanci účastní dalších odborných školení a kurzů, a to dle potřeby a dle nabídek externích školících organizací.

**Opatření 5.4.2**

Příslušní odborní zaměstnanci se účastnili odborných seminářů, pracovních jednání a školení v oblasti projektové managementu organizovaných projektovou kanceláří Ministerstva kultury. Náplní těchto jednání bylo řešení metodiky projektového řízení či seznámení se s aktuálními dotačními výzvami a možnostmi čerpání finančních prostředků z Evropských strukturálních a investičních fondů.

### **Opatření 5.4.3**

V roce 2014 evidovalo VMP pět dobrovolníků, ovšem v rámci dobrovolnické činnosti vypomáhali i zaměstnanci soukromých firem při sezónních činnostech. Od roku 2015 je v rámci dobrovolnické činnosti evidována také aktivita členů Valašského muzejního a národopisného spolu, kdy dochází k nárůstu na 28 evidovaných dobrovolníků, v roce 2016 již na 43 a v roce 2017 na 51 osob. Dobrovolnická činnost je i v tomto období doplněna zástupci soukromých firem v rámci dobrovolnické výpomoci jejich zaměstnanců.

### **Opatření 5.4.4**

V letech 2014–2017 VMP spolupracovalo dohromady s téměř 60 subjekty. Jedná se o muzea

- Górnosiłski Park Etnograficzny w Chorzowie,
- Kizhi State Open Air Museum of History, Architecture and Ethnography,
- Liptovské múzeum v Ružomberku,
- Múzeum liptovskej dediny v Pribyline,
- Muzeum Narodowego Rolnictwa i Przemysłu Rolno-Spożywczego w Szreniawie,
- Múzeum oravskej dediny v Zuberici,
- Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy, Dziekanovice,
- Múzeum slovenskej dediny v Martine,
- Múzeum ukrajinsko-rusínské kultury ve Svidníku,
- Muzeum v přírodě Maihaugen, Lillehammer, Norsko,
- Muzeum Wsi Opolskiej a
- Národní ústav lidové kultury,

dále také o domácí i zahraniční zájmové asociace

- Asociace muzeí a galerií,
- Česká národopisná společnost,
- Český svaz muzeí v přírodě,
- Český výbor ICOM,
- Český zahrádkářský svaz,
- Evropský svaz muzeí v přírodě,
- International Committee for Museums and Collections of Ethnography,
- International Council of Museums (ICOM),
- International Council of Organizations for Folklore Festivals and Folk Art (CIOFF),
- Internationale Organization für Volkskunst (IOV),
- Konopářský svaz ČR,
- Mezinárodního svaz zemědělských muzeí,
- Sdružení pro interpretaci místního dědictví,
- Stowarzyszenie muzeów na wolnym powietrzu w Polsce,
- Svaz chovatelů ovcí a koz ČR

- Svaz muzeí v přírodě na Slovensku
- Valašský folklorní spolek, z.s. a
- Valašský muzejní a národopisný spolek.

Mezi důležité partnery VMP patří také střední školy, vysoké školy a jejich fakulty

- Filozofická fakulta Masarykovy univerzity v Brně,
- Filozofická fakulta Ostravské univerzity v Ostravě,
- Filozoficko-přírodovědná fakulta Slezské univerzity v Opavě,
- Mendelova zemědělská a lesnická univerzita,
- Pedagogická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci,
- SOŠ Litvínov-Hamr,
- University of Chichester,
- Univerzita Karlova a
- Zahradnická fakulta v Lednici Mendelovy zemědělské a lesnické univerzity.

Neméně významnými partnery pro spolupráci jsou rovněž výzkumné organizace

- AGRITEC, výzkum, šlechtění a služby, s.r.o.,
- Textilní zkušební ústav Brno,
- Ústav pro studium totalitních režimů,
- Ústav teoretické a aplikované mechaniky AV ČR, v. v. i.,
- Výzkumný ústav bramborářský, Havlíčkův Brod s. r. o. a
- Výzkumný ústav Silva Taroucy pro krajinu a okrasné zahradnictví, v.v.i.
- Zemědělský výzkumný ústav Kroměříž s. r. o.

VMP rovněž aktivně spolupracuje se subjekty veřejné správy a jimi zřizovanými organizacemi

- město Rožnov pod Radhoštěm,
- město Trstená,
- Městská knihovna Rožnov pod Radhoštěm (skupina Město v mé paměti),
- Národní osvětové centrum Bratislava,
- Krajské kulturní středisko v Žiline,
- obec Čičmany a
- Zlínský kraj, Odbor kultury a památkové péče.

**Tabulka 30 Opatření a ukazatele výstupu cíle 5.5 Zajistit materiální a technické vybavení pro aktivity muzea a řešit problém staré ekologické zátěže**

Opatření	Ukazatele výstupu
<b>5.5.1 Stavebně upravovat provozní objekty</b>	Počet realizovaných projektů stavebních úprav

<b>5.5.2 Realizovat projekt výstavby stavebního dvora</b>	Dokončená výstavba stavebního dvora
<b>5.5.3 Realizovat projekt stavebních úprav Jůvova domu</b>	Rekonstruovaný objekt
<b>5.5.4 Obnovovat vozový park</b>	Podíl vozů vozového parku vyžadujících obnovu
<b>5.5.5 Obnovovat strojní a technické vybavení, včetně audiotechniky</b>	Podíl strojního a technického vybavení vyžadujícího obnovu
<b>5.5.6 Obnovovat ICT vybavení (hardware a software) včetně aktualizace webových stránek</b>	Podíl ICT vybavení vyžadujícího obnovu
<b>5.5.7 Rekonstruovat vodovodní potrubí na pitnou vodu ve Valašské dědině, Mlýnské dolině a Dřevěném městečku</b>	Délka rekonstruovaného vodovodního potrubí
<b>5.5.8 Řešit problém staré ekologické zátěže po bývalém podniku Tesla v lokalitě Tylovice</b>	Revitalizovaná stará ekologická zátěž

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### **Opatření 5.5.1**

Úpravy provozních objektů probíhají v areálu v souladu s jednotlivými ročními akčními plány. Přehled upravovaných objektů je uveden v tabulce 31. Na některých z nich bylo v průběhu jednoho kalendářního roku provedeno více úprav.

**Tabulka 31 Opravy provozních objektů**

Rok	Opravované objekty	Počet objektů
2014	Skleník ve stavebním dvoře Skleník ve Valašské dědině (demontáž) Truhlářská dílna Budova ředitelství – výměna oken, oprava venkovní omítky a fasády Kůlna u Pospíchalovy chaty a okolí chaty Kotelna v depozitáři ve Frenštátě pod Radhoštěm Sklad Jezerné čp. 38 Chodník u Jaroňkovy galerie Sušák Vstupní objekt Dřevěného městečka Tesařská hala – výměna oken a vrat, zateplení fasády	12
2015	Truhlářská dílna Vstupní objekt Dřevěného městečka Depozitní haly Tylovice	3
2016	Depozitář ve Frenštátě pod Radhoštěm Jaroňkova galerie Budova ředitelství Sušák Valašská dědina, dům z Nového Hrozenkova čp. 10 Depozitní haly	6
2017	Janíkova stodola Sušák Depozitář ve Frenštátě pod Radhoštěm Živý dům Dílna LUV	5

**Zdroj: Akční plány VMP z let 2014, 2015, 2016 a 2017**



### **Opatření 5.5.2**

Byl realizován dvoupodlažní objekt skladů a výstavních prostor. V 1. podlaží jsou situovány sklady pro stavební útvar a zemědělské oddělení. Ve druhém podlaží jsou situovány garáže pro nákladní automobily a výstavní prostor. Dále byl realizován jednopodlažní ocelový otevřený přístřešek pro parkování traktorových vleček, průjezdný, bez obvodového pláště, s jednou štítovou zavětrovací stěnou, vyzděnou z betonových tvárnic. Stavební práce začaly v červenci 2014, objekt byl zkolaudován v listopadu 2015.

### **Opatření 5.5.3**

Objekt Jůvova domu byl rekonstruován v roce 2018. V objektu byly provedeny stavební úpravy dispozičního řešení tak, aby vznikly nové kancelářské prostory včetně kuchyňky a sociálního zařízení.

### **Opatření 5.5.4**

Vozový park VMP je obnovován průběžně podle potřeby a opotřebení jednotlivých vozidel. V roce 2014 bylo VMP vybaveno čtyřmi osobními vozidly, třemi nákladními auty a třemi kolovými traktory.

V období 2014 až 2018 byly realizovány tyto nákupy:

- nákup nákladního automobilu Man s nosičem kontejneru s HNJ (2015),
- nákup osobního vozidla Škoda Octavia KOMBI (2016),
- nákup nákladního skříňového vozidla Man (2016),
- nákup vícemístného vozidla Volkswagen Multivan kombi pro osobní přepravu (2018).

### **Opatření 5.5.5 a 5.5.6**

Strojní a technické vybavení VMP, stejně jako ICT vybavení, prochází průběžnou obnovou.

Webové stránky VMP jsou rovněž aktualizovány průběžně, včetně prezentací na sociálních sítích.

### **Opatření 5.5.7**

Realizace opatření je naplánována na léta 2019 až 2023. Pro rok 2018 je naplánována tvorba projektové dokumentace.

### **Opatření 5.5.8**

Ve věci staré ekologické zátěže po podniku Tesla v lokalitě Tylovice je prováděno pravidelné monitorování situace. V roce 2015 byla zpracována předběžná analýza rizik skládky a bylo přistoupeno k monitorování podzemních i povrchových vod. V těchto byly zjištěny zvýšené koncentrace těžkých kovů (Cd, Hg, Ni, Pb, Zn). V rámci výzvy Operačního programu Životní

prostřední byl podán návrh projektu na provedení doprůzkumu a analýzy rizik skládky Tylovice. Projekt byl v lednu 2018 schválen a jeho realizace byla dokončena v září 2018.

#### AKTIVITY REALIZOVANÉ NAD RÁMEC STRATEGIE ROZVOJE VALAŠSKÉHO MUZEA V PŘÍRODĚ V ROŽNOVĚ POD RADHOŠTĚM DO ROKU 2023

##### **Oprava objektu Libušín po požáru**

S ohledem na požár, který objekt poškodil v noci z 2. na 3. března 2014, muselo VMP neprodleně zahájit řadu aktivit, které nebyly součástí Strategie, ani navazujícího akčního plánu na rok 2014. Tyto aktivity se posléze promítaly do následných akčních plánů bez zakotvení ve Strategii z důvodu nepředvídatelnosti této události. Přesto se jednalo o aktivity významné, které do značné míry zapadaly do jednotlivých pilířů Strategie.

Obnova objektu po požáru probíhala od roku 2014, kdy byla jmenována pracovní skupina pro přípravu projektové dokumentace pro obnovu objektu Libušín po požáru. V tomto roce proběhla realizace předprojektových prací, sanace havarijního stavu a následné vědecké rekonstrukce. Po dobu vědeckého průzkumu a projekčních prací byl objekt zastřešen.

V roce 2015 byla vypracována projektová dokumentace pro potřeby stavebního povolení, v roce 2016 následovala výběrová řízení na výkon technického dozoru investora a BOZP. Další výběrové řízení určilo realizátora stavby. V tomto kontextu proběhly již v roce 2016 bourací práce na objektu, výběr zachovaných trámů pro zpětné použití a kácení stromů. To pokračovalo také v roce 2017, kdy byly dále prováděny tesařské práce, opravy základových konstrukcí, sestavení objektu v dílnách, rozebrání a jeho transfer na Pustevny. Tyto aktivity lze v rámci existující struktury Strategie zařadit do opatření 1.1.3 – *Zlepšovat technický stav objektů lidové architektury prostřednictvím oprav a ošetřování proti biotickým škůdcům.*

Součástí projektu obnovy Libušína se stala také rekonstrukce objektu Pustevenka, který bude sloužit pro umístění technologických zařízení. Tato rekonstrukce byla v původním záměru označena opatřením 1.4.1 – Realizovat projekt rekonstrukce objektu Pustevenky s jeho následným využitím pro expozici Dušana Jurkoviče a informačně-průvodcovské služby, ovšem z důvodu zařazení do širšího projektu rekonstrukce objektu Libušína byl tento záměr transformován do výše popsané podoby.

##### **Kulturní dědictví Javorníků a Beskyd**

Jedná se o nový projekt realizovaný ve spolupráci se Slovenským národním muzeem v Martine. Projektová žádost byla zpracována v roce 2016 a podána na Ministerstvo kultury Slovenské republiky. Samotný projekt bude probíhat v letech 2018 až 2019. Jeho součástí je oprava objektů ve Valašské dědině – stodola z Lidečka, chalupa z Prlova, obytné stavení s chlévem, podsíňky a stodolou z Valašské Polanky a nátěr střechy na Janíkově stodole v Dřevěném městečku.

## HODNOCENÍ NAPLNĚNÍ UKAZATELŮ VÝSTUPŮ STRATEGIE ROZVOJE MARKETINGU VALAŠSKÉHO MUZEA V PŘÍRODĚ PRO OBDOBÍ 2014–2018

V rámci existující Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023 (dále jen Strategie) je formulována rovněž Strategie rozvoje marketingu Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm (dále jen Strategie rozvoje marketingu). Její formulace je navázána na čtvrtý pilíř Strategie – Zážiteková funkce. V kontextu je řada ukazatelů výstupu Strategie rozvoje marketingu shodná s ukazateli Strategie. Tyto ukazatele byly hodnoceny v rámci části IV a v následujícím hodnocení jsou na ně uvedeny pouze odkazy. Strategie rozvoje marketingu je členěna na čtyři Specifické cíle, které se dále člení na jednotlivá opatření. Hodnocení ukazatelů výstupu Strategie rozvoje marketingu je v závislosti na povaze ukazatelů kvantitativní, kvalitativní, případně kombinací obou forem.

### VYHODNOCENÍ UKAZATELŮ SPECIFICKÉHO CÍLE 1 – POSILOVAT ZÁŽITKOVĚ ORIENTOVANOU PODOBU PRODUKTU MUZEA

Specifický cíl 1 je navázán na tři cíle pilíře Zážiteková funkce Strategie. Konkrétně se jedná o cíle 4.1 Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím modernizace objektů a vhodným doplňováním o objekty nové a to s posilováním zážitkových prvků, cíl 4.2 Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti a zážitkové orientace a cíl 4.3 Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím rozšiřování a zkvalitňování nabídky doprovodných služeb pro návštěvníky a další klienty. Opatření obsažená ve specifickém cíli 1, kterých je celkem šest, jsou zcela totožná s vybranými opatřeními zmíněných cílů Strategie, jejichž hodnocení bylo provedeno v předchozí části.

**Tabulka 32 Opatření a ukazatele výstupu specifického cíle 1 Posilovat zážitkově orientovanou podobu produktu muzea**

Opatření	Ukazatele výstupu	Ukazatele vyhodnoceny v části IV
<b>1.1 Doplňovat obytné budovy ve Valašské dědině o hospodářská stavení s důrazem na zážitkové aspekty (např. kontakt se zvířaty)</b>	Počet dostavěných hospodářských objektů	Viz opatření Strategie 4.1.1
<b>1.2 Realizovat projekt rekonstrukce komorního amfiteátru v Dřevěném městečku</b>	Rekonstruovaný komorní amfiteátr	Viz opatření Strategie 4.1.2
<b>1.3 Realizovat expozice, výstavy a kulturně-výchovné programy v souladu s koncepcemi</b>	Naplnění cílů koncepcí	Viz opatření Strategie

<b>expozic a výstav a kulturně-výchovných programů</b>		4.2.3 a 4.2.4
<b>1.4 Vytvořit tematickou expozici Cesta dřeva</b>	Tematická expozice Cesta dřeva	Viz opatření Strategie 4.2.1
<b>1.5 Realizovat projekt oslav 90. výročí založení Valašského muzea v přírodě</b>	Oslavy 90. výročí	Viz opatření Strategie 4.2.6
<b>1.6 Rozšiřovat nabídku dětských atrakcí a atrakcí pro další cílové skupiny</b>	Počet nově vytvořených atrakcí	Viz opatření Strategie 4.3.1

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### VYHODNOCENÍ UKAZATELŮ SPECIFICKÉHO CÍLE 2 – DŮSLEDNĚ VYTVÁŘET JEDINEČNOU IMAGE MUZEA S DŮRAZEM NA ZASAZENÍ AKTIVIT MUZEA DO PŘÍBĚHŮ

Specifický cíl 2 je navázán na cíl 4.4 Strategie – Zkvalitňovat propagaci muzea, posilovat spolupráci muzea s dalšími aktéry a aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu. Obsahuje tři opatření, z nichž dvě jsou totožná s vybranými opatřeními cíle 4.1 Strategie, jejichž hodnocení bylo provedeno v předchozí části. Poslední opatření je hodnoceno v této části.

**Tabulka 33 Opatření a ukazatele výstupu specifického cíle 2 Důsledně vytvářet jedinečnou image muzea s důrazem na zasazení aktivit muzea do příběhů**

Opatření	Ukazatele výstupu	Ukazatele vyhodnoceny v části IV
<b>2.1 Provázet aktivity muzea v přírodě s profilací jeho image</b>	Počet aktivit v souladu s definovanou tematickou image	Viz opatření Strategie 4.4.7
<b>2.2 Aktualizovat jednotný vizuální styl muzea vytvořit design manuálu s jeho následným striktním dodržováním</b>	Vytvořený design manuál	Viz opatření Strategie 4.4.1
<b>2.3 Vytvářet pro aktivity muzea příběhy v souladu s profilací image</b>	Počet vytvořených příběhů	

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

**Opatření 2.3**

Byly vytvořeny dvě hledačky (questy) a jeden prohlídkový okruh, určené pro rodiny s dětmi, které provázejí aktivní návštěvníky Valašskou dědinou, a to hravou a poučnou formou. V letech 2016 a 2017 byly uskutečněny besedy s pamětníky 2. světové války s názvem *Lidé, kteří byli přímo u toho*. Impulsem pro tato setkání byla historie Wilkova domu – budovy současné muzejní knihovny, ke které se váže silný příběh spojený s přechováváním partyzána a každodenní interakcí s německou a později sovětskou armádou. Jednalo se o první projekt muzea ve spolupráci s Městskou knihovnou, který byl založený na orální historii a přímé konfrontaci mládeže s místními pamětníky. V této spolupráci budou instituce pokračovat i v budoucnu.

**VYHODNOCENÍ UKAZATELŮ SPECIFICKÉHO CÍLE 3 – ZKVALITŇOVAT PROPAGACI MUZEA S DŮRAZEM NA ICT ZALOŽENÉ FORMY PROPAGACE A NA SPOLUPRÁCI S DALŠÍMI AKTÉRY**

Specifický cíl 3 je navázán na cíl 4.4 Strategie – Zkvalitňovat propagaci muzea, posilovat spolupráci muzea s dalšími aktéry a aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu. Obsahuje šest opatření, z nichž dvě jsou totožná s vybranými opatřeními cíle 4.4 Strategie, jejichž hodnocení bylo provedeno v předchozí části. Další opatření jsou hodnocena v této části.

**Tabulka 34 Opatření a ukazatele výstupu specifického cíle 3 Zkvalitňovat propagaci muzea s důrazem na ICT založené formy propagace a na spolupráci s dalšími aktéry**

Opatření	Ukazatele výstupu	Ukazatele vyhodnoceny v části IV
<b>3.1 Posilovat využití ICT založených forem propagace</b>	Počet využívaných ICT založených forem komunikace s návštěvníky  Ukazatele aktivity na sociálních sítích	
<b>3.2 Zavádět nové ICT založené formy propagace muzea</b>	Počet nově využívaných ICT založených forem propagace muzea	
<b>3.3 Optimalizovat produkt Regionpartner ve směru nabídky výhod a širšího prostorového pokrytí partnerů</b>	Počet zapojených aktérů do produktu	Viz opatření Strategie 4.4.4
<b>3.4 Spolupracovat s Národní filmovou kanceláří při propagaci muzea jako filmové</b>	Počet projektů spolupráce s filmovou kanceláří	

<b>destinace</b>		
<b>3.5 Pořizovat nové grafické programy a navazujícího školení pro tvorbu propagačních materiálů</b>	Pořízené nové grafické programy Počet proškolených osob	Viz opatření Strategie 4.4.2
<b>3.6 Systematicky zjišťovat informace o návštěvnických muzea</b>	Výsledná zpráva ze šetření – důraz na strukturaci odpovědí podle charakteristik návštěvníků	

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

### **Opatření 3.1 a 3.2**

Hlavním prostředkem komunikace s návštěvníky z oblasti ICT forem jsou webové stránky samotného muzea dostupné na adrese <http://www.vmp.cz/> ve třech jazykových mutacích – české, německé a anglické. Další informace o pořadech a muzeu samotném jsou pravidelně vkládány a aktualizovány například na webech [www.kudyznudy.cz](http://www.kudyznudy.cz), [www.akce.cz](http://www.akce.cz), [www.kamocesku.cz](http://www.kamocesku.cz) nebo [www.roznov.cz](http://www.roznov.cz).

Ve sledovaném období komunikovalo VMP s návštěvníky prostřednictvím čtyř sociálních sítí. Již v roce 2013 byly založeny účty VMP na sítích Facebook, Google+ a Twitter. V roce 2017 byl zřízen účet na sociální síti Instagram. Počet osob sledujících jednotlivé prezentace VMP na sociálních sítích se značně liší. Na sociální síti Facebook sleduje aktivity VMP 8 882 osob, na síti Google+ 87 sledujících a účet na síti Twitter 195 sledujících. Vstup na sociální síť Instagram proběhl ztatočně později, v září 2017. Na této sociální síti zatím VMP nevytváří obsah, proto tento účet není prozatím ani propojen odkazem z hlavní webové stránky muzea.

Na platformě sociálních sítí jsou pravidelně vyvěšovány plakátky a pozvánky na pořady muzea, včetně prokliků na hlavní webovou stránku [www.vmp.cz](http://www.vmp.cz).

