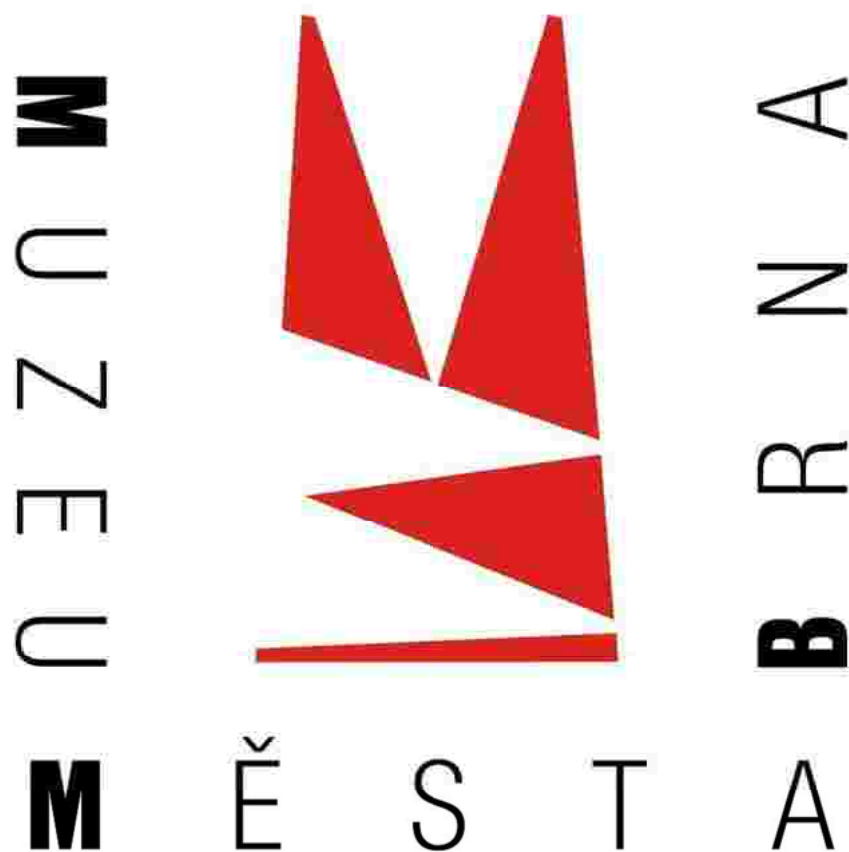


Koncepce strategie 2021 – 2026

Muzeum města Brna



Koncepce strategie je zpracována pro účely výběrového řízení na pozici ředitele Muzea města Brna, příspěvkové organizace

Autor: Mgr. Zbyněk Šolc, únor 2021

Úvod

Muzeum města Brna, p. o., (dále jen MuMB) je významnou paměťovou kulturní institucí města Brna, která vedle muzejní práce specifikované zřizovací listinou vykonává i další výstavní, badatelské, edukační, osvětové a kulturní činnosti.

Muzeum je z pověření zřizovatele uživatelem a správcem klíčových brněnských objektů památkové povahy – hradu Špilberk, vily Tugendhat, Arnoldovy vily, Měnínské brány a také technického zázemí ve Vyškově.

Vzdor této exkluzivitě a pozici klíčového subjektu brněnského kulturního prostoru se v posledním desetiletí MuMB začalo posouvat na okraj zájmu, a to jak u velké části odborné, tak zejména u laické veřejnosti. Neblahé postavení realisticky reflektuje i aktuální „Strategie kultury a kreativních odvětví města Brna“, která nebere v potaz akce a příležitosti, které MuMB a jeho objekty nabízí. Bezpochyby je to dáno také tím, že MuMB z hlediska svého působení ve městě Brně, pro Brňany i návštěvníky zůstalo zakonzervováno v postupech, metodách, nárocích a převedším ambicích odpovídajících přelomu tisíciletí.

Jsem si jist, že MuMB může a musí aktivněji vytvářet podmínky pro kreativní činnosti, a to skrze vlastní, partnerské i autorské projekty, s využitím cenného odborného a technického zázemí. Bezpochyby právě MuMB může být institucionálním zázemím a platformou pro mnohé realizace a aktivity Akčního plánu Strategie kultury a kreativních odvětví. Na těchto úkolech by mělo intenzivně spolupracovat nejen s Odborem kultury MmB, ale také s dalšími subjekty, zejména paměťovými a edukačními institucemi. Ambicí muzea musí také být posílení vybraných vlastních aktivit – kupříkladu záchranný archeologický výzkum při městských investicích a vlastní bádání v oblastech společenských i přírodních věd.

I. VIZE ORGANIZACE

Současný stav

Pro stanovení aktivit a priorit rozvoje MuMB vycházím z nynějšího způsobu využívání objektů:

- Hrad Špilberk. Jen částečně využit potenciál návštěvnosti. Nízký počet množství kulturně-společenských akcí. Celkově nevhodná organizace funkcí hradu – rozmístění aktivit a logistiky areálu včetně parkování, dále řešení umístění expozic a běžného turistického provozu a souběh jiných pronájmů a kulturních akcí, částečně využitý potenciál nově otevřeného lapidária „chrámu kamene“
- vila Tugendhat – nízká návštěvnost (paradoxně „vyprodané“ památky) a využití objektu a areálu (potřebná součinnost s JmK).
- Měnínská brána – počáteční fáze rekonstrukce
- Arnoldova vila – objekt s přípravou nového využití – zázemí pro vilu Tugendhat a její návštěvnické centrum, dále centrum dialogu kultur.

