

Koncepce rozvoje Slezského zemského muzea 2009–2014

Slezské zemské muzeum je třetím zemským muzeem České republiky a největší muzejní institucí v regionu českého Slezska a na severní Moravě. Již záhy po svém založení v roce 1814 bylo utvářeno jako muzeum zemské se zásadními cíli v oblasti společenských i přírodních věd. V průběhu téměř dvou staletí prošlo řadou změn a postupně zastřešilo několik dalších slezských muzejních sbírek.

V průběhu své historie mnohokrát zásadním způsobem ovlivnilo utváření vědeckého a kulturního ovzduší a to nejen ve Slezsku. Slezské zemské muzeum je významnou součástí národního kulturního dědictví s potenciálem významně přispívat k rozvoji kulturního a vědeckého prostředí České republiky.

Muzeum během své existence prošlo etapami významného rozvoje i krizí. Těžká období se však vždy znovu stala výzvou pro novou aktivitu ve vědecké i kulturní oblasti. V současné době je instituce ve stavu, kdy nelze otálet s realizací řady nezbytných změn, které jediné mohou navrátit muzeum zpět na přední místo mezi významné instituce národního významu s potenciálem prosazovat strategické cíle státní kulturní politiky.¹

Právě proto, že muzeum je věcí navýsost veřejnou, chce nové vedení deklarovat předkládanou vizí rozvoje instituce pro léta 2009-2014 zřetelně své plány, jejichž realizace by měla pozvednout stávající úroveň Slezského zemského muzea a zajistit, aby vstoupilo do třetího století svého trvání jako moderní a dynamická instituce, disponující dobrou infrastrukturou, kvalitním týmem a širokým okruhem uživatelů.

Primárním úkolem instituce pro příštích pět let je konsolidace a vytvoření dostatečného zázemí pro další rozvoj. Chceme vytvořit moderní muzeum, které nerezignuje na tradiční hodnoty muzejní práce v oblasti vědeckého výzkumu společnosti a přírody, ani na další obohacování muzejní sbírky korespondující s moderními muzeologickými trendy. Současně však budeme usilovat o zásadní rozvoj komunikace s veřejností. Naším cílem je zpřístupnit významnější počet sbírkových předmětů v expozicích i výstavách, připravovat osvětové projekty, rozvinout digitalizaci sbírek, participovat na vzdělávání mládeže i dospělých a stát se jedním z významných subjektů utvářejících kulturní prostředí České republiky jako

¹ Státní kulturní politika České republiky 2009-2014, MK ČR Praha 2009.

součástí sjednocené Evropy, a to vše při respektování principu dlouhodobé udržitelnosti nastoupených trendů.

S vědomím historické, kulturní a vědecké hodnoty Slezského zemského muzea deklarujeme tímto svůj záměr transformovat muzeum v otevřenou a transparentně fungující veřejnou instituci, respektující profesionální muzeologické etické standardy, schopnou reagovat na nové příležitosti.

Tato koncepce by se měla stát základním dokumentem pro činnost všech pracovišť Slezského zemského muzea do roku 2014. Je současně podkladem pro všechny externí partnery instituce.

Klíčová slova: Slezsko, země, identita, tradice, kultura, příroda, sbírka, veřejnost, věda, vzdělávání, konsolidace.

I.

Stručná charakteristika současného stavu organizace

Slezské zemské muzeum vstoupilo do roku 2009 ve stavu hluboké krize. Instituce v průběhu let rezignovala na plnění řady cílů vyplývajících ze zřizovací listiny a tradiční role hlavního muzea nejmenší historické země České republiky. Slezské zemské muzeum se dlouhodobě potýkalo s nedostatkem finančních prostředků, nemělo vytvořenu jasnou koncepci rozvoje, organizační struktura byla neefektivní, téměř formální. Řada pracovníků muzea rovněž rezignovala na možnost, že by se mohl stav instituce změnit k lepšímu. Tomu pochopitelně odpovídal i rezervovaný přístup k plnění pracovních povinností. Podobně na spolupráci rezignovala i řada externích partnerů. Úspěšné projekty, zejména v oblasti vědecké práce, souvisely především s osobním angažmá jednotlivých pracovníků a nikoliv se systémovými opatřeními v rámci instituce.