### **Opatření 3.4**

Ve sledovaném období proběhlo v muzeu natáčení dokumentárních pořadů, pohádek, seriálů či celovečerních filmů, včetně natáčení zahraničních produkcí. Je však obtížně zjistitelné, zdali na tato natáčení měla vliv spolupráce s Národní filmovou kanceláří. Z tohoto důvodu je ukazatel nevyhodnocen.

### **Opatření 3.6**

Informace o návštěvnických muzea jsou hodnoceny každý rok v rámci výročních zpráv, dále jsou sledovány statistiky návštěvnosti muzea v rámci pořádání jednotlivých pořadů. Podrobnější dotazníková šetření mezi návštěvníky jsou realizována ad hoc.

## VYHODNOCENÍ UKAZATELŮ SPECIFICKÉHO CÍLE 4 – POSILOVAT AKTIVITY MUZEA V OBLASTI FUNDRAISINGU A SPONZORINGU

Specifický cíl 4 je navázán na cíle 4.3 a 4.4 Strategie, Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím rozšiřování a zkvalitňování nabídky doprovodných služeb pro návštěvníky a další klienty, respektive Zkvalitňovat propagaci muzea, posilovat spolupráci muzea s dalšími aktéry a aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu. Obsahuje dvě opatření, která jsou hodnocena v této části.

### Tabulka 35 Opatření a ukazatele výstupu specifického cíle 4 Posilovat aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu

Opatření	Ukazatele výstupu	Ukazatele vyhodnoceny v části IV
<b>4.1 Vytvořit nabídku produktu pro realizaci firemních aktivit v muzeu s důrazem na image muzea jako společensky a environmentálně odpovědné značky</b>	Počet vytvořených produktů Ekonomický výsledek prodeje produktu	Částečně viz opatření Strategie 4.3.2
<b>4.2 Zavádět nové prvky systému fundraisingu a sponzoringu do činnosti muzea</b>	Počet prvků systému fundraisingu a sponzoringu v činnosti muzea	

**Zdroj: Strategie rozvoje VMP v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023**

#### Opatření 4.1

Nabídka pro konání firemních akcí je stálou součástí webové prezentace VMP od roku 2014. Její součástí je nabídka nájmu prostor VMP, odborných i stravovacích služeb. Vyčíslit přesný ekonomický dopad těchto aktivit nelze, jelikož nejsou rozlišovány v systému účetnictví.

#### Opatření 4.2

V období 2014 až 2017 se konaly sbírky v souvislosti s opravami Libušína a kostela sv. Anny. Sbírka pro Libušín trvala v každém ze zmíněných kalendářních let, sbírky na opravu různých částí kostela sv. Anny proběhly v letech 2014, 2016 a 2017. Pro objekt Libušín jsou také v každém ze sledovaných let evidovány finanční dary, které souvisí se značnou medializací jeho zničení a obnovy, a to jak ze strany médií, tak aktivním přístupem ze strany VMP samotného.

Spolupráce se sponzory ze soukromé sféry je publikována prostřednictvím webových stránek muzea v sekci Partneři a také prostřednictvím tištěného i elektronického programu Valašský rok.

## Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Dary nabízené pro zařazení do sbírky muzea jsou posuzovány členy Poradního sboru pro sbírkotvornou činnost. V letech 2014 až 2017 takto bylo do sbírky VMP zařazeno celkem 2 626 inventárních čísel.



## SYNTÉZA DOPADŮ NAPLNĚNÍ UKAZATELŮ VÝSTUPŮ NA VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ

Hospodářská recese, zvýšená konkurence na trhu a snížení tržní ceny veřejného financování kulturních organizací jsou faktory, které negativně ovlivňují úspěch muzeí a turistických atrakcí. Z tohoto důvodu je využívání postupů, které přispívají ke zvyšování udržitelnosti, považováno za povinnost muzeí, pokud chtějí mít dostatek prostředků k udržení svých činností v optimálním stavu. Přijetí udržitelných postupů pomáhá muzeím plnit jejich klíčové kulturní poslání, tj. zachování sbírek pro další generace. Podle ICOM (2011) je udržitelnost dynamický proces založený na uznání a zachování hmotného a nehmotného dědictví s muzei reagujícími na potřeby společnosti. Aby byla muzea udržitelná, musí být prostřednictvím své činnosti aktivní a atraktivní součástí komunity tím, že přidávají hodnotu k dědictví a společenské paměti. Muzea musí současně zvážit ekonomické, sociální, přírodní a kulturní prostředí – tyto prvky lze považovat za čtyři základní pilíře udržitelnosti (Pop & Borza, 2016).

### SEZNAM INDIKÁTORŮ UDRŽITELNÉHO ROZVOJE MUZEÍ

#### OBLAST UDRŽITELNOSTI: KULTURNÍ (ULOŽENÍ SBÍREK, ZACHOVÁNÍ A VÝZKUM)

- 1) Stav zachování: poměr předmětů, které jsou kompletně zachovány (%)
- 2) Stav uložení: poměr sbírek uložených ve vyhovujících podmínkách (%)
- 3) Míra výzkumu v oblasti dědictví: poměr předmětů, pro které existuje kompletní dokumentace (%)
- 4) Splnění podmínek mikroklimatu: počet dní bez odchylky od optimálních hodnot mikroklimatu / 365

#### OBLAST UDRŽITELNOSTI: SPOLEČENSKÁ A KULTURNÍ

- 5) Míra vystavování: (počet předmětů vystavovaných za rok \* počet dní vystavování) / (počet předmětů dědictví \* 365) (%)
- 6) On-line viditelnost: počet zmínek o muzeu ve vyhledávači Google / počet předmětů ve sbírce
- 7) Rozšíření mimo hlavní prostory: (počet předmětů vystavovaných mimo hlavní prostory \* počet dní vystavování) / (celkový počet předmětů nevystavovaných v hlavních prostorách \* 365) (%)

#### OBLAST UDRŽITELNOSTI: SPOLEČENSKÁ (PŘÍSTUPNOST SBÍREK, ZAPOJENÍ KOMUNITY, SPOLEČENSKÝ DOPAD MUZEA)

- 8) Rozšíření na trhu: procenta předmětů zapůjčených jiným institucím z celkového množství předmětů, které nejsou vystavovány (%)
- 9) Viditelnost v médiích: počet zmínek v tisku za rok / počet akcí pořádaných každoročně
- 10) Atraktivita sbírky muzea: počet návštěvníků / počet vystavovaných předmětů

- 11) Hodnocení muzea návštěvníky: počet pozitivních dojmů / celkový počet dojmů zapsaných do knihy návštěv za rok (%)
- 12) Poměr kariézně mladších a starších zaměstnanců: poměr zaměstnanců, kteří mají pracovní zkušenosti (kariéru) do 10 let k zaměstnancům, kteří jsou v posledních 10 letech své kariéry (%)
- 13) On-line přístup ke sbírkám: procento předmětů z celkové sbírky zveřejněné on-line (%)

---

#### **OBLAST UDRŽITELNOSTI: SPOLEČENSKO-EKONOMICKÁ**

- 14) Produktivita práce 1: počet akcí / počet zaměstnanců
- 15) Produktivita práce 2: počet dočasných výstav / počet zaměstnanců
- 16) Produktivita práce 3: počet návštěvníků / počet zaměstnanců
- 17) Produktivita práce 4: počet návštěvníků on-line za rok / počet zaměstnanců
- 18) Efektivita využívání finančních zdrojů: počet návštěvníků / celkové náklady
- 19) Efektivita využívání materiálních zdrojů: počet návštěvníků / výstavní plocha
- 20) Atraktivita elektronických zdrojů muzea: počet unikátních návštěvníků on-line za rok / počet příspěvků

---

#### **OBLAST UDRŽITELNOSTI: EKONOMICKÁ**

- 21) Zapojení dobrovolníků: počet hodin odpracovaných dobrovolníky za rok / počet dobrovolníků
- 22) Finanční produktivita: získané příjmy / celkový počet vystavovaných předmětů za rok
- 23) Spotřeba finančních zdrojů: počet předmětů vystavovaných za rok / celkové výdaje

---

#### **OBLAST UDRŽITELNOSTI: ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ (EFEKTIVNÍ SPOTŘEBA ZDROJŮ)**

- 24) Spotřeba elektrické energie: spotřeba elektrické energie / plocha muzea
- 25) Spotřeba tepelné energie: spotřeba tepelné energie / plocha muzea
- 26) Spotřeba vody: spotřeba vody / (zaměstnanci + dobrovolníci + unikátní návštěvníci v hlavních prostorách)
- 27) Spotřební materiál: výdaje na kancelářský spotřební materiál (tonery, stojany, šanony atd.) / počet zaměstnanců a dobrovolníků
- 28) Spotřeba paliva: spotřeba paliva / počet externích akcí

---

#### **OBLAST UDRŽITELNOSTI: EKONOMICKÁ EFEKTIVNOST (EFEKTIVNOST, EKONOMICKÝ DOPAD NA KOMUNITU)**

- 29) Produktivita práce 5 (hodnota): dosažené příjmy / počet zaměstnanců
- 30) Kapacita sebe-financování: dosažené příjmy / celkové příjmy (%)
- 31) Kvantitativní likvidita zboží (kalkulace individuálních produktů): roční příjmy za zboží v kusech / množství vyrobeného nebo koupeného zboží v kusech (%)
- 32) Hodnotová likvidita zboží: roční příjmy z prodeje zboží / hodnota skladovaného zboží

33) Korelace/souvztažnost mezi počtem turistů ve městě/území a počtem návštěvníků muzea (ekonomický přínos muzea v území)

NASTAVENÍ IMPLEMENTACE MĚŘENÍ UDRŽITELNÉHO ROZVOJE MUZEÍ V PROSTŘEDÍ VALAŠSKÉHO MUzea V PŘÍRODĚ

K výpočtu udržitelnosti Valašského muzea v přírodě (dále jen VMP) bylo použito výpočtu udržitelnosti z článku Pop a Borza (2016). Na základě tohoto článku byla vytvořena aplikace v programu Microsoft Excel. Nicméně pro aplikaci tohoto přístupu muselo být provedeno několik specifických úprav. Jednou z nich je například to, že VMP se neporovnává s žádným podobným muzeem v České republice ve vztahu k možnostem zpracování střednědobého plánu rozvoje. Je tedy nutné zvolit porovnání v rámci jednotlivých let. První rok udržitelnosti 2018 je vstupním rokem, ve kterém proběhl expertní odhad na základě dodané datové báze. Expertním odhadem byl stanoven závěr, že ve vztahu k udržitelnému rozvoji VMP, je vhodné dosáhnout 10% zlepšení jednotlivých indikátorů udržitelnosti. Tudiž k roku 2018 budou všechny hodnoty nastaveny jakožto „současný stav“ muzea a v následujících pěti letech je ambicí dosáhnout 10% zlepšení. Všechny indikátory, pro které byly k dispozici údaje v dodané datové bázi, jsou nastaveny na hodnotu 90 %. Cílem VMP je tedy pokusit se dosáhnout 100% hranice indikátorů během následujících pěti let, tj. do roku 2023.

Současné nastavení metodiky počítá i s transformací VMP do podoby Národního muzea v přírodě, kdy dojde i k porovnání v rámci jednotlivých sloučených částí. Jedním z hlavních přínosů předkládané metodiky je fakt, že VMP bude mít k dispozici kvantifikovatelný odhad indikátorů udržitelnosti použitelný jak pro samotné VMP v rámci jednotlivých let, tak i pro jeho sloučené organizační jednotky. Národní muzeum v přírodě bude takto moci sledovat vývoj udržitelnosti v jednotlivých organizačních jednotkách transformovaného celku, u nichž však nelze předpokládat 100% naplnění daných indikátorů. S využitím metodiky nicméně budou vedení muzea k dispozici údaje o vývoji indikátorů udržitelnosti a to v porovnání s VMP jako leaderem v oblasti paměťových institucí daného typu.

Udržitelnost muzea je rozdělena do následujících skupin. Každá skupina obsahuje několik indikátorů udržitelnosti popsanych v předchozím textu.

- Kulturní
- Společenská a kulturní
- Společenská
- Společensko-ekonomická
- Ekonomická
- Životní prostředí
- Ekonomická účinnost

Tabulka 36 Hodnoty pro dosažení cílů udržitelnosti VMP do roku 2023

Indikátor		Hodnoty pro dosažení cílů muzea
Indikátory kulturní udržitelnosti	Stav zachování %	92,21
	Stav uložení %	92,21
	Míra výzkumu v oblasti dědictví %	90,00
	Splnění podmínek mikroklimatu %	100,00
Indikátory společenské, kulturní udržitelnosti	Míra vystavování %	5,774
	On-line viditelnost [počet zmínek on-line na předmět]	3,03
	Rozšíření mimo hlavní prostory %	94,97
Indikátory společenské udržitelnosti	Rozšíření na trhu %	0,27
	Viditelnost v médiích [zmínek v tisku na pořádanou akci]	3,31
	Atraktivita sbírky muzea [návštěvníků na vystavený předmět]	40,19
	Hodnocení muzea návštěvníky %	100,00
	Poměr kariérně mladších a starších zaměstnanců %	103,164
	On-line přístup ke sbírkám %	100,00
Indikátory společensko-ekonomické udržitelnosti	Produktivita práce 1 [počet akcí na počet zaměstnanců]	0,50
	Produktivita práce 2 [počet dočasných výstav na počet zaměstnanců]	0,072
	Produktivita práce 3 [počet návštěvníků na počet zaměstnanců]	3 106,69
	Produktivita práce 4 [počet on-line návštěvníků na počet zaměstnanců]	1 930,84
	Efektivita využívání finančních zdrojů [počet návštěvníků na výdaje]	0,0035
	Efektivita využívání materiálních zdrojů [počet návštěvníků na m <sup>2</sup> ]	48,46
	Atraktivita elektronických zdrojů muzea [počet on-line návštěvníků na příspěvek]	20,00
Zapojení dobrovolníků [počet odpracovaných hodin dobrovolníka za rok]	12,25	

## Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Indikátory ekonomické udržitelnosti	Finanční produktivita [příjem CZK na jeden vystavený předmět za rok]	13 028,47
	Spotřeba finančních zdrojů [počet vystavených předmětů na výdaje]	0,000097
Indikátory udržitelnosti životního prostředí	Spotřeba elektrické energie [GWh / rok / m <sup>2</sup> ]	0,04
	Spotřeba tepelné energie [GJ / rok]	6,84
	Spotřeba vody [m <sup>3</sup> / rok]	4,79
	Spotřební materiál [CZK / rok]	2 078,41
	Spotřeba paliva [l / rok]	277,32
Indikátory ekonomické účinnosti a udržitelnosti	Produktivita práce 5 [příjem muzea za rok na jednoho zaměstnance]	1 007 173,48
	Kapacita sebe-financování %	285,04
	Kvantitativní likvidita zboží %	344,30
	Hodnotová likvidita zboží [roční příjem za zboží na uskladněné zboží]	0,15
	Korelace/souvztažnost mezi počtem turistů ve městě/území a počtem návštěvníků muzea [-]	0,27

**Zdroj: Pop a Borza (2016) a vlastní zpracování na základě vnitřních materiálů a výročních zpráv VMP**

První částí metodiky je výpočet, resp. odhad cílových hodnot jednotlivých indikátorů. V tabulce 36 jsou uvedeny indikátory spolu s hodnotami, kterých má VMP ambici dosáhnout za pět let. Jako příklad uvedeme „Spotřebu paliva“ současná spotřeba paliva VMP je 12 325 [l / rok], kdy počet externích akcí činí 40. Tedy, současná spotřeba paliva je 308 l / rok / akce. Jelikož je nutné tento indikátor snížit (tzn. snížit spotřebu paliva), byl odhadnut 10% pokles spotřeby paliva za pět let. Zlepšení tohoto indikátoru lze dosáhnout dvěma způsoby, a to skutečným snížením spotřeby paliva nebo zvýšením počtu externích akcí. Obě alternativy jsou pro VMP žádoucí, tj. jak snížení spotřeby pohonných hmot, tak pořádáním externích akcí, což povede i ke zlepšení dalších indikátorů.

**Tabulka 37 Zdrojová data k výpočtu udržitelnosti VMP pro rok 2018**

Údaj	Hodnota
Počet vystavených předmětů [počet]	8 349,00
Součet předmětů vystavených za celý rok [počet]	8 349,00
Procentuální podíl předmětů, které jsou perfektně zachovány [%]	-
Procentuální podíl předmětů, které jsou uskladněny v optimálních podmínkách [%]	83,00
Poměr předmětů, pro které je kompletní dokumentace [-]	-
Počet dní bez odchylky od optimálních hodnot mikroklimatu [počet]	-

## Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Počet dní vystavování předmětů [počet]	312,00
Počet předmětů dědictví [počet]	137 309,00
Celkový počet vystavovaných předmětů za rok [počet]	8 349,00
Počet předmětů v kolekci [počet]	137 309,00
Počet předmětů vystavovaných mimo hlavní prostory [počet]	310,00
Počet dočasných výstav [počet]	7,00
Počet předmětů vystavovaných mimo hlavní prostory [počet]	310,00
Procenta předmětů půjčených jiným institucím z celkového množství předmětů, které nejsou vystavovány [%]	0,24
Výstavní plocha [m <sup>2</sup> ]	6 924,00
Počet akcí pořádaných každoročně [počet]	49,00
Počet akcí [počet]	49,00
Počet externích akcí [počet]	40,00
Počet návštěvníků [počet]	302 000,00
Unikátní návštěvníci v hlavních prostorách [počet]	827,00
Počet zaměstnanců [počet]	108,00
Počet zaměstnanců, kteří mají pracovní zkušenosti (kariéru) do 10 let [počet]	52,00
Počet zaměstnanců, kteří jsou v posledních 10 letech své kariéry [počet]	56,00
Počet dobrovolníků [počet]	51,00
Počet hodin odpracovaných dobrovolníky za rok [h]	625,00
Roční příjmy za zboží v kusech [CZK]	189 395,00
Množství vyrobeného nebo koupeného zboží v kusech [ks]	61 115,55
Roční příjmy z prodeje zboží [CZK]	189 695,00
Hodnota skladovaného zboží [CZK]	1 383 889,72
Celkové výdaje [CZK]	95 392 683,31
Získané příjmy [CZK]	97 907 052,69
Celkové příjmy [CZK]	38 161 826,61
Plocha muzea [m <sup>2</sup> ]	17 302,00
Spotřeba elektrické energie [kWh / rok]	728,86
Spotřeba tepelné energie [GJ / rok]	131 575,00
Spotřeba vody [l / rok]	5 244,00
Výdaje na kancelářský spotřební materiál (tonery, stojany, šanony atd.) [CZK]	367 186,01
Spotřeba paliva [l / rok]	12 325,20
Počet zmínek o muzeu ve vyhledávači Google [počet]	374 000,00
Počet příspěvků [počet]	
Počet zmínek v tisku za rok [počet]	146,00
Celkový počet dojmů zapsaných do knihy návštěv za rok [počet]	983,00

Počet pozitivních dojmů [počet]	942,00
Počet předmětů zveřejněných on-line k celkové sbírce [ks]	100,00
Počet unikátních návštěvníků on-line za rok [počet]	187 696,00
Korelace / souvztažnost mezi počtem turistů ve městě / území a počtem návštěvníků muzea (ekonomický přínos muzea v území) [-]	0,24

**Zdroj: Pop a Borza (2016) a vlastní zpracování na základě vnitřních materiálů a výročních zpráv VMP**

Další částí metodiky je samotný sběr a zpracování dat. V tabulce 37 jsou uvedeny hodnoty za VMP za rok 2018. Tyto hodnoty budeme dále považovat za současný stav muzea. Z těchto hodnot bylo následně spočteno snížení, popř. zvýšení, indikátoru o 10 %. Jednotlivé výpočty indikátorů jsou uvedeny v následující kapitole. Z tabulky je zřejmé, že některé hodnoty nejsou známy, a tudíž nemůžou být zahrnuty jako indikátory udržitelnosti. Konkrétně se jedná o Počet příspěvků, Procentuální podíl předmětů, které jsou perfektně zachovány, Procentuální podíl předmětů, které jsou uloženy v optimálních podmínkách, Poměr předmětů, pro které existuje kompletní dokumentace, Počet dní bez odchylky od optimálních hodnot mikroklimatu. Pro výpočet udržitelnosti bude nutné data uvedená v tabulce 37 získávat za každý následující rok.

**Tabulka 38 Vyhodnocení výsledků a interpretace indikátorů udržitelnosti**

Indikátor		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indikátory kulturní udržitelnosti	Stav zachování	90					
	Stav uložení	90					
	Míra výzkumu v oblasti dědictví						
	Splnění podmínek mikroklimatu						
Indikátory společenské, kulturní udržitelnosti	Míra vystavování	90					
	On-line viditelnost	90					
	Rozšíření mimo hlavní prostory	90					
Indikátory společenské udržitelnosti	Rozšíření na trhu	90					
	Viditelnost v médiích	90					
	Atraktivita sbírky muzea	90					
	Hodnocení muzea návštěvníky	96					
	Poměr kariéře mladších a starších zaměstnanců	90					
	On-line přístup ke sbírkám	100					
Indikátory společensko-ekonomické udržitelnosti	Produktivita práce 1	90					
	Produktivita práce 2	90					
	Produktivita práce 3	90					

	Produktivita práce 4	90					
	Efektivita využívání finančních zdrojů	90					
	Efektivita využívání materiálních zdrojů	90					
	Atraktivita elektronických zdrojů muzea						
Indikátory ekonomické udržitelnosti	Zapojení dobrovolníků	90					
	Finanční produktivita	90					
	Spotřeba finančních zdrojů	90					
Indikátory udržitelnosti životního prostředí	Spotřeba elektrické energie	90					
	Spotřeba tepelné energie	90					
	Spotřeba vody	90					
	Spotřební materiál	90					
	Spotřeba paliva	90					
Indikátory ekonomické účinnosti a udržitelnosti	Produktivita práce 5	90					
	Kapacita sebe-financování	90					
	Kvantitativní likvidita zboží	90					
	Hodnotová likvidita zboží	90					
	Korelace/souvztažnost mezi počtem turistů ve městě/území a počtem	90					

**Zdroj: Pop a Borza (2016) a vlastní zpracování na základě vnitřních materiálů a výročních zpráv VMP**

Posledním krokem metodiky je výpočet a interpretace výsledků. Vyhodnocení výsledků je uvedeno v tabulce 38. Jelikož je rok 2018 označen jako současný stav muzea, jsou téměř všechny indikátory na cca 90 % s cílem dosáhnout během následujících pěti let zlepšení o 10%. Zelená barva indikátoru znamená, že nedošlo k poklesu jeho hodnoty. Výše uvedené platí až na jednu výjimku, kdy např. v souvislosti s on-line přístupem ke sbírkám má muzeum zpřístupnění sbírek plně pokryto a další zlepšování tedy již není možné. Nevyplněné indikátory, označené bílou barvou, ukazují na chybějící údaje. Pokud bude mít indikátor v následujícím roce hodnotu např. 95 %, znamená to jeho zlepšení o 5 %.