Dle dlouhodobé osobní zkušenosti a ve vazbě na zjištěné názory obyvatel Brna je MuMB institucí v očích významné části brněnské veřejnosti nevyhraněnou a ne příliš atraktivní, nedostupnou a z důsledku nezajímavou.

Závažným pochybením je i skutečnost, že MuMB dosud nenabízí ucelený pohled na historii města od pravěkého osídlení po 21. století. Ačkoliv má MuMB mimořádně bohaté a cenné sbírkové fondy a

vysoký potenciál vlastní odborné činnosti, je často jeho prezentace nedostatečná, všeobecná, neatraktivní a nevstřícná.

V areálu hradu Špilberku je zásadní návštěvnickou překážkou nedořešená dopravní dostupnost hradu. Na to navazuje nedostatečné zvýraznění funkce hradu jako reprezentativního a exkluzivního objektu ve vazbě na Brňany, mimobrněnské osoby i zahraniční návštěvy. Zcela chybí kulturní a společenské propojení s celým centrem města, respektive návaznost na další městské a regionální kulturní a turistické cíle.

Největším nedostatkem managementu v ekonomické oblasti je nejasnost cílů, ambicí a jejich ekonomická provazba na odbornou činnost MuMB. Zvýšení vlastních výnosů bude použito na zkvalitnění péče o sbírkové fondy, objekty a akvizice. Mimo jiné chybí jasný koncept tvorby cen v celé instituci, absentuje instrument tzv. areálového vstupného, přehledné naceňování samostatných expozic a výstavních projektů. V posledním desetiletí MuMB také zcela rezignovalo na ekonomicko-analytickou práci, mimo jiné při určování optimálních výnosů a variantních cest pro úspory.

Fungování MuMB do roku 2026+

Odborné činnosti (vymezuje je zejména zřizovací listina) ve smyslu zákona § 10 odst. 5 122/2000 Sb. – zákona o ochraně sbírek muzejní povahy, zůstanou meritorními aktivitami, přičemž ambicí je rozvíjení MuMB po odborné, technické i personální stránce.

Naprostou zásadní je zvýšení spolupráce MuMB s ostatními institucemi (univerzity, muzeální instituce, městské a krajské kulturní a turistické organizace, velvyslanectví a zahraniční subjekty) a také s veřejnoprávními médii (v rámci jejich obecně kulturních a vzdělávacích aktivit), s kulturními periodiky, internetovými kulturními platformami, ale i s technickými a vědeckými start-upy. Muzeum bude zesíleně poskytovat odborné zázemí pro inovativní metody a kreativní přístupy k prohlubování vědeckého poznání.

Stávající strukturu odborných pracovišť bych rád zefektivnil a posílil jednotlivé odbornosti s důrazem na prezentaci výsledků a zapojení do veřejného (brněnského) prostoru.

MuMB se může opírat o významné sbírkové fondy, výstavnické počiny a badatelské a edukační výstupy na municipální, krajské, celostátní i mezinárodní úrovni. Na tomto dobrém základu a s oporou kvalifikovaných, motivovaných a kreativních zaměstnanců lze zvýšit povědomí o instituci jako celku.

MuMB již nadále nesmí být zkonstatělou institucí nízkých ambicí a malých cílů. Naopak by mělo být platformou, která Brňanům i mimobrněnským nabídne kvalifikované odpovědi na množství otázek kulturně-spoolečenské povahy.

MÁ VIZE SE OPÍRÁ O TŘI PILÍŘE:

- A. MuMB jako centrum kulturního dění ve městě Brně**
- B. MuMB jako místo popularizace vědy a badatelské činnosti**
- C. MuMB jako turistický a poznávací cíl**

- A. Muzeum jako centrum kulturního dění ve městě Brně**

Strategické cíle kulturního dění:

- A.1. Stávající a nové prohlídkové trasy
- A.2. Stálé vzdělávací expozice (prohlídkové trasy)
- A.3. Krátkodobé výstavy
- A.4. Monumenty historie města
- A.5. Kulturní a společenské akce

A.1. Stávající a nové prohlídkové trasy

Současná struktura prohlídkových tras je nedostatečná a neodpovídá potenciálu instituce ani spektru zájmu obyvatel města a jeho návštěvníků. Proto navrhuji její rozšíření / aktualizaci prohlídkových tras na hradě Špilberk a vile Tugendhat:

- Prohlídková trasa hradu – sídlo moravských Lucemburků
- Prohlídková trasa hradu – barokní pevnost
- Prohlídková trasa – stavebně historický vývoj a technická tajemství hradu
- Prohlídková trasa – vila Tugendhat
- Prohlídková trasa – brněnské parky a zahrady
- Prohlídková trasa – Brno, světové textilní centrum (externí)
- Prohlídková trasa – stopy Němců v Brně (externí)
- Prohlídková trasa – Židovské Brno (externí)