Stav instituce lze nejlépe přiblížit stručnou charakteristikou hlavních oblastí činnosti.

Sbírka

Správa

Sbírka Slezského zemského muzea je tvořena 20 podsbírkami, které dokumentují vývoj přírody a společnosti historického Slezska, především pak jeho dnešní české části, severní Moravy a v řadě podsbírek rovněž evropské či celosvětové jevy.² Sbírka čítá více než 2 391 319 (stav k 31. 12. 2008) sbírkových předmětů z oblasti přírodních i společenských věd.

Sbírka nemá aktualizovanou dlouhodobou koncepci rozvoje a její tvorba a správa trpí absencí koncepčního přístupu, podpořeného na institucionální úrovni. Zásadním problémem je rozdílný přístup k rozšiřování podsbírek u jednotlivých kurátorů, zejména pak při dokumentaci současnosti, a nízká úroveň spolupráce a komunikace mezi jednotlivými pracovišti. Evidence sbírky je realizována nesystémově s využitím několika odlišných metod a systémů. Preparace, konzervace a restaurování sbírek je řešeno nekoncepčně a roztržštěně. K dispozici není odpovídající prostorové ani technické zázemí. Schází rovněž další kvalifikovaní pracovníci.

K deponování sbírkových předmětů je využívána řada prostor v různých objektech muzea v Opavě i dalších lokalitách. Více než 75 % objemu sbírkových předmětů je

² (viz Zřizovací listina SZM)

soustředěno ve dvou objektech v centru Opavy – v bývalém Blücherově paláci na Masarykově ulici a někdejší františkánské kláštere na Ostrožné ulici. Obecně lze konstatovat, že deponování, zejména společenských sbírek je neuspokojivé a neperspektivní. Sbírkové předměty jsou velmi často uloženy v nevyhovujícím mobiliáři. V některých objektech schází elektronické zabezpečení, což se týká i nejvýznamnějších kolekcí.

Nejednotnost dokumentačních systémů a absence elektronické dokumentace některých podsbírek zatím neumožňují vytvoření centrálního pracoviště pro digitalizaci a koncepční řešení této problematiky.

Prezentace

V současné době je veřejnosti zpřístupněno 9 expozic (7 společenských a 2 přírodovědecké). Bohužel většina expozic je buďto zcela zastaralá (hlavní expozice otevřena v roce 1981, pro roce 1990 částečně odstraněna), nebo přinejmenším málo atraktivní pro veřejnost. Fatálně schází zejména expozice věnovaná Slezsku. Problematická je rovněž úroveň zajištění moderních standardů při prezentaci. Výjimkou je pouze nově otevřená expozice „*Doba zmaru a naděje*“ v Památníku II. sv. války a specifická prezentace živých rostlin „*Dřeviny pěti světadílů*“ v Arboretu Nový Dvůr. Až na jednu výjimku neexistuje k expozicím žádný doprovodný materiál, cizojazyčné podklady a další standardní náležitosti.

Vedle expozic muzeum využívá 7 výstavních prostor pro dočasné výstavy. Z nich jsou pouze dvě koncipovány s ohledem na moderní muzejní standardy.

Muzeum v roce 2008 navštívilo cca 63000 návštěvníků, z nichž značnou část tvoří školní mládež.

V muzeu neexistuje program zaměřený na rozvoj návštěvnosti, ani žádná složka, případně projekt podporující vzdělávání mládeže, či celoživotní vzdělávání.

Věda a výzkum

Pracovníci Slezského zemského muzea realizovali řadu výzkumných projektů a to především v těch případech, kdy se stali řešiteli či spoluřešiteli grantových projektů GAČR, AV, MK a dalších poskytovatelů. Významné jsou především výsledky v oblasti historických (Slezský ústav, Oddělení společenských věd) ale taktéž přírodních (zejm. Oddělení přírodních věd) věd.