Výsledná udržitelnost VMP je stanovena podle rovnice:

$$Udržitelnost = \frac{1}{\#indikátor} \sum_{i \in \text{indikátory}} indikátor_i$$

Podle výše uvedené rovnice je současná úroveň udržitelnosti VMP 82 %. Výsledná hodnota nižší než 90 % byla dosažena z důvodu absence několika položek v datové bázi oproti ideálnímu stavu, tj. naplnění indikátorů všemi požadovanými údaji.



## DISKUZE A ZÁVĚR

Ve vztahu ke konceptu udržitelnosti muzeí je jejich obecným cílem získání maximálního kulturního (C), sociálního (S) a ekonomického (E) dopadu s minimálním dopadem na životní prostředí (M). Tento cíl lze vyjádřit prostřednictvím následující rovnice, kdy

$$\text{Obecná udržitelnost} = \max(C) - \min(M) + \max(S) + \max(E) \rightarrow \max$$

Dosažení maximální úrovně udržitelnosti je však obecným cílem, jehož naplnění nelze vyhodnotit bez zohlednění určitého referenčního systému, tedy vůči jinému muzeu v přírodě. Toto je důvod, proč je v předkládaném hodnocení srovnáváno VMP se sebou samým v čase, tj. mezi roky 2018 a 2023. Spojením VMP do Národního muzea v přírodě tak bude VMP sloužit jako referenční systém pro srovnání jednotlivých sloučených součástí. Národní muzeum v přírodě tedy získá k dispozici metodu projektového řízení SMART, v jejímž rámci budou stanoveny konkrétní cíle, které budou měřitelné, dosažitelné, realistické a mají jasně určený časový plán na přípravu a realizaci.

K odpovídajícímu stanovení hodnoty udržitelnosti VMP bude proto zejména nutné realizovat systém záznamu počtu on-line příspěvků na sociálních sítích. Pouze tato úprava povede ke zvýšení indikátoru udržitelnosti přibližně o 3 %. Souhrnně je pak ve vztahu k indikátorům udržitelnosti VMP potřeba zaměřit se především na následující oblasti:

- 1) zvýšení kvantitativní likvidity zboží;
- 2) snižování spotřeby (pohonných hmot, elektrické, tepelné energie a vody);
- 3) zvyšování on-line mediální viditelnosti.

Z pohledu současného stavu hodnocení udržitelnosti VMP je zlepšení těchto indikátorů, za předpokladu zachování současných provozních podmínek, rozsahu prezentace sbírek a velikosti výstavních areálů nejefektivnějším způsobem zvýšení udržitelnosti VMP.

## EKONOMICKÉ DOPADY NÁVŠTĚVNÍKŮ VALAŠSKÉHO MUZEA V PŘÍRODĚ V ROŽNOVĚ POD RADHOŠTĚM

Cílem této kapitoly je vyčíslit ekonomické dopady návštěvníků Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm na ekonomiku ČR a příjmy veřejných rozpočtů. Kapitola tedy nezahrnuje ekonomické dopady způsobené výdaji Valašského muzea v přírodě, které nejsou kryty z příjmů od návštěvníků (zejména výnosů ze vstupného). Pro jejich výpočet by bylo potřeba zpracovat samostatnou analýzu dodavatelsko-odběratelských vztahů organizace.

### STRUČNÁ METODIKA VÝPOČTU

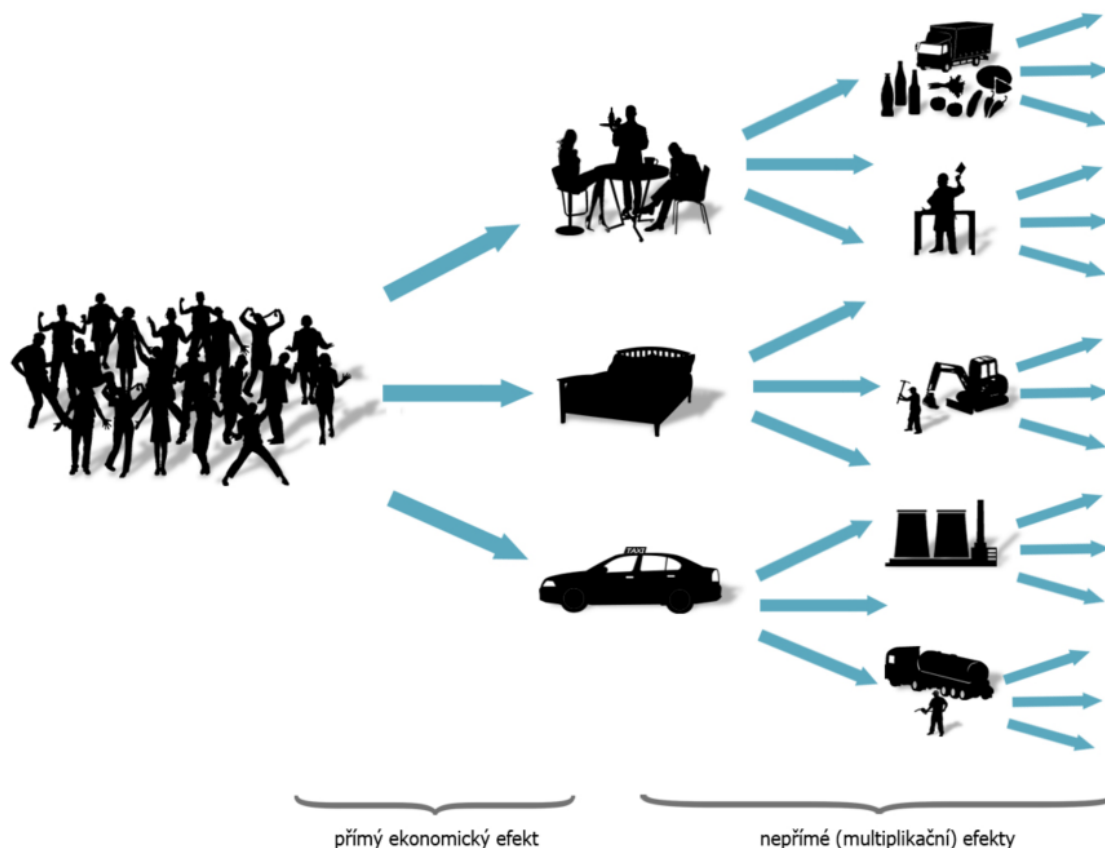
Pro zjištění ekonomických dopadů velkých projektů a organizací je nejpřesnější, a zároveň nejsložitější metodou input-output analýza, která disponuje nástroji pro kvantifikaci vzájemných vazeb mezi subjekty (resp. odvětvími) v ekonomice. Na rozdíl od jiných metod umožňuje navíc vyčíslit také multiplikační efekty, které jsou způsobeny vazbami zkoumané organizace i jejích návštěvníků na další odvětví ekonomiky (výstup jednoho odvětví je zároveň vstupem dalších odvětví národního hospodářství a naopak).

Input-output analýza má kořeny ve 40. letech 20. století, kdy zakladatel této metody Wassily Leontief poprvé publikoval input-output tabulky za národní hospodářství USA. Svůj metodologický přístup prezentoval ve své klasické stati Input-Output Economics (1951). (Leontief, 1986). Významnou inovací oproti dosavadním metodám byla možnost podrobně kvantifikovat vzájemné vazby a závislosti v produkčním systému společnosti na základě bilance zdrojů a užití ekonomického systému. Za objev a rozvoj input-output analýzy získal W. Leontief Nobelovu cenu. O jeho výjimečnosti svědčí i fakt, že i tři z jeho žáků také získali Nobelovu cenu za ekonomii (P. A. Samuelson, R. Solow a V. Smith).

Výchozím zdrojem dat pro kvantifikaci meziodvětvových vazeb je soustava tzv. input-output tabulek, publikovaných v rámci národních účtů každého statistického úřadu (u nás ČSÚ). V nich jsou zaznamenány toky zboží a služeb mezi jednotlivými odvětvími české ekonomiky. Díky nim můžeme zjistit, kam dále plynou výdaje směřující do určitého odvětví, např. pokud utrží restaurace 100 Kč, tabulky dodávek a užití (input-output) nám poskytnou informaci, kolik z této částky průměrná česká restaurace zaplatí na mzdách, na daních, svým dodavatelům a jakým (za nákup potravin, nápojů, nábytku, elektřiny apod.) a kolik jí zbyde jako zisk (to vše jsou přímé dopady). Stejně tak můžeme „vystopovat“ strukturu a výši výdajů pro všechny dodavatele a subdodavatele v celém dodavatelském řetězci průměrné české restaurace a zjistit tak její nepřímý (multiplikační) dopad.

Přímý a nepřímý dopad výdajů návštěvníků dle meziodvětvové analýzy znázorňuje obrázek 9.

**Obrázek 9 Přímý a nepřímý efekt výdajů návštěvníků**



Prostřednictvím nepřímých efektů se každý výdaj může odrazit v jakémkoli jiném odvětví ekonomiky. Výše těchto sekundárních efektů je přímo úměrná ke sklonu podniků a domácností v regionu nakupovat zboží a služby od místních dodavatelů. Naopak pokud budou nakupovat spíše importované zboží a služby, dochází k úniku prostředků z regionu. Proto je také důležité zvolit velikost referenční oblasti, pro kterou dopad počítáme. Obecně platí, že čím větší je referenční oblast, tím nižší jsou úniky prostředků do jiných regionů, jelikož ekonomika je soběstačnější. Kromě dovozu postupně unikají výdaje návštěvníků z dodavatelského řetězce ekonomiky také prostřednictvím úspor a zdanění.

Dalším důležitým faktorem ovlivňujícím úroveň sekundárních efektů je struktura výdajů, tzn. do kterých odvětví ekonomiky plynou. Každé odvětví má totiž jinou úroveň zpětných vazeb. Obecně platí, že výdaje na zboží a služby náročné na materiál mají relativně vyšší nepřímé dopady než výdaje na zboží a služby náročné na lidskou práci (ty mívají relativně vyšší přímé dopady, zejm. na zaměstnanost).

Pro potřeby analýzy ekonomického dopadu návštěvníků VMP bylo vypočteno několik set koeficientů přímého dopadu a několik set multiplikátorů pro 90 typů produktů (resp. odvětví) české ekonomiky. Z vypočtených koeficientů a multiplikátorů byly dále vybrány ty, které se vztahují k relevantním odvětvím pro analýzu dopadů návštěvníků (např. ubytovací a stravovací služby apod.). Podrobný postup je popsán v Metodice pro výpočet

ekonomických dopadů kulturních organizací (Raabová, 2013), která byla certifikována Ministerstvem kultury ČR.

Tato metoda umožňuje odhadnout ekonomické dopady investičních projektů, vládních pobídek apod. Umožňuje zjistit, jaký bude mít zvýšená poptávka po určitých produktech celkový dopad na zvýšení řady ekonomických ukazatelů:

- **Produkce tuzemských podniků** – celkové zvýšení ekonomické aktivity po odečtení nepřímých daní (např. DPH), tento ukazatel zahrnuje některé vstupy vícenásobně (u každého článku dodavatelského řetězce, kterým vstup projde).
- **Hrubá přidaná hodnota (HPH)** – hodnota celkové produkce po odečtení mezispotřeby všech vstupů (zboží a služeb spotřebovaných v průběhu „výroby“). Na rozdíl od ukazatele produkce zahrnuje ukazatel HPH každý vstup jen jednou v celém dodavatelském řetězci. HPH se rovná hrubému přidanému produktu (HDP) očištěnému o daně.
- **Zisky právnických osob a podnikatelů** – provozní přebytek firem + smíšený důchod osob samostatně výdělečně činných.
- **Náhrady zaměstnancům** – zahrnují mzdové příjmy zaměstnanců včetně daní a zákonného pojištění + sociální příspěvky a pojištění placené zaměstnavateli.
- **Zaměstnanost** – tzn. tvorba pracovních míst, uvádí se v přepočtu na plné celoroční úvazky, zahrnuje úvazky zaměstnanců i podnikatelů.

Vzájemné vztahy zmíněných ukazatelů jsou znázorněny v následujícím zjednodušeném schématu.

#### Obrázek 10 Vzájemné vztahy ekonomických ukazatelů (zjednodušené schéma)



K výpočtu ekonomických dopadů výdajů návštěvníků potřebujeme tedy znát samotné výdaje návštěvníků a informace, za co byly utraceny, neboť každé odvětví (resp. produkt) má odlišné vazby na další dodavatele a subdodavatele, a tím i jiné multiplikátory.

#### VÝDAJE NÁVŠTĚVNÍKŮ

Návštěvnost VMP byla zjištěna z evidence pořadatele a počtu prodaných vstupenek. Jelikož návštěvníci přijíždějí z různých koutů České republiky i ze zahraničí a jejich výdaje se liší, byl celkový počet návštěvníků rozdělen do čtyř skupin podle vzdálenosti jejich bydliště. K tomu částečně posloužily již zpracované výzkumy Chocholouška (2018) a Matušincové (2018), poté

byla dostupná data upravena a doplněna na základě rozhovoru autorky této kapitoly s vedením VMP. Pro každou skupinu byly odhadnuty výdaje průměrného návštěvníka, které utratil přímo v souvislosti s návštěvou VMP. Odhad průměrných výdajů je velmi konzervativní, můžeme předpokládat, že ve skutečnosti byly vyšší.

**Tabulka 39 Počet návštěvníků VMP v r. 2017 a odhad jejich geografické struktury**

Bydliště návštěvníků	místní (jen z Rožnova p. R.)	z okolí Rožnova do 30 km	zbytek ČR	ze zahraničí	Celkem
Počet návštěvníků VMP za rok 2017	1%	19%	65%	15%	<b>302 000</b>
	3 020	57 380	196 300	45 300	

**Tabulka 40 Návštěvníci podle skupin a jejich průměrné výdaje (Kč)**

Prům. výdaje utracené 1 návštěvníkem díky VMP	místní (jen z Rožnova p. R.)	z okolí Rožnova do 30 km	zbytek ČR	ze zahraničí	Celkové výdaje všech v mil. Kč
Vstupné do VMP	33 Kč	50 Kč	65 Kč	70 Kč	<b>18,9</b>
Restaurace, občerstvení	80 Kč	145 Kč	160 Kč	190 Kč	<b>48,6</b>
Suvenýry, zboží	20 Kč	40 Kč	70 Kč	85 Kč	<b>19,9</b>
Veřejná doprava	0 Kč	40 Kč	50 Kč	60 Kč	<b>14,8</b>
Pohonné hmoty	0 Kč	30 Kč	90 Kč	90 Kč	<b>23,5</b>
Parkování	0 Kč	10 Kč	10 Kč	10 Kč	<b>3,0</b>
Ubytování	0 Kč	15 Kč	140 Kč	180 Kč	<b>36,5</b>
Jiné výdaje	0 Kč	15 Kč	20 Kč	30 Kč	<b>6,1</b>
<b>Celkem prům. výdaje 1 návštěvníka</b>	<b>133 Kč</b>	<b>345 Kč</b>	<b>605 Kč</b>	<b>715 Kč</b>	
<b>Celkem výdaje všech návštěvníků v mil. Kč</b>	<b>0,4</b>	<b>19,8</b>	<b>118,8</b>	<b>32,4</b>	<b>171,3</b>

Z tabulek vstupních dat vyplývá, že průměrné výdaje návštěvníků se pohybují v rozmezí 133 až 715 Kč na osobu, přičemž s rostoucí vzdáleností bydliště rostou také výdaje, jelikož musíme započítat také část výdajů za ubytování a dopravu do Rožnova pod Radhoštěm. Do výdajů za restaurace, občerstvení a za suvenýry byly zahrnuty odhady výdajů jak v areálech VMP, tak po cestě do Rožnova pod Radhoštěm a zpět. Dále vidíme, že vstupné do VMP tvoří jen malou část celkových výdajů, kterou návštěvníci utratili v souvislosti s návštěvou muzea (konkrétně 11 %).

*Celkem 302 000 návštěvníků utratilo díky VMP přes 171 milionů Kč*

**EKONOMICKÉ DOPADY NÁVŠTĚVNÍKŮ NA EKONOMIKU ČR****ČISTÉ VÝDAJE NÁVŠTĚVNÍKŮ A DAŇ Z PŘIDANÉ HODNOTY**

Všichni návštěvníci VMP utratili v souvislosti s návštěvou 171,3 milionů korun. Z této sumy tvořily daně z přidané hodnoty a spotřební daně přibližně 31,3 milionů korun.

Zbylá částka 140,1 milionů Kč představovala prvotní impuls pro ekonomickou aktivitu podniků a firem (tzn. přímé dopady na produkci ekonomiky) i jejich dodavatelů a subdodavatelů (nepřímý efekt), viz tabulka 41.

**Tabulka 41 Výdaje návštěvníků VMP a jejich prvotní impuls pro ekonomiku**

<b>Celkové výdaje návštěvníků díky návštěvě VMP</b>	<b>171 348 760 Kč</b>
- z toho DPH, spotřební daně	31 268 362 Kč
<b>Přímý dopad na zvýšení čistého obratu ek. subjektů</b>	<b>140 080 398 Kč</b>

**DOPAD NÁVŠTĚVNÍKŮ NA CELKOVOU PRODUKCI A OBRAT**

Z čistých výdajů návštěvníků (140 mil. Kč) profitovaly především tuzemské podniky.

Produkce tuzemských podniků má (na rozdíl od dovozu) kladný dopad na českou ekonomiku. Přímí dodavatelé zboží a služeb pro návštěvníky zvýšili svou produkci o 140,1 mil. Kč a pro takové zvýšení produkce museli nakoupit vstupy od svých dodavatelů a ti od subdodavatelů. Celková produkce v těchto návazných článcích celého dodavatelského řetězce vzrostla o dalších 88,2 mil. Kč (nepřímý dopad). Sečtením přímého a nepřímého dopadu zjistíme, že celkový dopad výdajů návštěvníků VMP na produkci tuzemských podniků dosahoval 228,3 mil. Kč. Následující tabulka prezentuje přímý i nepřímý dopad na tuzemskou produkci dle kategorií návštěvníků.

**Tabulka 42 Dopad výdajů návštěvníků na produkci české ekonomiky (v Kč)**

Dopady výdajů návštěvníků	Přímý dopad na HPH	Nepřímý dopad na HPH	Celkový dopad na HPH
Místní	167 097	90 127	257 225
Z okolí Rožnova p. R.	7 253 302	4 273 256	11 526 558
Z jiných částí ČR	40 778 173	25 991 096	66 769 268
Ze zahraničí	11 318 974	7 230 119	18 549 093
<b>CELKEM</b>	<b>59 517 546</b>	<b>37 584 598</b>	<b>97 102 144</b>

Pokud k multiplikované produkci přičteme odvedené DPH, můžeme říct, že **celkový obrat české ekonomiky se díky návštěvnosti VMP zvýšil o 259,6 mil. Kč.**

Z celkové tuzemské produkce (228,3 mil. Kč) připadlo 97,1 mil. Kč na hrubou přidanou hodnotu tuzemských podniků a zbylých 131,2 mil. Kč plynulo na nákup vstupních produktů a služeb (tzv. mezispotřeba vstupů).<sup>8</sup>

Dopad jednotlivých kategorií výdajů návštěvníků na tvorbu hrubé přidané hodnoty a rozdělení celkového dopadu na přímý a nepřímý dopad uvádí tabulka 43.

**Tabulka 43 Dopad výdajů návštěvníků na hrubou přidanou hodnotu (HPH) české ekonomiky (v Kč)**

Dopady výdajů návštěvníků	Přímý dopad na HPH	Nepřímý dopad na HPH	Celkový dopad na HPH
Místní	167 097	90 127	257 225
Z okolí Rožnova p. R.	7 253 302	4 273 256	11 526 558
Z jiných částí ČR	40 778 173	25 991 096	66 769 268
Ze zahraničí	11 318 974	7 230 119	18 549 093
<b>CELKEM</b>	<b>59 517 546</b>	<b>37 584 598</b>	<b>97 102 144</b>

Ukazatel hrubé přidané hodnoty odpovídá ukazateli hrubého domácího produktu (HDP) očištěnému o čisté daně (HPH = HDP – čisté daně z produktů). V případě VMP můžeme předpokládat, že čisté daně nebudou významné, jelikož celkový součet hrubých daní bude vyvážen dotacemi státu na provoz VMP jakožto vlastní příspěvkové organizace. Můžeme tedy konstatovat, že díky návštěvníkům VMP se zvýšil také hrubý domácí produkt nejméně o 97,1 mil. Kč.

***Díky návštěvnosti VMP se zvýšil hrubý domácí produkt (HDP) nejméně o 97,1 mil. Kč.***

## DOPAD NÁVŠTĚVNÍKŮ NA ZAMĚSTNANOST A MZDY

Výdaje návštěvníků přispěly také k vytvoření pracovních příležitostí pro mnoho lidí. Pokud všechnu práci personálu v hotelech, restauracích, obchodech, částečně VMP (tržby od návštěvníků tvoří část celkových příjmů VMP) a dalších podnicích dodávajících služby návštěvníkům přepočteme na celoroční plné pracovní úvazky (tzv. plnou zaměstnanost), VMP přispělo k tvorbě či zachování cca 126,9 pracovních míst v muzeu, hotelech, restauracích, obchodech apod. (přímý efekt) a dalších 46,9 míst v řetězci jejich (sub)dodavatelů (nepřímý efekt). Dohromady tedy výdaje návštěvníků vytváří 173,8 pracovních míst (viz tabulka 44). V tomto čísle jsou započtena pracovní místa zaměstnanců i osob samostatně výdělečně činných a podnikatelů.