Část prohlídkových tras bude volně přístupná, aby bylo možno realizovat jak rychlé prohlídky např. pro rodiny s dětmi, zároveň budou v nabídce odborné a komentované prohlídky. V prezentačních expozicích budou posíleny moderní komunikační prvky, a to včetně možností individualizovaných absolvování, podporováno bude užívání mobilních zařízení včetně návštěvnické sítě WI-FI i strategie vícezdrojového předávání informací v jednotlivých jazykových mutacích atd., tedy v čase a hloubce, která návštěvníkům vyhovuje a to i v rámci jedné trasy / výstavy.

A.2. Stálé vzdělávací a poznávací expozice (prohlídkové trasy)

MuMB bude v nové podobě nabízet i pohled na nejstarší historii Brna a jeho okolí, například příběh Stránské skály, osídlení u řeky, či geologicky nejstarších doložených období. Prezentována bude historie celého města a místa, nikoli jen hradu a vil, a to s cílem přiblížit Brno jako specifickou lokalitu evropských dějin z perspektivy geologické, ekologické, etnické, etnografické, archeologické i obecně historické. Ve sledovaném období bude zvláštní pozornost věnována první písemné zmínce o Moravanech (822) a 650. výročí smrti markraběte Jana Jindřicha (2025).

Témata vzdělávacích expozic:

Brněnsko ve starověku a na prahu středověku

Náměty: Velkomoravské hradisko „U modrého lva“ na ostrově v cestě brodu přes řeku Svratku. Brno knížecí – první osídlení Petrova ve 12. století, rozvoj kupeckých emporií okolo kostelů sv. Jakuba (Němci), sv. Mikuláše (Románi) a sv. Petra a Pavla (Moravané). V rámci hradu Špilberk je vhodné vybudovat prezentaci počátků dnešního města a proč jej máme takové, jaké jej dnes vidíme.

Brno a jeho městská práva

Náměty: městská práva, radnice a (samo)správa, hlavní řemesla a obchod, markraběcí rezidence, podzim středověku mezi Vídní, Prahou a Berlinem, místo zemských sněmů, soudů a desek zemských – sláva stavovské republiky, hvězdná hodina Brna – švédské obléhání 1645.

Moderní Brno

Náměty: město designu, město architektury, město umění, město moderního průmyslu, město studentů, ovlivnění Vídní a Vídně – architektura, rozvoj průmyslu – Hugo Salm-Reiferscheidt, F. Wannieck, Prosper Sinzendorf a jeho huť na Javůrku, Liechtensteinské železářství v Josefském údolí, Mitrowski a slévárna ve Štěpánově a vznik průmyslu v Brně - Zetor, Zbrojovka, Královopolská, automobilky / motocykly a vznik brněnského okruhu, puškařství – slavná zbrojní výroba - sport a jeho úspěchy – kolová, střelba, kopaná, hokej, německý a židovský příběh města.

Špilberk jako pevnost

Nově bude posíleno povědomí a zpracování tematiky o městském hradu Přemysla Otakara II. i o residenci Lucemburské sekundogenitury.

Zdůrazněna bude historie města v kontextu evropských dějin

- obléhaní města – „švédská historie“
- vojenská pevnost a vězení – „rakousko-uherská historie“
- karbonáři – „italská historie“
- tři etnika města a Moravy – „německá a židovská historie“

V rámci prezentace architektury bude posílena spolupráce s odbornými institucemi s cílem posílení povědomí o památkách Brna a posílením návštěvnosti památek. V koordinaci s příslušnými pracovišti MuMB bude směrem do zahraničí kladen důraz na prezentaci kulturních a municipálních kvalit Statutárního města Brna.

Brno sportovní

Širší brněnská historie se zrcadlí i v roli sportu ve společnosti, od všesokolského sletu až po úspěchy olympijské. Na toto téma bude připravována expozice a odborné publikace. Lokace expozice bude hledána v nových atraktivních a návštěvnický zajímavých prostorách.

Měnínská brána – vzácný relikv opevnění města

Tato významná součást opevnění města Brna a jediná dochovaná městská brána nabídne expozici přibližující vývoj fortifikace Brna v rozmezí od 1243 (ustavení města) do 17. století.

A.3. Krátkodobé výstavy

MuMB má jedny z nejbohatších sbírek na Moravě a má proto příhodnou základnu pro krátkodobé výstavy a jejich prezentaci. Hrad i vily mají poskytovat prostor pro všechny formy výstavnictví, autory, kreativní přístupy a reflexe kulturní činnosti a muzejnických aktivit. Posílen bude kupříkladu důraz na interiérové a exteriérové výstavy, prezentace artefaktů ze sbírkového fondu a mezinárodní projektové spolupráce.

