

## Strategický plán *Regionálního muzea a galerie v Jičíně* 2011 – 2015

Regionální muzeum a galerie v Jičíně založené na konci 19. století v souvislosti s obecnými trendy zakládání muzeí a muzejních spolků si za svou více než staletou existenci vydobyla u veřejnosti velmi slušné renomé. Ačkoliv bylo veřejností vnímáno během posledních desetiletí období „vlády jedné strany“ jako zkostnatělá instituce, během následujících dvaceti porevolučních let dosáhlo velkého rozvoje. Tyto tendence souvisí kromě kolektivu zaměstnanců také s výraznou osobností ředitele Mgr. Jaromíra Gottlieba, který společně se svými interními i externími spolupracovníky na přelomu tisíciletí promítl do fungování instituce své myšlenky a ideály. Nejvýznamnějším produktem jeho úsilí bylo vybudování nové stálé expozice muzea a také profilace muzea na „muzeum hry“. Vybudování na svou dobu velmi atraktivní, inovativní a moderní expozice bylo mimo jiné také posvěceno získáním historicky prvního místa v prvním ročníku soutěže *Gloria Musealis* - tedy soutěže, která se během let vyprofilovala v nejvýznamnější tuzemskou muzejní soutěž v rámci České republiky.

Stav instituce po roce 2009, kdy Jaromír Gottlieb odešel, byl, co se týče stálých expozic, výstav či obecně přijímaného respektu u veřejnosti, stabilizovaný a na slušné úrovni. Pro rozvoj jakéhokoliv muzea v rámci místní komunity bylo skvělým příznakem to, že osobnost Jaromíra Gottlieba v rámci kulturního života Jičína výrazně vyčnívala, ať už to bylo díky jeho nápadům, vizím, erudici, ale i z hlediska jeho osobnostních a morálních kvalit. Bohužel pro organizaci, u jakéhokoliv instituce spjaté takto silně se jménem konkrétní osoby se zpravidla může stát, že v momentě odchodu této osobnosti veškerý kredit instituce u veřejnosti padá.

Z toho důvodu, že muzeum je chápáno jako instituce navýsost veřejná, chce nové vedení deklarovat předpokládanou vizi rozvoje instituce v letech 2011-2015. Nové vedení považuje zveřejnění tohoto dokumentu za zásadní nikoliv jen s ohledem na transparentnost vlastních cílů, ale také jako zásadní dokument vnitřního charakteru určený motivaci zaměstnancům. Cílem strategického plánu je udržet stávající kredit instituce, rozvíjet ho, v rámci možností ho pozvednout a dlouhodobě vytvářet z *Regionálního muzea a galerie v Jičíně* takové moderní regionální muzeum, které bude dynamickou institucí, disponující dobrou infrastrukturou a kvalitním týmem motivovaných zaměstnanců.

Úkolem instituce v následujícím období je konsolidace a vytvoření dostatečného zázemí pro rozvoj všech jeho aktivit. Jedním z cílů je do muzea vnést nikoliv jen trendy související s rozvojem jednotlivých oborů v muzeu zastoupených, ale současně s tím také trendy, které jsou živé v současné muzeologii. Je to také rozvoj komunikace s veřejností – a tu samozřejmě neomezujeme pouze na veřejnost návštěvnickou. A samozřejmě – v neposlední řadě je jedním z cílů udržení a rozvoj stávající spolupráce s místními školami, což by měl být i dle v současné době připravované koncepce

Ministerstva kultury jeden z prostředků částečné transformace muzeí směrem k organizacím poskytujícím servis v rámci projektové výuky na školách.

Tato koncepce by se měla stát základním dokumentem pro činnost *Regionálního muzea a galerie v Jičíně* do konce roku 2015. Je současně podkladem pro všechny externí partnery organizace.

**Obsah strategického plánu:**

- I. **Stručná charakteristika výchozího stavu instituce**
- II. **Popis cílového stavu, k němuž má organizace dospět v časovém období, pro něž je zpracována koncepce**
- III. **Popis jednotlivých cílů včetně dílčích kroků a způsobů řešení (neveřejná část)**

## I.

### Stručná charakteristika výchozího stavu instituce

*Regionální muzeum a galerie v Jičíně* vstoupila do roku 2010 v poměrně konsolidovaném stavu. Instituce v podstatě ve všech momentech své činnosti naplňovala cíle vyplývající ze zřizovací listiny. Dlouhodobě se organizace potýkala s v kultuře obecným trendem - nedostatkem finančních prostředků, který se snažila mírnit částečným hledáním financí v rámci dotací. Organizace neměla vytvořenu jasnou koncepci rozvoje, organizační struktura byla spíše formální, atd. Bohužel problematické bylo také to, že novému vedení nebyla předána základní síť kontaktů na spřátelené organizace či osobní kontakty, které by bylo možno pro rozvoj instituce dále využít. Při vnitřní kontrole organizace nebyly také dohledány některé poměrně zásadní dokumenty. Za velmi problematické lze označit vztahy s místní municipalitou a z toho vyplývající problémy – problematika nájemní smlouvy, společných kulturních akcí, atd.