<sup>8</sup> Základní složky produkce a hrubé přidané hodnoty představuje obrázek 10 výše.

**Výdaje návštěvníků přispěly k tvorbě či zachování  
přibližně 174 pracovních míst na celý rok.**

**Tabulka 44 Dopad výdajů návštěvníků na zaměstnanost (počet pracovních míst) v ČR**

Dopady výdajů návštěvníků	Přímý dopad na zaměstnanost	Nepřímý dopad na zaměstnanost	Celkový dopad na zaměstnanost
Místní	0,4	0,1	0,5
Ze Zlínského kraje	16,4	5,5	21,9
Z jiných krajů ČR	86,3	32,3	118,6
Ze zahraničí	23,9	8,9	32,8
<b>CELKEM</b>	<b>126,9</b>	<b>46,9</b>	<b>173,8</b>

Zaměstnancům, kteří byli zaměstnáni díky přímým výdajům návštěvníků, byly celkem vyplaceny hrubé mzdy ve výši 23,1 mil. Kč a zaměstnavatelé za ně odvedli pojištění a sociální příspěvky ve výši 6,3 mil. Kč. Celkem tvořily přímé náhrady zaměstnancům 29,4 mil. Kč. Zaměstnancům v návazných kolech dodavatelského řetězce (nepřímý dopad) bylo vyplaceno dalších 10,4 milionů Kč mezd a 3,2 mil. Kč za ně odvedli zaměstnavatelé do veřejných rozpočtů, celkový nepřímý dopad na mzdové výdaje byl tedy 13,6 mil. Kč. Celkový dopad výdajů návštěvníků VMP na zvýšení náhrad zaměstnancům (tj. mezd a odvodů státu) činil více než 40 mil. Kč (viz tabulka 45). Jedná se de facto o tzv. superhrubé mzdy zaměstnanců včetně daní a povinných odvodů zaměstnanců.

**Tabulka 45 Dopad výdajů návštěvníků na mzdové náklady včetně zákonných odvodů**

Dopady výdajů návštěvníků	Přímý dopad na mzdy	Nepřímý dopad na mzdy	Celkový dopad na mzdy
Místní	79 635	33 805	113 440
Z okolí Rožnova p. R.	3 476 254	1 606 121	5 082 375
Z jiných částí ČR	20 249 407	9 356 250	29 605 657
Ze zahraničí	5 635 509	2 593 084	8 228 593
<b>CELKEM</b>	<b>29 440 804</b>	<b>13 589 260</b>	<b>43 030 065</b>



Nepřímý dopad na zaměstnanost a mzdy je poměrně výrazně nižší než přímý dopad, což je pravděpodobně způsobeno tím, že služby a zboží (sub)dodavatelů jsou méně náročné na lidskou práci, než služby přímých dodavatelů (muzea, restaurací, hotelů apod.). Poměrně nižší nepřímý dopad na počet pracovních míst je také způsoben tím, že pracovníci (sub)dodavatelů mají vyšší mzdy, než pracovníci v kultuře a ve službách cestovního ruchu, tzn. celkový objem mzdových prostředků si rozdělí méně pracovníků (kultura a cestovní ruch vykazují dlouhodobě podprůměrné mzdy z hlediska statistik ČSÚ).

## DOPAD NÁVŠTĚVNÍKŮ NA ZISKY FIREM A PODNIKATELŮ

Mezi složky hrubé přidané hodnoty patří také

- čistý provozní přebytek neboli zisk podniků a
- čistý smíšený důchod osob samostatně výdělečně činných a zatříděných v sektoru domácností, který je souhrnem důchodu z podnikání (zisku) a důchodu z pracovní činnosti, jelikož tyto dvě složky splývají a nelze je oddělit.

Tabulka 46 uvádí dopady výdajů návštěvníků na oba tyto ukazatele dohromady. Vidíme, že firmy a podnikatelé prodávající své služby a zboží přímo návštěvníkům VMP dosáhli zisku a smíšeného důchodu 21,1 mil. Kč, zatímco dopad na nepřímé dodavatele činil 15,4 mil. Kč. Dohromady tedy podnikatelé – právnické i fyzické osoby – dosáhli zisku a smíšeného důchodu 36,5 mil. Kč.

Z této celkové multiplikované částky tvořily zisky firem cca 16,2 mil. Kč a smíšený důchod OSVČ cca 20,3 mil. Kč.

**Tabulka 46 Dopad výdajů návštěvníků na zisky firem a příjmy OSVČ (v Kč)**

Dopady výdajů návštěvníků	Přímý dopad na zisky firem a příjmy OSVČ	Nepřímý dopad na zisky firem a příjmy OSVČ	Celkový dopad na zisky firem a příjmy OSVČ
<b>Místní</b>	71 092	37 390	108 482
Z okolí Rožnova p. R.	2 793 734	1 704 300	4 498 034
Z jiných částí ČR	14 322 593	10 646 322	24 968 914
<b>Ze zahraničí</b>	3 958 502	2 969 874	6 928 376
<b>CELKEM</b>	21 145 921	15 357 886	36 503 806

***Dohromady díky výdajům návštěvníků VMP vzrostl celkový zisk firem a podnikatelů (OSVČ) o 36,5 mil. Kč.***

## **DOPAD VÝDAJŮ NA PŘÍJMY VEŘEJNÝCH ROZPOČTŮ NEPŘÍMÉ DANĚ**

Do veřejných rozpočtů plynuly prostředky několika cestami. Nejdříve byly odvedeny z celkových výdajů návštěvníků nepřímé daně, jako je daň z přidané hodnoty (DPH) a spotřební daně.

**Sazby DPH**, které se týkaly výdajů návštěvníků, činily 0 %, 15 % a 21 %. Plná sazba DPH 21 % byla započtena u výdajů na pohonné hmoty, zboží a suvenýry. Snížená 15% se vztahuje na služby stravovací, ubytovací a veřejnou dopravu. Vstupenky do Valašského muzea v přírodě jsou osvobozeny od daně, sazba DPH je zde tedy 0 %.

Z celkových výdajů návštěvníků (171,3 mil. Kč) bylo odvedeno na **dani z přidané hodnoty cca 22 mil. Kč.**

Ze **spotřebních daní** byla započítána především spotřební daň z pohonných hmot, která činí podle zákona o spotřebních daních č. 353/2003 sb. z 1 litru benzínu 12,84 Kč a z 1 litru nafty 10,95 Kč. Dále budeme uvažovat průměr těchto sazeb. Odhadované výdaje na pohonné hmoty dosahovaly 23,5 mil. Kč. Pokud budeme uvažovat průměrnou cenu pohonných hmot v roce 2017 asi 30 Kč, návštěvníci nakoupili 795 437 litrů. Pokud z každého litru byla odvedena průměrná spotřební daň 11,9 Kč, potom stát získal **celkem přes 9,3 mil. Kč.** Kromě toho byly státu odvedeny další spotřební daně, zejména z alkoholu a tabáku. Avšak neznáme výdaje návštěvníků na tyto položky a považujeme je za méně významné v případě VMP, takže je nebudeme započítávat.

## **PŘÍMÉ DANĚ A ZÁKONNÉ POJIŠTĚNÍ**

Další finance plynuly do veřejných rozpočtů ze mzdových nákladů pracovníků v hotelech, restauracích a dalších podnicích. Příjmy i nepřijmy zaměstnavatelé odvedli za své zaměstnance sociální a zdravotní pojištění ve výši 9,5 mil. Kč. Zaměstnanci ze svých hrubých mezd odečetli dalších 3,7 mil. Kč na sociální a zdravotní pojištění a 3,4 mil. Kč na daň z příjmů fyzických osob.

Dále stát díky výdajům návštěvníků VMP získal daň z příjmů právnických osob ve výši 3,1 mil. Kč.

Co se týká osob samostatně výdělečně činných, ty odvedly na sociální a zdravotní pojištění přibližně 2,6 mil. Kč a na daních z příjmů 1,2 mil. Kč.

## **MÍSTNÍ POPLATKY**

Do rozpočtů obcí (měst) plynuly místní poplatky z využití ubytovací kapacity a poplatky za lázeňský a rekreační pobyt, pokud jej obec či město vybírá podle vlastní vyhlášky.

Například město Rožnov pod Radhoštěm vybírá poplatek z ubytovací kapacity 6 Kč za lůžko a den a poplatek za lázeňský a rekreační pobyt ve výši 15 Kč za osobu a den (kromě příjezdového dne). Nedaleká města Frenštát pod Radhoštěm, Valašské Meziříčí, Vsetín, Karolinka či Dolní Bečva mají podobné sazby (viz tabulka 47).

**Tabulka 47 Sazby místních poplatků z cestovního ruchu**

Místní poplatky z cestovního ruchu Rožnova p. R. a vybraných okolních obcí	Poplatek z ubytovací kapacity	Poplatek za lázeňský a rekreační pobyt
<b>Rožnov pod Radhoštěm</b>	6 Kč / lůžko a den	15 Kč / osobu a den
<b>Frenštát pod Radhoštěm</b>	6 Kč / lůžko a den	10 Kč / osobu a den
<b>Valašské Meziříčí</b>	6 Kč / lůžko a den	15 Kč / osobu a den
<b>Vsetín</b>	6 Kč / lůžko a den	N/A
<b>Dolní Bečva</b>	2 Kč / lůžko a den	10 Kč / osobu a den
<b>Karolinka</b>	4 Kč / lůžko a den	10 Kč / osobu a den

**Zdroj: webové stránky měst a příslušné vyhlášky**

Bohužel nevíme, kolik návštěvníků VMP je ubytováno kde. Pokud však budeme předpokládat konzervativním odhadem, že 50 % návštěvníků přijíždějících z jiných krajů a ze zahraničí stráví alespoň 1 noc v ubytovacím zařízení v Rožnově pod Radhoštěm nebo na území okolních měst, potom to bude v součtu 120 800 přenocování.

Pokud by obce vybraly poplatek z ubytovací kapacity 5 Kč a poplatek za lázeňský a rekreační pobyt 10 Kč, potom místní rozpočty získají 1 812 000 Kč jen díky VMP.

**Celkové odvody do veřejných rozpočtů uvádí tabulka 48. Díky výdajům návštěvníků VMP bylo za rok 2017 odvedeno do veřejných rozpočtů minimálně 56,6 milionů Kč, z toho na sociální a zdravotní pojištění cca 15,8 milionů Kč a na dani z příjmů fyzických a právnických osob cca 7,7 milionů Kč. Hodnoty jsou počítány z celkových dopadů všech návštěvníků, tzn. včetně multiplikačních efektů jejich výdajů, které přímo souvisely s návštěvou VMP.**

**Tabulka 48 Celkové dopady výdajů návštěvníků na odvody do veřejných rozpočtů (mil. Kč)**

Odhad daní, poplatků a odvodů do veřejných rozpočtů	Celkem v mil. Kč
---	------------------

<b>Daň z přidané hodnoty a spotřební daně</b>	31,3
<b>Sociální a zdravotní pojištění placené zaměstnanci</b>	3,7
<b>Sociální a zdravotní pojištění placené OSVČ</b>	2,6
<b>Sociální a zdravotní pojištění placené zaměstnavateli</b>	9,5
<b>Daně z příjmů zaměstnanců</b>	3,4
<b>Daně z příjmů OSVČ</b>	1,2
<b>Daně z příjmů právnických osob</b>	3,1
<b>Místní poplatky obcím</b>	1,8
<b>Odvody do veřejných rozpočtů celkem</b>	<b>56,6</b>

***Díky výdajům návštěvníků VMP bylo odvedeno minimálně 56,6 mil. Kč do veřejných rozpočtů.***

#### **KAM DANĚ PLYNOU?**

Místní poplatky plynou přímo do rozpočtů obcí.

Ostatní daně a odvody plynou do centrálních rozpočtů, ať už státu nebo pojišťoven. Daně se poté rozpočítávají zpět na všechny kraje a všechny obce. Do rozpočtu Zlínského kraje přijde přibližně 5 %, tzn. zhruba 2,8 mil. Kč.

#### **ČISTÉ PŘÍNOSY ZAHRANIČNÍCH NÁVŠTĚVNÍKŮ NA EKONOMIKU ČR**

Z výše uvedených dopadů má zvláštní význam jejich část, kterou způsobily výdaje zahraničních návštěvníků. Ti díky VMP přijeli do Česka a utratili zde nemalé částky, které by bez VMP do české ekonomiky nepřitekly. Dopad způsobený výdaji zahraničních turistů označujeme jako čistý ekonomický přínos pro českou ekonomiku. Jinými slovy je to tedy podmnožina celkových dopadů, která je způsobena výdaji zahraničních návštěvníků.

**Celkem přijíždí do VMP odhadem 15 % návštěvníků ze zahraničí, což představuje 45 300.**

Na území Česka cizinci utratili díky návštěvě VMP celkem 32,4 mil. Kč. Poptávka zahraničních návštěvníků vyvolala celkové navýšení produkce tuzemských podniků ve všech kolech

dodavatelského řetězce o 43,5 milionů Kč, z toho 18,5 milionů Kč tvořila hrubá přidaná hodnota (resp. HDP).

Na uspokojení zvýšené poptávky zahraničních návštěvníků pracovali zaměstnanci VMP a zaměstnanci a podnikatelé dalších subjektů ve všech kolech dodavatelského řetězce, kteří vynaložili práci odpovídající 32,8 celoročním pracovním úvazkům. Zaměstnanci tak získali 8,2 mil. Kč ve formě mezd a sociálních příspěvků zaměstnavatelů. Zisky podnikatelů a firem se zvýšily o 6,9 mil. Kč. Veřejné rozpočty díky výdajům cizinců získaly navíc zhruba 10,4 mil. Kč.

Jelikož tyto dopady byly způsobeny zahraničními turisty pouze díky návštěvě VMP, můžeme konstatovat, že bez VMP by tyto pozitivní přínosy pro českou ekonomiku nevznikly.

**Tabulka 49 Celkové přínosy zahraničních návštěvníků VMP na českou ekonomiku**

	Dopad na produkci (mil. Kč)	Dopad na HPH (mil. Kč)	Dopad na zaměstnanost (prac. míst)	Dopad na mzdy zaměstnanců vč. odvodů (mil. Kč)	Dopad na zisky firem a podnikatelů (mil. Kč)	Dopad na veřejné rozpočty (mil. Kč)
<b>Čisté přínosy zahraničních návštěvníků</b>	43,5	18,5	32,8	8,2	6,9	10,8

#### **CELKOVÉ DOPADY VÝDAJŮ NÁVŠTĚVNÍKŮ NA EKONOMIKU ČR**

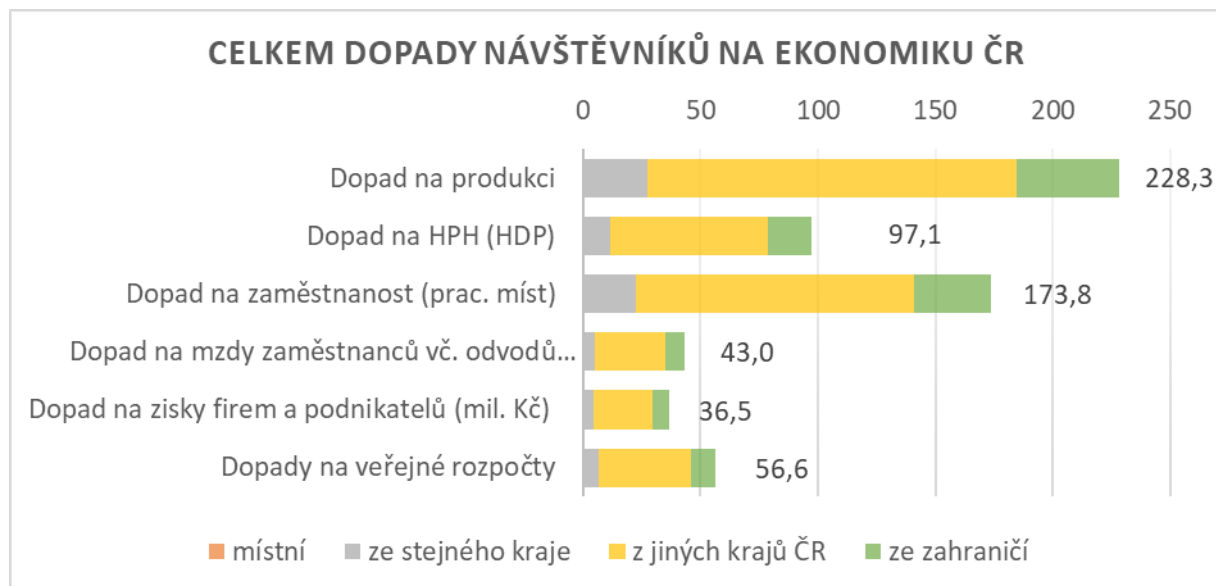
VMP za rok 2017 navštívilo celkem 302 000 návštěvníků, kteří v souvislosti s návštěvou muzea utratili 171,3 mil. Kč, z toho 31,3 mil. Kč bylo odvedeno státu v podobě daní z přidané hodnoty a dalších nepřímých daní.

Výdaje návštěvníků měly dopad na zvýšení celkového obratu české ekonomiky o 259,6 mil. Kč a na zvýšení produkce o 228,3 mil. Kč. Díky výdajům návštěvníků VMP se také zvýšila hrubá přidaná hodnota, resp. HDP o 97,1 mil. Kč. Podnikatelům a firmám dodávajícím zboží a služby pro návštěvníky se zvýšily zisky o 36,5 mil. Kč. Zaměstnanci všech dodavatelských firem získali 43 mil. Kč ve formě mezd a zákonného pojištění. Výdaje návštěvníků vygenerovaly cca 173,8 stálých pracovních míst na plný úvazek. Celkové dopady na příjmy veřejných rozpočtu činily zhruba 56,6 mil. Kč.

Následující obrázek uvádí souhrnné výsledky ekonomických dopadů generovaných výdaji návštěvníků díky VMP na ekonomiku celé ČR. Obrázek zobrazuje také podíly jednotlivých segmentů návštěvníků na celkových dopadech, tzn. poslední část pruhů znázorňuje

ekonomické přínosy zahraničních návštěvníků pro českou ekonomiku. Jednotlivé částky podrobněji uvádí tabulka 50.

**Obrázek 11 Celkové dopady návštěvníků VMP v Rožnově pod Radhoštěm na českou ekonomiku**

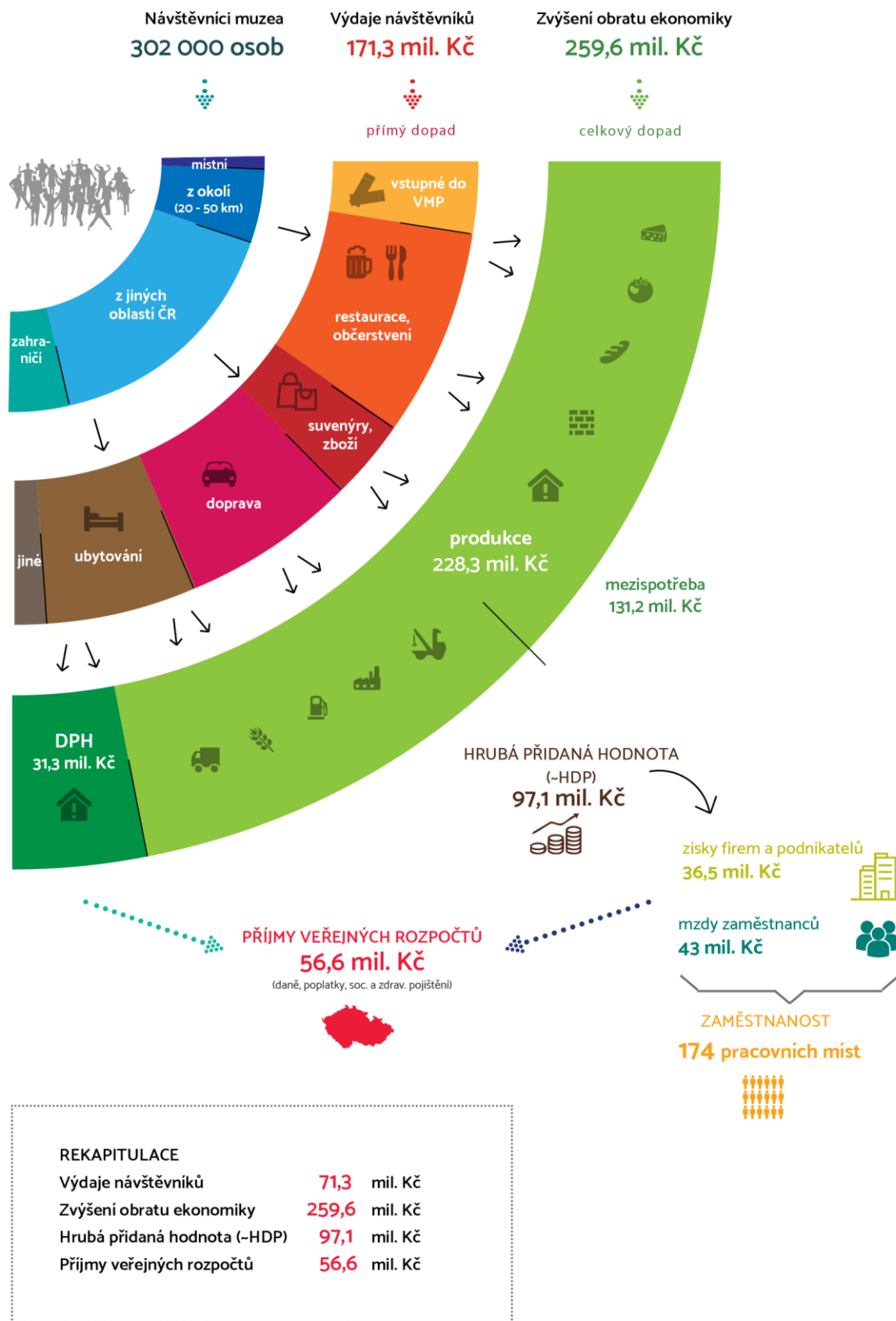


**Tabulka 50 Celkové dopady návštěvníků VMP v Rožnově pod Radhoštěm na českou ekonomiku**

	Dopad na produkci (mil. Kč)	Dopad na HPH (v mil. Kč)	Dopad na zaměstnanost (prac. místa)	Dopad na mzdy zaměstnanců vč. odvodů (mil. Kč)	Dopad na zisky firem a podnikatelů (mil. Kč)	Dopad na veřejné rozpočty (mil. Kč)
<b>Místní</b>	0,6	0,3	0,5	0,1	0,1	0,1
Z okolí Rožnova p. R.	27,0	11,5	21,9	5,1	4,5	6,7
Z jiných částí ČR	157,3	66,8	118,6	29,6	25,0	39,0
<b>Ze zahraničí</b>	43,5	18,5	32,8	8,2	6,9	10,8
<b>Celkem dopady na ČR</b>	<b>228,3</b>	<b>97,1</b>	<b>173,8</b>	<b>43,0</b>	<b>36,5</b>	<b>56,6</b>

Na následující stránce je infografika znázorňující celkové efekty výdajů návštěvníků VMP.