Výstavy budou nově vstupovat i do netradičních prostor – do zahrad vil, exteriéru hradu, nádvoří, příkopu, bastionů a nevyužívaných interiérů. Ve spolupráci s VzMB je možné jako další expoziční prostor využít přímo park v okolí hradu. Prostory hradu budou využity pro externí interakce (např. videomapping), vizuální historie na nádvoří nebo příběhy „města na hradbách“ a jiné multimediální expozice.

A.4. Monumenty historie města

Historie Špilberku bude nově zpracována v expozici i publikacích jako příběh barokní pevnosti se středověkými kořeny. Pro odbornou spolupráci je třeba dosáhnout užší součinnosti s významnými institucemi (Národní památkový ústav, Moravská galerie, Muzeum Brněnska, Dům umění města Brna, Archiv města Brna, Moravský zemský archiv, Turistické a informační centrum, **biskupství**,

Augustiniánské opatství na Starém Brně, Jihomoravský kraj, univerzity, brněnská divadla, Filharmonie Brno, nakladatelské domy, nový a kreativní průmysl atd.).

Pro Brno jako turistickou destinaci bude dohodnuta spolupráce při prezentaci projektu TOP brněnské vily, čímž vznikne edukačně-turisticko-společenská síť evropského významu. Síť by měla sdružit vlastníky významných objektů – MuMB (vila Tugendhat), Národní památkový ústav (Vila Stiassni), Moravská galerie (Jurkovičova vila), Jihomoravský kraj (Löw-Beerova vila), Letohrádek Mitrovských (město Brno). Vedle toho bude MuMB systematicky představovat i další architektonické pozoruhodnosti městské architektury 18. až 20. století.

A.5. Kulturní a společenské akce

Hrad i vily jsou sice stavebně integrální součástí centra města, jejich zapojení do společensko-kulturních aktivit Brna je však nedostatečné. Je nepřijatelné, aby se jejich funkce zúžila na pouhý turistický „point“, neboť tím je degradován jejich význam, ale i zanedbáván obecně-kultivační společensko-výchovný potenciál. Další prostor rozvoje tkví v intenzivnější spolupráci s veřejným prostorem, aniž by utrpěl primární turistický potenciál lze otevřít prostor pro brněnské návštěvníky širší spolupráci s TIC i dalšími organizacemi, subjekty public relation, a to i na mezinárodní úrovni.

Hrad jako zázemí kulturních a turistických akcí není omezován (legislativně či vyhláškami města) tak jako centrum města (hromadná doprava, hluk aj.). Vily a jejich zahrady jsou samostatnými kulturními objekty, kterým je třeba vdechnout širší a plnější náplň, samozřejmě při respektu k památkovým omezením a například i ve vazbě na objekty jiných vlastníků.

S organizátory kulturních akcí a Turistickým a informačním centrem, jakož i dalšími příspěvkovými organizacemi, bude mít MuMB ambici nastolit takový modus spolupráce, který umožní vyšší intenzitu činností a realizace programů (52 víkendů na Špilberku, stejně jako celoroční aktivity ve vilách). Za důležité považují využití přilehlého parku ke zvýšení atraktivnosti hradu.

MuMB se bude intenzivněji zapojovat do kulturního dění Brna a regionu. Jako správce významných památek bude efektivněji využívat svěřených kulturních statků. Mezi aktivity trvale hodné pozornosti patří mimo jiné projekt Mendel, Janáček Brno, Ingnis Brunensis, Městské slavnosti, Letní shakespearovské slavnosti, Mezinárodní hudební festival, koncerty, plesy, karnevaly, studentské slavnosti, kinematografické exteriérové projekty, tematické jarmarky, trhy, gastrofestivaly atd.

B. MuMB jako místo popularizace vědy a badatelské činnosti

B.1. Výstavnictví / badatelská činnost

MuMB má jedny z nejbohatších sbírek na Moravě, a mělo by dle možností u krátkodobých výstav čerpat z vlastních zdrojů a vedle toho připravovat partnerské projekty. Mé heslo je: **nalézat - konzervovat – archivovat – prezentovat.**

Pro období 2021 až 2030 proto představuji projekt **Muzeum 2030**, v jehož rámci budou pokračovat stávající nosné a validní odborné aktivity instituce a vedle nich se budou rozvíjet nové projekty, které rozšíří spektrum výstupů celé instituce. Jejich skladba je tvořena drobnými aktivitami, rozsáhlejšími projekty pro dané oblasti a časové úseky.

Jedná se o tyto příležitosti a náměty:

- Posílení instituce v AMG, iniciace programů zaměřených na zemské dějiny Moravy a dějiny 20. století velkých průmyslových center, jejich koordinace a modelace směřování.
- Posílení muzejně-edukačních programů a iniciování vzdělávacího programu pro výzkumníky nejnovějších dějin, zajištění programu a jeho akreditace ve spolupráci s akademickými, vědeckými a paměťovými partnery.
- Vytvoření centra nejnovějších dějin města Brna jako zastřešujícího pracoviště pro jednotlivé badatelské a muzejnické oblasti a následné vybudování městská databáze hmotného

kulturního dědictví. Zároveň v rámci projektu NAKI vytvoření projektu badatelského výzkumu obyvatel města Brna, a to zejména s akcenty na soužití národů Čechů / Moravanů, Němců, Židů a dalších národností. Inicivace vybudování Centra židovských dějin Brna a Brněnska, a to ve spolupráci s ŽO Brno a Židovským muzeem v Praze i Židovským muzeem Vídeň. Další složkou projektu bude část Brněnská zrcadla zaměřená na intenzivní sběr personálních dějin, realizovaný formou orálního sběru, respektive virtuálních deníků osobností.