Neexistence systému podporujícího institucionální projekty vedla k formálnímu přístupu při řešení některých projektů a nehospodárnému vynakládání prostředků.

V současné době náleží k nejvýznamnějším problémům neexistence vnitřního mechanismu pro podporu vědeckých projektů, vysoký průměrný věk pracovníků a s tím spojená neexistence pracovních týmů odrážejících přirozenou generační strukturu.

Nemovitý majetek

Slezské zemské muzeum spravuje více než tři desítky nemovitostí, z nichž pouze část je využívána přímo k prezentaci či deponování sbírek. Zevrubná analýza nemovitého majetku z letošního roku přinesla základní podklady pro nastínění rozvoje v oblasti správy nemovitostí. Zřetelně z ní vyplývá skutečnost, že muzeum musí zásadním způsobem přehodnotit dosavadní způsob využití řady objektů s cílem zvýšení efektivnosti práce, rozšíření expozic, výstavních prostor a zlepšení zázemí pro uživatele muzejních služeb i pracovníky.

K nejzásadnějším problémům náleží stav historických objektů, zejména v centru Opavy. V havarijním stavu se nacházejí Historická výstavní budova, Blücherův palác, Müllerův dům či bývalý františkánský klášter na Ostrožné ulici. Ve velmi špatném stavu jsou však i další objekty – např. palác Razumovských či Janottova vila. Podobně neuspokojivý je i stav některých objektů v Arboretu Nový Dvůr či v Areálu čs. opevnění v Hlučíně-Darkovičkách. V dobrém stavu jsou tak pouze objekty, které prošly v nedávné minulosti rekonstrukcí, nebo byly nově postaveny.³

Administrativa

K nejzávažnějším problémům náleží nízká efektivita při administraci standardních operací v oblasti personální, mzdové i ekonomické. Nemalý podíl na tomto stavu nese zastaralé technické vybavení a software, který je třeba modernizovat. Výraznou měrou se zde však odráží i izolace administrativních pracovníků od ostatních zaměstnanců. Vyřešit je třeba rovněž aktualizaci interních předpisů a nastavit rigoróznější a transparentní pravidla. Musí rovněž dojít k posílení kontrolních mechanismů. V instituci schází funkční spisový řád. Vzhledem k řadě nedostatků a špatné zpětné vazbě lze taktéž jen obtížně provádět plánování činnosti instituce.

³ Bližší údaje obsahuje analýza stavu a využití objektů připravená v průběhu roku 2009.

Provoz a investice

Pracoviště má malou míru samostatnosti. Jednotliví pracovníci jsou rozptýleni na různých střediscích a efektivita jejich využití je velmi nízká. Na středisku byly neúčelně zaměstnávání sezónní i řádní pracovníci.

Správa budov byla na velmi špatné úrovni. Podobná byla i situace ve sféře BOZP a PO.

V oblasti investiční práce bylo oddělení zcela neschopno dodržet standardní úroveň administrace úkolů. Tím docházelo k fatálním problémům při získávání investičních prostředků a jejich hospodárném využití. Vedení oddělení nemělo žádné zkušenosti s přípravou projektů z fondů EU, či dalších zdrojů.

II.

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

Cíle:

- 1. Obnovit postavení Slezského zemského muzea jako třetího zemského muzea v České republice, činného v rozsahu daném zřizovací listinou zejména pak v oblasti kulturní a vědecké, prostřednictvím zlepšování jeho práce a otevřené spolupráce s veřejností. Současně usilovat o povzbuzení pocitu sounáležitosti občanů se Slezskem jako tradiční historickou zemí České republiky a regionu Evropy.**
- 2. Realizovat změny organizační struktury muzea, které povedou ke zlepšení účinnosti řízení, zvýšení pocitu sounáležitosti jednotlivých složek a pracovníků s institucí a současně umožní lepší využití potenciálu instituce pro rozvoj všech součástí.**
- 3. Provést analýzu sbírky Slezského zemského muzea s cílem upravit její stávající strukturu tak, aby lépe korespondovala s hlavními cíli instituce. Provéřit kvalitu sbírkotvorné činnosti a vypracovat reálné plány pro rozvoj dílčích podsbírek s důrazem na dokumentaci současnosti a další využívání podsbírek.**
- 4. Zlepšit podmínky pro správu sbírky zejména navýšením počtu odborných pracovníků, vybudováním odpovídající infrastruktury a redefinováním interních priorit instituce.**
- 5. Vyřešit kritickou situaci v oblasti deponování a ochrany většiny sbírkových předmětů vybudováním moderního nízkoenergetického centrálního depozitáře – *Thesaurus Silesiae* v Opavě v rámci tzv. muzejního bloku, v němž by mělo být transformací stávajících objektů postupně vytvořeno moderní zázemí pro odborné pracovníky. V dalších střediscích zajistit kvalitní podmínky pro správu a deponování sbírkových předmětů.**
- 6. Prosadit realizaci rekonstrukce muzejních objektů a areálů tak, aby mohla být veřejnost lépe seznámena se sbírkovým bohatstvím Slezského zemského muzea a současně došlo ke zlepšení zázemí pro provoz muzea a k záchraně cenných architektonických památek, jež jsou ve správě muzea. Jedná se zejména o rekonstrukci Historické výstavní budovy a Müllerova domu, Blücherova paláce,**

Areálu čs. opevnění v Darkovičkách, Janottovy vily, jakož i reinstalaci Památníku Petra Bezruče včetně areálu v Ostravici. Z výše uvedených důvodů by mělo dojít rovněž k vybudování expozičního skleníku v Novém Dvoře a areálu pro prezentaci slezské lidové kultury.

7. Zásadním způsobem změnit výstavní politiku tak, aby dílčí projekty odpovídaly významu Slezského zemského muzea a přispívaly k vytváření dobrého jména a získávání veřejné i privátní podpory.
8. Vytvořit systém doprovodných akcí, které zlepší úroveň komunikace s veřejností a dosažitelnost akcí pro domácí i zahraniční návštěvníky.
9. Zřetelně deklarovat základní cíle Slezského zemského muzea v oblasti vědy a výzkumu, zlepšit systém hodnocení výsledků, konsolidovat pracovní týmy a vytvářet lepší podmínky pro vědeckou práci s využitím vlastních i externích finančních zdrojů.
10. Vytvořit institucionální zázemí pro rozvoj muzeologické práce v organizaci. Ve spolupráci s dalšími subjekty obnovit tradiční význam muzeologického výzkumu ve Slezském zemském muzeu a dosaženými výsledky zřetelně přispívat k rozvoji muzeologie na národní úrovni.
11. Důsledně usilovat o zlepšení finančního stavu instituce, účelněji nakládat s majetkem, usilovat o získání potřebných finančních prostředků z veřejných i privátních zdrojů a zlepšení platových podmínek zaměstnanců.
12. 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.
13. Posílit kontrolní mechanismy ve Slezském zemském muzeu, a to ve všech oblastech činnosti.
14. Do cílového roku 2014, který symbolicky završí dvě staletí existence, dosáhnout zřetelné pozitivní změny ve fungování i vnímání Slezského zemského muzea.

Uvedené základní cíle jsou dále přiblíženy v následujícím textu koncepce a souvisejících interních dokumentech, vztahujících se jednak k ekonomicko-provozní oblasti a investicím, vědě a výzkumu a záměrům jednotlivých útvarů Slezského zemského muzea. 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.

Vzhledem k okolnostem, za kterých tato koncepce vznikala, poznamenaných jednak nedostatkem času pro důkladnou analýzu výchozího stavu, konsolidaci pracovních týmů i velmi omezenou možností konzultovat cíle s externími spolupracovníky, je třeba si vyhradit možnost dodatečných korekcí hlavních cílů Slezského zemského muzea. Předpokládáme, že první hodnocení efektivity prezentovaného plánu proběhne v závěru roku 2011 a bude se opakovat s dvouletou periodicitou.