## Obrázek 12 Celkové dopady návštěvníků VMP na českou ekonomiku EKONOMICKÉ DOPADY



**EKONOMICKÉ DOPADY NÁVŠTĚVNÍKŮ NA EKONOMIKU REGIONU**

Vzhledem k tomu, že nemáme podrobná data, které výdaje návštěvníci utratili přímo ve městě Rožnov pod Radhoštěm, které v jiných místech rožnovského regionu nebo Zlínského kraje a které v jiných krajích ČR, je těžké stanovit přesné dopady na město a kraj. Předpokládáme přitom, že všechny uvedené výdaje v kapitole vstupních dat (viz

bydliště návštěvníků	místní (jen z rožnova p. r.)	z okolí rožnova do 30 km	zbytek ČR	ze zahraničí	celkem
počet návštěvníků vmp za rok 2017	1%	19%	65%	15%	<b>302 000</b>
	3 020	57 380	196 300	45 300	

tabulka 40) návštěvníci utratili ve městě nebo v jeho okolí. Tato kapitola tedy zahrnuje odhad dopadů návštěvníků na město i kraj dohromady.

Jelikož multiplikátory pro výpočet nepřímých dopadů vychází z národních účtů ČSÚ a lze je použít jen pro výpočty dopadů na celou českou ekonomiku, jsou v této kapitole dopady na menší území, než je ČR, odhadnuty jako součet 100 % přímých dopadů a 10 % nepřímých dopadů. Tím de facto pokládáme předpoklad, že nepřímí dodavatelé a subdodavatelé celého návazného dodavatelského řetězce sídlí z 10 % v kraji a z 90 % mimo Zlínský kraj.

Následující tabulka a obrázek představují takto stanovený odhad ekonomických dopadů výdajů návštěvníků na ekonomické ukazatele Rožnova pod Radhoštěm, resp. Zlínského kraje.

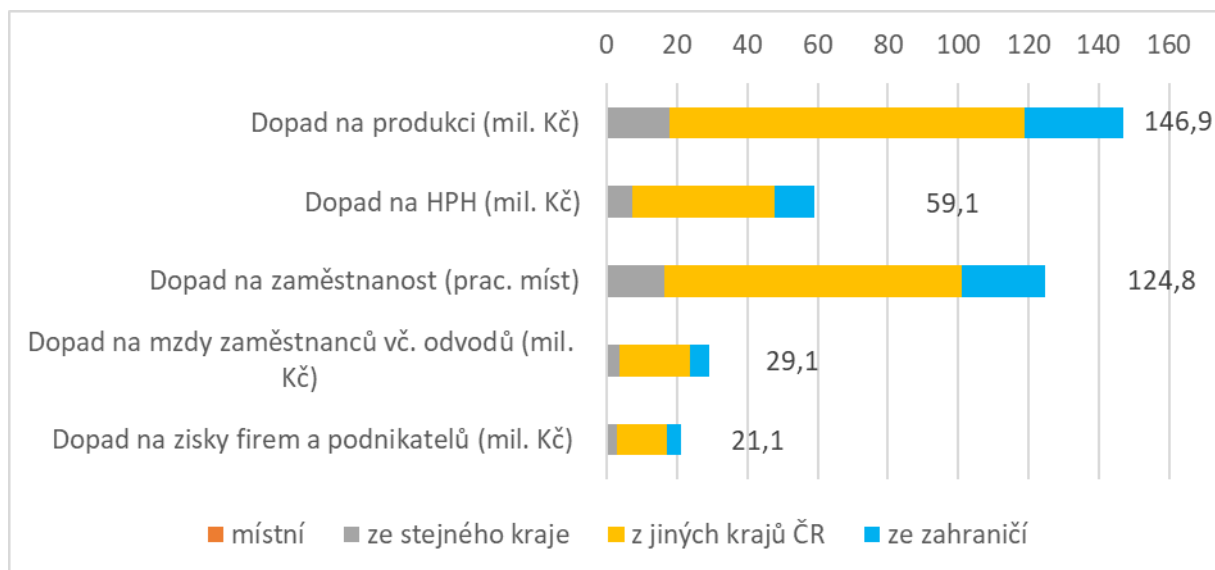
**Tabulka 51 Odhad dopadů návštěvníků VMP na ekonomiku Rožnova pod Radhoštěm, resp. Zlínského kraje**

	Dopad na produkci (mil. Kč)	Dopad na HPH (mil. Kč)	Dopad na zaměst- nanost (prac. místa)	Dopad na mzdy zaměstnanců vč. odvodů (mil. Kč)	Dopad na zisky firem a podnikatelů (mil. Kč)
<b>Dopad výdajů všech návštěvníků na ekonomiku kraje</b>	146,9	59,1	124,8	29,1	21,1

Výdaje návštěvníků VMP zvyšují roční ekonomickou produkci v Rožnově pod Radhoštěm a okolí, resp. ve Zlínském kraji o 146,9 mil. Kč. Z toho 59,1 mil. Kč tvoří hrubá přidaná hodnota, resp. HDP, zbylá část produkce plyne na nákup vstupních produktů a služeb (mezispotřebu vstupů). VMP, hotely, restaurace a další podniky díky tomu vytváří 124,8 pracovních úvazků celoročně (v sezóně více, mimo sezónu méně). Mzdové náklady zaměstnanců tvoří 29,1 mil. Kč a zisky podnikatelů a firem cca 21,1 mil. Kč.





**Obrázek 13 Dopady výdajů všech návštěvníků na ekonomiku Rožnova pod Radhoštěm, resp. Zlínského kraje**

Jelikož přibližně 87 % všech výdajů návštěvníků tvoří výdaje návštěvníků z jiných částí ČR (mimo Rožnovsko) a ze zahraničí, můžeme konstatovat, že přibližně 87 % dopadů na místní ekonomiku jsou čisté přínosy pro region a bez VMP by v místní ekonomice chyběly. Tabulka 52 vyčísluje tyto čisté přínosy nemístních návštěvníků na Rožnov pod Radhoštěm., resp. Zlínský kraj.

**Tabulka 52 Odhad čistých přínosů nemístních návštěvníků VMP na ekonomiku Rožnova pod Radhoštěm, resp. Zlínského kraje**

	Dopad na produkci (mil. Kč)	Dopad na HPH (mil. Kč)	Dopad na zaměstnanost (prac. místa)	Dopad na mzdy zaměstnanců vč. odvodů (mil. Kč)	Dopad na zisky firem a podnikatelů (mil. Kč)
<b>Přínosy nemístních návštěvníků na ekonomiku kraje</b>	129,1	51,9	108,5	25,7	18,3

## SWOT ANALÝZA EKONOMICKÝCH DOPADŮ

### Silné stránky

Valašské muzeum v přírodě představuje pro většinu návštěvníků hlavní důvod pro návštěvu města Rožnov pod Radhoštěm. Město Rožnov pod Radhoštěm také ve své koncepci kultury, konkrétně ve SWOT analýze, uvádí Valašské muzeum v přírodě jako svou silnou stránku (Vičarová, 2008). Silnou stránkou samotného muzea je především lákavá programová

nabídka, která přitahuje jak místní, tak nemístní návštěvníky. Silnou stránkou jsou však také prokazatelné pozitivní dopady muzea na tuzemskou ekonomiku – dopady na produkci, zisky podnikatelů i na tvorbu či udržení pracovních míst v celém dodavatelském řetězci, tzn. v Rožnově pod Radhoštěm a jeho okolí, ve Zlínském kraji i v celé ČR.

### **Slabé stránky**

Slabou stránkou VMP je absence detailnějšího průzkumu návštěvníků, jejich struktury a výdajů. Z tohoto důvodu je mnoho z výpočtů ekonomických dopadů uvedených v této kapitole pouze hrubě odhadovaných. Hlubkový průzkum by také mohl odhalit podrobnější informace o návštěvnících, jejich motivacích a vývojových trendech. Analýza výsledků by v budoucnu napomohla k tvorbě marketingových strategií včetně stanovení cenové politiky.

### **Příležitosti a hrozby**

Z analýzy ekonomických dopadů vyplývá, že největší ekonomický dopad mají výdaje návštěvníků z jiných částí ČR (mimo Rožnovsko) a ze zahraničí, jelikož ekonomické dopady návštěvníků rostou přímo úměrně ke vzdálenosti jejich bydliště (přestože návštěvníků ze zahraničí není početně mnoho, jejich průměrná útrata je ze všech skupin návštěvníků nejvyšší). Z hlediska ekonomických dopadů by tedy muzeum mělo aktivně cílit na tyto segmenty návštěvníků a vytvářet dostatečně konkurenční nabídku v rámci svého regionu. Vzhledem ke svému významu a renomé doma i v zahraničí dnes VMP působí jako přirozený lídr kultury Rožnovského regionu, avšak je potřeba nepolevovat a rozšířit nabídku o nové služby adekvátní 21. století (popularizační pomůcky, interaktivní panely, nové technologie, digitalizaci atd.).

Z dokumentu *Koncepce rozvoje organizací Zlínského kraje v oblasti kultury na léta 2015–2024* jasně vyplývá, že zásadní hrozbou v oblasti financování kulturních organizací je krácení veřejných rozpočtů (především na úrovni státu a krajů). Do budoucna tak lze očekávat úbytek dotačních příležitostí a organizace budou muset hledat jiné zdroje financování (Zabilanský, 2015). Naopak ekonomickou příležitostí skýtají zdroje EU (strukturální fondy, komunitární programy), které mohou napomoci při investičních akcích či k podpoře mezinárodní spolupráce. Blízkost města Rožnov pod Radhoštěm k hranicím se Slovenskem umožňuje využití zdrojů např. z programu Interreg V-A Slovenská republika – Česká republika. Jakékoli zapojení muzea do mezinárodních projektů může být velkou příležitostí nejen kvůli novým příjmům, ale především kvůli nové inspiraci, výměně zkušeností a transferu know-how.

Analýza také uvedla, že jednou z hrozeb je obecně snižující se zájem obyvatel o tradiční služby muzeí a růst konkurence (např. digitální sbírky) (Zabilanský, 2015). Proto doporučujeme muzeu rozšířit služby a zahrnout více technologií. Nové trendy mohou nejen odklonit hrozbu klesajícího zájmu o tradiční služby, ale zároveň přinést řadu nových příležitostí. Nové trendy a technologie, propojení s aspekty kulturních a kreativních průmyslů

mohou přilákat nové návštěvníky z řady mladších generací a mohou být také novým zdrojem příjmů do rozpočtu muzea.

## **DOPORUČENÍ**

Z analýzy vyplývají následující doporučení:

- Zpracovat detailní a reprezentativní analýzu návštěvníků a zavést systematické a dlouhodobé kvalitativní sledování návštěvnosti. Kromě výdajů doporučujeme provést také výzkumné šetření směrem k jejich motivacím, potřebám a podrobnější segmentaci. Výsledná zjištění mohou napomoci k propracovanějšímu marketingu, rozvoji nových služeb a potenciálně i k novým příjmům.
- Zjištěné ekonomické dopady doporučujeme aktivně komunikovat s místní samosprávou a se zřizovatelem a dále prezentovat jako výsledek společné práce a partnerství. V případě hrozby snížování dotací pro VMP může analýza ekonomických dopadů posloužit také k potenciální argumentaci o ekonomickém významu muzea pro město, kraj i celou ČR.
- Rozšířit služby a zahrnout více moderních technologií. Nové trendy a propojení s aspekty kulturních a kreativních průmyslů mohou nejen odklonit hrozbu klesajícího zájmu o tradiční služby, ale zároveň přinést řadu nových příležitostí, mohou přilákat nové návštěvníky z řady mladších generací, návštěvníky z velkých měst i zahraničí a mohou být také novým zdrojem příjmů do rozpočtu muzea.
- Zapojovat se do mezinárodních projektů, které mohou přinést cenné zkušenosti ze zahraničí i nové příjmy.

## **ZÁVĚR**

Analýza ekonomických dopadů prokázala, že Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm má nezanedbatelný ekonomický přínos nejenom pro Rožnov a Zlínský kraj, ale i pro celou českou ekonomiku. VMP za rok 2017 navštívilo celkem 302 000 návštěvníků, kteří v souvislosti s návštěvou muzea utratili 171,3 mil. Kč, z toho 31,3 mil. Kč bylo odvedeno státu v podobě daní z přidané hodnoty a dalších nepřímých daní.

Výdaje návštěvníků měly dopad na zvýšení celkového obratu české ekonomiky o 259,6 mil. Kč a na zvýšení produkce o 228,3 mil. Kč. Díky výdajům návštěvníků VMP se také zvýšila hrubá přidaná hodnota, resp. HDP o 97,1 mil. Kč. Podnikatelům a firmám dodávajícím zboží a služby pro návštěvníky se zvýšily zisky o 36,5 mil. Kč. Zaměstnanci všech dodavatelských firem získali 43 mil. Kč ve formě mezd a zákonného pojištění. Výdaje návštěvníků vygenerovaly cca 173,8 stálých pracovních míst na plný úvazek. Celkové dopady na příjmy veřejných rozpočtů činily zhruba 56,6 mil. Kč.

Výdaje návštěvníků mají výrazný dopad také na lokální ekonomiku města, resp. kraje. Díky výdajům návštěvníků VMP se místní produkce zvýšila o 146,9 mil. Kč. Zvýšila se také místní hrubá přidaná hodnota o 59,1 mil. Kč. Výdaje návštěvníků měly také dopad na zisky firem

## Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

a příjmy podnikatelů (OSVČ) celkem o 21,1 mil. Kč. Výdaje také přispívají k zaměstnanosti v kraji, konkrétně k tvorbě 124,8 stálých pracovních míst a celkových mzdových výdajů 29,1 mil. Kč. Přibližně 87 % těchto dopadů přináší nemístní návštěvníci, kteří by bez VMP do Rožnova pod Radhoštěm pravděpodobně nepřijeli.

Vypočtené ekonomické dopady doporučujeme komunikovat s místní samosprávou a se zřizovatelem a prezentovat jako výsledek společné práce a partnerství.

Do budoucna doporučujeme muzeu zpracovat podrobnější reprezentativní průzkum návštěvníků, účastnit se mezinárodních projektů a zapojit do expozic nové technologie a interaktivní prvky dle moderních trendů.

## SWOT ANALÝZA

### SILNÉ STRÁNKY

#### OBECNÉ PODMÍNKY

---

- Postavení muzea jako příspěvkové organizace zřizované Ministerstvem kultury
- Dlouholetá tradice, postavení jednoho z nejstarších, největších a nejvýznamnějších střeoevropských muzeí v přírodě
- Technické vybavení pracovišť muzea
- Nejnavštěvovanější muzeum v přírodě v České republice, jedno z pěti nejvíce navštěvovaných muzeí České republiky a deseti nejvíce navštěvovaných turistických cílů Moravy, vysoká atraktivita muzea pro návštěvníky
- Image muzea jako místa tradice a klidu, vnímání kvality prostředí jako jeho hlavní silné stránky
- Ve srovnání s dalšími muzei České republiky relativně vysoká ekonomická soběstačnost muzea
- Etablovaná spolupráce muzea s aktéry na regionální, národní i nadnárodní úrovni
- Zkušenosti muzea s financováním velkých projektů ze zahraničních finančních zdrojů
- Využití dotačních titulů Ministerstva kultury pro aktivity muzea
- Odbornost zaměstnanců muzea a vysoké nasazení nad rámec pracovní doby
- Preference řešení s využitím vlastních zdrojů muzea před externími zakázkami
- Využití systému dobrovolníků a brigádníků pro zajištění aktivit muzea
- Vysoká loajalita zaměstnanců

#### PAMĚŤOVÁ FUNKCE

---

- Význam muzea v kontextu velikosti jeho sbírkového fondu
- Koncepční přístup ke sbírkotvorné činnosti a k postupu prací na digitalizaci sbírkového fondu muzea
- Vytvořený elektronický systém ostrahy objektů a prevence poškození sbírkového fondu muzea
- Otevřenost muzea vůči externím badatelům
- Dlouholetá zkušenost se širokou škálou formátů rozvíjejících paměťovou funkci prostřednictvím odborných a populárně-naučných aktivit
- Existence moderních expozic v Sušáku zaměřených na přiblížení vybraných témat z historie a lidové kultury regionu

#### VĚDECKO-VÝZKUMNÁ FUNKCE

---

- Status vědecko-výzkumné instituce
- Existence Metodického centra při muzeu
- Existence časopisu muzea – Museum Vivum jako publikační platformy i pro další muzea v přírodě v České republice

## Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

- Zkušenosti muzea s tvorbou vědecko-výzkumných výstupů
- Vydavatelská tradice nejen v oblasti vědeckých, ale také populárně-naučných publikací
- Existence Dlouhodobé koncepce rozvoje výzkumné organizace Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm na léta 2019–2023
- Existence témat s potenciálem k využití ve vědecko-výzkumné činnosti muzea
- Existence partnerů vědecko-výzkumné spolupráce
- Rozsáhlý a pestře strukturovaný sbírkový fond a doplňkové dokumentační fondy jako jedinečný zdroj pro vědecko-výzkumné aktivity
- Rozsáhlá knihovna orientovaná na oblast muzeí v přírodě, patřící k pěti nej kvalitnějších knihovnám s etnologickou problematikou u nás
- Regionálně profilovaná knihovna

### VZDĚLÁVACÍ FUNKCE

---

- Ustálené a oceňované výchovně-vzdělávací programy
- Existence široké a kvalitní nabídky vzdělávacích programů muzea a její každoroční aktualizace
- Etablovaná spolupráce muzea se školami a dalšími subjekty v oblasti vzdělávání, existence zájmu o nabídku vzdělávacích programů muzea

### ZÁŽITKOVÁ FUNKCE

---

- Etablovaná spolupráce s aktéry cestovního ruchu (ze Zlínského kraje)
- Existence etablovaných expozičních a výstavních objektů muzea doplněných o řadu zážitkových prvků
- Nejvyšší počet návštěvníků kulturně-vzdělávacích programů ze všech muzeí České republiky
- Existence předpokladů muzea pro zážitkové formy programové nabídky
- Existence předpokladů muzea pro různé formy komerčního využití muzea včetně multimediálních prezentací (např. filmové místo, podnikové workshopy, teambuildingové akce apod.)
- Široká paleta využívaných nástrojů propagace muzea
- Využití vlivu sociálních sítí na propagaci muzea
- Interní tvorba propagačních materiálů muzea
- Nabídka oživených expozic

### SLABÉ STRÁNKY

#### OBECNÉ PODMÍNKY

---

- Spíše periferní poloha muzea ve východní části České republiky, relativně špatná dopravní dostupnost
- Poloha na okraji Zlínského kraje a na hranici kraje Moravskoslezského a s ní spojený omezený dosah regionálně cílené propagace

- Nedostatečně využitý potenciál specializace činnosti jednotlivých zaměstnanců muzea v souladu s jejich silnými stránkami
- Relativně velmi nízké finanční ohodnocení zaměstnanců muzea
- Omezené zkušenosti zaměstnanců muzea s projektovým managementem

#### PAMĚŤOVÁ FUNKCE

---

- Kapacitní možnosti současných depozitářů muzea
- Kvalita některých depozitářů muzea
- Nedobrá fyzický stav některých sbírek z důvodu jejich vysokého počtu
- Chybějící dlouhodobá koncepce publikační činnosti
- Nedostatečně využitý potenciál stálých expozic v Sušáku pro rozvíjení lokální a regionální identity

#### VĚDECKO-VÝZKUMNÁ FUNKCE

---

- Zaostávající postavení v hodnocení výstupů vědecko-výzkumné činnosti muzea
- V kontextu chybějících výstupů vědecko-výzkumné činnosti a lidských zdrojů omezená možnost muzea čerpat institucionální finanční podporu či finance formou externích grantů na tuto činnost
- Nedostatečné naplňování kritérií pro zařazení časopisu muzea Museum Vivum do mezinárodních databází indexovaných časopisů
- Absence lidských zdrojů muzea v oblasti vědy a výzkumu, včetně neujasněné otázky systému motivace
- Absence strategických partnerství pro koordinovaný postup blízkých institucí při přípravě náročných VaV projektů

#### VZDĚLÁVACÍ FUNKCE

---

- Nevyužití plného potenciálu muzea pro spolupráci s externími institucemi a veřejností v oblasti vzdělávání
- Nevyužití příležitostí zajištění externího financování vzdělávacích aktivit muzea na bázi prostředků kohezní politiky Evropské unie či jiných finančních mechanismů
- Nedostatečná interpretace expozic
- Nemožnost uspokojit poptávku po edukačních programech z důvodu nedostatečného personálního zajištění