- Navázání badatelské spolupráce se zahraničními partnery v rámci projektů, zejména pak s vídeňskými a dolnorakouskými, polskými a švédskými, francouzskými a ruskými akademickými a paměťovými institucemi v rámci programů MuMB zvaného Společné středoevropské dějiny. V rámci této realizace programu Středoevropské křižovatky, jenž navítí Brno jako středoevropské město s kontexty evropských dějin, národů a národností. Tento program bude připraven tak, aby mohl úspěšně aspirovat na podporu z evropských dotačních zdrojů.
- Vytvoření základny a následně i ustavení historického pracoviště věnujícího se dějinám sportu v Brně, a to s akcenty na oblasti obecně úspěšné, ale i pozoruhodné a jedinečné (fotbal, lední hokej, kolová, střelba, tenis, motosport).
- Posílení uměnovědných aktivit, zejména ustavení programu Výtvarné Brno 2030 – projektu zesílené rekognoscace, sběru informací a akvizici děl současných výtvarných tvůrců spjatých s Brnem, primárně tvůrců mladší generace. Cílem projektu je posílení akviziční báze muzea v oblasti klasické malby, grafiky, trojrozměrné tvorby i oborů nových a experimentálních. Skrze tento program bude navázáno na významná akviziční období konce minulého i prvních let tohoto století.
- Ustavení a realizace projektu Mezi literaturou a divadlem, jenž by měl mít preferovanou akviziční část a v rámci této platformy realizovat vybudování expozice mapující literární, žurnalistické a divadelní Brno v širších kontextech. Projekt bude realizován mimo jiné ve vazbě na městské divadelní příspěvkového organizace.

V rámci výše uvedených profilových projektů budou rozvíjeny podpůrné aktivity Brňané ve světě (stopy významných Brňanů a s Brnem spjatých osobností), Brno – centrum vědy a výzkumu, univerzit a objevů a Brno – ohnisko Moravy (výstavními a publikačními výstupy věnovaný moravské identitě od počátku novověku do počátku 21. století), ovšem také prohloubena činnost existujícího archeologického pracoviště, zejména ve vazbě na akademické brněnské instituce.

B.2. Edukace pro děti i dospělé

Činnost muzea v oblasti edukativní bude vedle udržování dobré praxe také intenzivněji pojmout nové trendy ve školství, a to včetně Strategie vzdělávací politiky 2030+. Kurzy a workshopy budou vycházet z potřeb škol a jejich vzdělávacích plánů. Ambicí této změny je, aby byl nastaven takový systém, který každému žákovi brněnské základní školy umožní v rámci výukového rámce navštívit minimálně 2x (jednou na prvním a jednou na druhém stupni ZŠ) objekty, respektive expozice MuMB.

Rozvinut bude i systém vzdělávacích kurzů poskytovaných za úplatu. Zřízen bude Edukační program pro základní školy a pro středoškoláky – Brno historické město / Brno moje město.

Součástí města a jeho života jsou i středo- a vysokoškolští studenti, velkým dílem nepocházející z města, ale dočasně zde žijící. I na ně bude v rámci marketingu a edukace nebo vědecké spolupráce zaměřena pozornost, a to s cílem zatraktivnit v jejich perspektivě objekty muzea (cílené přednášky, umělecké happeningy, street-artové projekty atd.). Dojde tedy k vytvoření systému míst stážístů – studentů vyšších odborných škol (např. restaurování), bakalářských studií (archeologie, historie, PVH, historie umění) a magisterských studií (viz předchozí) ve spolupráci s VŠ v ČR (zejména FF MU, VUT, UP, ale i akademických pracovišť v Litomyšli, Praze, Plzni atd.), ve spolupráci s akademickou sférou dojde k cílení vybraných doktorských projektů na problematiku řešenou v MuMB.

B.3. Zahraniční spolupráce

Zahraniční spolupráce MuMB je v současnosti minimální a nepodstatná, přičemž struktura spravovaných objektů i spektrum činnosti nabízí mnohé nevyužité oblasti rozvoje. Pozornost bude soustředěna na:

- Spolupráci na poli výzkumu raného novověku, zejména období Třicetileté války. Zintenzivnění kontaktu bude směřovat do Švédska, Polska a Rakouska.
- Výzkum období existence habsburského soustátí z hlediska města Brna. Cílem je navázání úzké spolupráce s Muzeem města Vídně, a dolnorakouskými pamětovými institucemi.
- Dějiny 20. století – zlomová období pro Brno, zejména pak rozpad monarchie a ustavení republiky (Arsenal Vídeň, Rakouský národní archiv atd.), krizová 30. a 40. léta v česko-německo-židovském soužití (Jad Vašem v Jeruzalémě, Sudetoněmecké muzeum v Mnichově, Deutsches Auswandererhaus v Bremerhavenu atd.)
- Okupace roku 1968 (národní archivy bývalých zemí Varšavské smlouvy, ruské centrální archivní instituce, rakouský národní archiv atd.)
- Proměny středoevropské městské krajiny – projekt sledování biologické diverzity v centrální Evropě, vytvoření sítě participantů v Itálii, Rakousku, Německu, Polsku, Slovensku, Maďarsku - společný evropský projekt podpořený EU zdroji.