Stav instituce lze nejlépe přiblížit stručnou charakteristikou hlavních oblastí činnosti.

#### **Správa sbírek**

*Regionální muzeum a galerie v Jičíně* má podle zákona 122/2000 Sb. zapsány v centrální evidenci CES dvě sbírky. Sbírkou *Regionálního muzea a galerie v Jičíně* (je tvořena 4 podsbírkami, které dokumentují vývoj přírody a společnosti regionu) a *Sbírkou Regionálního muzea a galerie v Jičíně – fond Sobotka*. Počet sbírkových předmětů se blíží číslu 190 tisíc.

Koncepce sbírkotvorné činnosti muzea zde sice byla kodifikována, ale je celkově rozvolněná a navíc žádný ze zaměstnanců nebyl s touto koncepcí dobře seznámen. Problémem je rozdílný přístup k rozšiřování podsbírek u jednotlivých kurátorů, zejména pak při dokumentaci současnosti. Evidence předmětů i inventarizace sbírky probíhala bohužel ne zcela důsledně.

K deponování sbírkových předmětů byly převážně využívány prostory v objektu sídla muzea. Dlouhodobě neřešena byla otázka kvalitního depozitáře. V polovině roku 2010 navíc došlo k odebrání půdních prostor a vystěhování depozitářů etnologie, přičemž tyto byly deponovány až do vzdáleného objektu v Nové Pace. Obecně lze konstatovat, že deponování sbírek je v neuspokojivém, v některých momentech dokonce až havarijním stavu.

V tomto ohledu je bohužel tristní také to, že v muzeu neexistuje sbírka, ve které by byla zachycena jeho vlastní činnost.

## **Prezentace**

V současné době je veřejnosti zpřístupněna jediná stálá expozice, která se skládá z několika částí. Nejrozsáhlejší část expozice měla v době vybudování vysoký kredit, ze kterého lze dle názorů návštěvníků veřejnosti ještě po jistou dobu čerpat. Naopak tristní je v tomto směru část expozice věnovaná jezuitům a také tzv. konferenční salónek. Tyto části tématicky příliš nesouvisí s hlavní myšlenkou osmi místností stálé expozice. Lze říci, že i přes své stáří je expozice prozatím na veřejnosti pozitivně vnímána. Co muzeu fatálně schází, je odpovídající muzejní reflexe jedné z nejvýznamnějších osobností Jičínska - Albrechta z Valdštejna. Problematická je rovněž úroveň zajištění moderních standardů při prezentaci (prachotěsné vitríny, osvětlení aj.). K expozicím existuje také doprovodný materiál, který je až na pár výjimek prezentován pouze v českém jazyce. Pro dočasné výstavy muzeum využívá dva prostory – výstavní chodbu a galerii. Ani jeden z obou prostorů bohužel není koncipován s ohledem na moderní muzejní standardy. Pokud někde úplně nechybí, je také bezpečnostní a kamerový systém na hranici své životnosti.

Muzeum v roce 2009 navštívilo 13 812 návštěvníků.

V muzeu existuje několik programů zaměřených na rozvoj návštěvnosti. Analýza samotných návštěvníků a poměrně problematická důkladnější analýza motivace návštěvnosti byla prováděna nedůsledně anebo vůbec.

## **Věda a výzkum**

Pracovníci *Regionálního muzea a galerie v Jičíně* se v minulosti podíleli na řešení několika výzkumných projektů. Aktuálně nejvýznamnější je grantový projekt "Architektura, urbanismus a krajinotvorba frýdlantského panství Albrechta z Valdštejna (1621-1634)" GAČR č. 404/09/2112, který na plný úvazek zaměstnává jednoho zaměstnance. Ostatní vědecko-výzkumné úkoly zpravidla nějakým způsobem souvisely s prezentačními aktivitami muzea, případně se vztahovaly k průběžnému rozšiřování sbírek. Z významných projektů, které souvisely s činností muzea v poslední době, nesmíme opomenout edukační projekty zaměřené na spolupráci se školami a pamětovými institucemi.