#### ZÁŽITKOVÁ FUNKCE

---

- Otázka ekonomické efektivity některých kulturně-výchovných programů muzea
- Nižší míra reflexe trendů v muzejnictví a nedostatek inovace při tvorbě nových výstav
- Neefektivní orientační systém v návaznosti na expoziční objekt Sušák
- Nevyužitý potenciál muzea pro zážitkové formy programové nabídky
- Špatné fungování turniketů muzea
- Absence webového rozhraní pro nákup vstupenek
- Vnímání kvality a ceny občerstvení muzea
- Nemožnost platby kartou ve stravovacích zařízeních v muzeu



- Nedostatečné kapacity parkovacích míst muzea pro návštěvníky a rozhodování o těchto záležitostech mimo pravomoci muzea
- Neaktuální podoba jednotného vizuálního stylu muzea
- Komplikovaný systém správy internetových stránek muzea
- Nejasný systém orientace uvnitř i mimo muzeum (např. informační ukazatele)
- Chybějící systém sběru informací o návštěvnících
- Absence databáze návštěvníků a přátel muzea
- Absence mobilní aplikace VMP
- Omezený rozpočet na marketing
- Nedostatečné využití platforem YouTube a Instagram
- Nedostatečná propagace možnosti prohlídek pro hendikepované návštěvníky
- Neprůtočné komunikační trasy v Sušáku v době konání návštěvnických exponovaných programů

## PŘÍLEŽITOSTI

### OBECNÉ PODMÍNKY

- Rozšíření působnosti na Národní muzeum v přírodě
- Vytvoření značky a image Národního muzea v přírodě
- Využití společenského trendu zážitkového turizmu
- Reflektování demografických změn ve společnosti v návaznosti na stárnoucí obyvatelstvo
- Muzeum jako základní stavební kámen opatření na podporu cestovního ruchu v duchu destinačního managementu
- Podpora udržení návštěvníků v návaznosti na dvoudenní a vícedenní vstupy
- Aplikace metod strategického řízení ve vazbě na výsledky muzea
- Respektování souladu tří základních funkcí muzejního sektoru – funkce paměťové instituce, vzdělávací funkce a zážitkové funkce
- Další rozvíjení spolupráce s relevantními aktéry se vztahem ke všem funkcím muzea
- Důsledné využívání možností financování aktivit muzea z externích zdrojů, včetně strukturálních fondů Evropské unie v programovém období 2014+, mimo jiné v kontextu rozvoje lidských zdrojů v projektovém managementu
- Rozvoj muzea a tvorba synergií v kontextu Konceptu optimalizace muzeí v přírodě
- Realizace personálního a provozního auditu vedoucí k maximální efektivizaci organizační struktury a k vyjasnění obsahové náplně práce zaměstnanců Národního muzea v přírodě
- Doplnování kapacit lidských zdrojů muzea na bázi dobrovolnictví či brigád

### PAMĚŤOVÁ FUNKCE

- Zachování koncepčního přístupu muzea ke sbírkotvorné činnosti a k postupu prací na digitalizaci sbírkového fondu
- Modernizace současných depozitářů muzea
- Dostavba ústředního depozitáře ve Frenštátu pod Radhoštěm

- Další posilování systémů prevence poškození sbírkového fondu muzea
- Rozvoj Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě

#### VĚDECKO-VÝZKUMNÁ FUNKCE

---

- Zlepšení kvantitativních i kvalitativních parametrů vědecko-výzkumné činnosti muzea, a to včetně aplikovaného výzkumu propojeného na experimentální a aplikovanou etnologii a mezioborový výzkum
- Vymezení nosné tematické profilace vědecko-výzkumné činnosti muzea
- Vytváření podmínek pro rozvoj lidských zdrojů muzea v oblasti vědy a výzkumu, například v podobě interního grantového mechanismu či úzkého týmu zaměstnanců s nejlepšími předpoklady pro vědu a výzkum
- Vytvoření podmínek a předpokladů muzea pro získání vědecko-výzkumného projektu, například na bázi spolupráce s dalšími institucemi
- Zařazení časopisu muzea Museum Vivum mezi hodnocené vědecké časopisy
- Rozvoj Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě
- Další rozvíjení interdisciplinarity vědy a výzkumu s ohledem na profilaci muzea
- Příprava a precizace podkladů pro realizaci nového areálu Kolibiska

#### VZDĚLÁVACÍ FUNKCE

---

- Posilování sítě spolupracujících aktérů v oblasti vzdělávání
- Posilování postavení muzea jako vzdělávací instituce pro další vzdělávání a celoživotní vzdělávání
- Rozvíjení spolupráce muzea se školami a firemním sektorem v oblasti technického a řemeslného vzdělávání respektive environmentálního vzdělávání
- Rozvoj Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě

#### ZÁŽITKOVÁ FUNKCE

---

- Využití alternativních a nových témat (např. tematicky atraktivní výstavy, bioprodukty) pro vyšší atraktivitu programové nabídky muzea v souladu s profilací muzea a s důrazem na expoziční objekt Sušák
- Reflektování nových trendů v muzejnictví a inovativní přístup ke tvorbě expozic
- Posilování zážitkových forem programové nabídky muzea, včetně nové výstavby, a s důrazem na cílovou skupinu rodin s dětmi v kontextu sociálního kontaktu jako jednoho z nejčastějších motivů návštěvy muzea
- Možnost využití virtuálních prohlídek vybraných prostor
- Podpora nabídky komerčních produktů muzea vůči filmovému průmyslu, firmám apod.
- Jednání s městem Rožnovem pod Radhoštěm o možnosti zlepšení parkovacích možností pro návštěvníky muzea
- Posilování důrazu na moderní, elektronické formy propagace muzea včetně řešení současného komplikovaného systému správy internetových stránek při respektování různého významu jednotlivých forem propagace pro různé cílové skupiny

- Využití moderních trendů v oblasti propagace spojené s online i off-line nástroji komunikace
- Vytvoření asociace muzea a maskota pro dětské návštěvníky
- Zavádění nových prvků propagace muzea
- Reflektování podnětů návštěvníků ze sociálních sítí a jiných průzkumů spokojenosti se službami muzea a jejich zapojení do diskuze nad rozvojem a zkvalitněním muzea
- Profesionalizace účtů na sociálních sítích
- Posilování spolupráce muzea s aktéry cestovního ruchu v širším regionu
- Posilování využití muzejního produktu spolupráce Regionpartner a Rožnov Card
- Zájem návštěvníků poznat a vyzkoušet si jedinečné aktivity vycházející z tradičních technologií a tradiční lidové kultury jako hlavní motiv návštěvy muzea
- Pokračování v realizaci šetření pro poznání návštěvníka muzea, včetně informací o zahraničních návštěvnících
- Podpora rozvoje atraktivity programů pro různé cílové skupiny, zejména rozšíření zacílení na seniory a znevýhodněné
- Navázání nových kontaktů a podpora spolupráce se subjekty destinačního managementu v Moravskoslezském kraji
- Využití moderních trendů v oblasti propagace spojené s online i off-line nástroji komunikace
- Využití možností sponzoringu a fundraisingu
- Prezentace vnitřního života muzea veřejnosti

## HROZBY

### OBECNÉ PODMÍNKY

- Narušení souladu tří základních funkcí muzejního sektoru, zejména intenzifikace konfliktu funkce paměťové instituce a zážitkové funkce
- Přesycenost trhu s kulturními, zážitkovými a komerčními akcemi
- Chybějící finanční prostředky muzea pro zkvalitňování péče o sbírkový fond
- Pokles návštěvnosti v kontextu vývoje hospodářské situace, především pak v Moravskoslezském kraji
- Nevyužití příležitostí muzea pro čerpání externích finančních prostředků na aktivity muzea, včetně strukturálních fondů Evropské unie v programovém období 2014+ v kontextu omezených znalostí a zkušeností s projektovým managementem
- Snížení finanční alokace pro muzeum v kontextu krátících se veřejných prostředků
- Odchod kvalifikovaných zaměstnanců muzea kvůli nízkému finančnímu ohodnocení, s dopady na potřebu zapracování nových zaměstnanců
- Opuštění realizace aktivit muzea s využitím vlastních zdrojů na úkor externích dodávek
- Přetížení infrastruktury muzea a doplňkové infrastruktury při návštěvnícky exponovaných akcích
- Nevyužití externích zdrojů financování ve formě sponzoringu a fundraisingu pro financování kulturních aktivit

- Nespokojenost návštěvníků s poskytovanými službami
- Nezájem cílové skupiny ve věku 18-30 bez dětí o programy muzea
- Nenaplnění Koncepce optimalizace muzeí v přírodě, nedostatek financí pro realizaci projektu Národního muzea v přírodě

#### PAMĚŤOVÁ FUNKCE

---

- Přetrvávající prostorové problémy s uložením sbírkových předmětů muzea
- Překážky bránící v modernizaci depozitářů muzea
- Neúspěch rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě
- Nezájem pracovníků o sebevzdělávání

#### VĚDECKO-VÝZKUMNÁ FUNKCE

---

- Přetrvávající zaostávání muzea ve vědecko-výzkumné činnosti
- Nadále chybějící klíčová tematická profilace vědecko-výzkumné činnosti muzea
- Nezájem a pasivita zaměstnanců muzea ve vztahu k vědecko-výzkumné činnosti
- Zachování nezajímavosti časopisu muzea Museum Vivum pro publikování vědecko-výzkumných výstupů zejména pro zahraniční autory

#### VZDĚLÁVACÍ FUNKCE

---

- Nevyužití příležitostí posilování společenské role muzea na bázi vzdělávání
- Nevyužití příležitostí spolupráce muzea v oblasti vzdělávání v klíčových tématech kvůli závislosti na financování z externích zdrojů financování
- Opomíjení významu kvalitní interpretace expozic

#### ZÁŽITKOVÁ FUNKCE

---

- Pokles počtu lidových řemeslníků s praktickou znalostí tradičních technologií
- Úbytek demonstrátorů s praktickými zkušenostmi ze života původní valašské vesnice
- Pokles zájmu návštěvníků v kontextu opakující se podoby programové nabídky muzea
- Neschopnost muzea využít nových atraktivních témat programové nabídky s důrazem na prvek zážitkovosti
- Orientace výhradně na komerci s narušením paměťové funkce a image muzea
- Zvyšování deziluze návštěvníků z dílčích aspektů jejich návštěvy muzea
- Sledování neefektivních nástrojů propagace muzea bez zohlednění preferencí cílových skupin
- Nevyužití příležitostí muzea pro spolupráci s aktéry cestovního ruchu v širším regionu

## VIZE A CÍLE ROZVOJE NÁRODNÍHO MUZEA V PŘÍRODĚ

### PREAMBULE

Národní muzeum v přírodě představuje výsledek snah o optimalizaci muzeí v přírodě a souborů lidových staveb a architektury spravovaných příspěvkovými organizacemi Ministerstva kultury ČR v souladu s Konceptí rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015 až 2020 a s Konceptí účinnější péče o tradiční lidovou kulturu v České republice na období 2016–2020. Spojením Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm, Souboru lidové architektury Zubrnice, Souboru lidových staveb Vysočina a Souboru staveb lidové architektury Příkazy vznikne na území ČR jedinečná muzejní instituce s nadregionální působností, propojující veřejně prospěšné služby k uspokojování kulturních, výchovných, vzdělávacích a informačních potřeb veřejnosti v oblasti komplexní prezentace historických prvků lidového stavitelství, materiálního a nemateriálního kulturního dědictví se zobrazením každodenního života a souvisejících lidských činností, jako jsou tradiční stavební technologie, rukodělná výroba, obhospodařování krajiny, obřadní a obyčejová kultura apod. Národní muzeum v přírodě tvoří rozhodující institucionální zabezpečení pro identifikaci, dokumentaci, prezentaci, uchování a ochranu materiálního i nemateriálního kulturního dědictví v oblasti tradiční lidové kultury na národní úrovni. Nabízí tak výjimečnost v podobě výzkumu, péče, a interpretace výše uvedeného kulturního dědictví v různých regionech České republiky. To muzeu a jeho jednotlivým složkám umožňuje vzájemně sdílet, přenášet, srovnávat, reflektovat a zobecňovat získané poznatky a zkušenosti, vzniklé jak při vlastní činnosti, tak převzaté z vnějšího prostředí, a to v rámci všech funkcí muzeí v přírodě, čímž vznikne nový, dosud na národní úrovni chybějící, typ komplexní paměťové instituce v rámci kulturních a kreativních průmyslů. Zároveň dojde ke kvalitativnímu posunu v odborných aktivitách, a to díky nastavení koncepce sbírkotvorné činnosti pro jednotlivé složky muzea s možností využití přímé metodické a odborné pomoci, včetně zajištění odpovídajícího vybavení pracovišť a odborného vzdělávání příslušných pracovníků při preventivní péči o sbírky a jejich konzervaci a restaurování dle charakteru jejich sbírkového fondu, a dále sjednocení postupu digitalizace a zařazení všech muzejních uchovávaných předmětů do Centrální evidence sbírek. Díky soustředěným finančním, personálním a odborným možnostem Národního muzea v přírodě, bude kladen důraz na systematický a metodicky jednotný způsob rozvoje sbírkotvorné činnosti s přihlédnutím ke specifikům jednotlivých muzeí, a s otevřením možností spolupráce se zahraničím. Muzeum se navíc bude moci ucházet o prostředky z dotačních titulů k realizaci rozsahem finančně, odborně, organizačně, technicky a provozně náročných projektů směřujících k rozvoji muzea včetně zajištění odpovídajících prostor k uložení sbírkových předmětů. Další klad existence Národního muzea v přírodě pak spočívá ve společném zachování jedinečného genofondu a prezentace tradičního způsobu zemědělství v příslušných oblastech ČR s různorodými přírodními podmínkami.

Dosud byl základní, aplikovaný a experimentální výzkum s odpovídajícími hodnotitelnými výstupy systematicky prováděn pouze ve Valašském muzeu v přírodě. Zásadním přínosem nově vytvořené národní organizace bude jeho rozšíření na bázi připojených organizačních složek, čímž dojde ke kvantitativnímu, ale především ke kvalitativnímu posunu této činnosti z pohledu uplatnění případových a srovnávacích studií a především metodických postupů a dalších výsledků aplikovaného výzkumu v rámci ČR, což otevře nové možnosti spolupráce v oblasti výzkumné a vývojové projektové činnosti na národní i bilaterální úrovni.

Národní muzeum v přírodě pak nabídne pro odbornou veřejnost rychlejší, komplexnější a systematictější přístup k badatelským informacím o lidovém stavitelství, reflektující různé typy použitého stavebního materiálu ve specifických etnografických, historických a geografických podmínkách, a to v návaznosti na studium vybraných prvků materiálního i nemateriálního kulturního dědictví ve vybraných oblastech. Sloučení muzeí dále přinese z hlediska prostorového rozložení nové organizace možnost širší a účinnější spolupráce s příslušnými vysokými školami, především v oblasti odborné spolupráce ve všech typech výzkumu s možností podávání výzkumných projektů s rozsáhlejším přímým uplatněním aplikovaných výsledků včetně mezinárodní spolupráce.

Pro návštěvníka, jakožto účastníka rekreačního cestovního ruchu, pak sloučení muzeí, díky budování a udržování jednotného marketingového stylu (brandu) a vzájemné propagace ve spolupráci s odpovědnými orgány certifikovaných destinačních managementů turistických oblastí, napomůže zvýšit povědomí o zvláštnosti a jedinečném významu muzeí v přírodě pro zachování národní identity, a to i v návaznosti na doprovodné kulturní akce živě dokumentující nemateriální lidovou kulturu. Navíc tyto koordinované aktivity přispějí k nárůstu významu Národního muzea v přírodě pro tvorbu přidané hodnoty a přítomnost dalších pozitivních externalit v podobně multiplikačních efektů pro národní hospodářství. Následně analýzou, hodnocením a reflexí zpětné vazby od stanovených cílových skupin návštěvníků, prostřednictvím jednotného a systematického získávání údajů o jejich spokojenosti a potřebách, dojde k možnosti srovnání těchto informací a přenosu zkušeností při zavádění příslušných prezentačních, organizačních, provozních a marketingových opatření v jednotlivých částech muzea. To rozhodujícím způsobem zvýší účinnost těchto opatření, a tím i kvalitu prezentace sbírek včetně nemateriálního kulturního dědictví.

V oblasti vzdělávací funkce pak Národní muzeum v přírodě přinese realizaci jednotné koncepce a metodického vedení při aplikaci současných přístupů k didaktické transformaci a rekonstrukci poznatků vedoucích k posilování regionální a národní identity v kontextu implementace paradigmatu postmoderních muzeí v této oblasti. Tj. uplatnění interaktivního přístupu, kreativity, rozvoje poznání prostřednictvím zážitku, kdy dochází k aktivní interpretaci zkušenosti, a návštěvník tudíž není jejím pouhým příjemcem. Rovněž tak dojde k získání, analýze a komparativnímu hodnocení zpětné vazby návštěvníků při zapojení a spolupráci s místními zařízeními předškolního, základního a vybraného odborného vzdělávání, a místními neziskovými organizacemi věnujícími se pořádání volnočasových

aktivit dětí a mládeže, či aktivitám komunitně orientovaným, zaměřeným na kulturní a společenský život.

Výsledné synergické vazby, možnost intenzivního sdílení znalostí, zkušeností a přenos současných odborných muzejních postupů uplatňovaných Valašským muzeem v přírodě zásadním způsobem rozvine kvalitu postupů při sbírkotvorných činnostech a péči o sbírkový fond, způsob prezentace a interpretace sbírek v inovativních podobách, a zavede dosud chybějící soustavný a systematický výzkum. Existence Národního muzea v přírodě přinese i zvýšení prestiže této oblasti muzejnictví v České republice, a navíc se zvýší jeho váha na mezinárodním fóru, kdy už svým názvem a rozsahem činností a zkušeností nabyde významu při odborných diskusích na této úrovni, podobně jako je tomu u jiných evropských muzeí v přírodě s národním významem. V neposlední řadě význam a postavení Národního muzea v přírodě ve spolupráci s Národním ústavem lidové kultury, Národním památkovým ústavem a Českým svazem muzeí v přírodě přinese i synergické efekty do odborné diskuse, přenosu a diseminace znalostí v oblasti uchování a prezentace lidového stavitelství jak na odborné úrovni, tak ve vztahu k Ministerstvu kultury České republiky při efektivním a odborně podloženém rozdělování finančních prostředků a tvorbě koncepčních a strategických dokumentů v oblasti kultury a muzejnictví v ČR. V neposlední řadě pak vznik Národního muzea v přírodě umožní v příslušných regionech zlepšení veřejné služby vlastníkům obytných nebo hospodářských objektů lidové architektury, ať již památkově chráněných zákonem či nikoliv, a to soustředěním odborného poradenství, znalostí a zkušeností při jejich rekonstrukci a preventivní péči.

## **OBLASTI VIZE**

### Národní muzeum v přírodě

Má významné a jedinečné postavení ve struktuře národních muzeí České republiky s mezinárodním přesahem.

Představuje kombinaci zachování a interpretace materiálního a nemateriálního kulturního dědictví v oblasti lidového stavitelství, tradiční lidové kultury a zobrazení života v různých oblastech České republiky.

Nabízí jedinečné zážitky pro své návštěvníky při zachování udržitelnosti rozvoje.

Muzeum jako místo pro kreativitu.

Je uznávaným metodickým centrem, i jedním z nejvýznamnějších center výzkumu a vývoje v oblasti lidového stavitelství na území České republiky.

## **OBEČNÁ VIZE**

Národní muzeum v přírodě představuje excelentní mezinárodně uznávané pracoviště pro zachování, výzkum, vzdělávání a poznání tradičního lidového stavitelství a života ve venkovských oblastech ČR, propojující současnou a tradiční lidovou kulturu, kdy v rámci jednotlivých pilířů usiluje o jejich vyvážený rozvoj respektující současné zásady muzejnictví a požadavky společnosti ve vztahu k jejich prezentaci a využití. V rámci rozvoje svých jednotlivých složek zachovává princip konvergence, tedy snahu o jejich postupné sbližování v úrovni a kvalitě činností včetně nabídky služeb pro laickou i odbornou veřejnost dle pilířů.

Národní muzeum v přírodě se postupně transformuje do podoby postmoderního muzea implementujícího světové trendy v oblasti uchování a prezentace národního kulturního dědictví, která vede k posilování národní identity. Výsledky své činnosti dlouhodobě a systematicky poměruje jak v časové ose, tak s podobně významnými muzei v přírodě v sousedních zemích, a to za účelem zvyšování kvality svých vlastních aktivit a výstupů.

Národní muzeum v přírodě je koncepčně řízeno na základě zásad strategického plánování s předem nastaveným způsobem řízení, tj. kompetencemi, kontrolními mechanismy, evidencí aktivit a hodnocením zaměstnanců, při zachování principů smart governance, tj. hospodárnosti, účelnosti, efektivity a transparentnosti vynaložených veřejných prostředků, při zajištění snahy o zvýšení ekonomické soběstačnosti, respektující kulturně-historickou hodnotu prostředí muzea. Muzeum má zpracovány bezpečnostní postupy a opatření v případě ohrožení živelními katastrofami a terorismem, je připraveno reagovat na změny klimatu jak ve vztahu ke sbírkovému fondu, tak k zaměstnancům a minimalizuje a odstraňuje negativní dopady své činnosti na životní prostředí.



Národní muzeum v přírodě je důležitým cílem kulturně-poznávacího cestovního ruchu s významným dopadem na ekonomiku místně příslušných municipalit, s jasně definovanými cílovými skupinami a zdroji návštěvníků, s postupnou zvyšující se orientací na zážitek při zachování cíle vzdělávat a budování klíčových asociací produktů cestovního ruchu. V tomto ohledu pečuje o udržitelný rozvoj ve vztahu k jeho mezinárodní roli v kulturně-poznávacím cestovním ruchu, kdy své kulturně-společenské aktivity koordinuje s místně příslušnými municipalitami, vzdělávacími a církevními organizacemi, kulturně zaměřenými spolky a dlouhodobě spolupracuje s místně příslušnými a okolními destinačními managementy turistických oblastí.