B.4. Brněnská encyklopedie

Je významným, byť velice nenápadným projektem budovaným s erudicí a hloubkou informací. Proto budu usilovat o podporu tohoto projektu a jeho větší propagaci. Bude uplatněna její vzdělávací funkce zejména pro studijní a školské záležitosti. MuMB nabídne BE institucionální zázemí pro financování a stabilizaci.

Stejně tak je možné poskytovat v rámci MuMB zázemí i dalším projektům.

C. MuMB jako turistický a poznávací cíl

Jak bylo výše uvedeno, Špilberk lze přetavit jako centrum a střed poznání města a jeho okolí. Musí poskytovat turisticky lákavou a návštěvnický vstřícnou zastávku. Proto je žádoucí jej vybavit tematickými expozicemi o rozvoji Brna od osvícenství do 19. století, vazbách Brna a Vídně, rozvoji průmyslu a zejména strojírenství, včetně zásadních korporací a ekonomických subjektů, uměleckém řemesle, designu a nejnověji i nových médiích. Dramaturgické plány krátkodobých výstav budou každoročně zahrnovat i významnou výstavu celostátního významu.

C.1. PR a marketing

Pro naplnění vizí je nutná aktivní práce v oblasti prezentace veřejnosti, tedy zvýšení důrazu na marketing a PR.

Nutností je vytvoření odpovídajícího jednotného vizuálního stylu celé organizace v návaznosti na vizuální styl města Brna. Je třeba modernizovat a sjednotit weby. Tyto prezentace je nutné oddělit pro turisty a pro odbornou a badatelskou veřejnost. Na to navazuje i lepší využívání dalších prostředků sociálních sítí, zpracování krátkých videí a taktéž výrazné zapojení online nástrojů (opět příležitost pro kreativní průmysl). Součástí kvalitní prezentace budou i vlastní suvenýry a jejich online nabídka (ve spojení s MMB, TIC, DPMB a dalšími městskými organizacemi). Rozvinut bude e-shop a elektronický prodej vstupenek.

C.2. Turistické priority

Vila Tugendhat

Jako jediná památka UNESCO ve městě je vila Tugendhat primárním turistickým cílem s celosvětovým významem a patří do TOP deseti turistických cílů České republiky. K této památce je nutné přistupovat s respektem k její památkové ochraně a kulturní hodnotě jako k městskému klenotu. Je nutné zvýšit její návštěvnickou kapacitu a možnosti v oblasti prezentace její památkové hodnoty. Není možné

masově prezentovat prohlídkový okruh jako dlouhodobě vyprodaný. Mezinárodní turistická hodnota pro navazující cestovní ruch je natolik jedinečná, že je – při maximální ochraně objektu – nutné hledat též maximalizaci návštěvnického potenciálu. Jsou tu následující možnosti: prodloužení hodin pro veřejnost, celotýdenní provoz, edukační kurzy pořádat mimo objekty (Arnoldova vila, Löw-Beerova vila), večerní prohlídky, speciální hodiny pro školy atd.

U vily Tugendhat je žádoucí posílit turistické zázemí včetně vybudování moderního muzejního obchodu s upomínkovými předměty ve standardu odpovídajícím významu objektu. Možností pro jeho umístění jsou objekty v majetku jiných veřejných institucí nebo například v získání některého z okolních objektů.

Hrad Špilberk

Špilberk je chloubou města Brna, a to jak svoji historickou podstatou, tak stavebně-lokační atraktivitou. Přilehlý park (ve správě Veřejné zeleně města, p.o.) je centrálním odpočinkově-relaxačním prostorem pro celý střed města. Je naprosto nepřijatelné, že tak výjimečná lokalita, jakou je Špilberk, již dávno není regulérní součástí celoročního kulturního života města, tedy že nenabízí kulturní a společenský program v režimu dvaapadesátí týdnů ročně. Hrad je schopen pojmout velké množství návštěvníků všech typů akcí vč. turistického provozu. Proto je nutné jeho propojení s centrem města, kde se nabízí hned několik strategických logistických projektů jako je např. podpora provozu elektrovozítek, koloběžek a bicyklů, ale především vybudování (ve spolupráci s DPMB, a. s. a VzmB, a.s.) kolejové dráhy z ulice Husova k hlavní bráně.