## **Administrativa, management, systém plánování**

Velký handicap v kontextu současného tuzemského muzejního prostředí má instituce především v systému managementu organizace. V organizaci chybělo jakékoliv rozdělení kompetencí a zodpovědnosti, panoval zde systém „všichni jsou zodpovědní pouze řediteli“. Navíc zde chyběl jakýkoliv dokument mapující ekonomické zdraví organizace v průběhu několika let. Systém plánování

byl sice pravděpodobně fungující, ale spíše spontánní a především nekodifikovaný a tedy nepředatelný. Organizace je limitována špatným počítačovým vybavením v mnoha případech na hranici své životnosti. Pracovní náplně jednotlivých pracovníků neobsahovaly v mnoha případech práci, za kterou jsou skutečně zodpovědní. Kontrolní mechanismy v organizaci jsou nastaveny také pouze zcela elementárním způsobem. Vnitřní předpisy organizace nebyly v mnoha případech již řadu let aktualizovány.

## II.

**Popis cílového stavu, k němuž má organizace dospět v časovém období,  
pro něž je zpracována koncepce**

### Cíle:

1. Otevřenost muzea. Zachovat a v maximální možné míře přispívat k otevřenosti muzea jako veřejné instituce a to s ohledem na veškerou veřejnost (tedy návštěvníky i nenávštěvníky). Motivovat atraktivními výstavami a akcemi k návštěvě muzea a zároveň informovat nenávštěvníky o dění v muzeu. Prosazovat otevřenost i v rámci managementu organizace.
2. Realizovat změny v managementu organizace tak, aby její fungování bylo jasné, transparentní a předatelné do budoucna. Změny by měly vést k efektivnímu řízení organizace, ale také ke zvýšení sounáležitosti jednotlivých složek a pracovníků s institucí, ve které pracují.
3. Nadále pokračovat ve vzdělávacích projektech se školami, přičemž okruh spolupracujících škol rozšířit o školy nejen z města, ale i širšího regionu – tak, aby i v tomto momentu plnila instituce svou regionální funkci.
4. Nalézt vhodné a dlouhodobé řešení uložení sbírky RMaG - v ideálním případě stavbou nového depozitáře či adaptace jiných prostor na depozitář.
5. Normalizovat vztahy se zástupci místní municipality tak, aby se muzeum pro město stalo kvalitním a vyhledávaným partnerem pro nejrůznější akce.
6. Vytvořit takový marketing organizace, který je efektivní a vhodným způsobem koresponduje s otevřeností muzea. V rámci propagačních kampaní se věnovat také zahraničním turistům. Vytvořit kvalitní webové stránky muzea.
7. Zvýšit podíl grantů, dotací, darů a sponzoringu na financování instituce. Vytvořit fundraisingovou strategii, která by měla zahrnovat motivaci soukromého sektoru do financování muzejních aktivit.
8. Průběžně aplikovat úsporná opatření vedoucí ke snížení nákladů na provoz instituce s cílem využít úspory zejména k rozvoji sbírkotvorné práce a všech forem muzejní komunikace.
9. U zaměstnanců dbát na rozvoj jejich vědecko-výzkumné činnosti a vzdělávání v rámci muzeologie.
10. Důraz ve veškerých činnostech klást na regionální funkci muzea a profilaci muzea jako muzea hry.

- 11. Vyřešit přípravu a projekt nových expozic muzea, které by více zohledňovaly trendy v současné muzejní prezentaci a naplňovaly holistickou tendenci v budování muzejních expozic.**
- 12. Navázat intenzivní a dlouhodobou spolupráci s vysokými školami.**
- 13. V rámci programu „muzeum na dotek“ se cíleně věnovat nevidomým.**
- 14. Posílit zahraniční spolupráci se zahraničními partnery vyhledáváním společných výstav, projektů, stáží, akcí.**
- 15. Navázat spolupráci s ostatními muzei v rámci Královéhradeckého kraje.**

Uvedené základní cíle jsou dále přiblíženy v následujícím textu koncepce a souvisejících interních dokumentech. Všechny tyto dílčí dokumenty dále rozvíjí základní text pro konkrétní oblasti a představují tak plán činnosti s konkrétními údaji o záměrech instituce v daném období. Tato část koncepce je neveřejná.

Ačkoliv vytvoření koncepce předcházela důkladná analýza stavu instituce včetně SWOT analýzy, vznikala za běhu a za omezení času. Koncepce však byla konzultována se zřizovatelem a také s externími hodnotiteli. I nadále si však vyhrazujeme možnost dodatečných korekcí hlavních cílů *Regionálního muzea a galerie v Jičíně*. Předpokládáme, že první hodnocení efektivity prezentovaného plánu proběhne v závěru roku 2011 a bude se opakovat vždy po roce.