## DÍLČÍ VIZE DLE JEDNOTLIVÝCH PILÍŘŮ FUNKCÍ MUZEA

### 1. PILÍŘ PAMĚŤOVÁ FUNKCE

Všechny jednotlivé složky muzea mají dokončenou evidenci sbírkových fondů dle zákona a jsou zavedeny a systematicky se uplatňují jednotné a centrálně řízené postupy při evidenci materiálního kulturního dědictví dle stávajících legislativních podmínek. Při jejich uchování, restaurování, konzervaci a prezentaci jsou uplatňovány nejnovější poznatky a zdroje muzea jsou rozdělovány tak, aby všechny uchovávané objekty a předměty evidované ve sbírkovém fondu dosahovaly odpovídající úroveň stavu a též ochrany před vnějšími vlivy v souladu se zákonem, při zohlednění výše poskytnutých veřejných prostředků, strategického nakládání s nimi a personálních, časových a technologických možností muzea. V návaznosti na personální a provozní možnosti muzea jsou, při respektování zásad činnosti muzeí v přírodě a etnografických specifik v jednotlivých složkách muzea, postupně budovány a doplňovány venkovní prostory muzea o další expozice v souladu s dlouhodobými koncepčními záměry. Důraz je kladen na kvalitní interpretaci poznatků formou expozic, stálých expozic a dočasných výstav i zcela novými formami jako jsou hledačky (questing), mobilní aplikace a další.

### 2. PILÍŘ VĚDECKO-VÝZKUMNÁ FUNKCE

Výzkum a vývoj muzea je řízen na základě zásad strategického plánování, kde jsou jednoznačně definovány směry výzkumu, měřitelné klíčové (indikativní) výstupy, je nastaven kvalifikační růst zaměstnanců v oblasti výzkumu a vývoje a je vymezeno jejich hodnocení dle požadavků Rady vlády pro výzkum, vývoj a inovace na odborné výstupy v této oblasti. Muzeum postupně směřuje k excelentnímu a mezinárodně uznávanému výzkumu nemovitého i movitého kulturního dědictví, a to prostřednictvím realizace síťování na odborných konferencích a jednáních mezinárodních odborných organizací, dále pak přípravou společných externích projektů aplikovaného a základního výzkumu s ostatními muzei v přírodě v ČR a okolních zemích, odbornými pracovišti AV ČR a vysokých škol, a v neposlední řadě i publikací odborných článků v mezinárodních časopisech. Odborný časopis *Museum Vivum* obsahuje příspěvky v anglickém jazyce, má rozšířen svůj objekt studia na ostatní státy světa včetně redakční rady, publikuje příspěvky zahraničních autorů, a je podána žádost o indexaci časopisu v mezinárodně uznávaných databázích dle požadavků Rady vlády pro výzkum, vývoj a inovace. Je koncepčně připraven a realizován systematický a dlouhodobý výzkum ve všech složkách muzea na základě priorit definovaných směrů výzkumu s případným využitím komparativních metod studia. Metodické centrum je zdrojem inovací v oblasti základního výzkumu péče o sbírkových fond muzeí v přírodě a metodických certifikovaných postupů v oblasti aplikovaného výzkumu zaměřeného na ochranu a uchování lidového stavitelství, kdy kvalita práce jeho zaměstnanců vede k jeho národně uznávanému postavení mezi odbornou veřejností.

---

### 3. PILÍŘ VZDĚLÁVACÍ FUNKCE

Muzeum uplatňuje principy postmoderních muzeí, kdy muzeum je vnímáno jako součást denního života. Tato funkce je uplatňována ve vztahu k místně příslušným vzdělávacím institucím na různých stupních s cílem zvýšení role muzea v socializaci jedince a sociální inkluzi pro znevýhodněné děti, mládež a občany. Koncepce muzea je tedy nastavena jakožto součást běžného komunitního denního života jak města, tak i venkovské obce v procesu vzdělávání a sociální interakce ve vztahu k posilování identity a společenské odpovědnosti. Poznatky jsou předávány prostřednictvím aktivní interpretace zkušenosti a vlastní kreativní tvorbou, nikoliv vyučováním, např. v rámci edukačních programů pro cílové skupiny, kdy příslušný odborný pracovník je zde v roli konzultanta a zprostředkovatele procesu učení. Muzeum je otevřené společnosti a na základě zajištěné dostatečné bezpečnosti příležitostně zpřístupňuje předem registrovaným návštěvníkům z řad laické veřejnosti své zázemí, kde jsou tito poučeni a seznámeni s metodami a postupy uchování vybraného sbírkového fondu včetně případných ukázek.

---

### 4. PILÍŘ ZÁŽITKOVÁ FUNKCE

Prezentace materiálního a nemateriálního kulturního dědictví je tvořena v souladu s nejnovějšími trendy, kdy návštěvník je plně pohlcen do prostředí muzea prostřednictvím interaktivních prvků a zážitků, navozujících co nejvěrnější ukázkou venkovského života našich předků. Jsou vyčleněny odpovídající zdroje na marketing muzea umožňující trvalé, soustavné a efektivní využití současných prostředků komunikace s cílovými skupinami návštěvníků při respektování regionálních specifik v rámci budování značky jednotlivých složek muzea. U návštěvníků je koncepčně zajištěno získávání systematické zpětné vazby s následným pravidelným hodnocením a přijetím příslušných opatření. Muzeum se aktivně zapojuje do společných projektů propagace v rámci příslušných turistických oblastí jako jedinečné místo pro poznání a odpočinek. V tomto ohledu muzeum udržuje v příslušné kvalitě a provádí realizaci prezentace vybraných řemesel, certifikovaných regionálních produktů a nemateriálního kulturního dědictví v návaznosti na etnografickou příslušnost dané organizační složky muzea. Muzeum realizuje kulturně-společenské akce, tedy je místem realizace aktivit místní kultury a komunitního života, i akcí s nadregionálním významem.

## STŘEDNĚDOBÝ PLÁN ROZVOJE VALAŠSKÉHO MUZEA V PŘÍRODĚ PRO OBDOBÍ 2019–2023

Tabulka 53 Střednědobý plán rozvoje Valašského muzea v přírodě pro období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Roky realizace
Paměťová funkce	Cíl 1.1 - Zvyšovat kvalitu péče o sbírkové fondy v souladu s moderními trendy muzejnictví a vnitřními koncepcemi muzea	1.1.1 - Inventarizovat, katalogizovat, doplňovat a vyhodnocovat sbírkové předměty a jejich celky	1.1.1.1 - Připravit posun časového rámce sbírkotvorné a prezentační činnosti muzea do období druhé poloviny 20. století	Počet inventarizovaných předmětů	2019–2023
				Počet pořízených sbírkových předmětů	
		1.1.2 - Zlepšovat fyzický stav sbírkových předmětů jejich konzervací a restaurováním		Počet sbírkových předmětů se zlepšeným fyzickým stavem	
		1.1.3 - Zlepšovat technický stav objektů lidové architektury prostřednictvím oprav a ošetřování proti biotickým škůdcům (např. opravy šindelových střech, impregnace, objekty na Pustevnách a další)		Počet objektů lidové architektury se zlepšeným technickým stavem	
	1.2 - Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí muzea	1.2.1 - Realizovat proces digitalizace sbírkových a pomocných fondů včetně tvorby on-line veřejně přístupných databází		Počet digitalizovaných sbírkových předmětů	2019–2023
		1.2.2 - Zlepšovat technické podmínky pro digitalizaci sbírkových a pomocných fondů a jejich zpřístupnění		Počet přístupů do veřejně přístupných digitálních databází	

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Roky realizace
Paměťová funkce	Cíl 1.3 - Zlepšovat prostorové a technické podmínky péče o sbírkové předměty muzea	1.3.1 - Realizovat projekt centrálního depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm		Podíl sbírkových předmětů umístěných v nevyhovujících prostorových a technických podmínkách	2019–2021
		1.3.2 - Zlepšit podmínky pro uložení sbírkových fondů v halách v Tylovicích			2020–2023
		1.3.3 - Řešit nevhodné klimatické podmínky pro organizaci výstav v expozičním objektu Sušák	1.3.3.1 Doplnit odpovídající technické vybavení pro regulaci teploty a vlhkosti	Zavedená technika pro regulaci klimatu	2019–2023
	Cíl 1.4 – Řešit neuspokojivý stav památkově chráněných objektů muzea	1.4.1 - V závislosti na aktuálním stavu průběžně řešit obnovu a údržbu památkově chráněných objektů muzea		Dokončení oprav a stavebních zásahů	2019–2023
		1.4.2 - Dokončit opravy staveb zahrnuté v projektu Kulturní dědictví Javorníků a Beskyd			2019
		1.4.3 - Dokončit obnovu objektů Libušín a Pustevenka			2019–2020
		1.4.4 - Realizovat obnovu původního barevného řešení fasády na objektu Maměnka			2019

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Vědecko-výzkumná funkce	Cíl 2.1 - Zvyšovat kvalitu naplnění relevantních cílů pilířů 1 a 4 prostřednictvím vědecko-výzkumné činnosti muzea	2.1.1 - Zvyšovat kvalitu naplnění opatření cíle 1.1 prostřednictvím tematicky orientovaného výzkumu		Návaznost na opatření cíle 1.1	2019–2023
		2.1.2 - Vytvořit předpoklady pro realizaci projektu areálu Kolibiska (viz opatření 5.1) prostřednictvím tematicky orientovaného výzkumu a v návaznosti na opatření cíle 1.1 a opatření 4.3.4		Návaznost na opatření cíle 1.1 a opatření 4.3.4	2019–2023
		2.1.3 - Zvyšovat kvalitu naplnění opatření cíle 4.2 prostřednictvím tematicky orientovaného výzkumu a v návaznosti na opatření cíle 1.1		Návaznost na opatření cíle 1.1 a 4.2	2019–2023
		2.1.4 - Plánovat, realizovat a uplatňovat výstupy vědecké a vývojové činnosti směřující k excelenci a k aplikovaným výsledkům s ohledem na jejich hodnocení		Počet hodnotitelných výsledků	2019–2023
	Cíl 2.2 - Zlepšovat výsledky vědecko-výzkumné činnosti pracovníků muzea zkvalitněním podmínek pro tuto činnost	2.2.1 - Vytvořit interní motivační nástroj pro vědecko-výzkumnou a publikační činnost		Interní motivační nástroj pro vědecko-výzkumnou a publikační činnost	2019-2023
		2.2.2 - Zpracovat vnitřní koncepci publikační činnosti a jejího hodnocení u vědeckovýzkumných pracovníků s definicí prioritních výzkumných témat ve vazbě na cíle strategie a publikaci výstupů v domácích i zahraničních indexovaných odborných časopisech		Vnitřní koncepcie publikační činnosti  Definice prioritních témat výzkumu mimo jiné ve vazbě na opatření 2.1, 3.1, 4.2, 5.1 a 5.2	2019-2023

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Vědecko-výzkumná funkce	Cíl 2.2 - Zlepšovat výsledky vědecko-výzkumné činnosti pracovníků muzea zkvalitněním podmínek pro tuto činnost	2.2.3 - Připravovat podmínky pro spolupráci s odbornými pracovišti a dalšími partnery na realizaci vědecko-výzkumných projektů včetně aplikovaného výzkumu		Počet zpracovaných konceptů vědecko-výzkumných projektů spolupráce	2019–2023
				Počet podaných vědecko-výzkumných projektů spolupráce	
		2.2.4 - Podněcovat pracovníky ke zvyšování profesní kvalifikace		Počet absolventů doktorského a rigorózního studia mezi vědecko-výzkumnými pracovníky	2019–2023
		2.2.5 - Zvyšovat kvalitu časopisu Museum Vivum s výhledem na jeho zařazení do indexovaných databází		Zahájení procesu zápisu do indexované databáze	2019–2023

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Vzdělávací funkce	Cíl 3.1 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku vzdělávacích programů pro školy	3.1.1 - Realizovat nabídku školních vzdělávacích programů		Počet vzdělávacích programů	2019– 2023
		3.1.2 - Provádět hodnocení efektivity školních vzdělávacích programů		Periodické hodnotící zprávy (každoroční + pětileté souhrnné)	2019– 2023



Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Zážitková funkce	Cíl 4.1 - Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím modernizace objektů a vhodným doplňováním o objekty nové a to s posilováním zážitkových prvků	4.1.1 - Doplňovat obytné budovy ve Valašské dědině o hospodářská stavení a drobné objekty		Počet dostavěných objektů	2019–2023
		4.1.2 - Připravit projekt rekonstrukce komorního amfiteátru v Dřevěném městečku	4.1.2.1 - Zjištění řešitelnosti a příprava odhlučnění komorního amfiteátru, včetně komunikace s dotčenými orgány veřejné správy, majiteli a uživateli objektů	Připravené řešení komorního amfiteátru	2019–2023
			4.1.2.2 - Realizovat interní diskusi o doplnění komorního amfiteátru o zázemí pro vystupující		2019–2023
			4.1.2.3 - Realizovat interní diskusi k zastřešení komorního amfiteátru		2019–2023
		4.1.3 - Připravit záměr rekonstrukce amfiteátru ve Valašské dědině		Připravený záměr	2019–2023
		4.1.4 - Připravit záměr pro doplnění Jurkovičových staveb v areálu Pusteven		Připravený záměr	2019–2023

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
	Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti	4.2.1 - Realizovat výstavní činnost v souladu s vnitřní koncepcí		Naplnění cílů koncepce	2019–2023
		4.2.2 - Realizovat kulturně-výchovné programy v souladu s vnitřní koncepcí		Naplnění cílů koncepce	2019–2023
		4.2.3 - Každoročně provádět hodnocení efektivity realizovaných kulturně-výchovných programů a výstav		Hodnotící zprávy	2019–2023
		4.2.4 - Připravit nový informační systém pro soubor Pustevny		Zpracovaný informační systém	2020–2023

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Zážitková funkce	Cíl 4.2 - Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku expozic, výstav a kulturně-výchovných programů muzea v souladu s koncepcí výstavní činnosti a s posílením významu ziskovosti	4.2.5 - Připravit den otevřených dveří v zázemí řemeslných profesí, případně konzervátorského pracoviště		Realizovaný den otevřených dveří	2019–2023
		4.2.6 - Revidovat způsob interpretace a prezentace v areálech VMP	4.2.6.1. Spolupracovat s návštěvníky a zapojit je do plánování a realizace inovací s ohledem na jejich očekávání a potřeby	Inovované expozice, nové návštěvnické trasy a informační systémy	2019–2023
		4.2.7 - Realizovat projekt oslav 95. výročí oslav založení VMP		Realizace projektu	2020
		4.2.8 - Připravit koncepci oslav 100. výročí založení VMP		Koncepce oslav 100. výročí založení VMP	2019–2023
		4.2.9 - Realizovat projekt oslav 30. výročí Sametové revoluce ve spolupráci s příspěvkovými organizacemi města a dalšími partnery		Realizace projektu	2019

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Zážitková funkce	Cíl 4.3 - Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím rozšiřování a zkvalitňování nabídky doprovodných služeb pro návštěvníky a další klienty	4.3.1 - Vytvořit a realizovat koncepci nabídky pro děti a další cílové skupiny	4.3.1.1 - Připravit koncepci a realizovat umístění interaktivních prvků pro děti a další specifické skupiny návštěvníků v areálu Valašské dědiny	Počet nově vytvořených interaktivních prvků	2019–2023
			4.3.1.2 - Připravit koncepci a realizovat prohlídky pro rodiny s dětmi v areálu Mlýnské doliny včetně využití vodní plochy	Systém prohlídek pro rodiny s dětmi	2019–2023
			4.3.1.3 - V rámci jednotlivých programů zohlednit a případně zajistit zacílení na dětského návštěvníka	Hodnotící zprávy	2019–2023
			4.3.1.4 - Oživit vybrané programy a prohlídky s možností vyzkoušet si vybrané činnosti	Hodnotící zprávy	2019–2023
			4.3.1.5 - Připravit a realizovat specializované prohlídky pro dětské návštěvníky	Počet vytvořených prohlídek a zajištění jejich provozní a ekonomické udržitelnosti s ohledem na odborná východiska	2019–2023
			4.3.1.6 - Vytvořit maskota muzea pro dětské návštěvníky	Vytvořený maskot	2019–2020
			4.3.1.7 - Připravit prezentaci VMP jako filmového místa	Zpracovaná prezentace	2019–2021
		4.3.2 - Realizovat firemní aktivity v muzeu		Realizované firemní aktivity	2019–2023
		4.3.3 - Zvyšovat kvalitu komunikací v areálech muzea se zachováním jejich původního charakteru	4.3.3.1 - Připravit a realizovat projekt vydláždění a odvodnění dvora fojtství z Velkých Karlovic	Plocha/délka upravených komunikací	2019–2023

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Zážitková funkce	Cíl 4.3 - Zvyšovat atraktivitu expozičních areálů muzea prostřednictvím rozšiřování a zkvalitňování nabídky doprovodných služeb pro návštěvníky a další klienty	4.3.4 - Zvyšovat kvalitu zeleně v areálech muzea v kontextu prezentace historické krajiny muzea v přírodě a bezpečnosti návštěvníků	4.3.4.1 - Připravit a realizovat inventarizaci biologické sbírky	Plocha upravené zeleně Počet nově vytvořených krajínotvorných prvků Inventarizovaná a doplněná sbírka	2019–2023
		4.3.5 - Identifikovat nedostatky vnitřního a vnějšího orientačního systému muzea s přípravou a realizací opatření k jejich odstranění	4.3.5.1 - Instalovat upozornění na možná nebezpečí pro návštěvníky	Realizace analýzy, počet zjištěných nedostatků a jejich řešení Instalovaná upozornění	2019–2023
		4.3.6 - Připravit a realizovat projekt sociálního zařízení pro návštěvníky v areálu Mlýnské Doliny		Instalace sociálního zařízení	2019–2023
		4.3.7 - Připravit a realizovat projekt mobilní aplikace Valašského muzea v přírodě se zřetelem na využití aplikace v rámci prohlídek bez průvodců		Realizace projektu mobilní aplikace včetně zajištění jeho aktualizace a udržitelnosti v závislosti na vývoji informačních a komunikačních technologií	2019–2023
		4.3.8 - Připravit a realizovat projekt elektronické vstupenky		Zpracování projektu a jeho realizace	2019–2021

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Zážitková funkce	Cíl 4.4 - Zkvalitňovat propagaci muzea, posilovat spolupráci muzea s dalšími aktéry, aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu	4.4.1 - Aktualizovat a dodržovat jednotný vizuální styl muzea ve vazbě na transformaci na Národní muzeum v přírodě	4.4.1.1 - Zpracovat novou a z pohledu návštěvníka přátelskou grafickou vizualizaci prostorového rozložení muzea	Vytvořený design manuál a redesign rozložení	2019–2023
			4.4.1.2 - Navrhnout a zadat výrobu propagačních předmětů VMP	Počet nově vytvořených propagačních předmětů	2019–2022
		4.4.2 - Využívat nízkonákladové tradiční a elektronické formy propagace		Počet vydaných tiskových zpráv	2019–2023
				Ukazatele aktivity na sociálních sítích	
			Počet nově zavedených prvků propagace		
4.4.3 - Optimalizovat produkt Regionpartner ve směru nabídky výhod a širšího prostorového pokrytí partnerů a zajistit setrvání VMP v projektu Rožnov Card	-	Počet jednání/Počet zapojených aktérů do produktu	2019–2023		
4.4.4 - Začlenit prostory muzea do nabídky Czech Film Commission	4.4.4.1 - Začlenit prostory muzea do nabídky filmových míst v rámci Zlín Film Office	Začlenění prostoru muzea do nabídky	2019–2023		

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Zážitková funkce	Cíl 4.4 - Zkvalitňovat propagaci muzea, posilovat spolupráci muzea s dalšími aktéry a aktivity muzea v oblasti fundraisingu a sponzoringu	4.4.5 - Vytvořit systém fundraisingu a sponzoringu s propagací muzea jako ekologicky a společensky pozitivní značky		Vytvořený a uplatňovaný systém/Výše finančních prostředků získaných na bázi fundraisingu a sponzoringu	2019–2023
		4.4.6 - Definovat směry budování image muzea včetně aktivit v kontextu transformace na Národní muzeum v přírodě viz bod 5.6.4		Navržené směry image muzea Hodnocení souladu aktivit se směry image muzea	2019–2023
		4.4.7 - Připravit, realizovat a využívat systém monitorování spokojenosti návštěvníků s poskytovanými službami		Nastavení systému sběru dat za účelem získání zpětné vazby se spokojeností návštěvníků se službami, jejich analýzy, vyhodnocení a zavedení realizovatelných opatření z pohledu etnografického, stavebního, provozního a ekonomického do praxe	2019–2023
		4.4.8 - Zřídit profesionální účty na vybraných sociálních sítích a zajistit proškolení relevantních pracovníků pro práci s nimi		Počet zřízených účtů a jejich pravidelná aktualizace/počet proškolených pracovníků i opakovaně v závislosti na vývoji komunikačních médií	2019–2023
		4.4.9 - Realizovat monitoring médií ve spolupráci s Ministerstvem kultury ČR		Zahájení jednání s MK ČR/zajištění společných aktivit a sdílení informací včetně datové báze	2020–2023
		4.4.10 - Rozvíjet systematickou propagaci vnitřního života muzea různými formami prezentace odborné práce útvarů		Počet realizovaných akcí	2019–2023