Tato doprava bude nejen kapacitní, ale i ekologická a ekonomická a povede k násobnému zvýšení dostupnosti Špilberku. To lze doložit příklady ze zahraničí, kde jsou lanovky/kolejové dráhy mnohdy atrakcí samy o sobě (např. Bern ve Švýcarsku, Lublaň ve Slovinsku, madridský Židovský kopec atd.). Pro návštěvníky toto řešení zajistí přístupnost, bezbariérovou a také pohodlnou a bezpečnou dopravu. Do doby realizace je třeba zvýšit dopravní obslužnost MHD z ul. Gorazdova, doplnkově využívat elektrokola / koloběžky v rámci modelu sdílené dopravy, v rámci parku a hradu či elektrovlak parkem či obdobnou kapacitní dopravu.

Atraktivní expozice a výstavy se při řádné propagaci stanou samostatným turistickým cílem. Turistika skýtá potenciální zvýšení příjmu pro MuMB a v konečném důsledku i pro rozpočet města Brna. Doplnkově lze využít prostor pro kultivovanou prezentaci společností a dalších městských organizací. Pro rozvoj turismu je nutné vyvážení synergických efektů s dalšími památkami v regionu jako jsou: Lednicko-valtický areál a Pálava, Znojemsko, Slavkovský zámek a bojiště, Pavlov a Dolní Věstonice a také Ivančice. To je cestou ke zvýšení návštěvnosti Brna a Jihomoravského kraje a tím vytváření dalších komerčních příležitostí pro firemní a kreativní průmysl. Pro podporu turistiky v širším regionu a zároveň vytváření atraktivní nabídky bude sloužit projekt Špilberk – brána do kraje.

Arnoldova vila

Rekonstrukce tohoto objektu aktuálně běží dle projektu, na který bylo přislíbeno financování. Centrum dialogu bude důležitým místem pro hodnocení minulosti a její reflexe v současném životě města. Každopádně otevřená zahrada, kavárna, vzdělávací a výstavní prostory budou skvělou synergií pro okolní vily v majetku města i kraje.

II. EKONOMICKÁ ROZVAHA

Správa objektů

Muzeum města Brna má ve správě 5 objektů: Hrad Špilberk (národní kulturní památka), Vila Tugendhat (národní kulturní památka, památka UNESCO), Arnoldova vila (kulturní památka), Měniňská Brna (součást městské památkové rezervace) a technický areál ve Vyškově.

MuMB je příspěvkovou organizací, což však neznamená, že má být na rozpočtu města zcela závislá. Pro optimalizaci ekonomické situace bude organizace usilovat o maximální vlastní příjmy ze vstupného,

vlastní činnosti, pronájmů a prodeje, získávání dalších dotací a grantů. Pro všechny objekty bude vytvořena centrální správa a budou jmenovány odpovědné osoby (správce objektu / kastelán), které budou odpovídat za jejich technický stav a připravenost k veřejnému provozu a prezentaci. U Arnoldovy vily je nutné pokračovat v přípravě a realizaci projektu na její celkovou rekonstrukci. Taktéž je nutné pokračovat v započatých přípravách na celkovou rekonstrukci Měnínské brány.

U vyškovského objektu je třeba vyřešit právní problémy s dvojitým zápisem a získat prostředky na vybudování vhodného zázemí pro provoz ostatních objektů. Poloha tohoto objektu není ideální, ale poskytuje možnosti technické expanze. Je však naléhavě třeba hledat další prostory ve městě Brně nebo spolupracovat s dalšími institucemi na vhodném centrálním servisním a depotním řešení. Přínosné bude vytvoření investičního a projektového oddělení, které bude spojovat správu, ostrahu a provoz budov. V rámci projektového řízení budu připravovat tzv. tvrdé a měkké projekty na obnovu a využití objektu.

Turistický provoz musí být zajištěn centrálně pro všechny objekty a to s ohledem na využití lidských zdrojů, zastupitelnost a také s důrazem na ekonomickou efektivitu. Vzájemná propojenost provozu má mnoho pozitivních efektů, např. společné vstupné do všech objektů, společný a vzájemný prodej vstupenek, koordinace a využití stálých a sezónních zaměstnanců. Společná prezentace prohlídkových okruhů a výstav bude působit synergicky a mimo jiné umožní vyšší operativnost řízení. Umožní také snížení provozních nákladů. Zejména hlavní objekty – hrad Špilberk a vila Tugendhat – tak mohou mít zajištěny prostředky na pravidelné drobné průběžné opravy, které zamezí zbytečným škodám a následným nákladným vyvolaným investicím. V rámci další městské spolupráce a integrace se MMB zapojí do projektu BrnoID, a využije ho jako specifický prodejní kanál (např. roční vstupné, slevy pro Brňany).

Rozpočet

Stávající ekonomický model MuMB je nestabilní, neprorůstový. Limituje rozvoj aktivit, obnovu majetku, akviziční činnost a projekty. Je třeba parametricky redefinovat vnitřní distribuci financí v rámci organizace, posílit oblasti rozvoje lidských zdrojů, vícezdrojovost financování na národní (MK ČR, MMR, AV) i mezinárodní bázi (EU financování, ČNFB, Víšegradská skupina atd.)

V provozním rozpočtu bude nutné vedle vnitřního přeskupení finančních toků v následujících letech hledat úspory, již pro rok 2021 činí oproti předchozímu účetnímu období 5%. Situace bude náročnější i s ohledem na snížení výnosu ze vstupného, pronájmů a pořádaných akcí. Snížení příspěvku statutárního města Brna však nemůže ohrozit pravidelnou údržbu a opravu objektů, nesmí být na úkor trvalé péče. Vzdor těmto negativním jevům je třeba zajistit dlouhodobou udržitelnost rozpočtu instituce. I proto je třeba usilovně hledat nové cesty ke zvýšení výnosů pro zajištění vyrovnaného rozpočtu. Je třeba přijmout tato opatření v rámci HHČ: Zvýšit množství a kvalitu kulturních aktivit a tím dosáhnout lepší výnos ze vstupného; zvýšit množství a kvalitu pořádaných akcí a tím dosáhnout vyšších příjmů z krátkodobých pronájmů; zajistit širší povědomí o hradě a vilách (zvýšení výnosů z pronájmů); zvýšit kapacitu prohlídkových tras ve vile Tugendhat a vytvořit nové prohlídkové okruhy (příjmy ze vstupného).

V rámci VHČ je třeba rozšířit prodej memorabilií; ve vlastní režii produkovat vybrané akce; vhodně nastavit využívání agenturní činnosti při zajišťování akcí, což povede ke zvýšení výnosů.

V rámci grantové činnosti je třeba docílit zvýšení úspěšnosti projektů jejich vhodnou volbou a profesionálnějším zpracováním, což povede ke zvýšení příjmů na pokrytí provozních a mzdových nákladů.

V oblasti investičních prostředků je třeba získávat dotace z rozpočtu EU vč. zajištění prostředků na udržitelnost projektů; dotace z Norských fondů na rekonstrukci Arnoldovy vily vč. prostředků na dofinancování; prostředky na opravu Měnínské brány; prostředky na vybudování depozitáře / přestavbu objektu ve Vyškově.

V oblasti mzdových prostředků bude organizační restrukturalizací docíleno optimální distribuce jednotlivých pracovníků a dojde také k vytvoření fondu pro motivaci a odměňování pracovníků v míře vyšší, než je tomu v současnosti.

Archeologická činnost

MuMB nemá v tuto chvíli dostatečné kapacity pro provádění záchranného archeologického výzkumu. Tato zákonná podmínka u některých investic města je prováděna soukromými subjekty, ačkoliv přímo zřizovací listina tuto činnost muzeu ukládá. Jako příspěvková organizace města přitom může tyto činnosti pro městské investory – MMB, městské části a městské společnosti provádět in-house.

Nastavení takového mechanismu pak bude přínosem k ekonomické stabilizaci organizace a také jeho nižší závislosti na rozpočtu města Brna. Existuje také velký prostor pro spolupráci s institucemi s nejvyšším vědeckým potenciálem - Ústav archeologie a muzeologie na FF MU a Ústav archeologické památkové péče Brno, v. v. i. (spolupráce s pedagogy, studenty, odborné praxe, příležitosti k odborným projektům).

III. PERSONÁLNÍ ZABEZPEČENÍ A ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ORGANIZACE

Personální práce

Základní myšlenkou je poskytovat zaměstnancům prostor pro svobodné a kreativní myšlení a realizaci projektů podle jejich odbornosti a zájmů. Zásadní je vytváření dočasných projektových odborných týmů. Stabilní a profesionální struktura pak zajistí všechny nutné administrativní procesy.

Organizační struktura

Současná organizační struktura nevytváří prostor pro efektivní řízení. Především je možné organizační strukturu zjednodušit a zefektivnit tak, aby nebyly v řídicí struktuře vytvářeny duplicity rozhodování.

Optimalizací organizační struktury vznikne i odborné projektové zázemí, mimo jiné pro zintenzivněnou spolupráci s OK MMB a institucionální zázemí pro řadu aktivit z Akčního plánu Strategie kultury a kreativních odvětví.

Návrh na změnu struktury řízení:

- úsek ředitelství (ekonomika, personalistika, management, vnější vztahy, podpora návštěvnosti, interní audit, PR & marketing)
- odborný úsek
- provozní úsek (technický servis)

Možná modifikace struktury odborných pracovišť tak, aby efektivněji odpovídaly na budoucí činnosti i celospolečenská témata:

- Oddělení archeologie
- Oddělení architektury
- Oddělení uměnovědy (pracoviště dějin umění, pracoviště literatury, pracoviště teatrologie)
- Oddělení historie (pracoviště starších dějin, pracoviště novodobých a nových dějin, pracoviště dějin sportu)
- Oddělení environmentální (přírodovědná studia, problematika životního prostředí)
- Oddělení odborného servisu (restaurátorské, konzervátorské, archivní a knihovní centrum, pracoviště muzejní pedagogiky)

Rada MuMB

Bude zřízena Rada MuMB, která bude mít za cíl odborně hodnotit a směřovat MuMB tak, aby se stalo institucí živou a reflektující potřeby města, jeho obyvatel, odborné veřejnosti a širšího směřování podobných institucí. Členové by měli být zástupci veřejného života statutárního města Brna, Jihomoravského kraje, představitelé akademického prostředí a odborných společností, zástupci muzejních institucí v ČR a zahraničí.