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok		
Průřezová témata	Cíl 5.1 - Realizovat průřezový flagship projekt výstavby pasteveckého areálu Kolibiska	5.1.1 - Připravit a realizovat projekt inženýrských sítí, páteřních komunikací a oplocení, včetně umístění staveb		Realizovaný projekt	2019–2023		
		5.1.2 - Připravit a zpracovat projekt výstavby a předložit jej pro získání stavebního povolení		Zpracovaný projekt, stavební povolení	2019–2023		
		5.1.3 - Pokračovat v přípravě, transferu a osazování objektů v areálu Kolibiska		Počet objektů	2019–2023		
	Cíl 5.2 - Zvyšovat excelenci muzea prostřednictvím rozvoje Metodického centra pro muzea v přírodě při Valašském muzeu v přírodě	5.2.1. - Zpracovat strategii dalšího rozvoje Metodického centra 2019–2023 s ohledem na transformaci na Národní muzeum v přírodě a realizovat opatření v souladu se strategií			Počet organizací, kterým byla poskytnuta metodická pomoc	2019–2023	
					Počet uspořádaných odborných akcí		
					Zpracovaný koncepční dokument	2019	
		5.2.2 - Systematicky zvyšovat kvalitu činnosti a výstupů Metodického centra směřujících k jeho excelenci s ohledem na jejich hodnocení			Počet hodnotitelných výstupů	2019–2023	
		5.2.3 - Připravit koncepci "Centra tradičních technologií"			5.2.3.1 - Zahájit jednání s NPÚ a dalšími partnery o možnostech spolupráce	Vytvořená koncepce Centra tradičních technologií, definování oblastí působnosti, tematické profilace a cílových skupin	2019–2023
					5.2.3.2 - Systematizovat, propagovat a prohlubovat stávající možnosti vzdělávání ve VMP		
		5.2.4 - Realizovat základní muzeologické školení pro pracovníky muzea				Počet vyškolených pracovníků	2019



Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Průřezová témata	Cíl 5.3 Zvyšovat efektivitu provozně-organizačních procesů muzea	5.3.1 - Zavést systém strategického řízení muzea včetně systému odměňování za dosažené výsledky		Vytvořený systém výsledkově orientovaného strategického řízení a řízení lidských zdrojů	2019–2023
		5.3.2 - Jednat s městem Rožnov pod Radhoštěm o řešení problémů muzea a možnostech spolupráce	5.3.2.1 - Iniciovat diskusi o možnosti řešení problémů s parkováním návštěvníků muzea	Počet nově vytvořených aktivit spolupráce s městem Rožnov pod Radhoštěm	2019–2023
			5.3.2.2 - Koordinovat vzájemné propagační aktivity	Návaznost zejména na opatření cíle 4.2.2 Minimálně jedna realizace společného jednání s městem ročně	
		5.3.3 - Zpracovat analýzu bezpečnostních rizik		Zpracovaná analýza bezpečnostních rizik včetně příslušných doporučení k jejich zmírnění	2019–2023
		5.3.4 - Připravit a realizovat projekt rozšíření a obnovy požárních a zabezpečovacích systémů		Počet realizovaných opatření	2019–2023
		5.3.5 - Podporovat využívání jednotného informačního systému	5.3.5.1 - Realizovat školení a zvyšování kvalifikace v oblasti informačního systémů	Počet realizovaných školení a počet účastníků školení	2019–2023

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Průřezová témata	Cíl 5.4 - Stimulovat rozvoj muzea prostřednictvím zvyšování kvality lidského a sociálního kapitálu a spolupráce	5.4.1 - Zvyšovat kompetence pracovníků muzea, včetně průvodců a řemeslníků, na bázi vzdělávacích a jiných aktivit		Počet osob účastnících se na aktivitách zvyšování kompetencí	2019–2023
		5.4.2 - Rozvíjet lidské zdroje v oblasti projektového managementu		Počet pracovníků s odbornými znalostmi v oblasti projektového managementu	2019–2023
		5.4.3 - Vytvořit systém využívání dobrovolníků a stážistů na realizaci aktivit strategie		Počet zapojených dobrovolníků	2019–2023
		5.4.4 - Podporovat partnerství se širokým spektrem aktérů, jako univerzity, muzea v přírodě, veřejný sektor, firmy, odborné organizace a další		Počet spolupracujících subjektů	2019–2023
	Cíl 5.5 - Zajistit materiální a technické vybavení pro aktivity muzea a řešit problém staré ekologické zátěže	5.5.1 - Stavebně upravovat provozní objekty		Počet realizovaných projektů stavebních úprav	2019–2023
		5.5.2. - Připravit a realizovat projekt dispoziční úpravy fotoateliéru v depozitáři ve Frenštátě pod Radhoštěm		Realizovaný projekt	2019–2023
		5.5.3. Realizovat projekt rekonstrukce výtahů v Centrálním depozitáři ve Frenštátě pod Radhoštěm		Realizovaný projekt	2019–2023
		5.5.4 - Obnovovat vozový park		Počet obměněných vozů	2019–2023
		5.5.5 - Obnovovat strojní a technické vybavení, včetně audiotekniky		Finanční prostředky vynaložené na obnovu vybavení	2019–2023
		5.5.6 - Obnovovat ICT vybavení (hardware a software)		Finanční prostředky vynaložené na obnovu vybavení	2019–2023

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Průřezová témata	Cíl 5.5 - Zajistit materiální a technické vybavení pro aktivity muzea a řešit problém staré ekologické zátěže	5.5.7 - Připravit a realizovat projekt rekonstrukce vodovodního potrubí na požární a pitnou vodu ve všech areálech VMP		Délka rekonstruovaného vodovodního potrubí	2019–2023
		5.5.8 - Řešit problém staré ekologické zátěže po bývalém podniku Tesla v lokalitě Tylovice	5.5.8.1 - Navrhnout opatření pro sanaci staré ekologické zátěže v závislosti na výsledcích inženýrsko-geologického průzkumu	Revitalizovaná stará ekologická zátěž	2019–2023
		5.5.9 - Připravit a realizovat projekt přístřešku pro návštěvníky a jízdní kola u hlavního vstupu do objektu Sušák		Realizace projektu	2019
		5.5.10 - Realizovat opatření pro zlepšení pracovních podmínek zaměstnanců		Počet realizovaných opatření	2019–2020

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Průřezová témata	Cíl 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě	5.6.1 - Připravit a realizovat provozní a personální audity v kontextu transformace na Národní muzeum v přírodě	5.6.4.1 - Provést resystemizaci pracovních pozic a platových tříd	Realizovaná resystemizace s příslušnými doporučeními ke zlepšení činnosti a efektivnosti jednotek při dodržení jejich zákonných povinností a odbornosti	2019–2021
		5.6.2 - Připravit a realizovat komplexní kontrolu hospodaření dílčích jednotek v kontextu transformace na Národní muzeum v přírodě		Realizovaná kontrola hospodaření s příslušnými doporučeními ke zlepšení hospodaření jednotek	2019–2021
		5.6.4 - Vytvořit jednotný vizuální styl ve vazbě na transformaci a optimalizaci muzeí v přírodě (viz též 4.4.1)		Vytvořený vizuální styl	2019–2021
		5.6.4 - Definovat směry budování image muzea včetně aktivit v kontextu transformace na Národní muzeum v přírodě (viz též 4.4.6)		Navržené směry image muzea	2019–2021
		5.6.5 - Vytvořit nové webové stránky Národního muzea v přírodě a všech jeho součástí		Vytvořené webové stránky	2019–2020
		5.6.6 - Navrhnout zavedení společného online vstupenkového systému		Zpracování návrhu/projektu	2019–2020

Aktualizace Strategie rozvoje VMP a Střednědobý plán rozvoje na období 2019–2023

Pilíř	Cíl	Opatření	Podopatření	Ukazatele výstupu	Rok
Průřezová témata	Cíl 5.6 - Optimalizace muzeí v přírodě	5.6.7 - Připravit, realizovat a využívat systém vyhodnocování návštěvnosti v kontextu celoročního průzkumu s přenosem do ostatních muzeí transformovaných v rámci Národního muzea v přírodě (viz též 4.4.7)		Funkční systém vyhodnocování návštěvnosti	2019–2023
		5.6.8 Připravit sjednocení elektronických evidenčních systémů, digitalizace a zálohování dat		Sjednocené systémy, pořízená IT technika a licence	2019–2023
		5.6.9 - Zpracovat strategii dalšího rozvoje Metodického centra 2019–2023 s ohledem na transformaci na Národní muzeum v přírodě a realizovat opatření v souladu se strategií (viz též 5.2.1)		Zpracovaná strategie	2019
		5.6.10 - Navrhnout a realizovat systém výměnných odborných stáží pro pracovníky různých odborných složek optimalizovaných muzeí		Počet pracovníků, kteří stáž absolvovali, návaznost na bod 5.4.1	2019–2023
		5.6.11 - Připravit a zavést ve všech subjektech nově vytvořeného Národního muzea v přírodě systém strategického plánování	5.6.11.1 - Realizovat jednání o podobě každoročního akčního plánu se subjekty, které budou součástí Národního muzea v přírodě	Zavedený systém strategického plánování	2019–2023
			5.6.11.2 - Příprava a zavedení koncepcí odborných činností ve všech součástech Národního muzea v přírodě	Zpracované koncepce odborných činností	2019–2023

## LITERATURA A POUŽITÉ ZDROJE

- Ali, Z., & Zawawi, R. (2007). Contributions of open air museums In preserving heritage buildings: Study of open-air museums in South East England. *Journal of design and built environment*.
- American Museum of Natural History. (2018). Načteno z New York Pass: <https://www.newyorkpass.com/new-york-attractions/american-museum-of-natural-history.html>
- Association, M. (2008). Sustainability and Museums: Your chance to make a difference. Načteno z <https://www.museumsassociation.org/download?id=16398>
- Bakhshi, H., Hargreaves, I., & Mateos-Garcia, J. (2013). A Manifesto for the Creative Economy. NESTA. Načteno z <https://media.nesta.org.uk/documents/a-manifesto-for-the-creative-economy-april13.pdf>
- Barnett, C. (2001). Culture, policy, and subsidiarity in the European Union: from symbolic identity to the governmentalisation of culture. *Political Geography*, 20(4), stránky 405-426.
- Bernardo, Á. (31. 3 2016). *Museums that are Accessible Thanks to Technology*. Načteno z OpenMind: <https://www.bbvaopenmind.com/en/technology/digital-world/museums-that-are-accessible-thanks-to-technology>
- Bodo, S., Gibbs, K., & Sani, M. (2009). Museums as places for intercultural dialogue: selected practices from Europe.
- Budge, K. (Leden 2017). Objects in Focus: Museum Visitors and Instagram. *Curator: The Museum Journal*, stránky 67-85.
- Carah, N. (Únor 2014). Curators of Databases: Circulating Images, Managing Attention and Making Value on Social Media. *Media International Australia*, stránky 137-142.
- DCMS. (2016). The Culture White Paper. Načteno z [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/510798/DCMS\\_The\\_Culture\\_White\\_Paper\\_\\_3\\_.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/510798/DCMS_The_Culture_White_Paper__3_.pdf)
- DCMS. (2018). Culture is Digital. Načteno z [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/686725/Culture\\_is\\_Digital\\_Executive\\_summary\\_\\_1\\_.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/686725/Culture_is_Digital_Executive_summary__1_.pdf)
- Dessein, J., & kol. (2015). Culture in, for and as sustainable development. Jyväskylä.

- Dodd, J., Sandell, R., & Scott, C. (2014). Cultural Value: User value of museums and galleries: a critical view of the literature. Načteno z <https://lra.le.ac.uk/bitstream/2381/37043/2/cultural-value-of-museums.pdf>
- Fletcher, A., & Moon, J. L. (26. Listopad 2012). Current social media uses and evaluations in American museums. *Museum Management and Curatorship*, stránky 505-521.
- Gries, C. (2018). *QR-Codes im Museum*. Načteno z Pinterest : <https://cz.pinterest.com/cogries/qr-codes-im-museum/>
- Günther, F.-M. (2018). *Museum and Exhibition The digitally enhanced narrative space*. Načteno z GARAMATIS INTERACTIVE TECHNOLOGIES: <https://www.garamantis.com/en/services/museum>
- Gurian, E. (2008). *Civilizing the Museum: The Collected Writings of Elaine Heumann Gurian*. London: Routledge.
- Hetherington, K. (1995). The utopics of social ordering—Stonehenge as a museum without walls. *The Sociological Review*, stránky 153-176.
- Chappell, E. (1999). Open-Air Museums: Architectural History for the Masses. *Journal of the society of Architectural historians*.
- Chocholoušek, M. (2018). *Segmentace návštěvníků Valašského muzea v přírodě a jejich očekávání*.
- ICOM. (2011). *Museums and Sustainable Development: How can ICOM Support, in Concrete Terms, the Museum Community's Sustainable Development Projects?* Načteno z [http://archives.icom.museum/download/june2011/panels/110602\\_%20JM\\_panel1.pdf](http://archives.icom.museum/download/june2011/panels/110602_%20JM_panel1.pdf)
- ICOMOS. (2007). Te ICOMOS charter for the interpretation and presentation of cultural heritage sites. Načteno z [http://icip.icomos.org/downloads/ICOMOS\\_Interpretation\\_Charter\\_ENG\\_04\\_10\\_08.pdf](http://icip.icomos.org/downloads/ICOMOS_Interpretation_Charter_ENG_04_10_08.pdf)
- Instagram*. (2018). Načteno z <https://www.instagram.com/skansen/>
- Janicki, S. (21. 11 2017). *POPcomms*. Načteno z Could an interactive touchscreen be the best option for your museum, gallery or archives?: <https://popcomms.com/blog/interactive-touchscreen-best-option-museum-gallery-archives/>
- Keating, M., & Frantz, M. (2003). Culture-led strategies for urban regeneration: a comparative perspective on Bilbao. *International journal of Iberian studies*, 16(3).

- Kesner, L. (2005). *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada.
- Lavallee, A. (13. Říjen 2016). Museums Try YouTube, Flickr To Find New Works for the Walls. *The Wall Street Journal*.
- Lazzeretti, L., Sartori, A., & Innocenti, N. (Říjen 2015). Museums and social media: the case of the Museum of Natural History of Florence. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, stránky 267-283.
- Leontief, W. (1986). Input-Output Economics (1951). V W. Leontief, *Input-Output Economics* (stránky 3-18). New York: Oxford University Press.
- Matušincová, N. (2018). Návrhy opatření pro zvýšení spokojenosti návštěvníků ve Valašském muzeu v přírodě. *Bakalářská práce*. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
- Ministerstvo financí ČR. (2018). *Příležitosti a plánované výzvy v oblasti kultury*. Získáno 11. 10 2018, z <https://www.eeagrants.cz/cs/programy/kultura/aktuality/2018/prilezitosti-a-planovane-vyzvy-v-oblasti-2590>
- Ministerstvo kultury ČR. (2013). *Program na podporu aplikovaného výzkumu a experimentálního vývoje národní a kulturní identity na léta 2016 až 2022 (NAKI II)*. Získáno 12. 10 2018, z <file:///C:/Users/smekalova/Downloads/Program-na-podporu-aplikovaneho-vyzkumu-a-experimentalniho-vyvoje-narodni-a-kulturni-identity-na-leta-2016-az-2022---NAKI-II.pdf>
- Ministerstvo kultury ČR. (2015). *Koncepce rozvoje muzejnictví v České republice v letech 2015 - 2020*.
- Musonera, E., & Weber, M. (Květen 2018). Analysis of Marketing Strategies in the Social Media: Facebook Case Analysis. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, stránky 10-27.
- MW2015: Museums and the Web 2015*. (30. 1 2015). Načteno z What's the point? Two case studies of introducing digital in-gallery experiences: <https://mw2015.museumsandtheweb.com/paper/whats-the-point-two-case-studies-of-introducing-digital-in-gallery-experiences/>
- NEMO. (2017). Money matters: The economic value of museums. Načteno z <http://www.nemo.org/news/article/nc/1/nemo/nemo-publication-money-matters-the-economic-value-of-museums/376.html>
- Nowacki, M. (2010). Education in Open – Air Museums in Research Studies of Visitors. *Studies in Physical Culture and Tourism*, 17(2).
- OECD. (2017). Culture and local development: maximising the impact. Načteno z <https://www.oecd.org/cfe/leed/OECD-GUIDE-MUSEUMS-AND-LD-Dec-2017.pdf>



- Ochrana, F., Plaček, M., Půček, M. J., & Šimčík, A. (2018). *Management a hospodaření muzeí*. Praha: Univerzita Karlova.
- Ondruš, J., & kol., a. (2017). *Koncepce muzea v přírodě v ČR*.
- Ondruš, J., & kol., a. (2018). *Koncepce optimalizace muzeí v přírodě*.
- Osterman, M. (2017). *Accessibility And Technology: Developing A Virtual Access Tour*. Načteno z MW17: MW 2017: <https://mw17.mwconf.org/paper/accessibility-and-technology-developing-a-virtual-access-tour/>
- Pereira, L. (5. 11 2015). *Is Every Museum Going to Become a Digital Museum ?* Načteno z <https://www.widewalls.ch/digital-museum/>
- Piekkola, H., Suojanen, O., & Vainio, A. (2014). *Economic Impact of Museums*. University of Vaasa. Načteno z [http://ww.museoliitto.fi/doc/Economic\\_impact\\_of\\_museums.pdf](http://ww.museoliitto.fi/doc/Economic_impact_of_museums.pdf)
- Pop, I., & Borza, A. (2016). *Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement*. *Sustainability*, 8(1).
- QR code marketing*. (2018). Načteno z Smart Insights: <https://www.smartinsights.com/mobile-marketing/qr-code-marketing>
- QR codes in Museums*. (2012). Načteno z <http://onlineqrcodegenerator.com/223/qr-codes-in-museums>
- Raabová, T. (2013). *Metodika pro výpočet ekonomických dopadů kulturních organizací*. Institut umění - Divadelní ústav. Načteno z [www.idu.cz](http://www.idu.cz).
- Radius Map and Proximity Tool*. (2018). Načteno z Maptive: <https://www.maptive.com/radius-proximity-tool/>
- Ratiu, D. E. (2009). *Cultural policy and values: intrinsic versus instrumental? The case of Romania*. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 22(1), stránky 11-12.
- Rijksmuseum*. (2018). Načteno z <https://www.rijksmuseum.nl/en/tickets>
- Russo, A., Watkins, J., Kelly, L., & Chan, S. (2006). *How will social media affect museum communication? . Nordic Digital Excellence in Museums (NODEM)*. Oslo.
- Salomon, D. (2013). *Moving on from Facebook Using Instagram to connect with undergraduates and engage in teaching and learning*. *College & Research Libraries News*, stránky 408-412.
- Schultz, M. K. (7 2013). *A case study on the appropriateness of using quick response (QR) codes in libraries and museums*. *Library & Information Science Research*, stránky 207-

215. Načteno z  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740818813000315>
- Smith, K. R. (2012). *Using QR Codes in Museums and Exhibits*. Načteno z NEW ENGLAND MUSEUM ASSOCIATION: [https://www.nemanet.org/files/8813/8552/6686/Using\\_QR\\_Codes\\_in\\_Museum\\_Exhibits\\_to\\_engage.pdf](https://www.nemanet.org/files/8813/8552/6686/Using_QR_Codes_in_Museum_Exhibits_to_engage.pdf)
- Song, K. (24. 9 2017). *Virtual reality and Van Gogh collide — technology is turning museums into a booming industry*. Načteno z CNBC: <https://www.cnbc.com/2017/09/22/how-technology-is-turning-museums-into-a-booming-industry.html>
- Suess, A. (31. Srpen 2014). *Art Gallery Visitors and Instagram. Master thesis*. Londýn, Velká Británie: University of Arts London.
- Šobeková, P. (2014). *Muzejní expozice jako edukační médium*. Olomouc.
- The Städel Museum's*. (2018). Načteno z The Städel Museum: <http://www.staedelmuseum.de/en/digital-offers>
- Thyne, M. (28. Červen 2000). The importance of values research for nonprofit organisations: The motivation-based values of museum visitors. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, stránky 116-130.
- Ticket vending machine*. (2018). Načteno z Shenzhen Lean Kiosk Systems co.,Ltd: <http://www.lkskiosk.com/sale-8450043-42-touch-screen-ticket-vending-machine-with-ticket-dispenser-ticket-printer.html>
- Todd, S., & Lawson, R. (2. Únor 2001). Lifestyle segmentation and museum/gallery visiting behaviour. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, stránky 269-277.
- TRCA Archeology*. (29. Červenec 2016). Načteno z <https://www.facebook.com/TRCAarchaeology/photos/a.688329374642007.1073741828.684906164984328/752273664914244/?type=3&theater>
- Twitter*. (2018). Načteno z Highland Folk: <https://twitter.com/HighlandFolk>
- Vičarová, L. (7. Listopad 2008). *Koncepce kultury města Rožnov pod Radhoštěm v letech 2009 - 2019*. Rožnov pod Radhoštěm, Zlínský kraj, Česká republika.
- Visser, J. (25. 01 2018). *Futureproofing the digital museum*. Načteno z the museum of the future: <https://themuseumofthefuture.com/2018/01/25/futureproofing-the-digital-museum/>

Vojtěchovská, M. (19. Červen 2018). *Češi chodí na sociální sítě častěji, roste Instagram*. Načteno z Mediaguru: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2018/06/cesi-chodi-na-socialni-site-castěji-roste-instagram/>

Vukov, N. (2011). Ethnoscapes and nationographies: imagining nations within ethnographic museums in East Central and Southern Europe. *EuNaMus*. Linköping University Electronic Press.

*You Can Easily Pinpoint San Diego Crime*. (18. 10 2011). Načteno z VOICE of SAN DIEGO: <https://www.voiceofsandiego.org/topics/news/you-can-easily-pinpoint-san-diego-crime/>

*Youtube*. (2018). Načteno z Norsk Folkemuseum: <https://www.youtube.com/user/Folkemuseum>

Zabilanský, Z. (duben 2015). *Koncepce rozvoje organizací Zlínského kraje v oblasti kultury na léta 2015–2024*. Praha - Uhřetěves, Česká republika.

Zafiropoulos, K., Vrana, V., & Antoniadis, K. (2015). Use of Twitter and Facebook by top European museums. *Journal of Tourism*, stránky 16-24.

### **Použité právní normy**

*Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty*

*Zákon č. 353/2003 Sb. o spotřebních daních.*

*Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů.*

*Zákon č. 592/1992 Sb. o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění.*

*Zákon č.589/1992 Sb. o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanost.*